

*Ralf R. Strupat* **Das bunte Ei**



*Ralf R. Strupat*



# **Das bunte Ei**

**Mit Kundenbegeisterung gewinnen**

**orell füssli** Verlag AG

© 2008 Orell Füssli Verlag AG, Zürich  
www.ofv.ch  
Alle Rechte vorbehalten

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Dadurch begründete Rechte, insbesondere der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Vervielfältigungen des Werkes oder von Teilen des Werkes sind auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie sind grundsätzlich vergütungspflichtig.

Umschlagabbildung: © gettyimages (Jose Azel)  
Umschlaggestaltung: Andreas Zollinger, Zürich  
Druck: fgb • freiburger graphische betriebe, Freiburg

ISBN 978-3-280-05265-5

---

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

# Inhalt

## Einführung 7

### 1. Teil:

---

#### **Die Berge der Überwindung meistern – Aufbruch ins Begeisterungsland 17**

1. Kundenfrust – Spiel ohne Grenzen 19
2. Warum Kundenbegeisterung heute unerlässlich ist  
und woran man sie erkennt 28
3. Ausrüstung für die Reise zur Kundenbegeisterung 42

### 2. Teil:

---

#### **Der Kunde, das unbekannte Neuland 51**

4. Reif für die Rückzugsinsel – was Kunden frustriert 53
5. Vier Begeisterungs-Werte 81
6. Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren 89
7. Neon-Reklame über Seinschein-City:  
Warum Marketing allein nichts bewirkt 100

### 3. Teil:

---

#### **Streiflichter aus Lustheim –**

#### **Was Kunden am meisten schätzen 105**

8. Drei Zauberworte zum Herzen des Kunden 107
9. Einzigartige Erlebnisse für Kunden inszenieren 114

### 4. Teil:

---

#### **Die Berge der Herausforderung meistern – Kunden- begeisterung in verschiedenen Wirtschaftszweigen 131**

10. Kundenbegeisterung in der  
Investitionsgüterindustrie 133

- 11. Kundenbegeisterung im Handwerk 146
- 12. Kundenbegeisterung im Einzelhandel 154
- 13. Kundenbegeisterung mit Dienstleistungen 163

5. Teil:

---

**Aufbruch zur Erfolgsinsel –**

**Entwickeln Sie Ihre Kundenbegeisterungsstrategie 173**

- 14. Strategie ist der beste Kompass 175
- 15. Den genauen Bedarf ermitteln und Innovationspotenzial erkennen 186
- 16. Mitarbeiter, die Mitreisenden zur Erfolgsinsel 204
- 17. Diamanten schleifen 211
- 18. Eine begeisternde Unternehmenskultur schaffen 219

**Ihre Erfolgsinsel im Mehr – Ankommen am neuen Ufer 234**

**Literatur 237**

**Abbildungsnachweis 238**

**Danksagung 239**

**Über den Autor 240**

# Einführung

*Liebe Leserin, lieber Leser,*

was fällt Ihnen ein, wenn Sie an KUNDENBEGEISTERUNG denken?

Haben Sie vielleicht statt an «Begeisterung» eher an KUNDENBINDUNG gedacht? «Bindung» ist nicht dasselbe wie Begeisterung. Oder sind Sie lieber gleich auf Nummer Sicher gegangen und haben in Richtung KUNDENORIENTIERUNG umgeschaltet? Orientierung ist schließlich immer gut, da kann man nichts falsch machen. Andererseits kann man aber auch nichts wirklich herausragend gut machen, denn alle Unternehmen sind ja – mehr oder minder – auf Kunden ausgerichtet.

«Kundenbegeisterung» – solch ein Wort kann man doch gar nicht in den Mund nehmen, das ist viel zu hoch gegriffen! KUNDENZUFRIEDENHEIT reicht vollkommen aus. Diesen Einwand höre ich sehr oft, wenn ich mit mittelständischen Unternehmern spreche. «Wissen Sie eigentlich, was ich hier alles um die Ohren habe?», fragte mich neulich der Inhaber eines Betriebs. «Ich stehe den ganzen Tag im Geschäft, außerdem kümmere ich mich um den Einkauf, um den Verkauf, um die Finanzen, um das Marketing, um das Personal, um die Logistik, um die Strategie undso weiter undso weiter – und jetzt soll ich mich auch noch um Kundenbegeisterung kümmern?! Das hat mir gerade noch gefehlt! Dafür habe ich doch meine Mitarbeiter!»

Aber wenn sich der Chef schon permanent überfordert fühlt, wie sollen sich dann erst die Mitarbeiter fühlen? Wie sollen sie ein offenes Ohr oder auch nur etwas Gespür für die Bedürfnisse des Kunden entwickeln, wenn der Chef schon den ganzen Tag mit einem gestressten Gesicht durchs Unternehmen läuft? Und wie sollen sich die Mitarbeiter für Kundenbegeisterung verantwortlich fühlen, wenn es der Chef selbst nicht tut?



