

„Was verstehen Sie unter Kundenorientierung?“

Handelsblatt befragt sieben Chefs renommierter Werbeagenturen über ihre ganz persönliche Meinung

Wann verhält sich ein Unternehmen kundengerecht – und wann ist genau das Gegenteil der Fall? Das Handelsblatt stellt sieben ausgewiesenen Experten der Kommunikation diese Frage. In weiten Teilen herrscht Einigkeit unter den Agenturchefs bei der Beantwortung: Kundenorientierung ist dann gegeben, wenn eine Firma ihre Kunden so behandelt, als wäre er der einzige Kunde. Und: Wenn die Firma Dinge für ihn tut, die er eigentlich gar nicht erwartet hat. Und nicht zuletzt: Wenn eine Firma transparent ist. Längst nicht alle Unternehmen sind an diesem Punkt angekommen – ein Werber meint deshalb, hier schlummere ein Riesennachmarkt. Interessant: Gleich drei Agenturchefs sehen in der Lufthansa ein gutes Beispiel für Kundenorientierung.



LOTHAR LEONHARD
Chairman
Ogilvy & Mather

Kundenorientierung heißt, sich an den Bedürfnissen des Kunden zu orientieren: das Versprochene einzuhalten, für Fehler geradezustehen, für Hilfestellungen verfügbar zu sein und nicht mit Marketing-schnickschnack herumzufucheln, der nur das Anschlussgeschäft sucht. Und, wenn Marke und Angebot in Ordnung sind, sind auch Selbstbewusstsein und das Aufzeigen von Grenzen wichtig.

Ein sehr gutes Beispiel sehe ich in der Lufthansa. Was hier bei einem Umfang mit Millionen von Kundenkontakten geleistet wird, ist vorbildlich. Allein die Check-in-Modalitäten suchen ihresgleichen.



HOLGER JUNG
Mitinhaber
Jung von Matt

Unter Kundenorientierung verstehe ich die Fähigkeiten, genau dann für Kunden da zu sein und unkompliziert helfen zu können, wenn er diese Hilfe braucht. Also bei Problemen mit den Produkten, die ich ihm als Unternehmen oder Marke verkaufe habe.

Diese Hilfe ist heute bei einem technischen Gerät oder einer technischen Dienstleistung wichtiger denn je. Denn wer hat sich nicht schon die Haare gerauft bei der Installation von neuer Software, beim Aufbau

oder der Koordination diverser unterhaltungselektronischer Geräte oder beim Zusammenbau von anspruchsvolleren Gartenmaschinen?

Inzwischen mache ich mir als Verbraucher fast schon mehr Gedanken, ob bei dem Kauf eines Produktes der After-Sales-Service funktionieren könnte. Bei Zweifeln mache ich dann lieber einen Rückzieher, so attraktiv das Produkt auch sein mag.

Aber wenn man zum Beispiel erstmal darauf angewiesen ist, auf eine 0800er Telefonnummer zurückgreifen zu müssen, dann ist man rettungslos verloren. Zum Beispiel bei der Telekom, das kann Stunden dauern, bis man einen oft hilflosen Ratschlag bekommt, der einem überhaupt nicht weiterhilft. Und nur die Tatsache, dass es bei den meisten Wettbewerbern nicht anders sein wird, hält einen dann noch bei der Markenstange.

Oder wer mal bei einer eiligen Flugbuchung feststellen muss, dass diese oder jene Fluggesellschaft neudeutsch „a LOT room for improvement“ hat, greift dann erleichtert wieder auf die „Lufthansa“ zurück.

Es geht also, es ist nur mit immensen Anstrengungen verbunden. Die sich aber lohnen, denn der After-Sales-Service ist ein immanenter Teil der gesamten Produktentwicklung. Das hat sich nur noch nicht genügend herumgesprochen – oder ist zu einer klischeehaften Attitüde verkümmert.



ANDREAS GEYR
CEO
Euro RSCG

Unter Kundenorientierung verstehe ich eine konsequente Ausrichtung an den tatsächlichen und re-



Ein Fluggast am Check-in-Schalter der Lufthansa: Die Fluglinie überzeugt mit ihrer Kundenorientierung.

levanten Bedürfnissen des Verbrauchers. Ein wichtiger Aspekt von Kundenorientierung ist meines Erachtens die Transparenz, die mir das jeweilige Unternehmen anbietet. Ein sehr gutes Beispiel hierfür ist die noch junge Quirin Bank. In Zeiten turbulenter Finanzmärkte, in denen viele Verbraucher auch aufgrund schlechter Beratung viel Geld verloren haben, ist das Serviceversprechen „Wir machen nur Gewinn, wenn Sie Gewinn machen“ extrem stark. Jeder Bankkunde kennt doch das mulmige Gefühl, dass der Bankberater offenbar nur das Produkt verkauft, bei dem für ihn die höchste Provision rauspringt. Eine Bank, die mir die Provision aber sofort zurückzahlt und nur dann an der Vermögensverwaltung verdient, wenn ich Gewinn mit ihr mache, bezeichne ich als mustergültige Kundenorientierung.

