

„Schlaraffenland ist abgebrannt!“

Edgar K. Geffroy, Wirtschaftsredner, Bestsellerautor und Business-Neudenker im Interview

Herr Geffroy, Facebook, Google und Co. haben gewaltige Reichweiten aufgebaut und sich zwischen Unternehmen und ihre Kunden geschoben. Was bedeutet das für den Zugang zu wichtigen Märkten?

Ja, das sind die mächtigen Türsteher der neuen Wirtschaft. Auf der anderen Seite ist aber trotzdem noch alles offen, weil die Business-Welt Spezialisten

braucht. Diese sind Experten auf einem ganz besonderen Gebiet, haben insofern Zugang zu einem Markt, den sie selber bestimmen und selber entwickeln. Eigentlich ist im Augenblick die beste Zeit, weil noch nichts richtig zu Ende gedacht worden ist, was die digitale Strategie angeht. Deswegen gibt es keine Monopolisierung, sondern einfach nur Nischen und Lücken, die man suchen muss.

Wie sollten Unternehmen heute Kunden ansprechen?

Wenn man mich fragt, was die richtige Strategie ist, dann sage ich immer: sowohl als auch. Das heißt, heute erwartet man eine digitale Ansprache, egal in welcher Form. Das kann eine Internet-Seite oder auch eine App sein. Genauso aber auch auf eine persönliche Art und Weise. Firmen neigen gerne dazu, von einem Extrem ins nächste zu kippen. Auf einmal werden dann z.B. in den Banken plötzlich alle möglichen Mitarbeiter entlassen, weil man meint, digital geht alles. Dafür werden viele Unternehmen eine Rechnung bekom-

men... Deswegen ist das Cross-Selling die richtige Art, mit der wir über alle Kanäle den Kunden ansprechen sollten.

Banken werden mit ihrem Auftritt und Angeboten immer gleicher. Woran erkennt der Kunde zukünftig die Unterschiede?

Der Tod jedes Unternehmens ist Vergleichbarkeit. In dem Moment, in dem es egal ist, ob ich zu A, B oder C gehe, befindet sich das Unternehmen eigentlich schon in einem Todeskampf, ohne das selber realisiert zu haben. Und das ist ja heute in vielen Märkten der Fall. Die meisten Märkte sind austauschbar. Ich erhebe da immer den Zeigefinger und sage: Schlaraffenland ist abgebrannt! Nur keiner will es wahr haben. Irgendwann wird dieser Konjunkturaufschwung auch mal vorbei sein. Im Augenblick läuft es noch extrem gut in allen Branchen. Die Probleme bestehen eher darin, die richtigen Mitarbeiter zu bekommen oder Dienstleistungen und Produkte rechtzeitig liefern zu können. Aber das wird sich ändern. Und dann steht jedes Geschäftsmodell auf dem Prüfstand und es wird schwierig. Das wird nicht mehr so lange dauern und kann bereits im nächsten Jahr passieren.

Die deutsche Wirtschaft hat also massive Probleme...

Auf jeden Fall hat sie einen enormen Nachholbedarf im digitalen Bereich. Rund 50 % der Mittelständler sind beim Thema „Digitale Transformation“ nicht gut aufgestellt. Deswegen laufen wir tatsächlich Gefahr, dass wir hier Zukunftsmärkte einfach verschlafen, weil wir noch zu sehr in klassischen Märkten sind. Angefangen von der Automobilindustrie, die ja zurzeit brummt, muss man fairerweise sagen, bis hin zur Ingenieurskunst. Das sind klassische Wirtschaftsbereiche, von denen wir im Augenblick noch profitieren. Lang- und mittelfristig werden sich dort aber dramatische Verschiebungen ergeben. Wer baut beispielsweise die Roboter der Zukunft? Da sehe ich keine deutsche Firma. In den Zukunftsmärkten spielen wir schon keine große Rolle mehr. Wo sind die zukünftigen Apples? Die sind hier alle nicht in Deutschland. Und jetzt kommt die nächste Welle der Automatisierung und Digitalisierung...

Sie sind seit mehr als 30 Jahren als Aufrittler und Warner unterwegs. Legen Sie



den Finger noch immer gerne tief in die Wunde?

Ja, klar. Es muss ja einen einsamen Ruf in die Wüste geben (lacht). Da habe ich mich nach 30 Jahren dran gewöhnt. Ich kann zwar nicht in die Zukunft gucken, aber ich kann im Nachhinein beweisen, dass ich auf ein paar ganz zentrale Dinge rechtzeitig hingewiesen habe. Deswegen bin ich im Augenblick gerade bei dem Thema Digital so hyperaktiv. Das ist vergleichbar wie der Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft. Wir haben eine ähnliche Situation – und keiner kriegt es mit. Es besteht Handlungsbedarf. Wir können so nicht mehr weitermachen in Deutschland.

Berlin wirbt mit einer coolen Startup-Szene. Wie bewerten Sie die Entwicklung?

Wir brauchen nicht nur Berlin. Wir brauchen überall Start-Up-Zentren! Wir brauchen einfach eine Kultur, die Start-Up-Unternehmen ermöglicht, sich zu entwickeln. Wir brauchen Leute mit Ideen, die bereit und willens sind, spannende neue digitale Perspektiven mit der klassischen Welt zu verbinden. Unsere alte Welt wird nicht mehr dauerhaft funktionieren.

Das weiß u.a. auch Johann Jungwirth, der neue Digitalchef von VW. Ist der Auto-Konzern jetzt gut aufgestellt?

