

Phil Winters

Customer Strategy

Aus Kundensicht denken und handeln



Inklusive
**Arbeits-
hilfen**
online

HAUFE.

Wie ich lernte, die Kunden zu verstehen

Es war einmal: wer seinen Kunden ein sehr gefragtes Produkt zu einem fairen Preis anbot, konnte sich folglich über eine konstante Nachfrage freuen und musste nicht mit anderen Mitbewerbern um die Gunst seiner Kunden streiten. Heute gilt dieser Grundsatz leider nicht mehr.

Bedingt durch die Vielfalt an Anbietern und Lieferanten sowie den einfachen Zugang zu zahlreichen Informationsquellen und Kommunikationsmöglichkeiten beeinflusst der Kunde die Marktstrukturen in großem Ausmaß. Durch die sozialen Medien haben die Konsumenten die Kontrolle darüber erlangt, wie ihnen ein Produkt „angepriesen“ wird, was zur Folge hat, dass ehemals erfolgreiche Marketingtechniken heute nicht mehr dieselbe Wirkung zeigen: Wenn die Werbebotschaft den potenziellen Kunden erreicht, hat dieser seine Entscheidung wahrscheinlich schon getroffen – möglicherweise für das Produkt eines Mitbewerbers. Organisationen und Unternehmen müssen folglich ihr Verständnis des „Kundenerlebnisses“ neu überdenken – vor allem dessen Beginn und dessen Ende – um ihre Botschaft im Wettbewerb erfolgreich platzieren zu können. Bei dieser Umorientierung ist vor allem ein Schritt wichtig: Sie müssen die Kundenperspektive einnehmen. Mit anderen Worten, Sie müssen Ihr Unternehmen aus der Außenperspektive betrachten, genau so, wie es Ihre Kunden tun.

Schwierig, aber lohnenswert

Die Dinge aus dem Blickwinkel eines Kunden zu betrachten ist ein schwieriges Unterfangen. Es umfasst alle Phasen des Entscheidungsprozesses eines Kunden und alle möglichen

Touchpoints – also direkte und indirekte Berührungspunkte mit Ihrem Unternehmen – die dazu dienen, Informationen für die Entscheidungsfindung zu sammeln. Aber wer die Mühen auf sich nimmt, entdeckt interessante neue Kundensegmente und Geschäftsprozesse.

Im digitalen Kommunikationszeitalter ist es für Unternehmen besonders wichtig, die Kundenperspektive einzunehmen, um effektive und moderne Kommunikationsstrategien entwickeln zu können. Genau darum geht es in diesem Buch: Wir zeigen Ihnen auf, wie Sie Ihre Marke, Ihre Organisation oder Unternehmen und Ihre Produkte aus den Augen der Kunden betrachten können. Wir geben Ihnen eine Methode (die IMPACT-Methode) an die Hand, nach der Sie Ihre internen Ressourcen adäquat einsetzen und Maßnahmen durchführen können, die speziell für Ihr Unternehmen geeignet sind. Zudem stellen wir mit der Customer IMPACT Agenda dar, wie eine strukturierte Interaktion mit Ihren Kunden in der Praxis funktionieren kann. Wir illustrieren die Ideen und Denkmodelle mit aktuellen Beispielen aus führenden Unternehmen und unterstützen Sie dabei, den gesamten Prozess in Ihrem eigenen Unternehmen praktisch umzusetzen.

Fällt die Saat der Neugier bei Ihnen auf fruchtbaren Boden? Dann lade ich Sie auf eine Reise ein, bei der Sie Ihr Unternehmen aus einer ganz anderen Perspektive kennen lernen werden, nämlich aus der Kundenperspektive.

Teil 1: Die Kundenperspektive verstehen

In diesem Teil beschreiben wir die grundlegenden Ideen, auf denen die Customer IMPACT Agenda aufbaut: Welche Bedeutung hat das Kundenerlebnis, wo beginnt es und wo endet es? Sie werden von den neuen Erkenntnissen überrascht sein! Im zweiten Teil gehen wir auf die Kundenperspektive ein. Wir betrachten Unternehmen und andere Organisationen (z. B. öffentliche Einrichtungen, Vereine etc.) von außen nach innen, genau so, wie es ein Kunde tut.

