

# IKM Impuls

Zwischen KI und Kultur –  
Kundenzentrierung im  
Unternehmen verankern

**Samantha Kurtz**

**Prof. Dr. Jan-Erik Baars**

**Prof. Dr. Dominik Georgi**

**Andrea Hilber Truttmann**

**29. Juni 2026**

# Herzlich Willkommen!



**Andrea Hilber Truttmann,**  
Dozentin HSLU, Co-  
Studiengangsleitung

[Andrea Hilber | LinkedIn](#)



**Prof. Dr. Dominik Georgi,**  
Leiter Competence Center Marketing  
Management HSLU, Dozent, Co-  
Studiengangsleitung

[Dominik Georgi | LinkedIn](#)



**Prof. Dr. Jan-Erik Baars**  
Dozent HSLU und Experte für  
Customer Centered Design

[Jan-Erik Baars | LinkedIn](#)



**Samantha Kurtz**  
Head of Customer Experience bei  
Seeburger

[Samantha Kurtz | LinkedIn](#)

# Kundenzentrierung in Unternehmen.

Prof. Dr. Jan-Erik Baars

Institut für Kommunikation und Marketing

A professional cyclist, wearing a yellow jersey with 'LCL' and 'ASTANA' logos, is captured in a celebratory pose on a bicycle. He has his arms raised and is holding a small object in his right hand. The background is a blurred crowd of spectators and a white structure, possibly a finish line banner. The overall scene is in black and white, with the cyclist's jersey providing a strong color contrast.

# Was macht erfolgreich?

# Die Mittel?

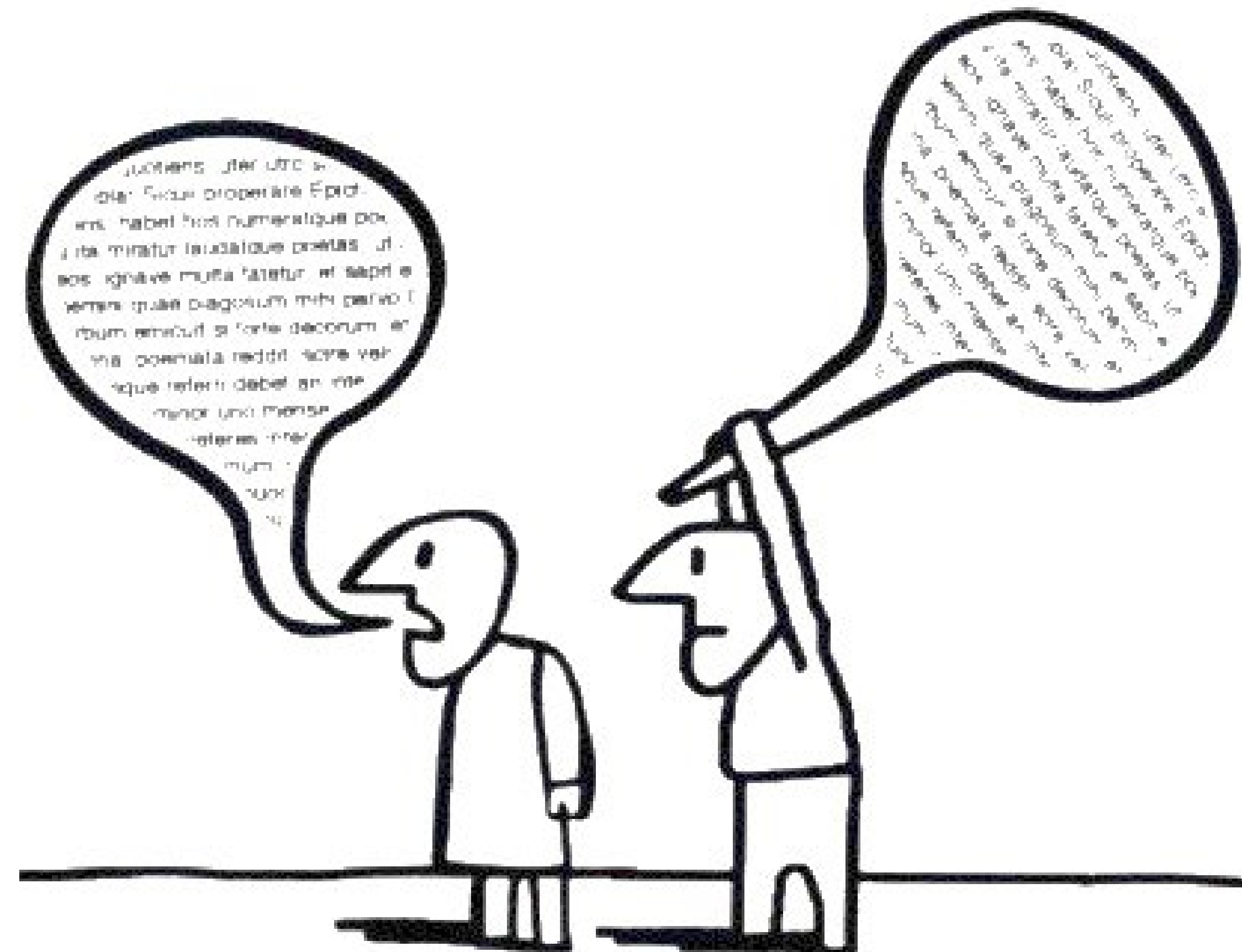
# Die Fähigkeiten?

