

Geleitwort

Das vorliegende Forschungsprojekt ist Bestandteil eines breiter angelegten, ganzheitlichen Ansatzes, der von der Idee des wertorientierten Marketing getragen wird. Die wenigen konzeptionellen Abhandlungen hierzu sind bislang vornehmlich auf das Marketing als Ganzes gerichtet. Deshalb werden in der Regel bedeutende Teilprobleme der Konkretisierung und Fokussierung auf die Erfolgsfaktoren des Marketing vernachlässigt. So nimmt es dann auch nicht wunder, dass trotz der allgemeinen Anerkennung und der umfangreichen Diskussion des wertorientierten Primats der Unternehmungsführung Marketingentscheidungen zu selten mit ihrem Beitrag zur Wertsteigerung der Unternehmung begründet werden. Diese empirisch nachgewiesene Implementierungslücke der Wertorientierung bedroht die Stellung des Marketing im internen Verteilungskampf um knappe finanzielle Ressourcen, sodass weiterhin mit kritischen Unterinvestitionen zu rechnen ist.

Es erschien daher für die Forschung eine lohnenswerte Herausforderung, nicht nur die Dimensionen des wertorientierten Marketing konzeptionell zu untersuchen, sondern auch die Frage zu prüfen, inwieweit durch den SHV-Ansatz die noch in vielen Unternehmungen verbreitete Trennung von Marketing und Vertrieb neue Harmonisierungsimpulse erfahren könnte und Marketingenerfolge messbar werden.

Im Rahmen von drei Forschungsprojekten am Institut für Strategische Unternehmungsführung an der Universität Duisburg-Essen, namentlich

- (1) Überlegungen zur Kompatibilität von Marketing und Vertrieb
- (2) Wertorientiertes Absatzkanalmanagement, sowie
- (3) Customer Equity

hat Kai Wille die Aufgabe übernommen, eine geschlossene Konzeption zur Messung und Steuerung des Wertbeitrages von Kundenbeziehungen zu entwickeln. Er geht angesichts der hohen Kosten, die mit der Bindung von zunehmend wechselbereiten Kunden anfallen, und den neuen datentechnischen Möglichkeiten im Informationszeitalter von der zutreffenden Hypothese aus, dass in den Kundenbeziehungen bedeutende Wertsteigerungspotenziale verborgen liegen. Denn gelänge es dem Marketing, diese Potenziale in den Wertdimensionen des SHV-Ansatzes

zu quantifizieren, könnte das Marketing aus dem tiefen Tal der bloßen Kommunikation auf die Agenda der Unternehmensführung zurückkehren.

Die Aktualität des Forschungsprojektes ergibt sich zunächst aus der Perspektive der Unternehmenspraxis: Zum einen sieht sich die oberste Leitungsebene mit selbstbewusst artikulierten Forderungen der Eigentümer resp. der institutionellen Investoren hinsichtlich einer zu erwirtschaftenden Eigenkapitalrendite (Shareholder Value) konfrontiert. Andererseits verlangen gesättigte, gut informierte und emanzipierte Kunden maßgeschneiderte Lösungen für ihre individuellen Bedürfnisse, die vor allem die mittlere und untere Führungsschicht zu einer kompromisslosen Orientierung am bewerteten Kundennutzen (Customer Value) zwingen. Aus dieser Wertedualität resultieren vertikale Konfliktsituationen, weil im Rahmen wertorientierter Führungsmodelle leider allzu oft übersehen wird, dass nicht der Kapitalmarkt sondern der Absatzmarkt den entscheidenden Engpassfaktor für den Unternehmenserfolg darstellt. Denn trotz derselben strukturellen Identität (Zahlungsfähigkeit der Unternehmung) laufen die Interessen von Eigentümern und Kunden im Kern auseinander, worauf insbesondere DICHTL pointiert hingewiesen hat: „Maximale Kundenzufriedenheit ist der sichere Weg zur Pleite.“

Kai Wille ist daher zuzustimmen, wenn er eine Lösung des schwelenden Interessenskonfliktes darin erkennt, Kundenbeziehungen konsequent als Investitionsobjekte zu betrachten, deren Fortführung und Intensivierung sich durch eine Wirtschaftlichkeitsrechnung rechtfertigen lassen muss. Das Ergebnis dieser kundenbezogenen Wirtschaftlichkeitsrechnung ist die wertorientierte Kennzahl Customer Equity. Sie dient als Bindeglied zwischen wert- und kundenorientierter Unternehmensführung, indem sie die Effizienz der Kundenorientierung misst und zugleich den zentralen Wertbestandteil des Shareholder Value bildet.

