WEITEREMPFEHLUNG

Der Kunde als »Werbechef«

Der Abschluss ist unter Dach und Fach, der Kunde hat unterschrieben und bestellt. Das ist der Zeitpunkt, zu dem sich viele Verkäufer zufrieden zurücklehnen. Aber Profi-Verkäufer denken weiter – und bemühen sich aktiv um eine Weiterempfehlung durch den Kunden: Denn zufriedene Kunden sind die besten Werbechefs.

VON DIETER HOHL*

»Nach dem Abschluss ist vor dem Abschluss« *Viele Verkäufer versäumen die Möglichkeit, den Kund*

Sicherlich gehört der Abschluss zu den wichtigsten Zielen des Verkäufers. Nicht umsonst wird die Abschlussphase die »heiße Phase des Verkaufsgesprächs« genannt, in der das Geschick des Verkäufers gefragt ist und es sowohl für den Kunden als auch für den Verkäufer zu einer hohen psychischen Belastung kommt.

Der Verkäufer wird nervös, verliert den roten Faden, verheddert sich in seinen Argumenten, erinnert sich an Situationen, in denen der sicher geglaubte Abschluss doch noch in Gefahr geriet und steht im »psychologischen Nebel« – Stress pur. Aber auch der Kunde wirkt auf einmal angespannter, will plötzlich die Sache noch einmal überschlafen und bedenken. Denn nun geht es ums liebe Geld – und um die Erinnerung an den Verkäufer, der ihn vor vielen Jahren so richtig über den Tisch gezogen hat. Also auch hier Stress in Reinkultur.

Es mag diese psychologische Disposition sein, die den Verkäufer schlicht und einfach nicht daran denken lässt, nach der Bewältigung der emotional höchst belastenden Abschlusssituation den Kunden um eine Weiterempfehlung zu bitten. Das kommt auch dann häufig vor, wenn der Kunde sich doch zum Kauf entschließt, das Verkaufsgespräch also erfolgreich verläuft. Denn nun gerät der Verkäufer in das andere emotionale Extrem: Er freut sich über den Abschluss, ist glücklich, dass sich seine Befürchtung, der Kunde mache einen Rückzug, nicht bewahrheitet hat, denkt vielleicht an seine Provision. Und so vergisst er im Überschwang der nun positiven Gefühle den Leitsatz des Profi-Verkäufers: »Nach dem Abschluss ist vor dem Ab-

*DR. DIETER HOHL ist Management-Berater sowie Trainer und Inhaber von »impuls! Beratung, Training, Kompetenz«, Fernwald; www.impuls-training.de.

BUCHTIPP

Empfehlungsmarketing – Königsweg der Neukundengewinnung, von Klaus-J. Fink; Gabler Verlag, 147 Seiten, ISBN 3-409-21547-6, 22 Euro (Bestellung auf Seite 65)

nach dem Kauf auf eine Weiterempfehlung anzusprechen.

schluss«. Er versäumt die Möglichkeit, den Kunden, der sich nach dem Kauf des Produktes oder der Dienstleistung, die ihm einen hohen Nutzen bringt, ebenfalls in einer euphorischen Stimmung befindet, auf eine Weiterempfehlung anzusprechen.

Doch der »Vergesslichkeitsfaktor« ist nicht der einzige Grund, warum einige Verkäufer den Kunden nicht um eine Empfehlung bitten. Vielmehr haben sie Skrupel: »Ich kann es nicht mit meinem Gewissen vereinbaren, den Kunden nach der finanziellen Investition jetzt auch noch um das Engagement zu bitten, mich weiterzuempfehlen.« Diese moralischen Bedenken ehren den Verkäufer: Doch unter der Voraussetzung, dass er mit dem Kunden stets fair und kundenorientiert umgeht, hat das aktive Bemühen um eine Weiterempfehlung überhaupt nichts mit Manipulation zu tun. Denn immerhin hat der Verkäufer dem Kunden etwas verkauft, durch das sich dieser einen Nutzen verspricht.

NACH DEM ABSCHLUSS HABEN VIELE VERKÄUFER SKRUPEL, UM EMPFEHLUNG ZU BITTEN.

