

Zukunftstrends im Einzelhandel:

# Kundenorientierung neu erleben

**Kundenorientierung war das Stichwort für viele Unternehmen der letzten Jahre, sich in ihrem Verhalten stärker an den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Kunden auszurichten. Bisweilen nur aufgesetzt oder nur halbherzig, ohne die eigene Einstellung zu ändern, versucht man, den Kunden gute Produkte und guten Service zu bieten, die eigentlich selbstverständlich sind.**

Sogar bei Großunternehmen wie Post oder Bahn stellt man eine veränderte Haltung zu den Kunden fest, die sich im Ton der Ansprache, in der Freundlichkeit des Personals oder in erweiterten Dienstleistungen ausdrückt. Man will zufriedene Kunden, was auch gut ist.

Allerdings wird diese Art der Kundenorientierung in Zukunft nicht mehr ausreichen, weil auch Ihre Kunden sie als selbstverständlich voraussetzen werden. Ist diese einfache Ausprägung der Kundenorientierung nicht gegeben, bleiben sie sowieso weg. Wir müssen uns zukünftig noch mehr auf die Kunden zu bewegen, eine noch wesentlich intensivere Beziehung zu ihnen aufbauen, um sie dauerhaft an uns oder an unser Unternehmen zu binden. Die Qualität dieser künftigen Beziehung Verkäufer – Kunde wird gekennzeichnet durch die folgenden Kriterien:

**Beziehungsqualität  
Kunde - Verkäufer**

**Kriterien:**

- Sympathie
- Anerkennung
- Vertrauen
- Gegenseitigkeit
- Intensität
- Kompetenz

Wenn diese Kriterien zwischen Ihren Kunden und Ihnen stark ausgeprägt sind, also im täglichen Umgang miteinander intensiv gelebt werden, stellt dies ein langfristiges Beziehungsmanagement dar: Der Kunde wird zukünftig zum strategischen Partner (früher Stammkunde genannt). Im Gegensatz etwa zum früheren Stammkunden, der gerne mal herablassend behandelt wurde (»Der kommt ja sowieso wieder.«) und der jeden Preis

ohne Murren und Knurren gezahlt hat, beruht die neue Beziehung, ähnlich einer privaten Beziehung, auf Gegenseitigkeit. Das Geben und Nehmen muss ausgeglichen sein. Wir tun unseren Kunden Gutes und erhalten dafür Umsatz, Kundentreue und -zufriedenheit. Wir bringen unseren Kunden auch mehr Vertrauen entgegen als bisher. Bei einer Reklamation stellen wir uns nicht von vornherein auf den Standpunkt, dass der Kunde vielleicht Unrecht haben könnte, sondern sehen den Fall aus seiner Sicht. Nur wenige Kunden, das hat die Praxis gezeigt, nutzen Großzügigkeit und Vertrauen ungerechtfertigt aus.

### Vertrauen in den Kunden

Noch verharren wir oft im Kategoriendenken, zum Beispiel dass nur ein kaufender Kunde ein guter Kunde ist. Zukünftig müssen wir uns um potentielle Kunden (Noch-Nicht-Kunden) oder ehemalige Kunden (Bald-Wieder-Kunden) mit der gleichen Intensität und Kompetenz kümmern. Auch hier muss ein Umdenken unbedingt erfolgen. Das setzt auch eine neue Qualität in der Kommunikation voraus. Nicht mehr das Produkt steht im Vordergrund, sondern das Verhältnis des Unternehmens zu seinen Kunden.

Das stellt natürlich auch an die Personen, die ein Unternehmen ausmachen, andere Anforderungen als in der Vergangenheit. Fachwissen wird vom Verkäufer selbstverständlich erwartet. Der Verkäufer wird darüber hinaus zum »Beziehungsmanager«, der die Interessen seiner Kunden genauso ernst nimmt, wie die seines Unternehmens; er wird zum Anwalt, Vermittler und Partner seiner Kunden, gibt die gewünschten Informationen und sorgt für die emotionale Ausgewogenheit. Wenn man diese Fertigkeiten und Fähigkeiten hat, ist man Spezialist für Kundenbeziehungen und übt als Ver-

