

→ Wenn man sich mit gestandenen Handwerksmeistern über Marketing und Kundenakquise unterhält, bekommt man immer wieder das Statement zu hören: „So etwas brauchen wir nicht, bei uns läuft das per Mund-zu-Mund-Propaganda“.

Und wenn Jung-Selbstständige alte Hasen fragen, welche Werbetaaktionen denn wohl ratsam und besonders sinnvoll wären, erhalten sie oft die wenig hilfreiche Antwort: „Kann ich nicht sagen, bei uns geht das meiste über Empfehlung.“ Es scheint, als wäre alles ganz einfach: Man bekommt einen Auftrag, liefert gute Arbeit ab – und schon läuft der Laden. Und wenn er das nicht tut, wird es schon seine Gründe haben. Sprich: dann taugt die Arbeit eben nichts – oder der ganze Laden.

Stimmt das? Ist allein die Kundenzufriedenheit Treibstoff für den Auftragsmotor? Müssen wir diesen nur immer schön mit „Gut-gemacht-Diesel“ füllen und schon beschleunigt unser „GT-Geschäftsmodell“? Im Prinzip ja. Die Frage ist nur: wie startet man die Maschine? Wo oder was ist der Zündschlüssel? Wie komme ich als Start-Up oder für ein neues Produkt an Kunden ran? Wenn mich, mein Produkt oder meine Dienstleistung niemand kennt, wird mich auch keiner beauftragen. Und wenn ich keine Aufträge bekomme, kann ich mich auch nicht bewähren. Der Motor springt nicht an. Wie war das jetzt mit der Empfehlung?

Die hat im Übrigen noch einen zweiten Haken: Bevor jemand eine Empfehlung ausspricht, will er am liebsten 200%ig sicher sein, dass sie auch berechtigt ist. Denn schließlich wird man an seinen Empfehlungen auch gemessen. Da hängt die Lobeslatte doch schon sehr hoch. Da reicht es nicht, einfach nur gut zu arbeiten, freundlich zu sein und faire Preise zu verlangen. Man muss seine Kunden schon begeistern, damit sie einen weiterempfehlen. Aber bitte nicht zu sehr. Denn sonst packt er einen in die Schublade „Geheimtipp“ und behält die Adresse für sich. Schließlich sind

wirklich gute Handwerker rar. Ergo: es hilft alles nichts, man kommt um gewisse Marketingaktivitäten nicht herum. Es sei denn, man bietet Wasser in der Wüste an. Aber auch dort nützt es einem nichts, wenn die Durstigen woanders wohnen.

Ob Sie nun Ihr Marketing strategisch planen, operativ umsetzen oder einfach intuitiv richtig machen, ist fürs Ergebnis egal. Hier gilt nur: richtig oder falsch, effektiv oder Geld in den (Wüsten-) Sand gesetzt.

Das Marketing-Urgestein Prof. Philip Kotler definiert Marketing so: „Die konzeptionelle bewusst marktorientierte Unternehmensführung, die sämtliche Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen gegenwärtiger und potenzieller Kunden ausrichtet, um die Unternehmensziele zu erreichen.“ Aha. Alles klar. Kein Wort verstanden. Machen Sie sich nichts daraus. Professoren müssen sich so ausdrücken, weil sonst jeder erkennen würde, dass ihre Themen im Grunde ganz einfach sind: Marketing ist demnach nichts anderes als ein Überbegriff für all jene Aktivitäten, die dazu führen, dass der Kunde Sie wahrnimmt, Sie beauftragt und danach glücklich ist.

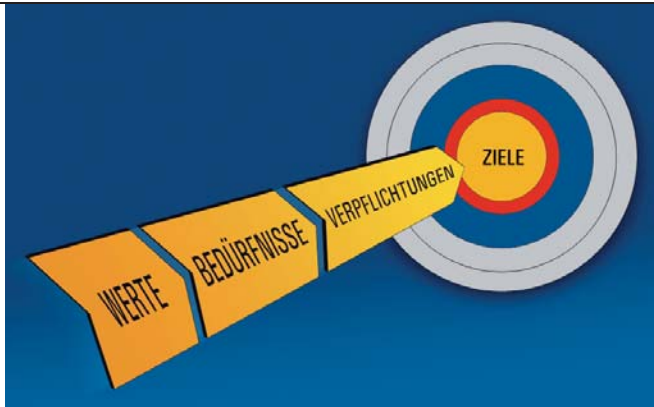
Marketing kann also ein Fähnchen sein, das Sie auf Ihren Unternehmerhügel stecken, damit man Sie findet. Es kann aber auch ein Give-away sein, das Sie seinem Kind schenken und damit indirekt ihrem Kunden eine Freude machen. Worauf er Sie zu seinem Lieblingshandwerker erklärt. Beides hat mit der Qualität der Arbeit gar nichts zu tun. Und doch sind es Maßnahmen des Marketings. Faszinierend.

