

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

1. Begrüßung und Rückblick (ca. 15 Minuten)

Guten Tag, meine Damen und Herren. Schön, Sie wieder zu sehen.

Erzählen sich doch bitte: Wie konnten Sie die Erkenntnisse aus der letzten Veranstaltung zum Thema „Reden vor Publikum“ anwenden. Was haben Sie erlebt?

- Zielgruppenanalyse / Zielsetzung festlegen
- Spannungsbogen
- Fragen
- Medieneinsatz
- Lampenfieber

2. Einstiegsübung (ca. 30 Minuten)

Wenn wir heute über das Thema Kundenorientierung diskutieren, dann sind wir alle Spezialisten zu diesem Thema. Denn eines ist klar, dass es sich hier um einen Schlüssel für den Unternehmenserfolg handelt. Also, warum sollten wir darüber noch ausführlich diskutieren.

Antwort: Weil es unwahrscheinlich schwer ist, den Kunden zu verstehen!

Dies möchte ich anhand von 2 Beispielen dokumentieren:

A) Fahrplanauskunft (10_Fahrplan) abspielen

An diesem Beispiel sehen wir, dass es ziemlich schwierig ist, wenn der Kunde nicht individuell und persönlich betreut wird. Und trotzdem haben wir es hier mit der realen Welt zu tun. Oder kennen Sie Ihre Kunden alle persönlich und sprechen immer direkt mit Ihnen. Wohl kaum – es gibt heute vielfältige automatisierte Kontakte. Lassen Sie uns einige erstaunliche Erkenntnisse zum Thema Kundenzufriedenheit festhalten!

(Powerpoint)

Austeilen: 02-Teilnehmer-Info-1 (Bierend).doc

Warum beschweren sich Kunden so selten? Was meinen Sie?

Antworten sammeln:

- Traut sich nicht
- Ist zu mühsam
- Hat eine gute Alternative zu unserem Angebot...

Lassen Sie uns an dieser Stelle einmal einkreisen, wie Kundenorientierung erzeugt werden kann. Überlegen Sie einmal selbst, mit welchen Unternehmen sie besonders, weniger, gar nicht zufrieden sind oder waren

Austeilen: 03-Teilnehmer-Warming-up-Übung(Bierend).doc

Fazit:

- Wir werden oft falsch verstanden von unseren Kunden
- Unsere Kunden verstehen uns oder unsere Produkte nicht richtig!
- Übrigens wird das Produkt selbst oft nicht genannt, sondern die Beziehung zwischen den beiden Parteien

B) Übung 6-F (Powerpoint)

Mal sehen, ob wir dazu heute neue Erkenntnisse sammeln können.

Aber vorher möchte ich Ihnen noch versuchen zu beweisen, dass in der Beziehung zweier Parteien es oft schwer ist, sich zu verstehen.

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

Ich zeige Ihnen gleich einen englischen Text, den ich für ca. 5 Sekunden einblende. Nutzen Sie die kurze Zeit, um die Anzahl der F's in dem Text zu zählen. Sie müssen kein Englisch können und auch auf sonst nichts achten – es ist kein Trick dabei. Behalten Sie dabei bitte alle ihre Lösung für sich, bis ich Sie frage.

Nach der Übung: So, nun darf sich jeder einmal melden, wenn die seiner Meinung nach richtige Lösung genannt wird. Melden Sie sich bitte bei der Lösung, die sie für die Richtige halten und lassen sich nicht von den anderen beeinflussen:

(am Flipchart Strichliste machen) Wer hat gar kein F gesehen, wer eines, zwei, drei, vier, fünf, sechs, mehr

Also, ich glaube wir können die Diskussion beenden. Wir können uns ja nicht einmal auf solch etwas banales einigen. Wer hat nun recht? In der Realität entweder die Mehrheit, dann waren es z.B. 4 F's. Oder da wo der Chef sich gemeldet hat. Nach dem Motto: Ja Chef, jetzt sehe ich es auch, es waren nur 2 F's.