Ich denke, dass viele deutsche Unternehmen in der Kundenorientierung einen extremen Nachholbedarf haben. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass hier ein Riesennachmarkt wartet. Ein Beispiel: Alle großen Supermarktketten geben erhebliche Werbegelder aus, um Kunden in ihre Märkte zu locken. Warum investiert man nicht einen Teil dieser Millio-

nenausgaben, um den Service der Märkte zu verbessern? Eine Supermarktkette, die beispielsweise mit dem Serviceversprechen wirbt „Wir packen ihren Einkauf ein und bringen ihn zu ihrem Auto“, wird deutlich besser punkten als mit austauschbaren, belanglosen Werbeversprechen.



TILL WAGNER
COO
JWT Germany

Der wichtigste Grundsatz eines Unternehmens (und aller seiner Mitarbeiter) ist die Nähe zum Kunden. Seine Bedürfnisse und Wünsche müssen erfüllt werden. Darum geht es. Für viele ist der Kunde aber ein nervender Störenfried. Er ist schwer berechenbar, er nervt, und am Ende will er auch noch gute Produkte, die funktionieren (oder schmecken – oder gar beides).

Am Ende bekommt man sein Gehalt aber nie vom Chef, sondern immer vom Kunden. Wer das nicht versteht, hat schon verloren. Was ein Kunde

wirklich will, sind drei Dinge (wie immer im Leben): erstens Service, zweitens Service, drittens Service.

Gerne illustriere ich das mit einer wahren Geschichte: An der A3 gibt es verdammt viele Autobahnraststätten. Eine davon ist mir aufgefallen, weil dort immer Hochbetrieb herrscht, an den beiden anderen aber, die nicht mehr als zehn Kilometer entfernt sind, nie. Ich habe das Glück gehabt, bei einem meiner Stoppes dort mit dem Pächter zu sprechen. Ich habe die Gelegenheit genutzt und ihn gefragt, warum er so tollen Umsatz macht und die anderen eben nicht. Er hat gesagt: „Wir sind nicht im gleichen Geschäft tätig wie die anderen. Das sind Tankstellen, wir sind ein Serviceunternehmen. Die anderen denken und behandeln ihre Kunden, als kämen die nie wieder. Wir behandeln alle unsere Kunden wie Stammkunden.“

Dann hat er mir gezeigt, was sie anders machen: Alle Kunden gehen zuerst auf die Toilette. Die an „meiner“ Tankstelle ist wirklich picobello. Mit Desinfektionstechnik! Sicher nicht ganz billig, aber der Pächter hat festgestellt: Wer auf einer sauberen Toilette war, der kauft auch Speisen und Getränke. Aber nur dann! Es ist nach seiner Aussage übrigens total egal, was

eine Cola kostet. Wenn sie denn schön kalt ist. Darauf achtet er. Oder auf den besten Kaffee, denn die Trucker kennen sich damit verdammt gut aus und kommen wegen seines Kaffees immer wieder. Oder seine Bockwürste. Bio-Bockwürste. Allererste Sahne. Es gibt bereits Pilgerfahrten an diese Tankstelle wegen dieser Bockwürste. Unglaublich. Und das alles, weil er sich als Serviceunternehmen versteht und er weiß, dass Kunden, die gut bedient wurden und sich wohlfühlen, auch wiederkommen. Auch (oder gerade?) an eine Autobahn Tankstelle. Ich jedenfalls halte da immer. Und wer wissen will, wo es den besten Service gibt: Stoppen Sie mal an der Shell an der A3 in Bad Camberg. Sie werden sich schon beim ersten Mal als Stammkunde fühlen. Und nicht neidisch auf den Mercedes des Pächters gucken. Den hat er sich verdient.

Am Ende ist es ganz einfach: Es gibt Unternehmen, die einem schon in der ersten Sekunde das Gefühl geben, dass man sie mit seinem Anliegen stört. Egal, ob das ein kleiner Modeladen ist, in dem man ignoriert oder gar schief angeguckt wird, oder ob es das Call Center eines Multis ist. Und dann gibt es die Unternehmen, die lächeln. Und ein Lächeln ist immer noch die beste Abkürzung in jedes Portemonnaie!



