

# Durchschnitt oder BUNTES EI

**Kunden mit Methode**

**überraschen, verblüffen und begeistern**

**Ralf R. Strupat**

ServiceTrainment

Halle/Westfalen

**Akkurat in Reih und Glied liegen 30 Eier auf einer Steige. Sie gleichen sich sprichwörtliche wie ein Ei dem anderen. Alle eiförmig, alle weiß. Bis auf eines. Bunt wie ein Regenbogen leuchtet es aus der Menge heraus. Nach welchem Ei wird zuerst geschaut? Welches wird heraus genommen? Berührt? An welches erinnert man sich später? Natürlich an das bunte! Auch Ihr Unternehmen kann ein solches buntes Ei werden. Indem Sie Kunden überraschen, verblüffen und begeistern, indem Sie sich anders als alle anderen präsentieren, indem Sie die Momente der Wahrheit erkennen und für Ihre Kunden unvergleichliche Momente der Begeisterung schaffen.**

Die derzeitige wirtschaftliche Lage führt in vielen Unternehmen zu enormen Umsatzeinbußen. Selbst den treuesten Stammkunden sitzt das Geld nicht mehr so locker in der Tasche und es wird immer schwieriger, neue Kunden zu begeistern. Produkte, Qualität oder Service-Leistungen werden immer ähnlicher. Oder, mit den Worten vom Wirtschaftsberater Karl Pilsl gesprochen: „Wir haben zu viele ähnliche Firmen, die ähnliche Mitarbeiter beschäftigen, mit einer ähnlichen Ausbildung, die ähnliche Arbeiten durchführen. Sie haben ähnliche Ideen und produzieren ähnliche Dinge zu ähnlichen Preisen in ähnlicher Qualität.“ Will ein Unternehmen seine Kunden begeistern, muss es Maßnahmen entwickeln, die kreativer, fröhlicher, interessanter sind als die bekannten.

### **Ein buntes Ei blitzt aus den Reihen**

Aber wie wird man in der Wahrnehmung des Kunden ein buntes Ei? Wir müssen Kunden überraschen, verblüffen und begeistern. Warum reichen eigentlich zufriedene Kunden nicht aus? Weil Kundenzufriedenheit bedeutet, der Kunde bekommt das, was er erwartet – nicht weniger, aber auch nicht mehr! Zufrieden kann er bestimmt auch woanders sein.

Der Grad der Treue hängt davon ab, wie glücklich man mit dem Anbieter ist, wie viel man der Beziehung beimisst, ob man einem weiteren Nebenbuhler Aufmerksamkeit schenkt und wenn ja, wie groß der Unterschied zwischen beiden ist. Klingt fast so wie im richtigen Leben – nicht wahr? Begeisterte Kunden jedoch sind die, die aus tiefer Überzeugung bei Ihnen kaufen. Das ist genau das, was Kunden zu Fans macht.

### **Nicht WAS Sie machen, sondern WIE Sie es machen, zählt**

*„Hallo Maria. Sag mal, ihr ward doch gestern in dem neuen Restaurant in der Bahnhofstrasse essen. Wie ist es denn da?“*  
*„Ach na ja, das Essen war ganz o.k. Aber der Service! Die waren total überlastet und gestresst. Wir mussten schon auf die Getränke ewig warten – und auf das Essen sowieso. Ich glaube nicht, dass wir da noch mal hingehen.“*

Dieses Beispiel zeigt sehr anschaulich, dass für Kunden nicht nur die Qualität eines Produktes zählt. Vielmehr wird ein gewisser Qualitätsstandard vorausgesetzt. In der heutigen Zeit kaufen Kunden keine reinen Produkte oder Dienstleistungen, sondern das, was diese für sie leisten. Sie kaufen den Nutzen. Um es in einem Beispiel auszudrücken: Für die Löcher in der Wand, kaufen sie die Bohrmaschine. Wenn es bereits die Löcher zu kaufen gäbe, würde sich kein Mensch mehr eine Bohrmaschine anschaffen.

### **Menschliche Kontakte, die begeistern**

Ob Unternehmer und Mitarbeiter ihre Kunden kennen und ob sie das vorhandene Wissen über ihre Kunde nutzen, entscheidet letztendlich, ob die Kunden nur zufrieden oder begeistert sind. Entscheidend für den Zufriedenheitsstatus eines Kunden sind die so genannten **„Momente der Wahrheit“**. Momente der Wahrheit sind die Kontakte zwischen Kunden und Menschen in

einem Unternehmen, die begeistern können. Um diese Momente aktiv und bewusst zu gestalten, müssen sie zunächst wahrgenommen und im Sinne des Kundennutzens fortwährend verbessert werden.

Kunden und Mitarbeiter, ja selbst Unternehmer, haben ganz unterschiedliche Perspektiven und Wahrnehmungen eines Unternehmens. Mitarbeiter erleben die tägliche Routine von Abläufen und Handlungen und empfinden sie logischerweise als sinnvoll. Der Kunde hingegen erlebt die Abläufe nicht als Kontinuität. Er nimmt nur kurze Eindrücke wahr. Aus den Mosaiksteinchen zahlreicher solcher Momentaufnahmen setzt sich das Gefühl von Zufriedenheit oder Unzufriedenheit zusammen.

