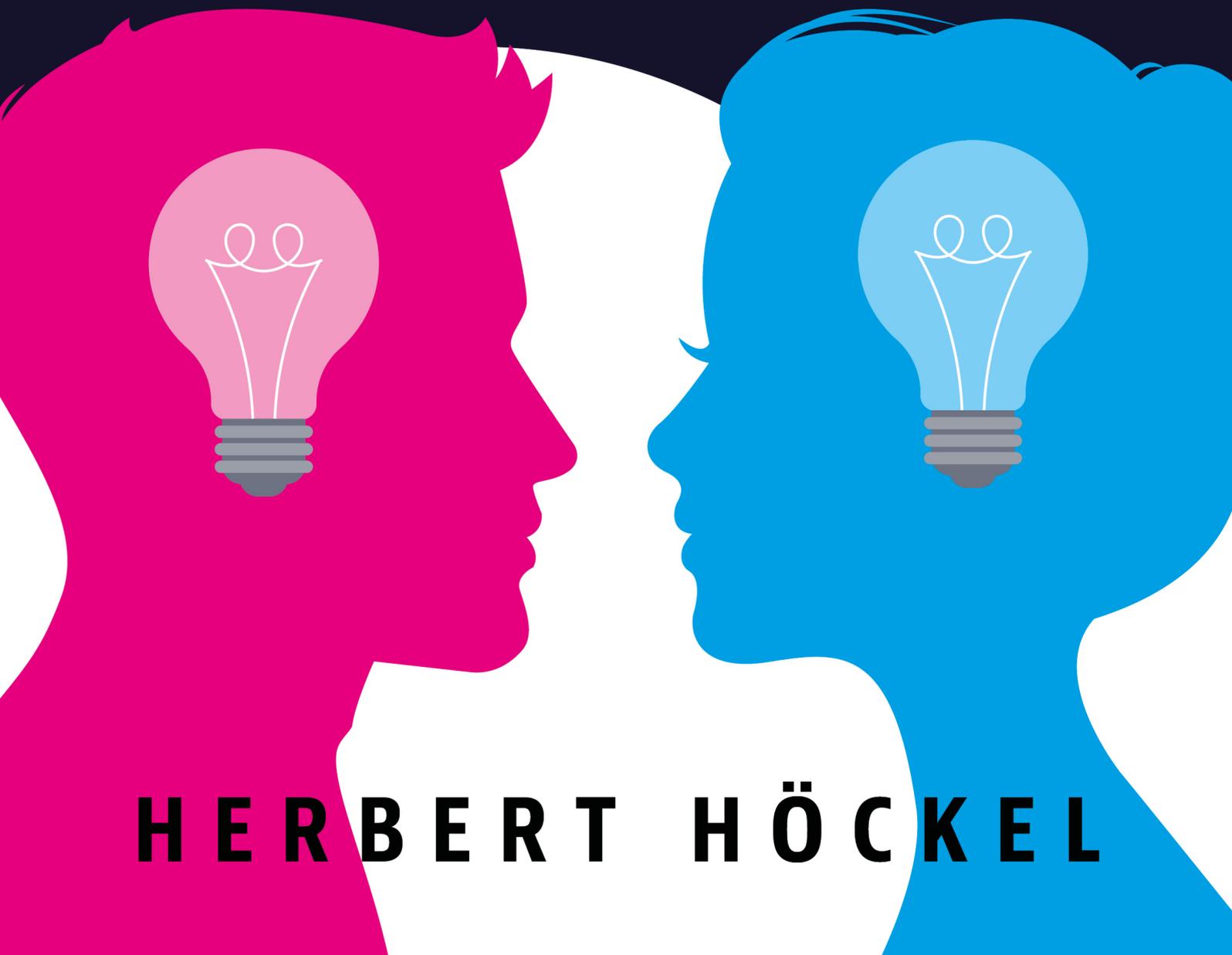


DENKEN SIE WIE IHRE KUNDEN

Um sie zu verstehen und
zu begeistern



HERBERT HÖCKEL

DENKEN SIE WIE IHRE KUNDEN

**Um sie zu verstehen und zu
begeistern**

HERBERT HÖCKEL

Denken Sie wie Ihre Kunden

Um sie zu verstehen und zu begeistern

Autor Herbert Höckel

Titelbild & Fotos Herbert Höckel
Grafiken & Konzeption Florian Höper
Textbearbeitung Florian Höper
Lektorat Markus Schmidt
Korrektur Mareike Kruse
Satz und Layout Bogdan Matei
Covergestaltung Wolkenart
Marketing & Vertrieb Sinaveria

