

Mit Vertriebskultur zu loyalen Kunden

Total-Loyalty-Marketing. → Im schwierigen Marktumfeld kommt der Pflege und Bindung des Kundenstamms eine verschärfte Bedeutung zu. Um wechselbereite Kunden langfristig zu halten, müssen Unternehmen alle Abteilungen mit Kundenkontakt auf die Vertriebsunterstützung einchwören und ein gemeinsames Auftreten sicherstellen. *Von Anne M. Schüller*

Wenn Märkte nicht mehr wie von selbst in den Himmel wachsen, Umsätze rapide einbrechen, Margen verdampfen, sich der Wettbewerb verschärft und Kunden zu Schnäppchenjägern verwildern, dann schlägt die Stunde des Verkaufs. Doch wie soll man an Konsumenten verkaufen, die täglich beweisen, dass sie die Macht am Verhandlungstisch übernommen haben? Viele Vertriebsprofis lassen sich hier auf einen Preiskampf mit dem Wettbewerb ein, der sich nicht selten zur rentabilitätsbedrohenden Abwärtsspirale für alle

Beteiligten entwickelt. Eine Alternative verspricht das Total-Loyalty-Marketing (TLM), das eine langfristige, auf dem Kundennutzen basierende Treue zum Unternehmen aufbauen will.

TLM ist ein Instrument des Vertriebsmarketings, denn eine hohe Kundenloyalität hilft unmittelbar dem Vertrieb: Die Treue des Kunden muss nicht eigens mit Rabatten erkaufte werden. Der Kunde ist dem Unternehmen emotional verbunden und damit für den Vertrieb leichter anzusprechen. Der Kunde entwickelt sich

gegenüber anderen potenziellen Kunden zum leidenschaftlichen Fürsprecher des Unternehmens.

Dabei zieht TLM nur die Konsequenzen aus einer im Markt nicht mehr zu leugnenden Entwicklung: Nicht länger die Unternehmen, sondern die Kunden bestimmen heute die Spielregeln, nach denen »Verkaufen« gespielt wird. Dies verlangt neue Einsichten und neue Verhaltensweisen, vor allem aber eine ganzheitliche Betrachtungsweise aus dem Blickwinkel des Kunden. Daraus

Eckpunkte für loyale Kunden

Das Total-Loyalty-Marketing-Dreieck vernetzt systematisch die drei Erfolgsfaktoren Marketing – Mitarbeiter – Kunde. Drei mal fünf Bausteine führen zum Ziel: dem loyalen Kunden.



Quelle: Anne M. Schüller, Gerhard Fuchs

resultiert eine stärkere verkäuferische Einbindung aller Mitarbeiter sowie eine Fokussierung des Managements auf interne und externe Loyalität.

Nicht nur die Verkaufsteams verkaufen

Externe Loyalität besteht, wenn der Kunde zuerst mit dem Unternehmen zu einem Abschluss zu kommen versucht, bevor er sich nach Alternativen im Markt umsieht. Und in diesem Sinn ist jeder Kundenkontakt eine Loyalisierungschance. Um diese Chancen tatsächlich wahrnehmen zu können, müssen neben der aktiv am Markt tätigen Vertriebsmannschaft alle Mitarbeiter im Unternehmen, egal, ob sie direkt oder indirekt mit Kunden in Kontakt kommen, auf verkäuferische Aufgaben und loyalisierende Kommunikation vorbereitet werden.

Eine wirkliche Kundenorientierung bedeutet unter Umständen eine grundlegende Neuorientierung im Denken und Handeln des Unternehmens: Die eigene Leistung muss, unter Wahrung der Rentabilität, soweit wie möglich an die Kundenwünsche angepasst werden – und nicht umgekehrt. Dies verlangt, alles aus Sicht des Kunden zu betrachten, endgültig die immer noch vorherrschende produktverliebte Haltung aufzugeben und sich voll und ganz dem Kunden – und vor allem seinen Emotionen – zuzuwenden. Gefragt sind:

→ eine kundenorientierte Einstellung (= was der Kunde spürt): Der Umgang mit Kunden macht Spaß, man fühlt sich persönlich verantwortlich für das Wohlergehen des Kunden, man kann sich gut in seine Lage versetzen und tut das alles achtsam, zuvorkommend – und gerne. Im Zentrum steht das »wollen wollen«.

