

Paradigmenwechsel in der Kundenwelt

WERDEN SIE ERSTER IM KOPF IHRES KUNDEN

Erinnern Sie sich noch an den Fall der Berliner Mauer im Jahre 1989? Und an die Begeisterung der Menschen, die sich in den Armen lagen und gemeinsam gefeiert haben? Eine im übertragenen Sinne ähnliche Situation steht uns in der Kundenorientierung bevor. Zukünftig werden wir den Kunden mit anderen Augen sehen. Und das gelingt nur, wenn wir eine neue Form der Demokratie in den Unternehmen zulassen.

Ich habe dieses Bild bewusst gewählt, weil es eine schöne Metapher darstellt für eine der größten Herausforderungen in der heutigen Kundenwelt. Aus meiner Sicht ist es die größte Chance und gleichzeitig das größte Risiko für zukunftsorientierte Unternehmen.

Unternehmen leben heute noch mehrheitlich in einer Zeit vor dem Fall der Berliner Mauer – so hart das auch klingen mag. Über Jahrzehnte wurde eine Denkkultur in den Unternehmen geprägt, die im Wesentlichen ausschließlich von innen nach außen dachte und handelte. Hinter der Mauer des eigenen Unternehmens war und ist in den meisten Fällen jedoch noch der Kunde. Der wird bestenfalls mal kurz beachtet, doch sobald ihm der Rücken zugekehrt wird, ist alles wieder beim Alten. Hier sehe ich die größte Herausforderung für heutige Unternehmen.

Jetzt leben wir in einer Welt, in der die allermeisten Produkte austauschbar geworden und die Preise kaputt sind und ebenso das Internet zu einem ernstzunehmenden Wettbewerber geworden ist. Dringendes Handeln ist jetzt vom Topmanagement gefordert, diese Mauern sogar doppelt niederzureißen. In größeren Unternehmen scheitert Kundenorientierung meist daran, dass einzelne Abteilungen „ihr Ding“ machen und an den Schnittstellen zum Kunden nicht zusammenarbeiten.

Eine der größten Banken der Bundesrepublik offenbarte in einer solchen Situation anlässlich eines Coaching-Tages durch mein Unternehmen ein solches Defizit. Wir wurden gebeten, ein Konzept zu prüfen, das dem Kunden einen völlig neuen Stellenwert in der Bank geben sollte. Dieses war jedoch als Gesamtlösung so nicht zu gebrauchen. Auf meine Frage, ob denn die beiden involvierten Abteilungen bei dieser zentralen Frage jemals zusammen an dem Konzept gearbeitet haben, bekam ich die unglaubliche Gegenfrage: „Glauben Sie, das wäre nötig gewesen?“ Es ist fast nicht nachvollziehbar, aber Fakt. Das Ganze liegt zwar schon zehn Jahre zurück,

aber ich glaube, dass die gleichen Mauern heute noch in vielen Unternehmen existieren.

Erst wenn das Topmanagement erkennt, dass es einen dringenden Handlungsbedarf gibt, komplett neu zu denken, die Synergien zu nutzen, die intern brachliegen, um sich dann auf eine ganz neue Art und Weise dem Kunden öffnen zu können, können wir den zweiten Schritt gehen. Und zwar den Schritt, die Mauern zwischen Unternehmen und Kunden niederzureißen und daraus eine neue Geschäftskultur zu entwickeln, die offen für den Kunden ist – und den Kunden zu einer Herzenssache macht.

Nur dann werden Unternehmen nach meiner Überzeugung in den kommenden Jahren, in denen sie durch die digitale Transformation vor ganz neue Herausforderungen gestellt werden, die Chance haben, ganz vorne mitzuspielen.



Ich plädiere für einen radikalen Umbau der Unternehmen hin zu einer neuen Form der Kundenzusammenarbeit.

