

So lernen Sie von Ihren Kunden, wo Sie morgen Ihr Geld verdienen!

Von Peter Meierhofer

Unternehmen müssen heutzutage ihre Wettbewerbsfähigkeit immer wieder neu beweisen. Wer Erträge und Wachstum steigern will, läuft jedoch vermehrt Gefahr, sich im Dschungel gutgemeinter Ratschläge zu verirren. Dabei liegt die Lösung zum Greifen nahe.

Ein neuer Kunde kostet fünfmal mehr

Jagdish Sheth, Professor für Marketing an der Emory University, hat ausgerechnet, dass es fünfmal mehr kostet, einen neuen Kunden zu gewinnen, als einen neuen Auftrag von einem bisherigen Kunden zu bekommen. Angesichts der heutigen wirtschaftlichen Situation gilt es, diese Erkenntnis wirksam umzusetzen.

Glauben Sie mir, es ist keineswegs schwierig, sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen: Fragen Sie doch einfach Ihre Kunden, was sie wollen und geben Sie es Ihnen dann mit einem kleinen Aufschlag! Wie geht man am besten dabei vor? Lernen Sie aus Ihren Kundenerfahrungen!

Ihr Gewinn: Wenn Sie die im Beitrag von Peter Meierhofer vorgeschlagenen Massnahmen konsequent durchführen, werden Sie Ihr Marktangebot plötzlich mit neuen Augen sehen – mit den Augen Ihrer Kunden. Und Sie werden wissen, wie Sie es nachhaltig verbessern und den Ansprüchen des neuen Marktes anpassen können.

Nutzen Sie Ihr wichtigstes Kapital – Ihre Erfahrungen mit Kunden. Doch denken Sie daran: Selbst in einem Massengeschäft sollten Sie heute nicht jeden Kunden gewinnen und behalten wollen. Die erste wichtige Regel lautet demnach:

Lernen Sie von den richtigen Kunden

Konzentrieren Sie sich auf die Kunden, mit denen Sie Geld verdienen und die Ihren Service besonders schätzen. Denn aus langjährigen Geschäftsbeziehungen mit eben diesen Kunden werden Sie den grösstmöglichen Vorteil ziehen. Wer sich aber damit begnügt, nur auf seine aktuellen Kunden zu hören, verzichtet auf wertvolle Informationen. Lernen

Sie deshalb auch von

- verlorenen Interessenten
- potentiellen Kunden
- Kunden der Konkurrenz
- verlorenen Kunden

Versuchen Sie dabei zu verstehen, worauf Ihre Kunden wirklich Wert legen. Denn dieses Wissen, konsequent genutzt, kann Ihnen entscheidende Wettbewerbsvorteile verschaffen:

Sie entwickeln bessere Produkte und Dienstleistungen, bringen diese schneller und wirtschaftlicher an Ihre Kunden, erwirtschaften höhere Profite und wachsen letztlich schneller als Ihre Konkurrenten.

Genauso wichtig: Versuchen Sie zu verstehen, worauf Ihre Kunden keinen oder weniger

Wert legen. Dort können Sie nämlich das Geld einsparen, das Sie für den Aufbau neuer Dienstleistungen brauchen.

Am besten stellen Sie Ihren Kunden gezielte Fragen. Denn Kunden qualifizieren nur ungern ungefragt. In unseren Befragungen, die wir für Unternehmen durchführen, sind wir immer wieder erstaunt, wie sehr sogenannte Kleinigkeiten Kunden zu schaffen ma-

Fragen Sie doch einfach Ihre Kunden, was sie wollen und geben Sie es Ihnen dann mit einem kleinen Aufschlag!

chen. So kann bereits das Ausfüllen eines Formulars oder das Nichteingehen auf kleine Wünsche Kunden nachhaltig stören.

Gut bewährt haben sich die drei folgenden Fragen:

1. Welche Produktmerkmale sind Ihnen wichtig?
2. Wie schneiden wir ab?
3. Was fehlt Ihnen an unserem Angebot?

Interpretieren Sie die erhaltenen Antworten nicht vorschnell. Oft schwingt in der Antwort Rücksichtnahme auf die Kundenbeziehung mit. Dann schaffen Sie es nicht, bist zum wahren Motiv vorzustossen. J.P. Morgan sagte einmal, dass ein Mann für alles, was er tue, zwei Gründe habe, einen vorgeschützten und einen wirklichen.

Auch neue Kunden sind eine Informationsquelle

Verlassen Sie sich deshalb nicht ausschliesslich auf mündliche Äusserungen. Studieren Sie mit Akribie das Verhalten Ihrer Kunden. Am besten konzentrieren Sie sich dabei auf Kunden, die gekündigt haben, oder auf Kunden, die eine Offerte eingeholt haben. Auch Kunden, die neu zu Ihnen stossen, können Ihnen viel verraten. Die Gründe dafür sind einleuchtend: Diese Kunden haben ein klares Gefühl für ihre Bedürf-



Versuchen Sie zu verstehen, worauf Ihre Kunden keinen oder weniger Wert legen. Dort können Sie nämlich das Geld einsparen, das Sie für den Aufbau neuer Dienstleistungen brauchen.