### **Was sind Momente der Wahrheit?**

Die Qualität der Kundenbeziehung ist natürlich in jedem Unternehmen unterschiedlich. Sie ist unter anderem abhängig vom Angebot, den Kundenprozessen und dem Verhalten der Mitarbeiter. Hier entstehen tagtäglich die Momente der Wahrheit, in denen die Kunden mit dem Unternehmen in Berührung kommen. Die bekanntesten Momente sind:

- **Erster Eindruck**  
Der erste Kontakt ist der nachhaltigste.
- **Begrüßung**  
Begrüßen Sie Ihre Kunden **aaaaaa** – **angenehm** **auf-**  
**fallend** **anders** **als** **alle** **anderen!**
- **Beratung**  
Stellen Sie gezielt Fragen. Erforschen Sie Kaufmotive. Wecken Sie Neugierde.

- **Verkauf**

Exzellentes Verkaufen beginnt mit dem Erkennen von Kundenwünschen und Kundenerwartungen. Hören Sie gut zu, seien Sie aufmerksam und signalisieren Sie Interesse.

- **Verabschiedung**

Der letzte Eindruck bleibt! Nutzen Sie auch hier die Möglichkeit, **anders als alle anderen** zu sein.

### **1. Der erste Eindruck zählt!**

Der erste Eindruck zählt nicht nur bei zwischenmenschlichen Beziehungen. Auch bei jedem Kontakt mit einem Unternehmen gewinnen Kunden Eindrücke. Hat der Kunde einen guten Eindruck vom Unternehmen, wird er ihm mit einer positiven Haltung begegnen. Durch jeden weiteren guten Eindruck wird das positive Bild gefestigt und das Vertrauen in das Unternehmen steigt.

Oft entscheidet der erste Eindruck darüber, ob der Kunde kauft oder einen Auftrag vergibt – oder eben nicht. Zu diesem Zeitpunkt hat der Kunde noch mit keinem Mitarbeiter gesprochen und doch ist schon Entscheidendes im Kopf passiert. Denn Kunden haben sich häufig schon lange bevor sie ein Unternehmen, Ladengeschäft oder Büro betreten, ein Bild gemacht.

### **Wie entsteht der erste Eindruck beim Kunden?**

Der erste Eindruck von einem Unternehmen entsteht auf sehr unterschiedliche Art und Weise: Briefe mit Angeboten flattern in den Briefkasten, Anzeigen werden gelesen, durch Mundpropaganda bekommt man dies und das zu hören. Während des Sonntagsspazierganges bummeln die Kunden am Schaufenster

vorbei, der Blick in den Eingangsbereich, die ersten Schritte in einem Geschäft, ein Anruf oder der Internetauftritt.

Haben Sie schon einmal im Flugzeug das Tablett von der Rückenlehne des Vordersitzes heruntergeklappt und Kaffeeflecken entdeckt? Unbewusst stellt sich die Frage, wie die Fluggesellschaft wohl die Bereiche wartet, die nicht zu sehen sind, zum Beispiel die Bordküche? Oder gar die Triebwerke?

Diese Denkweise liegt in der Natur des Menschen. Nun, Kunden sind Menschen mit eben dieser Natur. Wenn sie...

- Bierflaschen auf dem Parkplatz,
- eine defekte Glühbirne an der Außenwerbung oder am Eingang,
- zerknüllte Servietten, Laub oder Schmutz auf dem Boden des Foyers,
- Zigarettenkippen oder Papier auf dem Gehsteig vor dem Eingang oder in den Blumenkübeln,
- Flecken, Verschüttetes oder Zertretenes an der Eingangstür,
- Abfall oder Schmutz rund um die Mülleimer,
- tropfende Dachrinnen und Wasserhähne,
- klebrige und/oder klemmende Türen,
- alte Veranstaltungshinweise oder verblichene Plakate,

... sehen, entstehen in ihnen gewisse Vorstellungen darüber, wie sauber wohl die Bereiche sein werden, die sie nicht sehen können.

Parkplatz, Foyer, Blumenkübel usw. sollten also regelmäßig inspiziert und gesäubert werden. Das sind sehr wichtige Kontaktpunkte. Wer schon vor dem Betreten des Unternehmens einen negativen Eindruck bekommt, wird kein Kunde werden!

## **Die vier häufigsten Kontaktpunkte für den ersten Eindruck**

In jedem Unternehmen gibt es besonders sensible Kontaktpunkte mit Kunden - so genannte Momente der Wahrheit - in denen sich entscheidet, ob ein Unternehmen positiv oder negativ bewertet wird. Diese Punkte unterscheiden sich von Unternehmen zu Unternehmen, im Wesentlichen zeigen sich aber überall die gleichen Ansatzpunkte.

### 1) Der erste Eindruck durch kundenorientierte Korrespondenz

Das richtige Wort an der richtigen Stelle, das Eingehen auf den Kunden, eine ansprechende Form, kundenorientiertes Formulieren - das alles darf kein Zufall sein. Schriftliche Kommunikation ist eine wichtige Verbindung zum Kunden. Sie stellen sich und Ihr Unternehmen vor. Kundenorientierte Korrespondenz festigt Geschäftsverbindungen und gründet neue. Sie bietet Ihnen die Möglichkeit, positiv auf sich aufmerksam zu machen und sich von anderen zu unterscheiden. Briefe, Faxe, Flyer, Mailings und Anzeigen sind stets die Visitenkarte eines Unternehmens. Wichtig ist eben nicht nur der Inhalt, sondern - ganz entscheidend - auch die Wirkung. Ihre schriftliche Kommunikation soll sich aus der Masse positiv hervorheben: Lernen Sie durch Individualität und durch zielgerichtete, partnerbezogene Formulierungen positiv aufzufallen.

