

# Auf den Kunden zugehen

Das brasilianische Bauunternehmen Plaenge will seinen Kunden mit einer digitalen Strategie näherkommen.

Text LAYLA TAVARES / Fotos GABRIEL TEIXEIRA



**Direkte Erlebnisse** sind in der Immobilienbranche von großer Bedeutung. Plaenge hat 47 Musterwohnungen in sieben Städten Brasiliens. Die digitale Erfahrung über die App und die Website ergänzt die neue Customer Journey.

Im Baugewerbe geht es rational und handfest zu. Die Produkte allerdings unterliegen höchst subjektiven Werten und Vorstellungen. Denn der Erwerb einer Immobilie gehört zu den größten menschlichen Sehnsüchten. Darum erfordert der Service für Kunden, die sich gerade einen Traum dieser Größenordnung erfüllen, klare Strategien. Gefragt sind nicht nur exzellente Produkte, sondern auch exzellente Beziehungen.

In Brasilien wird die Immobiliennachfrage bis zum Jahr 2027 nach Schätzungen auf rund 900.000 Einheiten pro Jahr steigen. Hier setzt Plaenge, der größte Projektentwickler im südlichen Teil des Landes, gerade für sein Unternehmenswachstum auf mehr Kundenorientierung. „Einer der Gründe dafür war unsere Erkenntnis, dass die mobile Generation und die rasante technologische Entwicklung heute die Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden verändern. Wir stellten uns die Frage, wie wir uns auf diese Veränderung vorbereiten können“, meint Marcelo Resquetti, der Unternehmensleiter von Plaenge.

Porsche Consulting unterstützte Plaenge dabei, die digitale Kundenbeziehung auf die nächste Ebene zu bringen. Der neue strategische Ansatz zielt von der neuen Website bis zur App auf den umfassenderen Service in einer digitalen Umgebung, wobei sämtliche Berührungspunkte zwischen

Kunde und Baufirma einbezogen wurden. Darüber hinaus geht es auch um die verbesserte Datenerhebung, um kontinuierlich verlässliche Angaben über die Kundenbedürfnisse zu sammeln, damit das Markenerlebnis ständig besser und persönlicher gestaltet werden kann.

Mit der App, die Ende 2019 eingeführt werden soll, haben Kunden die Möglichkeit, die Projekte kennenzulernen, Kauf- und Finanzierungsanfragen zu stellen, Grundrissänderungen und Anpassungen vorzunehmen sowie den Baufortschritt zu verfolgen. „Wir strukturieren derzeit alle Systeme, wobei die Umsetzung in Etappen erfolgen soll“, meint der Chef des brasilianischen Unternehmens. „Wir hatten mit den Experten von Porsche Consulting ein sogenanntes Minimum Viable Product entwickelt, das innerhalb weniger Tage Ergebnisse brachte.“ Mit der Methode des Design Thinking konnte der Prototyp so lange getestet und verfeinert werden, bis alle benötigten Funktionen ermittelt waren.

Was Plaenge derzeit in die digitale Welt überführt, ist auch die Erfahrung aus dem, was das Unternehmen offline betreibt. Seit über 20 Jahren arbeitet das Unternehmen mit flexiblen

Grundrissoptionen – Anpassungen sind eine wichtige Möglichkeit, um den vom Kunden empfundenen Wert zu steigern. „Wie bei einem Luxusauto ist die Wohnung für manche das Wertvollste, was sie sich im Leben anschaffen. Unsere Kunden wollen nicht einfach nur ein weiteres Produkt, sondern sie wünschen sich eine persönliche Note“, erklärt Resquetti, der davon ausgeht, dass die Personalisierungsmöglichkeiten bei Immobilien zunehmen werden.

Die aktive Beteiligung der Kunden ist jedoch nicht auf den Kauf der Wohnung selbst beschränkt. Das Bauunternehmen hat sein eigenes Vertriebsteam. Auf 1.775 Mitarbeiter kommen 130 Vertriebsexper-

ten. Und laut Resquetti wird ein Großteil des Umsatzes über Kundenempfehlungen erzielt. Momentan wohnen 88.000 Kunden in von Plaenge gebauten Hochhäusern. All diese Anhaltspunkte wurden für die Digitalisierung gleichfalls berücksichtigt.

Die Umwälzungen am Markt machen es erforderlich, neue Wege für die Kundenbeziehung aufzubauen, auch wenn der Vertriebsprozess bereits gut gelingt. Die Verfeinerung der digitalen Kommunikationskanäle bedeutet nicht das Ende traditioneller Präsentationsformen wie Verkaufsausstellungen, meint der Plaenge-Chef. „Unser Geschäftsmodell ist darauf ausgerichtet, Kunden zu begeistern. Das unmittelbare Erlebnis bleibt dabei sehr wichtig“, sagt er. „Dennoch beobachten wir ganz genau die Veränderungen auf dem Immobilienmarkt.“

Hierbei kommt Plaenge zugute, dass das Unternehmen jedes Projekt von Anfang bis Ende betreut: Plaenge kümmert sich um den Kauf des Grundstücks, die Entwicklung des Projekts, die Vermarktung, den Bau und den Service am Bestand. „Unsere Arbeitsabläufe sind industriell, und der Kunde hat den Eindruck, dass er direkt ab Werk kauft. Der Kunde weiß, dass er das bekommt, was wir versprochen haben“, sagt der Chef des Bauunternehmens.

Der strategischen Umgestaltung der Kundenbeziehung bei Plaenge ging 2016 bereits mit Unterstützung von Porsche Consulting die Implementierung von Lean Construction voraus. Seitdem konnten bestehende Prozesse deutlich verbessert werden, wie Marcelo Resquetti erklärt. Jedes der derzeit laufenden 42 Projekte folgt demselben Produktentwicklungsprozess. Außerdem haben 17 Standorte des Bauunternehmens Taktzeiten für die Arbeit eingeführt. „Unsere Produktionskontrolle findet nicht mehr wie früher wöchentlich, sondern täglich statt“, so Resquetti. Die verbesserten Produktionsprozesse sind messbar, so wuchs die Produktivität beispielsweise um 25 Prozent.

Im nächsten Schritt wurden alle Prozesse zwecks Online-Monitoring digitalisiert. „Am Ende des Tages weiß ich, was produziert wurde und was nicht – fast wie in einem Automobilwerk. Unsere Vision ist eindeutig auf eine Industrie für

Wohnungen ausgerichtet“, erläutert Resquetti. Außerdem wird eine Plattform für Building Information Modeling (BIM) aufgebaut, um jedes Projekt als digitalen Zwilling zu managen.

Resquetti ist davon überzeugt, dass sein Unternehmen gut für die wachsende Immobiliennachfrage gerüstet ist: „Die Arbeit aller Beteiligten ist besser organisiert, flüssiger und konfliktärmer. Das wird sicherlich Früchte tragen.“ Für 2019 erwartet das Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr ein Umsatzplus von 20 Prozent.



**„Unser Geschäftsmodell ist darauf ausgerichtet, Kunden zu begeistern. Unsere Arbeitsabläufe sind industriell.“**

MARCELO RESQUETTI  
Unternehmensleiter Plaenge