

## EXECUTIVE SUMMARY

Ein Kulturinstitut ist zwar kein Hotel, aber dennoch ein Dienstleistungsbetrieb, der ein Spagat zwischen Luxus- und öffentlichem Gut lebt. Anders als bei wirtschaftlichen Unternehmen war ein Kulturinstitut historisch nicht gezwungen, sich mit den Themen der Kundenzufriedenheit, -treue, -bindung, oder -potenzial auseinander zu setzen, da ein finanzieller Profit nicht Aufgabe oder Ziel war. Der Fokus der Öffentlichkeit, der Träger sowie die äusseren Umstände haben sich jedoch zusammen mit dem Kundenverhalten insofern verändert, dass in der heutigen Zeit jeder Kulturbetrieb gut daran täte, sich mit Customer Relationship Management (CRM) - Kundenbeziehungs-Management zu befassen. Dies, um die benötigte und kontinuierliche Unterstützung der Bevölkerung sowie der Politik zu sichern, d.h. bestmöglich gewappnet in die kommenden Jahre zu steuern, sowie eine gesteigerte Effizienz in den administrativen Bereichen zu erreichen.

CRM bedeutet, dass ein Unternehmen sein Produkt, Aktivitäten und Organisation optimal auf den Kunden ausrichtet. Ziel ist es, neue Kunden zu akquirieren, deren Potenzial zu erkennen und auszuschöpfen und sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Im Falle eines Kulturinstitutes bedeutet dies nicht, das kreative Produkt - die Vorstellung - nach dem Kunden zu richten, sondern es betrifft alle administrativen Bereiche der Unternehmung. Wichtig ist dabei, dass es nicht nur die Abteilungen Vertrieb und Marketing umfasst, sondern dass CRM gleichzeitig als Führungs- und Organisationsprinzip genutzt werden kann.

Die Dienstleistungsbranche, im Speziellen die Hotellerie, dient als Vorreiter in der Entwicklung und Anwendung des CRM. Die Kulturbranche kann dies als Vorbild nutzen, da vergleichbare Ähnlichkeiten sowohl in der Struktur als auch in den Prozessen identifiziert werden können. Um zu erkennen, welche CRM-Instrumente sich in die Kulturbranche übertragen liessen, gilt es, sowohl die Beschaffenheit eines Kulturinstitutes aufzuzeigen, als auch bestehende Bestrebungen zu berücksichtigen.

Viele Kulturunternehmen haben bereits grosse Anstrengungen in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Kundenservice unternommen, um sich den heutigen Umständen und Kundenbedürfnissen und -verhalten anzupassen. Eine qualitative Umfrage bei deutschsprachigen Musiktheater und Theater hat dies bestätigt. Die Schwachstellen und Schwierigkeiten konnten bei der Steuerung, vernetzten Planung und Umsetzung der Bemühungen festgestellt werden.

Es empfiehlt sich daher, CRM zuerst als grundsätzliche Unternehmensführungs-Unterstützung zu begreifen und einzusetzen. Beispielsweise umgesetzt mit der Einführung eines kundenorientierten Prozess Managements und eines gesamtunternehmerischen Beschwerde Managements. Im Bereich des aktiven Kundenmanagements, im Bezug auf die Kundenakquisition, -entwicklung und -retention, befürwortet sich ein erweiterter Fokus auf die Kundenwertanalyse sowie die Kundenwertkontrolle. Dies wäre umsetzbar durch die Berechnung des potenziellen Totalwertes (Total Loyalty Value) eines langjährigen Kunden und einer Kundenzufriedenheitsmessung mittels eines gesamtunternehmerischen Berichtswesens (Balanced Scorecard).

Andere CRM-Instrumente im Bereich des Kundenmanagements (Kundenbonusprogramm, Yield Management), sind entweder gar nicht oder zumindest nur in abgewandelter Form geeignet für ein Kulturinstitut, da bei einem Kulturunternehmen nicht ein wirtschaftlicher Profit im Vordergrund steht, und Aufwand - Nutzen nicht verhältnismässig wären. Der Planung einer CRM Initiative sollte genauso viel Bedeutung zugeteilt werden, wie der eigentlichen Entscheidung, eine solche einzuführen.

Als Forschungsbedarf kann die empirische Datenerhebung identifiziert werden. Es mangelt in den durch öffentliche Gelder unterstützten Kulturbetrieben an Informationen in Bezug auf die Kundenzufriedenheit und Messung von eingeführten CRM-Initiativen.