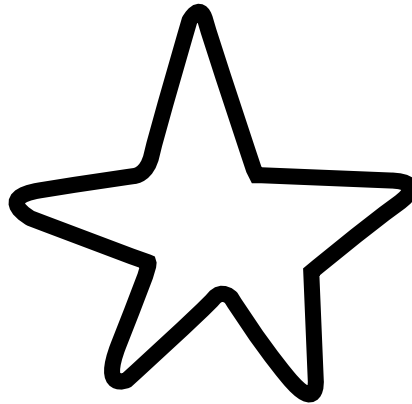
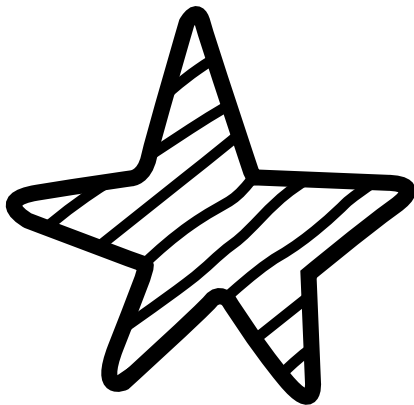


Wie man von einer Customer-Centricity- Fokussierung profitieren kann

Der technische Fortschritt und die Digitalisierung haben den Kunden eine noch nie da gewesene Kontrolle über ihre eigene Käuferfahrung gegeben. Kunden können unter einer Vielzahl von Schnittstellen zu den Verkäufern wählen und zu jeder Tageszeit Produkte und Dienstleistungen erwerben. Der Wettbewerbsdruck unter den Unternehmen steigt nicht nur aufgrund der sich ständig verändernden Kundenerwartungen, sondern auch, weil die Kundenerfahrungen von Marktführern wie Amazon, Google und Apple nachhaltig geprägt werden, sodass die Kunden diese positive Erfahrung als selbstverständlich ansehen und auch in anderen Industrien und Märkten erwarten (Duncan et al, 2016, S. 3).



Auffällig ist, dass diese Unternehmen besonders kundenzentriert sind. Customer Centricity ist nicht nur eine Unternehmensphilosophie. Vielmehr ist es eine Geschäftsnotwendigkeit. Außerdem kann ein kundenzentrierter Fokus eine wichtige strategische Rolle dabei spielen, der Konkurrenz immer einen Schritt voraus zu sein (Hughes, 2014, S. 4).

Schon seit dem frühen 20. Jahrhundert war die Idee von Customer Centricity in den Köpfen einzelner Unternehmer vorhanden. Wie der Erfinder, Geschäftsführer von AGA und Nobel-Preis-Gewinner Gustaf Dalén bereits über seine Geschäftskunden sagte: „Löse das Kundenproblem. Gebe ihnen die Möglichkeit, Gewinne zu steigern und die Sicherheit und Qualität ihrer Geschäftstätigkeit zu sichern. Hilfe ihnen, neue und bessere Technologien einzuführen.“ So hat er bereits erkannt, dass Kundenorientierung ein wichtiger Erfolgsfaktor seiner eigenen Geschäftstätigkeit war.

Seit 2000 wurden vermehrt Artikel publiziert zum Thema kundenzentriertes Marketing und somit fand Customer Centricity auch in den allgemeinen Sprachgebrauch unter Managern. In diesen Artikeln wurde auch erstmal der Wandel der Unternehmenskultur

und Customer Centricity als Strategie thematisiert. Über die Jahre hinweg fand Customer Centricity dann auch in die Unternehmensberatungsbranche (Hird et al., 2010, S. 4–5).

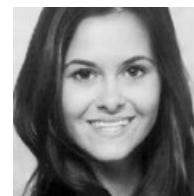
Bei Customer Centricity geht es nicht nur darum, besonders freundlich zu den Kunden zu sein oder es in die Unternehmensmission und -vision aufzunehmen, sondern um eine fundamentale Strategie, die es Unternehmen ermöglicht, die Produkte und Dienstleistungen und die individuellen Kundenwünsche und -bedürfnisse anzupassen und sich somit noch wertvoller für den Kunden zu machen. Das Ziel dieser Strategie ist es, langfristig profitabler zu werden (Fader, 2012, S. S. 9–12).

