

Kunden – Das Gold des Unternehmers

von Thomas Thier

Manchmal wünscht man sich, man habe nur "gute" Kunden, also solche, die mit einer normalen Leistung zufrieden und angenehm im Umgang sind, sich nicht beschweren – außer im Falle berechtigter Reklamationen – auskömmliche Preise zahlen und das natürlich pünktlich tun. Leider, leider sind nicht alle Kunden so!

Diese Definition eines "guten Kunden" entspricht der Alltagserfahrung. Sie ist aber nicht trivial. In Wahrheit verbirgt sich dahinter der Kunde, der optimal zur Strategie des Unternehmens paßt. Die Strategie legt fest, welche marktfähigen Produkte und Leistungen ein Unternehmen für welche Kunden bereitstellen will, auf welche Weise und mit welchen Mitteln diese Leistungserstellung stattfinden soll, und warum dieses Angebot einzigartig ist.

Die wesentlichen Grundlagen der Strategie sind daher eine einzigartige Positionierung im Wettbewerb und die konsequente Verwirklichung eines Kundennutzens. Nur wenn sich Kunden finden, die für die Leistungen zu zahlen bereit sind, kann ein Unternehmen überleben.

Damit ist klar, daß jedes Unternehmen angesichts seiner spezifischen Ressourcen und Prozesse nur einen Teil aller denkbaren Kunden in einer zufriedenstellenden oder gar begeisternden Weise bedienen kann.

Unternehmer sollten sich davor hüten, es jedem Kunden recht machen zu wollen. Denn das kostet enorm viel Kraft und bringt das Innenleben des Unternehmens immer

wieder durcheinander. Statt dessen sollten alle Mitarbeiter im Unternehmen wissen, welche Kunden zum Unternehmen passen und wessen Bedürfnisse man besser erfüllen kann und will als der Wettbewerb. Nur die strategiekonformen Kunden bringen Gewinn. Mit ihnen wächst das Unternehmen, verbessert permanent seine Leistungsfähigkeit und erhöht seine Gewinne.

Wie findet man solche Kunden?

Der eine Weg besteht darin, ein kristallklares Bild von dem Idealkunden und seinen Bedürfnissen zu entwickeln und diesen Kunden dann genau dort "aufzulauern", wo sie sich bewegen. Das ist nicht nur räumlich und zeitlich gemeint. Es gilt, viele Dimensionen zu berücksichtigen, um den Idealkunden zu erwischen. Er möchte zum Beispiel in der Werbung mit seiner bevorzugten Sprache und mit seinen bevorzugten Bildern angesprochen werden.

Der zweite Weg, den Idealkunden zu finden, besteht im genauen Gegenteil. Man definiere zunächst, welche Bedürfnisse und Kunden man nicht bedienen will. Die Strategie wird zum Abwahlprogramm und legt fest, was man nicht tun wird. Wer der eigenen Spezialisierung nicht entspricht, ist verzichtbar. Solche Kunden dürfen gern weiterziehen.

So machen es auch die Goldsucher: Sie greifen nicht nach dem Gold, sondern räumen das Geröll und den Schlamm weg. Was bleibt, ist das Gold – im Geschäftsleben: der Kunde, der den Gewinn bringt.