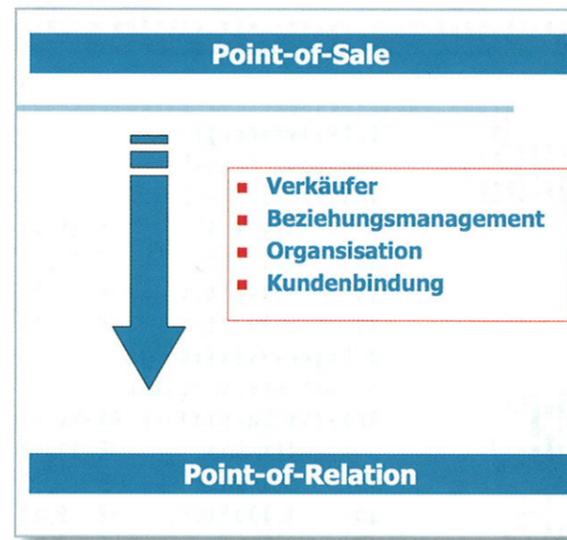
käufer einen hochqualifizierten Beruf aus. Der Verkäufer wird zum wichtigsten menschlichen Einzelbaustein des Firmenerfolges. Dabei darf man den Begriff des Verkäufers nicht eng sehen, sondern muss ihn auf alle Personen anwenden, die das Unternehmen in irgendeiner Form dem Kunden gegenüber repräsentieren. Das kann im Einzelfall der Buchhalter sein, der zum Beispiel mit einer falschen Mahnung die vorangegangenen positiven Kundenerfahrungen zunichte macht. Oder der Werkstatt-Monteur, der den zugesagten Reparaturtermin nicht einhält und so die Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit des Fahrradladens infrage stellt.

Daraus ergibt sich neben der persönlichen Einstellung und der verkäuferischen Neigung, die sowieso vorhanden sein sollte, ein erheblicher Ausbildungs- und Weiterbildungsbedarf, um die Kenntnisse und Fertigkeiten zu erlangen, damit ein derart vielschichtiges Aufgabengebiet professionell abgedeckt werden kann. Verkäufer im engeren Sinne wird man also nicht mehr zufällig (weil man nichts anderes kann), sondern weil man Interesse an Menschen, soziale Kompetenz und emotionales Gespür hat. Lernfähigkeit, gesunde Neugier und Unvoreingenommenheit ergänzen dieses Profil. Somit wird der Verkäufer mehr und mehr zum Berater, der sich in die Gedankenwelt seiner Kunden versetzen kann, der aktiv mitdenkt, der Sicherheit gibt und seine Kunden durch die angebotenen Produkte und Leistungen noch erfolgreicher macht.

### Organisation muss passen

Die betriebliche Organisation muss mit dieser Entwicklung ebenfalls Schritt halten und durchgängig auf den Kunden als Mittelpunkt eingestellt sein. Abteilungsdenken muss der Vergangenheit angehören und durch Prozessdenken mit wohlverstandenen Teamwork abgelöst werden, im Sinne der Kunden (= Partner). Deshalb kommt es auch nicht auf die Profilierung einzelner Personen an, sondern auf die hohe Qualität der Organisation des gesamten Teams an Mitarbeitern. Diese Harmonie spüren die Kunden, wenn alles problemlos klappt, keine Missverständnisse mehr auftreten, keine gegenseitigen Schuldzuweisungen vorkommen und ein freundlicher, kollegialer Umgangston vorherrscht.

Natürlich wird das elektronische Verkaufen in Zukunft noch zunehmen, abhängig von der Komplexität der angebotenen Waren oder Dienstleistungen. Darüber haben wir in der letzten Folge (Zukunft des Einzelhandels) gesprochen. Trotzdem werden gute Verkäufer gefragt sein als je zuvor, auch wenn sie das Unternehmen viel Geld kosten. Denn sie können das, was Elektronik



und Internet nicht kann, nämlich die emotionale Bindung, die menschliche Kommunikation und die Pflege von Beziehungen. Damit der professionelle Verkauf bezahlbar bleibt, müssen vor allem im Einzelhandel noch viele Rationalisierungspotentiale in Organisation und Administration ausgeschöpft sowie der zumutbare Selbstbedie-