Alle Ihre Briefe, gleichgültig ob Werbebrief, Auftragsbestätigung, ja sogar Rechnung und Mahnung haben dasselbe Ziel: Der Kunde soll den Brief lesen, ihn wohlwollend aufnehmen und in Ihrem Sinne handeln. Auch eine für den Kunden „unangenehme“ Botschaft können Sie so oder so „verpacken“. Selbst Mahnungen können so partnerschaftlich formuliert werden, dass Ihr Kunde sich nicht ärgert. Kundenorientiert schreiben heißt: für Kunden schreiben! Wenn Sie sich während des Schreibens einmal den Briefempfänger sozusagen bildlich

vorstellen, an seine Interessen denken, dann hilft Ihnen dies, im ersten Schritt kundenorientiert zu schreiben.

Ob Sie Ihrem Kunden ein Angebot senden, eine Anzeige schalten, Flyer verteilen oder mit dem Kunden sprechen: alles ist Dialog. Im persönlichen Gespräch können Sie jedoch durch ein Lächeln, Mimik und Gestik auf den Gesprächspartner eingehen. Die Gefahr von Missverständnissen ist beim Schreiben größer als im persönlichen Gespräch, denn der Leser kann sich nur am geschriebenen Wort orientieren.

- Bitte prüfen Sie, ob Ihre Formulierungen wirklich kundenfreundlich sind. Stimmen alle Daten? Sind die Vornamen ausgeschrieben?
- Welche Schrift verwenden Sie? Kann sie vom Auge gut erfasst werden? Eine serifenlose Schriftart ist besser als eine Serifenschrift. Benutzen Sie z. B. Arial oder Verdana.
- Werden die aktuellen Schreib- und Gestaltungsregeln für die Textverarbeitung (DIN 5008) umgesetzt?

## 2) Der erste Eindruck am Telefon

Wie werden Ihre Kunden am Telefon behandelt? Eher routinemäßig und gleichgültig? Wie sieht die Gesprächskultur, der Umgangston mit den Anrufern aus? Wie verständnisvoll werden vor allem unzufriedene Anrufer empfangen? Routinemäßige Abwicklung von Anrufen versus bewusstes, freundliches und serviceorientiertes Verhalten am Telefon.

Wie so oft: unsere Alltagsarbeit hindert uns daran, einmal ganz genau darüber nachzudenken, wie wir aus Sicht der anderen wirken. Wir schimpfen über ungeduldige Anrufer, über Drängler und Wichtigtuer, die als erste dran kommen wollen. Und über Kunden, die uns sogar persönlich angreifen.

- Fragen Sie sich: Wie erleben andere unseren Service und unser eigenes Verhalten?
- Machen Sie eine kritische Selbstbesinnung über das Serviceverhalten am Telefon!

Viele Anliegen und Fragen sind für die Mitarbeiter Routinefragen, deren Beantwortung kein Problem darstellt. Oft erkennen wir nicht, dass der Anrufer sich – emotional - in einer gestressten Situation befindet. Oft werden wir selbst ungeduldig (schließlich warten noch Kunden im Geschäft oder Büro) und drücken dies mit unserer Stimme aus. Wir antworten stereotyp, nicht mehr in ganzen Sätzen: Es ist nicht nur wichtig WAS, wir sagen, sondern WIE wir es sagen. Der Ton macht die Musik!

Der schlimmste Beziehungsteufel ist die Routine: Weil man ja täglich telefoniert, weiß man genau, was der andere will, und die Gespräche sind auf ein Minimum reduziert. Beeinflussen Sie Kunden durch eine positive und offene Einstellung:

- Behandeln Sie jeden Anrufer ganz individuell.
- Konzentrieren Sie sich auf das Anliegen, so banal dies auch klingen mag.
- Lassen Sie den Anrufer ausreden.
- Sprechen Sie in ganzen Sätzen.
- Versetzen Sie sich in die Situation des Kunden.
- Nehmen Sie gelegentlich Ihre Telefonate mit einem Diktiergerät auf! Sie werden überrascht sein.

### 3) Der erste Eindruck durch Öffnungszeiten

Haben Sie selbst schon einmal vor einem Geschäft oder Büro gewartet, das exakt auf die Minute „aufgesperrt“ wird. Vielleicht haben Sie dabei auch die Mitarbeiter/Angestellten beobachten können, die selber gemütlich im Warmen wartend, auf die Uhr schauend gleich hinter der Tür stehen, während Sie in Eile (um jede Minute kämpfend) draußen frieren?

Die eine Minute, die man vorher warten muss, kann psychologisch gesehen sehr lange dauern. Warten - insbesondere vor verschlossenen Türen - ist meistens mit negativen Empfindungen verbunden.

## Wie ist es bei Ihnen? Wann werden ihre Türen geöffnet?

- Seien Sie ruhig „überpünktlich“ und öffnen Sie 5 Minuten vorher, wenn schon jemand wartet.
- Oder öffnen Sie grundsätzlich die Türen 5 Minuten vor dem offiziellen Beginn.
- Das gleiche gilt für das Schließen Ihres Geschäftes. Die Kunden sind frustriert, wenn 5 Minuten vor Ladenschluss die Mitarbeiter (genervt) abwinken: „Wir schließen schon!“
- Schlagen Sie die Öffnungszeiten gut sichtbar an und kommunizieren Sie spezielle Öffnungszeiten rechtzeitig.