1. Die Schnittstelle von Customer Centricity zur Customer Journey

Unternehmen müssen nicht nur die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden verstehen, sondern ein tieferes Kundenverständnis entwickeln. Was bewegt den Kunden an jeder Schnittstelle des Unternehmens? Und was bewegt ihn überhaupt zu einer Kaufentscheidung? Was löst den Kaufimpuls in ihm aus, noch bevor er das erste Mal mit dem Unternehmen in Kontakt tritt?



PROF. DR. MARCO SCHMÄH,
Inhaber des Lehrstuhls für Marketing und Vertriebsmanagement an der ESB Business School in Reutlingen.



MIRIAM DIFFENHARD,
B.Sc. International Management, ESB Business School CESEM, Bachelor in International Business, NEOMA BS School, Reims.



JANE MERNAGH,
B.Sc International Management, ESB Business School B.A Global Business, Dublin City University.



ELLI KREMEL,
B.Sc International Management, ESB Business School B.A Global Business, Dublin City University.

Daher ist das Konzept von Customer Centricity direkt fest an die Customer Journey gebunden. Denn es geht nicht nur um einzelne Berührungspunkte mit dem Kunden, sondern um seine komplette Käuferfahrung, vom Kaufimpuls bis hin zum Kaufabschluss und Aftersales-Service. Eine Customer Journey visualisiert und bildet eine Kundenerfahrung aus der Perspektive des Kunden ab und orientiert sich dabei an den Berührungspunkten, die der Kunde während seiner Käuferfahrung macht. Dabei wird zu jedem Berührungspunkt erfasst, was in dem Kunden vorgeht, Wünsche, Bedürfnisse und Verbesserungsvorschläge. Häufig sind diese Berührungspunkte stark auf den Kunden zugeschnitten und hochgradig individualisiert. Besonders wichtig ist es, eine dauerhafte Kundenbeziehung aufzubauen, der der Kunde vertrauen kann (Atkins et al, 2016, S. 2–6, 14–19).

2. Vorteile

2.1 Kundenvorteile

Der Fokus der Kundenorientierung beruht darauf, dass ein Unternehmen seinen wertvollsten Kunden eine positive Erfahrung bietet. Auf dieser Basis profitiert der Kunde von vielen positiven Veränderungen seiner gesamten Kundenerfahrung. Im Folgenden wird näher darauf eingegangen, welche Aspekte der Kundenerfahrung durch Customer Centricity positiv beeinflusst werden.

Verbesserter Kundenservice

In den letzten zehn Jahren haben Unternehmen immer vielfältigere

Interaktionskanäle implementiert, sodass die Kundenerfahrung meist über mehrere Kontaktpunkte erfolgt. Der Kundendienst ist komplexer geworden. Die Kunden kontaktieren Anbieter aus den verschiedensten Gründen und über eine Vielzahl von Kanälen. Unternehmen müssen mit den gestiegenen Anforderungen der Kunden mithalten, indem sie sowohl Zeit als auch Geld in ihren Kundenservice investieren. Durch die Implementierung eines kundenzentrierten Ansatzes wird dem Kunden ein verbesserter Service garantiert, der individuell auf ihn abgestimmt ist. Unternehmen konzentrieren sich auf die Lieferung einer kundenorientierten Erfahrung, die durchgehend auf die Kundenperspektive ausgerichtet ist (Accenture, 2008, S. 5–8).

Verbesserte Kundenbeziehung

Basierend auf den Kundenvorteilen, die durch einen kundenorientierten Ansatz geboten werden, verbessert sich die Kundenbeziehung deutlich. Mit verbessertem Kundenservice, mehr Anforderungen und insgesamt höherer Kundenzufriedenheit verbessert sich die Kundenbeziehung von beiden Seiten. Unternehmen schaffen einen wettbewerbsfähigen Rahmen für Kundenbeziehungen, was dazu führt, dass Käufer weniger preispfindlich werden und sich auf den Gesamtwert der gebotenen Leistung und deren Komfort konzentrieren. Die Loyalität der Kunden gegenüber dem Unternehmen wird gestärkt, sodass sie als Grundlage für ihr Vertrauen und ihre Beziehung zu dem Unternehmen dient (Accenture, 2008, S. 6–13).