Es ist für mich der radikalste Umschwung in den Köpfen der Unternehmen, der nun neuen Spirit und Konsequenzen fordert. Verstehen Sie mich nicht falsch. Ich zweifle nicht daran, dass man sich bereits viel intensiver mit dem Kunden auseinandersetzt, als es noch vor zehn Jahren der Fall war. Aber selbst das wird heute nicht mehr reichen. Der Grund dafür ist naheliegend: Durch die rasanten Entwicklungen und diversen Möglichkeiten der digitalen Welt sind viele grundlegenden Ansätze sehr renovierungsbedürftig geworden.

Meine Kritik an den klassischen Unternehmen der alten Welt ist, dass sie von innen nach außen handeln. Heute ist es jedoch erforderlich, dieses System auf den Kopf zu stellen. Wer in der zukünftigen Welt erfolgreich sein möchte, muss alle Kräfte an der Schnittstelle zum Kunden bündeln und konsequent von außen nach innen handeln. Wer etwas wirklich Geniales erfinden möchte, darf nicht auf Marktforschungen hören, sondern auf seine Kunden. Hören Sie also Ihren Kunden gut zu. Vor allen Dingen darauf, was sie zwischen den Zeilen sagen. Erst dann fangen Sie an, neue Ideen, Lösungen und Produkte zu entwickeln – und zwar mit den Augen Ihrer Kunden.

Um das zu erreichen, braucht es eine neue Form der Offenheit in den Unternehmen. Offenheit für Kritik und für neue Ideen, die Ihre Kunden im Kopf haben. Denn in Zukunft werden sie noch genauer wissen müssen, was Ihre Kunden denken, wie sie fühlen und was sie bewegt, wenn sie etwas von Ihnen kaufen.

Sie müssen im Kopf Ihrer Kunden spazieren gehen und ein Bestandteil deren Lebens werden. Nur so können Sie verstehen, warum Kunden anders denken, als es der Marketingabteilung recht ist.

Erwarten Sie vom Kunden allerdings nicht die Lösung. Denn die kennt er selbst nicht. Aber er kennt sehr wohl die Antwort auf die Frage: „Was wäre schön, wenn es das geben würde?“ Hören Sie genau zu – hier ist die nächste Geschäftschance.

Das iPad oder das iPhone hätte sich ein Kunde auch niemals vorstellen können, weil er es nicht kannte. Wohl aber hätte er eventuell seinen Traum beschreiben können, dass es etwas gibt, was ihn zu jeder Zeit mobil unterstützt und praktisch wie ein persönlicher Assistent zur Verfügung steht. Und dann auch noch so simpel und einfach funktioniert, dass es von einem Kleinkind bis zu einem Greis gleichermaßen leicht bedient werden kann. Der Kunde liefert Ihnen also seine Träume, seine brennenden Probleme und seine Sicht der Dinge. Das erkennen Sie allerdings erst, wenn Ihr Unternehmen bereit ist, nicht nur Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen, sondern sich mit einem neuen Spirit für die Kundenwelt zu öffnen.

Einige wenige Unternehmen haben dieses gigantische Potenzial bereits erkannt und handeln entsprechend. Ein sehr spannendes Beispiel ist das erfolgreiche StartUp-Unternehmen Uber. Uber entwickelt sich zurzeit weltweit sehr rasant und ist in einigen Städten bereits zu einem ernsthaften Wettbewerber für Taxis geworden oder hat diese sogar bereits verdrängt, wie zum Beispiel in San Francisco. Was hat Uber von Anfang an anders gemacht? Vor ihrem Markteintritt hat das Unternehmen sehr genau beobachtet, was passiert, wenn man Taxi fährt. Die Verantwortlichen dort haben Taxi-Kunden genau befragt: „Was würden Sie sich wünschen? Was ist Ihnen wichtig? Was stört Sie am meisten, wenn Sie Taxi fahren? Gibt es etwas, woran Ihrer Meinung nach noch gar niemand gedacht hat?“

Ich gebe zu, ich bin zu einem Fan von Uber geworden. Dort finde ich nämlich einen mehr als fairen Preis, tipptopp saubere Autos, eigenverantwortlich handelnde Unternehmer, ein faires Abrechnungssystem direkt über eine App und das zum Bruchteil der Kosten klassischer Taxis. Darüber hinaus gibt es eine direkte Bewertungsmöglichkeit, die für den Fahrer eine zentrale Rolle spielt. Hier wurde von Anfang an von außen nach innen gedacht, mit den Augen des Kunden beobachtet, was ihm wichtig ist und was ihm weniger wichtig ist und wo die Lücken zu bestehenden Angeboten sind.