### 4) Der erste Eindruck mit Durchblick: das Schaufenster

Selbst in unseren hochtechnologisierten Zeiten, bleibt das Schaufenster ein besonders wichtiges Kommunikationsmittel vom Unternehmer/Händler zum Kunden. Das Schaufenster ist quasi die Visitenkarte eines (Laden)Geschäftes. Mit dessen Gestaltung steht und fällt der Ruf eines Unternehmens.

Schaufenster stellen ein wichtiges Kontaktmedium zwischen Kunde und Einkaufsstätte dar. Neben generellen Schaufenster-Stilen gilt es vor allem an eine spezifische Erlebniswelt anzuknüpfen, die zu einem Produkt oder einer Marke passt.

Schaufenster ...

- sollen einladen und sind Chefsache,
- sind Bühnenbilder für Straßentheater,
- müssen mehr denn je verzaubern und verführen,
- dienen der Unterhaltung,
- offenbaren die Seele des Geschäfts,
- reflektieren wie Spiegel die Gesichter unserer Zeit.

Oft sind es kleine Unzulänglichkeiten, die dem Betrachter ins Auge fallen - unsaubere Scheiben, defekte Beleuchtungselemente, verwischte Beschriftungen, etc. Gehen Sie öfter mal raus und schauen Sie nach – vielleicht fällt Ihnen etwas auf!

Der berühmte erste Eindruck ist der Wichtigste, denn Sie bekommen nie eine zweite Chance, einen guten ersten Eindruck zu machen! Manchmal haben schon Kleinigkeiten einen großen Einfluss darauf, welchen Eindruck Ihr Unternehmen nach außen vermittelt. Deshalb sollten Sie die Wichtigkeit des ersten Kundenkontakts zur „Chefsache“ machen und erkennen, was zu tun ist, damit die Kunden gerne mit Ihrem Unternehmen zu tun haben.

## **2. Die Begrüßung**

Die Begrüßung ist der erste persönliche Kontakt und ihre wichtigste Aufgabe ist es, in Sekundenschnelle Kontakt mit völlig fremden Menschen herzustellen. Nutzen Sie die beste, ja die allerbeste Möglichkeit, den Kunden umfassend zu begeistern und aufzuwerten. Das beginnt bekanntlich beim Auffinden Ihres Unternehmens durch den Kunden.

Begrüßen Sie Ihren Kunden **angenehm** **auffallend** **anders** **als** **alle** **anderen**? Unterscheiden Sie sich vom anderen Geschäft am Ort mit der Begrüßung? „Kann ich Ihnen helfen?“ heißt übersetzt: „Sind Sie hilfebedürftig?“ Kennen Sie diese Antwort des Kunden: „Nein, danke. Ich schau mich nur mal um.“. Welche Begrüßungsformel Sie auch immer wählen, haben Sie Mut zur Andersartigkeit. Wenn Sie keine sich automatisch öffnenden Türen haben, dann öffnen Sie vielleicht dem Kunden die Tür. In amerikanischen Kaufhäusern finden Sie heute noch den Door-boy, dessen einzige Aufgabe es ist, den Kunden die Tür zu öffnen und sie verbindlich und freundlich willkommen zu heißen. Genauso wie der Greeter in England.

### **3. Die Beratung**

Den Experten zeichnet seit jeher eine gute Beratung aus. Leider mit abnehmender Tendenz. Die Anzahl der „Bestell-Annehmer“ oder „Aushändigungs-Verkäufer“ dagegen steigt tagtäglich. Viele Mitarbeiter glauben, dass die bloße Anwesenheit schon ausreicht. Voraussetzung für eine gute Beratung jedoch sind Fachkenntnisse.

Ist der gute Kontakt zum Kunden hergestellt, muss eine exakte Bedarfsermittlung erfolgen. Gezielte Fragen sind Voraussetzung für eine kundenspezifische Beratung. Trainieren Sie gezielt Fragetechniken. Erforschen Sie die Kunden-Motive. Eine gute Beratung begeistert, sie weckt Neugier. Sprache, Körpersprache, Gestik, Mimik und optische Signale sind dabei aufeinander abgestimmt. Zelebrieren Sie mit Hingabe die Produktvorführung bzw. Ihr Dienstleistungsangebot. Je besser der Kundenkontakt, umso besser beugen Sie dem Beratungsdiebstahl vor! Damit vermeiden Sie, was vielleicht auch Ihnen in der Vergangenheit schon öfter passiert ist: Sie beraten und planen – und dann kauft der Kunde mit Ihren Angaben im Discounter.

