
Vorwort

Die ersten Ideen sind bereits vor zehn Jahren entstanden. Die Überlegungen begannen also in einer Zeit, in der noch nicht so umfassend über die Digitale Transformation gesprochen wurde wie heute. In dieser Zeit entwickelten sich die ersten Skizzen zu einem völlig neuen Ansatz eines wertsteuernden Gesamtkonzepts.

Es ging zum ersten Mal nicht nur um einen einzigen Kanal, eine einzelne Kundengruppe oder ein Prozesscluster wie Rückgewinnungskampagnen oder Vertragsverlängerungen. Für einen wirklich großen Kundenbestand von mehreren Millionen Kunden sollte der Grundstein gelegt werden für ein neues, unumstrittenes, konzeptionelles Zentrum der Wertsteuerung.

Es ging um nicht weniger als eine völlig neue Art der strategischen und operativen Zusammenarbeit zwischen allen Bereichen, dem Vertrieb, Customer Service und dem Produktmarketing. So umfassend diese Vision auch war, so widerstandsfähig erwies sich die Organisation bei der Überwindung der eigenen Handlungsparadigmen. Mit einem zentralen Wertbegriff und der Macht eines längerfristig angelegten Programms sowie ausgestattet mit Zeit und Geld konnte das Marketing auf eine völlig neue Stufe gebracht werden. Interne Prozesse, Systeme und die Art, wie eine moderne Steuerung funktionieren kann, mussten quasi neu erschaffen werden. Das benötigt Zeit und Überzeugungskraft. Beliebte Arbeitsweisen mussten aufgegeben werden. Neue Fehler mussten gemacht werden und tolle Ideen erwiesen sich als Luftnummern. Technische Herausforderungen in einer komplexen Welt galt es zu meistern und Klippen zu umschiffen. Nach drei größeren erfolgreichen Projekten eines umfassenden Programms sind neue Instrumente und regelbasierte Werkzeuge etabliert worden. Die Mächtigkeit und die Möglichkeiten dieser neuen Infrastruktur kombiniert mit einem einheitlichen Grundkonzept und den damit stark verkürzten Reaktionszeiten haben uns alle

überrascht. Wir sind in eine Welt aufgebrochen, in der eine werthaltige und systematische Marktbearbeitung möglich ist, von der zuvor keiner zu träumen gewagt hatte.

Gleichzeitig zeigten sich aber in dieser Zeit auch die wahren Probleme der täglichen Arbeit sowie im Management. Konsequenz und Stringenz einer Reise in eine neue Zeit sind immer wieder Angriffen ausgesetzt, denen man sich erwehren muss. Neuland bedeutet immer wieder, auch neue Ideen zu haben, diese attraktiv darzustellen und Mitstreiter zu gewinnen.

Schnell zeigte sich, dass unsere Beobachtungen aus diesem Umfeld kein Einzelfall sind. In vielen Unternehmen werden ähnliche Erfahrungen gemacht, die Situationen gleichen sich und die gleichen Kräfte wirken gegeneinander. Junge, neue, technologiegetriebene Unternehmen stellen sich gegen die alteingesessenen, großen Platzhirsche auf. Größe ist als Überlebenskriterium nicht mehr so stark wie noch vor einiger Zeit. Vielmehr geht es um konzeptionelle und technologische Kompetenz und die Fähigkeit einer Organisation, die eigene Veränderung proaktiv zu managen.

Dieses Buch soll einen Beitrag leisten für diejenigen, die auf diese Art von Veränderungsprozessen vorbereitet sein oder sich daran aktiv beteiligen wollen. Erfahrungen müssen selbst gemacht werden, aber man kann sich darauf vorbereiten.

Deep Customer Value

So gestalten Sie Angebote und Verträge in digitalen
Kundenbeziehungen profitabel

Zimmermann, K.; Pensel, F.

2017, XIV, 223 S. 27 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-17971-7