# Beides!

## Jedoch...

**Erfolg = Mittel x Fähigkeit<sup>2</sup>**

# So wie man in den Wald ruft, ...

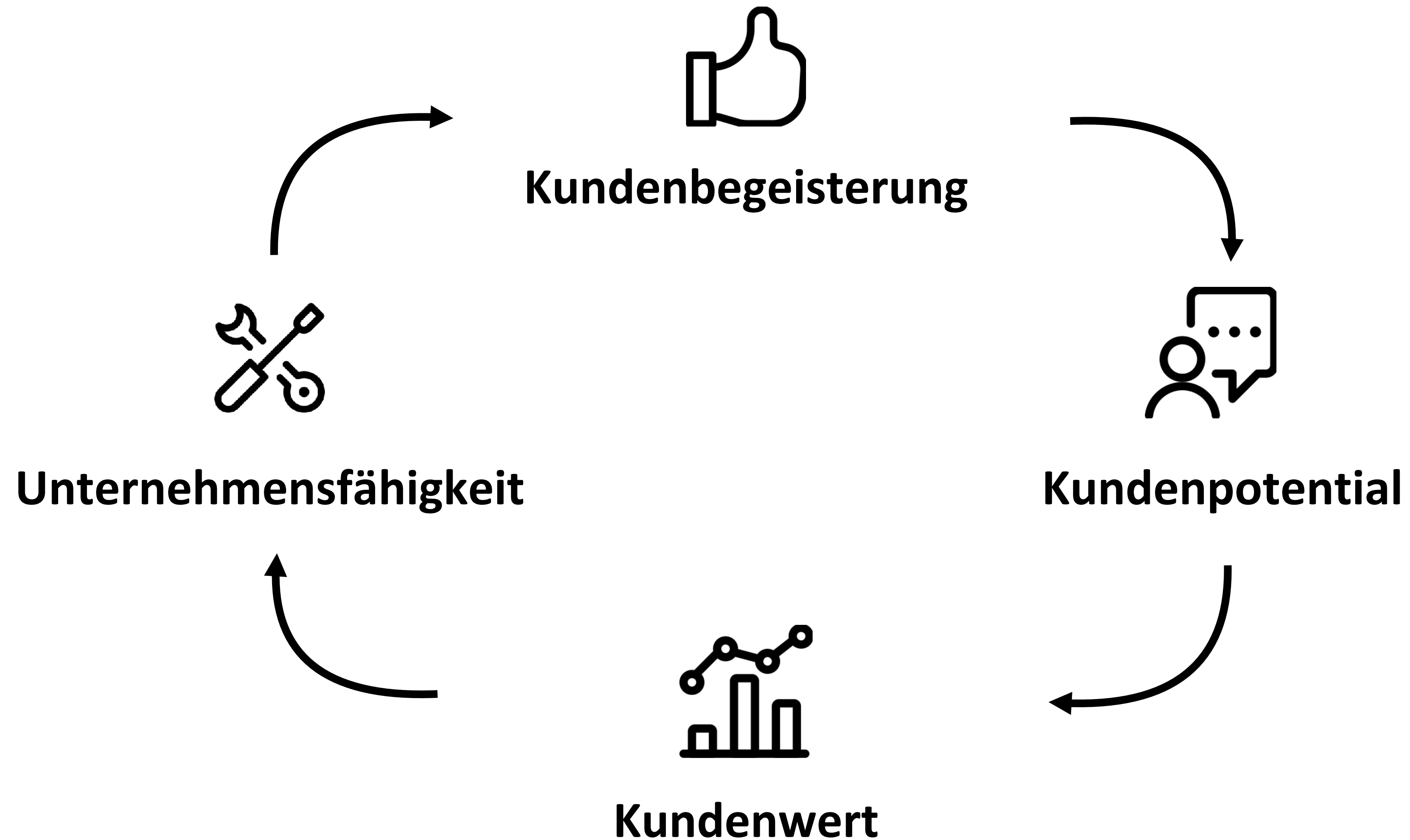


Was wir tun...

