

## Wo lassen Drucker drucken?

Auch Druckereien brauchen Drucksachen. Wo lassen sie drucken? Billigerweise natürlich im eigenen Haus, was den meisten teuer zu stehen kommt. Weil sie wochenlang darauf warten. Dabei wäre es eine günstige Gelegenheit, sich selbst zu testen – und zu optimieren. Denn wenn Druckereien mit sich selbst kritisch wären, würden sie als Kunde nie wieder kommen. Ausnahmen mögen die Regel bestätigen: Statt Core-Competence, die dem Unternehmen summa summarum „in Fleisch und Blut übergegangen ist“, liefern die meisten nämlich ein hektisches Heldentum ab, welches den Druckauftrag für Kunden gerade noch so hinbiegt, als hätte man Wunder vollbracht. In Wirklichkeit aber allenfalls das interne Chaos so niedergerungen hat, dass es mit dem Auftrag „gerade noch mal gut gegangen ist“. Die Frage, was Core-Competence, jene Fähigkeit ist, weswegen Kunden einem letzten Endes das Geld geben, kann kaum eine Druckerei ernsthaft und richtig beantworten. Weil die meisten sagen „unsere Core-Competence ist, supergut zu drucken“. Und sie könnten nicht falscher und mehr daneben liegen mit ihrer Meinung.

Denn „gut drucken“ ist nicht das Besondere (weswegen Kunden einen bevorzugen und beauftragen), sondern die Voraussetzung dafür, die Grundlage, das Selbstverständliche. Die Core-Competence ist – übrigens in einem jeden Geschäft, Unternehmen, jeder Branche – die Fähigkeiten, den Kunden das Gefühl zu vermitteln, zu bestätigen und zu bestärken, sie würden etwas Besonderes bekommen – das Bessere, den Mehrwert, die positive Differenz zum ganz Normalen. Denn wer dort kauft, wo man kaufen kann, was man auch woanders kaufen könnte, der braucht wenigstens eins: günstigere Preise – denn Differenzieren möchten Kunden immer. Immer! Nur für das Besondere ist man (immer, überall, waren- und dienstleistungs-übergreifend) bereit, „mehr zu zahlen“. Und das Besondere fängt da an, wo man das, was man wünscht, so bekommt, dass man überrascht ist, dass es Freude macht, dass es unkompliziert und mit überaus solider Qualität ist: wie man als Kunde „umhudelet“ wird (sprich „gut bedient“), dass es schnell, sofort, fehlerfrei, problemlos geliefert, erledigt wird. Und besser ist, als man erwarten durfte. Können da Druckereien (immer) mithalten? Ich empfehle, als Selbsttest die eigenen Aufträge zu nehmen. An ihnen kann man üben, was man an und für Kunden leisten muss, um konkurrenzfähig zu sein.

Der einzige Trost, den Drucker haben, ist, dass andere Branchen es auch nicht „auf der Pfanne haben“. Als Journalist muss man sich berufsbedingt in vielen Betten rumtummeln. Gerade dann, wenn man wieder einmal in eine Besenkammer, Einzelzimmer genannt, abgeschoben wird, fasst man sich erneut an den Kopf und fragt: Wieso will auch dieser Hotelier unbedingt, dass man garantiert nicht wieder kommt? Denn was ist das wichtigste an einem Hotel, seinem Zimmer, seiner Core-Competence? Doch wohl ein schlafförderndes Bett – denn wegen Schlafen geht man vor allem ins Hotel. Aber nein, da sind sie dann, die 90er-breiten Jugendbetten, kastenförmig, an die Wand geklatscht, mit quietschenden Matratzen, eingehängt in sargähnliche, ächzende Brettergestelle. Oder man muss wieder einmal eine Entscheidung treffen: Entweder, ich gehe ins Zimmer oder stelle den Koffer dorthin. Beide passen wir nicht zugleich hinein. Solche Vergrätzungen sind kein Einzelfall, eher das Übliche. Weil Hoteliers wahr-

scheinlich noch nie im eigenen Hotel geschlafen haben und daher ihre eigene Leistung nicht kennen. (Wie Drucker, die noch nie mit sich selbst zufrieden waren.)

Oder wie Telekom-Vorstandsvorsitzender René Obermann. Aufgeschreckt durch eine massenhaft verbreitete Email eines Mitarbeiters erkennt der nun, „seit geraume Zeit sei die Telekom in der Bevölkerung Grund zu Spott und Hohn“ – dieser Chef, einer von vielen, die so ahnungslos sind, kennt weder den eigenen Laden noch den Markt. Gespottet und mächtig Dampf abgelassen über die Telekom wird schon lange, um nicht zu sagen, Zeit ihres Bestehens. Die Telekom und alle ihre Töchter sind nicht schlecht geworden, sie waren noch nie gut – nie so gut wie summa summarum die Konkurrenz. Sie waren nur privilegiert, weshalb sie nie gelernt haben, mehr zu bieten, als Kunden erwarten durften. Sie haben nie, zu keinem Zeitpunkt, ihre Core-Competence beherrscht. Und das Management erst recht nicht. Ihre Rechtfertigung, im Spiegel Online zu lesen, ist ein jämmerlicher Eingeständnis der Orientierungslosigkeit und von Führungsschwäche. Weil auch das Management seine Core-Competence nicht beherrscht, Kunden wie Mitarbeiter gleichermaßen glücklich zu machen. (Wie Druckereien, von denen vielleicht mal gerade eine unter zehn diese Doublette schafft.)

Core-Competence mag nur ein Schlagwort sein. Aber was dahinter steht, entscheidet über das Wohl und Wehe, das Bestehen oder Vergehen am Markt. Die Fähigkeit, Kunden – ja, nehmen Sie es bitte wortwörtlich – glücklich zu machen. Zufrieden. Beruhigt. Fröhlich. Sicher. Ihnen ein gutes Gefühl zu geben.

In diesem Sinne: an dem Tag, an dem ihre Kunden nicht alle zufrieden lächeln und glücklich mit ihnen sind, waren Sie von Ihrer Core-Competence um einiges entfernt ... !