→ kundenorientiertes Verhalten (= was man tut, also auch sieht): Man bereitet sich gut auf den Kunden vor, man spricht eine kundenorientierte Sprache, man denkt für den Kunden mit, man unterstützt ihn aktiv und partnerschaftlich im Erreichen seiner Ziele, man befragt ihn über seine Bedürfnisse, man versucht, jeden seiner Wünsche zu erfüllen, möglichst sogar zu antizipieren.

Die kundenorientierte Einstellung ist dabei der wichtigere Aspekt. Verkaufstrainings beschäftigen sich immer noch viel zu sehr mit einer Vielzahl von Verkaufstechniken. Selbst wenn sie gut

beherrscht werden: Sie bewirken nichts, wenn die Einstellung nicht stimmt. Jedes »Muss-Lächeln« wird als solches entlarvt!

Der zukünftige Unternehmenserfolg steht und fällt mit den kommunikativen Fähigkeiten aller Mitarbeiter, die persönlich, telefonisch oder schriftlich mit einem Kunden in Kontakt kommen könnten. Denn die neuen Käufer – gut informierte, hyperkritische, stets wechselbereite Anspruchsdenker – begnügen sich nicht mehr mit »ihrem Verkäufer« als alleinigem Ansprechpartner. Internet-geschulte Kunden starten heutzutage von sich aus eine Recherche tief in das verkaufende Unternehmen hinein. Dieses mitunter schon aggressive Suchverhalten kommt auf kaum mehr zu steuernden Kommunikationswegen im Unternehmen an.

Kommunikation aus einem Guss

Doch Unternehmen, die dem Kunden heute aufzwingen wollen, was er tun darf und was nicht, sind morgen nicht mehr im Spiel. Ein Kunde, der mit »Sie können hier mit niemandem telefonieren, schicken Sie eine E-Mail« abgespeist wird, geht gleich zum Mitbewerber. Vielmehr wird man in Zukunft die Kunden fragen (müssen), mit wem im Unternehmen sie verhandeln wollen.

Somit braucht nicht nur das Sales-Team, sondern letztlich jeder Mitarbeiter im Unternehmen Verkaufs- und Loyalisierungskompetenz. Ist jeder Ihrer Mitarbeiter darauf vorbereitet? Ist er ein Kundenverstehender? Der Kunde jedenfalls beurteilt ein Unternehmen als Einheit. Wenn auch nur ein einziger Mitarbeiter patzt, war aus Sicht des Kunden »das Unternehmen« schuld. Alle Mitarbeiter müssen also letztlich auf den Kunden ausgerichtet werden, damit ein homogenes Bild auf hohem Niveau entsteht. Daran muss gerade der Vertrieb höchstes Interesse haben.

After Sales hat großes Loyalisierungspotenzial

Insbesondere in der im Vertrieb oft vernachlässigten After-Sales-Phase liegen die größten Loyalisierungschancen. Hier bewahrheitet sich nämlich: Jeder Abschluss ist nur so gut wie die Mitarbeiter, die das Versprochene umsetzen. Dabei →

VERTRIEB nicht flexibel?

Außendienstkapazität nach Maß: mit mehr als 400 Leasing Sales Force - Mitarbeitern im Einsatz.

Werden Sie flexibel!

→ COMBERA GmbH
Leasing Sales Force
Schwanthalerstr. 2
80336 München
(089) 55 107-0
www.combera.com

COMBERA
Leasing Sales Force

Time is Money!

Professionalität par excellence!
€ 310.000,- pro Jahr und mehr
realistisch möglich!

