

EIN

Eisberg

NAMENS KUNDE

DIE AUGENOPTIK FÄHRT SEIT EINIGER ZEIT DURCH EINE SCHEINBAR EISIGE, STÜRMISCHE SEE. OPTIK 4.0, DIGITALISIERUNG, PRÄQUALIFIZIERUNG, FUSION VON KONZERNEN UND MANCHE ANDEREN „EISBERGE“ ERSCHWEREN DIE REISE. EYECOM-AUTOR CHRISTOPH ENGELBERG FINDET, DAS SEI EIN GUTER GRUND, SICH EINMAL WIEDER UM EINEN ZENTRALEN PUNKT ZU KÜMMERN: DEN KUNDEN.



Optik 4.0, Digitalisierung, Präqualifizierung, Fusion von Konzernen – jedes dieser Ereignisse ist – für sich allein betrachtet – nicht ungewöhnlich auf einer Reise durch die Eismeere des Unternehmerlebens. Veränderungen gibt es stets und ständig; mal sind wir mehr, mal weniger davon berührt oder betroffen. Aber nichts davon ist ungewöhnlich oder „auf einmal da“: Vieles ist seit Jahren in Vorbereitung oder wurde schon lange angekündigt. Oft würde bereits ein Blick in andere Branchen genügen: Die Augenoptik ist ja keine Insel der Seligen, für die Marktgesetze nicht gelten würden.

Seien wir ehrlich: Wir wollten das über lange Zeit nicht wahrhaben oder haben gekonnt darüber hinweggeschaut. So ähnlich wie bei der Digitalisierung, bei der bis heute einige Kollegen hoffen, diese möge nur eine Luftblase sein und sich von allein wieder verflüchtigen. Genauso, wie einige sich immer noch wünschen, dass die Brille wieder Kassenleistung wird und Fielmann und die ganzen Online-Brillenhändler durch Verbote beseitigt werden, wenn der ZVA sich nur mal ein bisschen Mühe geben würde.

Aus der Perspektive des Kreuzfahrtschiffs „Optik 1“ erleben wir derzeit die eine oder andere Welle. Je nach Seegang stürzen wir schon mal zur Reling, um nachzuschauen, ob das eigene Schiff getroffen wurde. Nichts passiert? Glück gehabt? Dann geht's schnellstmöglich wieder auf die Brücke, um weiterzufahren.

Aber auf dieser Kreuzfahrt tauchen immer mehr Eisberge am Horizont auf. Fassungshersteller zum Beispiel, die unter der Devise „Alles-aus-einer-Hand“ Verglasungen in ihr Portfolio aufgenommen haben. Glashersteller, die auch Fassungen für Komplettbrillen anbieten.

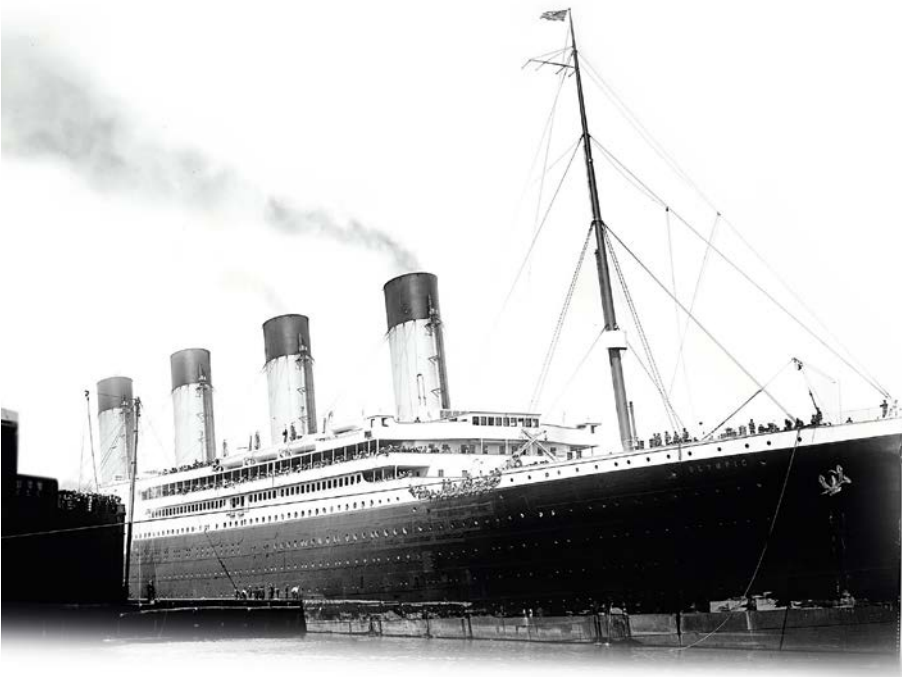
Und Fassungslabels, die behaupten, die Brille praktisch neu erfunden zu haben, was man an ihren vollkommen abgefahrenen Materialien und untragbaren Designs sehen könne. Nicht nur auf Kosten des Gebrauchsnutzens, sondern auch nur für sehr viel Geld. Ein bisschen wie bei „des Kaisers neue Kleider“.

