

MCC

Mastering-ConceptConsult

Fit für die Marktdynamik!

Kundenmanagement erfolgreich aufbauen



Inhaltsverzeichnis:

1	UNTERNEHMENSKULTUR	3
1.1	Unternehmenskultur „Kundenorientierung“	3
1.1.1	Kundenorientierung im Verkauf	4
1.2	Unternehmenskultur als sinnstiftendes Element	5
1.2.1	Mitarbeiteridentität	5
1.2.2	Kundenidentität	6
1.2.3	Produktidentität	6
2	KUNDENBEZIEHUNGEN	7
2.1	Checkliste Kundenorientierung	10
2.2	Die Einstellung	13
2.3	Das Verhalten	14
2.4	Mitarbeitermotivation	15
2.5	Produktentwicklung	16
2.6	Die Servicestufen	17
2.7	Service-to-Success	18
3	KUNDENZUFRIEDENHEIT	20
3.1	Erfolgspositionierung	22
4	KUNDENBINDUNGSKONZEPT	25
4.1	Erfolgskomponenten	27
4.2	Qualitätsmerkmale	28
4.2.1	Sachebene	29
4.2.2	Menschlich- emotionale Ebene	31
4.2.3	Organisationsebene	32
4.2.4	Machtebene	33
5	MESS- UND STEUERUNGSSYSTEME	34
5.1	Kundenzufriedenheitsprofile	35
5.2	Kundenbindungs-Messsystem	36
5.3	Kundenloyalitätsbeurteilung	39
6	KUNDENANFORDERUNGSANALYSE	43
6.1	Erhebungskriterien	44
6.2	Total Quality Management	45
7	VERTRIEBS-BENCHMARKING	49
7.1	Benchmarking-Bausteine	50
7.2	Benchmarking- Prinzip	51
7.3	Umsetzung des Vertriebs-Benchmarking	52

1 UNTERNEHMENSKULTUR

Die Unternehmenskultur hat einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf das Gesamtbild des Unternehmens nach innen und außen.

Die langfristige Werteorientierung und soziale Aspekte der Unternehmensführung sind dem Leitmotiv der Gewinnmaximierung zur Seite zu stellen.

Die Unternehmenskultur hat eine soziale Funktion und Gewinn ist kein Selbstzweck, sondern finanzielle Voraussetzung für eine langfristige Unternehmensentwicklung mit angemessenem Wirtschaftswachstum.

1.1 Unternehmenskultur „Kundenorientierung“

- Viele Unternehmen haben die Kundenorientierung als oberstes Prinzip des Erfolges ausgemacht. -

Wer in einem hart umkämpften Markt um Kundschaft wirbt, muss deren Wünsche und Bedürfnisse kennen und besser als die Konkurrenz erfüllen.

Wenn ein Unternehmen Kundenorientierung nicht nur auf seine Fahnen schreibt, sondern auch praktizieren will, muss sich im Denken und Handeln aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Kehrtwende vollziehen.

Die Frage lautet nicht mehr:

Was nützt meinem Unternehmen? Was nützt mir persönlich?"

sondern,

“Was nützt der Kundin oder dem Kunden?"

Was nun zählt, ist die Fähigkeit, sich in die Lage der Kundinnen und Kunden hineinzusetzen und aus dieser Perspektive heraus neue und ungewöhnliche Wege zu gehen.

Schließlich geht es darum, die Kundschaft einfach einmal nach ihren Bedürfnissen zu fragen und von ihren Erfahrungen zu profitieren.

Eine Unternehmenskultur die von dieser Leitfrage geprägt ist, wirkt sich in allen Bereichen des Betriebes aus.

Von der Entwicklung und Produktion über das Marketing bis in den Vertrieb.

1.1.1 Kundenorientierung im Verkauf

Das Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Verkauf ist die Bewährungsprobe für eine Unternehmenskultur, die „Kundenorientierung“ heißt, denn hier treffen Kundschaft und Unternehmen direkt aufeinander.