Peter Meierhofer, lic.oec.HSG, ist Inhaber der Netmarketing Group in Spanien, dem ersten virtuellen Unternehmen für Marketingberatung. Als geschäftsführender Partner der Netmarketing Schweiz GmbH in Zürich berät er Unternehmen in Sachen Kundenorientierungs-Strategien. Er steht Ihnen gerne für Fragen zur Verfügung. Tel Spanien +34-929 61 4694, Schweiz 01-809 65 60, Fax 01-809 65 66, E-Mail group@netmarketing.ch

nisse und Erwartungen entwickelt. Sie wissen, was auf dem Markt erhältlich ist. Wer konkurrierende Produkte gegeneinander abgewogen hat, kennt deren Stärken und Schwächen.

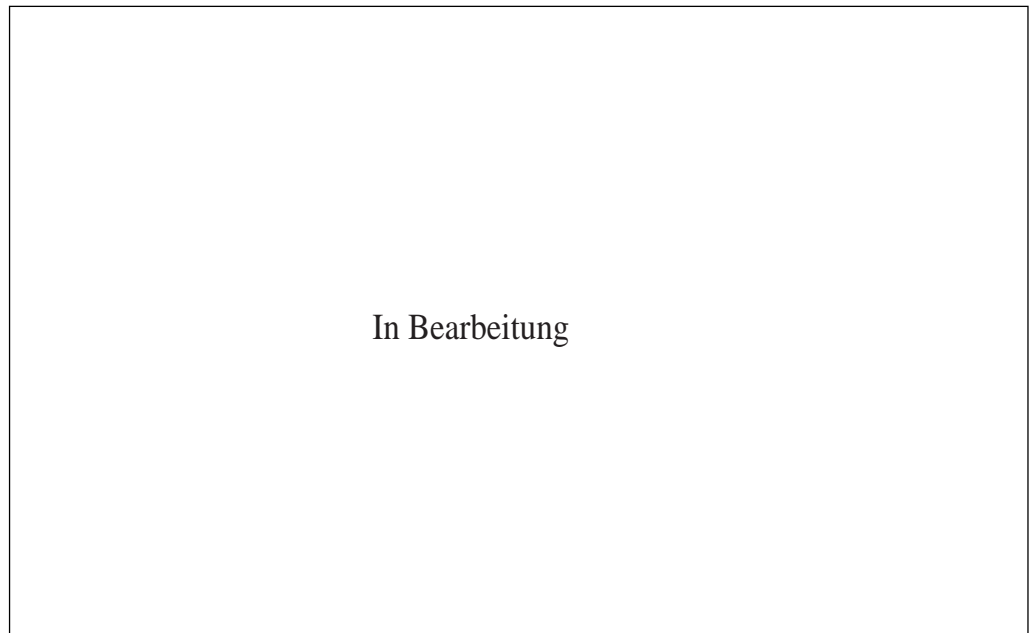
An diesem Punkt kann es sich auch auszahlen, unabhängige Interviewer einzusetzen. Wie meine Erfahrungen aus zahlreichen Interviews zeigen, schildern Kunden unabhängigen Interviewern gegenüber ihre Geschichte neutral. Sie lassen sich nicht durch bestehende Kundenbeziehungen beeinflussen. In der Praxis ist es auch immer wieder erstaunlich, wieviel Wissen aus einem Dutzend Interviews geschöpft werden kann.

Hinterfragen Sie das Kundenverhalten gründlich

Finden Sie die Ursachen der Kundenabwanderung. Untersuchen Sie Kundenabgänge, die schmerzen. Halten Sie sich an profitable Kunden, denen Sie kontinuierlich überragende Werte hätten liefern können, wenn sie nicht abgewandert wären.

Bei diesen Befragungen müssen Sie oft mehrmals die Frage «warum?» stellen, bis die eigentliche Ursache der Abwanderung ersichtlich wird. Doch der Aufwand lohnt sich. Wenn es Ihnen nämlich gelingt, Bedingungen zu schaffen, die weitere Abwanderungen verhindern, dann wird sich Ihre Ertragslage sprunghaft verbessern.

Doch forschen Sie unentwegt weiter: Spüren Sie Ihre Wachstumschancen auf! Kaufen Sie selbst ein. Sehen Sie Ihr Unternehmen mit Kunden Augen. Fühlen Sie sich in Ihre Kunden hinein. Wachstumschancen liegen oft näher als man denkt. Lernen Sie durch Beobachten. Folgen Sie dem Weg Ihrer Produkte und Dienstleistungen. Verfolgen Sie, wie Ihre Kunden Produkt und Service nutzen. Beobachten Sie genau, wie Ihre Kunden entscheiden.