Die richtige Lösung war sechs F's (für Schlaumeier haben sie noch das F von Prof unten auf der Folie).

Fazit:

- Wir sprechen heute über ein sensibles Thema, zu dem jeder eine feste eigene Meinung hat.

- Lassen Sie uns eruieren, wie wir zu einer gemeinsamen Sicht Kunde-Anbieter kommen.

3. Lernziele (04-Trainer-Lernzielfolie(Bierend))

(ca. 3 Minuten)

Folgende Fragen wollen wir heute beantworten.

4. Vita Bierend

(ca. 4 Minuten)

Bevor wir uns nun wieder von unserem Film zum Thema inspirieren lassen, möchte ich Ihnen unseren Videoreferenten vorstellen. Herr Werner Bierend kommt ursprünglich aus dem Bankengewerbe und war dort nach Lehre, Ausbildung und Studium u.a. Personal- und Marketingleiter bei Regionalbanken. Später wechselte er in die Unternehmensberatung und ist heute Vorstand einer mittelständischen Unternehmensberatung mit 20 Beratern und macht den ganzen nichts anderes, als unternehmen zu helfen, sich kundennäher und kundenfreundlicher zu präsentieren. Herr Bierend ist also zum Thema Kundenorientierung ein echter Profi, der tagtäglich dieses Thema in die Realität umsetzt.

Lasen wir uns von ihm also anregen, dieses spannende Thema zu diskutieren.

5. Inhalte-Protokoll austeilen

(ca. 1 Minute)

(05-Trainer-Inhaltsprotokoll-Blanks(Bierend))

6. Video vorführen

(ca. 36 Minuten)

Nach dem Video: Bitte kurz notieren, was für Sie an Wesentlichem drin war; worüber sollten wir nach der Pause diskutieren?

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

7. Pause

(ca. 30 Minuten)

Inhalte-Protokoll-Auflösung austeilern
(06-Trainer-Inhaltsprotokoll(Bierend))

8. Übung I (07-Teilnehmer-Übung-Wünsche-Ärger(Bierend))

(ca. 20 Minuten)

Bevor wir uns den Anforderungen an eine kundenorientierte Organisation zuwenden, lassen Sie uns kurz aus Kundensicht unser Unternehmen bzw. Angebot betrachten. Übrigens hat jeder von uns Kunden – und wenn es Ihre eigenen Mitarbeiter sind!! Also, schreiben Sie einmal auf, was Ihre Kunden sagen würden, wenn sie ihre Wünsche und ihren Ärger in bezug auf Ihr Angebot äußern sollten.

Schreiben Sie es jeder für sich auf

Wenn Sie fertig sind, besprechen Sie Ihre Einschätzung mit dem Nachbarn – was sagt Ihr Nachbar zu dieser Einschätzung. Coachen Sie sich ein wenig.

Später einige Erkenntnisse sammeln und ein Fazit geben. Auf dem Flipchart unter der Überschrift „Wünsche erfüllen / Ärger vermeiden“ die Erkenntnisse sammeln. „Ich schlage vor, wir sammeln nicht konkrete Ansatzpunkte aus Ihrem Unternehmen, sondern versuchen ein wenig zu abstrahieren, sprich allgemeingültige Erkenntnisse zu finden, die uns helfen Wünsche zu erfüllen und Ärger zu vermeiden:

- **Wissen und Informationen sammeln**, sprich die Kunden permanent fragen
- Möglichst **keine Rabatte geben** (auch wenn sich das jeder Kunde wünscht) – Ziel ist, den Kunden zu vermitteln, dass er nicht wegen 3% Nachlass glücklicher wird (The fear of loss vs. the chance of gain – Die Gefahr des Totalverlusts beim (Fehl-)Kauf ist ungleich höher, als mit etwas höherem Preis die Chance auf echten Zuwachs zu erlangen
- Im Grundsatz den Schwerpunkt auf **dem Kunden Orientierung geben** setzen, da das zu Recht von einem Kunden auch erwartet wird (Orientierung, Hilfestellung, Beratung...)
- Echte **Partnerschaft** mit dem Kunden anstreben (dann verzeiht man sich gegenseitig auch Fehler)
- Den Kunden immer **ernst nehmen** (auch wenn er keine Ahnung hat, im Unrecht ist, emotional argumentiert...)

