

Simone Huck, Karoline Güller

# Kommunikation mit dem Kunden

## Eine theoretische und empirische Bestandsaufnahme

*Dieser Beitrag beleuchtet das bislang stark betriebswirtschaftlich geprägte Feld der Kundenkommunikation aus einer eher kommunikationswissenschaftlich orientierten Perspektive. Er will eine erste Antwort auf die Frage nach dem Verhältnis von Marketing und Public Relations (PR) in diesem Kontext geben. Ausgehend von einem kurzen Blick auf die gewandelten Rahmenbedingungen in den Märkten und das neue Selbstverständnis der Kunden wird die Entwicklung der Kundenkommunikation im Marketing nachgezeichnet. Schwerpunkt bilden dabei neuere Ansätze des Beziehungsmanagements, deren Verbindungslinien zur Entwicklung der PR aufgezeigt und diskutiert werden. Ein anschliessender Blick in die Unternehmenspraxis belegt: Die in der Theorie häufig gestellte Frage der Über- oder Unterordnung tritt in der Praxis in den Hintergrund. Marketing und PR wirken in der Ansprache des Kunden längst zusammen, indem sie je nach Kommunikationsziel eingesetzt werden, um eine stabile und vertrauensvolle Beziehung zu den Kunden als zentrale Zielgruppe der Unternehmenskommunikation aufzubauen. Sie haben eine verbindende Grundlage: übergeordnete, gemeinsame Ziele wie den Aufbau und Erhalt von Beziehungen und den zweiseitigen Austausch mit den Kunden. Kernaspekt erfolgreicher Kommunikation mit dem Kunden, so das Plädoyer dieses Beitrags, bildet eine systematische, integrierte Kundenkommunikation.*

### 1 Einleitung

Die Kommunikation mit dem Kunden liegt seit Jahrzehnten fest in der Hand des Marketing. Information über Produkte bzw. Dienstleistungen, Kundenbindung und Neukundengewinnung – so lauten die klassischen Ziele der Marketingkommunikation. Nicht zuletzt die Relevanz der Zielgruppe Kunde und ihre exklusive Ansprache durch Werbung, Verkaufsförderung oder auch Sponsoring war es, die die Jahrzehnte währende Vorherrschaft des Marketing begründete und aufrecht erhielt. Schliesslich entscheidet der erfolgreiche Absatz von Produkten und Dienstleistungen über den Fortbestand eines Unternehmens. Seit einigen Jahren jedoch erhebt die Öffentlichkeitsarbeit Anspruch auf eine gleichberechtigte, wenn nicht übergeordnete Rolle innerhalb des Unternehmens. Als Kommunikationsmanagement, das alle Kommunikationsinstrumente und -massnahmen des Unternehmens integriert und koordiniert, möchte sie die Führungsfunktion im Rahmen der Unternehmenskommunikation übernehmen (vgl. Mast 2002; vgl. Grunig/Hunt 1984; vgl. Zerfass 2004: 302).

Die PR-Forschung hat den Kunden als mögliche Anspruchsgruppe der PR in der Vergangenheit weitgehend ausgeklammert. Er taucht zwar im Rahmen fast aller Zielgruppenklassifikationen für PR-Arbeit auf (stellvertretend für viele vgl. Avenarius 2000: 177 ff.); ein Forschungsfeld der Kunden-PR sucht man jedoch vergeblich. Nicht einmal die Produkt-PR, die in der Praxis so häufig anzutreffen ist, wurde bislang wissenschaftlich dokumentiert und fundiert.

### 2 Gewandelte Rahmenbedingungen für die Kundenkommunikation

Werden die Märkte enger oder verändern sie sich schnell, wird die Kommunikation eines Unternehmens mit seinen Kunden wichtiger. Angesichts gesättigter Märkte gilt es,

einmal gewonnene Kunden langfristig an das Unternehmen zu binden. Ziel der Kundenkommunikation ist deshalb die Bindung von Kunden, um zu erreichen, dass diese häufig und über einen langen Zeitraum hinweg möglichst viele Marktleistungen des Unternehmens in Anspruch nehmen. Die Kommunikation mit dem Kunden ist deshalb eine klassische Domäne des Marketing (vgl. Mast 2002: 285).

