



www.rwb-online.de



www.imug.de

Auftakt ´06: Willkommen in der Zukunft
Kundenorientierung als Führungsaufgabe

Kunde - Markt - Gesellschaft: Anforderungen und Best Practise nachhaltiger Unternehmenspolitik



Dipl. Ök. Jan Devries
imug Beratungsgesellschaft mbH

Brühlstr. 11
30169 Hannover

devries@imug.de

+49.511.1219613



Dipl. Ök. Matthias Herter
Reichsbund Wohnungsbauges. mbH

Lehmannstr. 1
30455 Hannover

m.herter@rwb-online.de

+49.511.4960211

Leitfaden

Was bringt die Zukunft?

Worüber reden wir?

Herausforderungen!

Ausblick!



www.rwb-online.de



www.imug.de

Blick in die Zukunft

DIE  WELT

Überschrift in der Ausgabe vom 29. Juni 2004

Amerikanische Forscher gewinnen Strom aus Spinat



www.rwb-online.de



www.imug.de

Marketingvisionen haben eine materielle Grundlage

- **Es geht um die Antizipation und Mitgestaltung zukünftiger Märkte und Kundenbedürfnisse sowie die sich daraus ergebenden Marktchancen.**
- **Eine der großen Herausforderung besteht in der inhaltlichen Abstimmung, Ausrichtung und Koordination zwischen auf der einen Seite drängenden Kurzfristaufgaben und aktuellen Themenkonjunkturen und auf der anderen Seite den langfristigen Visionen und Strategien.**
- **Es geht um die Identifikation von chancen- und werthaltigen Zukunftsmärkten, die dem besonderen und abgegrenzten Know-How, den Kompetenzen und der unternehmensstrategischen Grundausrichtung entsprechen.**



Zentrale Megatrends in den Bedürfniswelten der Konsumenten



Demografische und ökonomische Trends	Trends bei Technologien und Produkten		Gesellschaftliche und kulturelle Trends		
Double Aging	Einkommens- und Kaufkraftentwicklung	Alternative Energien	Smart Homes	Umweltbewusstsein	Versorgungssicherheit
Abnehmende Bevölkerung	Konsumausgaben	Dezentrale Versorgung	Freizeit/ Entertainment	Mobilität	Smart Shopping
Haushalts-/ Familienstruktur	Arbeitswelt	Energieeinsparung	Informationstechnologien	Risikowahrnehmung	Convenience-Serviceorient.
...	Nachhaltigkeit Klimaschutz	Regulierung/ Autarkie



Die Kunden - Orientierung auf Verantwortung

Stabile gesellschaftliche Basistrends



- Trend zum politischen Konsum
- Rollen von Bürger und Konsument verwischen
- Lust am symbolischen Ausleben von Konflikten
- Wandel vom ideologisch-naiven zum pragmatischen Engagement
- Kritischere Distanz zu Globalisierungsfolgen



Die Top Ten der VCD Auto-Umweltliste 2002/2003

1. VW Lupo 1.4 FSI 1	7,97 Punkte
2. Audi A2 1.2 TDI 3L	7,87 Punkte
VW Lupo 3L TDI	7,87 Punkte
4. Toyota Yaris 1.0 linea eco	7,71 Punkte
5. Opel Corsa ECO 1.0 12V	7,57 Punkte
6. Suzuki Alto	7,54 Punkte
7. Daihatsu Cuore 1.0 Pur	7,51 Punkte
Toyota Prius (Hybrid)²	7,51 Punkte
9. Daihatsu Sirion 1.0 Plus	7,43 Punkte
10. Suzuki Swift 1.0	7,20 Punkte



TRANSFAIR

Energie
Hersteller
Modell

Niedriger Verbrauch

A
B
C
D
E
F
G

Hoher Verbrauch
Energieverbrauch kWh/Jahr
(Auf der Grundlage von Ergebnissen
der Kompromitt über 24 h)

314

Der tatsächliche Verbrauch hängt
von der Nutzung und vom Standort
des Gerätes ab.

Nutzzinhalte Kühlteil I 205
Nutzzinhalte Gehterteil I 70

Geräusch
dB(A) bei 1 m

Ein Geräuschart mit weiteren Geräuschartungen
ist in den Prospekten enthalten.

Norm EN 153, Ausgabe 1990
Kühlgüter-Richtlinie 94/EG



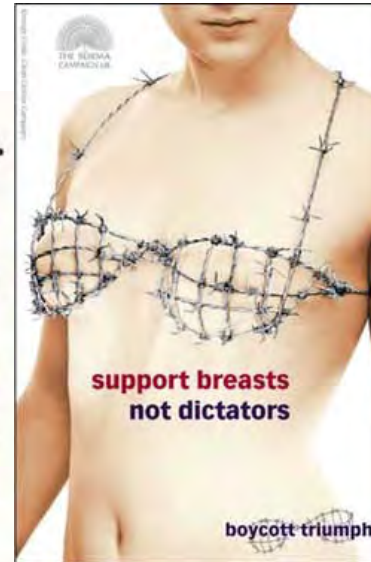
www.rwb-online.de

www.imug.de

Moral-Wellen bei Bürgern und Verbrauchern

Wenn die Moral faktisch sinkt, steigt das öffentliche Bekenntnis zur Moral!