Zudem führt der Aufbau der gängigen Schemata, wie ein Verkaufsgespräch aufgebaut sein sollte, dazu, dass Verkäufer zu selten die Notwenigkeit und den Nutzen der Weiterempfehlung beachten. Die meisten Gesprächsleitfäden orientieren sich an dem Fünf-Phasen-Schema, das ein Kundengespräch in eine Aufmerksamkeits-, eine Analyse-, eine Angebots-, eine Argumentations- und eine Abschlussphase gliedert. Die so wichtige sechste Phase der Weiterempfehlung

bleibt dabei unberücksichtigt. Dabei könnte auf diese Weise das linear angelegte Verkaufsgespräch eine Kreisstruktur erhalten: Die Weiterempfehlungsphase mündet direkt wieder in die erste Phase ein – nämlich in die Angebotsphase bei der Person, der gegenüber der zufriedene Kunde die Empfehlung ausgesprochen hat.

Emotionaler Stress, der zur Vergesslichkeit führt, moralische Bedenken und das methodische Defizit gängiger Gesprächsleitfäden: Aufgrund dieser drei Punkte führt die »aktive Vollreferenz« ein Stiefkinddasein. Dabei liegt der große Vorteil der Weiterempfehlung auf der Hand: Kundenzufriedenheit ist die beste Werbung, die es auch noch umsonst gibt.

Denn ein Kunde, der den Verkäufer, dessen Unternehmen, seine Produkte und Dienstleistungen im Bekannten- oder Verwandtenkreis und am Arbeitsplatz positiv erwähnt, spricht aus voller Überzeugung und wirkt sehr glaubwürdig. Und einem Bekannten, der sich positiv über einen gelungenen Kauf äußert, schenkt man einfach mehr Glauben als noch so professionell gestalteten Werbeprospekten – und als einem zwar freundlichen und glaubwürdigen Verkäufer, der einem aber letztendlich »ja doch nur etwas verkaufen will«.

DAS VERKAUFSTEAM IMMER WIEDER AUF DIE BEDEUTUNG DER EMPFEHLUNG HINWEISEN.

Also: Der Kunde ist der beste Werbechef, den es gibt! Eine Vertriebsführungskraft sollte deshalb jede Möglichkeit nutzen, um ihr Verkaufsteam auf die enorme Bedeutung der Weiterempfehlung hinzuweisen. Aber Sie sollten es nicht beim bloßen Hinweis belassen, sondern diese Hinweise institutionalisieren – zum Beispiel, indem Sie in Ihr Repertoire an Mitarbeitergesprächen das Weiterempfehlungsgespräch aufnehmen und es ebenso wie die Zielvereinbarungs-, Konflikt-, Kritik- und Motivationsgespräche regelmäßig – mindestens einmal im Jahr – durchführen.

Zum Einstieg ist es sinnvoll, mit dem Verkäufer zunächst einmal den Ist-Zustand abzuklären:

- Ist er sich der Bedeutung der Weiterempfehlung durch Kunden bewusst?
- Wie ist er bisher vorgegangen, um den Kunden als aktive Vollreferenz zu gewinnen?
- Wann bemüht er sich um eine Weiterempfehlung? Auch dann, wenn es nicht zum Abschluss gekommen ist?

Das Gespräch kann zu folgenden Ergebnissen führen – wobei der Fall, dass der Verkäufer ein Vollprofi in Sachen »Weiterempfehlung« ist, beiseite gelassen werden soll:

- Der Verkäufer hat die Weiterempfehlung nicht in seinem Methoden-Köfferchen.
- Der Verkäufer wendet sie an, aber eher unprofessionell.
- Der Verkäufer wendet sie nur an, wenn am Schluss des Verkaufsgesprächs ein Abschluss steht. Bei Nichtabschluss verzichtet er darauf.

Sobald der Ist-Zustand geklärt ist, können Sie gemeinsam mit Ihrem Mitarbeiter Strategien entwickeln, die auf seine Einstellung und seinen Entwicklungsstand bezüglich der Weiterempfehlung abgestimmt sind. Zu diesen Strategien zählen:

