

# Erfolgs-Strategie: Der Kunde ist König!

## 7 Tipps für eine kundenorientierte Unternehmens-Strategie

### 1. Konzentrieren Sie Ihre Kräfte auf die individuellen Stärken Ihres Unternehmens.

Außergewöhnliche Erfolge sind meist das Ergebnis einer Konzentration der Kräfte. Denn wer in allen möglichen Gebieten Spitze sein möchte, wird bestenfalls durchschnittlich. Dies gilt für Einzelpersonen wie für Unternehmen. Analysieren Sie deshalb genau, was Sie besser können als Ihre Mitbewerber, und bauen Sie diese Stärken gezielt aus. Das ist sinnvoller, als stets auf die eigenen Schwächen und die Stärken der anderen zu starren. Dann reagieren Sie nur. Um im Markt bestehen zu können, müssen Sie aber agieren. Das heißt, Sie müssen die Regeln Ihres Handelns selbst bestimmen, statt sich den Spielregeln der anderen zu unterwerfen.

#### Setzen Sie sich deshalb hin und fragen Sie sich regelmäßig:

- Was können wir am besten bzw. besser als die Mitbewerber?
- Warum können wir dies besser als die Mitbewerber?

#### Definieren Sie anschließend Ihre Kernkompetenzen und fragen Sie sich:

- Womit bieten wir unseren Kunden den größten Nutzen?
- Wie können wir ihnen einen noch größeren Nutzen bieten?

#### Zusatz Tipp:

Beziehen Sie in Ihre Überlegungen die Mitarbeiter aus den unterschiedlichen Unternehmensbereichen und Hierarchieebenen ein. Oft ergeben sich die wahren Kernkompetenzen aus einer Neubündelung der vorhandenen Kompetenzen in den verschiedenen Bereichen. Hieraus resultieren auch die besten Geschäftsideen.

#### Beispiel:

Als die Schickedanz-Gruppe 1990 die damalige Quelle Bank und heutige Entrium Brokers Direct AG gründete, war diese die erste Direktbank Deutschlands. Zu dieser neuen Geschäftsidee kamen die Verantwortlichen bei Schickedanz, weil sie erkannten: Wir haben über das Versandhaus Quelle Erfahrung im Direktvertrieb von Produkten und Dienstleistungen. Wir haben zudem über die Norisbank Erfahrung im Finanzdienstleistungsbereich. Also bündelten sie diese beiden Kompetenzen und gründeten die Direktbank.

### 2. Spezialisieren Sie sich, besetzen Sie Marktnischen und betonen Sie Ihre Kernkompetenzen.

Viele Unternehmen (speziell Jung-Unternehmer) versuchen eine möglichst große Zielgruppe mit ihren Produkten anzusprechen. Sie hegen dabei die Hoffnung, dass in einem großen „Netz“ auch viele „Fische“ (sprich Kunden) hängen bleiben. Die Folge davon ist der so genannte Pizzeria-Effekt. Der Anbieter ist einer unter vielen Unternehmen, die alle – sozusagen an jeder Straßenecke – dieselbe Leistung anbieten. Entsprechend niedrig ist der Preis. Dieser Weg ist meist wenig erfolgreich. Unter anderem, weil es für den Kunden nicht einsichtig ist, warum er gerade bei diesem Unternehmen kaufen sollte.



Erfolgversprechender ist es, sich auf eine möglichst kleine, aber wohldefinierte Zielgruppe zu spezialisieren. Dann kann man dieser genau die Produkte/Dienstleistungen anbieten, die sie braucht.

#### Der Vorteil dieses Vorgehens:

- ✓ Sie können in Ihrer Zielgruppe schnell eine hohe Bekanntheit erwerben.
- ✓ Sie können Ihren Kunden argumentativ gut darlegen, warum Sie bei Ihnen und nicht bei Ihren Mitbewerbern kaufen sollten.
- ✓ Sie können als Spezialist höhere Preise rechtfertigen.
- ✓ Sie können Ihre Werbekosten weitgehend minimieren und haben geringe Streuverluste, da Sie sich auf eine kleine aber überschaubare Zielgruppe konzentrieren.

### 3. Betrachten Sie alles aus Sicht der Zielgruppe, laufen Sie immer in deren Mokassins.

Viele Unternehmen haben tolle Produktideen. Diese haben nur einen Nachteil: Kein Kunde will sie haben. Suchen Sie deshalb einen engen Kontakt zu Ihren Kunden. Binden Sie sie in Ihre Produktentwicklung ein. Nutzen Sie – gerade als oberster Chef – alle Möglichkeiten, um mit Ihren Kunden zu sprechen. Denn: Wie wollen Sie als Lenker Ihres Unternehmens die Ziele und künftigen Geschäftsfelder bestimmen, wenn Sie nicht die Bedürfnisse Ihrer Kunden kennen? Machen Sie sich deshalb auf den Weg zu Ihren Kunden, laden Sie sie zu sich ein. Gerne werden sie Ihnen von ihren Problemen (mit Ihren Produkten bzw. denen Ihrer Mitbewerber) erzählen, und schon haben Sie wieder einen Ansatzpunkt, um Ihre Leistung zu verbessern.