- Enron und Co.
- Raubtierkapitalismus
- Selbstbedienungsmentalität



Erwünschtes Engagement

Wichtige Handlungsfelder, in denen Unternehmen aktiv werden sollten



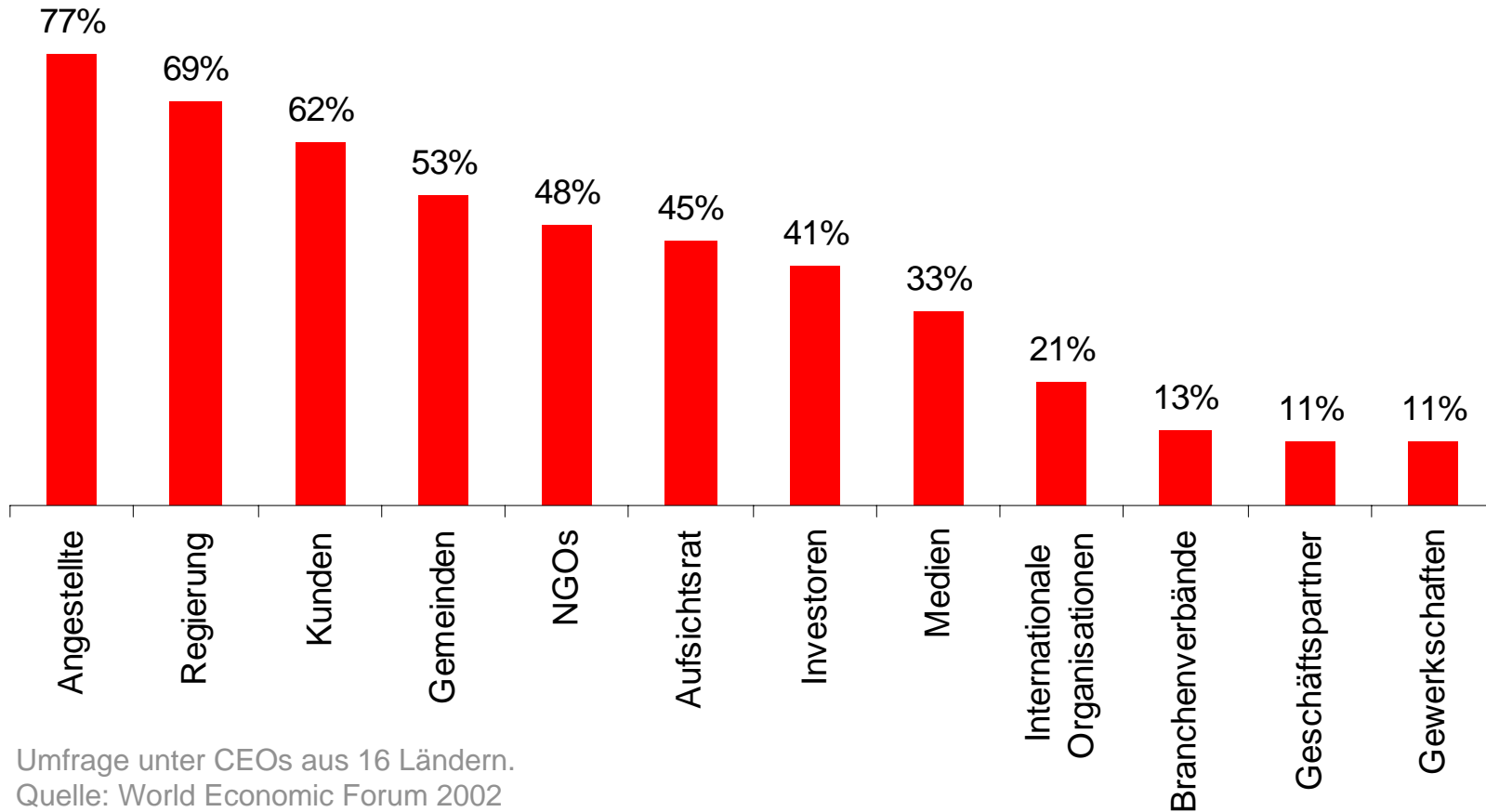
Angaben in Prozent
MORI 2000

n = 12.000 Konsumenten in 12 europäischen Ländern



Die wichtigsten Stakeholdergruppen

„Identifizieren Sie die fünf Stakeholdergruppen, die den größten Druck bzw. die größten Anreize für Ihre Corporate-Citizenship-Aktivitäten erzeugen!“



Umfrage unter CEOs aus 16 Ländern.
Quelle: World Economic Forum 2002



Unternehmen handeln auf vielen Gebieten verantwortlich und tun mehr als gesetzlich vorgeschrieben ist.

Markt

- Offene Informationspolitik
- Qualitätsmanagement
- Kundendienst/Beschwerden
- Kundenkontaktqualität
- Soziale Produktpolitik
- ...

Umwelt

- Energieverbrauch minimieren
- Umweltmanagement
- Abfallmengen reduzieren
- CO2-Ausstoß verringern
- ...



Soziales

- Neue Arbeitsplätze schaffen
- Mitarbeiterbeteiligung
- Frauenförderung
- Aus- und Weiterbildung
- Gesundheitsförderung
- ...

Gesellschaft

- Standortgemeinde fördern
- Sponsoren, Stiften, Spenden
- Bildung fördern
- Quartierplanung
- ...



Unternehmensverantwortung liegt im Trend

Pressemeldung

Berlin/Gütersloh, 08.02.2005

Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und gelebte Unternehmenskultur bringen Wettbewerbsvorteil für Handwerksbetriebe

Studie der Be...

Die Über...
Unterneh...
Wettbew...
Mittelsta...
Wissens...
genomm...
belegt, d...
wirtscha...

CSR Germany

Unternehmen tragen gesellschaftliche Verantwortung






ÜBER UNS
ÜBER CSR
HANDLUNGSFELDER
INSTRUMENTE
CSR IN DER PRAXIS
INFOPOOL
PRESSE

Praxisbeispiele von Unternehmen

- Unternehmensverzeichnis
- Banken und Versicherungen
- Bauindustrie
- Chemische Industrie
- Dienstleistungsunternehmen
- Druck und Medien
- Ernährungsindustrie
- Energie- und Versorgungswirtschaft
- Groß- und Einzelhandel
- Handwerk
- Holz und Kunststoff verarbeitende Industrie

Startseite > CSR in der Praxis

Praxisbeispiele von Unternehmen

Corporate Social Responsibility geht von den Unternehmen aus. CSR-Initiativen entspringen dem Engagement des jeweiligen Unternehmens und beruhen auf Eigeninitiative und Eigenverantwortung. Wie ein Unternehmen seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt, ist abhängig von der Branche, der Größe und den Märkten, in denen das Unternehmen operiert. Die von einem Unternehmen gesetzten Schwerpunkte auf bestimmte ökologische und soziale Aktivitäten sind abhängig von den Bedürfnissen der jeweiligen Stakeholder.

Notwendige Voraussetzung für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen und Hauptziel unternehmerischen Handelns ist wirtschaftlicher Erfolg. Nur international wettbewerbsfähige und wirtschaftlich gesunde Unternehmen sind überhaupt in der Lage, ihren Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme zu leisten. Unternehmen tragen vor allem Verantwortung, indem sie Arbeitsplätze sichern – ein prosperierendes Unternehmen ist der beste Garant für den Erhalt von Arbeitsplätzen.

