

bprepared. magazine

► N°04 April 2024

bruhpartner.com



Customer Intelligence

**Internationale
Consumer Insights**

**Customer Intelligence
und KI**

**Segmentierung
bei Endress + Hauser**

News zum MBA Marketing and Business Development

Eröffnungswoche des neuen MBA-Studiengangs

Ende Januar fand die Einführungswoche unseres neu gestarteten MBA-Studiengangs statt. Neben dem persönlichen Kennenlernen und Vernetzen wurde eine solide inhaltliche Basis geschaffen, die unsere Studierenden durch ihr gesamtes Studium begleiten wird. Die Themen reichten vom Grundverständnis der Marketinglogiken über die strategische Analyse von Märkten, Kunden und Geschäftsmodellen bis hin zur Strategieentwicklung im Marketing und Business Development, immer auch mit Blick auf die digitale Transformation und nachhaltige Entwicklung. Prof. Dr. Manfred Bruhn und Dr. Grit Mareike Ahlers führten mit ihrer Expertise durch das fünftägige Programm. Darüber hinaus gab es Einblicke in die Praxis von Mario Bernasconi, CEO der digitalen Healthcare-Plattform Well und Yves Ekmann, Head of Marketing Communication bei PostFinance.

[Wir freuen uns auf die kommenden 19 Monate mit diesem vielfältigen Studierendenkreis!](#)

Ein abwechslungsreiches Rahmenprogramm bot den Studierenden zusätzliche Möglichkeiten für Interaktion und Networking.

Start der MBA-Upgrade-Kurse

Im Mai startet der erste von sechs MBA-Upgrade-Kursen im Marketing and Business Development. Die MBA-Upgrade-Kurse richten sich an Absolventinnen und Absolventen des MAS-Studiengangs «Marketing und Business Development» der Universität Basel. Neben aktuellen Trends im Marketing and Business Development werden die Themen nachhaltige Entwicklung, digitale Transformation, Innovation und Organisationsentwicklung behandelt. Der Kunde steht dabei immer im Zentrum und definiert die grundlegende Logik für ein erfolgreiches Marketing und Business Development.

Die Upgrade-Kurse geben den Studierenden nicht nur Zugang zu aktuellem Wissen, sondern bieten ihnen auch die Möglichkeit, das Wissen zu diskutieren, zu testen und fallstudienbezogen anzuwenden. In unternehmensindividuellen Assessments können sie zudem den Reifegrad des eigenen Unternehmens hinsichtlich der Fokusthemen reflektieren.

[MBA-Upgrades: aktuelles Wissen tanken und den eigenen Horizont erweitern](#)



Mehr Informationen zum MBA Marketing and Business Development unter mbamarketing.unibas.ch



Editorial

Liebe Leserinnen und Leser



Willkommen zur aktuellen Ausgabe unseres Magazins, in der wir uns mit einem Thema beschäftigen, das in der heutigen Geschäftswelt von entscheidender Bedeutung ist: Customer Intelligence.

In einer Zeit, die von einem beispiellosen Zugang zu Daten und Informationen geprägt ist, ist es unerlässlich, dass Unternehmen ein tiefgreifendes Verständnis für ihre Kundschaft entwickeln. Customer Intelligence geht dabei über einfache Datenanalysen hinaus. Es beinhaltet die Fähigkeit, die Bedürfnisse, Anforderungen und Verhaltensweisen der Kundinnen und Kunden zu verstehen und darauf aufbauend fundierte Entscheidungen zu treffen.

In dieser Ausgabe erkunden wir verschiedene Facetten von Customer Intelligence und wie sie Unternehmen unterstützt, ihre Strategien langfristig erfolgreich zu gestalten. Wir werfen unter anderem einen Blick darauf, wie die strategische Messung von Kundenbedürfnissen mit einer pragmatischen Spot-Messung kombiniert werden kann und welche besonderen Anforderungen an Consumer Insights im internationalen Kontext zu stellen sind. In unseren spannenden Gastbeiträgen geht es darum, wie durch den Einsatz von KI ein «intelligentes» Kundenerlebnis geschaffen werden kann und wie die Kundensegmentierung bei Endress+Hauser strukturiert ist. Darüber hinaus gibt es Updates zu unseren Consumer Panels für die Generation Z und die Generation Silver und vieles mehr.

Unternehmen, die Customer Intelligence als zentrales Element ihrer Strategie einsetzen, verschaffen sich Wettbewerbsvorteile, um sich in einem anspruchsvollen Marktumfeld erfolgreich zu positionieren. Wir hoffen, dass diese Ausgabe Ihnen dabei hilft, Ihr Verständnis zu vertiefen und Ihnen praktische Anregungen liefert, um die Kundenbeziehungen in Ihrem Unternehmen zu stärken.

Ganz herzlich danken wir unseren Gastautorinnen und -autoren für ihre wertvollen Beiträge in unserem Magazin!

Vielen Dank, dass Sie unser Magazin lesen. Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre und freuen uns darauf, Ihre Gedanken und Rückmeldungen zu diesem Thema zu hören.

Ihre

Dr. Mareike Ahlers
Geschäftsführende Gesellschafterin
mareike.ahlers@bruhnpartner.com



bprepared magazine Jetzt bestellen

bprepared erscheint zweimal jährlich online oder als Printausgabe. Sie möchten die nächste Ausgabe in den Händen halten? Bestellen Sie über info@bruhnpartner.com

Herausgeber
Prof. Bruhn & Partner AG
Heuberg 22
CH-4051 Basel
T +41 61 273 47 39
info@bruhnpartner.com
bruhnpartner.com

Wir drucken bprepared auf Papier, das aus 100% Altpapier hergestellt wird.

Customer Intelligence: Der entscheidende Vorteil im Kundenverständnis

Customer Intelligence schlägt die Brücke zwischen Datenpotenzial und kundenorientierter Handlungsweise und ist ein zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen, die in einem dynamischen Marktumfeld erfolgreich agieren wollen.

Die digitale Transformation beschleunigt sich unaufhaltsam und bringt stets grösser werdende Datenmengen mit sich, die in vielen Unternehmen jedoch ungenutzt bleiben. Parallel dazu werden immer ausgefeiltere Instrumente zur Datenerfassung entwickelt, wie etwa im Bereich des Vertriebs. Diese Entwicklungen eröffnen Unternehmen ein bisher ungenutztes Potenzial: die ganzheitliche Nutzung dieser Daten für fundiertere Entscheidungen. Hier setzt Customer Intelligence (CI) an, indem aus rohen Daten wertvolle Kunden-Insights generiert werden, die weit über herkömmliche Analysemethoden hinausgehen. CI repräsentiert ein umfassendes System, das tiefgehende Einblicke in Kundenpräferenzen ermöglicht und dadurch fundierte strategische Entscheidungen auf Managementebene ermöglicht.