HSLU

Was Kunden erleben...

# Fähigkeit entwickeln!





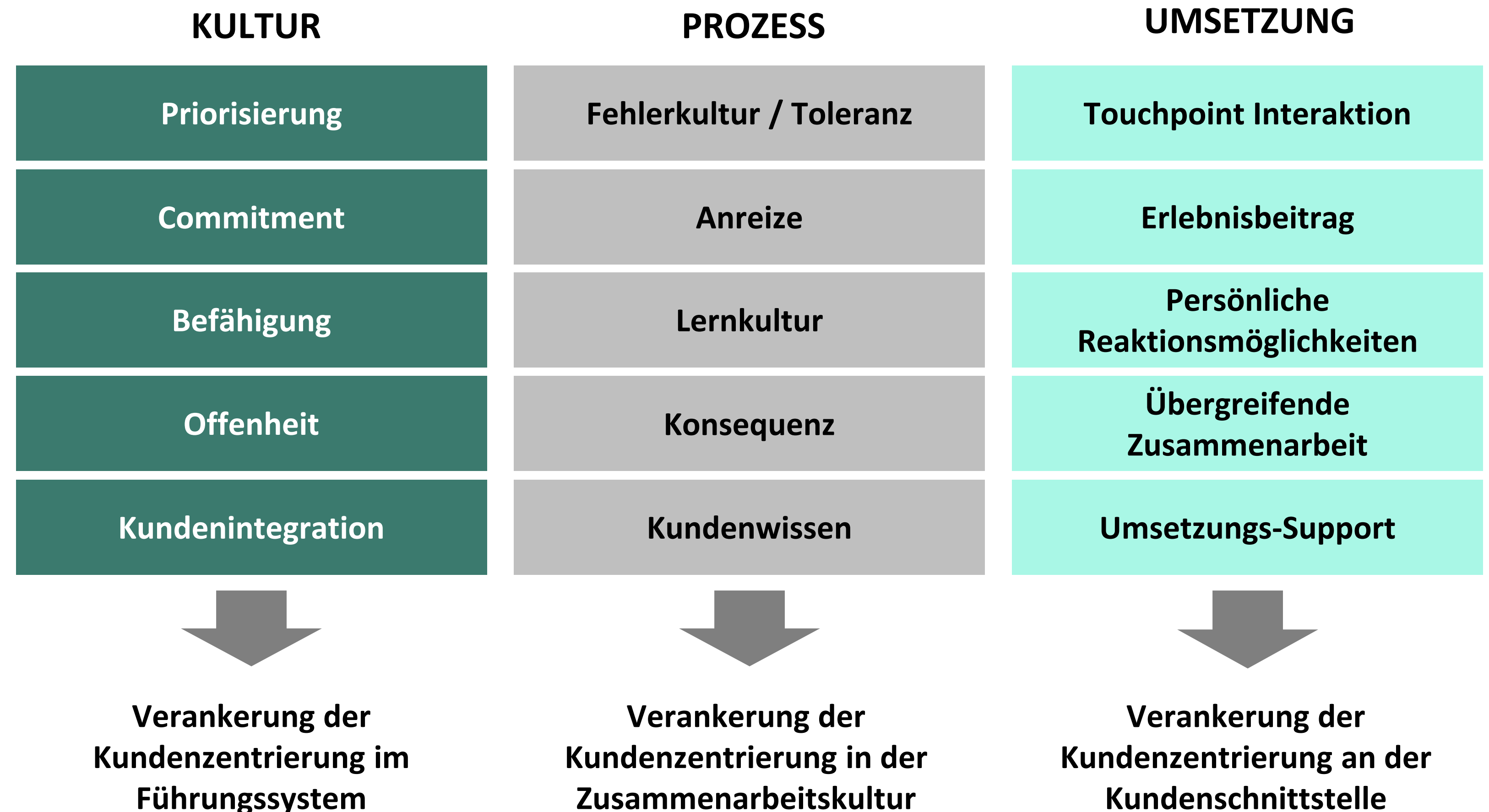
# Welche Rolle spielt der Kunde?

|   |              |                                                                                                                 |
|---|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Zentrierung  | Die Organisation lebt eine Kultur der Kundenzentrierung. Der Kunde ist fest im Unternehmen integriert.          |
| 4 | Fokussierung | Die Organisation trifft Entscheidungen intuitiv kundenfokussiert. Im Fokus steht ausschliesslich der End-Kunde. |
| 3 | Orientierung | Die Organisation entscheidet kundenorientiert und fördert kundenorientiertes Handeln.                           |
| 2 | Bewusstsein  | Der ganzen Organisation wird zunehmend bewusst, wie wichtig Kundenorientierung ist.                             |
| 1 | Akzeptanz    | Vereinzelte besteht eine Praxis der Kundenorientierung. Man ist sich über die Wichtigkeit der Kunden einig.     |
| 0 | Duldung      | Erstes Kundenbewusstsein ist in der Organisation vorhanden.                                                     |