Das vielfältige Engagement der Unternehmen zeigt sich in der Praxis. Gute Beispiele für unternehmerische Verantwortung veranschaulichen wie „gelebte“ CSR aussieht und wie sie sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Suche

>> Profisuche



Besondere Herausforderung der Wohnungswirtschaft

20.05.2005 14:15 Uhr



Schröder über Ausverkauf von Wohnungen "Käufer haben soziale Verantwortung"



SOZIALES MANAGEMENT

(Definition/Zuordnung nach InWIS)

Im weiteren Sinne:

- Nachbarschaftsmanagement (Auswahl, Hauswarte, Concierge, Wohncoaching)
- Sozio-kulturelle Angebote (Nachbarschaftstreffs)
- Soziale Aktivierung (Selbsthilfe, Mieterbeteiligung, Umsonstladen, Mittagstisch)
- Quartiersmanagement (in Fördergebieten und „nicht Fördergebieten“)
- Öffentlichkeitsarbeit, Imagepflege (GBH = Marke, Profilierung der Quartiere)
- Bewohnerbeteiligung (Befragung, Workshops)

Im engeren Sinne:

- Miet-/Schuldenberatung (Aufsuchendes Förderungsmanagement)
- Allgemeine Lebensberatung/-hilfe (Anträge, Krisenintervention)
- Kundengruppen spezifische Hilfe (Familien, Senioren, Behinderte, Kinder)
- Jugendarbeit (Mitternachtsport, Jukimob, Stadteilbaue mhof, Straßenfußball)
- Angebote für Migranten (Beratung, Sprachkurse, Integrationshilfe)
- Suchthilfe (Sahkamp, Prävention Alkohol im öffentlichen Raum)
- Beschäftigungsprogramme (MSV GmbH, MSV e.V., Jugendgerichtshilfemaßn.)
- Sonderwohnformen (betreutes Wohnen: allein erziehende Drogenabhängige - Betheweg, Junge Mütter - Spierenweg)



Beispiele für „nachhaltige Sichtweisen“



www.rwb-online.de



www.imug.de

Von der Rendite zur Stadtrendite

„Dienstleistungen“ der GEWOBA

Unser Alleinstellung

Sicherung d
Wohnquartieren
unse

Erwirtschaftung einer nachhaltigen Gesamtrendite

```

    graph TD
      A[Gesamtrendite] --> B[Eigenkapitalrendite (direkt)]
      A --> C[Stadtrendite (indirekt)]
      B --- D[13% auf das Grundkapital]
      C --> E[soziale Maßnahmen]
      C --> F[ökologische Maßnahmen]
      E --- G["• Stadtbau, z. B. OTG  
• Stadteinrichtungen  
• GEWOBA Stiftung  
• etc."]
      F --- H["• energetische Vollmodernisierung  
• Grünflächenpflege  
• etc."]
      G --- I[aktives Quartiersmanagement]
      H --- I
  
```

GEWOBA
Kläre zum Leben

GdW Forum UNV ERREICHBAR – Kommunale und öffentliche Wohnungsunternehmen sehen sich an 22./23. November 2006 in Hannover

Lohnt sich verantwortliches Unternehmensverhalten?

Zwei der möglichen Antworten:

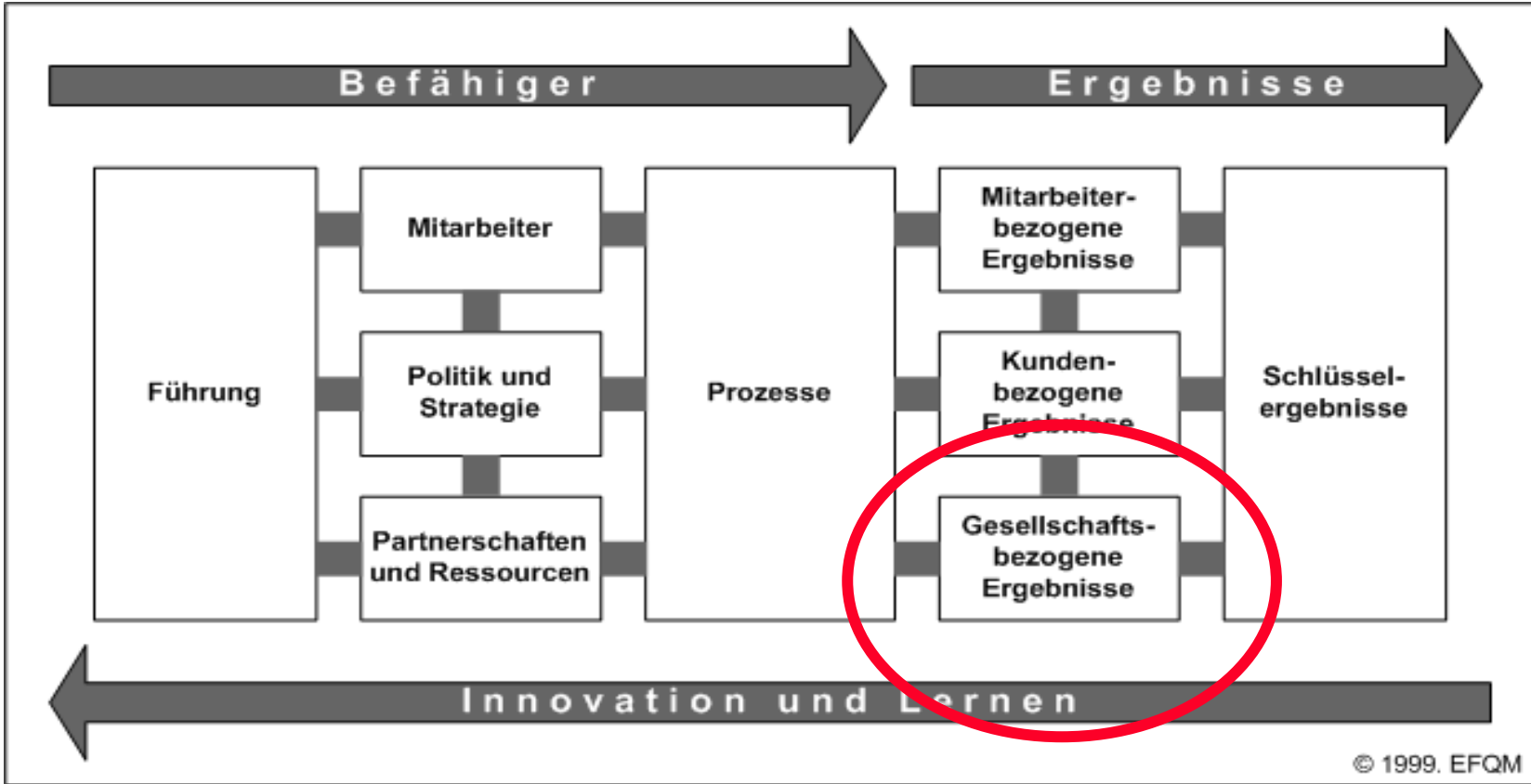
- 1** Falsche Frage!
Unternehmen müssen aus moralischen Gründen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen, egal ob sich das für sie lohnt, oder nicht.