1. Auflage, November 2023 © Herbert Höckel

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Impressum:

<https://herberthoeckel.com/impressum>

Kontakt:

E-Mail: *info@herberthoeckel.com*

Internet: *www.herberthoeckel.com*

*Für meine wundervolle Frau und
unsere außergewöhnlichen Söhne.
Ihr seid der Grund, warum ich
unermüdlich danach strebe,
jeden Tag ein kleines bisschen
besser zu sein, als noch am Tag
zuvor.*

INHALT

Vorwort von Kai Schmidhuber.....	7
1. Einleitung.....	11
2. Den Kunden wirklich verstehen.....	19
2.1 Der Kunde steht im Mittelpunkt	20
2.2 Der Kunde ist selbstbestimmt	21
2.3 Der Kunde ist digital.....	26
2.4 Der Kunde auf Social Media	28
2.5 Der Kunde denkt grün	30
2.6 Der Kunde handelt global.....	34
2.7 Kundenzentrierung ist überlebenswichtig	36
3. Der Markt als Schlachtfeld in einer komplexen Welt	39
3.1 Der Markt ist unbeständig.....	41
3.2 Der Markt ist unsicher	43
3.3 Der Markt ist komplex.....	44
3.4 Der Markt ist mehrdeutig.....	45
4. Die ständige Gefahr: Disruption.....	47
4.1 Die Kunden werden sprunghafter	48
4.2 Der Wettbewerb wird unberechenbarer.....	49
4.3 Die stärkste Konkurrenz lauert im Schatten	50
4.4 Kein Unternehmen ist zu groß zum Scheitern	51
4.5 Fünf Treiber der Disruption	56
5. Fünf Mythen über Marktforschung.....	69
5.1 Ich brauche keine Experten	69
5.2 Jeder kann einen Fragebogen schreiben.....	70
5.3 Statistiken sind ätzend.....	72

5.4 Alles Fake.....	74
5.5 Es muss repräsentativ sein	75
5.6 Mythen – Fazit	76
6. Die Magie der Marktforschung	77
6.1 Marktforschung richtig machen	78
6.2 Desk Research.....	87
6.3 Qualitative Forschung.....	87
6.4 Quantitative Forschung	90
6.5 Ergebnis und Analyse der Marktforschung.....	93
7. Agile Marktforschung.....	99
7.1 Design Thinking	100
7.2 Double Diamond.....	105
8. Den Kunden ins Visier nehmen.....	111
8.1 Der Zielgruppe ein Gesicht geben	112
8.2 Ein Gedankenexperiment: optimale Marktforschung	113
8.3 User Story: Ein Satz sagt alles	117
8.4 Customer Journey: die Phasen der Kundenreise	120
8.5 Touchpoints: Berührungspunkte mit dem Kunden.....	126
8.6 Customer Experience: was der Kunde erlebt.....	129
8.7 Den Kunden entzücken.....	132
8.8 Ein unterschätzter Erfolgsfaktor: Insight Community.....	133
9. Die Zukunft der Marktforschung	137
9.1 Big Data in der Marktforschung	141
9.2 Marktforschung muss nicht teuer sein – aber professionell	145
9.3 Marktforschung muss wertschätzend sein.....	149
Über den Autor	157
Moweb research GmbH.....	161
AMR Advanced Market Research	163
Buzzword Dictionary: Englisch-Deutsch.....	165
Literaturverzeichnis	171

VORWORT

VON KAI SCHMIDHUBER

Kunden entmystifizieren!

Liebe Leserin, lieber Leser,

Kaufen Sie bitte kein Buch über die Millennials, moderne Kunden oder digitale Transformation!

Warum nicht? Weil solche Bücher oft eine unsägliche Dichte an Buzzwords, Anglizismen und Verkomplizierungen enthalten, die den Leser glauben machen sollen, dass er von modernen Kunden und ihren Erwartungen keine Ahnung hat. Nach der Lektüre eines solchen Buches gibt es dann einen weiteren Experten, der mit noch mehr Buzzwords um sich wirft und unvorbereitete Kollegen in Meetings verbal erschöpft.