In diesem Buch geht es um etwas ganz Grundsätzliches – nämlich darum, das Verhalten unserer Kunden zu verstehen. Wir betrachten dabei die Art und Weise, wie Menschen Kaufentscheidungen treffen oder Dinge tun, an denen wir – als Unternehmen, Hersteller und Anbieter von Produkten oder Dienstleistungen – interessiert sind. Und wir gehen auf die vielen unterschiedlichen Kommunikationswege (Touchpoints) ein, über die sich Kunden Informationen zu einem bestimmten Thema beschaffen. Nach dem Prinzip „kleine Schritte, große Wirkung“ zeigen wir Ihnen



im dritten Teil des Buches auf, wie Sie Ihre begrenzten Ressourcen – zum Beispiel an Personal und Geld – für den bestmöglichen IMPACT einsetzen können.

Wagen Sie es, die Dinge aus einem neuen Blickwinkel zu betrachten und manche fest etablierte Marketingtheorie über Bord zu werfen? Wenn ja, dann lesen Sie weiter.

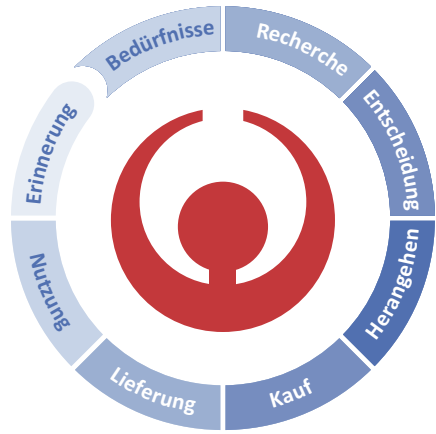
KAPITEL 1, DER KUNDE UND DAS KUNDENERLEBNIS

Zum besseren Verständnis unserer Kunden müssen wir uns erst einmal von einigen veralteten Vorstellungen zu Märkten und Marketing verabschieden. Dann müssen wir beginnen, so zu denken, wie unsere Kunden es tun. Im traditionellen Marketing beginnt das Kundenerlebnis erst, wenn ein Kunde ein Produkt oder eine Dienstleistung gekauft hat und zu nutzen beginnt. Durch diese Sichtweise fällt ein großer Bereich des eigentlichen Kundenerlebnisses unter den Tisch. Eine sinnvolle Interpretation der Interaktionen, die stattfinden, bevor ein Kunde überhaupt direkt mit Ihrem Unternehmen in Kontakt tritt, kann jedoch weitreichende Auswirkungen auf Ihren Geschäftserfolg haben.

KAPITEL 2, DIE PERSPEKTIVE DES KUNDEN

Lassen Sie uns einen kurzen Ausflug in die Psychologie unternehmen, um die emotionalen und sozialen Motivatoren sowie die physischen Mechanismen zu verstehen, die ablaufen, wenn Individuen Entscheidungen treffen. Das alles hat direkte Auswirkungen sowohl auf die Definition des Kundenerlebnisses als auch auf die Betrachtungsweise des Prozesses, den Kunden durchlaufen, um Kaufentscheidungen oder andere Entscheidungen zu treffen. Gleichzeitig eröffnen sich hier Möglichkeiten für Unternehmen,

potenzielle Kunden auf einem Gebiet zu beeinflussen, das bisher nicht vom Marketing bearbeitet werden konnte. Die Analyse des gesamten Kundenerlebnisses aus der Sicht des Kunden – inklusive aller Phasen des Kundenentscheidungszyklus unter Berücksichtigung der wichtigsten bevorzugten Touchpoints – kann zu der Entdeckung von überraschenden neuen Kundensegmenten und Geschäftsansätzen führen.



KAPITEL 3, DIE CUSTOMER-IMPACT-METHODE

Während bei den meisten Unternehmen nur ein oder zwei Arten von Entscheidungszyklen auf die gesamte Kundenbasis zutreffen, bestehen unter Umständen bei jedem Schritt im Zyklus große Unterschiede hinsichtlich des Verhaltens und der bevorzugten Touchpoints der einzelnen Zielgruppen. Diese müssen für alle wichtigen Kundensegmente bestimmt werden.

