

# Customer-Centricity

## Gelebte Kundenorientierung für langfristigen Erfolg im B-to-B-Geschäft

**Willkommen im Kundenzeitalter** Starten wir in der heutigen Realität unserer Kunden. Auch wenn „König Kunde“ von Unternehmen oft propagiert wird, sieht es aus Sicht des Kunden leider meist ganz anders aus. Fragen Sie sich einmal selbst: Wann war ich das letzte Mal als Kunde begeistert? Nicht zufrieden, sondern begeistert? Die meisten müssen darüber wahrscheinlich länger nachdenken.

**D**as ist wenig verwunderlich, wenn man sich anschaut, wie die Mehrzahl der Unternehmen heute ausgerichtet ist: produktzentriert. Entwicklung und Vermarktung konzentrieren sich auf das eigene Angebot und die entsprechenden Features und Leistungskriterien. Gerade in gesättigten Märkten gleichen sich diese jedoch immer mehr an, und mit dem, was Marken anbieten, sind sie mittlerweile leider oft austauschbar. Ganz anders sieht es aus, wenn man das ganze aus Sicht der Kunden betrachtet: Was

brauchen sie wirklich? Womit können wir ihnen das Leben leichter machen? Wodurch können wir wirklich begeistern? Kundenzentrierte Unternehmen denken um und stellen sich diese Fragen jeden Tag aufs Neue.

Kunden ist es dabei egal, wie wir dieses Umdenken nennen – Customer-Centricity, Customer-Experience, Customer-Empowerment usw. Sie wollen, dass ihre Bedürfnisse ernst genommen werden. Genau hierzu wollten wir mehr herausfinden: Wie gut machen das B-to-B-Unternehmen heute schon und was machen

kundenzentrierte Unternehmen anders? Dazu haben wir im Rahmen unserer Studie *Kunden begeistern im B2B\** mit knapp 30 Geschäftsführern sowie Führungskräften aus Marketing und Vertrieb gesprochen. Kundenzentrierung bedeutet in unserer Definition, die Bedürfnisse der Kunden ins Zentrum der Organisation zu stellen und damit zusammenhängend alle internen Abläufe am idealen Kundenerlebnis auszurichten. Wenn dies gelingt, stehen die Chancen gut, dass Sie Ihre Kunden nicht nur zufriedenstellen, sondern begeistern!



## Warum Kundenzentrierung immer wichtiger wird

84% der B-to-B-Entscheider halten das Thema Kundenzentrierung für sehr relevant, um zukünftig erfolgreich zu sein. Laut dem Marktforschungsinstitut Gartner gehen sogar 89% aller Unternehmen davon aus, dass sie künftig hauptsächlich in Bezug auf ihre Customer-Experience miteinander konkurrieren werden.<sup>1</sup> Wer sich um die eigenen Kunden aufmerksam kümmert, erfreut nicht nur die Kunden, sondern schafft auch Mehrwert

für das Unternehmen. Eine klare Ausrichtung am Kunden sorgt nicht nur für bessere Orientierung, Identifikation und Motivation der Mitarbeiter, sie macht Unternehmen auch ökonomisch erfolgreicher:

- **Höhere Zahlungsbereitschaft der Kunden**  
86% der Käufer sind bereit, mehr für eine gute Customer-Experience zu bezahlen.<sup>2</sup>
- **Höhere Loyalität und Weiterempfehlung der Kunden**  
Die Loyalität und Weiterempfehlungsbereitschaft ist

3-mal höher bei begeisterten Kunden.<sup>3</sup>

- **Höhere Profitabilität**  
Kundenzentrierte Unternehmen sind im Durchschnitt 60% profitabler.<sup>4</sup>

## Status quo von Kundenzentrierung im B-to-B-Geschäft heute

Halten wir fest: Bei einem begeisternden Kundenerlebnis wird der Kunde und nicht das Produkt zum Helden. Wie könnte so ein Erlebnis aussehen? Hier ein Beispiel: Der Kunde eines schwäbischen

Fotos: © Adobe Stock, Unternehmen



Automobilherstellers meldet seiner Niederlassung, dass seine Tochter mit einer Panne auf der Autobahn stehen geblieben ist. Das Problem: Sie fährt ein Fahrzeug der Konkurrenz. Wie reagieren die Mitarbeiter? Sie zögern

nicht lange und fahren los, um den Wagen der Tochter an Ort und Stelle zu reparieren. Die Tochter des Kunden kann sicher weiterfahren. Solche Kundenerlebnisse bleiben lange im Gedächtnis, vielleicht auch deswegen, weil sie

(noch) so selten passieren. Lediglich 56% der von uns Befragten waren aus dem Stegreif in der Lage, ein Kundenerlebnis zu nennen, welches sie nicht nur zufrieden gestellt, sondern begeistert hat. Und nur 22% der von uns befragten Entscheider stimmten der Aussage zu, dass ihr Unternehmen einen hohen Reifegrad in puncto Kundenzentrierung aufweisen kann. Es gibt also noch viel Luft nach oben.

