

Es gibt fünf einfache, aber sehr effektive strategische Schritte, mit denen es ein professioneller Verkäufer schaffen kann, die Erwartungen seiner Kunden nicht nur zu erfüllen, sondern sogar zu übertreffen.



Wie Sie Erwartungen übertreffen

Fünf strategische Schritte für mehr Kundenbegeisterung

Längst vorbei sind die Zeiten, in denen ein Verkäufer nur auswendig gelernte Rhetorik und aufgesetzte Körpersprache benötigte, um seine Produkte und Dienstleistungen an den Mann/die Frau zu bringen.

Während es früher genügte, ein qualitativ gutes Produkt zu haben und mit seinem Push-Marketing einen möglichst großen Trichter zu füllen, kommen wir heute mit dieser Gießkannenstrategie maximal noch zu kleinen Umwandlungsquoten und Zufallstreffern. Die deutlich gestiegenen Erwartungen der Kunden erstrecken sich weit über den eigentlichen Kernverkaufs- und Marketingansatz hinaus.

Vertriebserfolg erfordert heute wesentlich mehr als nur gut geschulte Verkäufer, die mit einer klassischen Marketingunterstützung ein qualitativ gutes

Produkt beim Kunden in den Entscheidungsprozess kommunizieren. Professionelle Verkäufer nutzen fünf strategische Schritte (siehe Kasten), um ihre Kunden zu überzeugen und ihre Erwartungen zu übertreffen.

Schritt 1: Emotionale Positionierung festlegen

Der USP wird zum ESP. Lange sprachen wir im Marketing vom USP, dem Unique Selling Proposition, dem berühmten Alleinstellungsmerkmal eines Produktes oder einer Dienstleistung – von etwas, das so positiv anders ist, um mich vom Wettbewerb abzugrenzen.

In unseren heutigen homogenen Märkten mit vollkommen transparenter Information über die digitalen Medien sind solche klar abgrenzende Eigenschaften – wenn überhaupt – nur noch

von kurzer Dauer. Der Lösungsansatz dieses Dilemmas war in den letzten 10 bis 15 Jahren die sog. Kernkompetenz in Verbindung mit dem Begriff der „Expertenpositionierung“ – die vollständige Konzentration auf die Kernkompetenz, also auf das, was ein Unternehmen wirklich top macht. Eine solche Expertise benötigt in der Regel einen Erfahrungsschatz von mehreren Jahren. Leider ist der Begriff „Experte“ heute durch die unendlich wachsende Community von sog. selbst ernannten Profis sehr verwässert und absolut inflationär.

Die Expertise und die echte Fokussierung auf die eigene überprüfbare und nachweisliche Kernkompetenz sind somit zwar heute die hinreichende Pflicht, aber nicht ausreichend für die Kür. Der Kunde will mehr erfahren als das, was das Unternehmen richtig gut kann. Er-

Foto: worawut - stock.adobe.com

Fünf strategische Schritte, um Erwartungen zu übertreffen

1. ESP (emotionale Positionierung) statt USP (Alleinstellungsmerkmal)
2. Zielgruppenbesitzer werden
3. Den Service auf 5 Sterne steigern und die Kundenzufriedenheit ehrlich messen
4. Echte Innovationen antreiben mit nachhaltigem Kundennutzen
5. Den Verkauf stärken

gänzend zur sog. Kernkompetenz übernimmt das sog. emotionale Alleinstellungsmerkmal – ESP, Emotional Selling Proposition – die Führung im Wettbewerb um die Fans.

Emotionalisierung gelingt über Menschlichkeit. Kunden wollen nicht bei anonymen Unternehmen kaufen, sondern bei Menschen. Sie wollen mehr wissen über ihr Fitnessstudio als bloß Gerätefakten und Mitgliederbeiträge. Sie wollen wissen, wie das Unternehmen menschlich tickt und ob sie sich hier selbst in der Philosophie wiederfinden.

Nicht zuletzt seit der Generation Y hat die Frage nach dem Warum eine entscheidendere Bedeutung und beim Kunden als die Fragen nach dem Was und dem Wie.