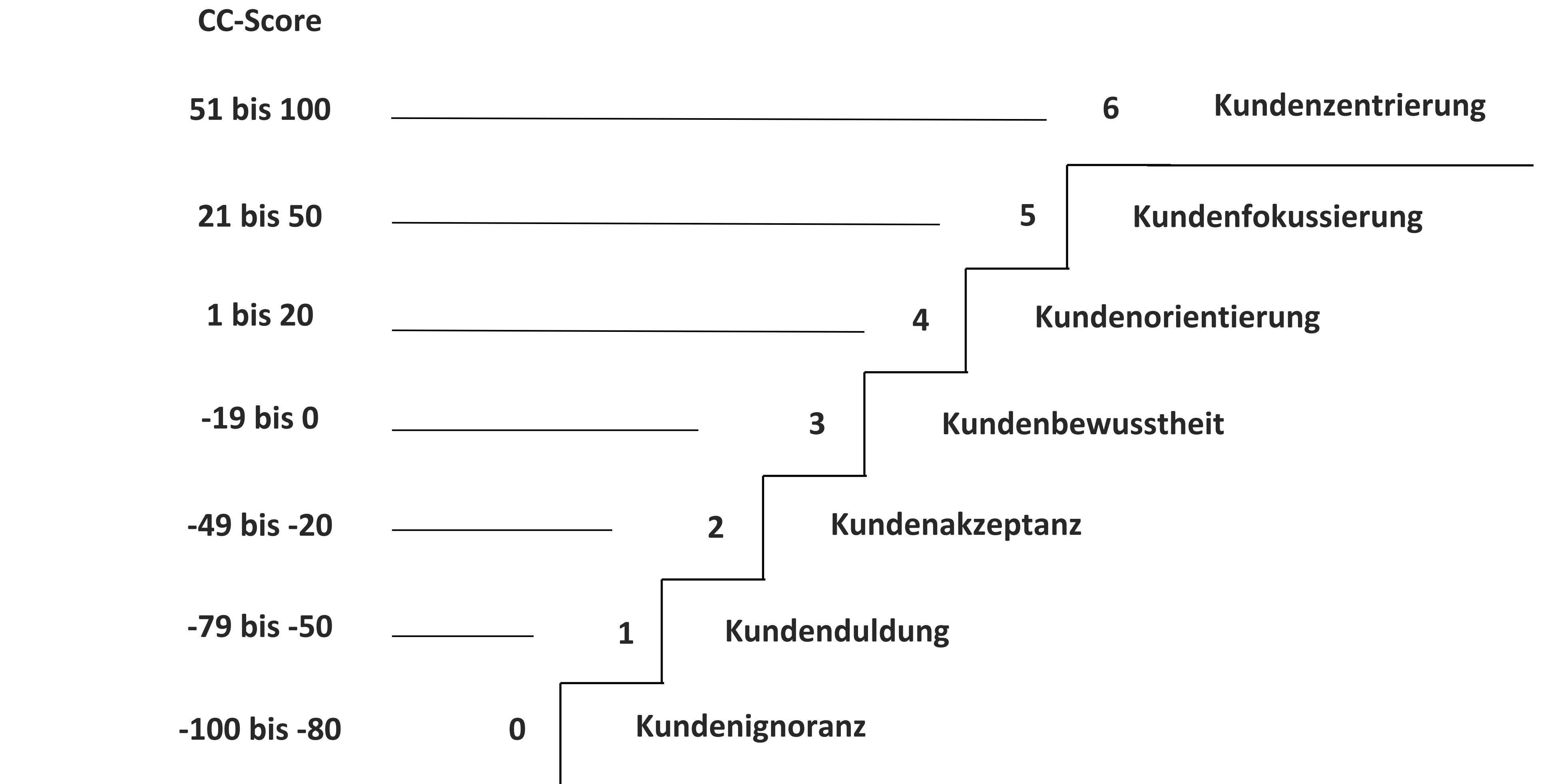
# Und wie fähig ist das Unternehmen?

## Kriterien der Kundenzentrierung:

Die Kundenzentrierung umfasst drei Bereiche bzw. Dimensionen: Kultur, Prozess und Umsetzung.