- 2** Natürlich lohnt es sich! Es gibt für CSR einen Business Case, man kann mit verantwortlichem Verhalten Geld verdienen (oder kann zumindest verhindern, dass man welches verliert)!



Sustainable Excellence – EFQM



Leitfaden

Was bringt die Zukunft?

Worüber reden wir?

Herausforderungen!

Ausblick!



www.rwb-online.de



www.imug.de

Zentrale Aufgaben des Marketing

▶ **marktbezogene Aufgaben:**

- Beeinflussung und Befriedigung von Kundenbedürfnissen (steigern, synchronisieren, erhalten, verändern, abbauen), Kundenbindungs-, aber auch Erwartungsmanagement
- Positionierung im Markt und gegenüber Wettbewerbern
- Gewinnung und Beeinflussung von Distributoren

▶ **unternehmensbezogene Aufgaben:**

- Koordination und Integration

▶ **gesellschaftsbezogene Aufgaben:**

- Befriedigung gesellschaftlicher Anspruchsgruppen



Marketing - als Philosophie

**Ausrichtung
auf
Kunden-
bedürfnisse**

- Kundenorientierte Unternehmensphilosophie
- als Basis
- Marktorientierte Unternehmensführung
- als Konzept
- Mitarbeiter-Empowerment
- als Voraussetzung
- Dienstleistung
- als Haltung
- Kundenbegeisterung
- als Ziel
- Kundenbindung
- als Ergebnis



Marketing - die generellen Leitideen

- ❑ Philosophie Kundennutzen im Mittelpunkt
- ❑ Strategie längerfristige Ziel- und Maßnahmenplanungen
- ❑ Verhalten emotional geprägtes Verhalten berücksichtigen
- ❑ Information keine Entscheidungen ohne Marktinformationen
- ❑ Segmentierung Zielgruppenspezifisches Vorgehen, Handeln
- ❑ Aktionen systematisches Handeln statt hektisches Agieren
- ❑ Koordination alle Unternehmensbereiche einbinden, integrieren
- ❑ Umfeld soziale und ökologische Interdependenzen beachten
- ❑ Controlling Kundenzufriedenheit als "Erfolgsbarometer"
- ❑ Haltung Beschwerden als Chance



Leitfaden

Was bringt die Zukunft?

Worüber reden wir?

Herausforderungen!

Ausblick!



www.rwb-online.de



www.imug.de

Anforderungen an die „Marketing-Philosophie“: Silent Attrition: Die stille Abwendung des Kunden



Inspektor Gregory: "Gibt es einen Punkt, auf den Sie mich hinweisen möchten?"

Sherlock Holmes: "Auf den merkwürdigen Vorfall mit dem Hund in der Nacht."

Inspektor: "Aber der Hund hat in der Nacht gar nichts gemacht."

Holmes: "Eben, das war ja der merkwürdige Vorfall."



Anforderung an die „Marketing-Systematik“: Wer sind unsere Kunden?

**„Moderne Alte“
> 65 Jahre
treu,
neue Anforderungen**

oder

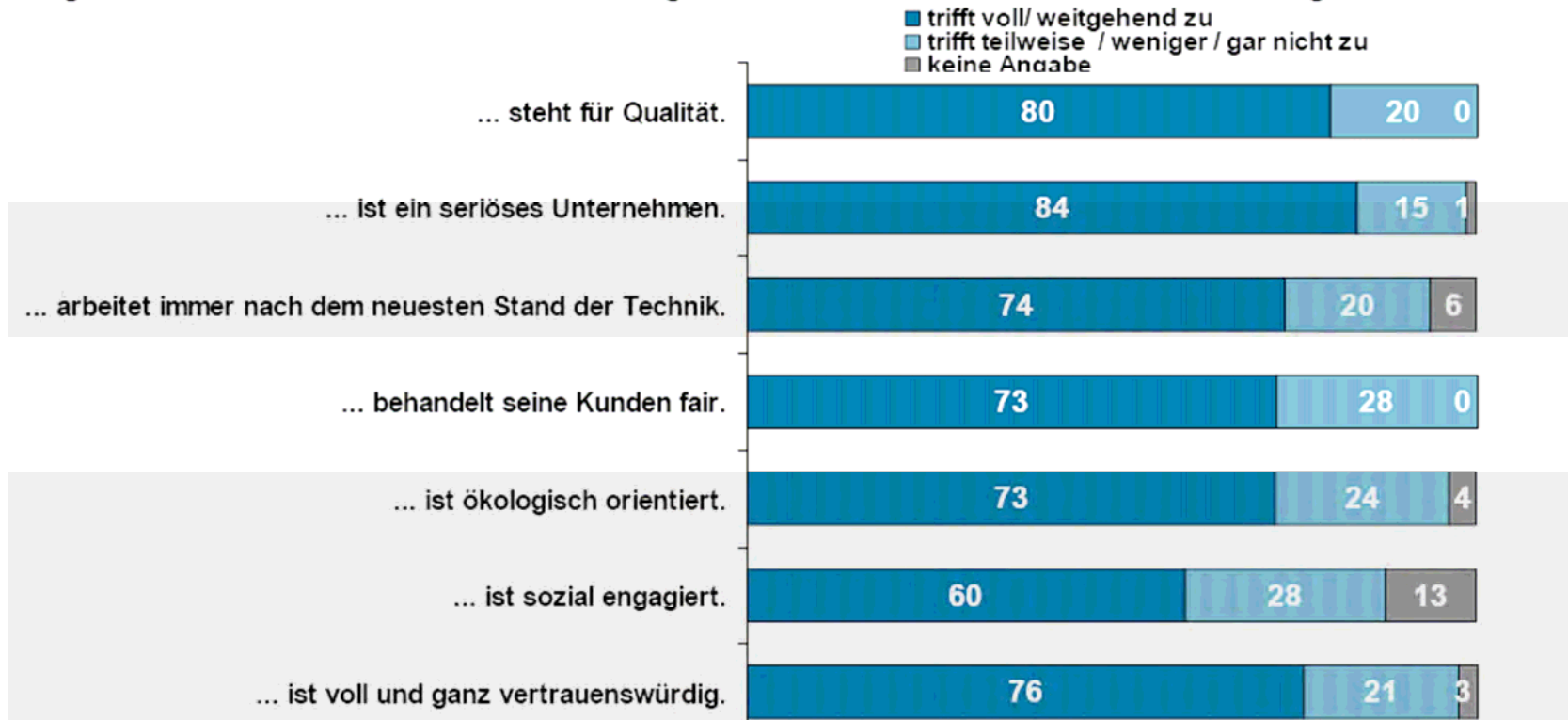
**junge Selbstverwirklicher“
< 35 Jahre
bindungslos
Next Generation**