So kann ich als Unternehmen das ESP transportieren: Die Renaissance des alten strategischen Unternehmensführungsinstruments „Leitbild/Philosophie“ hilft hier enorm. Das Fundament eines Leitbildes sind die Werte und die Mission eines Unternehmens. Wenn es der Unternehmer schafft, sich mit seinen Mitarbeitern auf ca. drei bis fünf gemeinsame Werte zu einigen, und das Unternehmen diese Werte in seiner Mission glaubhaft von innen nach außen kommuniziert, wird es vom Kundenmarkt emotional positiv wahrgenommen.

In der Mission muss das Warum transportiert werden: Warum gibt es unser Unternehmen? Was hat die Welt davon, dass es uns gibt? Was würde fehlen, wenn es uns nicht gäbe?

Schritt 2: Zielgruppenbesitzer werden

Als Senior Consultant frage ich meine Kunden häufig: „Wer ist denn die genaue

Zielgruppe für dein Fitnessstudio?“ Oft bekomme ich sehr breit gefächerte Antworten, wie z.B. „Best Ager“ oder „Menschen, die auf ihre Gesundheit achten und etwas für ihren Körper tun wollen“. Auf der anderen Seite treffe ich immer wieder auf Unternehmen, die eine sehr eng begrenzte, genau definierte Zielgruppe haben und innerhalb dieser Nische wirklich sehr erfolgreich sind.

Paul Neal Adair (1915–2004), auch bekannt als „Red Adair“, war ein Feuerwehrmann, der sich auf eine sehr kleine Zielgruppe spezialisiert hatte. Rund 2000-mal löschte „Red Adair“ aufgrund seines Spezialwissens und -verfahrens brennende Gas- und Ölquellen und wurde von deren Besitzern dafür mit Millionenbeträgen fürstlich entlohnt. Er war ganz klar ein Zielgruppenbesitzer und im Kopf seiner Zielgruppe fest verankert.

Kunden kaufen den echten Nutzen und die nachweisbaren Lösungen für ihre Probleme und Engpässe und keine bloßen Versprechen. Um zu verstehen, welche Probleme Ihre Kunden haben, müssen Sie sie mehr als benennen können und kennen. Sie müssen intensives Wissen haben von ihren „Kittelbrennfaktoren“, um sich gedanklich in sie hineinversetzen zu können und emotional ihre Bedürfnisse nachzuempfinden. Am authentischsten ist ein Unternehmer, wenn er die Probleme, die sein Kunde aktuell hat, schon selbst am eigenen Leib erfahren und daraus seine Lösungsansätze erarbeitet hat.

Seien Sie offen und mutig genug, Ihre Kunden regelmäßig zu fragen, was Ihre Produkte und Dienstleistungsangebote können und nutzen sollten, laden Sie Ihre Kunden regelmäßig zu Workshops ein, um von ihnen zu lernen, und bilden Sie einen echten Kundenbeirat.

Schritt 3: Den Service auf 5 Sterne steigern

Das nachfolgende Beispiel aus der Gastronomie soll den 5-Sterne-Service verdeutlichen: ein Biergarten in Unterföhring. Wir kommen dort mit unserem SUV vorgefahren. Ein freundlicher junger Mann nimmt uns das Einparken in die enge Parklücke ab. Sein Preis für diesen Service ist 5 Euro beim Abholen! Das ist für uns vollkommen okay in Anbetracht dessen, dass wir gar nicht erst riskieren wollen, die dort parkenden Luxuskarossen auch nur zu streifen. Der Biergarten ist voll – 250 bis 300 Gäste, schätzen wir. Nach unserer Brotzeit gehen wir zurück in Richtung Parkplatz. Und jetzt sind wir absolut überrascht: Unser SUV steht bereits am Ausgang des Biergartens! Der Motor läuft, die Sitzheizung ist an und der freundliche junge Mann hält uns die Tür auf. Ich frage ihn, woher er weiß, welches Auto zu wem gehört, und woher er weiß, dass wir gerade Richtung Ausgang unterwegs waren. Er lächelt, bedankt sich bei mir für das involvierte Lob und sagt: „Das ist meine Berufung. Ich liebe es, mehr zu geben, als erwartet wird!“ Selbstredend, dass



