

# Der Kunde als Täter

Kundenprofiling hilft, wie ein Kunde zu denken und zu fühlen und damit dessen nächsten Schritt vorauszusagen. Mit der Methode, die ihren Ursprung in der Kriminalistik hat, wird eine zielgruppengenaue Ansprache möglich.

Text \_ Andreas Wenzlau und Klaus Oberliessen

Professionelle Kundengewinnung und -bindung sowie eine zielgruppengerechte Ansprache gestalten sich zunehmend schwieriger. Leider reichen herkömmliche Untersuchungen mit Instrumenten wie Markt- und Bedarfsanalysen heute nicht immer aus. Zwar werden die gewonnenen Daten vertrieblisch bewertet, selektiert und in Datenbanken zur Verfügung gestellt, die Praxis zeigt allerdings, dass es damit alleine nicht getan

ist. Erst wenn Unternehmen in der gedanklichen Welt ihrer Kunden leben, die Welt mit den Augen der Kunden sehen, deren wahre Wünsche und Handlungsmotive erkennen, ist wirkliches Beziehungsmarketing möglich. Tatsächlich wird es aber immer schwieriger, Zielgruppen, geschweige denn Kunden individuell zu fokussieren. Vom hybriden Kunden, vom multioptionalen Verbraucher ist die Rede, von immer

komplexer werdenden Handlungsmustern, die sich immer weniger voraussagen lassen. Gleichzeitig wird es in Zeiten zunehmender Budgetknappheit immer wichtiger, Streuverluste zu vermeiden, Trefferquoten zu erhöhen und damit Zielpersonen genau zu kennen und zu erkennen.

## Neue Potenziale aktivieren

Kundenprofiling ist eine logische und strukturierte Methode nach dem Vorbild des kriminalistischen Täter-Profiling. Durch die gewonnenen Informationen lassen sich gezielt neue Potenziale und Erkenntnisse in Verkauf und Vertrieb aktivieren. Damit sollen Kunden systematisch gewonnen und an ein Unternehmen oder Produkt gebunden werden. Es geht darum, die tatsächlichen Handlungs- und Entscheidungsmotive der Kunden besser kennen und verstehen zu lernen, um schließlich zielgerichtete Angebote zu formulieren, indem die wahren Handlungs- und damit Kaufmotive transparent und analysierbar gemacht werden.

Profiler aus dem Bereich der Kriminalistik waren die ursprünglichen Ideenlieferanten für die Methode: Täter-Profile werden in der Kriminalistik sowohl mit Hilfe von Indizien – also Zahlen, Daten und Fakten – erstellt als auch mit Hilfe von Intuition, Erfahrung, verborgenem Wissen und konsequenter Logik. Profis in diesem Bereich gelingt es tatsächlich, wie ein Täter zu denken, zu fühlen und damit seine nächsten Schritte exakt vorauszusagen. Die Profiler sind in der Lage, die tatsächlichen Handlungsmotive eines Täters zu entschlüsseln, sie

Unter Verdacht: Was wird der Kunde als Nächstes tun?  
Kundenprofiling analysiert dies mit Hilfe kriminalistischer Methoden



## → PRAXIS **UNTERSCHIEDLICHE AUFGABEN UND ZIELE**

### Beispiele erfolgreicher Profilerarbeit:

- Ein deutscher Automobilhersteller »profilte« die Käufergruppe eines Modells und erhöhte so die Absatzzahlen bzw. Zusatzverkäufe.
- Eine Maschinenfabrik überprüfte durch die gewonnenen Profiling-Ergebnisse den gesamten Kundenbereich und konnte durch gezielte Veränderungen wesentlich zur steigenden Kundenzufriedenheit beitragen.
- Für ein Produktionsunternehmen für Edelstahltechnik ging es um ein Profiling einer

Einzelperson, weil genau diese der Entscheider und der Kontakt innerhalb einer Konzernstruktur war.

- Eine deutsche Großbank optimierte mit Kundenprofiling die Kundenansprache ihrer Berater, um gewünschte Vertriebsstrategien umzusetzen.
- Ein österreichisches Telekommunikationsunternehmen konnte in ganz unterschiedlichen Vertriebsbereichen mit Hilfe von Kundenprofiling die Vermarktung von schnellen Internetanschlüssen deutlich unterstützen und so den Umsatz steigern.

nachzuvollziehen und ihn so letztlich aufzuspüren.

