

# Fahrtrichtung: Kunde

**Automobil** Kunden kennen, verstehen und ihre Bedürfnisse antizipieren: Das erfordert viel Kundenorientierung. Dass sich das lohnt, zeigt das Beispiel des Autoimporteurs AMAG.

MARKUS BRUNOLD

Hand aufs Herz. Statements wie dieses sind oftmals mehr Wunsch als Wirklichkeit: «Der Kunde steht bei uns im Mittelpunkt!» Unternehmen wären gerne kundenorientiert, sind es aber nicht, sagt eine Studie von Bain & Company aus dem Jahr 2011. In dieser geben 80 Prozent der Unternehmen an, den Kunden ein gutes Erlebnis zu bieten; allerdings stimmen dem nur 8 Prozent der Kunden zu.

Das Problem: Unternehmen sind mit ihren gewachsenen Strukturen, Prozessen und Organisationseinheiten immer noch stark nach innen orientiert. Auch wenn Leitbilder anderes Verhalten fordern:

Kunden stehen im Weg statt im Mittelpunkt. Um Kundenorientierung im Unternehmen zu etablieren, braucht es ein Umdenken: Von der auf die eigenen Bedürfnisse ausgerichteten Organisation hin zu kundenzentrierten Prozessen.

## Der Kundenbedürfnis-Kreislauf

Die Erwartungshaltung der Kunden ist hoch. Sie wollen über alle digitalen und physischen Kontaktpunkte hinweg erkannt und wiedererkannt werden und möglichst individuell ihre präferierten Services und Produkte beziehen können – das in jeder Phase der Customer Journey: Vom Suchen, Kaufen, Nutzen bis hin zum Ende des Gebrauchs. Und wieder von vorn. Sowohl offline wie online.

Genau hier wird die Komplexität im Customer Relationship Management (CRM) deutlich: Während aus Kundensicht die digitale und die analoge Welt längst zusammengewachsen sind, stellt diese Vernetzung Unternehmen vor grosse Herausforderungen. CRM wurde in der Vergangenheit häufig aus Vertriebs-

oder Marketingsicht getrieben – heute wird CRM mit dem Cross-Channel-Ansatz zur Unternehmensdisziplin. Kunden kennen keine Kanäle und machen keinen Unterschied, über welchen Touchpoint eine Beratung oder ein Kauf zustande kam.

Sie erwarten dieselben Inhalte und Informationen, unabhängig davon, ob sie per Telefon, App, Web oder in der Filiale Beratung suchen oder kaufen. Das macht ein zentrales CRM, welches alle Touchpoints integriert, zur Pflicht. Denn nur so können Kundenbedürfnisse in jeder Phase des Lebenszyklus und an jedem Punkt der Customer Journey optimal bedient werden.

## Potenziale entwickeln

Zufriedene Kunden, deren Bedürfnisse proaktiv erfüllt werden, sind auch Ziel der AMAG. Mit der Einführung eines zentralen Customer Relationship Management stellt der Schweizer Generalimporteur der

Volkswagen-Konzernmarken seine Kundenzentrierung unter Beweis. Jörg Stebler ist Leiter CRM im Group Marketing der AMAG. Als Referent beim diesjährigen

## AMAG weiss nun besser, welche Bedürfnisse die Kunden bei ihrer Mobilität haben.

Swiss CRM Forum wird er auf den Customer Lifecycle im Fahrzeughandel eingehen. «Der Kunde erwartet, dass seine Bedürfnisse individuell und schnell befriedigt werden. Deshalb müssen wir unsere Kunden nicht nur kennen, sondern auch wissen, was ihre Mobilitätsbedürfnisse jetzt und in Zukunft sind. Dies schaffen wir nur, wenn wir das Kundenbeziehungs-wissen systematisch erfassen und daraus für unsere Kunden die richtigen Schlüsse ziehen», so Stebler.

In der Vergangenheit hatten die Marken und Händler nur wenige Informationen über das wahre Kaufpotenzial ihrer Kunden. «Daher konnten die Marken ihr Produkteportfolio nicht aktiv und frühzeitig an das Kundenpotenzial anpassen», so Stebler. Um jedoch nachhaltig wachsen zu

können, müsse das Kundenpotenzial der AMAG bei Neu- und Bestandskunden systematisch entwickelt werden. Das wiederum erfordere eine ganzheitliche Betrachtung des gesamten Lebenszyklus eines Autobesitzers. Mit der zentralen CRM-Lösung legte AMAG die Grundlage für eine durchgängige und koordinierte Kundenbearbeitung und Kundenbetreuung. «Wir sind überzeugt, dass wir mit einer abgestimmten und effizienteren Marktbearbeitung mehr Umsatz mit niedrigeren Kosten erzielen können», so Stebler. Gleichzeitig zahle die kundenzentrierte Kultur langfristig auch auf die Kundenloyalität ein.

Schliesslich sei die Leidenschaft für den Kunden und das Kundenerlebnis der Schlüssel zur erfolgreichen Unternehmung. Denn AMAG-Mann Stebler ist überzeugt: «Ein gutes Kundenerlebnis entsteht, wenn die Erwartungen des Kunden in unerwarteter Weise übertroffen werden, also eine positive Überraschung entsteht.»

Markus Brunold, Geschäftsführer, BSI Business Systems Integration, Bern.