Die Zielgruppe der Kunden und Konsumenten, die einen entscheidenden Beitrag zur Aufrechterhaltung der Unternehmensfunktionen leistet, wurde bisher vor allem aus der Perspektive von Marketing und Betriebswirtschaftslehre betrachtet. In der Marketinglehre werden die Instrumente der Kommunikation mit dem Kunden daher ausführlich dargestellt (vgl. Meffert 1998; vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002).

#### 2.1 Entwicklung in den Märkten

Lange Zeit wurde die Zielgruppe der Kunden aus einer einseitigen, transaktionsorientierten Perspektive betrachtet. Dieser Ansatz prägte besonders jene Zeiten, als Unternehmen vor allem darauf abzielten, eine möglichst grosse Anzahl an Produkten und Dienstleistungen auf den Märkten abzusetzen, ohne dabei insbesondere auf eine dauerhafte Beziehung zum Kunden Wert zu legen. Das Unternehmen agierte als alleiniger Kommunikator.

Inzwischen haben sich die Machtverhältnisse in den Märkten grundlegend verändert (Abbildung 1). Ausschlaggebend dafür waren bestimmte Entwicklungen, die in den vergangenen Jahrzehnten ihren Lauf nahmen. Bereits in den 1960er Jahren erkannte man, dass die Weiterentwicklung von der bis dahin vorherrschenden kurzfristigen Orientierung an Produkten hin zu einer langfristigen Bedürfnisorientierung notwendig war (vgl. Meffert 1998: 3). In den 1970er Jahren erhöhte sich die Anzahl der Produkte extrem,

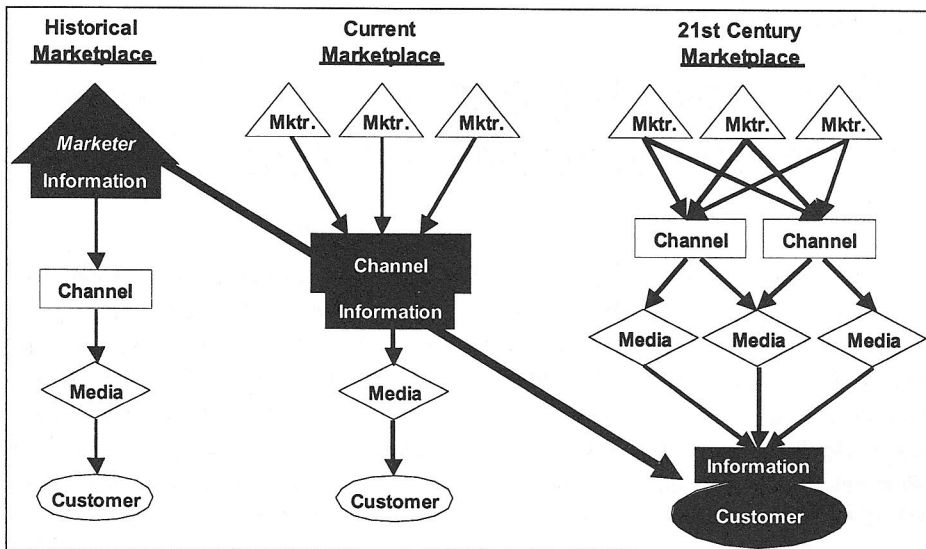


Abbildung 1: Veränderung der Machtverhältnisse im Markt (Schultz/Schultz 1997: 14)

wobei gleichzeitig der Unterschied zwischen den einzelnen Produkten immer geringer wurde. Gleichzeitig erfolgte eine Konsolidierung der Vertriebskanäle, d.h. Grosshändler und Einzelhandelsketten kauften schwächere Wettbewerber auf und expandierten in neue Märkte. Auf diese Weise wurde der Einzelhandel zu einem (inter)nationalen Vertriebsnetz mit einer enormen Verhandlungsmacht gegenüber den herstellenden Unternehmen. Diese Vertriebsketten besaßen nun – mit neuester Informationstechnologie ausgestattet – die relevanten Informationen über das Kundenverhalten. Dieser Informationsvorsprung und ausserdem die zunehmende Nähe zum Kunden machten es dem Handel möglich, die Machtverhältnisse zu seinen Gunsten zu verlagern (vgl. Kirchner 2001: 31).