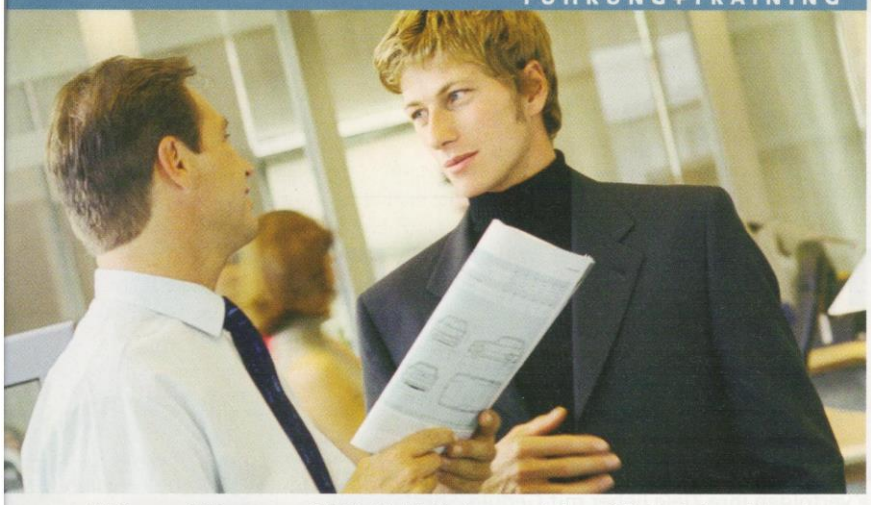
Dauerhaftigkeit: Überzeugen Sie den Verkäufer davon, dass ein kurzfristiger Abschluss nicht sein eigentliches Ziel

PRAXIS-TIPPS

VERTRAUEN BILDEN

Wie Ihre Verkäufer das Vertrauen der Kunden gewinnen können:

- **(Zusatz-)Nutzen bieten:** Der Verkäufer hebt den Nutzen seines Produktes oder seiner Dienstleistung argumentativ hervor, hat aber gleichzeitig ein offenes Ohr für die (unerfüllten) Wünsche und Anliegen des Kunden – auch und gerade dann, wenn das Anliegen nichts mit dem eigentlichen Geschäft zu tun hat: die Suche nach einer Übernachtungsmöglichkeit oder einem guten Restaurant, der Hinweis auf eine nützliche Internetseite.
- **Anerkennung geben:** Der Verkäufer betrachtet den Kunden nicht nur als Kunden, sondern als Partner. Deswegen bringt er ihm Achtung und Respekt entgegen, spricht ihm an geeigneter Stelle ein Kompliment aus und lässt dabei auch den privaten Bereich nicht außer acht. Der Verkäufer knüpft an gemeinsame Interessen oder Hobbys ein Gespräch an – er beherrscht die Kunst des niveauvollen Small Talks. »Small Talk-Kompetenz« kann er allerdings nicht im Weiterempfehlungsgespräch selbst erwerben; dazu ist ein spezielles Kommunikationstraining nötig. Sie können aber mit dem Verkäufer einige Standards für den Small Talk-Beginn besprechen: etwa Feiertage, Jahreszeit, Urlaub, Familie, aktuelles Thema aus Politik, Kunst oder Sport.
- **Lob nicht übertreiben:** Beim Aussprechen von Komplimenten muss der Verkäufer das richtige Maß finden, denn ansonsten gewinnt der Kunde schnell den Eindruck, er wolle sich bei ihm einschmeicheln. So lange der Verkäufer jedoch ehrliche Zustimmung und Wertschätzung signalisiert, ist diese Gefahr gering.
- **Souveränität ausstrahlen:** Der Verkäufer schränkt das, was er sagt und an Argumenten vorbringt, nicht unnötig ein. Wer Selbstzweifel äußert, überträgt die Unsicherheit auf den Kunden. Natürlich soll er auch nicht in das andere Extrem verfallen und permanent »hundertprozentig sichere Wahrheiten« verkünden. Äußerungen wie »Ich bin mir vollkommen sicher, daran gibt es keinen Zweifel ...« wecken nur Misstrauen. Auch hier gilt: Wer das sagt, was er sicher weiß und wovon er selbst überzeugt ist, wirkt glaubwürdig – und ist glaubwürdig.



Weiterempfehlungsgespräch *Die Verkäufer immer wieder auf die Bedeutung hinweisen.*

sein sollte. Auch der Abschluss selbst stellt nur eine Zwischenstation auf dem Weg zum »Hauptziel« dar: dem Aufbau einer langfristig wirksamen Kundenbeziehung und damit einer dauerhaften Kundenbetreuung, die die aktive Weiterempfehlung durch den Kunden einschließt. Dieses Hauptziel muss sich der Verkäufer immer wieder vor Augen halten; die Bitte um Weiterempfehlung sollte immer den Schlusspunkt des Verkaufsgesprächs bilden.