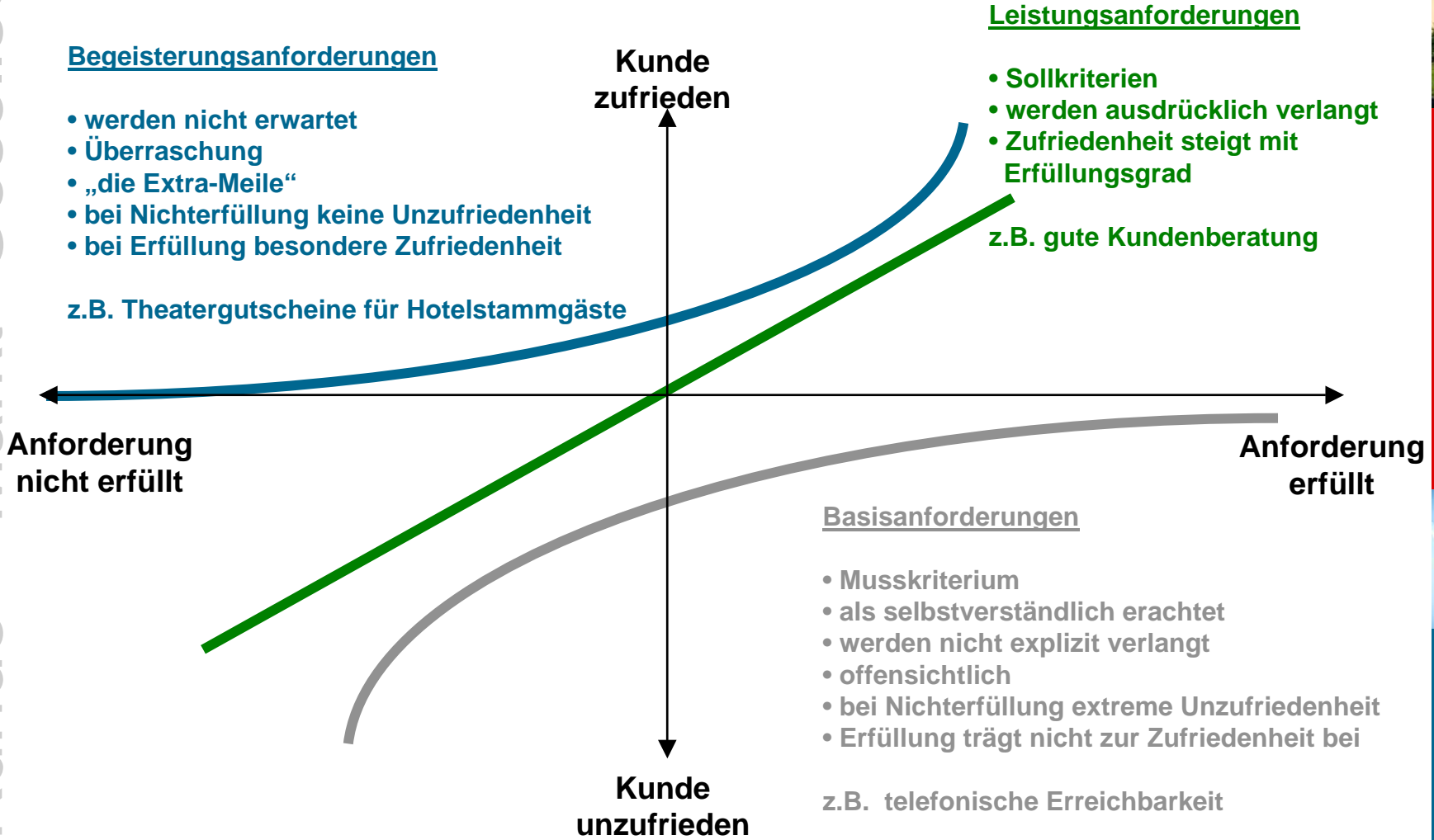
Anforderungen an die „Marketing-Philosophie“: Reputationsmanagement

Image

Immobilienunternehmen kann man ja ganz unterschiedlich beurteilen. Wie denken Sie ganz allgemein über die Reichbund Wohnungsbau GmbH. Die Reichsbund Wohnungsbau GmbH...



Was sind die Erwartungen der Kunden?