Emotionalisierung gelingt über Menschlichkeit. Kunden wollen nicht bei anonymen Unternehmen kaufen, sondern bei Menschen

wir ihm auch mehr gegeben haben als die erwarteten 5 Euro. Service ist ein Spiegel! Unsere Erwartungen waren übertroffen worden und ich erzähle die Geschichte in fast jedem Seminare.

Was erwarten also Kunden im Bereich Service?

Neben den klassischen harten Fakten erwarten Kunden vor allem emotionale Faktoren wie Aufmerksamkeit und Wertschätzung, Motivation und Präsenz. Qualität wird nie intern, sondern immer extern aus Kundensicht festgelegt. Ihre Art, mit den Kunden zu kommunizieren, entscheidet signifikant über die Wahrnehmung der Servicequalität.

- Legen Sie als Führungskraft interne Servicestandards fest für
 - den Umgang mit Anfragen,

- das Telefonverhalten,
- das Verhalten im Reklamationsfall
- Kulanzspielräume.

Fixieren und verankern Sie diese Standards durch Workshops, regelmäßige Kommunikation im Team und nach außen. Verankern Sie sie in den Mitarbeiterzielen und messen Sie die Kundenzufriedenheit. Ich empfehle bei der Messung der Zufriedenheit, es kurz, prägnant und einfach zu machen und auf den wirklichen Kern zu kommen: „Werden Sie mich regelmäßig und proaktiv weiterempfehlen?“ „Mal sehen, wenn es passt!“, heißt übrigens ganz klar „Nein“, ebenso „vielleicht“ oder „unter Umständen!“. Nur ein „Ja, immer und gerne“ zählt. Berechnen Sie Ihre Empfehlungskunden-Quote und Sie wissen, wie hoch

die emotionale Zufriedenheit Ihrer Kunden ist.

Schritt 4: Echte Innovationen mit Kundennutzen

Innovationen sind der Motor Ihrer langfristigen Marktpositionierung – aber folgen Sie nicht jedem Trend. Gestalten Sie Ihre eigene Produkt- und Dienstleistungszukunft. Bilden Sie Future-Teams und fangen Sie wieder an, auf die Kreativ-Verrückten in Ihrem Unternehmen zu hören. Die visionären Mitglieder für diese Teams finden Sie übrigens in allen Reihen Ihres Personals (auch unter den Azubis). Erlauben Sie diesen Menschen, verrückte Ideen zu haben, und fördern Sie dieses Klima der Innovationen über Ihre Ziele und Führungssysteme. Die von Ihnen benötigten Visionäre sitzen auch und vor allem bei Ihren Kunden, Lieferanten und Marktbegleitern.

Mitarbeiter-Checkliste für mehr Kundenbegeisterung

1. Warum?

- Ihre Mitarbeiter leben aktiv die gemeinsam verabredeten Werte und brennen für die Mission – das Warum. Das setzt voraus, dass Sie Ihre Mitarbeiter von Anfang an in die Erstellung Ihrer Unternehmensphilosophie eingebunden haben.
- Um die Werte und die Mission aktiv im Mindset Ihres Teams zu verankern, gehören die regelmäßige Thematisierung und eine offene Kommunikation dieser Philosophie zum Tagesgeschäft.

2. Zielgruppen-/Nutzenmaximierung

- Alle Mitarbeiter müssen verstehen, welches brennende Problem Ihrer zentralen Zielgruppe Sie mit Ihren Produkten und Dienstleistungen lösen.
- Sie müssen nicht jeden Kunden bedienen. Erlauben Sie Ihren Mitarbeitern, auch „Nein“ zu sagen, wenn der potenzielle Kunde nicht zu Ihren Werten passt.
- Kommunizieren Sie regelmäßig gelungene Best-Practice-Beispiele aus dem Zielkundenkontext und erklären Sie auch offen und ehrlich, warum manche Projekte nicht gelungen sind.