Warum Customer Intelligence?

Die Bedeutung von CI liegt in der Fähigkeit, Unternehmen eine 360-Grad-Sicht auf ihre Kunden zu geben. Dies ermöglicht eine präzise Kundenansprache, die Entwicklung zielgerichteter Produkte und Dienstleistungen sowie die Schaffung personalisierter Erlebnisse, die Kunden nicht nur zufriedenstellen, sondern begeistern.

Datenquellen und Technologien

Die Vielfalt und Tiefe der Datenquellen bilden die Grundlage von CI, von sozialen Medien bis hin zu Kundenfeedback und Kaufdaten, die durch fortschrittliche Technologien wie KI und maschinelles Lernen analysiert werden. Diese Analyse offenbart Muster und Trends, die für die Entwicklung von Strategien zur Kundenbindung und -gewinnung unerlässlich sind.

Strategische Anwendung

Durch die Anwendung von CI können Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen besser auf die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden abstimmen, was zu einer erhöhten Kundenzufriedenheit und -loyalität führt. Dies ist besonders wichtig in einer Zeit, in der Kunden erwarten, dass Unternehmen ihre Bedürfnisse verstehen und Wertschätzung zeigen.

Ausblick auf eine datengesteuerte Zukunft

In einer zunehmend datengesteuerten Welt wird CI immer wichtiger für den Erfolg eines Unternehmens. Indem es tiefe Einblicke in das Kundenverhalten bietet, ermöglicht CI Unternehmen, proaktiv zu handeln und nicht nur auf die Erwartungen der Kunden zu reagieren, sondern diese zu antizipieren und zu übertreffen. Customer Intelligence ist somit nicht nur ein Werkzeug für den Erfolg, sondern ein entscheidender Faktor, um in der heutigen Geschäftswelt bestehen zu können.

Customer Intelligence

Ganzheitliches Kundenzufriedenheitsmanagement an den Touch Points mit Hilfe der Spot-Messung

Unter den Bedingungen des verschärften Wettbewerbs und immer höheren Kundenerwartungen ist ein effektives Kundenzufriedenheitsmanagement entscheidend für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Dabei wird ein umfassendes System, das alle Aspekte der Kundeninteraktion berücksichtigt, zunehmend zum Goldstandard. Die Einführung des Spot-Messverfahrens markiert einen Meilenstein in diesem Bereich und ermöglicht eine detaillierte und kundenspezifische Steuerung der Kundenzufriedenheit.

Spot steht für kontinuierliche Kundenzufriedenheitsmessung an einzelnen Touchpoints und ergänzt die strategische Perspektive, die das Unternehmen bereits durch vorherige Kundenbefragungen erlangt hat, um den Detailblick. Gemessen werden die Einfachheit der Kundeninteraktion und Problemlösung (Customer Effort Score), die Kundenzufriedenheit mit einer bestimmten Transaktion oder Dienstleistung (Customer Satisfaction Score) und die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung durch den Kunden (Recommendation Score). Zudem nutzt die Spot-Messung das aus der Kundenbefragung entwickelte Treibermodell und die identifizierten wichtigsten Treiber der Kundenzufriedenheit als weitere Metriken.

Ein entscheidender Vorteil des Spot-Messverfahrens ist die Fähigkeit, direkt und proaktiv auf Kundenfeedback zu reagieren.

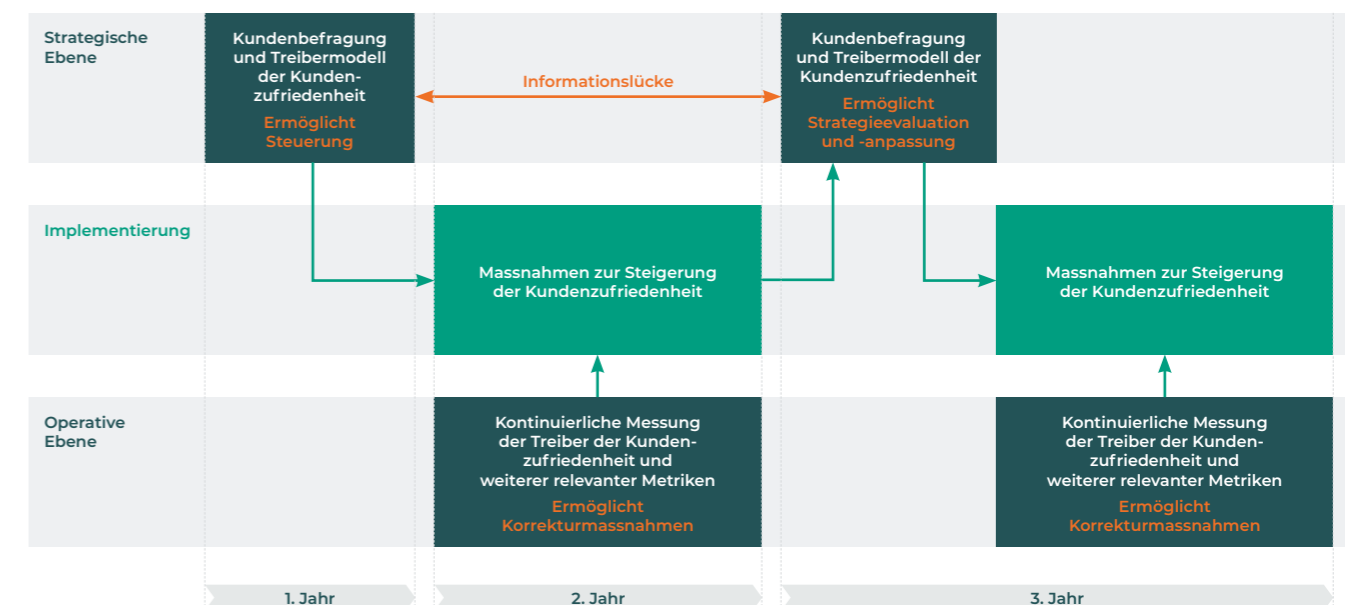
Der Schlüssel zur Implementierung eines solchen Systems ist die Sammlung und Analyse von Daten, die Einblicke in einzelne Kundenerfahrungen geben. Ein individualisierter Fragebogen ermöglicht es, Feedback direkt nach der Dienstleistungserfahrung zu erfassen. Dieser zielt darauf ab, sowohl quantitative als auch qualitative Daten zu sammeln und ermöglicht die regelmässige Analyse nach Sample-Variablen wie Land, Branche und Produktmodell.