#### Doch Vorsicht:

Die Kunden teilen Ihnen zwar ihre Bedürfnisse und ihre Probleme mit; den Weg zum Befriedigen der Bedürfnisse und Lösen der Probleme müssen Sie aber selbst entwickeln. Die Kunden sind zwar Ideenlieferanten, aber nicht Ihre Produktentwickler.

#### Deshalb mein Tipp:

Lernen Sie, wie Ihre Kunden zu denken und zu empfinden. Dann können Sie für sie Problemlösungen entwickeln, die sie zuvor noch gar nicht kannten.

#### Beispiel:

Bevor ein Unternehmen den Walkman auf den Markt brachte, hätte kein Kunde gesagt: „Ich möchte einen Walkman.“ Sie sagten bestenfalls: „Es wäre toll, wenn ich auch beim Spazieren gehen oder Joggen Musik hören könnte, ohne ein Transistorradio mit mir herumzutragen.“ Sony hörte auf die Kunden und entwickelte die Problemlösung.



### 4. Versuchen Sie Ihre Kunden immer wieder positiv zu überraschen.

Stellen Sie sich vor: Sie waren beim Arzt. Zwei Wochen später ruft er Sie an und sagt: „Vor zwei Wochen waren Sie mit dem Problem A bei mir. Ich verschrieb Ihnen das Medikament B. Wie geht es Ihnen jetzt?“ Wie würden Sie reagieren? Sie wären total überrascht und würden Ihren Freunden und Verwandten erzählen: „Ich habe einen tollen Arzt, der ruft sogar noch bei mir an ...“ Eine tollere Werbung für den Arzt könnte es nicht geben.

Ähnlich müssen Sie sich im Kontakt mit Ihren Kunden verhalten. Überraschen Sie diese immer wieder. Nicht mit irgendwelchen Serviceleistungen, die sie nicht brauchen, sondern mit Dingen, die ihnen einen Nutzen bieten.

***Oft ist das Überraschen sehr einfach.  
Man muss den Kunden nur weniger versprechen, als man leisten kann. Dann hat man stets ein „Ass im Ärmel“.***

In der Regel verhalten wir uns umgekehrt.



#### Beispiel:

Ein Kunde ruft an und sagt „Ich brauche von Ihnen ein Angebot.“ Kurz überschlagen wir, was wir noch zu tun haben und sagen dann: „In zwei Tagen haben Sie das Angebot auf dem Tisch.“ Doch es kommt wie immer etwas dazwischen, und der Kunde erhält das Angebot erst nach drei Tagen. Zu Recht ist er unzufrieden, denn ihm wurde versichert: „In zwei Tagen ...“ Hätten wir ihm statt dessen am Anfang vier Tage gesagt, und er hätte nach drei Tagen das Angebot erhalten, wäre er begeistert gewesen. „So schnell sind die!“ Dabei wäre die Leistung dieselbe.

#### Noch ein Tipp:

Hüten Sie sich davor, Ihren Kunden gratis Zusatzleistungen zu bieten. Ihre Kunden gewöhnen sich sehr schnell daran. Wenn Sie Ihnen diese Zusatzleistung dann nicht mehr gewähren, reagieren Sie wie kleine Kinder, denen man ihr Spielzeug wegnimmt: Sie sind sauer.

### 5. Werden Sie zum besten **Problemlöser** für Ihre Zielgruppe. Werden Sie Marktführer!

Marktführer zu werden, ist sehr einfach! Sie glauben das nicht? Doch! Es hängt nur davon ab, wie präzise Sie Ihren Markt definieren. Stellen Sie sich vor: Sie wollten der beste Anbieter von Pizzen für junge Leute sein, die beim Essen Gleichaltrige treffen und Musik hören möchten. Was interessiert es Sie dann, wenn unmittelbar neben Ihnen eine Pizzeria eröffnet, die primär Senioren anspricht. Wenig! Diese sind nicht Ihre Zielgruppe. Oder stellen Sie sich vor, Sie betreiben ein Fotostudio, das primär Kunden ansprechen möchte, die bereit sind, für das größtmögliche Bilderlebnis einen angemessenen Preis zu bezahlen. Gerieten Sie dann in Panik, wenn neben Ihnen eine Bildannahmestelle in einem Drogeriemarkt eröffnet? Wohl kaum, denn Personen, die einen Bildabzug für 19 Pfennig möchten, sind nicht Ihre Kunden.