### **4. Verkaufen**

Exzellentes Verkaufen beginnt mit dem Erkennen von Kundenwünschen und Kundenerwartungen. Je nach Zielgruppe hat der Kunde unterschiedliche Bedürfnisse. Sie müssen sich darüber im klaren sein, was die Kunden wollen, was die Kunden brauchen, was die Kunden denken, wann die Kunden zufrieden sind, wann die Kunden begeistert sind und ob die Kunden wiederkommen werden. Sie können Ihre Kunden durch sehr gutes Zuhören, aber auch durch besondere Beobachtung beeindrucken. Achten Sie auf das Alter der Kunden, die Art der Kleidung, die verbalen Fähigkeiten, das Verhalten. Einfühlungsver-

mögen bedeutet, zu verstehen, worum es überhaupt geht. Sie müssen die Situation nachfühlen können. Die zentrale Frage lautet: „Wenn ich der Kunde wäre, was würde ich wollen?“

### Zuhören

Hartnäckig hält sich das Vorurteil, dass ein guter Verkäufer/Berater jemand ist, der viel redet. Das Gegenteil ist der Fall - ein guter Verkäufer/Berater kann gut zuhören! Nur wer gut zuhört, versteht seine Kunden und erfährt durch seine Fragen, was er wissen muss, um dem Kunden das zu bieten, was der sich wünscht.

- Sprechen Sie nicht zuviel – hören Sie lieber zu.
- Vermeiden Sie Ablenkung.
- Machen Sie nichts anderes nebenbei.
- Halten Sie nichts in den Händen.
- Konzentrieren Sie sich darauf, was der Kunde sagt und wie er dies tut.
- Geben Sie dem Kunden entsprechende Rückmeldung.
- Nicken Sie zur Bestätigung mit dem Kopf.

### Fragen

Jede Frage, die Sie dem Kunden stellen, ist wie eine Streichel-einheit. Sie signalisiert dem Kunden, dass Sie Interesse an ihm haben. Durch Fragen können Sie das Gespräch steuern. Bei Talk-Shows im Fernsehen können Sie beobachten, wie die gezielten Fragen des Moderators den Inhalt der Antworten bestimmen. Mit guten Fragen können Sie Gefühle wecken.

Welche Fragen sind von Vorteil? Üben und sammeln Sie die Fragen. Sie brauchen keine schematische Anwendung von Techniken, denn DAS Verkaufsgespräch gibt es nicht. Es ist richtig und wichtig, die Anwendung von Frage- und Gesprächstechniken zu üben, aber sie sind nicht alles entscheidend. Entscheidend ist Ihre innere Einstellung zu Ihrem Beruf, zu Ihren

Kunden, zu Ihren Mitarbeitern, zu Ihren Kollegen, zu Ihrem Chef und zum Verkauf/zur Beratung insgesamt. Bloße Techniken wirken häufig kalt, angelernt und eher abstoßend als anziehend. Gleichwohl müssen Sie Fragetechniken beherrschen.

### Formulierungen

Alle negativen Formulierungen setzen Kunden in kaufunlustige Stimmung. Das gilt nicht nur für Formulierungen, in denen das Wort "nein" oder andere negativ wirkende Wörter vorkommen. Es trifft auch auf Redewendungen zu, die zeigen, dass Sie Ihre Kunden nicht ernst nehmen. Vermeiden Sie beim Verkaufsgespräch Negativformulierungen wie:

- Sie müssen einen Moment warten.
- Das weiß ich nicht.
- Das haben wir nicht.
- Das kann nicht sein.
- Das gibt es nicht.
- Alle sagen...
- Das habe ich Ihnen ja bereits vorher gesagt.
- Kein Problem.
- Das kostet...
- teuer...
- billig...

Besser ist, sich statt der Negativ-Formulierungen positive Wendungen einfallen zu lassen. Setzen Sie sich doch einfach mal mit Ihrem Team zusammen und überlegen sich gezielt Positiv-Formulierungen.

## **5. Verabschiedung**

Nach dem eigentlichen Kauf haben Sie einige Möglichkeiten, einen guten letzten Eindruck zu machen und Ihren Kunden noch ein „Sahnehäubchen“ zu bieten, das ein gutes Gefühl hinterlässt. Nutzen Sie die Chance. Die einfachste Sahnehäubchen-Gelegenheit der Welt bietet sich bei all den Kunden, die mit einer Kunden- oder Kreditkarte bezahlen, mit dem Namen des Kunden. Wenn Sie diesen nutzen, sprechen Sie den Kunden sehr persönlich und unverwechselbar an. Sie tun damit genau das, um was sich bei der Kundenbegeisterung alles dreht: Sie schaffen ein Stück Beziehung. Nehmen Sie sich die Zeit, den Namen zu registrieren und zu nutzen. Es lohnt sich.

Ein weiteres Sahnehäubchen setzen Sie z. B., wenn Sie, nachdem Sie die Ware eingepackt oder die Auftragsbestätigung aushändigt haben, den Kunden anlächeln und sagen: „Wenn Sie noch Fragen haben oder etwas umtauschen oder bestellen möchten, sprechen Sie mich bitte direkt an, Frau Peters. Ich gebe Ihnen gerne meine Karte mit.“ Oder: “Da haben Sie sich etwas Besonderes ausgesucht, Frau Peters. Bitte sprechen Sie mich doch persönlich an, wenn Sie noch Fragen oder Wünsche haben.“ Zusätzlich können Sie den Kunden bis zur Tür begleiten und dort herzlich verabschieden.

## **6. Und dann?**

Lassen Sie Ihren Kunden nicht verwelken! Eine grüne Topfpflanze muss nicht nur regelmäßig gegossen werden, damit Sie nicht verwelkt. Sie prüfen auch, ob der Standort geeignet ist: Wie viel Licht braucht sie? Darf die Pflanze direkt ans Sonnenfenster? Sie geben ihr frische Blumenerde oder pflanzen die Blume in einen neuen Topf. Nur dann wächst und gedeiht sie.