Ein entscheidender Vorteil des Spot-Messverfahrens ist die Fähigkeit, direkt und proaktiv auf Kundenfeedback zu reagieren. Kunden, deren Zufriedenheitswerte unterhalb eines bestimmten Schwellenwertes liegen oder die eine Anfrage stellen, werden unmittelbar an das Unternehmen weitergeleitet, was eine sofortige und effektive Nachbetreuung gewährleistet. Das Spot-Messsystem ist flexibel und kann für alle relevanten Servicefälle genutzt werden, um ein umfassendes Verständnis für die Kundenzufriedenheit an den Touch Points zu gewährleisten.

Die Spot-Messung ergänzt strategische Kundenzufriedenheitsbefragungen um die kontinuierliche Optimierung relevanter Touch Points.

Mit einem solchen ganzheitlichen Ansatz stellen Unternehmen sicher, dass Kunden nicht nur gehört, sondern ihre Anliegen auch ernst genommen und adressiert werden. Die Spot-Messung ist ein wesentliches Element in einem ganzheitlichen Kundenzufriedenheitsmanagement, in der die Stimme des Kunden als zentraler Indikator für die Serviceentwicklung und -verbesserung in Unternehmen verstanden wird.

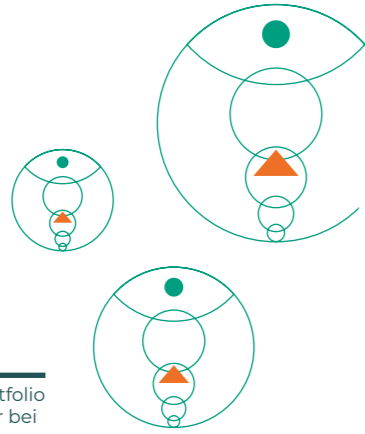
Prozess für ein ganzheitliches Kundenzufriedenheitsmanagement



Evidenzbasierte Segmentierung als Basis für eine effiziente Marktbearbeitung



Gastbeitrag: Jennifer Zaugg, Portfolio and Market Intelligence Manager bei Endress+Hauser



gehen liefert auch für die Praxis eine klare Orientierung. Bei Endress+Hauser dient der STP-Ansatz als konzeptionelles Rahmenwerk und wird in angepasster Form angewendet bzw. in die bestehenden unternehmensinternen Prozesse eingegliedert.

Für die Implementierung muss eine geeignete Methodik gefunden werden, die die externe Validität und Generalisierbarkeit berücksichtigt, um die Übertragbarkeit auf verschiedene Geschäftsbereiche zu ermöglichen. Aktuelle Kundendaten fungieren hierbei als Datenbasis der quantitativen Auswertung. Diese Daten stammen bei Endress+Hauser unter anderem aus den Datenblättern der Kunden, in denen die Eigenschaften und technischen Anforderungen an ein Produkt spezifiziert werden. Unter Einsatz statistischer Auswertungen – wie z.B. der Cluster- oder Diskriminanzanalyse – werden aus den Kundenanforderungen schliesslich handlungsrelevante Marktsegmente gewonnen.

Die Marktsegmentierung ist ein Schlüsselkonzept im Marketing – ein datenbasiertes Vorgehen ist essenziell.

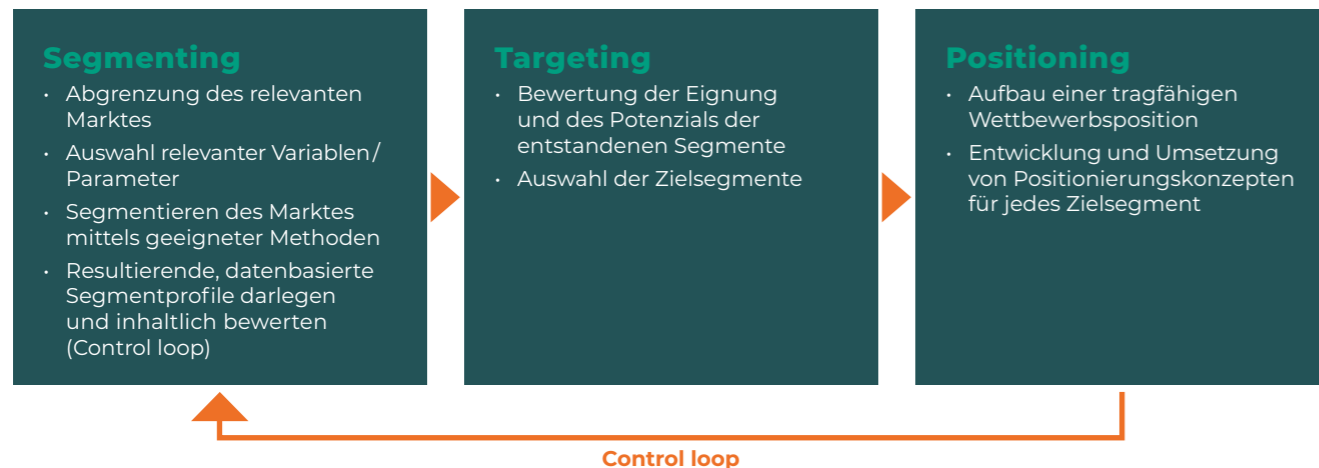
Der reine Zugriff auf Daten reicht jedoch nicht aus, um eine nachhaltige Marktpositionierung und Differenzierungsvorteile zu sichern. Essenziell ist, dass die Daten analysiert, interpretiert und daraus Handlungsempfehlungen für das Unternehmen abgeleitet werden. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass quantitative Segmentierungsmethoden aus inhaltlicher Perspektive Fehlklassifikationen aufweisen können, sodass eine nachgelagerte inhaltliche Interpretation und Prüfung der resultierenden Marktsegmente unumgänglich ist. Demzufolge ist Expertenwissen erforderlich, um Muster in den Daten zu erkennen und effektive Entscheidungen treffen zu können. Gleichzeitig ist das Erfahrungswissen der Praktikerinnen und Praktiker relevant, um die datenbasierte Segmentierung um inhaltliche (handhabbare, interpretierbare und sinnvolle) Kriterien zu erweitern. Zudem ist die Wettbewerbssituation zu betrachten und einzuordnen, um eine ganzheitliche Sichtweise zu gewährleisten.

Aufgrund der sich kontinuierlich wandelnden Märkte, muss die aus der Marktsegmentierung resultierende Positionierung des Angebots stetig überprüft und falls notwendig an die aktuelle Marktsituation angepasst werden. Es handelt sich somit um einen iterativen Prozess (Control loop), dessen Implementierung essenziell für den Erfolg ist.

