

CUSTOMER CENTRICITY: DEN KUNDEN IM FOKUS



Jedes Unternehmen muss mehr denn je seine Angebote am Kunden orientiert ausrichten, um im Wettbewerb bestehen zu können. Customer Centricity gewinnt hier als neuer kultureller Teil von Geschäftsmodellen immer mehr an Bedeutung. Warum das so ist, zeigt der folgende Artikel.



Customer Centricity umschreibt eine Unternehmensphilosophie mit der Überzeugung, den Kunden und dessen Wünsche und Bedürfnisse in den Fokus zu rücken. Das heißt, die Perspektive des Konsumenten, seine Erwartungen und Interessen stehen im Mittelpunkt allen unternehmerischen Handelns – Dienstleistungen oder Produkte werden zu Nebenschauplätzen. Die Wertschöpfungskette beginnt grundsätzlich beim Kunden. Als logische Folge stellen sich bei jeder strukturellen Veränderung im Unternehmen oder Produktentwicklung auf den Kunden bezogene Fragen.

Wertschöpfung: Am Anfang ist der Kunde

Im Kern geht es bei Customer Centricity um folgende Fragen:

- ▶ Welche Erwartungen und Wünsche hat der Kunde?
- ▶ Wie lassen sich die Bedürfnisse des Kunden erfüllen?
- ▶ Welche Vorteile hat der Kunde?

Die Antworten auf diese Fragen liegen in den drei Teilbereichen *Customer Value*, *Customer Journey* und *Customer Experience*. Aus deren Schnittstellen ergibt sich die Customer Centricity.

Customer Value beschreibt den Wert, den der Kunde durch das Produkt/die Dienstleistung hat.

Customer Journey bezeichnet den Weg, den ein potenzieller Kunde durchläuft, vom Erstkontakt über die Kaufentscheidung bis hin zum Nutzungserlebnis. Im Idealfall entsteht aus der guten Begleitung einer Customer Journey ein loyaler Kunde.

Customer Experience definiert das Erlebnis einer Kundin oder eines Kunden während der gesamten Customer Journey.

Aufgabe von Unternehmen ist es, herauszufinden, welche Unternehmensbereiche Kundenkontakt mit diesen oben genannten drei Teilbereichen haben und gegebenenfalls Korrekturen vorzunehmen. Nur wenn alle drei Teilbereiche harmonisieren und perfekt auf den Kundennutzen ab-



Customer Centricity ist die Schnittstelle von Customer Experience, Customer Value und Customer Journey. Grafik: Fuchs Pressedienst und Partner

gestimmt sind, kann Customer Centricity funktionieren. Denn erst dann stellt sich bei Kunden ein tolles Käuferlebnis ein, so wie es ihren Vorstellungen entspricht.

Kundenzentrierung ist das A und O

Kundenorientierte Dienstleister sind laut der Unternehmensberatung Deloitte um bis zu 60 Prozent profitabler als Unternehmen, deren Kundenwohl ein eher kümmerliches Dasein fristet.

Im digitalen Zeitalter sind Kunden gut informiert, kritisch und erwarten einen guten, unkomplizierten und schnellen Service auf unterschiedlichen Kanälen. Zudem können Konsumenten zwischen einer großen Zahl von Anbietern auswählen. Daher gilt: Produkte alleine reichen längst nicht mehr. Unternehmen müssen maßgeschneiderte Lösungen liefern, um sich aus der Menge der Anbieter abzuheben und den Kunden zu begeistern. Denn Konsumenten fordern heute Individualität vom Dienstleister bei der Erfüllung ihrer Bedürfnisse. Das beinhaltet zudem eine Omnichannel-Strategie, die es dem Kunden ermöglicht, ein Unternehmen über jeglichen Kanal erreichen zu können, den der Kunde gerade bevorzugt. Eine komplizierte Kontaktaufnahme, lange Wartezeiten oder unbefriedigende Antworten führen zu einer negativen Customer Experience und infolge oftmals zum Wechsel zu einem Wettbewerber.

Um diesem Schicksal vorzubeugen, müssen Manager die Orientierung hin zum Kunden fest in ihre Unternehmenskultur verankern. Sie müssen Customer Centricity vorleben und so demonstrieren, wie wichtig es ist, auf die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden einzugehen und ein positives Kundenerlebnis als Unternehmensziel zu etablieren.