9. Übung V (11-Teilnehmer-Übung-Community(Bierend))

(ca. 30 Minuten)

Wenn wir über zufriedene Kunden sprechen, haben Sie sicher schon viel getan, um diesem Anspruch gerecht zu werden. Es gibt aber Unternehmen, die um ein vielfaches zufriedener Kunden haben als Ihr Unternehmen. Die haben nämlich Fans – denken Sie an Schalke 04, die katholische Kirche und Greenpeace. Es gibt aber auch „ganz normale Firmen“, die echte Fans als Kunden haben – siehe Harley Davidson oder Apple. Diese Organisationen schaffen es, eine Gemeinschaft – eine Community - aufzubauen, die eine dauerhafte Vertrauensbeziehung zum Anbieter haben und extrem treu sind.

Diese Idee könnte auch anderen Unternehmen helfen, eine treue Anhängerschaft um sich zu scharen.

Diskutieren Sie bitte in 3er-Gruppen an einem Ihrer Unternehmen beispielhaft, wie eine Kunden-Community aufzubauen wäre.

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

Fazit: s. Powerpoint und Ausdruck (12-Teilnehmer-Übung-Community-Auflösung(Bierend))

10. Übung II (08-Teilnehmer-Übung-Faktoren(Bierend)) (ca. 30 Minuten)

Nach dieser sicher „idealtypischen“ Betrachtungsweise einer Community lassen Sie uns ins reale heutige Leben zurückkehren und überlegen, wie wir unsere Kunden an uns binden können.

Wie wir im Film erlebt haben, kann man sich bei den Gedanken um „...wie kann ich dem Kunden Orientierung geben“ mit der Systematik der Qualitäts- und Zufriedenheitsfaktoren auseinandersetzen.

Das wollen wir nun tun und diese auf unser Umfeld (Kunde, Mitarbeiter, Lieferant...) anwenden. Finden Sie in Ihrer 2er-Gruppe für jede Dimension ein oder zwei Beispiele für die 5 Faktoren.

Am Flipchart für jede Dimension einige gute Beispiele sammeln

Als erstes haben wir die Nice-to-have-F.: Was fällt Ihnen da für Ihre Firma ein? (Am Flipchart Stichworte mitschreiben)

Eigene Beispiele für guten nice-to-have bei Bedarf bringen:

- Frisches Obst wie Mangos und Lytchis statt trockenes Gebäck
- Individueller Smalltalk zu einem für den Gesprächspartner relevanten Thema (Golf, Literatur...) statt Standard-Geplapper (Schönes Wetter...)
- Ein ehrliches, natürliches Lächeln statt bierernste Miene
- Das Mövenpick Eis Beispiel
- Die Motorradzeitschrift beim Frisör

Diese haben nichts mit dem Produkt zu tun, zielen nur auf ein gutes Bauchgefühl ab und fördern die Bereitschaft sich auf z.B. ein Verkaufsgespräch einzulassen.

Was sind dann Ihre Basisfaktoren? Klar, das ist Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung – hier zählt alles, was der Kunde als Selbstverständlichkeit erwartet!

- Basisfaktoren erkennt man daran, dass diese Dinge auch von der Konkurrenz angeboten werden (wenn z.B. in der Branche jeder einen 24-Stundenservice bietet, dann ist das Basis)
- Basisfaktoren rechtfertigen keinen Cent höheren Preis – denn sie verhindern nur die Unzufriedenheit beim Kunden
- Mit Vorliegen der Basisfaktoren erreichen Sie lediglich, dass der Kunde Ihr Angebot grundsätzlich in Erwägung zieht

Nun wird es erst interessant – die Leistungsfaktoren. Was haben Sie denn da zu bieten?