**Kundenbegeisterung lässt sich nicht einfach an Mitarbeiter oder Kollegen «wegdelegieren». Sie entsteht nicht erst in jenem Moment, in dem der Kunde den Laden betritt oder anruft, um einen Auftrag zu erteilen – sondern sie ist entweder ein Teil der Unternehmenskultur oder bereits von Anfang an zum Scheitern verurteilt, weil sie gar nicht erst gelebt wird.**

Viele Unternehmer und Führungskräfte entwickeln bei dem Wort «Begeisterung» ein falsches Bild: Sie denken an jemanden, der überglühende Kohlen rennt, den ganzen Tag auf Hochtouren läuft und dabei ständig «Tschaka» ruft. Doch darum geht es gar nicht! Niemand kann pausenlos in dieser Form «begeistert» sein. Kundenbegeisterung heißt vielmehr, den Kunden absolut in den Mittelpunkt aller Aktivitäten zu stellen. Und das ist eher eine Frage der inneren Einstellung als des permanenten Powerns.

Es geht um die vielen Kleinigkeiten im Umgang mit Kunden und auch im Umgang der Mitarbeiter im Betrieb untereinander – es geht um Freundlichkeit, um kleine Gesten, ein nettes Wort, um kleine Überraschungen, mit denen der Kunde nicht rechnet. «Der beste Service ist einfach nur freundlich», stellte eine Studie zum Thema «Erlebter Kundenservice» der Marketingberatung *dpm-team* fest: «Besonderer Kundenservice zeichnet sich nicht durch außergewöhnliche Maßnahmen aus, sondern bedarf nur einer ehrlich ausgestrahlten Freundlichkeit» – dieser These stimmten an die 40 Prozent der befragten Verbraucher zu. Die Betonung liegt auf dem Wort «ausgestrahlt»: Es geht nicht um eine routinemäßige, sondern um eine *ehrliche, von Herzen kommende* Freundlichkeit. Voraussetzung dafür ist die 4-M-Einstellung: **Man Muss Menschen Mögen.**

«Ein Mensch kann alles erreichen, wofür er sich begeistert.»

*(Charles M. Schwab)*

Hand aufs Herz: Im Grunde wissen wir doch alle, wie wichtig Kundenbegeisterung ist und dass es ohne heutzutage gar nicht mehr geht – ja dass die Kunden wegbleiben, die Gewinnmargen sinken

und wir uns in einem gnadenlosen Verdrängungswettbewerb und Preiskampf befinden. Im Grunde suchen wir alle nach dem rettenden Ausweg aus der Krise. Eine aktuelle, 2007 vom Marktforschungsinstitut *Economist Intelligence Unit (EIU)* durchgeführte Untersuchung zur Kundenzufriedenheit führte zu dem Ergebnis: Mehr als 80 Prozent aller leitenden Manager *weltweit* (!) glauben, dass es ihren Umsatz unmittelbar negativ beeinflusst, wenn sie es nicht schaffen, ihre Kunden zu begeistern. Fehlende Begeisterung sehen sie als Ursache für 50 bis 75 Prozent aller nicht realisierten Verkäufe an.

Produkte und Dienstleistungen gleichen sich heute mehr und mehr wie ein Ei dem anderen. Daher reicht es eben nicht mehr aus, Kunden «nur» zufrieden zu stellen, denn zufriedene Kunden wechseln – schneller, als man denkt – den Anbieter, sobald ein Wettbewerber auch nur ein Fünkchen Begeisterung weckt, sobald er einen Tick besser ist und einen kleinen Aha-Effekt bietet, der woanders nicht zu bekommen ist.

**Ein Unternehmen, das es schafft, Begeisterung zu wecken, erscheint den Kunden angenehm auffallend anders als alle anderen – mit anderen Worten: Es wird zum bunten Ei, das aus der Masse der einheitlich norm-weißen Eier herausragt.**



Das «bunte Ei» wird uns in diesem Buch begleiten. Es ist das Erkennungszeichen für Unternehmen, die anders sind und die es geschafft haben, sich von der Masse der eintönigen und langweiligen, immer gleich aussehenden Eier abzuheben. Sie, liebe Leser, werden Unternehmen aus Handel und Dienstleistung, aus Handwerk und Industrie kennenlernen, die ihre ganz individuelle Kundenbegeisterungsstrategie entwickelt haben und diese konsequent leben. Unternehmen, die nicht nur viele Auszeichnungen gewonnen haben, sondern die auch dem Dauerpreiskampf der Konkurrenz entronnen sind und sich eine erstklassige Marktpositionierung erarbeitet haben. Denn wer seinen Kunden hilft, erfolgreicher zu werden, wird auch selbst erfolgreich!