Volkswagen hat den Schuss gehört. Das ist vielleicht das Positive bei dem Thema, dass sie erkannt haben, dass es dringenden Handlungsbedarf gibt. Der Chef von Daimler hat vor kurzem gesagt, um eine Entscheidung zu bekommen, braucht er sechs Hierarchiestufen. Sechs! Da können Sie sich ungefähr vorstellen, was dabei am Ende herauskommt: Gar nichts. Das heißt vielleicht für einen Konzern wie VW, der an den Rand der Existenz getrieben worden ist bzw. sich in eine schwierige Problemsituation hineingebracht hat, dass man da einfach erkennt: O.k., jetzt müssen wir mal konsequente Entscheidungen treffen und agieren. Das könnte eine Chance sein, weil sie ansonsten von irgendeinem Start-Up-Unternehmen in die Enge gedrängt werden. Das Spiel ist sicher noch offen, was in 5 bis 10 Jahren in der Automobilbranche passieren wird. Vielleicht kommt da irgendeiner um die Ecke, den wir alle noch nicht auf dem Plan haben. Ich arbeite für koreanische Unternehmen, die sind extrem

Standort38.de präsentiert

DIE ZUKUNFTSMACHER

Das Internet verändert unsere Welt: Die Art, wie wir leben, arbeiten und einkaufen. Wie alte Geschäftsmodelle verschwinden, neue und zukünftige entstehen, Kunden gewonnen und Chancen ergriffen werden können, verrät Unternehmer und Trendbrecher Edgar K. Geffroy am **7. Dezember, 19.30 Uhr, im BZV Medienhaus**. Weitere Infos unter www.sprecherhaus.de/zukunftsmacher-2016

aktiv auf diesem Gebiet. Die haben den Ehrgeiz und wollen mit einer komplett neuen Perspektive daherkommen, weil gute Autos baut eigentlich heute jeder. Welches Auto Sie nehmen, spielt keine Rolle mehr. Jedes ist gleich gut. Aber die neuen Chancen liegen in den selbstfahrenden Autos, in der E-Mobilität.

Dazu passt ein Satz von Ihnen: Die besten Gelegenheiten ergeben sich dann, wenn man die Grundregeln ändert.

Genau. Aber die meisten denken erst dann, wenn es zu spät ist. Kennen Sie noch Agfa? Und was ist aus Nokia geworden? Die Leute, gerade in größeren Unternehmen, reagieren oft erst dann, wenn sie aus ihrer Komfortzone herausgestoßen worden sind, wie das mit VW passiert ist. Vielleicht auch mit der Deutschen Bank. Ich sage immer: Bitte wartet nicht, bis ihr unter Druck kommt, denn dann könnte es sein, dass ihr diesen Überlebenskampf nicht mehr gewinnen könnt. Das ist eine Einstellung im Kopf. Erfolge entstehen im Kopf. Wie kann man die Grundregeln ändern? Das kann jeder machen an jeder Stelle. Nur es muss die Bereitschaft dafür da sein. Ein wichtiger Schlüsselfaktor ist, will ein Unternehmen überhaupt die Grundregeln ändern? Daran scheitert es in 90 % bis 95 % der Fälle.

Am Ende dieser Kette steht der Kunde, der das Produkt kaufen soll. Kunden sind ja Ihre „Herzenssache“...

Meine beiden letzten Bücher heißen „Herzenssache Kunde“ und „Herzenssache Mitarbeiter“. Das Spannende ist: Die Welt wird immer digitaler und wir können das nicht mehr aufhalten. Die Menschen werden aber immer mehr Bedarf an Nähe, an Gefühl, an Emotionen, an Verständnis, an Vertrauen, schlicht an den weichen Faktoren, an den Soft Skills eines Unternehmens haben. Es ist ein Bedürfnis der Menschen sich miteinander auszutauschen. Insofern ist

es für Unternehmen wichtig, den Kunden auch zukünftig glaubwürdig in den Mittelpunkt zu stellen und dafür neue Lösungen und Ideen zu entwickeln. Der Kunde fordert das und ist aufgeschlossen für Unternehmen, die bereit sind, das zu verstehen und umzusetzen.

Wie sieht der Kunde der Zukunft aus?

Er ist immer noch Mensch geblieben. Die Beziehung zu ihm hat sich überhaupt nicht geändert. Aber die meisten Firmen sehen gar nicht, dass sie eine Beziehung zu Kunden aufbauen sollen, geschweige denn auch halten. Die digitale Welt hat den heutigen Kunden allerdings schon geändert. Er hat ja alles auf Abruf. Mit einem iPhone hat er jede Information, die er sofort verifizieren kann. Das hat die Ansprüche noch mal auf ein ganz anderes Level gebracht. Der Kunde hat keine Geduld mehr, ist weniger treu. Deswegen ist Beziehung ja so wichtig: Weil er mit einem Knopfdruck direkt beim nächsten Lieferanten ist.

Der Kunde ist klüger und informierter.

Ja, das Spiel hat sich gewendet: Früher hatte der Verkäufer die Informationen, die Macht. Der konnte dem Kunden erzählen, was er wollte. Heute ist es genau umgekehrt: Der Kunde geht ins Internet und weiß mehr über das Produkt und Thema als der Verkäufer. Er hat die Zeit, sich damit intensiv auseinanderzusetzen. Das ist eine Umdrehung der Macht. Auch der Wissensmacht.

Viele Ihrer früheren Thesen sind später Realität geworden. Sind Sie ein Visionär?

Ja, ich kann das auch ganz eindeutig belegen. 1995 habe ich das Buch „Das Einzige, was stört, ist der Kunde“ geschrieben. Es war das erste zum Thema Kundenorientierung und -fokussierung. Es hat noch zwei Jahre gedauert und dann hat es die ganze Welt entdeckt: Kundenzufriedenheit geht vor Profit.

Christian Göttner