Viel Zeit zu haben setzt voraus, viel Geld möglichst effektiv zu verdienen. Wir bieten Ihnen auf Grundlage mehrjähriger Geschäftstätigkeit, ab sofort, vom SCHREIBTISCH aus, außergewöhnlich hohe Verdienste an. Monatliche Einkünfte von mehr als € 26.000,- werden Ihnen steuerlich (Bilanz, Steuerberater etc.) nachgewiesen. Der Nachweis erfolgt im Termingespräch. Vorkenntnisse sind nicht erforderlich. Auch als zweites Bein möglich. Sie werden nie wieder im Stau stehen. Die Tätigkeit ist SERIÖS UND LANGFRISTIG (jährlich wiederkehrende Folgeeinnahmen). Kein Strukturvertrieb, MLM, keine Diätprodukte, keine Kapitalanlagen oder Versicherungen. Eigenkapitalbedarf einmalig nur € 37.000,-, Amortisation u. U. nach 2 Monaten. Wo gibt es so etwas? Es werden ausschließlich persönliche Gespräche durchgeführt, daher lehnen wir grundsätzlich Hoteltreffs, Massenveranstaltungen und Vorab-Unterlagenversand ab. SIE WERDEN BEGEISTERT SEIN!



MARTIN HÄRTEL

Consulting
Unternehmensberatungsgesellschaft mbH
Industriestraße 19 · 48368 Senden

Telefon 0 25 97/63 72 oder 66 62 oder 85 95
Telefax 0 25 97/87 48
<http://www.existenz-der-superlative.de>

sollen Erwartungen nicht nur erfüllt, sondern durch den Einsatz von Begeisterungsfaktoren übertroffen werden, um so eine emotionale und nachhaltige Verbundenheit auszulösen. Die wachsende Beziehung soll individuell gepflegt werden, um auf diese Weise systematisch den nächsten Auftrag vorzubereiten. Und schließlich soll der begeisterte Kunde zum aktiven, positiven Empfehler werden.

Doch in der Praxis gestaltet sich die Umsetzung oft schwieriger als gedacht. Oft stehen Faktoren wie eine falsche Bewerberauswahl, ein problematisches Betriebsklima, veraltete Führungsstile, bürokratische Strukturen oder falsche Marketingstrategien einem wirklichen Kundenverständnis entgegen. Dann ist eine ganzheitliche Betrachtung der grundlegenden Strukturen unausweichlich.

Gefragt: ein ganzheitliches Managementkonzept

Die Lösung bietet Total-Loyalty-Marketing, das als ganzheitlicher Managementansatz die drei strategischen Erfolgsfaktoren Marketing – Mitarbeiter – Kunde systematisch miteinander vernetzt. Über TLM lässt sich die Erzielung von Loyalität sowohl in der Unternehmensstrategie als auch in der Unternehmenskultur fest verankern.

Doch bevor eine externe Loyalität erzeugt werden kann, muss die Führungsspitze durch ihr eigenes Vorbild und Initiative die interne Loyalität sicherstellen.

Nur wer begeisterte, loyale Mitarbeiter hat, der hat auch solche Kunden. Kunden- und Mitarbeiterloyalität stehen also in einem engen Zusammenhang. Sie verstärken sich gegenseitig – im Positiven wie im Negativen.

Total-Loyalty-Marketing in der Umsetzung

Diese Grundregel beherzigte auch die GA Leitungsbau Süd, ein Leitungsbauer mit Sitz in Fellbach, der nach einem schwierigen Jahr mit Umsatzeinbrüchen und einer kräftigen Personalanpassung die Kundenloyalisierung vorantreiben wollte. Gerade im Netzbau ist diese Fragestellung relevant, denn bedingt durch die rege Ausschreibungstätigkeit, ist die Loyalität auf Kundenseite nicht sehr ausgeprägt.