Viele Geschäfte legen große Anstrengungen an den Tag, um zu verkaufen. Aber kaum ist der Kunde aus dem Geschäft, wird Kundenpflege klein geschrieben. Was machen Sie mit Ihrem Kunden? Kontaktieren Sie regelmäßig Ihren Kunden? Oder überraschen Sie ihn nach einem Kauf mit einem Anruf und einer gezielten Nachfrage? Zeigen Sie Ihrem Kunden, dass Sie sich aktiv und persönlich für ihn interessieren und engagieren? Viele Verkaufsprofis sagen: „der eigentliche Verkauf beginnt erst nach dem Verkauf“.

#### **Ein Beispiel aus der Praxis**

Für einen Pizzabäcker ist jeder Kunde ein 20.000 € Kunde: Er rechnet pro Kunde mit einem Jahresumsatz von durchschnittlich 2.000 € und in seiner 10-Jahresplanung bewertet er so seinen Kunden mit 20.000 €. Wenn er es sogar schafft, überdurchschnittlich viele Familienkunden anzusprechen, dann erhöht sich der Jahresumsatz auf 3.000 - 4.000 €. Er wird folglich versuchen, sich auch nach dem Kauf immer wieder in Erinnerung zu rufen, um so neue Impulse zu neuen Besuchen auszulösen: eine kleine Aufmerksamkeit zum Geburtstag oder zum 10. Besuch bzw. zur 10. Lieferung, neue Pizzaideen zur Kindergeburtstagsparty etc.

Die Pizza-Hut-Kette nutzt derartige Berechnungen, um ihren Mitarbeitern deutlich zu machen, welche Folgen eine nur einmalige Schlechtleistung für das Unternehmen haben kann. Unfreundliches Bedienen kann dazu führen, dass dieser zukünftig über Jahre nicht mehr in die Pizzeria kommt, dass er Freunden und Bekannten vom Besuch des Restaurants abrät, seine Familie nicht mehr zu Pizza-Hut einlädt usw. Rechnet man all diese Effekte kostenmäßig durch, so wird manchem Mitarbeiter schneller klar, welches finanzielle Gesamtfolgen sein einmaliges Verhalten letztlich hat.

Natürlich gibt es noch zahlreiche weitere Berührungsmomente: Sei es das Outfit oder die Mimik und Gestik eines Mitarbeiters, der Kontakt per Telefon oder E-Mail, eine Beschwerde, eine Wartung, der Internetauftritt oder, oder, oder. All das sind Erlebnisfelder zwischen Menschen im Unternehmen und Kunden, die in vielen Fällen Routine geworden sind und oft vernachlässigt werden. Kundenpflege ist ein wichtiger Aspekt und darf nicht vergessen werden. Regelmäßiger Kontakt, überraschende Anrufe, gezielte Nachfragen, Interesse und Engagement gehören dazu. Die Beziehung Mitarbeiter – Kunde eröffnet viele Möglichkeiten zur aktiven Gestaltung einer dauerhaften Kundenbindung und Neukundengewinnung. Prüfen Sie Ihre Dienstleistungsqualität jeden Tag, die persönliche Dienstleistungskultur sichert Ihren Erfolg.

### **Mensch-Erlebnis geht vor Material-Erlebnis**

Meist sind es nicht die großen Dinge, die Kunden begeistern, sondern die Summe vieler kleiner Dinge. Und genau daran scheitern häufig Unternehmen – nicht an den großen Ideen. Wir müssen wieder Weltmeister in Kleinigkeiten werden – in den vielen kleinen Ahhs und Ohhs. Gelingen kann dies nur mit den richtigen Menschen, dem richtigen Mitarbeiter an der richtigen Stelle, und zwar an jeder Stelle im Unternehmen.

Alles ist kopierbar - Produkte, Verfahren, Qualitätszusagen oder Service-Ideen. Und Unternehmen merken es meist sehr schnell, wenn sie außergewöhnlich erfolgreich sind, nämlich daran, dass der Wettbewerb schneller als vermutet alles Gute kopiert. Alles ist kopierbar - nur Menschen sind es nicht. Deswegen gilt die Regel: **Mensch-Erlebnis geht vor Material-Erlebnis**. Menschen in Unternehmen müssen das Herz der Kunden gewinnen und so die Momente der Wahrheit für jeden Einzelnen unvergleichlich machen.

### **Checkliste – Momente der Wahrheit**

Wie sehen die Momente der Wahrheit in Ihrem Unternehmen aus? Machen Sie den Test: Kreuzen Sie in den beiden rechten Spalten an, ob die Aussage auf Ihr Unternehmen zu trifft oder nicht. Begründen Sie Ihre Antwort oder geben Sie Beispiele an, um diese zu reflektieren.

