

**Podiumsevent: Gerhard J. Vater**  
**Messe Salzburg 7. und 8. Mai 13:05 bis 13:35**

## Kundenorientierung weiter denken – von leeren Versprechen zum wirklichen Erleben

Die meisten Kundenorientierungskonzepte bringen nicht, was sie eigentlich bringen sollten: Verbundenheit mit den Kunden, Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb und damit nachhaltige Ertragssteigerung für die Anbieter. Alle reden von Kundenorientierung und die Kunden merken wenig Unterschied. Erfahren Sie hier, wie Sie Geldvernichtung durch missverständene Kundenorientierung verhindern

### Kunden merken nichts von Kundenorientierung

Im Dezember 2012 wurde eine Studie des Zentrums für Zukunftsstudien (wissenschaftliche Leitung Univ.Prof. Dr. Reinhold Popp) der FH Salzburg veröffentlicht, nach der mehr als die Hälfte der Kunden sich nicht als „König“ behandelt fühlt. Es scheint, dass alle Investitionen in so genannte Kundenorientierungsmaßnahmen verpufft sind. Kunden merken wenig davon. Die Regale sind voll, aber sonst ist es ziemlich kalt geworden in den Verkaufsräumen. Kundenorientierung wurde auf Preiskampf und Rabattschlacht reduziert. Sinkende Gewinnmargen sind eine Folge der Investitionen in diese Art von Kampagnen. Solche Investitionen sind teuer, weil sie vom Wettbewerb leicht kopiert werden können.

### Unterschied zwischen nutzlosen und sinnvollen Investitionen

Eine Investition in das „leicht Kopierbare“ ist eine „nutzlose“ Investition. Sie bedeutet tatsächliche Geldvernichtung. Sinnvoll sind Investitionen in Kundenorientierungsmaßnahmen, die vom Wettbewerb schwer zu kopieren sind. Der schwerst kopierbare Wettbewerbsvorsprung sind die Mitarbeiter und die Erlebnisse, die sie Kunden bieten. Die machen den Unterschied, der den Unterschied macht – und für den der Großteil der Kundschaft auch gerne zahlt.

### Kundenorientierung braucht Stolz und Würde

Kundenorientierung weiter denken erfordert Investitionen in Mitarbeiter. Nicht nur in deren Fähigkeiten und Fertigkeiten. Es bedeutet Investitionen, die dazu führen, dass Mitarbeiter wieder Freude an dem haben, was sie in ihrer Aufgabe und Position weiterbringen können. Und stolz darauf sind, bei ihrem Unternehmen zu arbeiten und dort einen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens zu leisten. Wir haben zu wenige Mitarbeiter, die stolz auf ihr Unternehmen sind. Als „Stätte des Broterwerbs“ reicht es gerade noch, manchmal nicht einmal mehr das. Aber Begeisterung, Freude, Engagement ...? Wenn diese Treiber fehlen, wo soll da die gelebte Kundenorientierung herkommen?

### Kundenorientierung ernst meinen

Bei der Entwicklung der meisten Kundenorientierungsmaßnahmen stand nicht der Kundennutzen im Vordergrund sondern der Un-



ternehmensnutzen: Prozessvereinfachungen, Kostensenkungen, Informationsbeschaffung... das sind häufig die wirklichen Absichten hinter so genannten „Kundenorientierungsmaßnahmen“. Der Kunde kommt da meist erst an zweiter Stelle. Um nachhaltigen Erfolg zu haben braucht es zu allererst die klare unternehmerische Entscheidung für ein anderes Paradigma: Das Erleben des Kunden als handlungsleitendes Ziel, mit Profit als Folge geht vor Kostenoptimierung und Profitmaximierung als oberstes Ziel, mit Kunden als Mittel zum Zweck.

### Kundenorientierung sinnlich erfassen

Wer das ernst nimmt, muss sich mit dem Leben und Erleben der Kunden beschäftigen, mit ihrer Situation, der Art des Kontakts zwischen Kunden und Unternehmen und der wichtigsten Einflussgröße auf dieses Erleben: den eigenen Mitarbeitern und ihrer Grundhaltung. Diese Einstellung entwickeln und pflegen die Mitarbeiter nur dann, wenn sie einen Sinn in dem erkennen, was sie tun. Diesen Sinn sehen sie nur, wenn ihnen klar wird, wie wichtig ihr

persönlicher Beitrag für das Erleben der Kunden ist. Das erfordert Erfühlen und Spüren, was sie mit dem eigenen Tun im Leben des Kunden bewirken wollen und können.

### Kundenorientierung leben

Das an Verkäufern beobachtbare Verhalten ist das entscheidende Phänomen, das der Kunde wahrnimmt und das für ihn zu realer – weil erlebbarer – Kundenorientierung wird. Ohne erlebbares Verhalten keine reale Kundenorientierung. Die Unternehmen beschäftigen sich mit der Einstellungskomponente der Kundenorientierung nicht vorrangig. Vermeiden der Kopierbarkeit gelingt aber nur, wenn Mitarbeiter am Umgang mit Kunden Freude haben. Daher geht es darum, die Voraussetzungen zu sichern, dass Mitarbeiter wieder Freude darauf und daran haben, Kunden gut und gerne zu bedienen. Dort liegt der Ansatz zu Auswegen aus der Fehlinvestition.

### Kundenerlebnisse machen den echten Wettbewerbsvorsprung aus

Kunden bilden sich ihr Urteil durch die Erfahrungen, die sie mit einem Lieferanten machen. Das erfordert mehr als nur Qualität des Produktes. Erlebbares Kundenorientierung beginnt dort, wo die Kunden auch wertgeschätzt werden und nicht nur ihr Geld. Denn Kunden, die Wertschätzung spüren, geben mit Begeisterung mehr von ihrem Geld. Gleichzeitig müssen die Mitarbeiter wertgeschätzt werden und nicht nur ihre Arbeitskraft. Wenn Mitarbeiter Wertschätzung spüren, geben sie mit Begeisterung mehr von ihrer Arbeitskraft. Wertschätzung bringt Wertschöpfung. Diese Beziehung ist der Anfang von realer Servicekultur und macht Lippenbekenntnisse zu Erlebnissen. ●



**Mag. Gerhard J. Vater** ist Managementtrainer und Coach. Als Wirtssohn hat er früh gelernt, seine Wahrnehmungsfähigkeit für Kunden zu schärfen und mit Freude ehrliches Interesse am Kunden zu entwickeln. Mittlerweile ist er seit drei Jahrzehnten in der Managementberatung und beruflichen Aus- und Weiterbildung engagiert. Er ist als Vortragender bei Kongressen und Symposien gefragt und Mitglied im Vorstand des österreichischen Chapters der „German Speakers Association“ (GSA). Als Autor publiziert er regelmäßig in Fachmedien.  
[www.sinnvollesbewirken.at](http://www.sinnvollesbewirken.at)