Entsprechend leicht können Sie Marktführer in Ihrer Zielgruppe werden. Sofern Sie einen engen Kontakt mit ihr pflegen und alles tun, um Ihrer Zielgruppe das Leben stets einfacher, besser, schöner und bequemer zu machen.

***Beim Erringen der Marktführerschaft hilft Ihnen Ihre Spezialisierung und Ihre Konzentration auf eine genau definierte Zielgruppe.***

#### **Mein Tipp:**

Je präziser Ihre Zielgruppe umrissen ist, desto leichter können Sie ein intimes Wissen über ihre Bedürfnisse aufbauen. Dieses können Sie dann für das Entwickeln neuer Produktideen nutzen.

Je genauer Sie Ihre Zielgruppe kennen, und je präziser Ihre Produkte auf deren Bedürfnisse zugeschnitten sind, um so schwerer wird es auch für Mitbewerber, in Ihre Zielgruppe einzubrechen, weil keiner die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe so gut kennt wie Sie.



### 6. Entwickeln Sie ein langfristiges Unternehmensziel, das den Kunden in den **Mittelpunkt** stellt.

Brauchen Sie eine Waschmaschine in Ihrem Haushalt? Nein! Sie brauchen saubere Wäsche, aber keine Waschmaschine. Sobald Ihnen ein Unternehmen eine Möglichkeit bietet, Ihre Wäsche schneller, besser und preiswerter als mit einer Waschmaschine zu reinigen, werden Sie auf eine Waschmaschine in Ihrem Haushalt verzichten. Diese Erfahrung mussten schon die Hersteller von Waschkesseln und Waschbrettern sammeln. Ein neueres Beispiel: Schallplattenspieler. Niemand kauft heute mehr einen Plattenspieler, weil mittlerweile „bessere“ Geräte zum Musik hören auf dem Markt sind.

#### **Deshalb mein Tipp:**

Definieren Sie das Geschäftsfeld Ihres Unternehmens nie über das Produkt, das Sie herstellen/vertreiben, sondern stets über das Grundbedürfnis Ihrer Kunden, das Sie befriedigen möchten.

#### **Außerdem:**

Erklären Sie es zu Ihrem Unternehmensziel, Ihren Kunden stets bessere, bequemere und erfolgreichere Wege zum Befriedigen ihrer Grundbedürfnisse zu eröffnen.

Warum? Die Grundbedürfnisse Ihrer Kunden wie „Musik hören“ bzw. „sich zerstreuen“ wandeln sich nicht, wohl aber die Instrumente bzw. die Art und Weise, wie sie dieses Bedürfnis befriedigen.



# 7. Lieben Sie Ihre Zielgruppe. Dann machen Sie automatisch alles richtig.

Nichts ist wichtiger, als dass Sie die zu Ihnen und Ihrem Unternehmen passende Zielgruppe entdecken. Warum? Dann kommunizieren Sie gerne mit Ihren Kunden. Dann interessieren Sie sich wirklich für ihre Bedürfnisse und es macht Ihnen Spaß, für sie bessere Problemlösungen zu entwickeln. Das spüren auch Ihre Kunden.

Ebenso spüren sie, wenn sie von Ihnen nur als Melkkühe betrachtet werden, denen Sie möglichst viel Geld aus der Tasche ziehen möchten. Entsteht bei Kunden dieses Gefühl, werden Sie weder Ihre Stammkunden noch empfehlen sie Sie weiter.

Ein guter Indikator für die Beziehung, die ein Unternehmen zu seinen Kunden hat, ist sein Verhalten bei Beschwerden. Viele Unternehmen betrachten Beschwerden vor allem als lästige Störungen von nörgelnden Kunden. Sie sehen diese nicht als Chance, die eigene Leistung zu verbessern. Deshalb lautet ihr erklärtes Ziel, eine möglichst geringe Zahl von Beschwerden zu erreichen. Dabei sagt eine geringe Beschwerdezahl wenig über die Kundenzufriedenheit aus. Sie ist vielmehr ein Indikator dafür, wie schwer es das Unternehmen seinen Kunden macht, sich überhaupt zu beschweren. Dies kann jeder nachvollziehen, der schon einmal versuchte, über eine der Service-Leitungen der Deutschen Telekom oder der Deutschen Bahn eine Beschwerde loszuwerden. Spätestens nachdem er die halbe Stunde der Bandansage „Leider sind zur Zeit alle Plätze belegt“ gehört hat, ist ihm die Lust am Beschweren vergangen.