# Reifegrade der Kundenzentrierung



# Fähigkeit der Kundenzentrierung

| Unternehmen                                                   |    |    |    |     |
|---------------------------------------------------------------|----|----|----|-----|
| Consulting, persönliche Dienstleistungen                      | 38 | 49 | 33 | 32  |
| Immobilienwirtschaft, Facility Management                     | 28 | 32 | 29 | 23  |
| Werbung, Graphik, Kommunikation, Marketing, PR                | 25 | 35 | 24 | 16  |
| Kultur (Kunst, Literatur, Theater, Musik, Kino)               | 25 | 43 | 17 | 13  |
| IT / Informatik                                               | 22 | 34 | 19 | 14  |
| Landwirtschaft, Gartenbau, Forstwirtschaft, Fischerei         | 22 | 29 | 23 | 13  |
| Erziehung, Bildung, Unterricht                                | 21 | 32 | 19 | 11  |
| Telekommunikation                                             | 21 | 25 | 24 | 12  |
| Gastronomie, Hotellerie, Tourismus                            | 19 | 25 | 18 | 14  |
| Textil-, Bekleidungs-, Leder-Herstellung                      | 19 | 20 | 26 | 10  |
| Rechtswesen / Justiz                                          | 18 | 32 | 11 | 10  |
| Gesundheitswesen                                              | 17 | 31 | 16 | 6   |
| Einzelhandel, Grosshandel, Reparaturen                        | 17 | 28 | 16 | 9   |
| Versicherungen                                                | 14 | 28 | 10 | 4   |
| Gemeinnützige Unternehmen, Sozialwesen, Kirche                | 14 | 27 | 11 | 3   |
| Baugewerbe, Architektur                                       | 14 | 23 | 9  | 9   |
| Gesamt                                                        | 13 | 24 | 12 | 4   |
| E-Commerce                                                    | 13 | 27 | 14 | -1  |
| Papier, Druck                                                 | 12 | 25 | 11 | 1   |
| Sicherheit, Militär                                           | 12 | 26 | 7  | 3   |
| Lebensmittelherstellung oder -verarbeitung, Tabak             | 12 | 13 | 18 | 4   |
| Post, Logistik, Gütertransport                                | 10 | 17 | 9  | 5   |
| Ingenieurwesen, Metallverarbeitung, Maschinenbau, Fahrzeugbau | 8  | 18 | 6  | 0   |
| Elektrotechnik, Elektronik, Uhren                             | 8  | 16 | 4  | 2   |
| Medien, Verlag                                                | 5  | 10 | 7  | -1  |
| Bank, Finanzen, Treuhand                                      | 4  | 15 | 5  | -8  |
| Personenverkehr, Mobilität                                    | 3  | 15 | 3  | -9  |
| Sport                                                         | 2  | 17 | -1 | -9  |
| Chemie, Pharma                                                | 0  | 4  | 3  | -6  |
| Energiewirtschaft, Versorgung                                 | 0  | 19 | 0  | -19 |
| Öffentliche Verwaltung, Politik                               | -1 | 13 | -1 | -15 |
| Wissenschaft                                                  | -7 | 5  | -7 | -19 |
|                                                               |    | 24 | 12 | 4   |