Während einer Jahrestagung wurde zuerst dem Führungskreis 1 und 2, also den Geschäftsführern und Niederlassungsleitern des Unternehmens, das Konzept des Total-Loyalty-Marketing näher gebracht. Entscheidend war hier, den engen Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenloyalität zu vermitteln. Im nächsten Schritt wurde der Führungskreis 3 im Zuge einer Tagung mit dem Thema vertraut gemacht.

In dieser Phase der Neuorientierung begann erst die schwerpunktmäßige Auseinandersetzung mit inhaltlichen Fragestellungen. So wurde erarbeitet, dass die Kernkompetenz des Unternehmens – also das »Produkt« Leitungsbau – mit Dienstleistung, Emotionen, Wissen und

Autorin

Anne M. Schüller



ist Experte für Loyalitätsmarketing. Sie ist Mitverfasserin des Fachbuches »Total Loyalty Marketing – Mit begeisterten Kunden und loyalen Mitarbeitern zum Unternehmenserfolg«
Infos: info@anneschueler.de

Kommunikation angereichert werden musste, um eine Alleinstellung zu gewinnen. Ferner wurde deutlich gemacht, dass der eigentliche Verkauf erst mit dem JA des Kunden beginnt.

Mitarbeiter funktionieren wie Kunden

In anschließenden hierarchie- und bereichsübergreifenden Workshops wurden die GA-Führungskräfte aller Ebenen auf für sie neuartige verkäuferische Aufgaben vorbereitet: Erstkunden zu gewinnen, um diese anschließend Schritt für Schritt zu loyalisieren – mit Hilfe ihrer Mitarbeiter. Dabei wurde herausgearbeitet, dass die Regeln für eine Gewinner-Kommunikation, die sowohl Kunden als auch Mitarbeiter loyalisiert, auf beiden Seiten sehr ähnlich sind. Und auch beim Einsatz von Begeisterungsfaktoren gibt es auf beiden Seiten viele Parallelen.

In Total-Loyalty-Marketing-Workshops wird daher immer die Mitarbeiter- und die Kundenseite gemeinsam betrachtet. Das Innen und Außen wird systematisch miteinander vernetzt. Vor der Kundenorientierung steht die Mitarbeiterorientierung. Nur Mitarbeiter, die von ihren Chefs Wertschätzung erfahren, in ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten gefördert werden und schließlich in ihrem Arbeitsbereich Entscheidungsfreiräume erhalten, werden dementsprechend gut mit den Kunden umgehen können und wollen. Wer also Loyalität will, muss diese – beim Top-Management beginnend – aktiv leben, fördern und fordern. Nur so hat der Loyalitätsfunke eine Chance, auf alle Mitarbeiter im Unternehmen überspringen. **ac**

Total-Loyalty-Marketing: Die sieben Kernthesen

1. Total-Loyalty-Marketing heißt: Menschen (= Mitarbeiter und Kunden) glücklich machen.
2. Loyalität ist die größte unternehmerische Herausforderung der Zukunft. Denn Loyalität ist die schärfste Waffe des Verbrauchers.
3. Kompetente, engagierte, loyale Mitarbeiter sowie begeisterte, treue Kunden – und nicht Produkte und Angebote – sind die strategischen Haupterfolgsfaktoren eines Unternehmens.
4. Jede Unternehmens- und Marketingstrategie ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die sie umsetzen.
5. Vor der Kundenorientierung steht die Mitarbeiterorientierung: Nur begeisterte, loyale Mitarbeiter können Kunden begeistern und loyalisieren – und umgekehrt.
6. Loyalität muss man sich (immer wieder neu) verdienen. Dies erfordert eine kundenorientierte Einstellung und kundenorientiertes Verhalten.
7. Total-Loyalty-Marketing beginnt bei der Führungsspitze und involviert alle Mitarbeiter eines Unternehmens. Denn der Kunde beurteilt ein Unternehmen ganzheitlich und nicht nach einzelnen Abteilungen.