Ein anderer „Eisbrocken“ ist das unheim-

Die Augenoptik ist ja keine Insel der Seligen, für die Marktgesetze nicht gelten würden.

liche Internet, das wir selbst längst nutzen, ohne dass uns seine Nebenwirkungen wirklich bewusst sind. Natürlich vereinfachen sich damit viel Arbeitsschritte. Aber was ist, wenn die Arbeit des Augenoptikers demnächst nur noch per Bildschirm erledigt wird oder sogar von Programmen und Apps übernommen werden kann? Ist es das, was wir uns unter Digitalisierung vorgestellt haben? Wie lange trägt das Pseudo-Argument „Das Internet kann keine Brillen anpassen!“ noch?

In den Niederlanden verkauft eine Drogeriekette in ihren Filialen bereits jetzt „Selbstbedienungs-Gleitsichtbrillen“: Der Kunde setzt sich vor ein Auto-Refraktometer und startet per Knopfdruck seine eigene Refraktion und Zentrierung. Danach sucht er sich eine Fassung aus und kann ein paar Tage später eine fertige Gleitsichtbrille für 149 EUR abholen. Ja, die ist vielleicht nicht genauso toll ausgemessen, zentriert und angepasst wie eine für 1.000 EUR – aber vielen Menschen genügt auch eine 80-Prozent-Lösung, wenn diese nur 20 Prozent kostet. Nicht jeder Mensch erwartet Perfektionismus;



vielen genügt ein funktionierendes Ergebnis.

Wenn bei mittelständischen Augenoptikern in Folge solcher Entwicklungen die Kunden wegbleiben, haben diese gar keine Möglichkeit, das eigene Fachwissen an den Mann oder die Frau zu bringen. Auch ihre Klagen über die Billig-Konkurrenz hört niemand: Wenn Menschen Brillen kaufen können wie Fertigpizza, nehmen viele diese Gelegenheit eben wahr, ohne daran reihenweise zu erblinden oder Verkehrsunfälle zu verursachen. Komplizierter ist es nicht.

Dazu kommen die Schönwetterlichter in Form von immer besseren Entwicklungen der Glasindustrie. High-End-Gläser werden in Sachen Abbildungs- und Trageeigenschaften immer weiter perfektioniert – und immer teurer. Die vermeintliche Kunst des Augenoptikers besteht heute darin, dem Kunden klarzumachen, dass er genau dieses Spitzenprodukt unbedingt haben müsse. Der ist aber (siehe obiges Beispiel) in vielen Fällen viel einfacher zufriedenzustellen – und kauft woanders.


Niemand konnte mir bislang sinnvoll erklären, wofür man – abseits von High-End-Kunden - Stärkenabstufungen von einer Achtdioptrie braucht. Der Mensch ist ein lebendes Individuum; kein starres optisches System. Mal reagieren wir auf Wetterschwankungen, mal auf Schmetterlinge im Bauch. Medikamente, Blutdruck, Arbeitspensum und Tageszeit wirken sich ebenso auf unseren Biorhythmus und unsere Sehschärfe aus. Wie sollten solche minimalen Abstufungen wie Achtdioptrien das sinnvoll abbilden?

Die Tagesform des menschlichen Auges ist entscheidend für die Refraktionswerte. Wenn sich nachgewiesenermaßen selbst die aktuelle

Mondphase oder der lokale Luftdruck auf den Visus auswirken - inwieweit machen denn dann eine Achtdioptrie oder ein superindividuelles Gleitsichtglas überhaupt Sinn? Ist es nicht wichtiger, die Refraktion und damit die Brille auf die Lebensgewohnheiten, die Trageigenschaften und die Einsatzgebiete des Kunden so abzustimmen, dass selbst geringe Schwankungen für den Kunden tolerierbar sind?

Die Wertschöpfungskette bei Brillengläsern ist immer noch immens. Mittlerweile kostet eine individuelle Brille oft einen vierstelligen Betrag und ist damit oft teurer als eine zweiwöchige Kreuzfahrt oder eine Fernsehgroßleinwand inklusive Soundsystem. Wie wollen wir das dem Kunden erklären? Angesichts zahlreicher verlockender Konkurrenzangebote müssen wir wirklich aufpassen, dass unser Selbstbild und unser Anspruch nicht zum Umsatzverhinderer wird.

*„In einem wankenden
Schiff fällt um, wer stillsteht;
nicht, wer sich bewegt.“*

Haben wir auf unserer Fahrt durch das Eismeer wirklich unseren Kurs im Blick und unser Ziel vor Augen - oder schippern wir einfach ziellos ein bisschen vor uns hin? Manche Hersteller scheinen mehr daran interessiert zu sein, die Perfektion ihrer Fertigung zu zelebrieren als zu schauen, wie man für die Nachfrage des Marktes ein breit aufgestelltes Portfolio bietet, aus dem der Kunde auswählen kann, ohne Brillen in Drogeriemärkten oder auf Internet-Seiten kaufen zu müssen. Mittlerweile gibt es anscheinend nur „Entweder-Oder“: 

RÖHM GROUP
www.roehmgroup.com



Silmo

Halle 5a
Stand 5 H 015

opti 2019

Halle C3
Stand 513



Individual-Glas oder Billigscherbe. Mit Super ET oder nackt. Spritzguß aus Asien oder Naturmaterialien aus der Manufaktur. Die Mitte der Vernunft fehlt.