In Bearbeitung

Aufnahme ORGANISATOR

Das Ende der Rezession ist in Sicht. Die Zeit ist gekommen, die Anstrengungen im Marketing gezielt zu verstärken. Bereiten Sie Ihr Unternehmen darauf vor!

Vom Autor dieses Beitrages erhalten Sie kostenlos den ausführlichen Leitfaden «So lernen Sie von Ihren Kunden, wo Sie morgen Ihr Geld verdienen». Benützen Sie den Talon am Schluss des Artikels.

Werden Sie zum Detektiv

Häufiger als angenommen müssen Kunden branchenübliche Kompromisse oder mannigfaltige Abstriche über sich ergehen lassen. Doch sie reagieren nicht. Oft dauert es lange, bis sich Frustr artikuliert und das Fass überläuft. Doch soweit sollte es nie kommen! Werden Sie deshalb zum Detektiv. Erforschen Sie das latente Unbehagen Ihrer Kunden mit Akribie. Finden Sie heraus, was Ihren Kunden zum Erfolg fehlt. Notieren Sie alle ungelösten Probleme. Räumen Sie die Steine aus dem Weg – einen nach dem andern. Verhelfen Sie Ihren Kunden zum Erfolg. Sie werden es Ihnen danken.

Seien Sie aufmerksam

Oft stossen Sie bei unterschiedlichen Kunden auf unübliche Gemeinsamkeiten, die Ihnen verraten, dass sich an der Kundenfront etwas tut. Auf diejenigen Unternehmen, die es schaffen, auch latent vorhandene Kundenbedürfnisse aufzuspüren, wartet viel

Geld. Um abzuschätzen, worauf ihre Kunden in Zukunft besonderen Wert legen werden, beschäftigen Sie sich ruhig auch mit den Grundströmungen der modernen Gesellschaft. Finden Sie Antworten auf das wachsende Bedürfnis nach massgefertigten Angeboten, nach Bequemlichkeit, günstigen Preisen, multimedialer Erreichbarkeit. Auch hier gilt wieder: Lernen Sie durch Beobachten.

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter mitforschen

Wer schliesslich denkt, mit einer einmaligen Studie seine Pflicht erfüllt zu haben, kann sich gründlich irren. In vielen Bereichen sind die Märkte heute derart in Bewegung geraten, dass stetes Lernen an der Kundenfront für viele Unternehmen überlebensnotwendig geworden ist. Unternehmen, die die Fähigkeit entwickeln, systematisch auf Kunden zu hören und die gewonnen Erkenntnisse in Marktvorteile umzusetzen, werden die Gewinner von morgen sein.

Wenn Sie diese Fähigkeit entwickeln wollen, dann sollten Sie gleich zu Beginn Ihre Mitarbeiter in die Forschungsmission einbinden. Sie werden erstaunt sein, welchen Schatz an Kundenerfahrungen Sie sich damit erschliessen. Gleichzeitig stellen Sie damit sicher, dass Veränderungsprozesse von Ihren Mitarbeitern verstanden, akzeptiert und mitgetragen werden.

Ersetzen Sie Mittelmässigkeit durch Begeisterung

Ihr neu gewonnenes Wissen lassen Sie tagtäglich in Ihre Arbeit einfliessen. Überprüfen Sie Produkte und Dienstleistungen, Argumente und Abläufe. Schritt für Schritt räumen Sie Ihren Kunden die Steine aus dem Weg.

Wenn es Ihnen dabei gelingt, Ihr Unternehmen aus dem Würgegriff konventioneller Denkweisen zu befreien, werden Sie feststellen, wie bei Mitarbeitern und Kunden neue Energien freigesetzt werden. So kann es sich beispielsweise auszahlen, die alte Liefere-

rantenmentalität über Bord zu werfen und neue Partnerschaften mit Kunden einzugehen.

Auf dem Wege zur flexiblen Organisation wird es Ihnen rasch gelingen, Mittelmässigkeit im Umgang mit Kunden auszuschliessen. Kundenzufriedenheit wird schliesslich zu Kundenbegeisterung.

Machen Sie aus Ihren Kunden Ambassadoren!

Die altbekannte «Flüsterpropaganda» ist nach wie vor Ihre stärkste Verkaufshilfe. Sie beginnt zu wirken, wenn Kunden von Ihnen und Ihrem Angebot derart begeistert sind, dass sie anderen davon erzählen und diese dazu ermuntern, ebenfalls bei Ihnen Kunden zu werden. Dann werden Kunden zu Ambassadoren, zu aktiven Mitgliedern Ihres Aussendienstes!

Lassen Sie es zu, dass Ihre Kunden für Sie aktiv Werbung betreiben. Freuen Sie sich über Ihren Erfolg. Sie haben es geschafft.