Der Markt des 21. Jahrhunderts wird wiederum von einem Umbruch gekennzeichnet sein (vgl. Schultz/Schultz 1997). Die dominierenden Akteure auf den Märkten sind nun die Kunden und Konsumenten. Sie sind es, die in Zukunft zunehmend durch Informationstechnologie und interaktive Medien Informationsflüsse und Kommunikationsprozesse initiieren, kontrollieren und bestimmen werden. Der Informationsvorsprung von Unternehmen und Handel verkleinert sich damit; der Kunde weiss über die Produkte meistens genauso gut Bescheid wie der Hersteller. Es steht ihm eine Vielzahl an Möglichkeiten zu Verfügung, sich zu informieren. Er ist nicht mehr nur auf die Informationen angewiesen, die das Unternehmen vermittelt. In diesem Markt, der von den Kunden dominiert wird, kann nach diesen Erkenntnissen eine nach aussen gerichtete Einweg-Kommunikation nicht mehr funktionieren (vgl. Kirchner 2001: 33). Beziehungsorientierung ist deshalb für die Kommunikation

mit dem Kunden für die Zukunft eine wesentliche Voraussetzung.

## 2.2 Einflussfaktoren der Kommunikation mit dem Kunden

Der Kunde stellt für Unternehmen diejenige zentrale Zielgruppe dar, die Unternehmensleistungen gegen Entgelt in Anspruch nimmt und damit letztendlich die Existenz eines Unternehmens sichert. Über Jahrzehnte hinweg genügte eine einseitige, transaktionsorientierte Kommunikation, um Kunden anzusprechen. In-

zwischen hat sich die Situation grundlegend verändert. Unternehmen müssen mehr denn je in der Öffentlichkeit und insbesondere bei ihren Kunden mit ihren Marktleistungen als unverwechselbar und unverzichtbar wahrgenommen werden. Der Geschäftserfolg hängt immer mehr von Image, Markenentwicklung und Reputation ab (vgl. Mast 2002: 1). Verschiedene Faktoren haben in den vergangenen Jahren auf diese neuen Bedingungen für die Kundenkommunikation Einfluss genommen (vgl. Abbildung 2).

Im Zuge der Kundenorientierung in den 1990er Jahren fand eine Entwicklung vom Produkt- zum Käufermarkt statt (vgl. Meffert 1998: 3). Längst werden Produkte nicht mehr für einen anonymen Markt, sondern speziell nach Kundenbedürfnissen gefertigt (vgl. Rapp 2001: 43). Gleichzeitig gleichen sich die Produkte unterschiedlicher Hersteller zunehmend an und unterscheiden sich oftmals kaum mehr voneinander. Kaufentscheidungen bei den Kunden werden heute nicht immer aufgrund bestimmter Produktbeschaffenheiten getroffen. Aus diesem Grund wird es für Unternehmen auf gesättigten Märkten immer schwieriger, Anreize zum Kauf durch eine klare Unterscheidung

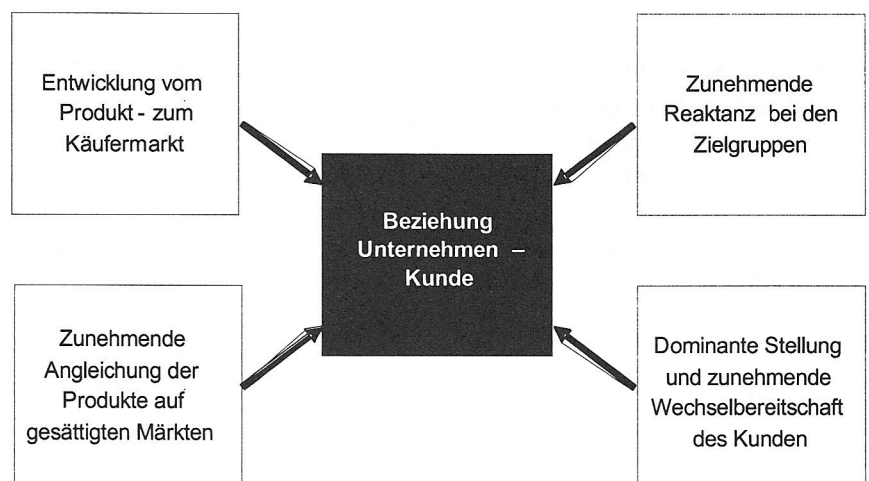


Abbildung 2: Einflussfaktoren der Kommunikation mit dem Kunden