Die Marktsegmentierung gilt als eines der Schlüsselkonzepte im Marketing, da auf Basis einer differenzierten Marktbearbeitung Vermarktungsaktivitäten gezielt auf relevante Segmente ausgerichtet werden können. Eine umfassende Marktsegmentierung erhöht nicht nur den Informationsstand über die Strukturen des relevanten Marktes, sondern auch das Verständnis für mögliche Marktentwicklungen.

Eine differenzierte Marktsegmentierung schafft Wettbewerbsvorteile, da Produktinnovationen effizienter und zielgerichteter entwickelt und in den Markt eingeführt werden können (verbesserte Time-to-market). Darüber hinaus kann durch eine klare Produktdifferenzierung der Preisdruck reduziert werden. Ebenfalls ist die Marktsegmentierung die Grundlage für eine effektive und effiziente Aussteuerung der Kommunikationsaktivitäten.

Für ein zielorientiertes Vorgehen im Rahmen der Segmentierung wird in der Literatur häufig das STP-Modell (segmenting, targeting, positioning) empfohlen, um schrittweise die Marktsegmentierung, die Zielmarktfestlegung und die Positionierung zu beschreiben. Hierbei wird der Markt anhand relevanter Segmentierungsvariablen in klar abgegrenzte Gruppen unterteilt und die daraus resultierenden Segmente werden zielgerichtet bearbeitet. Das Vor-



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kotler & Bliemel, 2006

Consumer Insights für die internationale Markenführung

Im Zuge der Globalisierung ist die internationale Markenführung für viele Unternehmen von zunehmend grösserer Bedeutung. Dabei ergeben sich einige komplexe Entscheidungsfelder. Denn was in einem Land funktioniert, muss nicht zwangsläufig in einem anderen erfolgreich sein.

Relevante Fragestellungen sind beispielsweise:

- ▶ Was sind länderspezifisch die relevanten Kaufentscheidungskriterien? Was sind je nach Land und Kultur die wichtigsten Kauftreiber und Kaufbarrieren?
- ▶ Welchen Besonderheiten unterliegen wesentliche Prozesse des Kaufverhaltens in einzelnen Ländern?
- ▶ Welche Bedeutung haben spezifische markenrelevante Positionierungsthemen, wie zum Beispiel Nachhaltigkeit, im internationalen Kontext?
- ▶ Welche länderspezifischen Besonderheiten im Mediennutzungsverhalten sind zu berücksichtigen?
- ▶ Wie werden relevante visuelle Elemente international wahrgenommen, welche kulturelle Bedeutung haben Farben und Symbole?

Eine gründliche Markt- und Zielgruppenanalyse bildet somit ein wesentliches Fundament einer erfolgreichen internationalen Markenstrategie. Dabei ist zu berücksichtigen, dass auch die Erhebung von Consumer Insights im internationalen Kontext besondere Ansprüche mit sich bringt. Dies betrifft sprachliche und kulturelle Anforderungen bei der Konzeption einer Marktforschung ebenso wie rechtliche Besonderheiten, technologische Voraussetzungen und interne organisatorische Bedingungen, die von Land zu Land unterschiedlich sind.

bruhnpartner unterstützt Unternehmen seit vielen Jahren bei der internationalen Markt- und Marktforschung – von der grundlegenden Konzeption bis zur technischen Umsetzung und Auswertung der Daten. Melden Sie sich bei uns, um mehr darüber zu erfahren!





Customer Intelligence

Von Insights zu mehr Effizienz und einem besseren Kundenerlebnis mit KI



Gastbeitrag:
Daniel Renggli,
Management Consultant
mit einem Fokus auf Marketing
und Customer Experience
und einer Leidenschaft für
Technologie und KI-gestützte
Automation in Marketing,
Verkauf und Service

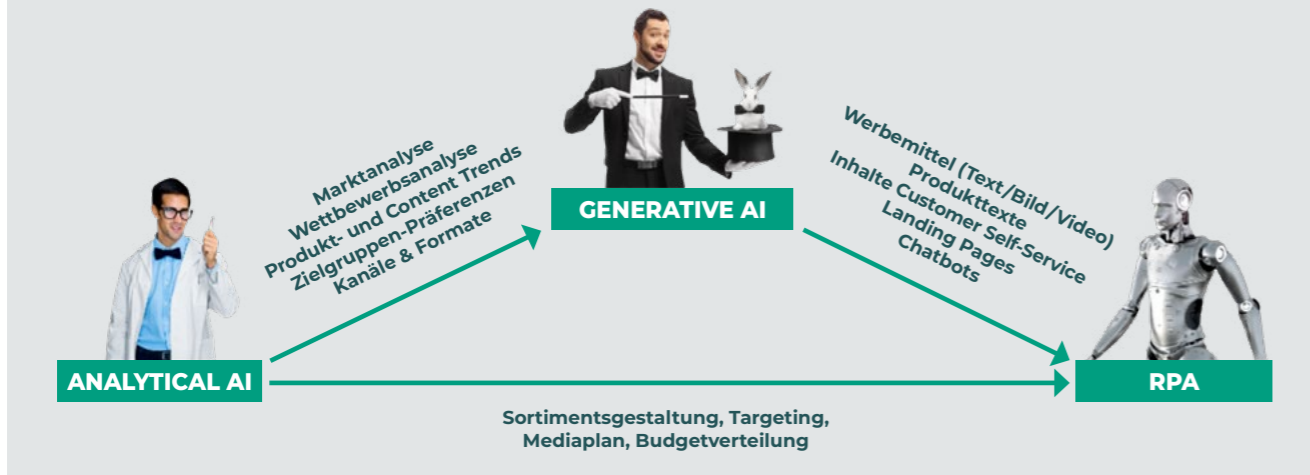
Der Hype um die generative KI und das Rennen der Tech-Giganten um die Vormachtstellung lässt einen leicht vergessen, dass es auch andere Arten von KI und kleinere Akteure auf dem Markt gibt. Bei der künstlichen Intelligenz sind dies die analytische KI, die uns mit Modellierung und Prognosen über zukünftige Entwicklungen zu schnelleren und fundierteren Entscheidungen verhilft, sowie die Robotic Process Automation (RPA), mit der sich etliche Prozesse von der Beschaffung über die Produktion bis zum Marketing automatisieren lassen.

Während die generative KI in jüngster Zeit besonders grosse Sprünge gemacht hat und sich damit für die Bild- oder Texterstellung leicht und unterhaltsam experimentieren lässt, sollten Unternehmen ihren Blickwinkel auf das gesamte KI-Spektrum erweitern und eine gesamthafte Perspektive einnehmen. Denn wenn es um Effizienzsteigerung, Risikominimierung oder Kundenzufriedenheit geht, liefern die anderen Arten von KI oftmals den grössten Mehrwert. Den grössten Return on Investment erzielen Unternehmen aber mit einer geschickten Kombination von generativer KI, analytischer KI und robotischer KI.

ai-generated

So können die drei Arten von KI, am Beispiel von Marketing und Vertrieb, erfolgreich zusammenarbeiten:

© Hase & Igel GmbH



Bei dem Hype um die generative KI ist es so, als würde man bei Skirennen nur über die Abfahrt der Herren und dort nur über Marco Odermatt, Cyprien Sarrazin und Dominik Paris berichten, obwohl es etliche andere Disziplinen und Titelkandidatinnen und -kandidaten im weltweiten Skizirkus gibt.