Vertrauen aufbauen: Wem man vertraut, den empfiehlt man auch guten Gewissens weiter. Darum sollte der Verkäufer mit der richtigen Strategie alles daran setzen, um das Vertrauen des Kunden zu gewinnen (siehe Kasten »Vertrauen bilden«).

STANDARDFORMULIERUNGEN MIT DEM VERKÄUFER ALS GERÜST FESTLEGEN.

Abschluss nutzen: Nachdem der Abschluss zur Zufriedenheit des Kunden erfolgt ist, schätzt er es oft, wenn der Verkäufer sich ihm noch eine Zeit lang widmet: Denn jetzt hätte er es aus seiner Sicht ja eigentlich nicht mehr nötig. Der Verkäufer gratuliert dem Kunden also zum Kauf, dankt ihm für sein Vertrauen, spricht eine zukünftige Zusammenarbeit an und bringt die Möglichkeit einer Weiterempfehlung ins Gespräch. Falls notwendig, diskutieren Sie die Bedenken des Verkäufers, den Kunden nach dem Abschluss auch noch um einen Gefallen zu bitten. Er sollte auf keinen Fall ein schlechtes Gewissen haben, wenn er die Euphorie eines zufriedenen Kunden nach dem Kauf nutzt.

Nicht-Abschluss als Chance begreifen: Auch der Kundenkontakt, der ohne Abschluss bleibt, bietet die Chance zur Weiterempfehlung – nämlich dann, wenn der Verkäufer den Kunden trotz der Enttäuschung auch weiterhin intensiv betreut und durch eine freundliche Verabschiedung dafür sorgt, dass der Kunde das Gespräch in guter Erinnerung behält. Wichtig ist: Der Kunde sollte den Eindruck gewinnen, dieser Verkäufer habe ihm nicht »um jeden Preis etwas verkaufen wollen«.

»Passive« Weiterempfehlung: Der Verkäufer bittet den Kunden um die Adressen von einigen Bekannten, die er mit der Erlaubnis des Kunden kontaktieren darf.

Große Bedeutung bei der Weiterempfehlung kommt dem Satz oder den Sätzen zu, mit denen der Verkäufer die Bitte um Weiterempfehlung ins Spiel bringt. Legen Sie mit dem Verkäufer ein paar Standardformulierungen fest, die ihm ein Gerüst bieten, das er im konkreten Einzelfall auf den Kunden anpassen kann.

Zum Abschluss des Weiterempfehlungsgesprächs weisen Sie Ihren Verkäufer dann noch auf den persönlichen Nutzen der Weiterempfehlung hin: Immerhin empfiehlt der Referenzkunde nicht nur das Unternehmen, sondern auch ihn selbst – den Verkäufer – weiter. Und so werben immer mehr zufriedene Kunden immer mehr Neukunden – zum Vorteil des Verkäufers. ←

Beim Kunden besser ankommen

Rita Rizk-Antonious

Qualitätswahrnehmung aus Kundensicht

Beim Kunden besser ankommen – Konzepte und Praxisbeispiele aus 5 Branchen

2002. 280 S.
Geb. EUR 39,90

Qualität ist gefragt. Doch was letztlich zählt, ist das, was der Kunde wahrnimmt, vor allem in service-intensiven Bereichen. Die Autorin beschreibt, welche Faktoren die Qualitätswahrnehmung beeinflussen und stellt erfolgversprechende Wege vor, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung durch exzellente Qualität zu erreichen.

„(...) Das Werk hat den Vorzug, herausragende Beispiele von führenden, mit dem Begriff Qualität assoziierten Unternehmen aus fünf Branchen aufzuzeigen. (...) Ein lesenswertes Buch."
Jürgen Weber, Vorsitzender des Vorstands, Deutsche Lufthansa AG

FAX-BESTELLUNG
06 11. 78 78 - 412

Ja, ich bestelle _____ Exemplare

Rita Rizk-Antonious
Qualitätswahrnehmung aus Kundensicht
2002. 280 S. Geb. EUR 39,90, zzgl. Versand EUR 3,26
ISBN 3-409-11725-3

Name, Vorname

Firma

Straße (bitte kein Postfach!)

PLZ/Ort

Datum, Unterschrift 221 03 002

Änderungen vorbehalten. Stand: Februar 2003.

Gabler Verlag
Abraham-Lincoln-Str. 46
65189 Wiesbaden
► www.gabler.de

GABLER