Deshalb sollten sich die Unternehmen eher an folgender Maxime orientieren:

## *Erhöhen Sie die Beschwerden!*

Stellen Sie sicher, dass Sie für alle unzufriedenen Kunden leicht erreichbar sind.

## *Warum?*

Mit jeder Beschwerde gibt Ihnen der Kunde einen Tipp, wie Sie Ihre Leistung verbessern können.

Mit jeder Beschwerde dokumentiert der Kunde sein Vertrauen in Ihre Kompetenz. Er vertraut darauf, dass Sie in der Lage sind, sein Problem noch angemessen zu lösen.

Bedanken Sie sich deshalb bei Ihren Kunden für ihre Beschwerden. Wirklich gefährlich wird es für ein Unternehmen erst, wenn sich die unzufriedenen Kunden bei ihm nicht mehr melden. Denn dann haben sie das Vertrauen in seine Kompetenz verloren.

### Zusatz-Nutzen:



## Quasselstrippe oder Pedant?

### Jeder Persönlichkeitstyp hat andere Zeitprobleme!

Der amerikanische Psychologe William Moulton Marston hat in den 20er-Jahren ein Persönlichkeitsmodell entwickelt, das die Menschen entsprechend ihren grundlegenden Verhaltensmustern vier Grundtypen zuordnet. Jeder Mensch hat Anteile von allen vier Typen, bei den meisten überwiegt jedoch einer. Noch heute stützen sich zahlreiche Fachleute auf das DISG-Modell.

**Der dominante Typ** übernimmt gern das Kommando. Er liebt Herausforderungen, ist dynamisch, durchsetzungsfähig und fühlt sich in einer einflussreichen Position am wohlsten, ist aber oft wenig rücksichtsvoll gegenüber den Belangen anderer. Motto: Wo ich bin, ist vorne.  
Sein Umgang mit der Zeit: analysiert schnell, handelt ziel- und ergebnisorientiert, will alles sofort, am liebsten gleich gestern erledigt haben, tendiert zu Durcheinander und Hektik, handelt impulsiv, ohne die Dinge richtig zu Ende zu denken.

**Zeitmanagement-Tipps:** sollte sich die Zeit nehmen, ein Projekt in allen Einzelheiten durchzudenken, Ziele und Erwartungen aufzuschreiben und den Zeitbedarf abzuschätzen. Mit anderen geduldiger sein und ihnen besser zuhören.

**Der initiative Typ** fühlt sich wohl, wenn er seine sozialen Kontakte pflegen kann. Er tut nichts gern allein, liebt Aktivitäten in der Gruppe, verspricht Optimismus und Begeisterung, ist spontan, aber undiszipliniert. Sein Umgang mit der Zeit: verzettelt sich oft in zu vielen Aktivitäten, quatscht lieber rum statt zu arbeiten, stürzt sich gern in neue Aufgaben, hasst Details und Routinearbeit, ist zu wenig gründlich und neigt zu Chaos.

**Zeitmanagement-Tipps:** braucht mehr Struktur in seinem Arbeitstag – sollte Tagespläne und Prioritätenlisten aufstellen und sich dann auch daran halten. Schreibtisch ausmisten, private Schwätzchen einschränken, etwas Neues erst anfangen, wenn die alte Aufgabe beendet ist.

**Der stetige Typ** braucht eine entspannte, freundliche Atmosphäre, Stabilität und Harmonie. Er ist sehr loyal und teamfähig, fürchtet sich aber vor Veränderungen und Konflikten.  
Sein Umgang mit der Zeit: arbeitet eher langsam, aber gründlich und zuverlässig, ist gut organisiert, hasst Termindruck, wird von zu vielen Aufgaben zur selben Zeit überfordert, traut sich nicht, nein zu sagen, weil es Beziehungen belasten könnte.

**Zeitmanagement-Tipps:** sollte lernen, flexibler auf Veränderungen zu reagieren, auch mal neue Wege suchen, statt an altbewährten Abläufen festzuhalten, mehr Initiative entwickeln.

**Der gewissenhafte Typ** bevorzugt Ordnung, Disziplin und eine sachliche Atmosphäre. Normen und klare Anweisungen sind ihm wichtig. Er geht diplomatisch mit anderen Menschen um, hat Angst, Fehler zu machen. Sein Umgang mit der Zeit: erledigt jede Aufgabe übergründlich und perfektionistisch und verstrickt sich dabei in Details, denkt zu vorsichtig und pessimistisch, ist entscheidungsschwach.

**Zeitmanagement-Tipps:** nicht zu hohe Erwartungen an sich selber stellen, für jede Aufgabe ein striktes Zeitlimit setzen, auf Ergebnisse konzentrieren und nicht auf Perfektion in der Ausführung der Aufgabe.