- Leistungsfaktor ist das, was der Wettbewerber nicht bietet (z.B. 12 Stundenservice; Verlängerte Garantiezeiten; Bessere Ausstattung...)
- Vorsicht: Diese Leistungsfaktoren müssen für den Kunden relevant sein, sie müssen einen Mehrwert besitzen – sonst bieten Sie einen Scheinvorteil an

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

- Bei Mitarbeitern z.B. Besondere Arbeitsplatzgestaltung; Intensive Fortbildungsangebote; Freiräume für eigene Ideen...
- Gratis LKW für Heimtransport beim SB Möbelmarkt

Und was haben Sie als Begeisterungsfaktoren auf Lager? Da finden sich meist keine schnellen oder gar leichte Antworten auf diese Frage. Aber denken Sie einmal nach – fällt Ihnen etwas ein, wo Ihren Kunden „die Kinnlade heruntergefallen ist“ vor lauter Begeisterung? (Gutes Beispiel von Bierend – die Tankfüllungen! Nur leider werden Sie heute meist beim Kauf eines EUR 50.000,-- Neuwagens sofort an die Tankstelle geschickt „...damit Sie nicht liegen bleiben“)

- Beispiele: Individuelle Typberatung beim Friseur mit Analyse des Kopfhauttyps; Fahrertraining beim Kauf von Winterreifen; Hochprofessionelle, schnelle und unbürokratische Beschwerdeabwicklung...Bank bringt Bargeld nach Hause zu einer älteren Frau ...
- Vorsicht: Der Begeisterungsfaktor muß den Kernnutzen des Produktangebots sinnvoll ergänzen, sonst handelt es sich nur um einen Nice-to-have-Faktor (z.B. die Einladung in ein Gourmetrestaurant alleine ist Nice-to-have, in Verbindung mit einer Fachschulung kann es Begeisterungsfaktor sein)
- Da Begeisterungsfaktoren oft kostspielig sind, sollten Sie zumindest für die TOP-10 – Kunden angeboten werden, wo sich die Investition lohnt.

Und dann hätten wir da noch die Over-Kill-Faktoren. Wo laufen Sie Gefahr, over-kill zu betreiben (da finde ich das Bierend-Beispiel des Verkäufers – Stasi im Rücken, sehr plakativ)

- Wenn man dem Kunden beweisen will, dass er keine Ahnung hat (machen gerne Banker, Versicherungsvertreter und besonders Ingenieure)
- Zu häufige Kontaktaufnahme („ich war gerade zufällig in der Gegend“ „Ich möchte Sie über die 1000ste Neuigkeit informieren“)
- Produktleistungen, die der Kunde nie gebrauchen kann (Uhr ist bis 500 Meter Tiefe wasserdicht; 150 Jahre Garantie)

Fazit: Diese Methode der Qualitäts- und Zufriedenheitsfaktoren bringt uns auf jeden Fall zum Nachdenken und reflektieren unseres Angebots. Die „Hausaufgabe“, die sich hier aufdrängt ist, mit ihren Mitarbeitern darüber zu diskutieren und die Faktoren mit konkreten Praxisbeispielen zu benennen. In 4 Wochen bei der nächsten Führungsmanager-Einheit soll dann berichtet werden, was die Ergebnisse der Diskussionen sind.

11. Übung III (09-Teilnehmer-MA-Kundenstatus(Bierend)) (ca. 20 Minuten)

Bei der nächsten Übung wollen wir testen, wie kundenorientiert Ihr Unternehmen wirklich ausgerichtet ist! Welche Note auf einer Skala von 1 – 10 würden Sie sich geben, wenn 1 vollkommen ungenügend und 10 herausragend wäre!

Sammeln am Flipchart. Diejenigen, die 8 – 10 geben, nachfragen warum Sie sich solch gute Noten geben.