---

## Fünf Impulse für mehr Kundenzentrierung

Kundenbegeisterung wird zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Die Notwendigkeit und die Vorteile liegen auf der Hand. Gleichzeitig verbirgt sich hinter dem Thema eine hohe Komplexität, für die ein planvolles Vorgehen erforderlich ist. Abhängig von individuellen Rahmenbedingungen und Herausforderungen bieten sich unterschiedliche Ansätze an, um Kundenzentrierung zu forcieren. Als Zusammenfassung und zur Inspiration lassen sich fünf Impulse ableiten, um Kundenzentrierung auf ein neues Level zu bringen:

1. **Machen Sie den Kundennutzen zum Maßstab** für alles im Unternehmen.
  2. **Bieten Sie Ihren Kunden einen höheren Nutzen als erwartet** - nur so begeistern Sie.
  3. **Überraschen Sie mit einzigartigem Nutzen** - etwas, das nur Ihre Marke kann.
  4. **Entwickeln Sie Ihren individuellen Maßnahmenplan** zur Verankerung von Kundenzentrierung in der ganzen Organisation.
  5. **Fangen Sie lieber im Kleinen an als gar nicht.** Entwickeln Sie sich Schritt für Schritt weiter.
- 

## Was kundenzentrierte Unternehmen anders machen

Es stellt sich die Frage, was diese Begeisterung nun am Ende ausmacht. In unserer Analyse konnten wir vier Bestandteile herausfiltern, die erforderlich sind, um Kunden zu begeistern. Wichtig dabei ist zu verstehen, dass diese Faktoren oft nicht isoliert vonei-

ander stattfinden, sondern dass gute Kundenerlebnisse aus einer Kombination aller vier Bestandteile bestehen.

### 1. Kundenbegeisterung passiert nicht einfach so

Den Kunden ins Zentrum zu stellen, ist immer eine bewusste Entscheidung. Es ist die Überzeugung, die eigenen Prozesse, Abläufe und Strukturen am Nutzen des Kunden auszurichten und nicht ausschließlich an der eigenen Effizienz, Wertschöpfung und Profitabilität. Das heißt nicht, dass diese Größen nicht wichtig sind, viel wichtiger ist aber die Beziehung zum Kunden. Und auf lange Sicht machen sich Mehraufwendungen für den Kunden, wie schon erwähnt, für den eigenen Erfolg auch bezahlt.

### 2. Kundenbegeisterung basiert auf Emotionen

Begeisternde Kundenerlebnisse gehen über das originäre Produktangebot hinaus: Was braucht mein Kunde wirklich? Welches

---

# 86%

der Käufer sind bereit, mehr für eine gute Customer Experience zu bezahlen.<sup>2</sup>

---

Problem kann ich heute oder in Zukunft besser lösen? Hier geht es dann nicht mehr nur um Features und Funktionalitäten, sondern auch um die Frage, was darum herum passiert. Wer den Herausfor-

derungen seiner Kunden mit Empathie, Kreativität und Enthusiasmus begegnet, hat gute Chancen, diese zu begeistern.

### 3. Kundenbegeisterung ist eine Frage der Haltung

Gelebte Kundenzentrierung ist ganz stark eine Frage der individuellen Haltung: Die handelnden

---

# 60%

profitabler sind kundenzentrierte Unternehmen im Durchschnitt.<sup>4</sup>

---

Personen müssen es wirklich wollen, ihre Kunden in der aktuellen Situation nicht nur abzufertigen, sondern positiv zu überraschen. Als Kunde spürt man diese Haltung sehr schnell: Menschen werden am Ende von Menschen begeistert. Und genau deswegen ist eine kundenzentrierte Haltung so wichtig. Diese wiederum basiert auf Aufrichtigkeit und Hingabe.

### 4. Kundenbegeisterung braucht konsequente interne Verankerung

Wer als Marke konsistent begeistern will, braucht eine gelebte Kundenkultur. Diese aufzubauen und zu pflegen, bedeutet für viele Unternehmen eine große Veränderung und einen langfristigen Verankerungsprozess: Kundenzentrierung muss in der Führungsebene gelebt und in allen Funktionsbereichen operationalisiert werden. Ferner muss sie

präsent sein im Unternehmen und konkret auf das Tagesgeschäft der handelnden Personen heruntergebrochen werden, und zwar nicht durch detaillierte Vorgaben, sondern durch Befähigung und Vertrauen.

\* Die vollständige Studie können Sie herunterladen unter: [www.gp-markenberatung.de](http://www.gp-markenberatung.de)

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Beitrag die männliche Form des Begriffs „Kunde“ verwendet. Im Sinne der Gleichbehandlung meinen wir damit grundsätzlich alle Geschlechter.

---

## Quellen

- <sup>1</sup> Gartner Research, „Customer Experience Is the New Competitive Battlefield“, 2015
- <sup>2</sup> Walker, „Customers 2020“, 2013
- <sup>3</sup> Gallup, „Manage your Human Sigma“, 2005
- <sup>4</sup> Deloitte, „Wealth Management Digitalization changes client advisory more than ever before“, 2017



**MATHIAS WEBER,**  
Partner bei  
Gebhardt & Partner  
Markenberatung.



**INGO GEBHARDT,**  
Gründer und  
Geschäftsführer  
bei Gebhardt &  
Partner Marken-  
beratung.