Finden Sie diese Kundenideen! Eine sehr einfache und pragmatische Methode ist es, einfach fünf oder sechs ausgesuchte Kunden – vielleicht auch kritische – einzuladen. Dieses Mal geht es nicht um eine neue Produktvorstellung, sondern darum, zu wissen, wie Ihre Kunden denken. Auch Ihre Kunden werden gefordert sein, über den Tellerrand hinwegzuschauen und sich einmal mit ein paar sehr zentralen Fragen zu beschäftigen.

Diese zentralen Fragen sind, wie ich es nenne, die KBF, die Kitzelbrenn-Faktoren ihrer Kunden. Sie müssen sich dazu nur drei Fragen stellen: „Was sind die brennenden Probleme, die unsere Kunden heute haben? Was sind die schönsten Träume, von denen unsere Kunden träumen? Was sind die höchsten Motive, die unsere Kunden antreiben, etwas zu tun?“

Mir geht es in diesem Beitrag darum, einen Paradigmenwechsel in den Köpfen und im Handeln deutlich zu machen. Das ist die Grundlage, mit der man überhaupt erst erfolgreich mit seinen Kunden umgehen kann. Erst dann, wenn wir uns öffnen, die vorhandene Mauer herunterreißen, alles mit den Augen des Kunden betrachten, diesen Weg weitergehen und ein höheres Verständnis für die Emotionen und Gedankenwelt unserer Kunden entwickeln, wird uns das gelingen.

Mein Anspruch ist es ja, dass alle in einem Unternehmen „Her-

zenssache Kunde“ leben müssen, weil man das nicht nur in eine Abteilung delegieren kann.

Wenn es uns gelingt, zuerst einen Turnaround in unseren Köpfen zu schaffen und dann (evt. auch danach?) im Kopf des Kunden, haben wir gewonnen. Denn auf die erfolgreichen Unternehmen der Zukunft warten noch eine ganze Menge weiterer spannender Herausforderungen: Wie gewinnen wir den digitalen Kunden? Wie gehen wir mit dem individuellen Kunden um? Was wird die nächste Stufe der Kundenzufriedenheit sein, denn dieser Level reicht heute nicht mehr? Wie schaffen wir Innovationen für Produkte und Dienstleistungen, die der Kunde uns genau deswegen aus den Händen reißt, weil wir etwas liefern oder vermitteln, was absolut einzigartig ist?

Alle diese Fragen und noch eine ganze Menge mehr, sind ein erster Schritt in die richtige Richtung. Hin zu einem Geschäftsmodell, das die „Herzenssache Kunde“ ernst nimmt und mit den Augen des Kunden die Businesswelt betrachtet – nicht mit den eigenen. Und dass das Ziel, erster im Kopf des Kunden zu werden, von außen nach innen erreicht wird. Ich nenne das Clienting. Paradigmenwechsel in der Kundenorientierung.

Jetzt sind alle gefordert!

ÜBER EDGAR K. GEFFROY

Edgar K. Geffroy ist Unternehmer, Wirtschaftsredner, Bestsellerautor und Business Neudenker. Mit 30 Jahren Berufserfahrung als Unternehmensberater zählt er heute zu den erfolgreichsten Referenten und Vordenkern in Deutschland. Der Erfinder des ‚Clienting‘ setzte bereits in den 90er Jahren neue Maßstäbe im Bereich Kundenorientierung und Veränderung durch den digitalen Wandel.

www.geffroy.com



Buchtipp

Edgar Geffroy

„Herzenssache Kunde: Die sieben Schlüssel zu einzigartigem Kundenerfolg mit Clienting“

Redline, 2014

ISBN 978-3868815528