CUSTOMER CENTRICITY: WISSEN, WAS KUNDEN WÜNSCHEN

Customer Centricity sollte nicht als Strategie oder Arbeitsmethodik verstanden werden. Vielmehr handelt es sich um eine Unternehmensphilosophie, die von allen Mitarbeitern in allen Abteilungen gelebt werden muss – Top-down vom Manager bis zum Lageristen. Der grundlegende Gedanke hierbei ist es, das Interesse und die Wünsche von Kunden als Mittelpunkt der Unternehmenskultur zu verstehen. Als Basis dienen folgende drei Teilbereiche, deren Schnittstellen Customer Centricity ergibt:

CUSTOMER VALUE definiert den Mehrwert, den der Kunde durch ein Produkt bzw. eine Dienstleistung, wie zum Beispiel eine Problemlösung, hat.

CUSTOMER JOURNEY steht für die verschiedenen Zyklen, die der Kunde durchläuft – von der Informationssuche über das Angebot bis hin zum Kauf und dem an-

schließenden Support. Beispiele für diese Zyklen sind der persönliche Kontakt, die direkte Kommunikation per Chat oder Telefon, aber auch Bewertungsportale, Blogs etc. Denn über Letztere informieren sich Kunden zunehmend, weil sie von den Unternehmen nicht unmittelbar beeinflusst werden können.

CUSTOMER EXPERIENCE bezeichnet das Erlebnis, das sich dem Kunden beim Kontakt mit einem Unternehmen bietet. Ist es positiv, kann mit einer Weiterempfehlung und neuen Kunden gerechnet werden. Auf diese Weise kann eine emotionale Bindung zwischen Anwender und Anbieter erzielt werden. Vorrangiges Ziel ist es, aus zufriedenen Kunden loyale Kunden und aus loyalen Kunden begeisterte Botschafter der Marke oder eines Produktes zu machen.

5 TIPPS FÜR DIE EINFÜHRUNG VON CUSTOMER CENTRICITY

I. DER KUNDE IST KÖNIG.

Im Fokus stehen die Erwartungen und Bedürfnisse des Kunden. Keine Produkte, sondern Lösungen, die auf den Kunden maßgeschneidert sind.

II. KUNDENZENTRIERUNG IST CHEFSACHE.

Wer lernt, aus der Perspektive des Kunden zu denken, versteht den Kunden und seine Wünsche. Dies vorzuleben, muss sich in der Führungs- und Unternehmenskultur widerspiegeln (Top-down). Jeder Mitarbeiter muss sich mit der neuen Unternehmenskultur identifizieren können.

III. AGILES HANDELN.

Kundenwünsche ändern sich und als Unternehmen sollte man darauf möglichst frühzeitig reagieren. Wer die geänderten Bedürfnisse versteht, kann gemeinsam mit dem Kunden Lösungen erarbeiten.

VI. DEN KUNDEN BEGEISTERN.

Ist der Kunde erst gewonnen, sollten Unternehmen alles daran setzen, den Kunden auch weiterhin zu begeistern; durch maßgeschneiderte Angebote, guten Kundenservice und Loyalty-Programme. Es geht maßgeblich darum, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen, die im Idealfall ein Leben lang andauern.

V. INDIVIDUELLE BETREUUNG.

Kundenzentrierung bedeutet auch, individuelle Bedürfnisse optimal zu bedienen. Das kann ein auf den Kunden zugeschnittenes Produktpaket sein, aber genauso wichtig ist die Hilfsbereitschaft und die Auskunftsfähigkeit des Agenten. Um das zu gewährleisten, sind eine Auswahl der passenden Tools und eine gute IT-Infrastruktur unbedingt erforderlich.

→ Zufriedene Kunden sind treue Kunden

Voraussetzung für eine funktionierende Customer Centricity ist es, den Kunden zu kennen. Dies erfordert unter anderem einen persönlichen Austausch mit dem Kunden. Unternehmen müssen wissen, was ihren Kunden wichtig ist. Dann ist es möglich, auf die individuellen Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche des Kunden einzugehen. Nur so können Probleme rechtzeitig erkannt und maßgeschneiderte Lösungen angeboten werden. Unternehmen, die das zu ihrer Philosophie machen, verschaffen sich einen Wettbewerbsvorteil. Denn zufriedene Kunden bleiben in aller Regel loyal. Warum sollten sie auch ihren Anbieter wechseln, wenn sie rundum zufrieden sind. Außerdem: Aus loyalen Kunden werden begeisterte Botschafter, indem sie Empfehlungen für eine Marke oder ein Produkt aussprechen. Eine zufriedenstellende Customer Experience sorgt für ein deutlich positives Image eines Anbieters, der sich damit klar von der Konkurrenz differenzieren kann.