# Was verspüren die Kunden?

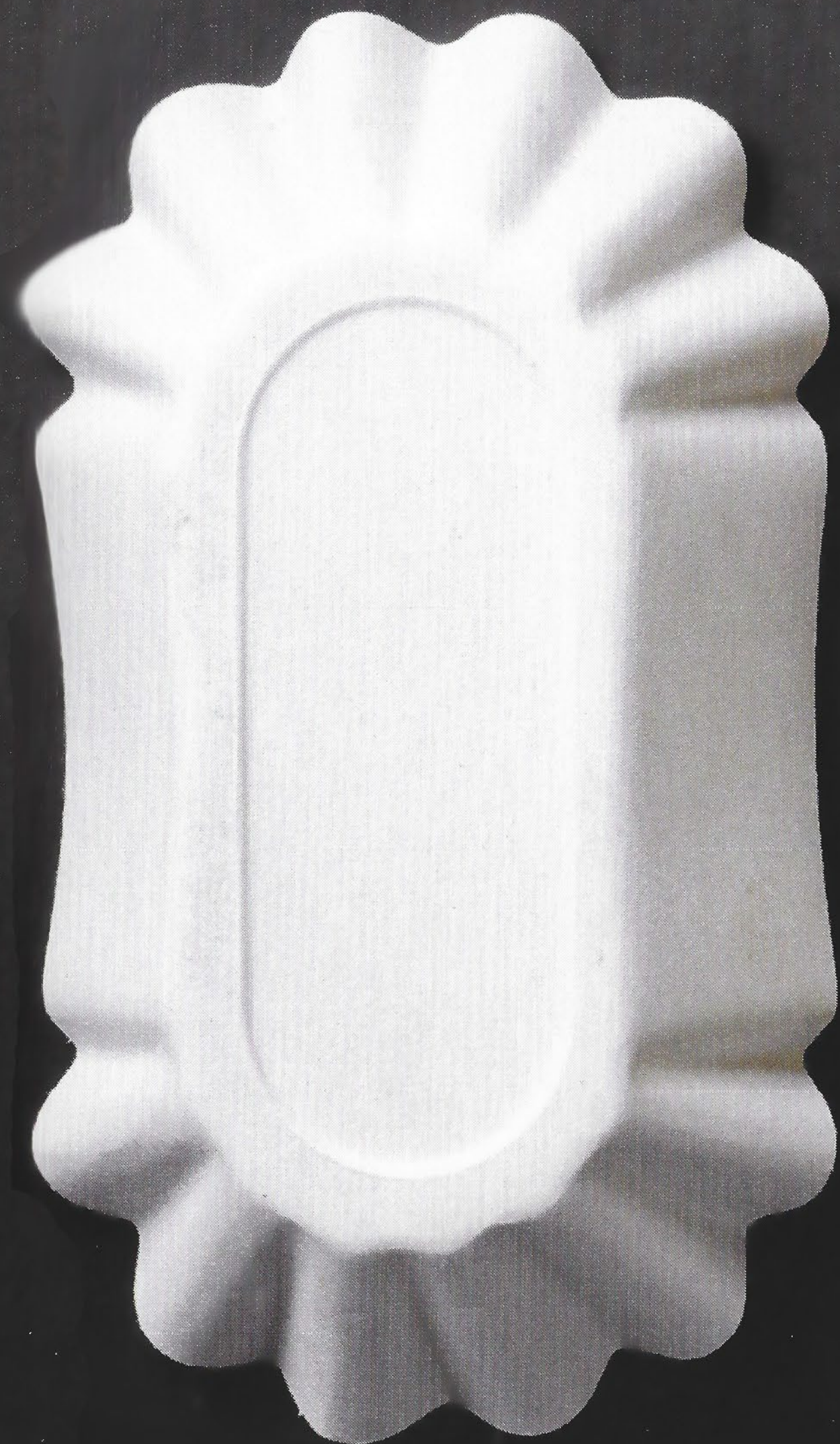
|   |                 |                                                                                                                    |
|---|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Begeisterung    | Kunden fühlen sich Teil einer Unternehmenskultur. Sie erleben sich im Zentrum eines wertfördernden Bündnisses.     |
| 4 | Loyalität       | Kunden fühlen sich mit dem Unternehmen verbunden. Sie spüren, dass sie im Fokus der Anstrengungen stehen.          |
| 3 | Zufriedenheit   | Kunden erhalten das, was sie sich wünschen. Sie spüren, dass man sich aktiv nach ihnen richtet.                    |
| 2 | Passivität      | Kunden wissen, dass sie relevante Leistungen erhalten, fühlen sich jedoch nicht motiviert.                         |
| 1 | Unzufriedenheit | Die Kunden sind überwiegend unzufrieden mit den Leistungen. Sie fühlen sich akzeptiert, aber nicht ernst genommen. |
| 0 | Zwang           | Kunden nehmen das Unternehmen zwar wahr, fühlen sich als Kunden jedoch nur geduldet.                               |

# Customer Impact Score: Marktstudie Schweiz 2022

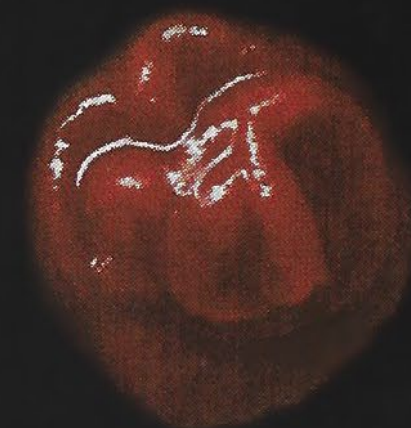
|               | Score | Score<br>Funktionalität | Score<br>Individualität | Score<br>Emotionalität |
|---------------|-------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| Mobiliar      | 26    | 33                      | 30                      | 15                     |
| SBB           | -7    | 21                      | -12                     | -30                    |
| Apple         | -13   | -4                      | -17                     | -17                    |
| Raiffeisen    | -15   | -4                      | -11                     | -28                    |
| SWICA         | -15   | -8                      | -8                      | -28                    |
| UBS           | -40   | -26                     | -41                     | -52                    |
| Sunrise       | -54   | -47                     | -52                     | -63                    |
| Salt          | -59   | -56                     | -53                     | -68                    |
| Credit Suisse | -67   | -62                     | -64                     | -75                    |
|               | -27   | -16                     | -26                     | -39                    |

# Was die Kunden erwarten...





...wie wir vorgehen.