Verschiedene Maßnahmen können dazu beitragen, dass die Grundorientierung „in Fleisch und Blut übergeht“:

- Das „Außendienst-Team“ übt die Kundenorientierung mit geeigneten Mitteln wie Rollenspielen o. ä. ein.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eine kundenorientierte Mentalität aufweisen, werden bevorzugt eingestellt bzw. gefördert; Gratifikationssysteme belohnen nicht nur kurzfristig Umsatzerfolge, sondern auch neue Wege der Kundenbetreuung.
- Verkaufstrainings zielen nicht nur auf den schnellen Vertragsabschluß, sondern darauf, den Kundinnen und Kunden ein Angebot „Maßzuschneiden“, das ihren Voraussetzungen und Bedürfnissen bestmöglich entspricht.
- Die Arbeitsabläufe von der Terminierung über den Vertragsabschluß bis zur Lieferung werden ständig auf Kundenfreundlichkeit, d. h. auf schnelle und unkomplizierte Abwicklung hin optimiert. Dies gilt auch nach der Lieferung, etwa bei Beschwerden.
- Groß- und Stammkundinnen und -kunden bzw. solche, die durch Empfehlungen neue Kundschaft geworben haben, werden durch besondere Konditionen bzw. durch symbolische Einbeziehung in das Unternehmen motiviert. (z. B. Einladung zu diversen Festen)
- Die Einrichtung eines Kundenvorschlagswesens bezieht Kundenerfahrungen systematisch in die Planung ein; erfahrene Kundinnen und Kunden können neue Produkte in eigenen Meetings und Seminaren ausprobieren und ihr Urteil abgeben.
- Die Kundenberaterinnen und -berater geben ihre Erfahrungen mit Kunden und die Erfahrungen von Kunden in institutionalisierten Treffen an das Management weiter.

1.2 Unternehmenskultur als sinnstiftendes Element

Dem einen oder der anderen mag das Wort „*Sinnstiftung*“ für ein nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführtes Unternehmen zu hochtrabend klingen. Zumal im Vertriebsbereich, in dem es vorrangig darum geht, Produkte zu verkaufen und für Umsatz zu sorgen.

Doch heute reicht es nicht mehr aus, allein das Produkt als solches anzubieten und auf die Überzeugungskraft der Verkaufsargumente „*Qualität*“ und/oder „*Preis*“ zu vertrauen.

Gut hat es ein Unternehmen, das eine unverwechselbare Unternehmenskultur gepflegt hat und weiter pflegt, mit der es seiner Kundschaft gegenüberreten kann.

Ein von dieser Kultur geprägter Vertriebsbereich gewinnt eine neue Qualität, die sich in jedem Verkaufsgespräch niederschlagen wird. Es macht einen Unterschied, wenn die Gesprächsparteien im Bewusstsein einer eigenen Identität miteinander kommunizieren.

1.2.1 Mitarbeiteridentität

Für das Verkaufsteam bedeutet es eine besondere Verantwortung, wenn es sich dessen bewusst ist, dass es der Kundschaft gegenüber sein ganzes Unternehmen und dessen Philosophie zu vertreten hat.

Es wird dieser Herausforderung gewachsen sein, wenn es in der Kultur des Unternehmens sozusagen „*groß geworden ist*“. Wenn es die dort herrschenden Leitlinien und Grundsätze kennt und bejaht, wenn es weiß, dass diese Grundsätze nicht nur „*hohle Phrasen*“ sind, sondern wirklich befolgt und gelebt werden.

In diesem Wissen kann es in seiner Verkaufsargumentation überzeugender sein, weil es selbst überzeugt ist, von dem konkreten Produkt und von dem Unternehmen, welches hinter dem Produkt steht.

1.2.2 Kundenidentität

Auch aus der Sicht von Kundinnen und Kunden bekommt der Kontakt mit dem Vertrieb eines Unternehmens einen anderen Charakter, wenn es um mehr geht, als um ein austauschbares Produkt und eine austauschbare Person, die dieses Produkt vorstellt.

Für die Kundschaft personifiziert die Außendienstmitarbeiterin oder der Außendienstmitarbeiter eine bestimmte Lebensweise, eine Weltanschauung, eine Auffassung von Qualität oder Stil.

Mit dieser Auffassung können Kundinnen und Kunden sich auseinandersetzen, an ihr können sie partizipieren, wenn sie sich für einen Kauf entscheiden.

1.2.3 Produktidentität

Unternehmenskultur im Vertrieb bedeutet:

Das Verhältnis zwischen Kundschaft auf der einen und Verkäuferinnen und Verkäufern auf der anderen Seite steht unter einem anderen Vorzeichen.

Über das konkrete Produkt hinaus haben beide Gesprächsparteien ein gemeinsames Interesse.

Es geht um die Philosophie, die hinter dem Produkt steht. Im Vordergrund steht nicht mehr der einseitige Verkauf, sondern eine gemeinsame Problemlösung zweier kompetenter Partner im Sinne einer Philosophie, die beide Partner teilen. z. B. im Sinne des verantwortungsvollen Umweltschutzes, der konsequenten Qualitätssteigerung oder der kreativen Innovation.