Für die Etablierung von Customer Centricity spricht auch, dass es sich nicht nachahmen lässt. Unternehmen, die ihre Customer Centricity nach eigenen Maßstäben einrichten, sind von Konkurrenten zumindest in diesem Punkt kaum angreifbar. Produkte oder Serviceleistungen lassen sich kopieren, nicht aber eine Unternehmenskultur bzw. -philosophie. So führt eine funktionierende Customer Centricity zu einer herausragenden USP (Unique Selling Proposition).

Customer Centricity dominiert die eigene Marke

Wer nach Beispielen für gelungenes Customer Centricity sucht, kommt an Amazon nicht vorbei. Das E-Commerce-Unternehmen lebt diese Philosophie und bietet eine Customer Experience, wie sie ihresgleichen sucht. Amazon bedient praktisch jeden Kundenwunsch. So gut wie jedes Produkt ist zu finden, Bestellung und Bezahlung sind kinderleicht, die Artikel werden meist am nächsten Tag geliefert und bei Nichtgefallen einfach kostenfrei zurückgeschickt. Trotz regelmäßig negativer Schlagzeilen gelingt es dem weltweit größten Online-Händler, seinen Umsatz und Marktanteil stetig auszubauen. Amazon macht es vor, wie Customer Centricity die eigene Marke dominieren kann!

Andere Konzerne wie Netflix haben sich dank ihrer Kundenorientierung in kürzester Zeit vom Markt abgesetzt. Der Streamingdienst empfiehlt Filme nach den individuellen Vorlieben dank eines Algorithmus. Sachverwandte Genres und bevorzugte Schauspieler werden kundenorientiert gefiltert und entsprechende Themen automatisch angezeigt. Dem Konsumenten wird damit die langwierige Suche abgenommen. Auch Unternehmen wie Spotify, Zalando oder



© Adobe Istock

Alibaba haben ihr Geschäftsmodell angepasst und setzen auf Customer Centricity. Sie alle eint eine Sache: Sie denken bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen aus der Perspektive des Kunden.

Erfolgsfaktoren für kundenzentrierte Geschäftsmodelle

Die oben genannten Unternehmen richten ihr Geschäftsmodell vollständig auf den Kunden aus. Deren Erfolg basiert auf folgenden Pfeilern:

- ▶ **Customer Experience.** Dienstleistungen und Produkte müssen sich nach dem Kundenbedürfnis orientieren, keinesfalls nach Firmenstrukturen. Nur so können maßgeschneiderte Lösungen angeboten werden. Schließlich geht es darum, dem Kunden einen Mehrwert zu bieten und ihn zu binden.
- ▶ **Datenbasiertes Kundenwissen.** Kundenbedürfnisse zu erkennen und zu verstehen, erfordert das Sammeln und die Analyse von Daten, um ein möglichst vollständiges Bild vom Kunden zu erhalten. Selbstverständlich erfolgt dies im Rahmen der DSGVO.
- ▶ **Kundenidentifikation.** Customer Centricity bedeutet, den Kunden individuell zu bedienen. Das heißt, alle Mitarbeiter müssen den Kunden und die über ihn gesammelten und ausgewerteten Daten sofort mittels einer Kennung zuordnen können. Wenn Dienstleister dies schaffen, können sie einen schnellen, kompetenten, vorausschauenden Service und dadurch dem Kunden ein positives Erlebnis bieten.
- ▶ **IT-Infrastruktur.** Alle Daten und Applikationen müssen vernetzt sein, damit alle Mitarbeiter zu jeder Zeit Zugriff haben. Gefordert sind daher keine Insellösungen, sondern Systeme, die skalierbar und Upgrade-fähig sind sowie die gängigsten Schnittstellen aufweisen. Cloud-



