

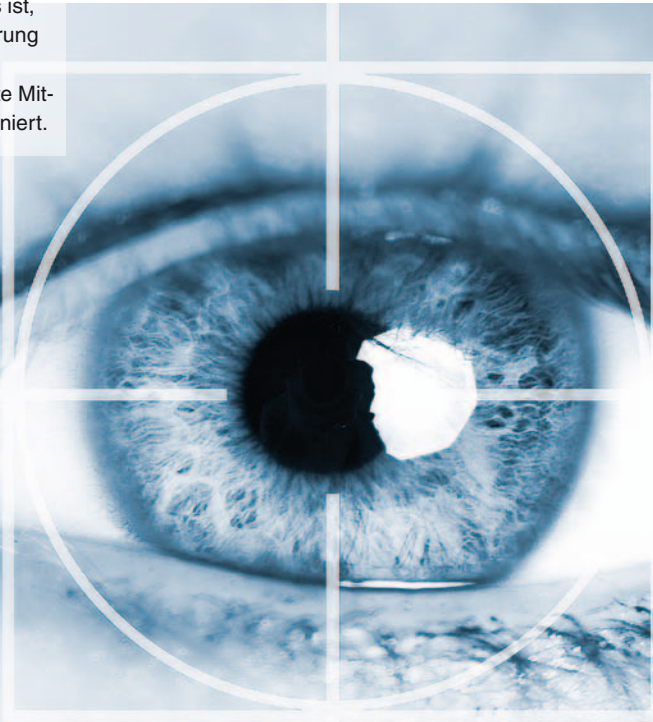
# Fokus auf den Kunden

Anne M. Schüller

Kunden gehen jeden im Unternehmen an. Wenn auch nur ein einziger Mitarbeiter patzt, dann kann das heute die ganze Welt erfahren. Mehr denn je braucht es ein kundennahes Management und auch einen neuen Führungsstil: die kundenfokussierte Mitarbeiterführung.

## HIER LESEN SIE ...

- warum kundefokussierte Mitarbeiterführung in Social-Media-Zeiten ein Muss ist,
- was Kundenfokussierung heute bedeutet,
- wie kundenfokussierte Mitarbeiterführung funktioniert.



## BUCHTIPP

Anne M. Schüller  
**Kundennähe in der Chefetage**  
Wie Sie Mitarbeiter kundenfokussiert führen  
Orell Füssli,  
ISBN: 978-3-280-05282-2  
26,50 Euro



**N**och nie war es so dringlich wie heute, Mitarbeiterführung kundenfokussiert zu gestalten. Denn Unternehmen erreichen eine Vorrang-Stellung nicht länger durch das, was sie tun, sondern durch das, was die Kunden dazu der ganzen Welt erzählen. Wir leben in Social-Media-Zeiten: Alles ist ‚like‘ oder ‚dislike‘. Gebloggt, getwittert und den Meinungsportalen anvertrauter Unmut erreicht wie ein Lauffeuer die breite Öffentlichkeit – und wird von den sensationshungrigen Medien dankbar aufgenommen. Nur die wirklich kundenfokussierten Unternehmen werden in diesem neuen Szenario überleben.

Leider kümmern sich in vielen Firmen die diversen Einheiten immer noch mehr oder weniger unko-

ordiniert um die Belange des Kunden. Das nennt man ‚Silo-Denke‘. Der Kunde hingegen betrachtet ein Unternehmen immer als Ganzheit. Er erwartet von jedem Mitarbeiter eine perfekte Leistung, da unterscheidet er nicht zwischen Vertrieb und After Sales oder Firmenleitung und Azubi. Und wenn es auch nur an einer einzigen Stelle klemmt, dann war aus Sicht des Kunden dieser ‚Saftladen‘ schuld. Er kommt nicht wieder und erzählt dem Internet, warum das so ist.

### Der Kunden hat heute das Sagen

Kundenfokussierung heißt, alle Ressourcen des Unternehmens auf das zu konzentrieren, was für dessen Fortbestand am wichtigsten ist: treue Immer-



## AUTORIN

**Anne M. Schüller**  
Management-Consultant,  
Expertin für Loyalitätsmar-  
keting, Keynote-Speaker  
und Business-Trainerin  
[www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)

## DEFINITION

### Kundenfokussierte Mitarbeiterführung

Führungskräfte haben die Aufgabe, Rahmenbedingungen zu schaffen, die es den Mitarbeitern ermöglichen, für die Kunden ihr Bestes geben zu können - und dies auch zu wollen.

wieder-Kunden und aktive Empfehler. Denn ob die Unternehmen wollen oder nicht: Der Kunde hat heute das Sagen. Er wandelt sich vom Ja-sagenden Zielobjekt zum hoch vernetzten, bestens informierten, ungeduldig fordernden Marktgestalter und Kaufverhaltensbeeinflusser. Solche Kunden verlangen Spitzenleistungen - von Spitzenleistern erbracht. Es ist also reine Zeitverschwendung, Durchschnitt zu sein. Mittelmaß ist definitiv vom Aussterben bedroht.