Analytische und generative KI im Verbund für Strategie und passgenaue Inhalte

Jedem Unternehmenserfolg geht eine fundierte Marketing- und Vertriebsstrategie voraus, die auf Insights über den Markt, das Umfeld und die Bestandskunden basiert. Dafür werden Daten zu Wettbewerbern, Nachfrage, Verbraucherverhalten, Kundenbewertungen, Äusserungen zum Unternehmen im Web usw. mit statistischen Daten, Geo-Daten, Daten aus Studien und weiteren Quellen mit den eigenen Unternehmensdaten zusammengeführt. Aus diesen aggregierten Daten erkennt die analytische KI Muster, Trends und Hebel und erstellt auf dieser Basis zuverlässige Prognosen für verschiedene Szenarien. Dies erfolgt – im Gegensatz zu generativer KI, die auch schon mal halluziniert und nicht offenlegen kann, auf Basis welcher Daten und «Überlegungen» sie zu einer Schlussfolgerung gelangt – völlig transparent und nachvollziehbar.

Die analytische KI liefert uns auch Informationen darüber, welche Art von Inhalten unsere Zielgruppen aktiviert. Damit können wir die generative KI wesentlich besser instruieren («prompten»), die passenden Kommunikationsmittel mit den Argumenten, die bei der Zielgruppe ankommen, im richtigen Stil und in der richtigen Sprache zu erstellen. Beispiele sind Anzeigen, Erklärvideos, Produktbeschreibungen, personalisierte Landing Pages oder Antworten für einen Chatbot. Sie beschleunigt damit die Content-Produktion und senkt die Kosten in der Kreation.

Analytische KI – die Basis für Segmentierung, Targeting, Positionierung und Automation

Die analytische KI kann Marketern als Basis für Segmentierung, Targeting, Positionierung und die Mediastrategie dienen. So offenbaren analytische Algorithmen überprüfbar, welche verschiedenen Segmente es innerhalb der Zielgruppe gibt und wie sich diese auf die gewünschten Zielvariablen auswirken – z. B. auf die Begeisterung für einen Inhalt oder auf den Kauf eines Produktes.

Robotische Prozessautomatisierung für mehr Effizienz und Effektivität in der Werbung

Nun lässt sich die dritte Karte im KI-Blatt spielen, um die Arbeit noch wesentlich schneller und effizienter zu gestalten: Robotic Process Automation (RPA). Für das Targeting und den Mediaplan aus der analytischen KI sorgt diese beispielsweise dafür, dass Werbepplätze aufgrund ihrer Verfügbarkeit zu aktuell attraktiven Preisen (abhängig vom Bidding der Mitbewerber) automatisch gebucht werden, dynamisch auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnittene Anzeigen zu Produkten – erstellt mit Hilfe generativer KI – automatisch ausgespielt werden oder personalisierte Inhalte auf Webseiten, Landing Pages oder in E-Mails erscheinen.

Der Einsatz von analytischer und generativer KI im Verbund mit Robotic Process Automation ist ein wahrer Gamechanger.

Die Kombination als Gamechanger für Unternehmen und Mitarbeitende

Der Einsatz von analytischer und generativer KI im Verbund mit RPA ist ein wahrer Gamechanger. Unternehmen sollten sich mit allen drei Arten der KI auseinandersetzen und KI auf diese Art und Weise zur Strategiefindung sowie zur Optimierung der Geschäftsprozesse und der Customer Experience nutzen. Es ist absehbar, dass schon bald diejenigen Unternehmen die grössten Erfolge am Markt erzielen werden, die künstliche Intelligenz für sich zu nutzen wissen.

06.09.2024

Forumdlm «Sustainable Service Management»

In den letzten Jahren erfuhr das Thema Nachhaltigkeit einen erheblichen Bedeutungsanstieg, so dass nur wenige Themen die gegenwärtigen politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Diskussionen gleichermaßen stark dominieren. Zahlreiche Untersuchungen zeigen, dass die Nachhaltigkeit ein zunehmender Einflussfaktor für Kaufentscheidungen darstellt. Angesichts des überwiegenden Anteils von Dienstleistungen am weltweiten BIP (65 Prozent) wird der Einfluss von Dienstleistungen für das Erreichen einer globalen nachhaltigen Entwicklung deutlich. Eine nachhaltige Zukunft ohne ein nachhaltiges Dienstleistungsmanagement ist daher nicht möglich. Vor diesem Hintergrund befasst sich das diesjährige Forum Dienstleistungsmanagement mit dem Sustainable Service Management.

Nebst einer Keynote von Prof. Manfred Bruhn und Prof. Karsten Hadwich freuen wir uns auf Beiträge von Claudia Hollenstein (Leiterin Sustainability bei der Hirslanden-Gruppe), von Markus Zoller (Mitglied der Geschäftsleitung bei der Jungheinrich AG), Hanno Franke (Leiter Nachhaltigkeit beim SC Freiburg) und Barbara Friedli (Global Head of Communications & Sustainability bei Vitra International). Dr. Mareike Ahlers, Geschäftsführende Gesellschafterin von bruhnpartner, führt durch das Event.

Anmeldung

Wollen Sie bei diesem spannenden Event dabei sein? Dann freuen wir uns über Ihre Anmeldung:



Jetzt anmelden auf forum-dlm.ch

Auf der Website halten wir Sie auch über das Programm auf dem Laufenden.

Digital Analytics im Dienstleistungsmanagement

Wir laden Sie herzlich ein, einen Beitrag für den 26. Band in der Reihe «Forum Dienstleistungsmanagement» einzureichen!

Digital Analytics umfasst die Sammlung, Analyse und Interpretation von digitalen Daten, um Einblicke in das Verhalten von Nutzern im digitalen Raum zu gewinnen. Im Dienstleistungsmanagement zielt Digital Analytics darauf ab, datenbasierte Erkenntnisse zu nutzen, um die Qualität der angebotenen Dienstleistungen zu steigern, die Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitenden zu erhöhen und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der digitalen Ära zu stärken. Mithilfe gewonnener Daten ermöglicht die Personalisierung von Dienstleistungen massgeschneiderte Angebote, die Kundenpräferenzen und Verhaltensmuster berücksichtigen. Zudem unterstützt Digital Analytics die Optimierung interner Abläufe, verbessert die Effizienz von Serviceprozessen und ermöglicht durch die kontinuierliche Analyse von digitalen Daten eine agile Anpassung von Dienstleistungsangeboten an sich wandelnde Kundenanforderungen.