3. 5-Sterne-Service

- Leben Sie einen 5-Sterne-Service auf allen Ebenen nach außen und vor allem auch nach innen!
- Betrachten Sie auch Ihre Mitarbeiter als Kunden und potenzielle Fans und stellen Sie sicher, dass sie selbst den 5-Sterne-Service in der eigenen Tagesroutine immer wieder erneut erfahren.
- Geben Sie Ihren Mitarbeitern weitreichenden Freiraum (Budgets und Verantwortung), um ein Kundenproblem eigenverantwortlich zu lösen.

- Stärken Sie die emotionale Intelligenz Ihrer Mitarbeiter und legen Sie im Bereich Weiterbildung hohen Wert auf die Soft Skills (Kommunikation, Eigenverantwortlichkeit, Umgang mit Stress, Empathie, positive Motivation etc.).
- Stellen Sie ausschließlich A-Mitarbeiter (Mutmacher) ein, die eine hohe Schnittmenge mit den Unternehmenswerten leben. Lösen Sie sich gleichzeitig von allen C-Mitarbeitern (Miesmachern) auf allen Etagen und in allen Bereichen, insbesondere sofort in den Führungsebenen.

4. Innovationen dienen dem nachhaltigen Kundennutzen

- Erlauben Sie Ihren Mitarbeitern in allen Bereichen, auch während der Arbeitszeit kreativ zu sein.
- Räumen Sie flexible Zeitfenster für kreative Innovationsmethoden ein.
- Trauen Sie dem Instinkt Ihrer Mitarbeiter, den zukünftigen Kundennutzen zu erkennen.
- Lassen Sie Fehler zu und fördern Sie eine Fehlerkultur.
- Fördern Sie durch offene Kommunikation einen hierarchieunabhängigen Austausch dieser Ideen und sorgen Sie dafür, dass sie nicht ohne Beachtung in „Schubladen“ verschwinden.
- Bringen Sie regelmäßig auch Mitarbeiter, die nicht zum Kern-Verkaufsteam gehören, in einen offenen persönlichen Kundenkontakt/Kundenbeirat/auf Messen und Kongresse etc.

5. Verkaufserfolg ist Menschenwerk!

- Hören Sie auf, den digitalen Prozessen mehr zu vertrauen als den Menschen in Ihrem Unternehmen.
- Stellen Sie in allen Bereichen und auf allen Ebenen sicher, dass Sie nur noch Menschen einstellen, die Menschen mögen!

Schritt 5: Stärken Sie Ihren Verkauf

Ihre Verkäufer sind die Menschen, welche die vorab genannten vier Schritte beim Kunden authentisch und glaubhaft kommunizieren. Heute verlassen sich zu viele Firmen darauf, dass ihre Botschaften digital über die Homepages, Landingpages und Social-Media-Kampagnen beim Zielkunden ankommen. Es mag sein, dass Sie gute Leads gewinnen über solche Online-Marketingkampagnen oder andere Marketingwege. Doch die hohe Kunst ist es, aus einem solchen Lead einen loyalen Kunden zu gewinnen.

Dieses Ziel setzt nach wie vor eine echte Kommunikation voraus. Und diese ist am effektivsten und nachhaltigsten, wenn sie persönlich transportiert wird. Fans wollen mit den Menschen des Unternehmens persönlich sprechen und ihre Emotionen, Sorgen, Erfolge, Begeisterung und Bedürfnisse teilen. Nicht nur mit den Verkäufern, sondern mit allen Mitarbeitern, mit denen sie im Fitnessclub Kontakt haben. Klaus Schinko



Klaus Schinko ist Trainer, Coach und Senior-Consultant für „Emotionaler Verkaufen“ und „Emotionaler Führen“. Nach dem VWL-Studium begann er 1995 seine Führungs- und Verkaufskarriere. Heute betreut er als Coach Führungskräfte verschiedener Branchen vom Teamleiter bis zum Vorstand.