Demnach gilt es, sich endgültig aus der Binnensicht zu lösen und selbstverliebte Wir-über-uns-Präsentationen über Bord zu werfen. Ins Scheinwerferlicht gehören vielmehr die Probleme, Hoffnungen, Sehnsüchte, Wünsche und Träume der Kunden. Grundvoraussetzung dafür sind Kunden-Involvement und eine kompromisslos kundenfokussierte Einstellung des Managements. Denn die kundenfreundliche Haltung eines Unternehmens beginnt in den Köpfen der Führungskräfte - und fängt immer intern an.

### Die Führungskraft als Möglichmacher

Spitzenleistungen kann man nicht einfordern, sondern nur ermöglichen. Sie haben immer zwei Komponenten: das Können und das Wollen. Dabei erbringen Mitarbeiter - genauso wie Spitzensportler - nur unter optimalen Bedingungen ihr Bestes. Hauptaufgabe einer Führungskraft ist es also, inspirierende Arbeitsplatz-Bedingungen und ansprechende Leistungsmöglichkeiten zu schaffen, so dass sich die Mitarbeiter voll entfalten können. Dabei sollen die jeweils individuellen Arbeitsmotive und Talente ermittelt sowie die zwischenmenschlichen und organisatorischen Motivationshemmer erkannt und weggeräumt werden.

Der Vorgesetzte von heute ist vor allem ein ‚Enabler‘, also ein Möglichmacher. Er fördert die Selbstorganisation seiner Leute und schafft Freiräume für Kundenbelange. Er brennt seine Mitarbeiter nicht aus und er hält sie auch nicht ‚klein‘, sondern er macht sie stark, damit sie dem Unternehmen und schließlich den Kunden ihre ganze Kraft geben können. Eine seiner typischen Fragen lautet: „Welche Unterstützung brauchen Sie von mir?“

### Kreativität braucht Weite

Kundenfokussierung wie auch der Wandel vom ‚müssen‘ zum ‚wollen‘ ist heutzutage im Arbeitsleben unumgänglich. Nur in kreativen Freiräumen können Spitzenleistungen entstehen. Denn Kreativität - die Schlüsselressource der Zukunft - braucht Weite. Und sie kann sich nur in heiteren Hirnen entfalten. Deshalb funktioniert wahre Kundenfokussierung nur auf Basis einer ‚lachenden‘ Unternehmenskultur.

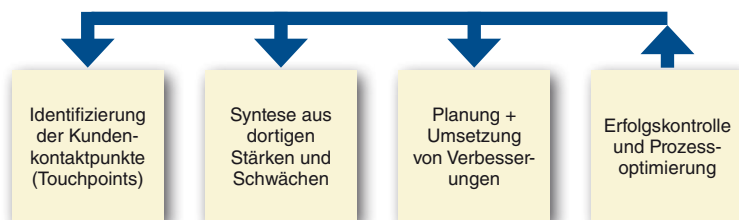
Wer beispielsweise nicht achtsam mit seinen Mitarbeitern umgeht, kann von diesen keine Achtsamkeit gegenüber Kunden erwarten. Denn wie ein Do-

## PRAXIS

### Fünf Prinzipien der kundenfokussierten Unternehmenskultur

1. Die Mitarbeiter sind in die Unternehmensstrategie aktiv eingebunden.
2. Die Führungskraft lebt Kundenfokussierung sichtbar vor.
3. Der Kunde ist in Gesprächen und Meetings stets positiv präsent.
4. Kundenfokussierung wird gefördert, gelobt und belohnt.
5. An kundenfokussierter Prozess-Optimierung wird ständig gearbeitet.

minoeffekt kaskadiert jedes positive wie auch negative Verhalten der Oberen bis zu den Mitarbeitern herunter - und schwappt dann zum Kunden rüber. Eine kundenfokussierte Unternehmenskultur braucht also nicht nur auf den Kunden ausgerichtete Leitbilder, sondern vor allem auch kundennahe Vorbilder (siehe auch Kasten „Praxis“). ◀◀



Der Prozess des Kundenkontaktpunkt-Managements in vier Schritten

## STRATEGIE

### Kundenkontaktpunkt-Management

Das Kundenkontaktpunkt-Management (Customer Touchpoint Management) ist das ideale Instrument für eine kundenfokussierte Mitarbeiterführung. Es agiert aus der Perspektive des Kunden heraus. Im Zuge dessen erarbeiten die Mitarbeiter selbst die notwendigen Maßnahmenbündel, um den Kunden Enttäuschungen zu ersparen und über den Nullpunkt der Zufriedenheit hinaus Momente der Begeisterung zu verschaffen.

Ziel ist das stete Optimieren der Kundenerlebnisse an den Kontaktpunkten, um die bestehenden Kundenbeziehungen dauerhaft zu festigen und positive Mundpropaganda zu bewirken. Die intensive Auseinandersetzung mit jedem einzelnen Touchpoint legt darüber hinaus auch interne Effizienzreserven frei, sie führt zur Ressourcen-Optimierung und durch Kosten- und Zeiteinsparungen schließlich zu höheren Erträgen.