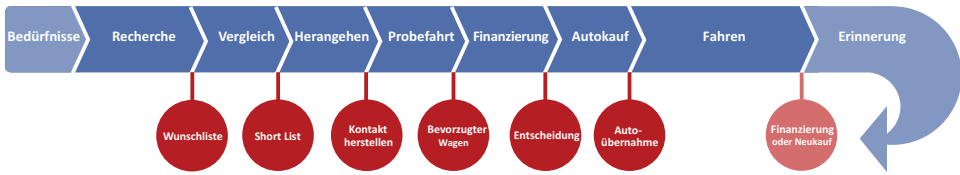
Nach einer sorgfältigen Bestimmung aller Kundensegmente und Touchpoints, die bei jedem Schritt im Entscheidungszyklus verwendet werden, finden Sie unter Umständen heraus, dass sie sich um ziemlich viele Touchpoints kümmern müssen! IMPACT ist eine praktische Methode, die uns dabei unterstützt, diese Touchpoints in nach Wichtigkeit geordnete Kategorien von „relevant“ bis „nicht jetzt“ einzuordnen. Dadurch können wir uns auf die Touchpoints konzentrieren, die wirklich wichtig für unsere Kunden sind.

Teil 2: Die Kundenperspektive einnehmen

Manchmal macht es Sinn, nochmals innezuhalten und die Situation zu hinterfragen, bevor man eine wichtige Entscheidung trifft. Genauso verfahren Sie, wenn Sie bei der Einnahme der Kundenperspektive den gesamten Kundenentscheidungszyklus betrachten – inklusive der Phasen, die normalerweise vom klassischen Begriff der Kundenerfahrung nicht umfasst werden: Sie bekommen dadurch die Möglichkeit, sich mit potenziellen Kunden bereits auszutauschen, bevor diese überhaupt etwas von Ihnen gekauft haben. Dafür müssen aber überkommene Denkstrukturen aufgebrochen werden: Die Kundenperspektive einzunehmen bedeutet, ihr Unternehmen von außen nach innen zu betrachten, eine für viele ungewohnte und erschreckend neue Perspektive.

Haben Sie erst einmal herausgefunden, welche Bedürfnisse Ihre Kunden oder potenziellen Kunden befriedigen wollen, wie sie ihre Entscheidungen treffen und welche Kommunikationskanäle (Touchpoints) sie bevorzugen, um sich mit Ihnen oder über Sie auszutauschen, dann verfügen Sie über viel mehr Möglichkeiten, die Wahrnehmung Ihrer Marke, Ihrer Produkte oder Dienstleistungen entsprechend positiv zu beeinflussen

Ignore **M**onitor **P**articipate **A**ctivate **C**onTrol



Vom Verständnis zur Umsetzung

Diese neue Perspektive bietet Ihnen eine Vielzahl an Möglichkeiten, die Sie auf den ersten Blick vielleicht überfordern. Aber müssen Sie wirklich auf jeder Plattform der sozialen Medien vertreten sein? Wie viele Ressourcen sollten Sie dafür einsetzen? (Wie viele Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung?) Unsere praktische IMPACT-Methode bietet Ihnen einen Rahmen, um richtige Entscheidungen zu treffen: Facebook? Nein. Twitter? Beauftragen Sie jemanden, sich darum zu kümmern. Eine Online-Community vielleicht? Ja, bitten Sie jemanden, eine zu erstellen! Egal, wofür Sie sich letztendlich entscheiden – die IMPACT-Methode hilft Ihnen, bei der Entscheidungsfindung mit der nötigen Sorgfalt vorzugehen.

Andere haben diesen Weg schon vor Ihnen beschritten, und dieses Buch spricht von deren Erfahrungen. Zuerst widmen wir uns Unternehmen, die die IMPACT-Methode bereits angewandt und die Kundenperspektive eingenommen haben.

Wir hören von ihren Erfolgen, ihren Aha-Erlebnissen und Erfahrungen. Sie können also von den Erfahrungswerten anderer profitieren, Ihre Fertigkeiten ausbauen und vermeiden dadurch den einen oder anderen Fehler (siehe Kapitel 4).