Personalisierung / Individuelle Bedürfnisse

Unternehmen, die einen kundenorientierten Ansatz verfolgen, verwenden häufig Kundenprofilaten, um einen tiefen Einblick in die Bedürfnisse ihrer verschiedenen Kundensegmente zu erhalten. Die Analyse der Hintergründe, Vorlieben und Kaufgewohnheiten ermöglicht es, die Produkt- und Serviceanforderungen für jeden Kunden individuell anzupassen. Ein Verständnis der verschiedenen sozioökonomischen Gruppen, Herkunft, Adresse und Haushaltsdaten helfen den Organisationen, den Kundenservice zu optimieren. Das führt dazu, dass die Botschaft an den Kunden nach seinen individuellen Vorlieben personalisiert wird. So kann maßgeschneiderte und relevante Kommunikation, basierend auf den persönlichen Vorlieben des Kunden, orchestriert werden (Hughes, 2014, S. 6–8).

Verbesserter Preisfokus

Kundenorientierte Unternehmen bieten Preise an, die mit dem übereinstimmen, wonach der Kunde bei den am häufigsten gekauften Produkten sucht. Marken müssen nicht Preisführer sein, sondern müssen Preise anbieten, die die Kunden als fair betrachten und für die sie bereit sind zu zahlen (Kroner, 2015, S. 1).

Verbesserte Kundenerfahrung

Unternehmen, die sich durch herausragende Kundenerfahrung auszeichnen, machen ihre Kunden glücklicher, sodass sie ihre positiven Interaktionen mit der Marke teilen möchten. Immer mehr Unternehmen verwenden Umfragen als regelmäßige Kommunikationsmittel mit Kunden, um

nen Vorteil und können mehr Kunden gewinnen (Burns et al. 2010, S. 9).

Erhöhte Kundenintelligenz

Dies setzt ein gutes CRM und eine gute Kundenintelligenz voraus. Vor allem müssen Unternehmen in der Lage sein, die Kundendaten und Informationen nicht nur zu sammeln, sondern auch sinnvoll auszuwerten und in Kontext zu setzen, mit dem Ziel, Veränderungen im Kundenverhalten und in -präferenzen frühzeitig zu erkennen und dementsprechend reagieren zu können (Burns et al. 2010, S. 8).

Unternehmen, die Customer Centricity besonders erfolgreich umsetzen, sind bspw. das britische Kaufhaus John Lewis oder natürlich immer wieder Apple, die insbesondere die Kundenbedürfnisse bei Produkt- und Serviceentwicklung in den Vordergrund stellen. Dies gelingt Apple besonders gut durch die personalisierte Apple-ID und im Fall von John Lewis anhand von exzellentem Service an jeder Customer-Schnittstelle.

3. Erfolgstitps und wertvolle Hilfsmittel zur Umsetzung von Customer Centricity

TIPP 1

Customer Centricity als Priorität für das ganze Unternehmen



Strebt eine Organisation eine kundenorientierte Kultur an, muss sie die Kundenerfahrung zu einer Priorität aller machen. Dies ist nicht ausschließlich eine Aufgabe des Customer-Experience-Teams und sollte auch nicht lediglich als ein Projekt

betrachtet werden. Um die Unternehmenskultur so zu transformieren, dass alle im Interesse des Kunden denken und handeln, muss sich jeder über seine Rolle im Verwirklichungsprozess klar werden. In der Praxis ist die Verknüpfung von Leistungszielen und der Vergütung jedes einzelnen Mitarbeiters bei kontinuierlicher Verbesserung der Kundenerfahrung der effektivste Weg, dies zu erreichen.