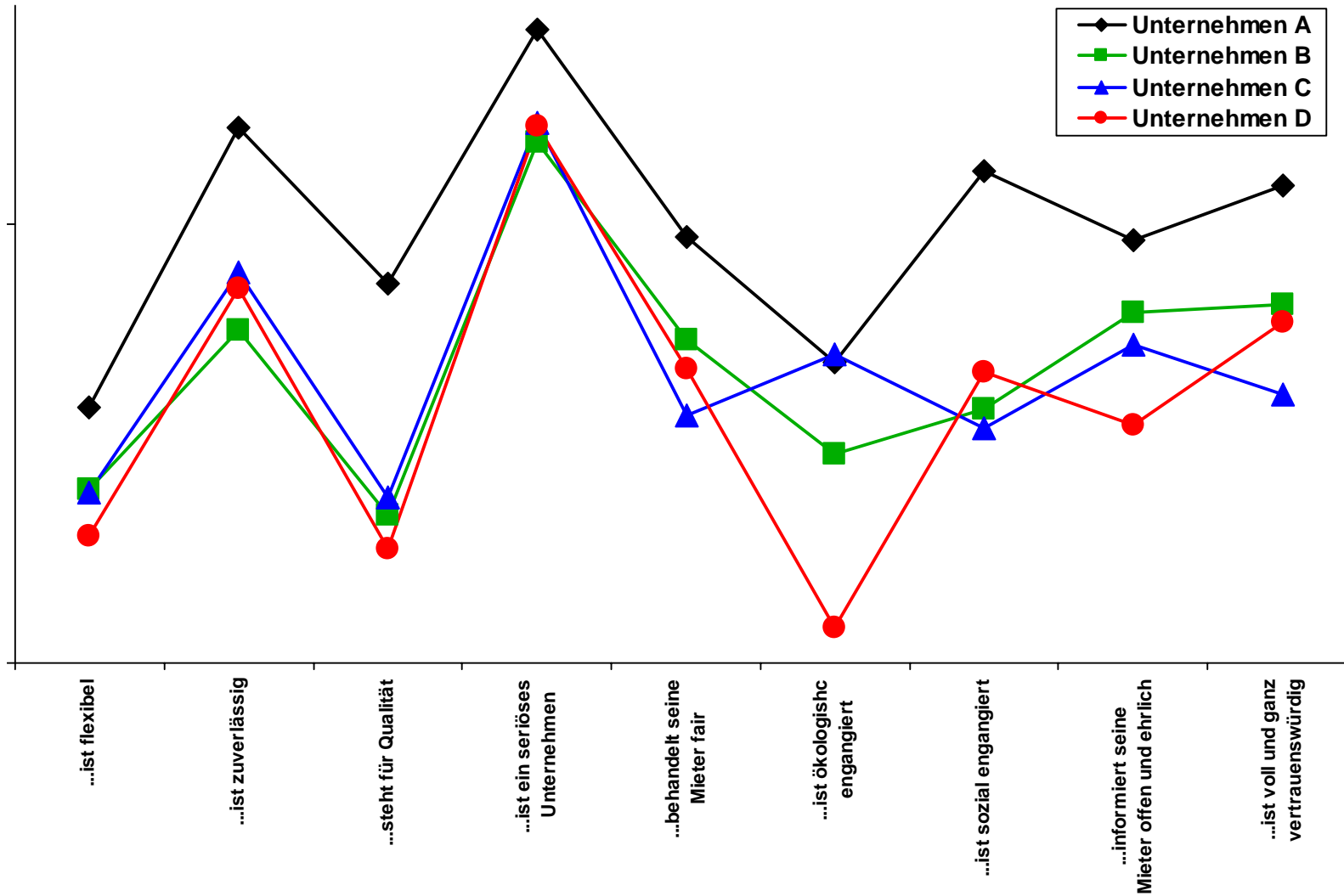


Mit den richtigen Instrumenten am Ohr des Kunden bleiben

- **Marktforschung ist ein wichtiges Instrument, um sich mit Kundenerwartungen und –erfahrungen auseinanderzusetzen**
- **Marktforschung hilft, differenziert die Zufriedenheit mit der Wohnung, dem Wohnumfeld und dem Service zu erfassen, und zeigt mögliche Wirkungen für die Kundenbindung auf (Umzugsneigung, Weiterempfehlung, Cross-Buying);**
- **liefert konkrete Handlungsempfehlungen und unterstützt damit kontinuierliche Qualitätsverbesserungen im Unternehmen;**
- **stellt wichtige Kennzahlen für eine kunden- und marktorientierte Entwicklung der beteiligten Unternehmen bereit.**



imug Mietermonitor: Imagekennzahlen im Benchmarkvergleich



Was Kunden an Service erfahren

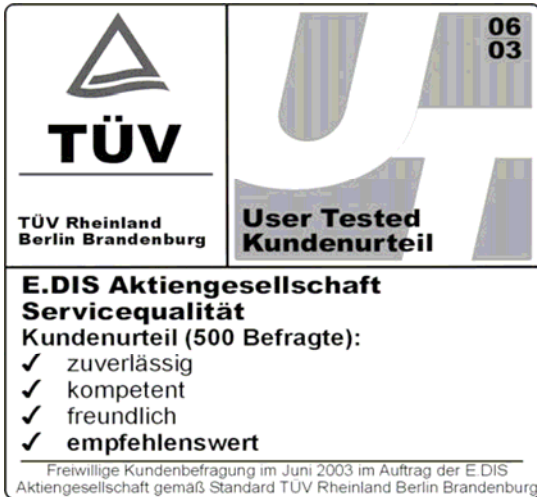
Ein Beispiel

- Die Service-Qualität in Deutschland sinkt laut einer Umfrage der Unternehmensberatung Marketing Corporation weiter.
- 64 Prozent der Bundesbürger fühlten sich erst kürzlich in einem Supermarkt, Restaurant, beim Einkaufen oder in der Werkstatt unzureichend bedient oder unhöflich behandelt.

Und wie geht es Ihren Kunden?



Herausfordernde Beispiele: Werbung mit Qualitätssiegeln



Unternehmen lassen sich beispielsweise vom TÜV Rheinland Berlin Brandenburg mit dem Testurteil „User – Tested: empfehlenswert“ auszeichnen.

Neue Ratingansätze vergleichen branchenübergreifend den Stand des Kundenservice



Telekom - „Gespürte Qualität“ soll verbessert werden



„Der Kunde entscheidet in diesem Unternehmen, was wichtig ist und was nicht wichtig ist.“
Kai-Uwe Ricke, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Telekom AG

„Nur mit konsequenter und engagierter Kundenorientierung aller Mitarbeiter werden wir den wirtschaftlichen Erfolg der Deutschen Telekom fortschreiben können. Den letztlich ist es der Kunde, der unser aller Gehalt bezahlt.“

Kai-Uwe Ricke auf der Jahrespressekonferenz der Deutschen Telekom AG am 03.03.2005



„Dazu gehört etwa , dass alle Top-Führungskräfte mindestens fünf Tage im Jahr im direkten Kundenkontakt verbringen.“

Kai-Uwe Ricke auf der Jahrespressekonferenz der Deutschen Telekom AG am 03.03.2005

„Wir wollen die Zufriedenheit unserer Kunden deutlich steigern.“

Kai-Uwe Ricke vor 240 Journalisten aus 15 Ländern in der Telekom-Zentrale in Bonn beim 14. Internationalen Presse-Kolloquium 2005



Das Kundenversprechen der Telekom

Qualität
made by • • T

Wir denken das Thema Qualität aus. Klüßig bewerten wir unsere Leistungen nach der hier aus Sicht der Kunden. Und stellen Mängel, die nicht zu werden können, als Sie werden sie die folgende innovative Dienstleistungsmaßnahmen der Telekomunikation und Kommunikationstechnik zur Verfügung. Das ist ein ehrgeiziges Ziel. Wir werden es in wenigen Jahren erreichen.

Erst wenn unsere Kunden glücklich sind sind wir zufrieden. Wir haben schon viel verbaut. Bei Anrufnummern, E-Mail-Adressen oder Terminals schreiben wir mittlerweile gut als auch innovative Dienstleistungen. Und wir alles, um unseren Service weiter zu optimieren. Bestimmen durch eine individuelle Beratung. Aber auch durch schnelle Hilfe bei Problemen oder bessere Erreichbarkeit.