FLORIAN HALLER
Geschäftsführer
Serviceplan-Gruppe

Ich denke, dass Kundenorientierung im modernen Sinne als ganzheitliche Markenerfahrung, als „brand experience“ beschrieben wird. Ich meine damit die Summe aller Erfahrungen, die ein (potenzieller) Kunde mit einer Marke macht. Ein konkretes Beispiel: Lufthansa hat in den vergangenen Jahren enorme Anstrengungen unternommen, um ihr Markenversprechen „there is no better way to fly“ zu einem erfahrbaren Konzept auszubauen. Angefangen von eigenen Terminals, in denen den Passagieren eine eigene Welt gebaut wurde, über ganz dezidierte Schulungen des Luft- und Bodenpersonals bis hin zum Musikdesign onboard. Die Folge: Der ehemals vielgescholtene

Kranich wurde 2008 von der GfK zur stärksten Unternehmensmarke Deutschlands gekürt. Ein weiteres gutes Beispiel für ein „Brand experience“-Konzept ist Starbucks.



ERCAN ÖZTÜRK
CEO
Springer & Jacoby

Guter Service ist für mich ganz einfach: Service soll mir das Leben erleichtern und so angenehm wie möglich machen!

Das ist als Erstes Freundlichkeit und Kontinuität: Das heißt, ich möchte einen Ansprechpartner, der mich über einen längeren Zeitraum begleitet und der mich mit meinem Namen anspricht und den ich erreichen kann.

Zweitens: Flexibilität: Das heißt, Kommunikation findet dann statt, wenn ich Zeit und Ruhe habe.

Drittens: Unaufdringlichkeit: Das heißt, kein Verkaufsprofi auf der anderen Seite, der mir permanent etwas verkaufen will.

Viertens: Aufrichtigkeit: Das heißt, auf Vorteile (neue Tarife, Preise usw.) aufmerksam machen und dies für mich zu erledigen.

Fünftens: Klarheit und Transparenz. Sechstens: Assistenz für meine Belange.



ULI VEIGEL
CEO
Grey-Gruppe

Erstens: Kundenorientierung ist, etwas für den Kunden zu tun, was man nicht muss und was er nicht erwartet.

Zweitens: Den Kunden nicht als Käufer, sondern als Teammitglied, im Sinne von Serviceoptimierung, zu sehen. Drittens: Mitarbeiter spüren zu lassen, wie Kunden sich fühlen.

Viertens: Jeden Kunden so zu behandeln, als wäre er der einzige Kunde.

Die Frage stellte Catrin Bialek.

Sie sehen eine Auszeichnung.
Wir eine Herausforderung.

100
JAHRE
SBK

Neue Siegel an Dienstleister

Preisverleihung fand Montagabend in Hamburg statt



Festakt: Frank Horch, Präsident der Handelskammer Hamburg hält eine Laudatio (Foto oben). Peter Maas von der Universität St. Gallen freut sich mit den Preisträgern: Jens Geldmacher, Vorstand Deutscher Ring Krankenversicherungsverein, Marcus Vitt, Vorstand Conrad Hinrich Donner Bank sowie Henning Koopmann, Geschäftsführer des Versandhauses Quelle (von links nach rechts)



HAMBURG. In dem geschichtsträchtigen Börsensaal der Handelskammer Hamburg fand am Montagabend die Preisverleihung des Wettbewerbs „Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister 2008“ statt. Initiatoren sind die Universität St. Gallen, die Unternehmensberatung Steria Mummert, das Marktfor-

schungsunternehmen Service-Rating, die Kommunikationsagentur Faktenkontor sowie das Handelsblatt. Die drei Erstplatzierten waren das Versandhaus Quelle, die Bank Conrad Hinrich Donner und der Krankenversicherungsverein Deutscher Ring. Außerdem wurden zahlreiche Sonderpreise vergeben.

Rund 160 Geschäftsführer und Vorstandsmitglieder der insgesamt 108 Unternehmen, die sich dieses Jahr beworben hatten, kamen zu der Preisverleihung. Bewerben konnte sich jedes Dienstleistungsunternehmen, das mindestens 50 Mitarbeiter beschäftigt. Weitere Informationen unter: www.bestedienstleister.de HB

Zugegeben, wir werden öfter ausgezeichnet. Von unseren Mitarbeitern, von Ärzten – und vor allem von unseren Kunden. Für Beratung, für Angebote, für Innovationen. Darüber freuen wir uns natürlich sehr. Allerdings sehen wir in den Auszeichnungen vor allem eines: eine Herausforderung, noch besser zu werden. Für Sie, unsere Kunden.

SBK

Stark fürs Leben. SBK www.sbk.org