Details zu möglichen Themenstellungen, Fristen und zur Veröffentlichung finden Sie im Call for Paper auf unserer Website bruhnpartner.com/news

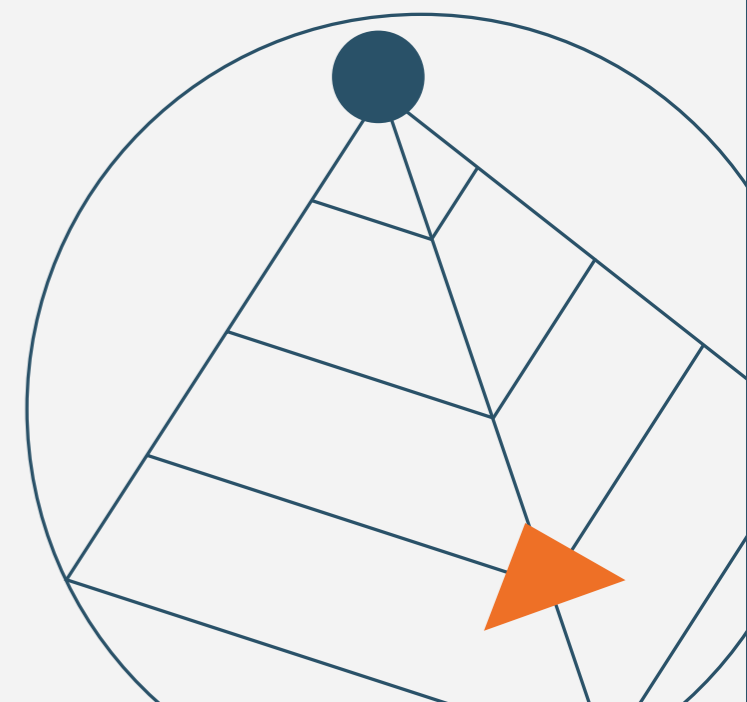
Zum Thema

Literaturempfehlung

Mit einem nachhaltigen Dienstleistungsmanagement befasst sich der aktuelle Sammelband Forum Dienstleistungsmanagement. Hier setzen sich über 90 profilierte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Vertreterinnen und Vertreter der Praxis in 47 Beiträgen damit auseinander, das allgemeine Unternehmensverhalten und auch speziell das Dienstleistungsangebot stärker unter Nachhaltigkeitsaspekten auf den Prüfstand zu stellen.

Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.) (2024): Sustainable Service Management

2 Bände – erscheint demnächst im Springer Gabler Verlag, Wiesbaden



Customer-Dominant Logic – Kundendominantes Management als neue Zielgrösse im Relationship Marketing

Mareike Ahlers: Viele Konzepte für Unternehmen betonen bereits die Relevanz der Kundenperspektive. Weshalb braucht es jetzt noch die Customer-Dominant Logic? Was genau ist der Unterschied der Customer-Dominant Logic gegenüber der Kundenorientierung bzw. Kundenzentrierung?

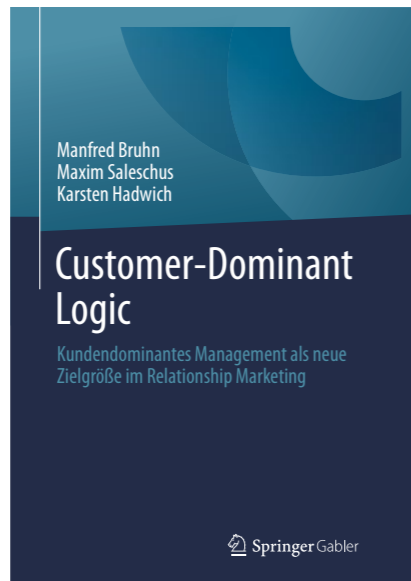
Kundenorientierung bedeutet, dass Unternehmen sich auf die Bedürfnisse der Kunden ausrichten. Kundenzentrierung geht einen Schritt weiter, indem nicht nur Informationen gesammelt werden, sondern auch die aktive Beteiligung des Kunden in der Entwicklung, Produktion oder Erstellung von Angeboten forciert wird.

Beide Konzepte lassen jedoch eine «echte» Kundenperspektive vermissen, da die Wertschöpfung aus der Anbieterperspektive betrachtet wird und vorgegebene Formen der Kundenintegration (z. B. Kunden als Ideengeber) den Einfluss des Kunden auf den Wertschöpfungsprozess des Anbieters bestimmen. Die Customer-Dominant Logic (CDL) hingegen ermöglicht eine umfassende Durchdringung der Wertschöpfungsprozesse des Kunden.

[Im Zentrum steht die Anbieterintegration in das Kunden-Ecosystem und somit eine andere Perspektive als bei der Kundenorientierung bzw. Kundenzentrierung.](#)

Anders als bei der Kundenzentrierung geht die CDL davon aus, dass der Anbieter nur ein Akteur im sog. Kunden-Ecosystem ist. Die CDL unterstellt, dass der Wert eines Angebots durch die individuelle Logik des Kunden in seinem eigenen Ecosystem erlebt, gestaltet und bewertet wird.

Die Ausweitung der Integration des Kunden in die eigenen Prozesse des Anbieters, wie sie durch die Kundenorientierung und Kundenzentrierung angenommen wird, beeinflusst die Wert-



schöpfung des Kunden nur teilweise. Der Aufbau langfristiger, rentabler Kundenbeziehungen wird damit limitiert. Die CDL betont deshalb, dass der Geschäftserfolg des Anbieters darauf basiert, die Logik des Kunden und seine Rolle im Kunden-Ecosystem zu verstehen und durch die Gestaltung attraktiver Angebote zu erfüllen.

Mareike Ahlers: Was bedeute es konkret, dass die Customer-Dominant Logic auf eine tiefgreifende Integration des Anbieters in die Welt des Kunden abzielt im Gegensatz zu traditionellen Ansätzen, die eher auf die Integration des Kunden beim Anbieter abzielen?