Kundenzentrierung ist keine lineare Angelegenheit und kann nicht in ein allgemeingültiges Schema gepresst werden. Doch die Lösung für die Herausforderungen, vor die uns die modernen Kunden stellen, ist eine konsequente Ausrichtung auf ihre Bedürfnisse, auch Customer Centricity genannt.

Die größte Gefahr besteht darin, dass Unternehmen in eine defensive Haltung geraten, wenn sie mit den Erwartungen moderner Kunden konfrontiert werden: „Hilfe, es brennt! Wir müssen reagieren! Sofort! Löschen!“ Das kann dazu führen, dass Unternehmen ihre Kernkompetenzen infrage stellen und das Risiko des Scheiterns erhöhen. Selbst große Unternehmen sind nicht davor gefeit, irgendwann festzustellen, dass sie im digitalen Zeitalter nicht mehr so frei agieren können wie früher.

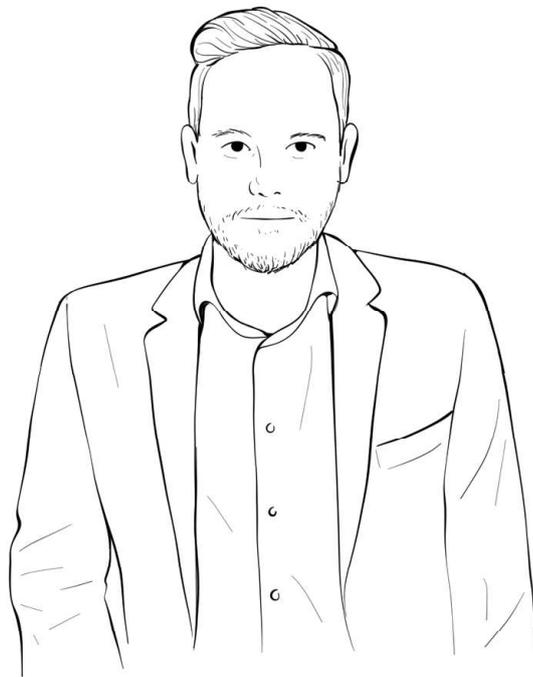
Die gute Nachricht aber ist, dass das digitale Zeitalter mehr Informationen über das Wettbewerbsumfeld liefert als je zuvor. Gleichzeitig haben analytisch gestützte, schnelle Test- und Lernansätze neue Wege eröffnet, um Unternehmen dabei zu helfen, den Kurs zu korrigieren und gleichzeitig ihren strategischen Zielen treu zu bleiben. Kundenfeedback, Analysen, Dashboards – all das findet heute in Echtzeit statt. Diese Vorteile können Sie für Ihr Unternehmen nutzen, indem Sie Ihre Kunden und ihre Bedürfnisse besser kennenlernen als je zuvor. Dieses Wissen, kombiniert mit einem Fokus auf den Mehrwert, den Ihr Unternehmen, Ihr Produkt oder Ihr Geschäftsmodell dem Kunden bieten kann, ist die angemessene Antwort auf sämtliche Fragen zur Transformation der Kundenorientierung.

Und eben das macht *dieses* Buch so wertvoll – es kombiniert Beobachtung, Erklärung und Learnings zu einem umfassenden Werk. Die Grundlagen werden vermittelt und kein kurzlebiger Tratsch über digitale Trends. Herbert Höckel, ein geschätzter Autor auf dem Gebiet der modernen Marktforschung, macht aus dem Leser dieses Buches keinen Buzzword-Zombie. Er verwendet eine

klare Sprache, um die Bedeutung von Customer Centricity zu vermitteln und zeigt auf, wie Unternehmen den modernen Kundenbedürfnissen gerecht werden können.

In diesem Buch geht es also nicht um die digitale Transformation an sich, sondern darum, wie Unternehmen sich auf die modernen Kunden ausrichten und so ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen können. Ein Buch, das jeder lesen sollte, der sein Unternehmen zukunftsfähig machen will.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.



Kai Schmidhuber ist ein leidenschaftlicher Innovator und Transformator, der sich der Verwirklichung von anspruchsvollen und oft als unmöglich geltenden Projekten verschrieben hat. Als Geschäftsführer von ALDI SÜD Deutschland & ALDI SÜD DIGITAL blickt er stolz auf eine Reihe erfolgreicher Transformationen bei namhaften Unternehmen wie HENKEL, DHL, FRAPORT und L'ORÉAL zurück.