TIPP 2

Einführung eines Customer-Experience-Management-Plans



Um eine kundenorientierte Unternehmenskultur zu schaffen, ist es entscheidend, dass ein Unternehmen in der Lage ist, die Verwaltung des Kundenerlebnisses zu strukturieren. Die Bereitstellung eines Customer-Experience-Management-Plans ermöglicht es einer Organisation, sich auf die Verbindung mehrerer Aktivitäten zu konzentrieren und schafft eine Umgebung, die einen nachhaltigen Ansatz für die kontinuierliche Verbesserung der Kundenerfahrung bietet.

TIPP 3

Erfahrungen der Kunden und Angestellten



Möchte ein Unternehmen seine Kultur verändern, ist es von entscheidender Bedeutung, dass seine Mitarbeiter auf allen Ebenen verstehen, wie es sich anfühlt, Kunde zu sein. Dabei sollte man nicht nur einfach die Phrase „in die Schuhe der Kunden schlüpfen“ verwenden, sondern diese auch wirklich und authentisch anwenden. Es ist essenziell, dass Füh-

rungskräfte wissen, was sowohl der Kunde als auch der Angestellte erlebt und sich wünscht, um die Customer Journey umzusetzen. Ebenso wichtig ist es für Mitarbeiter auf allen Ebenen, sich über das gemeinsame Vorgehen zu informieren, um die End-to-End-Customer-Journey konsistent zu meistern.



TIPP 4

Einbindung der Mitarbeiter

Um Schritt 3 noch einen Schritt weiterzuführen: Wenn eine kundenorientierte Kultur eingeführt werden soll, ist es ratsam, die Mitarbeiter durch Überzeugung dazu zu bringen, die Kundenerfahrung zu verbessern. Zu oft sind die Mitarbeiter eines Unternehmens die „fehlende Stimme“, wenn es um die Kundenstrategie geht. Eine kundenorientierte Organisation erkennt jedoch die entscheidende Rolle an, die ihre Mitarbeiter spielen, um zu verstehen, wo und wie die Customer Journey verbessert werden kann. Es ist essenziell, die Mitarbeiter zu überzeugen und dazu ermutigen, Wege vorzuschlagen, um nicht nur auftretende Probleme zu korrigieren, sondern auch Möglichkeiten zu finden, um deren erneutes Auftreten zu verhindern. Dies ist ein Weg, die Organisationskultur weiter zu verändern und die Mitarbeiter zu motivieren.

TIPP 5

Customer Experience als Kernelement der Unternehmensstrategie



Eine Organisation mit einer kundenorientierten Kultur erkennt, dass es

nicht nur darum geht, Geld zu verdienen. Um ein wirklich kundenorientiertes Unternehmen zu sein, ist es entscheidend, dass die Kundenerfahrung ein Schlüsselement der Geschäftsstrategie ist. Die Strategie muss ein Gleichgewicht bilden zwischen dem, was das Unternehmen wünscht, und dem, was der Kunde



„Löse das Kundenproblem. Gebe ihnen die Möglichkeit, Gewinne zu steigern und die Sicherheit und Qualität ihrer Geschäftstätigkeit zu sichern. Hilfe ihnen, neue und bessere Technologien einzuführen.“

Gustaf Dalén, Erfinder, Geschäftsführer von AGA und Nobel-Preis-Gewinner

wünscht. Ein solches Gleichgewicht würde bedeuten, dass sich die Strategie nicht nur auf geschäftsgetriebene Metriken wie bspw. Umsatzziele, sondern auch auf kundenorientierte Metriken wie bspw. Loyalität konzentriert.