Aber das ist noch nicht alles. Wir sprechen auch darüber, wie Sie die verschiedenen Touchpoints aufeinander abstimmen und zugleich von einer einzigen „Kundeninteraktion“ sprechen können (siehe Kapitel 8). Und welche Daten Sie hinsichtlich der an Ihrem Unternehmen interessierten Personen (möglichen Kunden?) sammeln sollten (siehe Kapitel 7).

Falls Ihr Unternehmen in den sozialen Medien regelmäßig vertreten ist, zeigen wir auf, was Sie mit den Unmengen an Kundeninformationen anstellen können, die von diesen Plattformen generiert werden (Kapitel 9). Oder wie Sie die Wahrnehmung Ihrer Kunden messen können (Kapitel 11).

Zudem gehen wir darauf ein, wie Sie im heutigen Technologiezeitalter Ihre wichtigste Ressource – Ihre Mitarbeiter – dazu bewegen können, die Kundenperspektive nicht nur zu verstehen, sondern sich diesbezüglich auch proaktiv einzubringen (Kapitel 12).

Wir werden uns also mit jedem dieser Themen befassen. Darüber hinaus werden wir Ihnen im Stil eines Kochbuchs eine einfache Methode näher bringen (Kapitel 13), mit deren Hilfe Sie Ihren ersten eigenen Workshop zum Thema abhalten können (Kapitel 14), und das alles mit dem einen Ziel, eine Customer IMPACT Agenda in Ihrer Organisation einzuführen.

KAPITEL 4, DIE KUNDENPERSPEKTIVE IM UNTERNEHMEN VERANKERN

Wie lässt sich die Kundenperspektive systematisch in der Kundenstrategie eines Unternehmens verankern? Anhand von zehn einprägsamen Beispielen zeigen wir in diesem Kapitel, wie Unternehmen die Kundenperspektive zuerst bestimmt und dann auf ihr Geschäftsfeld und die internen Unternehmensprozesse angewandt haben. Zugleich geben wir Antworten auf Fragen nach dem *Wie*, *Warum* und *Wann* sowie nach den entsprechenden Maßnahmen.

KAPITEL 5, DIE KUNDENPERSPEKTIVE IM B2B-UMFELD

Selbst die erfahrensten B2C-Experten mussten zugeben, dass sie bei der Bestimmung der wichtigsten Schritte in den Entscheidungszyklen ihrer Kunden wahre Aha-Erlebnisse hatten. Aber auch in der B2B-Welt, in der die Interaktionen noch viel komplexer sind, weil sie von vielen verschiedenen Akteuren ausgeführt werden, kann diese Neuorientierung zu einem tieferen Verständnis der verschiedenen Aspekte der Geschäftstätigkeit führen – und zwar aus der Sicht der Kunden. Hier die Kundenperspektive einzunehmen, ist höchstwahrscheinlich noch viel aufschlussreicher und effektiver als im B2C-Bereich.

KAPITEL 6, IMPACT-STRATEGIEN FÜR KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN (KMU)

Kunden gut und effizient zu bedienen liegt nicht nur im Interesse von Großunternehmen. Durch die Einnahme der Kundenperspektive können Unternehmen jeglicher Größe ihre begrenzten Ressourcen dazu einsetzen, ihre Bestandskunden zu begeistern und neue Kunden zu gewinnen. Vor allem in unserer heutigen, über die sozialen Medien eng verbundenen Welt muss man einen kühlen Kopf bewahren und erst herausfinden, was für unsere Kunden wirklich wichtig ist, bevor man in die neuesten Marketingtrends investiert. In diesem Kapitel werden Sie anhand von einigen Beispielen lernen, wie man manchmal mit nur einer einzigen, aber relevanten Maßnahme (aus der Kundenperspektive) eine große Wirkung erzielen kann.