# Kontinuierliche Verbesserung!



## **Messen**

*Wie kundenzentriert sind wir, wirklich?*

- Überblick, wie ausgeprägt die Voraussetzungen für kundenorientiertes Handeln
- Ein einfacher und klarer KPI



## **Lernen**

*Wo wollen wir uns verbessern?*

- Fokus Themen und Entwicklungsfelder
- Priorisierte Massnahmen und Handlungsoptionen
- Commitment der Führung und Mitarbeitenden



## **Verbessern**

*Wie setzen wir Verbesserungen um?*

- Umsetzung der Massnahmen
- Kontinuierlicher Entwicklungsprozess
- Verbesserung des KPIs

**Erfolg = Mittel x Fähigkeit<sup>2</sup>**

Unternehmensfähigkeit

Kundenpotential

Kundenwert

HSLU 25. April 2023 Die Kunden-Wertekette (Georgi, Baars, 2019)

LEADING  
DESIGN

# Werden Sie fähig!

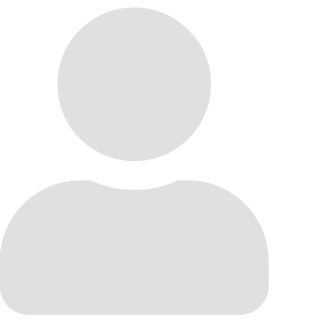
SEEBURGER

# Kundenzentrierung voranbringen – trotz begrenzter Ressourcen

Samantha Kurtz | Head of Customer Experience



40 YEARS



SEEBURGER AG

**Samantha Kurtz**

Head of Customer Experience

✉ s.kurtz@seeburger.com

☎ 0174 3494438

Unser Start: „Mach mal Customer Experience.“

Erwartungen sind hoch. Alles hat Priorität.

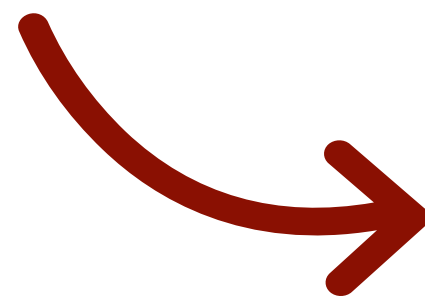
„Wo fange ich jetzt an?“



100

Meine Realität war: Die Mittel waren sehr begrenzt.

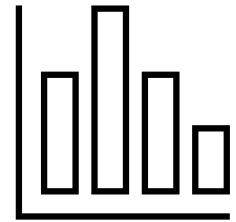
“Was fehlt mir alles noch?”



„Was kann ich mit dem, was schon da ist, bewirken?“

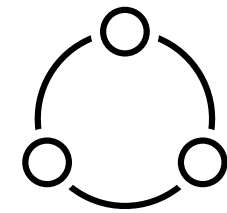


Es war mehr da, als ich dachte.  
Nur nicht als „CX“ erkennbar.



**Erste Customer Insights aus  
UX / Reifegradmodell**

**Verteiltes Kundenfeedback  
und KPIs**



**Laufende Transformationen  
und Process-Design  
Initiativen**

**Bestehende  
Kundenformate und  
Kunden-Community**



**Interesse der  
Mitarbeitenden**

**Aufmerksamkeit der  
Führung**

# Meine Fähigkeiten – mein größter Hebel



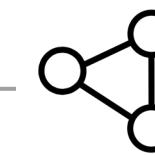
## Kundenverständnis

Tiefes Verständnis für unsere Kunden und ihre Perspektive



## Fachliche Tiefe

Expertise in Produkt, Service und Organisation



## Gute Vernetzung

Zugang zu den relevanten Stakeholdern



## Themen klar machen

Komplexes verständlich machen und andere dafür gewinnen



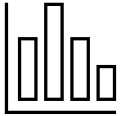
## Dranbleiben

Auch wenn es schwierig wird



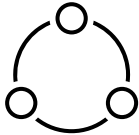
Was wir daraus gemacht haben –  
mit dem, was schon da war

# Und dann wurde es wirksam: Von Fragmentierung zu Struktur

 Erste Insights  
Verteiltes Kundenfeedback



Kundenwissen gebündelt und  
sichtbar gemacht – „Customer  
Facts“ → unterstützt  
Entscheidungen