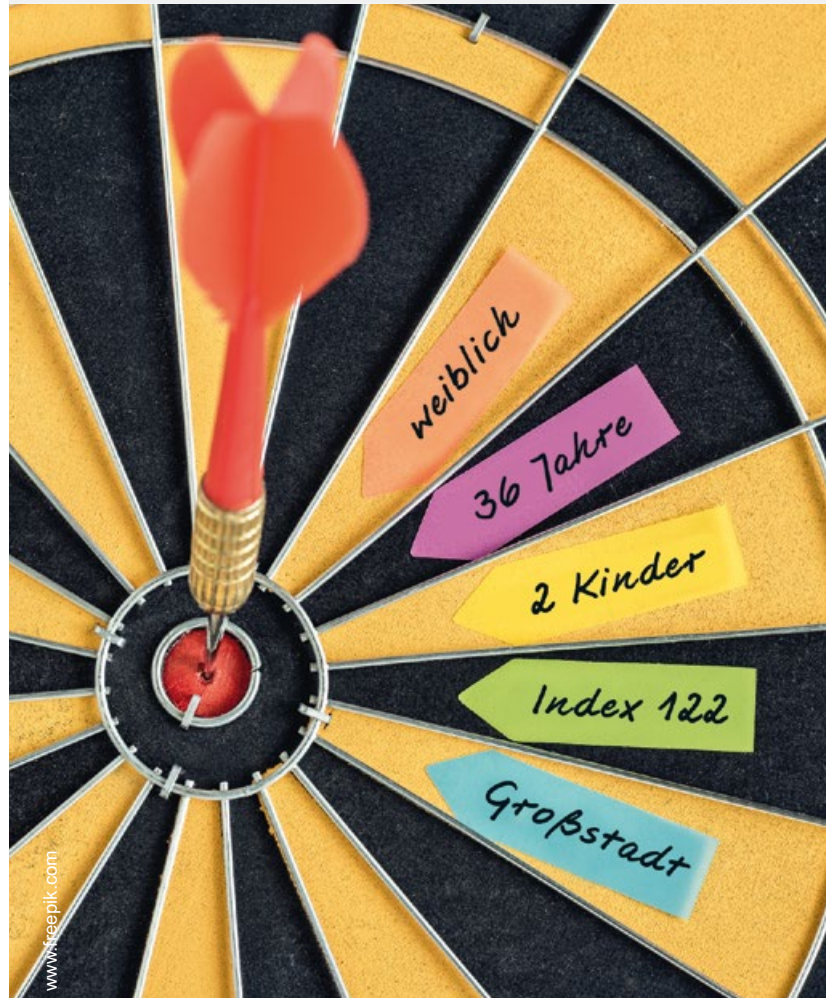
TIPP 6

Kommunikation,
Kommunikation,
Kommunikation!



Wenn es um die Schaffung einer kundenorientierten Kultur geht, können Sie die Bedeutung der Kundenerfahrung und der Arbeit, die in der Organisation rund um das Unterneh-

Top-Splitting für Ihre Beilagen- und Beihefterschaltung!



Wir kennen nicht nur die Namen unserer Leser?

In Deutschland kennen wir jeden 5. ab 25 Jahren!

Extrem attraktive Insertionspreise durch personalisierte Distribution. Unser Adressbestand von über 13 Millionen Empfängern ermöglicht Ihnen eine sehr zielgerichtete Beilagensteuerung.

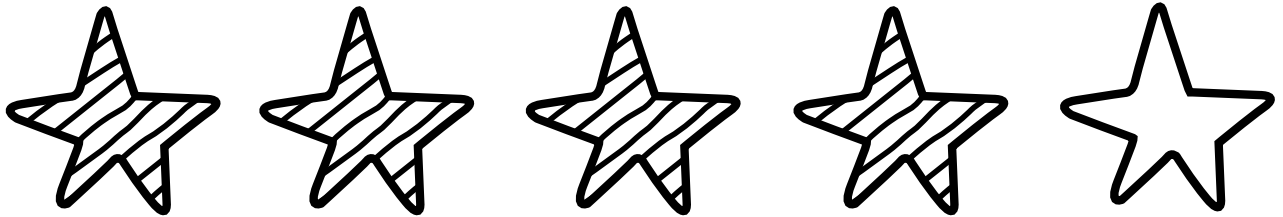
Sprechen Sie uns an!