1.

EINLEITUNG

Eine Kernfrage

Was machen erfolgreiche Unternehmen anders?

Diese Frage stellen mir meine Kunden fast täglich. Was die meisten enttäuscht: Eine kurze und pauschale Antwort darauf, wie sie ihr eigenes Handeln erfolgreich auf die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Kunden ausrichten, gibt es nicht. Deswegen schreibe ich dieses Buch. Echter unternehmerischer Erfolg hängt zum einen extern von den (disruptiven) Marktverhältnissen sowie der Erreichbarkeit und dem Engagement der Zielgruppe ab und zum anderen intern von der eingesetzten Technologie und der Kompetenz der Mitarbeiter.

Meine Arbeit beginnt daher beim Verstehen und mit einem persönlichen Gespräch aller Beteiligten. Dabei mache ich mir ein genaues Bild der Situation, der Erwartungen und Ziele des Unternehmens. Oft sind die Defizite, die sie wahrnehmen, nur die Symptome der eigentlichen Probleme. Wie ein Uhrmacher nehme ich das ganze System auseinander, bis ich das beschädigte

Rädchen gefunden habe. Auch privat kann ich diese Haltung nur schlecht ablegen. Tatsächlich habe ich Probleme und deren Lösungsfindung schon als Kind geliebt. Wovor andere die Augen verschließen, entfacht meine Neugier. So kann es sein, dass ich auf einer Dinnerparty meinem Gegenüber mit unangenehmen, fast schon aufdringlichen Fragen – Wieso, Weshalb und Warum – ordentlich auf den Zahn fühle. Da ich mich wie der Uhrmacher außerhalb des fehlerhaften Uhrwerks befinde, gelingt es mir, das System einer Firma aus einer gänzlich anderen Perspektive zu begutachten. *Out of the box.*

Meine Mutter gibt gern die Anekdote zum Besten, wie fasziniert ich als Grundschüler von unserem neuen Farbfernseher war. Ein wundervoller, großer, braun-beige furnierter Kasten, in dem bunte, kleine Menschen lebten. Absolut spannend. Hätte meine Mutter es mir erlaubt, ich hätte meine Kindheit vor dem Ding verbracht! Es war ein Mysterium, das ich nicht begreifen konnte: Wer sind diese Minimännchen? Was machen sie, wenn der Fernseher aus ist? Und warum stecken die überhaupt da drin? Eines Nachmittags – sie war gerade einkaufen – ergriff ich die Chance: Ich kramte in der Werkzeugkiste nach einem Schraubenzieher und machte mich daran, die Minimenschen zu befreien, um mit ihnen in meinem Zimmer Lego spielen zu können. Angesichts der relativen Körpergröße meiner potenziellen Spielkameraden wäre das wohl das aufregendste Lego-Set der ganzen weiten Welt geworden!

Da ich damals bereits handwerklich begabt war, gelang es mir, den Fernseher komplett in seine Einzelteile zu zerlegen. Bis heute bin ich überaus stolz auf diese Leistung

DENKEN SIE WIE IHRE KUNDEN

In „Denken Sie wie Ihre Kunden“ nimmt uns Herbert Höckel mit auf eine spannende Reise in die Köpfe der Kunden. Er lüftet das Geheimnis, wie Kunden ticken und wie man sie effektiv erreichen kann – sie sind online, sie wollen mitreden und sie denken global. Herbert Höckel zeigt, wie unberechenbar und aufregend die Geschäftswelt im digitalen Zeitalter geworden ist und wie man seine Kunden dennoch effektiv erreichen kann. Er räumt mit alten Märchen der Marktforschung auf und teilt wertvolle Tipps, um sie richtig anzupacken. Dieses Buch ist ein wahrer Schatz für alle, die Kunden begeistern und langfristig für sich gewinnen wollen!

Schon früh erkannte Herbert Höckel das unfassbare Potenzial der Digitalisierung und gründete 2004 die moweb research GmbH, eines der ersten Institute in Deutschland, das auf digitale Umfragen spezialisiert ist. Bis heute liegt sein Fokus auf bedingungsloser Kundenzentrierung, Digitalisierung und Transformation.



Herbert Höckel ist Marktforscher, Digitalunternehmer und Keynote-Speaker, der mit seinem ehrlichen und direkten Stil das Publikum überzeugt und inspiriert.