Die Wirkungen des Marketings sind also unergründlich? Nein. Aber sie sind, zugegebenermaßen, manchmal etwas unberechenbar. Mal fruchten Maßnahmen direkt, mal indirekt, manchmal kurzfristig und – im Idealfall – nachhaltig. Mit marktschreierischer Werbung haben sie auf jeden Fall nichts zu tun und sie stinken auch nicht nach Eigenlob. Professionelles Marketing →

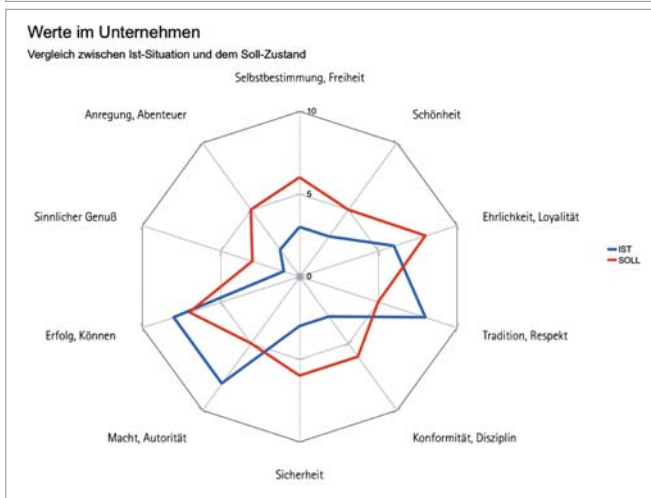
Die stehen jedem Raum gut.

Für jede Raumsituation bietet GGK das passende Raumsäulensystem. Ob in Büro, Werkstatt, Produktionsbetrieb, Kassenbereich, Rezeption oder Informationsinsel: Die Raumsäulen können an beliebigen Punkten im Raum platziert werden und bringen Energie und Daten genau da hin, wo man sie braucht. Versorgt werden die Säulen je nach Modell vom Boden oder von der Decke. Der Montageaufwand ist minimal, Technik und Ästhetik überzeugen maximal: So macht man Kunden zufrieden.

Ob schnelle und kostensparende dick & fit-Geräte-technik oder konventionelle Flächenschalterprogramme: GGK Raumsäulen sind bereit für alles.



Werte, Bedürfnisse, Verpflichtungen; definieren Sie ihre Ziele und analysieren Sie Ihr Unternehmen ohne Vorurteile. Nur so werden Sie in der Lage sein, Schwachstellen aufzudecken und Fehler zu korrigieren.



bedeutet vor allem markt- und damit kundenorientierte Unternehmensführung. Da geht es darum, die Bedürfnisse der Stamm- und potenziellen Kunden möglichst gut zu (er)kennen und zu befriedigen. Womit? Zum einen natürlich mit dem, was Ihr Unternehmen anzubieten hat. Zum anderen mit dem, was

Sie und Ihre Leute auf der sozialen Ebene zeigen: gute Umgangsformen, Aufmerksamkeit, Verbindlichkeit, Interesse an seinen Problemen. Wenn sich alle Ihre Mitarbeiter mit Herz und Sachverstand an den Bedürfnissen Ihrer Kunden orientieren und dabei Ihre Unternehmensziele (die Sie natürlich kennen sollten)

im Blick haben – dann sind Sie auf dem richtigen Weg. Dann haben Sie mehr erreicht, als es so manche Marketingabteilung vermag. Und verfügen über ein kundenfreundliches Unternehmen, gerne auch Cash-Cow genannt. In so einem Unternehmen kommt es allerdings nicht vor, dass versprochene Termine nicht eingehalten und Angebote erst nach dem dritten Anruf des Kunden zugesandt werden. Auf die Frage „Wann kommt der Servicetechniker vorbei?“ erfährt man hier nicht „So zwischen 7:00 und 11:00 Uhr“ und wird dadurch den halben Tag blockiert. In so einem Unternehmen werden die Baustellen sauber hinterlassen und es kommt auch nicht vor, dass der Meister seinen Gesellen in Hörweite des Kunden zur Schnecke macht.