- basierte Lösungen können hier erste Wahl sein (siehe Kasten „Diese Lösungen unterstützen bei der Umsetzung von Customer Centricity“).
- ▶ **Agilität.** Wenn Mitarbeiter in projektbezogenen Teams interdisziplinär zusammenarbeiten, können Kundenbedürfnisse schneller und zielorientiert eruiert und an das Dienstleistungsangebot angepasst werden. Dies wirkt verkrusteten Firmenstrukturen mit Abteilungsdenken entgegen und fördert stattdessen kundenzentrierte Lösungsansätze.
 - ▶ **Kundenmehrwert.** Die Optimierung interner Prozesse zur Ab-/Umsatzsteigerung ist mittelfristig die falsche Wahl. Insbesondere dann, wenn im Ergebnis kein Mehrwert für den Kunden entsteht. Die Erfolge von Unternehmen, die Customer Centricity leben und den Kunden in den Mittelpunkt aller Entscheidungen stellen, weisen den richtigen Weg.
 - ▶ **Omnichannel.** Kunden von heute informieren sich, suchen und kaufen über verschiedene Kanäle und Geräte – online wie stationär. Dienstleister müssen diesem individuellen Verhalten Rechnung tragen und dafür sorgen, dass der Kunde an jedem POS gleich guten Service bekommt.

FAZIT

Die Umsetzung von Customer Centricity gelingt nicht von heute auf morgen. In erster Linie kommt es darauf an, zu erkennen, dass es nicht um Produkte und Dienstleistungen geht, sondern um den Mehrwert für den Kunden. Des Weiteren ist eine IT-Infrastruktur vonnöten, die es erlaubt, die Customer Experience perfekt zu begleiten. Als dritten Schritt müssen alle Mitarbeiter integriert und weitergebildet werden. Nur so können sie sich mit der neuen Unternehmenskultur identifizieren und im Kundenkontakt entsprechend agieren. Kein Zweifel: Der Weg hin zum kundenzentrierten Unternehmen bedeutet ein teils radikales Umdenken. Aber es lohnt sich. Kunden quittieren es mit Loyalität, wenn sie merken, dass ihr Dienstleister sie versteht und versucht, Wünsche zu erfüllen und Lösungen für Probleme zu finden.

AUTORIN: JUDITH SCHUDER
DIRECTOR DEMAND GENERATION EUROPE,
ENGHOUSE INTERACTIVE

DIESE LÖSUNGEN UNTERSTÜTZEN BEI DER UMSETZUNG VON CUSTOMER CENTRICITY

Enghouse Cloud

Mit cloudbasierten Lösungen haben Dienstleister das Ticket für einen Kundenservice in der Tasche, der neben Kompetenz eine starke emotionale Kundenbindung verspricht. Wer heute auf cloudbasierte Contact Center mit entsprechenden Kollaboration-Tools setzt, verschafft sich auf dem Weg zur optimierten Customer Journey einen Vorsprung im Wettlauf um den besten Kundenservice. Die Enghouse Cloud ist weltweit vielfach als Plattform für SaaS-Lösungen implementiert. Tausende von Agenten nutzen die Plattform erfolgreich in Deutschland. Im Rahmen einer Kooperation mit IBM steht für die Enghouse-Cloud ein lokaler Server-Standort in Frankfurt/Main zur Verfügung. Nicht zuletzt bietet die Enghouse Cloud damit sofortige Skalierbarkeit, garantierte Zuverlässigkeit und Kostensicherheit bei gleichzeitiger Eliminierung aller Betriebsrisiken.

Enghouse UC

Eine einzige Anwendung für Chat, Video und Telefonie, prädestiniert für Contact Center. Enghouse UC bietet ein komfortables Benutzererlebnis für Dienstleister und deren Kunden und fördert somit die emotionale Bindung zwischen Anwender und

Anbieter im Sinne einer optimalen Customer Experience. Die Kollaborations- und Video-Lösung kann lokal installiert (On-Premises) oder auf Cloud-Servern in der EU gespeichert werden. Dies garantiert größtmögliche Sicherheit im Umgang mit personenbezogenen Daten.

ELSBETH VocalCoach

Moderne Sprachanalyse-Software ist ein wichtiger Lösungsbaustein bei der Implementierung von Customer Centricity. Bei „ELSBETH VocalCoach“ handelt es sich um eine Softwarelösung zur vollautomatisierten Qualitätssicherung und Gesprächsoptimierung in Echtzeit. Mit ihr können emotionale Regungen eines Menschen während eines Geschäftsvorgangs festgestellt werden. Ob also der Kunde glücklich ist oder gerade aufgeregt, ob er eine schnelle Antwort wünscht oder ob die Kommunikation schroff wird. Anhand eines parallelen Suchverfahrens nach Phrasen, Schlüsselwörtern und Dialogpaaren untersucht die Software Gespräche auf vordefinierte Anforderungen. Die Nutzerführung ist intuitiv und selbsterklärend. Im Handumdrehen erhalten Anwender übersichtliche, grafische Auswertungen.