



Wo Waren waren

Die Menschheit teilt sich, sehr grob gesagt, in zwei Gruppen auf. Da sind auf der einen Seite Leute, die Waren haben, und auf der anderen Seite Leute, die Waren haben wollen. Das Problem ist aber, dass die Warenwoller, also die Kunden, nicht immer genau die Waren kaufen möchten, die die Warenhaber gerade haben. Man muss die Warenwoller also dazu bringen, immer genau das zu wollen, was man gerade auf Lager hat. Das schaffen aber nur die wenigsten. Fast alle Warenhaber, im Volksmund Unternehmer genannt, bieten ihr Angebot im Internet feil. Der Kunde bestellt per Knopfdruck, ein Bote bringt ihm ein Paket, und am selben Tag kann er die Ware bereits zurückschicken und neue bestellen. Das ist bequem. Doch das Internet ist so gut wie voll. Es werden dort beispielsweise mehr Duftkerzen angeboten, als die gesamte Menschheit in 100 Jahren verbrauchen könnte. Findige Unternehmer haben daher die Ware aus dem Internet herausgeholt und zeigen sie nun in Ladengeschäften. Das ist so was Ähnliches wie Internet zum Anfassen. Der Kunde berührt im Laden die Ware eigenhändig und nimmt sie teilweise sogar selber mit. Oft ist der Kunde aber reichlich verwirrt, weil er nicht weiß, wo er wischen, scrollen oder klicken muss, und dann sagt ihm eine freundliche Fachkraft, dass er doch ruhig erst mal eine Duftkerze mitnehmen soll.

Drei Fragen an

Anne M. Schüller



Anne M. Schüller, Autorin, Business-Coach und Expertin für Touchpoint Management, hat gerade ihr gemeinsam mit Alex T. Steffen geschriebenes Buch „Die Orbit-Organisation“ vorgelegt

Sie beklagen in Ihrem neuen Buch, die Unternehmen hierzulande seien zu langsam, zu beharrlich, zu undynamisch. Dafür geht es der deutschen Wirtschaft aber noch ganz schön gut, finden Sie nicht?

ANNE M. SCHÜLLER: Noch, aber nicht mehr lange. Denn vor uns liegt die Hochgeschwindigkeitszukunft. Das Tempo steigt exponentiell, weil: Digitaltechnologien bauen aufeinander auf, arbeiten simultan und vernetzen sich miteinander. In allen Branchen wird es nun Pioniere geben, die die Digitalisierung für völlig neue, noch nie da gewesene Anwendungen nutzen. Wir wissen nicht, ob sie kommen oder wann sie kommen, doch wenn sie kommen, dann kommen sie schnell. Wer jetzt nicht abspeckt und sich nicht dynamisiert, verliert den Anschluss. Je schwerfälliger eine Organisation, desto anfälliger ist sie für Überholmanöver.

Eignet sich denn überhaupt jede und jeder dafür, in einer hoch dynamischen, sich ständig wandelnden Organisation zu arbeiten, und was ist mit denen, die einfach nur ihren Job machen wollen?

Natürlich fällt der Abschied von Routinen, die früher mal funktionierten, nicht allen leicht. Er ist aber unumgänglich. Neue Business-Zeiten können

nicht auf traditionelle Weise gemanagt werden. Und Bremser kann sich kein einziges Unternehmen noch länger leisten. Künftig wird man sich aufmachen müssen, ohne den genauen Weg schon zu kennen. Die alten organisationalen Strukturen, repräsentiert durch ein übliches Organigramm, kann man dabei nicht brauchen. Sie sind der Hauptgrund für den Mangel an Wandlungsbereitschaft. Das muss als Erstes angepackt werden.

Sie plädieren dafür, Kunden und Kundinnen kompromisslos in den Mittelpunkt des unternehmerischen Handelns zu stellen. Im Interesse des Unternehmens muss es aber sein, so viel Gewinn wie möglich zu erzielen. Widerspricht eine absolute Kundenzentrierung somit nicht mitunter dem Unternehmenszweck?

Zahlungskräftige Kunden, Toptalente und auch die Gesellschaft erwarten fortan, dass ein Unternehmen hehrere Ziele verfolgt, als auf Maximalrenditen und reinen Eigennutz zu fokussieren. Kundenzentrierung bedeutet, alle möglichen Ärgernisse vom Kunden zum Anbieter zu verschieben, sodass nur noch positive Erlebnisse übrig bleiben. Denn jede kundenrelevante Unannehmlichkeit ist ein Einfallstor für Disruptoren. Also gilt: Erst der Kunde, dann die interne Effizienz. **Ⓛ**