Das T wird zum Schlüssel für Qualität. Unsere Kunden sollen wissen. Im Zentrum des T erwartet sie eine gleich bleibende hohe Qualität. An jeder Stelle des Unternehmens, in jeder der von Deutschland. Das versprechen wir.

Die Deutsche Telekom informiert Sie gerne. www.telekom.de

• • Com • Mit mehr als 30 Millionen Kunden in der Schweiz, Österreich und Deutschland. Größter Anbieter in Europa.
• • Mobile • Mit mehr als 20 Millionen Kunden in Deutschland. Größter Anbieter in Europa.
• • Online • Einer der größten Internet Service Provider. Größter Anbieter in Europa.
• • Systems • Einer der führenden Anbieter von IT-Dienstleistungen in Deutschland. Größter Anbieter in Europa.

Vier Spieler. Ein Team. T

- Unser Kundenservice berät Sie so, dass Sie zufrieden sind.
- Wir kümmern uns um Sie, bis Ihr Anliegen erledigt ist.
- Im T-Punkt warten Sie nicht länger als fünf Minuten. ..
- Ihre neue T-Mobile Karte schalten wir innerhalb von 60 Minuten nach Kauf im T-Punkt frei.
- Ist ein beworbenes Endgerät im T-Punkt nicht vorrätig, erhalten Sie einen im T-Punkt einlösbaren Warengutschein.
- Unser telefonischer Kundenservice berät Sie rund um die Uhr an jedem Tag im Jahr kompetent und freundlich.
- Wir beantworten Ihre E-Mail-Anfrage innerhalb von 24 Stunden.
- Wir beantworten Ihren Brief innerhalb von zwei Arbeitstagen nach Eingang. Schriftliche Aufträge werden innerhalb von vier Tagen beantwortet.
- ..



www.rwb-online.de



www.imug.de

Anforderungen an die „Marketing-Technik“



Quelle: Spar- und Bauverein

- Das aktuelle Thema in der Wohnungswirtschaft: Serviceorientierung als ein zentraler „Treiber“ für Kundenbindung ist erkannt.
- Reaktiver Kundenservice wird optimiert. Unternehmensintern eine Entwicklung mit hohem Stellenwert, da Promotor für Neuausrichtung resp. Grunddefinition interner Dienstleistungsbeziehungen.
- Deutlich wird: Die häufig innovativen und kundenorientierten Unternehmensstrategien und Leitsätze werden im Tagesgeschäft nicht gelebt.

Die strategische Fragstellung:

- Wie sind unter steigendem Wettbewerbsdruck erhöhte Aufkommen von Kundenbindungs- und -gewinnungsmaßnahmen zu händeln?



www.rwb-online.de



www.imug.de

Anforderungen an die „Marketing-Technik“ – Teil II



Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH



Quelle: Leipziger Wohnungsbaugesellschaft

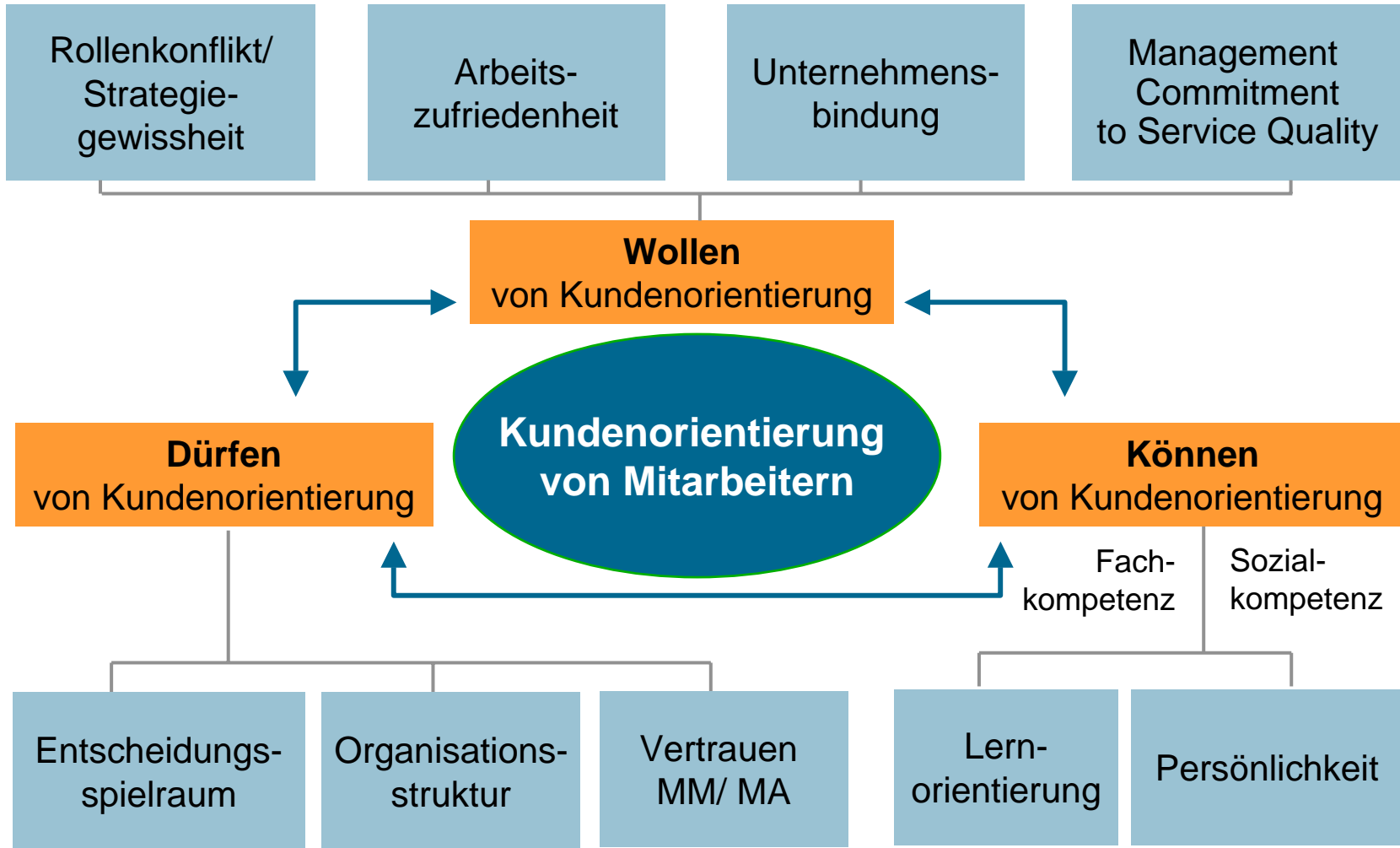
- Ein weiteres aktuelles Thema in der Wohnungswirtschaft mit hohem symbolischen Stellenwert:
Hier wird deutlich, wie stark noch interne Organisationsstrukturen und Prozesse die Ausrichtung auf Kundenbedürfnisse überlagern.
- Die Rechnung („Heizkostenabrechnung“) ist zur Zeit „das“ Kundenkommunikationsmedium.

