

Im Kopf des Kunden – Emotion schafft Bindung

Jede Entscheidung ist unterbewusst von persönlichen Motiven geleitet. Marktorientierte Unternehmen bauen daher Nähe zu ihren Kunden auf.

Erfolgreiches Kundenbeziehungsmanagement geht weit über klassisches, IT-getriebenes Customer Relationship Management (CRM) hinaus. Kein Kunde ist rational. Vielmehr ist Rationalität hoch emotional, denn sie hat das Ziel, dem Kunden möglichst viele belohnende und positive Emotionen zu beschreiben. Und Verkaufen ist genau wie Führen, nichts anderes als Emotionsmanagement. Kunden kaufen niemals Produkte, sondern vielmehr ein angenehmeres, sicheres Leben und damit Dematerialisation von Zeit, Flexibilität, Glück, Ruhm, Liebe, sie wünschen sich beruflichen wie privaten Erfolg. Unternehmen, die das verstehen haben den direkten Weg in den Kopf des Kunden gefunden.

Denn Emotionen sind der kürzeste Weg ins Gehirn. Ohne Emotionen kommt keine einzige Entscheidung zustande. Auch wenn wir noch so stolz sind auf unser Denkhirn, den „Homo oeconomicus“ gibt es nicht. Jede noch so knallharte Entscheidung, ob als Kunde, Entscheider oder Einkäufer, ist unterbewusst von persönlichen Motiven geleitet.

In einer Studie wurde Managern eine einzige offene Frage gestellt: „Wenn Sie ein Unternehmen nicht



Gastautor
Werner Koch
ist Geschäftsführer der
Mittelstandsberatung Werner
Koch & Co. GmbH in Künzelsau.
Seit Jahren berät und begleitet er
aktiv mittelständische
Unternehmen verschiedener
Branchen in der Region.
Foto: Koch

kennen, welche fünf Aufgaben würden Sie unabhängig von einer Detailanalyse auf jeden Fall anfangen?“. Nicht mal fünf Prozent nannten spontan die Wertschöpfung, die durch intensive Beschäftigung mit den Kunden verbessert werden könnte.

Das Fazit der Studie, es sei erstaunlich, wie selten den Führungskräften die Orientierung am Kunden in den Sinn komme. Dabei sind sie es, die das Überleben und die Zukunft eines Unternehmens auf Dauer sichern, die dem Unternehmen treu sind und die zudem als Empfehler das Neugeschäft unterstützen. Erfolgreiche Unternehmen sehen, über die Differenzierung von Produktreihen-

schaften hinaus, die Entwicklung und Pflege von Kundenbeziehungsmanagement immer mehr als integralen Bestandteil der Unternehmensstrategie. Gerade mittelständische Unternehmen haben den großen Vorteil, dass sie meist viel näher am Kunden sind und persönlichen Kontakt haben.

Aber Voraussetzung für erfolgreiche Kundenbeziehungen ist die Lernfähigkeit und -bereitschaft aller im Unternehmen. Dazu die Bereitschaft Ressourcen einzusetzen und die Prozesse an den Bedürfnissen der Kunden zu orientieren. Das bedeutet, nicht nur auf die interne Effizienz zu achten, sondern gleichzeitig auf den Bezug zum Kunden.

Im künftigen Unternehmenswettbewerb wird die Vorrangstellung nicht erreicht mit dem was man macht, sondern weit mehr, wie der Kunde das wahrnimmt. Die neue Zielgröße heißt „Emotionale Kundenbindung“, so der Bericht „Deutschlands Kundenchampions 2013“. Denn „Emotional gebundene Kunden kaufen häufiger, sind weniger preissensibel und generell unempfindlicher gegenüber Konkurrenzangeboten, empfehlen das Unternehmen öfter weiter und sind begeisterte Fans“, so der Bericht weiter. Die Größe des Unternehmens spielt dabei keine Rolle, wie ein kleines Hohenloher Unternehmen beweist, das unter den Kundenchampions 2013 in der Kategorie unter 50 Mitarbeitern den zweiten Platz belegt.

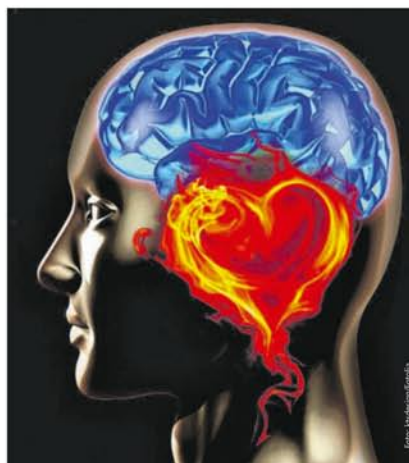
Kundenfreundliche Haltung beginnt in den Köpfen der Führungskräfte, denn solche Unternehmenskultur braucht nicht nur Leitbilder, sondern vor allem Vorbilder. Das fängt bereits bei kleinen Dingen an. Zum Beispiel beim Parkplatz für Besucher. Oft finden

Marktpunkte in der emotionalen Kundenbeziehung. Touchpoints, gibt es im Kontakt mit dem Kunden mannigfaltig.

Vor allem verblüffende, faszinierende Details sind es, die aufmerksam machen, begeistern und emotional nachhaltig wirken. Der Ma-

men kümmern sich die Führungskräfte selbst intensiv um Kundenwünsche. „Wir streben als oberstes Unternehmensziel ein Kundennutzen-Monopol an“ lautet das Credo des Mittelständlers und heutigen Weltmarktführers Rational AG, und weiter „Umsatz und Gewinn sind für uns keine Ziele, sondern lediglich Ergebnisse – sie werden praktisch automatisch besser, je größer der Kundennutzen ist“. Der Erfolg: 461,1 Mio Euro Umsatz 2013, EBIT-Marge 27,8 Prozent. Die Rational-Kundennutzenstrategie ist praktisch entlang jedes Kundenauftrags organisiert, setzt auf Eigenverantwortung und Selbstorganisation der Mitarbeiter.

Jede Unternehmensstrategie ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die sie umsetzen. Erfolg im Markt heißt nichts anderes wie raus aus der Kopier- und Austauschbarkeit. Kaum kopierbar ist zum Beispiel ein exzellenter Service, der immer wieder beeindruckt und zur Begeisterung führt. Ausgehend von einer Mitarbeiter-Kunden-Beziehung, die geprägt ist von Kompetenz, Sympathie und Vertrauen. Oder wie es Reinhold Würth formulierte: „Der Wettbewerb der Zukunft wird nicht mehr über die Produktqualität und Preise ausgetragen, sondern über die Unternehmenskultur.“



Emotion kontra Ratio: neue Perspektiven für Kundenbeziehungen.

sich in Eingangsnähe eher die Parkplätze der Geschäftsführung, nicht die für Besucher. Wie wäre es stattdessen an erster Stelle den erwarteten Besuch mit einem namentlich persönlichen Reserviert-Schild gleich schon am Parkplatz zu überraschen? Solche Berüh-

nagementvordenker Tom Peters nennt sie „The big little things“. Das Parkplatz-Reserviert-Schild lässt sich sogar noch steigern, mit dem Schild „Danke, dass Sie uns besucht haben“, ausgewechselt während des Kundenbesuches. In marktorientierten Unterneh-

Nächste Folge

Umsetzungsmanagement und Fallstricke