	Trifft zu	Trifft nicht zu
<p>Unsere Kunden werden angenehm auffallend anders als alle anderen begrüßt.</p> <p>Bitte geben Sie ein Beispiel:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Die Begrüßung erfolgt stets mit Blickkontakt und einem Lächeln</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Wir bieten unseren Kunden eine aktive Beratung, so dass die Kunden nicht immer nachfragen müssen.</p> <p>Bitte geben Sie ein Beispiel:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Wir führen unsere Produkte vor und lassen die Kunden selber probieren.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Während der Beratung nutzen wir gezielte Fragetechniken, um den Kundenbedarf so gut wie möglich zu ermitteln.</p> <p>Nenne Sie einige Techniken:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Wir hören unseren Kunden aufmerksam zu und konzentrieren uns auf sie und das, was sie sagen.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Wenn es zum Kaufabschluss kommt, bieten wir bewusst und aktiv einen Zusatzverkauf an, da wir wissen, dass dies eine starke Umsatzsteigerung bedeuten kann.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>An der Kasse sagen wir bei der Nennung des Preises deutlich hörbar „Bitte“.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Unsere Kunden bekommen stets den Kassenschein sowie Informationen zur Garantie – ohne darum bitten zu müssen – mit auf den Weg.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Wir verabschieden unsere Kunden außergewöhnlich.</p> <p>Bitte geben Sie ein Beispiel:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Auch nach Verkaufsabschluss pflegen wir den Kontakt zu unseren Kunden</p> <p>Wie?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Auswertung Checkliste Momente der Wahrheit:

- Wenn Sie bei allen Aussagen die Spalte „Trifft zu“ angekreuzt haben, dann haben Sie die Momente der Wahrheit erkannt und meistern sie hervorragend. Gratulation!
- Wenn Sie bei mehr als 4 Aussagen die Spalte „Trifft nicht zu“ angekreuzt haben, sollten Sie über Verbesserungsmöglichkeiten nachdenken.
- Wenn Sie bei mehr als 7 Aussagen die Spalte „Trifft nicht zu“ angekreuzt haben, besteht dringender Handlungsbedarf.

### **„Weltmeister für Ahhs und Ohhs“**

Wir befinden uns in einem Veränderungswettbewerb – die Regale sind voll, die Produkte vergleichbar. Der Kunde hat die Macht. Und der Kunde ist satt. Verkaufen bedeutet nichts anderes, als an andere Leute Geld zu kommen. Und nichts ist schwieriger, als an andere Leute Geld zu kommen - in einer Wohlstandsgesellschaft und zu einer Zeit, wo die Menschen verunsichert sind.

Spricht man mittelständische Unternehmer auf das Thema Kunden-Begeisterung an, hört man vielfach: „Wissen Sie eigentlich, was ich alles erledigen muss, für was ich die Verantwortung trage? Ich kümmere mich um

- den Verkauf
- die Finanzen
- das Marketing
- das Personal
- die Logistik
- die Strategiearbeit

und so weiter und so weiter ... Und dann soll ich mich auch noch um die Kunden-Begeisterung kümmern – auch das noch! Dafür habe ich doch meine Mitarbeiter.“ Aber, wenn der Chef schon mit einem langen Gesicht durch das Unternehmen geht, wie soll dann ein Funke der Begeisterung überspringen? Wenn

der Chef sich permanent überfordert fühlt, wie soll dann ein Mitarbeiter ein offenes Ohr oder auch nur etwas Gespür für die Bedürfnisse des Kunden haben? Kunden-Begeisterung entsteht eben nicht erst in jenem Moment, wenn ein Kunde das Geschäft betritt, sondern ist entweder ein Teil der Unternehmensphilosophie oder bereits von Anfang an zum Scheitern verurteilt. In solchen Unternehmen wird dann immer von Kundenzufriedenheit gesprochen. Zufriedene Kunden wechseln allerdings den Anbieter, schneller als man denkt, sobald der Wettbewerber auch nur ein Fünkchen Begeisterung wecken kann.

### **Den Faszinationsgrad erhöhen**

Wenn sich Produkte und Dienstleistungen wie ein Ei dem anderen gleichen – ja dann kaufen satte Kunden nur noch über den Preis. Geiz ist geil - mit der Folge: Wer Niedrigpreise sät – wird rote Zahlen ernten! Wir leiden unter dem Gleichheitssyndrom: Alles ist ähnlich und damit auch austauschbar. Wer als Unternehmen nicht wie jedes andere sein will, muss mehr bieten..., anders sein...! Wer die Zukunft nicht nur in den Griff bekommen, sondern glücklich gestalten will, der muss:

- satte Verbraucher hungrig machen,
- systematisch am Feinheitsgrad (Strategie, Qualität, etc.) seines Unternehmens arbeiten,
- den Faszinationsgrad seines Unternehmens steigern,

denn wohlstandsgesättigte Menschen, die nur kaufen möchten und nicht kaufen müssen, wollen fasziniert sein, ja begeistert werden von einer Sache. Satte Menschen brauchen besondere Reize.

## **Wissen richtig umsetzen**

Eigentlich nichts Neues: Wir haben heute kein Wissensdefizit – wir leiden eher unter der Wissensflut. Wir leiden an der mangelnden Umsetzungsqualität. Und wer glaubt, er sei schon gut genug, dem muss gesagt werden: Wer schon gut ist – ist zum Besserwerden verdammt. Wer das höchste Image hat, hat das größte Enttäuschungspotential. Der kann schon mit kleinen Fehlverhalten die Kunden enttäuschen. Und nichts ist schlimmer als ein enttäuschter Kunde. Denn was der Kunde kennt, das erwartet er auch – nur auf höherem Niveau.