Gesellschaft für Medien & Kommunikation mbH & Co. OHG

Claudia Mecky • 069 981 904-894 • c.mecky@wdv.de

Aktuelle Informationen zum Verlag und zu den führenden Print-Werbeträgern des wdv finden Sie auch unter wdv.de



men geleistet wird, nicht oft genug kommunizieren. Ein kundenorientiertes Unternehmen spricht regelmäßig über Kundenerlebnisse – nicht nur einmal im Monat oder einmal im Jahr – sondern ständig. Wenn Sie nachhaltig kundenorientiert sein wollen, müssen Sie jedem sagen, dass dies der Fall ist – und es ihnen dann immer wieder erzählen. Kommunikation ist eine so wichtige Komponente – je kreativer und erfinderischer Sie die Botschaft vermitteln, desto besser!

TIPP 7
Anerkennung
und Autorität



Um den Fokus auf die Kundenerfahrung zu legen, ist die Anerkennung der Leistung der Mitarbeiter sehr effektiv. Es ist enorm wichtig, Menschen auf allen Ebenen der Organisation zu motivieren, und fokussiert zu bleiben. Preisverleihungen geben einer Organisation „Autorität“ in der Kundenerfahrung – sie ermöglicht es den Menschen, die großen Dinge, die getan werden, zu erkennen und sie dazu zu motivieren, noch mehr leisten zu wollen (Golding, 2017, S. 18–21).

Um Customer Centricity in den Unternehmensaktivitäten zu verankern, müssen mehrere Schlüsselfaktoren beachtet werden. Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt brauchen die richtigen Tools und Informationen, um den Kundenbedürfnis-

sen richtig zu begegnen. Durch klare Entscheidungswege können Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt sofort Entscheidungen treffen, wodurch Anfragen an der ersten Anlaufstelle geklärt werden können. Gewöhnlich werden Prozesse um Vorgaben und Rahmenregelungen herum entwickelt, die auf erhöhte Konformität ausgelegt sind. Dies kann zu ineffizienten Abläufen führen und stellt eine Herausforderung für Customer Centricity dar. Allerdings hat die Erfahrung gezeigt, dass dies zu unzufriedenen Kunden führen kann, falls deren Bedürfnisse nicht zu den Vorgaben passen (Hughes, 2014, S. 9).

Unabhängig von ihrer Industrie haben die von Strategy& untersuchten Unternehmen mehrere Gemeinsamkeiten: Ein erfolgreiches Customer-Centricity-Programm verlangt Prozess- und Kulturveränderungen innerhalb des Unternehmens. Laut der Studie braucht es für den Aufbau eines auf Customer Centricity fokussierten Unternehmens eine klare Vision, Führungsstärke und das klar definierte Ziel, den Shareholder Value zu steigern. Zusätzlich wird ein Geschäftsmodell benötigt, in welchem sich Informationen unabhängig von Unternehmensstrukturen frei bewegen und Entscheidungen schnell getroffen werden, um schnell auf Kunden-Feedback antworten zu können. Außerdem müssen bedeutende Änderungen ermöglicht werden. Gerade

bei sogenannten „Business Enablers“ – den Personen, Prozessen und Technologien, die das Unternehmen jeden Tag am Laufen halten (Burns et al., 2010, S. 2).

4. Zusammenfassung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass das Konzept von Customer Centricity in Zukunft weiterhin immer mehr an Bedeutung gewinnen wird, da die neuen Nutzer und Kundengenerationen wie die Generation Y & Z sehr individualistisch geprägt sind. Dies zeigt sich besonders in ihrem Umgang mit Social Media und der Digitalisierung im Allgemeinen. Sie sind es gewohnt, sich ständig an neue Technologien zu gewöhnen und sind pragmatisch und praktisch veranlagt. Wenn ein Kaufprozess, eine App oder Website zu unübersichtlich ist oder nicht nutzerfreundlich genug, beenden sie ihre Customer Journey und wechseln zur Konkurrenz. Aber auch die genannten Unternehmensvorteile sollten einen Anreiz für Unternehmen darstellen, sich über ihre einzigartige Kundenerfahrung zu differenzieren, und langfristig eine kundenorientierte Strategie verfolgen, um ihr Überleben auch in Zukunft sichern zu können.

von Marco Schmäh, Miriam Diffenhard, Jane Mernagh, Elli Kremel

