

Unterschätzter Wachstumsschlüssel: Den Kunden des Kunden verstehen

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Der Kunde des Kunden bestimmt den Wachstumserfolg.
- o Veränderungen von Kundenbedürfnissen und -verhalten im Blick zu behalten, verschafft entscheidende Zeit- und Wettbewerbsvorteile.
- o Kundenbedürfnisse und Kundenverhalten sind entscheidende Variablen im Wachstumsprozess – und sie sind volatil.



Jedes Unternehmen handelt und existiert in einem eigenen, in der jeweiligen Form einzigartigen System. In diesem System gibt es unterschiedliche Akteure und Einflüsse wie gesetzliche Reglementierungen, Wettbewerber, ökonomische Rahmenbedingungen und vieles mehr. Eines verbindet wachstumsorientierte Unternehmen: Sie richten sich konsequent an ihren Kunden und deren Bedürfnissen aus. Sie rücken den Kunden bildhaft gesprochen in den Mittelpunkt ihres Systems. So weit, so in der Regel bekannt. Bekannt sind auch die Fragen, die man sich hierzu üblicherweise stellt: Was braucht mein Kunde? Wie kann ich seine Bedürfnisse bestmöglich und profitabel befriedigen? Wie kann ich ihm zeigen, was er wirklich braucht und dadurch Wachstumsgemeinschaften aufzeigen und neu schaffen? Wie kann ich meinen Kunden bestenfalls wirklich begeistern? Nun kommt ein Kniff, der den guten Vertrieb und den herausragenden Vertrieb unterscheidet. Der herausragende Vertrieb bezieht das System, in dem der eigene Kunde agiert, in die Überlegungen zur Vertriebsarbeit mit ein. Damit rückt unmittelbar der Kunde des Kunden in den Mittelpunkt des Interesses. Die Welt des eigenen Kunden zu verstehen heisst, den Kunden des Kunden zu verstehen, und bei Mandat gehen wir noch einen Schritt weiter: Wenn ein wachstumsorientiertes Unternehmen, das Teil der Wertschöpfungskette seines Kunden ist, nicht verstanden hat, was der Kunde des Kunden braucht, kann der eigene Kunde im B2B-Umfeld häufig nicht oder nur zufällig richtig bedient werden.

Kundenbedürfnisse und das Verhalten von Kunden sind nicht gleichbleibend, sondern verändern sich. Das bedeutet, dass gesundes profitables Wachstum immer auch ein Spiel von Veränderung und Anpassung ist. Geht man von dieser Basis aus und akzeptiert man die Annahme, dass der Kunde das entscheidende Element ist, das am Ende über Wohl und Wehe des eigenen Wachstumserfolgs entscheidet, dann verschafft der Blick auf den Kunden des Kunden einen entscheidenden zeitlichen Vorteil. Stelle ich fest, dass Kunden meiner Kunden ihr Verhalten verändern, antizipiere ich hierdurch entscheidende Implikationen für meinen Kunden.

Setze ich diese Kombination strategisch und vertrieblich ein, ist dieses Vorgehen kaum schlagbar.

Rein methodisch lohnt es sich, präzise Fragen zur Unternehmensstrategie des eigenen Kunden zu stellen und bei jedem Punkt zu überlegen, welche Implikationen dies für die eigene Marktbearbeitung hat – wie kann ich es meinem Kunden einfacher machen, wie kann ich mehr (bezahlten) Wert für ihn schaffen? Orientierungsfragen zur Ergreifung der Strategie:

- o Welche Zielkunden fokussiert mein Kunde?
- o Welche Bedürfnisse will mein Kunde bei diesen adressieren? Wie kann ich ihn dabei bestmöglich unterstützen?
- o Welche Produkte und Leistungen bietet mein Kunde am Markt an, um diese Bedürfnisse zu befriedigen?
- o Welche Wettbewerber hat mein Kunde? Wie positioniert er sich diesen gegenüber?
- o Welche Marktbotschaft will er senden? Wofür will er stehen? Was will er mit seiner Marke vermitteln?
- o Welchen eigenen Vertriebsansatz verfolgt mein Kunde?
- o Welche Prozesse setzt er zur Erbringung seiner Leistung ein?

Je besser ich nachvollziehen kann, was mein Kunde erreichen will, was ihn umtreibt und was er vermeiden will, desto präziser kann ich mein Leistungsangebot und meine Vertriebsarbeit darauf ausrichten. Je treffsicherer dieses Leistungsangebot entwickelt ist, desto mehr Wert schaffe ich für meinen Kunden. Je mehr Wert ich für meinen Kunden schaffe, desto gesünder und profitabler ist mein eigenes Wachstum.