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

Ich habe ein einfaches Kriterium, an dem Sie Ihre Güte an Kundenorientierung schnell erkennen können: Wirklich kundenorientiert sind Sie nämlich erst dann, wenn auch Ihre Mitarbeiter echten Kundenstatus erhalten! Einmal ehrlich, wer von Ihnen behandelt gute, zahlende Kunden wirklich ähnlich wie die eigenen Mitarbeiter.

Lassen Sie uns diese Facette der Kundenorientierung etwas näher beleuchten: Was muß passieren, damit Ihre Mitarbeiter wirklich zu „Kunden“ werden? Diskutieren Sie das bitte in der Gruppe und stellen einen Anforderungskatalog zusammen.

Ergebnisse am Flipchart sammeln!

Fazit..

- Die Einstellung der MA ist nur schwer zu beeinflussen (sie muß bereits vorhanden sein)
- Am Verhalten kann man knallhart arbeiten und mit Regeln und Vorgaben steuern
- Gute Beispiele für Verhaltenssteuerung sind Mc.Donalds, Hotels, BMW-Verkäufer...
- Kundenorientierung = zuhören, lächeln, loben, erfragen...

12. Übung IV (10-Teilnehmer-Übung-Kontaktstellen(Bierend)) (ca. 20 Minuten)

Ihre Kunden (aber auch Lieferanten, zukünftige Mitarbeiter, Multiplikatoren wie Medien...) kommen über vielfältige Stellen mit Ihrem Unternehmen bzw. Ihrer Abteilung in Kontakt.

Versuchen Sie, diese Kontaktstellen zu identifizieren und überlegen Maßnahmen, wie dieser Austausch optimiert werden kann. Was müsste idealerweise geschehen, um dem Kunden bei allen Interaktionen einen positiven Eindruck zu vermitteln?

Fazit:

- Jeder für den Kunden „sichtbare“ Kontakt hat Einfluss auf die Wahrnehmung und damit die Zufriedenheit mit dem Angebot
- Gehen Sie die ganze „Lieferkette“ durch
- Untersuchungen zeigen, dass oft Kleinigkeiten die ganze Zufriedenheit kaputt machen kann (Bsp. Fluggesellschaften: Es hat sich gezeigt, dass mit Kaffeeflecken befleckte Klappische bei den Passagieren die Vermutung auslösten, dass die Fluggesellschaft offensichtlich schlampig im Umgang mit der Pflege des Flugzeugs ist. Es entsteht die Kette „wenn die Tische unsauber sind, werden sie die Triebwerke auch nicht richtig warten“)

13. Auflösung Lernziele

(ca. 5 Minuten)

(13-Trainer-Lernzielfolie-Ergebnisse(Bierend))

14. Persönlicher Aktionsplan

(ca. 5 Minuten)

Kundenorientierung

Wortprotokoll (Stand: 30.11.2005)

(14-Teilnehmer-Persönlicher-Aktionsplan(Bierend))

Schreiben Sie vielleicht nur 2 –3 Dinge auf, die Sie heute angeregt haben. Aber bitte nur das aufschreiben, was Sie auch ernsthaft angehen werden in den kommenden 4 Wochen anwenden und hinterfragen. Ich werde Sie beim nächsten mal fragen, was daraus geworden ist.

15. Praxisumsetzung verteilen

(ca. 2 Minuten)

(15-Teilnehmer-Praxisumsetzung(Bierend))

Nutzen Sie diese 10 Fragen, um sich selbst mit dem Thema zu beschäftigen und/oder diskutieren Sie diese mit Ihren Mitarbeitern.

16. Feedback-Bogen

(ca. 3 Minuten)

Bitte nehmen Sie sich zum Abschluß noch kurz Zeit, um Rückmeldung zu geben, wie Sie die heutige Veranstaltung empfunden haben.

17. Verabschiedung

(ca. 2 Minuten)