KAPITEL 7, DIE BEDEUTUNG VON KUNDENDATEN UND DAS GEGENSEITIGKEITSPRINZIP

Es stimmt, zum Durchführen einer ordentlichen Kundensegmentierung oder anderer auf Daten basierender Marktforschungstechniken braucht man viele Kundendaten – und dank unseres neuen Verständnisses der wichtigsten Touchpoints unserer Kunden wissen wir auch, woher wir diese Daten bekommen. Bei aller Anstrengung, immer mehr Informationen über unsere Kunden zu sammeln – natürlich nur, um ihnen einen besseren Service bieten zu können – übersehen wir da nicht etwas Wesentliches? Und können wir uns auf die gesammelten Daten überhaupt verlassen? Lassen Sie uns in diesem Zusammenhang einen zentralen Mechanismus der Sozialanthropologie betrachten, der hier eine direkte Anwendung findet: das *Prinzip der Gegenseitigkeit*. Damit ist der Grundsatz des Gebens und Nehmens gemeint: Mit einem Minimum an Information ein Maximum an Kundenservice bereitstellen.

KAPITEL 8, TOUCHPOINT CHOREOGRAFIE

Es ist einfach unmöglich, alle Touchpoints zu bedienen, die unsere Kunden gerne nutzen würden. Folglich sollten wir eine Auswahl treffen und die Kunden vom Moment der ersten Kontaktaufnahme an über eine Reihe von Touchpoints führen, bei denen wir sicherstellen können, dass die Kundenerfahrung in höchstem Maße positiv verlaufen wird. Dabei gilt es, die Kundenwahrnehmung mit der Realität unseres Unternehmens in Übereinstimmung zu bringen.

KAPITEL 9, BIG DATA – KUNDENDATEN SAMMELN UND AUSWERTEN

Die brisante Mischung aus a) dem Bedürfnis, mehr über unsere Kunden zu erfahren, b) Plattformen (wie den sozialen Medien), die eine große Anzahl von Daten produzieren, und c) der Möglichkeit, diese Daten zu speichern, zu verarbeiten und zu analysieren, stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. Mit Big Data zu tun zu haben, bedeutet nichts anderes, als mit zu vielen Touchpoints zu tun zu haben: Sie müssen Prioritäten festlegen, Ihre Anstrengungen auf gewisse Bereiche konzentrieren und beobachten, ob Sie den erhofften Erfolg erzielen. Denn der Nutzen von sorgsam gewonnener Customer Intelligence ist enorm und unumstritten! Deswegen bitten wir Sie in diesem Kapitel, mögliche Bedenken zu Big Data zurückzustellen und sich mit dem Potenzial zu beschäftigen, das in Big Data schlummert.

KAPITEL 10, MIT DEN SOZIALEN MEDIEN ERFOLGREICH UMGEHEN

Die sozialen Medien stellen für viele Organisationen eine neue Form von Kommunikationsmedien dar, über die sie mit (potenziellen) Kunden in Kontakt treten können. Obwohl es für die Nutzung der sozialen Medien durchaus einige bewährte Praktiken gibt, liefern auch viele Anstrengungen ins Leere – und es gab das eine oder andere totale Fiasko mit der entsprechenden negativen Resonanz. Einer der Hauptgründe liegt darin, dass nur wenige Organisationen die sozialen Medien und ihre Nutzung aus der Perspektive der Kunden zu verstehen versuchen: Denn es geht hier vor allem um das Soziale und nicht um die Medien. Wir werden in diesem Kapitel ein konkretes Beispiel betrachten, bei dem die Stimmung innerhalb einer Community sowie die Themen und Verfasser von Blog-Einträgen analysiert wurden, um herauszufinden, bis zu welchem Grad diese Personen ihre Community beeinflussen können.

KAPITEL 11, KUNDENZUFRIEDENHEIT MESSEN UND SYSTEMATISCH VERBESSERN

Wir haben gelernt, wie man den Kundenentscheidungszyklus und seine relevanten Touchpoints aus der Kundenperspektive bestimmt, sowie welche Daten uns zur Verfügung stehen und wie diese gesammelt und ausgewertet werden können. Und wie wir allen Teilnehmern eine lohnenswerte Kundenerfahrung ermöglichen können. Aber bis zum jetzigen Zeitpunkt haben wir uns noch nicht damit befasst, welche Wirkung unsere Interaktionen auf unsere Kunden haben. Viele Unternehmen versuchen in diesem Zusammenhang die Kundenzufriedenheit zu messen. Aber gibt es da nicht noch viel mehr zu tun?