Das bedeutet konkret, die Unternehmensziele, Marketingstrategien und Marketinginstrumente konsequent und ganzheitlich vom Kunden her zu denken. Systematisieren lassen sich die Überlegungen durch folgende Prinzipien: Der Kunde ist der Ausgangspunkt jeder geschäftlichen Aktivität des Anbieters. Damit verbunden ist die Generierung eines permanenten

**IM AUSTAUSCH
MIT DEN AUTOREN
MANFRED BRUHN,
KARSTEN HADWICH UND
MAXIM SALESCHUS**

Wissens über den individuellen Kunden, seine Logik und sein Ecosystem; mit dem Ziel, Entscheidungen über die Art, Intensität, Zeitdauer und den Zeitpunkt der Anbieterintegration im Kunden-Ecosystem zu fundieren. Eine Anbieterintegration macht deshalb einen durchdachten und intensiven Einsatz von Marktforschungs- und Segmentierungsmethoden erforderlich. Bei der Strategie- und Instrumentenentwicklung sind diese Informationsgrundlagen zu nutzen und ein konsequentes Denken im Kunden-Ecosystem vorzunehmen. Der Anbieter betrachtet dabei seine Beziehung zum Kunden nicht isoliert, sondern versteht sich selbst als Teil des Kunden-Ecosystems und berücksichtigt bei der Strategiebildung und Gestaltung des Marketingmix bewusst weitere für die Zielerreichung des Kunden relevanten Akteure und Angebote. Auf dieser Grundlage strebt der Anbieter durch die Wahl geeigneter Anbieterrollen eine dauerhafte und signifikante Präsenz (u. a. in räumlicher, zeitlicher, mengenmässiger Hinsicht) im Kunden-Ecosystem an, indem er mit wertstiftenden Integrationsangeboten einen Beitrag zur Realisierung der Ziele des Kunden und auch des Unternehmens leistet.

Welche konkreten Schritte empfiehlt Ihr Unternehmen, um die Prinzipien der Customer-Dominant Logic erfolgreich in ihre Marketingstrategie und Unternehmensführung zu integrieren und dabei eine nachhaltige Wertschöpfung für Kunden zu erreichen?

Grundsätzlich ist zu empfehlen, eine schrittweise kundendominante Ausrich-

tung vorzunehmen, indem spezifische Abteilungen, Prozesse oder Projekte und das jeweils bisherige etablierte Vorgehen kritisch reflektiert und einer kundendominanten Perspektive gegenübergestellt werden. Folgende Leitfragen können die Integration der kundendominanten Prinzipien fördern:

- ▶ Haben wir eine Datengrundlage, die uns kontinuierlich mit relevanten Informationen über den individuellen Kunden, seine Logik und sein Ecosystem versorgt?
- ▶ Nutzen wir einen multimethodischen ethnografischen Ansatz, der tiefe Einblicke in das physische und digitale Umfeld des Kunden ermöglicht?
- ▶ Nehmen wir eine Marktsegmentierung vor, die Kunden gemäss ihrer Logik in intern homogene und untereinander heterogene Segmente unterteilt?
- ▶ Nutzen wir unser Wissen über das Kunden-Ecosystem, um eine systematische Marktabgrenzung und die Bildung von Geschäftseinheiten vorzunehmen?
- ▶ Haben wir eine überlegene Integrationsposition identifiziert und spezifiziert, welche Anbieterrolle wir im Kunden-Ecosystem einnehmen können?
- ▶ Haben wir unser Integrationsangebot am Wertbeitrag für den Kunden ausgerichtet?
- ▶ Haben wir unseren Marketing-Mix auf unsere Rolle im Kunden-Ecosystem angepasst (zum Beispiel kooperative Preisbündelung)?
- ▶ Haben wir Customer Performance Indicators definiert, die den Erfolg der Anbieterintegration messen (zum Beispiel Präsenz im Kunden-Ecosystem)?

GEN Z

Haben Sie Fragen an die junge Generation?

Launch neuer Produkte für die Generation Z?
Test einer Kampagne?
Gestaltung von Online-Services?
Positionierung als attraktiver Arbeitgeber?

Wir sind erfolgreich mit unserem bruhnpartner GenZ Panel gestartet und haben Antworten für Ihre individuellen Fragestellungen! Nehmen Sie Kontakt mit uns auf!

FRAGEN SIE UNS!



Wir freuen uns auf Ihre Nachricht.
▶ bruhnpartner.com

Generation Silver

oft übersehen, aber eine der einflussreichsten Zielgruppen



Nach dem erfolgreichen Launch unseres GenZ Panels nehmen wir uns die nächste Generation vor: Generation Silver!

FRAGEN SIE UNS



Zwischen 1946 und 1964 geboren repräsentiert die Generation Silver eine beträchtliche Bevölkerungsgruppe und übt grossen Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft aus. Sie ist zudem eine der wohlhabendsten demografischen Gruppen und ihr Konsumverhalten beeinflusst wesentlich verschiedene Branchen, einschliesslich Gesundheitswesen, Reisen, Technologie und Freizeitaktivitäten. Bei strategischen Entscheidungen, im Marketing und bei der Angebotsentwicklung wird die GenSilver aber häufig übersehen, womit interessante Chancen ungenutzt bleiben.

Wollen Sie mehr über die Einsatzmöglichkeiten unseres GenSilver Panels in Ihrem Unternehmen erfahren oder sind Sie selbst Teil der Generation Silver und haben Interesse, in unser Panel aufgenommen zu werden? Melden Sie sich bei uns!



Wir freuen uns auf Ihre Nachricht.
► bruhnpartner.com

Veröffentlichung

Cultural Change in Servitization – Neue Veröffentlichung im Journal of Service Theory and Practice

Der Wandel zu einer service-orientierten Kultur ist eine der zentralen Herausforderungen für produzierende Unternehmen, die innovative Geschäftsmodelle auf Basis digitaler Dienstleistungen entwickeln wollen.

Benjamin Biesinger, Karsten Hadwich und Manfred Bruhn integrieren in ihrem aktuellen Beitrag Erkenntnisse aus 25 Jahren Serviceforschung, um zu erklären, wie Führungskräfte den Wandel der Unternehmenswerte gestalten und wie die Mitarbeitenden den Wandel verstehen, akzeptieren und schliesslich umsetzen.

Vor dem Hintergrund digitaler Service-Ecosysteme bezieht sich der Wandel kultureller Werte auf Aspekte wie Vertrauen, Transparenz und Partnerschaftlichkeit, um eine intensive Vernetzung mit Kunden und Partnerunternehmen zu realisieren. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Implementierung von agilen und kooperativen Strukturen. Diese ermöglichen es den Mitarbeitenden, neue service-, digital- und partnerschaftsorientierte Verhaltens- und Denkweisen zu erlernen und in die Organisation zu tragen. Der Artikel gibt Einblicke, wie Service- und Nachhaltigkeitsziele in Veränderungsprogramme integriert werden können. So können Service-Innovationen in einem Organisationsdesign verankert werden, das auf gesellschaftliche Ziele ausgerichtet ist.