sonengruppe oder Gemeinschaft (Community) auch handfeste Vorteile für die Kunden bietet. Dies können finanzielle Vorteile sein in Form von Rückvergütungen (Skonti, Boni) oder auch interessante Anreize (Gewinnspiele), Informationsvorteile (Neuproduktpräsentationen, Informationsabende, Hauszeitschrift) oder Vorab-Schnäpp-

nungsanteil erhöht werden. Hier ist im Fahrrad-Fachhandel in den letzten Jahren schon viel Positives passiert, was unbedingt fortgesetzt werden muss. Eine gut strukturierte und attraktive SB-Teilewand (anstatt lose geschüttet) oder ein kurzes zielführendes Verkaufsgespräch (anstatt Palaver) sind die Bausteine dafür.

Zum Verkaufen in der Zukunft gehören mit Sicherheit Kundenbindungssysteme (Treue-Bonus-Karten, Stammkunden-Karten, Payback-Karten), die neben der Zugehörigkeit zu einer (hoffentlich) interessanten Per-

chenangebote (Kartenkunden werden früher informiert als die Allgemeinheit). Wichtig ist ein in sich stimmiges Konzept, ob mit oder ohne Plastikkarten. Händler, die ein attraktives Kundenbindungssystem seit Jahren konsequent einsetzen, haben große Erfolge damit. Hier werden die gängigen Warenwirtschaftssysteme in den nächsten Jahren noch erheblich erweitert werden müssen, damit eine rationale Abwicklung und ein sicheres Handling ermöglicht werden.

Der Kern einer Kundenbeziehung ist immer der Mensch. Kein Computer kauft einem anderen Computer Waren oder Leistungen ab. Die Probleme meines Kunden sind meine Probleme als Verkäufer. Das Produkt oder die Dienstleistung ist auch künftig oft nur das Vehikel zur Lösung, die umso besser gelingt, je besser wir den Kunden als Partner begreifen. So wird man künftig vermutlich nicht mehr vom Point-of-Sale sondern vom Point-of-Relation sprechen. |

H.P. Lakner

### RM Kontakt:

Lakner Unternehmensberatung  
Tel. 0 77 55/9 10 41  
www.lakner.de

**Eine Super-Idee für alle Händler:  
Der Umsatzmaximierer**

**Besuchen Sie uns unter  
www.radmarkt.de  
und erfahren Sie unter  
„Umsatzmaximierer“  
wie Sie Ihre Umsätze mit Hilfe  
unserer Zeitschriften  
steigern können!**

**Geballte Information für Ihre Kunden:  
Alles über das  
ELEKTRO RAD  
Jetzt mit 45% Händler-Rabatt!**

Ja, wir möchten die aktivRadfahren 7-8/2008 ELEKTRO RAD-Spezial unseren Kunden anbieten.  
Bitte schicken Sie uns gemäß Ihres 45% Rabatt-Angebotes

5 Hefte zu 11,55 EUR (VK 21,00 EUR)     10 Hefte zu 23,10 EUR (VK 42,00 EUR)  
 15 Hefte zu 34,65 EUR (VK 63,00 EUR)     20 Hefte zu 46,20 EUR (VK 84,00 EUR).  
Alle Preise inkl. MwSt., zzgl. 2,20 EUR Versandkostenpauschale

Firma \_\_\_\_\_  
Straße \_\_\_\_\_ Nr. \_\_\_\_\_  
Plz. \_\_\_\_\_ Ort \_\_\_\_\_  
E-Mail \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_  
Ich bezahle bequem per  Bankeinzug  Rechnung  
Kontoinhaber \_\_\_\_\_ Name der Bank \_\_\_\_\_  
BLZ \_\_\_\_\_ Kontonummer \_\_\_\_\_  
Datum \_\_\_\_\_ Unterschrift \_\_\_\_\_

**Coupon bitte gleich faxen an: 0521 / 595 507**  
BVA Bielefelder Verlag - Leserservice · Ravensberger Str. 10f · 33602 Bielefeld  
Tel.: 0521 / 595 554 · Email: edeltraut.wittland@bva-bielefeld.de