KAPITEL 12, DIE MITARBEITER DES UNTERNEHMENS – EIN WICHTIGER TOUCHPOINT

Während Unternehmen große Anstrengungen unternehmen, die Kundenperspektive zu verstehen, und auf operativer Ebene die nötigen Änderungen durchzuführen, übersehen sie dabei leicht die Bedürfnisse ihrer Angestellten, die regelmäßigen Kundenkontakt haben. Was passiert denn, wenn wir unseren Mitarbeitern mitteilen, dass wir eine wunderbare neue Strategie zur Verbesserung der Kundenerfahrung entwickelt haben – oder irgendeine andere Strategie – und dass sie nun die Auserkorenen sind, die diese Strategie in die Tat umsetzen sollen? Die Reaktionen reichen normalerweise von plötzlicher Ohnmacht bis hin zur offenen Revolte! Hat sich darüber jemand Gedanken darüber gemacht, ob diese Mitarbeiter überhaupt die nötigen Fähigkeiten besitzen, um unser neues Programm erfolgreich durchzuführen? Egal wie gut durchdacht die Maßnahmen sind, mit denen wir den Entscheidungszyklus unserer Kunden beeinflussen möchten, alle unsere Anstrengungen sind vergeblich, wenn wir nicht genügend Zeit auf die Menschen verwenden, die hinter den Touchpoints stehen.

Teil 3: Die Einführung der Kundenperspektive im Unternehmen

Herzlichen Glückwunsch, Sie sind zur Quintessenz dieses Buches gelangt. In diesem Teil sprechen wir über die praktische Einführung der Kundenperspektive in Ihrem Unternehmen. Wir zeigen, wie Sie ein Team zusammenstellen, das sich für diese Aufgabe eignet, wie Sie die ersten geschäftlichen Prioritäten und die zu untersuchenden Kundensegmente festlegen sowie den Entscheidungszyklus mitsamt der für Ihre Kunden relevanten Touchpoints erstellen. Dabei verraten wir Ihnen verschiedene Tipps und Tricks. Zudem stellen wir Ihnen umfangreiche Materialien zur Verfügung, inklusive verschiedener Vorlagen, die Sie für Ihre Zwecke anpassen und verwenden können. Alle Arbeitshilfen sind bereits in zahlreichen Workshops mit den verschiedensten Kunden erfolgreich eingesetzt und erprobt worden.

In den vorangegangenen zwölf Kapiteln haben wir uns mit den wichtigsten Komponenten und Merkmalen der Kundenperspektive beschäftigt:

- Wie Sie den Kaufentscheidungsprozess aus der Kundenperspektive betrachten und den Fokus nicht länger auf den Verkaufsprozess des Unternehmens richten.
- Wie Sie verstehen, dass der Entscheidungsprozess und die damit verbundene Kundenerfahrung weit vor dem eigentlichen Kauf/Gebrauch eines Produkts oder einer Dienstleistung beginnt und erst viel später danach endet.

- Wie Sie dieses neue Verständnis auf eine Reihe von Geschäftsthemen anwenden können.
- Wie Sie feststellen, welche Touchpoints – traditionelle Kommunikationkanäle wie auch neue und soziale Medien – von unseren Kunden als wichtig für ihren Entscheidungsprozess angesehen werden.
- Wie Sie entscheiden, welcher IMPACT auf diese Touchpoints ausgeübt werden kann.
- Wie die Effizienz von Touchpoints und die Kundenzufriedenheit gemessen werden können.
- Wie Daten gesammelt und kombiniert werden können, um neue Erkenntnisse zu erlangen, die wir wieder in unsere Prozesse einbringen können.
- Wie der gesamte Prozess stets aufs Neue wiederholt werden kann! Denn sich ständig verändernde Kunden-Touchpoints und geschäftliche Erfordernisse machen es nötig, denselben Prozess regelmäßig zu durchlaufen und neue Aspekte und Erkenntnisse zu berücksichtigen.