Daneben ist auch aus Sicht der Wissenschaft ein aktueller und zugleich innovativer Bezug erkennbar, denn die Dezentralisierungsprobleme der wertorientierten Unternehmensführung zeigen sich im Rahmen der Steuerung von Kundenbeziehungen mit besonderer Intensität. So ist die Berücksichtigung von Kundenrisiken in der kundenwertorientierten Forschung bislang nur rudimentär in das Kundenmanagement übernommen worden, was zu einer unzureichenden Kompatibilität von Wert- und Kundenorientierung geführt hat.

Kai Wille weist in seinen sieben Kapiteln überzeugend nach, dass

- durch die fortschreitende Professionalisierung der Kapitalmärkte die Ausschöpfung dezentraler Wertsteigerungspotenziale aus Sicht der Eigentümer zukünftig stärker gefordert wird;
- gesättigte, gut informierte und emanzipierte Kunden maßgeschneiderte Lösungen für ihre individuellen Bedürfnisse verlangen, wodurch vertikale Zielkonflikte in Unternehmungen entstehen;
- diese Zielkonflikte durch eine konsequente Wirtschaftlichkeitsrechnung von Kundenbeziehungen gemildert werden können;
- in den Kundenbeziehungen zwar bedeutende Wertsteigerungspotenziale verborgen liegen, jedoch wertorientierte Kennzahlen zur Steuerung der Kundenbeziehungen derzeit allenfalls rudimentär Anwendung finden, weil Konzeptionsdefizite im instrumentellen Bereich die zentrale Ursache sind;
- für die Gewinnung wertrelevanter Aussagen auf Gesamtunternehmungsebene und auf Ebene einzelner Kundenbeziehungen ein System zweier gekoppelter Partialkonzepte einem Totalmodell vorzuziehen ist;
- die notwendige Integration des Risikos in den Entscheidungskalkül auch ohne Rückgriff auf abstrakte und theoretisch angreifbare Kapitalmarktmodelle mit Hilfe von Risikokapital sinnvoll möglich wäre;
- durch eine stufenweise hierarchische Unternehmungsplanung bei Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechniken eine zielgerichtete Abstimmung der Partialkonzepte erreicht werden kann.

Ein dafür geeignetes, theoriegeleitetes und praxisrelevantes Konzept bereitgestellt zu haben, ist ohne Zweifel ein Verdienst von Kai Wille, der hiermit seinen sicheren Blick für weiße Flecken auf der Landkarte der Wissenschaften beweist.

Da das bearbeitete Thema völlig neuartig und bislang in der Literatur nicht abgehandelt worden ist, ein fachwissenschaftlich sehr breiter inhaltlicher und methodischer Rahmen von den kapitalmarkttheoretischen Verfahrensspezifika des Shareholder-Value-Ansatzes über verhaltenstheoretische Marketingerkenntnisse bis hin zu modernen statistischen Prognoseverfahren aufgespannt und erfolgreich bearbeitet sowie zahlreiche eigene Systematisierungs- und Lösungsansätze entwickelt werden konnten, hat Kai Wille eine deutlich überdurchschnittlich

erfolgreiche Forschungsarbeit geleistet, welche durch eine Fülle innovativer Aspekte gekennzeichnet ist und somit einen wesentlichen Fortschritt zur Erfüllung

der praxeologischen Leistungsfähigkeit der Betriebswirtschaftslehre darstellt.

Die fachliche Begleitung der Forschungsarbeit von Kai Wille geriet mir aufgrund einer langjährigen Beschäftigung mit den Problemfeldern der kundenorientierten Unternehmensführung zu einer großen persönlichen Freude. Von daher wünsche ich mir nachdrücklich eine Verbreitung der Arbeit in Wissenschaft und Praxis, die ihrem Anspruch und ihrer Bedeutung gerecht wird.

Professor Dr. Klaus Barth