Die Parallele zum Kundenprofiling liegt auf der Hand: Wenn Unternehmen in der Lage sind, die wahren Handlungs- und damit Kaufmotive der Kunden zu entschlüsseln, dann eröffnen sich damit völlig neue Absatzmöglichkeiten.

Ein Spezialistenteam aus den Bereichen Psychologie, Pädagogik und Wirtschaft hat diese Strategie entwickelt. Sie ermöglicht es, konsequent und systematisch Zielgruppen und Zielpersonen zu identifizieren beziehungsweise ihre Persönlichkeit zu erkennen und damit wirkliches Beziehungsmanagement durchzuführen.

### Teamstruktur entscheidend

Eine konsequente Strukturierung und Durchführung ist dabei ein Muss – sowohl im Profiling-Prozess selbst als auch in der Zusammensetzung der Profiler-Teams. Wichtigstes Merkmal der Teams, die beispielsweise aus Mitgliedern der Geschäftsleitung, Führungskräften und Mitarbeitern bestehen sollten, ist die optimale Ergänzung verschiedener Persönlichkeitsstrukturen.

In der ersten Phase »Zielklarheit« geht es nicht nur darum, ein genaues Profilingziel zu definieren, das operationalisierbar, terminiert, eindeutig und realistisch sein muss, sondern auch

darum, zu beschreiben, wie dieses definierte Ziel erreicht werden soll. Ohne absolute Klarheit in diesem Punkt bleibt ein Profiling-Prozess auf dem Stand einer konventionellen Bedarfsanalyse stecken. Diese analysiert jedoch die Bedürfnisse von Kunden immer nur aus dem Blickwinkel der Anbieter – und genau hier liegt das Problem: Der Anbieter nimmt den Kunden aus seiner speziellen Sicht wahr, mit seinen spezifischen Erfahrungen und im Hinblick auf sein konkretes Angebotsspektrum – nach dem Motto: Wenn dein Werkzeug ein Hammer ist, wirst du überall Nägel wahrnehmen. Diese eingeschränkte Wahrnehmung, die verpasste Chance der Intuition und die fehlende Konsequenz in der Verfolgung der Kundenziele und -wünsche führt am Ende immer zum gleichen Ergebnis: Der Anbieter glaubt sicher zu wissen, was für den Kunden gut und richtig ist – und wundert sich, dass der Kunde nicht wie erwartet handelt und kauft.

### Blick in den Kopf der Kunden

Kundenprofiling geht genau hier die entscheidenden Schritte weiter: Die Prozessbeteiligten werfen quasi einen Blick in die Köpfe ihrer Kunden, bewegen sich in der Kundenwirklichkeit und verlassen damit – ganz bewusst – ihre eigene Realität. Profilen bedeutet, in

die Wirklichkeit des Kunden aktiv hineinzugehen und diese zu erfassen, denn letztlich kaufen Kunden nichts anderes als ihr eigenes, individuelles Handlungsmotiv.

Grundsätzlich können einzelne Kunden eines Unternehmens »profiled« werden, aber auch bestimmte Produkte, Produktgruppen ebenso wie Dienstleistungen und Unternehmen. Abschluss des Herzstücks eines jeden Profiling-Prozesses bilden die Kernhypothesen über den Kunden und seine spezifische Wirklichkeit.

Die Ergebnisse machen oft deutlich, dass eine völlig andere Ansprache und Tonalität für den profiliten Kunden gewählt werden muss, als bisher immer vermutet oder dass Personen, die bisher gar nicht als Zielgruppe betrachtet wurden, plötzlich in den Mittelpunkt rücken.

Projekte im Mittelstand und in Konzernen haben hier gleichermaßen gezeigt: Kundenorientierung und Kundenbeziehungsmanagement allein reichen oft nicht aus. Wenn sie durch Kundenprofiling ergänzt werden, sind neue Wege möglich und anspruchsvolle Ziele realisierbar – auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. ·]

### AUTOREN

Andreas Wenzlau,  
BDVT,

ist Geschäftsführer von aw management consulting, Emmendingen, und seit über zwölf Jahren freiberuflicher Trainer und Berater sowie Initiator und Lizenzgeber der Methode Kundenprofiling. Er ist Autor des Buches »KundenProfiling« sowie Lehrbeauftragter für Kommunikation und Interaktion in Unternehmen.

Klaus Oberliessen,  
BDVT,

ist systemischer Organisationsberater, freiberuflicher Trainer und Profiling-Berater.

→ [www.kundenprofiling.de](http://www.kundenprofiling.de)