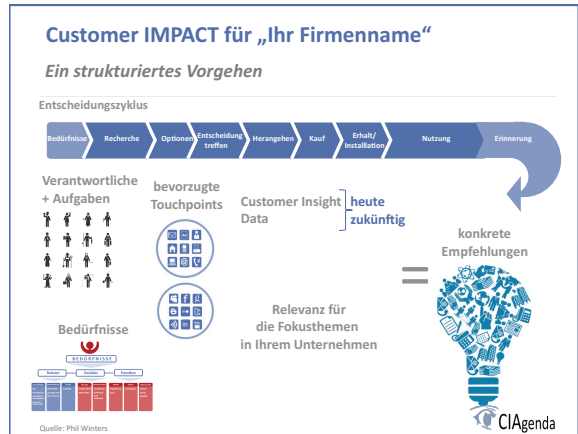
All diese Komponenten sind Teil eines strukturierten Rahmens, den wir Customer IMPACT Agenda nennen und mit dem wir uns in Kapitel 13 im Detail beschäftigen werden. Dabei werden wir immer wieder auf die Elemente des Customer-IMPACT-Workshops verweisen, dessen Aufbau und Ablauf in Kapitel 14 Schritt für Schritt erklärt wird.

KAPITEL 13, DIE IMPACT-METHODE IN DER PRAXIS ANWENDEN

Unser Ziel ist es, unseren Kunden ein hervorragendes Kundenerlebnis zu bieten, indem wir unser Unternehmen auf die Perspektive, die Bedürfnisse und den Entscheidungszyklus unserer Kunden ausrichten und Prozesse einführen, die es uns erlauben, mit

dem erlangten Wissen den nötigen IMPACT auf die wichtigsten Kunden-Touchpoints ausüben. Das klingt gut, aber wie setzt ein Unternehmen das praktisch um? Zuerst müssen Sie eine strukturierte Reihenfolge von Maßnahmen festlegen, die alle auf ein zu erreichendes Ziel

ausgelegt sind. Das im Laufe dieser Aktivitäten gewonnene Wissen können Sie dann auf Ihre anstehenden Projekte und Aufgaben anwenden. Es handelt sich hier also immer um einen Zyklus!



KAPITEL 14, ORGANISATION UND ABLAUF EINES CUSTOMER-IMPACT-WORKSHOPS

Oft unterstütze ich Organisationen dabei, alte und konventionelle Sichtweisen aus der Unternehmensperspektive zu durchbrechen und die Entscheidungszyklen aus der Kundenperspektive zu betrachten und zu erarbeiten. Diese Arbeitsgruppen sind sehr hilfreich, obwohl die Teilnehmer fast immer vier ähnliche Phasen durchlaufen:

- Skepsis und die mit dieser Phase in Verbindung stehende Resignation
- die erste Reaktion „Das ist nun wirklich nicht so einfach!“
- totales Engagement trotz aller Vorbehalte
- und schließlich das Aha-Erlebnis!

Ausgerüstet mit diesem Buch und seinen Arbeitshilfen haben Sie die Möglichkeit, gemeinsam mit einer Gruppe von

aufgeschlossenen Kollegen aus verschiedenen Bereichen Ihres Unternehmens mit und ohne Kundenkontakt Ihren eigenen Workshop abzuhalten. Das Ziel des Workshops ist es, die Entscheidungszyklen einer speziellen Zielgruppe unter Ihren Kunden zu bestimmen, die dabei benutzten Touchpoints zu identifizieren und festzulegen, welche IMPACT-Maßnahmen nötig sind, um diese Kunden zu Ihren Produkten und Dienstleistungen zu führen.

Der Autor Phil Winters unterstützt seit über 30 Jahren Unternehmen dabei, Prozesse aus Kundensicht wahrzunehmen, um das Kundenerlebnis zu verbessern. Er leitet das Unternehmen CIAgenda und ist ein weltweit gefragter Consultant, Redner und Seminarleiter.

Das Buch *Customer Strategy: Aus Kundensicht denken und handeln* können Sie über www.ciagenda.com/de oder direkt im Haufe Shop www.haufe.de/fachbuch bestellen.