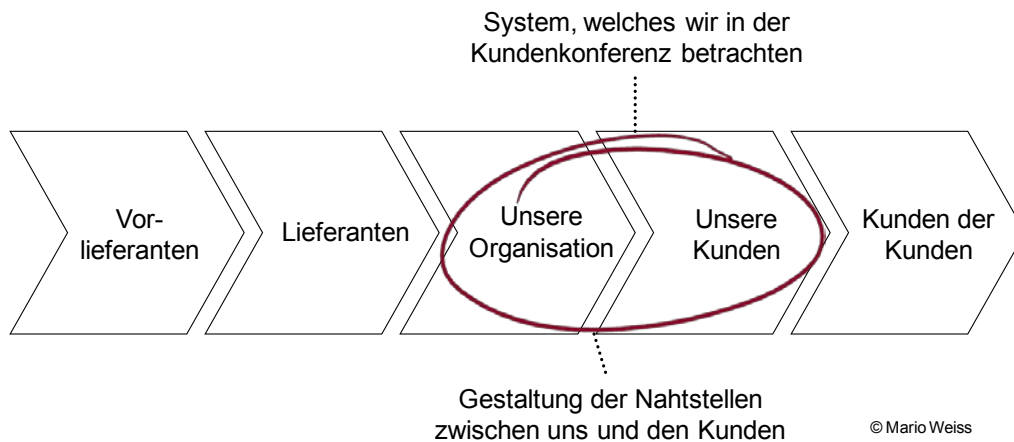


Mario Weiss

Kundenkonferenz



In Kundenkonferenzen verschieben oder vergrößern wir die Systemgrenzen. Wir betrachten nicht nur das System der eigenen Organisation, sondern ein System, das aus Kunden und der Organisation selbst besteht. Das bringt eine neue Betrachtungsweise – eine neue „Brille“, durch die Zusammenhänge erkannt werden können. Die Darstellung des Wertschöpfungsstroms und der Veränderung der Systemgrenzen ist ein Basisbild für eine vertiefte Auseinandersetzung in der Kundenbeziehung.

Kundenkonferenz Flughafen Frankfurt

In einem Veränderungsprozess für einen strategischen Geschäftsbereich am Flughafen Frankfurt (FRAPORT) wurde deutlich, dass mehr Bewusstsein und ein besseres Verständnis für die Situation und Herausforderungen der Kunden notwendig sind. Es wurde die Außensicht – die Perspektive der Airlines und Passagiere – benötigt, um bestimmte Themen zu bewegen. Bevor es jedoch zu einer Kundenkonferenz kam, brauchte es einen Vorlauf.

In verschiedenen Workshops mit dem Management des Bereichs versuchten wir als interne und externe BeraterInnen immer wieder, die Kundenperspektive stärker in den Blickpunkt zu rücken. Es wurden Ergebnisse von Airline-Untersuchungen und Passagier-Befragungen präsentiert und projektive Fragen gestellt, wie zum Beispiel: „Wie würden das Ihre Kunden sehen?“ Uns fiel auf,

dass diese Auseinandersetzung mit den vielen Informationen und Zahlen, die auf Papier vorlagen und mit Folien sowie Flips präsentiert wurden, immer als interessant, aber nicht wirklich bedeutend empfunden wurden. Sie führten kaum dazu, dass sich das Management in irgendeiner Form betroffen fühlte oder veranlasst sah, etwas zu verändern. Unsere Interventionen in dieser Form blieben wirkungslos.

Zwei Formen der Begegnung mit Kunden

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass die direkte Begegnung zwischen Menschen, wie in einer Kundenkonferenz, meist mehr Wirkung zeigt und stärkere Handlungsorientierung auslöst als eine Auseinandersetzung mit Daten in Form von Marktstudien, Zahlentabellen oder Präsentationen. Der „Original-Ton“ eines wütenden Kunden, der erklärt, was es für ihn bedeutet, wenn die Lieferung einen Tag später als vereinbart ankommt, hat mehr Kraft als die Präsentation einer Statistik aus dem Beschwerdemanagement.

Methodenwechsel

Aus diesem Grund nahmen wir hier einen Methodenwechsel vor: Wir entwickelten eine Kundenkonferenz. In der halbtägigen Konferenz trafen sich das Management des Geschäftsbereichs und eine etwa gleich große Gruppe von Airline-Kunden derselben Managementebene, insgesamt etwa 15 Personen. In der Kundenkonferenz ging es zunächst darum, ein Klima des offenen Dialogs zu schaffen. Nach dem Einstieg waren offene Feedbackprozesse, losgelöst vom operativen Tagesgeschäft, möglich. Zentral war, dass die TeilnehmerInnen spürten, es macht Sinn, gemeinsam an ungelösten Fragen und Themen zu arbeiten.

Inhaltlich wurde an den Entwicklungen im Aviation-Markt, an zukünftigen, gemeinsamen Herausforderungen und Plänen gearbeitet. Gegen Ende der Kundenkonferenz wurde vereinbart, wer mit wem an welchen Themen weiterarbeitet. In mehreren Fällen wurde die Verantwortung gemeinsam von je einem Vertreter der Kunden und des Flughafens übernommen.

Kritikpunkt entschärft

Ein ursprünglicher Einwand gegen die Konferenz war, dass ohnehin alles im Tagesgeschäft oft genug besprochen und eine solche Veranstaltung nichts bringen wird. Die Erkenntnis zu diesem Kritikpunkt kam am Ende der Veranstaltung durch denselben Teilnehmer: Im Tagesgeschäft beziehen sich Rückmeldungen und Gespräche auf das operative Geschehen. Es bleibt kaum Zeit und Ruhe, die einzelnen Themen mit emotionalem Abstand anzusprechen und ein bisschen weiter in die Zukunft zu blicken sowie ein wenig tiefer in die Themen zu gehen.

Der Austausch mit Kunden im persönlichen Kontakt ist wirksamer und handlungsorientierter als Statistiken oder Berichte.