Vieles geht aus meiner Beobachtung an den Kunden vorbei. Es werden oft immer noch die Vorlieben und Visionen der Augenoptiker und der Industrie zelebriert und gefeiert, der vermeintliche Stolz auf eine noch detailliertere Ausführung. Der Kunde steht bestenfalls daneben

Mittlerweile gibt es anscheinend nur „Entweder-Oder“: Individual-Glas oder Billigscherbe. Mit Super ET oder nackt. Spritzguß aus Asien oder Naturmaterialien aus der Manufaktur.

und kann nichts damit anfangen. Warum wohl kaufen Kunden so viele Fertiglesehilfen oder Brillen von Discountern, bei denen sämtliche „augenoptischen Grundgesetze“ wie binokulare Refraktion, Augenabstand, Astigmatismus oder Arbeitsentfernung unberücksichtigt bleiben? Nicht weil sie billig, sondern weil sie einfach sind.

Diese Ersatzprodukte, die nicht beim traditionellen Augenoptiker gekauft wurden, scheinen aus Kundensicht nämlich gar nicht so schlecht zu sein wie der Augenoptiker sagt. Das ist keine vertrauensbildende Maßnahme. Viel glaubwürdiger wäre es, wenn es solche Fertiglesehilfen auch beim Augenoptiker gäbe – zusammen mit der Info „als Notbehelf, für die Handtasche oder das Handschuhfach ist sowas vollkommen ok, und für alles andere haben Sie ja Ihre guten Brillen.“

Diese Überbrückung des Grabens zwischen Fertig- oder Onlineprodukt auf der einen und handgefertigtem Individualprodukt vom Augenoptik-Meisterbetrieb auf der anderen Seite wäre wesentlich sinnvoller als das dauernde Beschwören von Perfektion und das Bestreben, aus jedem Kunden auch noch das letzte Fitzelchen Fehlsichtigkeit herauszukitzeln. Wir bemerken zwar, dass Menschen scharenweise nicht mehr ihren „Stammoptiker“ besuchen, sondern auch mal was Neues ausprobieren; schimpfen aber lieber dem untreuen, wenig loyalen Kunde hinterher anstatt uns selbst nach dem Grund für diese Entwicklung zu fragen. Haben wir unseren Kunden nicht alles geboten? Und am Ende werden die geringeren Stückzahlen durch noch höhere Preise kompensiert – die Fixkosten werden ja nicht kleiner, nur weil weniger Kunden kommen.

In über 30 Jahren in der Augenoptik habe ich viele Veränderungen miterlebt. Eisberge und Wellen, immer wieder. Für den Kapitän eines Unternehmens kommt es vor allem drauf an, dass er auf der Brücke seinen Job macht. Dann findet er auch einen Weg durch unruhige See. Immer wieder habe ich allerdings den Eindruck, dass manche von uns es sich lieber auf dem

Sonnendeck gemütlich machen und ihre Liegestühle neu ausrichten. Nur so kann es passieren, dass ein drohender Eisberg nicht wahrgenommen und umschifft wird. Wen interessiert wirklich, wer der Kunde ist und was er will? Einige Unternehmer suchen derzeit nach einem Weg, der genau das im Focus hat: Den großen Eisberg „Kunde“. Der ist nämlich weder Störfeld noch Hindernis. Nein, er gehört hier in das Polarmeer, weil er diese bizarr schöne Wasserregion erst zu dem macht was sie ist: Einzigartig.

Es kommt darauf an, sich den veränderten Situationen und Herausforderungen zu stellen und entsprechend zu handeln. Viele Kollegen nutzen bereits Coachings und Trainings, um sich in ihrer unternehmerischen Aufgabe neu kennenzulernen. Sie reflektieren ihr tägliches Handeln, um genau aus dieser Schleife herauszukommen. Über allem Handeln muss die Ausrichtung auf den Kunden stehen. Die bedingungslos praktizierte Idee, die Anliegen und Wünsche des Kunden in den Mittelpunkt zu stellen und nicht (nur) die eigenen, wirkt wie überirdisch aus Sicht des Kunden.

Und natürlich gilt hier mehr als je zuvor der Satz des Journalisten Carl Ludwig Börne: „In einem wankenden Schiff fällt um, wer stillsteht; nicht, wer sich bewegt.“



Christoph M. Engelberg war viele Jahre in leitenden Führungspositionen tätig. Seit über 15 Jahren begleitet er als selbstständiger Unternehmensberater Führungskräfte in mittelständischen Betrieben. Die klassische Unternehmensberatung hat er um ein Beratungselement erweitert, um einen Führungsstil aufzuzeigen, der auf menschlichen Werten wie Achtung und Wertschätzung basiert.

Kontakt: c.engelberg@monraconsulting.com