BEI INTERESSE AM VOLLSTÄNDIGEN ARTIKEL MELDEN SIE SICH BEI UNS



Kompetenzzentrum für KMU im Haus der Wirtschaft



Das Kompetenzzentrum KMU ist ein offenes Dienstleistungsangebot für KMU sowie für potenzielle Gründerinnen und Gründer.

Es fungiert als kostenlose Anlaufstelle für Beratung, Expertenvermittlung und Dienstleistungen bei allen betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Herausforderungen. Das Zentrum begleitet Unternehmen bei vielfältigen Fragestellungen – beginnend bei der Idee und Motivation vor der Gründung bis hin zur Nachfolgeplanung oder Liquidation. Das Kompetenzzentrum KMU ist eine Initiative der Wirtschaftskammer Baselland, des Business Park Baselland und der Basler Kantonalbank.



Kompetenzzentrum KMU
Haus der Wirtschaft
Hardstrasse 1
4133 Pratteln

Ansprechperson
Mathias Welti
+41 61 927 65 94
m.welti@kmu.org

bruhnpartner ist Netzwerkpartner des Kompetenzzentrums KMU

HDW
KOMPETENZZENTRUM KMU

Veranstaltungen und Kurse 2024



Alle Veranstaltungen finden Sie auf bruhnpartner.com

27.05.2024

Nachhaltigkeit für KMU

Gemeinsam mit dem Haus der Wirtschaft laden wir ein zum Workshop «Nachhaltigkeit für KMU». Im Fokus stehen praxisorientierte Ansätze, wie KMUs das Thema Nachhaltigkeit als Chance für die Geschäftsentwicklung nutzen können.

24.06.2024

Digitalisierung für KMU

Wie fit ist Ihr Unternehmen bei der Digitalisierung? Digitales Kundenerlebnis? Einsatz von KI? Im Rahmen dieses Workshops gemeinsam mit dem Haus der Wirtschaft geht es unter anderem um ein Self-Assessment zum Stand der Digitalisierung im eigenen Unternehmen.

06.09.2024

Forum DLM: Sustainable Service Management

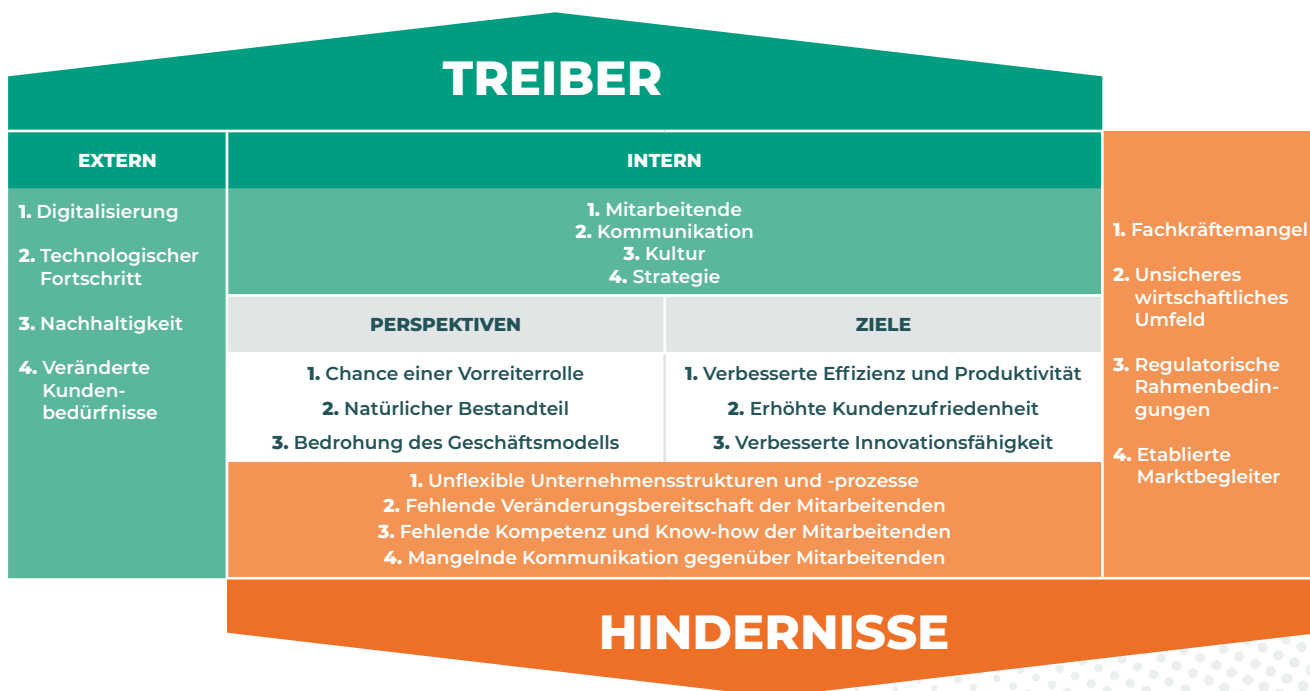
«Nachhaltigkeit im Dienstleistungsmanagement» ist unser Fokusthema am nächsten Forum DLM. Denn eine nachhaltige Zukunft ohne ein nachhaltiges Dienstleistungsmanagement ist nicht möglich. Freuen Sie sich auf viele spannende Keynotes und Beiträge.

Wir haben Sie befragt: Die Treiber und Hindernisse des unternehmerischen Wandels

In der vergangenen Ausgabe bprepared haben wir zum Studiensprint aufgerufen und unser Netzwerk nach den Treibern und Barrieren des unternehmerischen Wandels und zu den Perspektiven auf die damit verbundenen Chancen befragt.

Die Ergebnisse von 70 Unternehmen zeigen ein klares Bild: Die Digitalisierung steht an der Spitze der Veränderungsdynamik, gefolgt vom übergreifenden technologischen Fortschritt. Die Mitarbeitenden sowie eine effektive Kommunikation im Rahmen von Veränderungsprozessen werden als Erfolgstreiber der Transformation gesehen. Als Hindernisse erlebt unser Netzwerk einerseits den Fachkräftemangel und das volatile wirtschaftliche Umfeld, andererseits die eigenen Strukturen und Prozesse sowie die mangelnde interne Veränderungsbereitschaft. Trotz dieser Hürden zeichnet sich ein optimistisches Bild ab: Die Mehrheit der 70 Unternehmen sieht den Wandel nicht als Bedrohung für das bestehende Geschäftsmodell, sondern als Chance, die Effizienz zu steigern und nicht zuletzt die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.

77%
der Unternehmen sieht den Wandel als Chance, die Effizienz zu steigern



**VIELEN DANK
FÜR IHRE TEILNAHME!**