Die strategische Fragstellung:

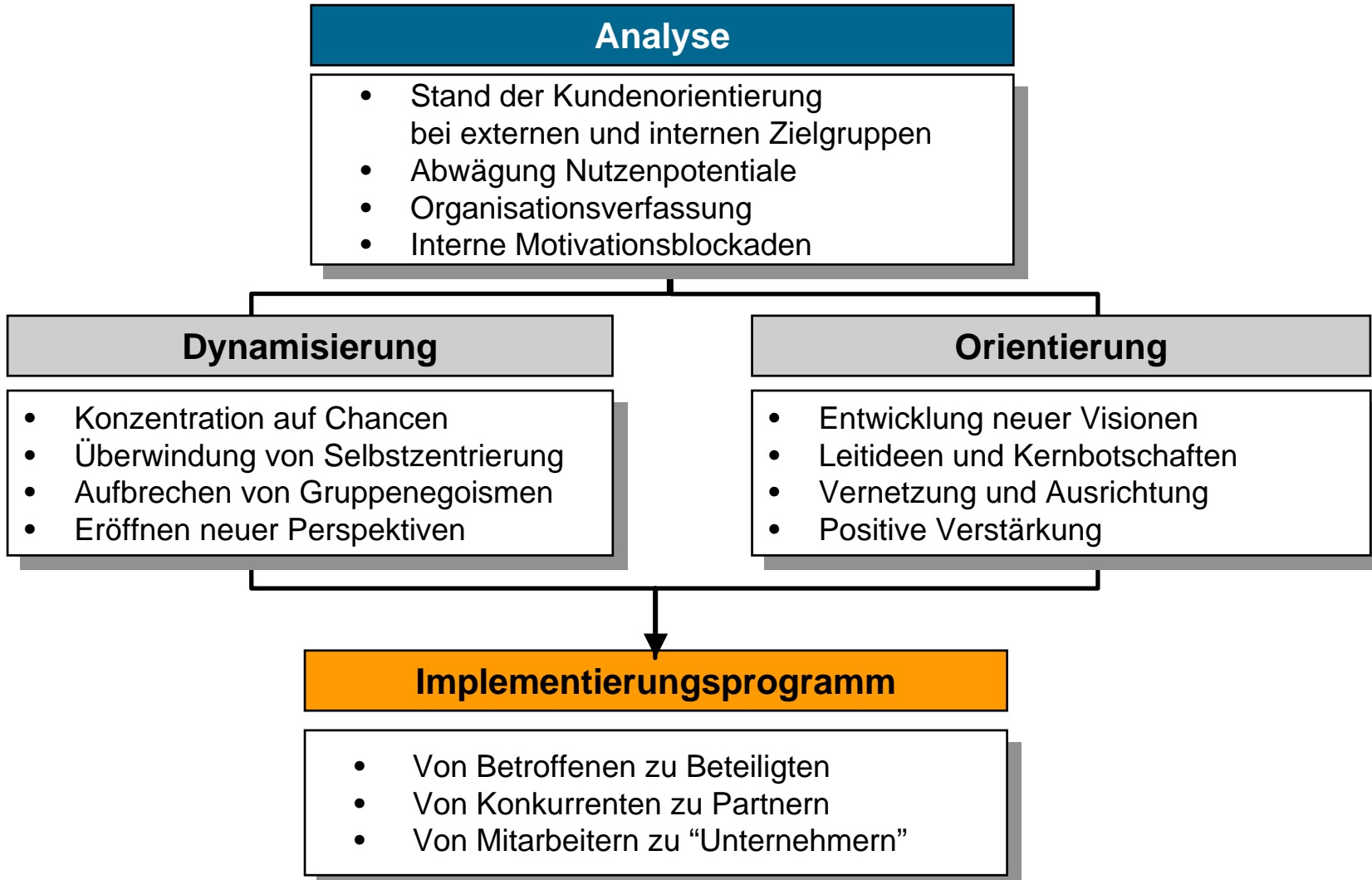
- Wie werden intern die Voraussetzungen für „Service Excellence“ und „Best Practise“ geschaffen?
- Intensiver Kundenkontakt ist die Voraussetzung für nachhaltige Kundenbindung: Welche Angebote werden dem Kunden gemacht, besten Service zu erleben?
- Wie werden Kundenkontakte zur Wertschöpfung besser genutzt (Stichwort: Cross-/Up-Selling)?



Kundenorientierung von Mitarbeitern



Internes Marketing: Voraussetzung für ein Management des Wandels



Leitfaden

Marketing als Denkhaltung was bringt die Zukunft?

Worüber reden wir?

Anforderungen an das Marketing

Ausblick



Ein Ausblick:

- **Kundenbedürfnisse und –erwartungen bilden die Basis des Geschäfts: Ein Allgemeinplatz?**
- **Die Ansprüche der Kunden wachsen: Service und Qualität haben eine zentrale Funktion.**
- **Kundenzufriedenheit als Erfolgsbarometer, Beschwerden als Chance.**
- **Vorausschauen: Es gibt Handlungsspielräume. Die Märkte sind in Bewegung. Deshalb keine Entscheidung ohne Marktinformation.**
- **Dynamik und Veränderung ist notwendig: aber über Strategiegewissheit Sicherheit und Orientierung vermitteln.**
- **„Wahre Schönheit“ kommt von innen: Kundenorientierung ist nur so gut, wie sie im Unternehmen im Alltag gelebt wird.**
- **Führungskräften müssen Beispiel geben: Als Lernende, Veränderer, Initiatoren, Integrierer, Promotoren und Unterstützer.**
- **Neben den Kunden das gesellschaftliche Umfeld im Auge behalten: Die gesellschaftlichen „Renditeerwartungen“ sind hoch und vielfältig.**



Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!



www.rwb-online.de



www.imug.de