 Laufende Transformationen  
Bestehende Kundenformate



CX in laufende & bestehende  
Abläufe integriert

 Interesse der Mitarbeitenden  
Aufmerksamkeit der Führung



Aufbau CX Ambassador  
Netzwerk, CX-Ziele in einigen  
Bereichen

 **Verstehen**

 **Vernetzen**

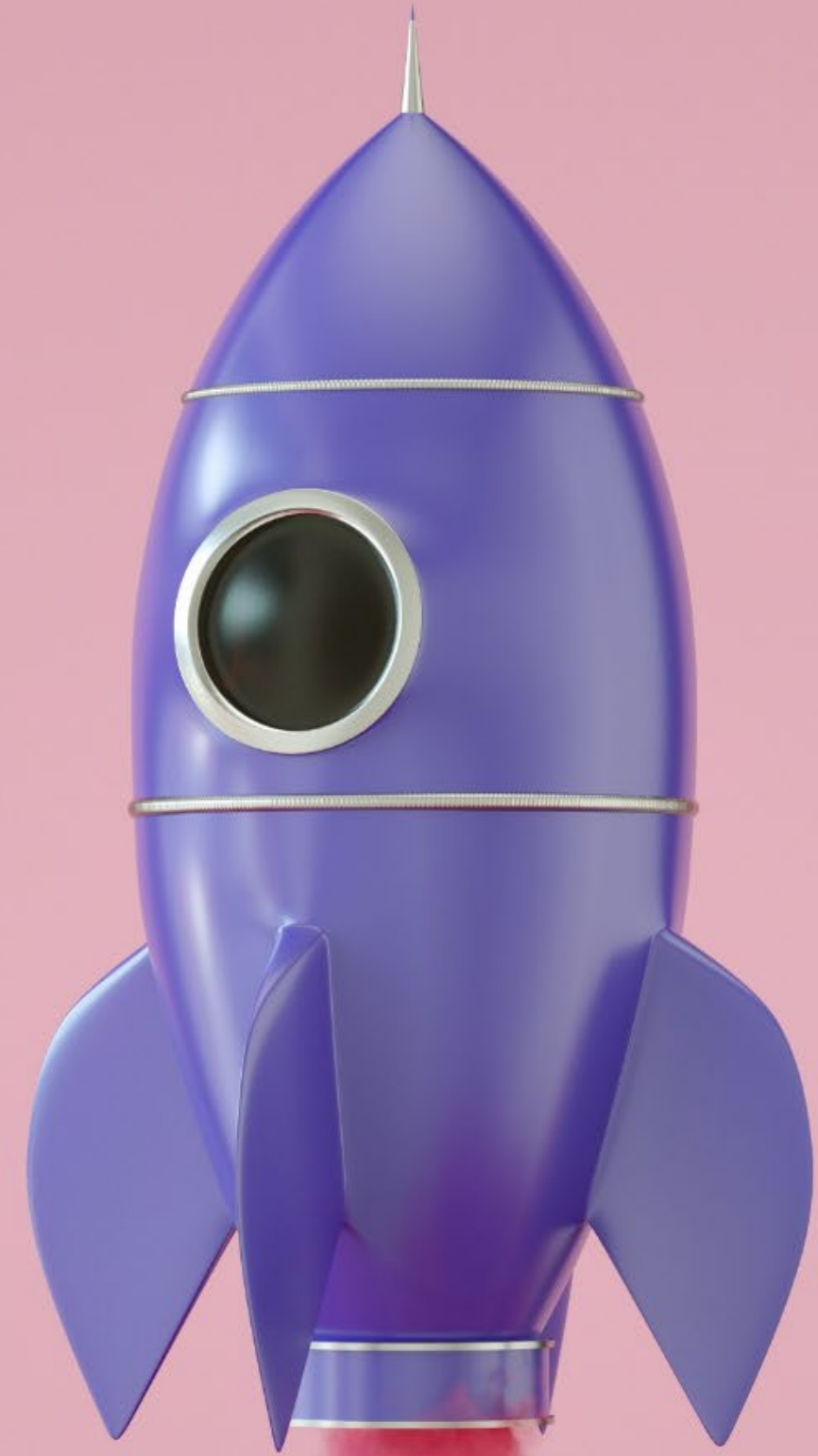
 **Sichtbar machen**

 **Dranbleiben**

# Was bei uns funktioniert hat

- ✓ **Führung einbinden**  
Schmerzpunkte sichtbar machen – statt CX zu „verkaufen“
- ✓ **CX über andere skalieren**  
Über Menschen, nicht nur über Strukturen
- ✓ **Klein anfangen – Wirkung sichtbar machen**  
Fortschritt zeigen, bevor große Programme entstehen  
→ z. B. Customer Lifecycle sichtbar gemacht
- ✓ **Kommunikation macht den Unterschied**





Warte nicht auf die perfekten  
Voraussetzungen

# CAS Strategic Customer Management

## Vom Kundenverständnis zur organisationalen Wirkung

Online Info-  
Veranstaltung  
am  
03.07.2026

Kundenorientierung scheitert selten am Konzept, sondern an der Umsetzung.

Dieser CAS zeigt, wie Kundenzentrierung zur echten Haltung wird: verankert in Strategie, Prozessen und Organisation.

Start: 21.08.2026