## **Wie der Kunde zurückkommt – und nicht das Produkt**

Die Käufer beherrschen die Märkte – durch immer größere Auswahl ist niemand mehr gezwungen, in diesem oder jenem Geschäft zu kaufen. Wer übersättigt ist, der braucht nichts mehr, der will höchstens noch kaufen. Gute Unternehmer und Mitarbeiter müssen also Menschenverstehler sein, Wünsche wecken können, einen Nachfrage-Sog erzeugen. Kundenzufriedenheit reicht nicht mehr – Kunden müssen begeistert sein. Um Begeisterung auszulösen, werden viele Unternehmen und ganze Branchen ihre Dienstleistung völlig neu erfinden müssen.

Die ‚Momente der Wahrheit‘ sind die Kontakte zwischen Kunden und Unternehmen, bei denen der Kunde entscheidet, ob die Begegnung ihn wirklich begeistert. Kunden lesen nur selten die offiziellen Erklärungen des Unternehmens zur Kundenpolitik (Vision, Philosophie, etc.) und wenn doch, ändern solche Erklärungen nichts am realen Umgang mit dem Kunden – sie erzeugen höchstens Frust, wenn die Aussagen für jeden ersichtlich missachtet werden. Der einzige Maßstab für das Urteil des Kunden ist der direkte Kontakt mit den Menschen eines Unternehmens. Solche Kontakte sind in den meisten Fällen keine kontinuierlichen, lang anhaltenden Interaktionen, sondern spon-

tane Momentaufnahmen – und in jedem Moment entscheidet der Kunde neu, ob das Unternehmen es ernst mit ihm meint oder nicht. Die meisten Kunden beziehen ihren Gesamteindruck aus dem ersten Kontakt: „Bleibe ich oder gehe ich“ und dem letzten Kontakt: war er schlecht, behält der Kunde ein negatives Urteil.

Jeder Kontakt mit einem Kunden birgt die Gefahr, alle guten Eindrücke, die sich bis dahin gebildet haben, zunichte zu machen, aber auch die Möglichkeit, vorhergegangene schlechte Eindrücke wieder zu wandeln.

**Das Ziel:** Gewinnen Sie das Herz des Kunden! Erzielen Sie eine unwiderstehliche Ausstrahlungskraft!

Ob Sie Mittelmaß oder Spitzenleistung erbringen, hängt wesentlich davon ab, ob alle Kundenkontakt-Stationen genauestens beschrieben und die Abläufe detailliert festgelegt sind. Der Fehler vieler Unternehmen besteht darin, dass die Verhaltensweisen nur in Worthülsen beschrieben werden: „Wir sind freundlich“ – „Wir beraten unsere Kunden ausführlich“ – „Wir verhalten uns kundenorientiert“ – „Wir lächeln“ – „Kundenorientierung bedeutet für uns, dass der Kunde wiederkommt, nicht das Produkt“. Sie brauchen einen Leitfaden, ein verbindliches „Drehbuch“ für die Szenen im Kundenkontakt. Abweichungen nach „unten“ sind nicht erlaubt.

### **Einzelne Rädchen im Unternehmen müssen ineinander greifen**

In jedem Unternehmen gibt es viele verschiedene Bereiche – Einkauf, Verkauf, Buchhaltung, Produktion usw. Allerdings arbeiten die einzelnen Bereiche oft nicht wie das Mahlwerk einer Mühle, in dem ein Rädchen in das andere greift. Isoliert voneinander kann keine ganzheitliche KundenBegeisterung intern ge-

lebt und nach außen getragen werden. Unternehmen brauchen Leitlinien, die täglich umgesetzt werden. Folgende Tipps helfen bei der Erstellung eines solchen Leitbilds zur KundenBegeisterung:

- Auf allen Hierarchie-Ebenen ist die Bedeutung „ein Rädchen“ des Ganzen zu sein, bekannt und wird entsprechend gelebt.
- Es herrscht ein gutes Teamklima, auch zwischen den einzelnen Abteilungen.
- Der Empfang und die Verabschiedung von Kunden sind klar geregelt.
- Die Mitarbeiter kennen sich in den Regeln des „Smalltalks“ gut aus und meiden ungeschickte Formulierungen.
- Kunden werden 1 - 2 x im Jahr befragt.
- Mitarbeiter werden 1 x im Jahr befragt.
- Es gibt regelmäßige Besprechungen, u. a. zum Thema KundenBegeisterung.
- Die richtige Einarbeitung (und Überprüfung) von neuen Mitarbeitern in Sachen KundenBegeisterung ist sichergestellt.
- Beratung und Information am Kunden werden regelmäßig trainiert.
- Die besten Parkplätze vor der Tür sind nicht durch die Geschäftsleitung oder Mitarbeiter belegt.

In einer Mühle greifen alle Räder – vom Wasserrad bis zum Mahlstein - ineinander. Nur so wird das Korn zum Mehl. Nicht anders funktioniert das Räderwerk eines Unternehmens. Durch das Zusammenspiel aller Kräfte entsteht ein Sog - ein „Kunden-Sog“, der bestehende und neue Kunden anzieht.

#### **ServiceTrainment**

Ralf R. Strupat  
Lettow-Vorbeck-Str. 4  
33790 Halle/Westfalen  
fon (05201) 97170-0  
fax (05201) 97170-19  
[www.begeisterung.de](http://www.begeisterung.de)

Abdruck honorarfrei  
gegen Beleg an:  
**MM-PR**  
Postfach 6 26  
95606 Marktredwitz  
Tel.: 09231/96370  
Fax: 09231/63645  
mm-pr@t-online.de  
[www.mm-pr.de](http://www.mm-pr.de)