

erwerben können. Die Künstler buchen wir selbst, da wir auch ohne grosses Werbebudget darauf zählen können, genügend Tickets zu verkaufen – schliesslich kennen wir den Geschmack unserer User.

Sie haben derzeit 60 Mitarbeiter. Die Unternehmen, denen Sie mit Ihrem Business-Modell in die Suppe spucken, sind wesentlich grössere Kaliber. Bereitet es Ihnen nie Bauchschmerzen, mit wem Sie sich da anlegen?

F. Aman: Sie sollten einmal bei Google nachfragen, wie die sich vor zehn Jahren gefühlt haben. Vor den grossen Multis zu stehen, stellt für uns kein Problem dar, weil wir an das glauben, was wir tun und was wir anbieten. Die Musikindustrie befindet sich in einer schwierigen Phase, das wissen die, und das wissen wir. Deswegen betrachten wir unsere Position als eine sehr angenehme. Wir haben auch regelmässigen Kontakt mit Plattenfirmen, und einige davon bitten uns sogar in manchen Bereichen um Hilfe. Aus meiner Sicht ist der entscheidende Punkt: Wenn man geschäftlich mit Widerstand oder Konkurrenz zu kämpfen hat, muss man vor allem von sich selbst und vom eigenen Produkt überzeugt sein.

Mit wem haben Sie hier eigentlich zu tun? Mit den Leuten in den Schweizer Niederlassungen der Plattenfirmen, oder mit dem internationalen Dach?

M. Spinnler: Wir stehen mit den globalen Players in Kontakt.

Welche gross genug wären, Ihnen durch den längeren Atem massiv zu schaden ...

F. Aman: Deswegen versuchen wir, uns nie überraschen zu lassen und auf alles vorbereitet zu sein. Dies bringt viel Arbeit und lange Nächte über den neusten Konzepten mit sich, doch genau das stärkt auch wieder den Glauben an unser Unternehmen. Dabei müssen wir aber kritikfähig bleiben: Niemand kommt ohne Fehler aus, aber wer sich selbst hinterfragt und bereit ist, auch anderen zuzuhören, der kann diese Fehler beheben und überleben.

Herzlichen Dank für diesen Einblick in Ihr Unternehmen.

tw ◆



Heinz Kaegi: Unternehmer, Sinn- und Teamentwickler, Kraftentfalter – www.kaegi-empowerment.com

KAEGI SPRICHT KLARTEXT

Kundennähe in der Chefetage?

Die Beziehung zu Kunden ist ein zentrales Thema, nicht nur für Unternehmer und Verkäufer. Mehr und mehr interessieren sich auch satte Löwen aus der Teppichetage für die Kunden. Ihre Jagdreviere sind im Umbruch. Hohe Leistung wird von der Konkurrenz mit Höchstleistung zum Durchschnitt gestempelt.

Ich erinnere mich an meine Jahre als Unternehmer in Amerika. Da stehe ich eines Tages in der Schalterhalle einer Bank. An der Wand hängt eine riesige Fahne. Sie trägt eine Aussage, die wahrscheinlich vom Unternehmens-Leitbild übernommen wurde. »We make our customers feel like they belong«. Das bedeutet sinngemäss etwa soviel wie »wir geben unseren Kunden das Gefühl, dazu zu gehören«. An sich eine starke und verpflichtende Aussage. Trotzdem stimmt da etwas nicht. Das Wort »like« kommt mir etwas künstlich rein. »Wir geben unseren Kunden das Gefühl, als ob sie dazu gehörten.«

Ich beginne mit den Worten zu spielen und mir zu überlegen, was die sagen und was die wohl meinen. Immerhin gehören Unternehmensleitbilder und Werte zu meiner Kernkompetenz. Was würde sich ändern, wenn die Aussage »like they belong« glaubwürdig ersetzt werden könnte durch »that they belong«? Das wäre ja fantastisch nahe beim Kunden. »Wir geben unseren Kunden das Gefühl, dass sie dazugehören.«

Kann denn ein einziges Wort den ganzen Unterschied zwischen künstlicher und echter Kundennähe widerspiegeln? Ich bin überzeugt davon. Jedes Verhalten ist Ausdruck einer Haltung. Es sind die Werte, die das Verhalten einer Person, eines Teams, eines Unternehmens steuern. Was auf dem Prospekt steht, ist ebenfalls Ausdruck einer Haltung. »Like they belong« entspringt einer anderen Haltung als »that they belong«. Insofern prägen die verantwortlichen Entscheidungsträger mit ihrer Werthaltung das Resultat. Im Falle dieser Bank kam ich mit meiner geplanten Intervention bereits zu spät: sie wurde kurz danach wegen Schwierigkeiten übernommen...

Rezepte für Kundennähe in der Teppichetage habe ich bis heute noch nicht funktionieren sehen. Vorsätze und Regeln auf Papier bleiben auf Papier. Es sind vielmehr glaubwürdig gelebte Prinzipien, welche die echte Nähe zu Kunden ausmachen. Eines davon lautet:

Kunden sind Teil des Unternehmens. Der Leader schafft die Voraussetzungen, dass Käufer nicht mehr als externe Abnehmer, sondern als integrierte Kunden des Unternehmens gesehen und behandelt werden. Sie sind aktive Teilnehmer bei Zukunftsprojekten. Sie bekommen mehr Einblick ins Unternehmen. Wir begegnen ihnen mit und von Herzen. Sie sind willkommen, uns heraus zu fordern, damit wir uns übertreffen können.

Sie entwickeln den Reflex, ihren Bedarf im Rahmen unserer Kernkompetenzen zuerst mit uns zu erfüllen. Welches sind Ihre Prinzipien, mit denen Sie die Teppichetage Ihres Unternehmens zum Kraftwerk für Kundennähe machen?

»Gesucht: Leader«

Heinz Kaegi beschreibt in seinem BILANZ-Bestseller den Weg vom Manager zur Führungspersönlichkeit: Die konsequente Fortsetzung seiner Kolumnen im Blickpunkt: KMU. Zu bestellen unter: www.aundoverlag.ch