Wie schafft man aber so eine kunden- und leistungsorientierte Unternehmenskultur, ohne 1.001 Regeln aufzustellen und diese dann auch noch kontrollieren zu müssen? Nun, vielleicht bedarf es ja nicht vieler Regeln, sondern weniger klarer. Die den Mitarbeitern in den meisten Situationen des Arbeitsalltags helfen, mit den Kunden konstruktiv und konfliktpräventiv zu kommunizieren und auf deren Wünsche, oder auch Kritik, richtig einzugehen und zu reagieren. Dazu gehört jedoch, dass diese Grundregeln des Unternehmensverhaltens auf klaren Werten basieren. Werten, die von allen tatsächlich bestätigt und mitgetragen werden.

Das funktioniert besonders gut, wenn sie gemeinsam erarbeitet wurden. Das geht nicht? Die Münchner Spezialistin für Veränderungsprozesse, Elke Schmidt, beweist das Gegenteil. Sie setzt dazu, abhängig von der Unternehmensgröße, Workshop-Methoden wie das von den US-Unternehmensberatern Brown und Isaacs entwickelte „World Café“ ein. Damit gelingt es in kürzester Zeit, die wesentlichen Elemente der Unternehmenskultur herauszuarbeiten und im Unternehmen einen entsprechenden Konsens zu erzielen. Klingt wieder sehr kompliziert. Funktioniert

aber verblüffend einfach. Solche Workshops initiiert man ja nicht, um die Ergebnisse dekorativ in der Unternehmensbroschüre zu verbreiten. Sondern, ganz pragmatisch und bodenständig, damit die Mitarbeiter im Unternehmen im täglichen Kundenverkehr sicher agieren und schnell gute Entscheidungen treffen können. Entscheidungen zum Wohl des Kunden und zum Wohl des Unternehmens. Diese Form der sozialen Kompetenz wird in der Unternehmenswelt immer wichtiger. Man kann nicht alle Situationen vorhersehen und dafür eine Arbeitsanweisung vorbereiten. Man kann zukunftsweisende Ideen nicht anordnen. Und man kann in einem dynamischen Umfeld auf Dauer nicht mit einem autoritären Dinosaurier-Führungsstil überleben. Die Hybris, alles selbst besser zu können, wird früher oder später mit Misserfolg bestraft. Mitarbeiter müssen zu Mitunternehmern werden. Nicht nur auf dem Papier, sondern mit ganzem Herzen. Das setzt jedoch einiges voraus: Den Mut der Unternehmensführung. Und den Respekt und das Vertrauen den Mitarbeitern gegenüber. Nun haben wir unseren Fokus also auf die Basis alles Guten gerichtet: die kunden- und leistungsorientierte Unternehmenskultur. Doch wie geht man vor, wenn man noch keine oder zu wenig Kunden hat? Wie kommt der Vertrieb in Gang und der Neukunde ins Boot?

Ein guter Ansatz sind die Meinungsträger. Schauen Sie sich gut an, wer auf der Käuferseite das Sagen hat. Aber Obacht: Nicht immer sind die Entscheider jene, die man dafür hält. Dann sollte man sich ein ungeschminktes Bild von den Bedürfnissen und Wünschen dieser Personen machen. Hier ist Detektivarbeit gefragt, denn die Fragen und Prioritäten dieser Menschen müssen sich fast zwangsläufig von den Ihren unterscheiden. Der Kunde hat nie die gleiche Sicht wie der Anbieter. Diese Erkenntnisse sammelt man nur durch eigene unvoreingenommene Beobachtungen und durch

HINTERGRUND

Autorenporträt

René Greiner, Jahrgang 1963, hat Marketing von der Pike auf gelernt. Nach einer Ausbildung zum Druckvorlagenhersteller war er zunächst Abteilungsleiter eines Druckvorstufenunternehmens, dann stellvertretender Geschäftsführer. Als freier Text- und Bildredakteur lernte er die Abläufe in der Redaktion einer Wochenzeitung kennen und wurde Chefredakteur des Wochenblatts Extra.

Nach dem Fachstudium zum PR-Fachwirt an der Bayerischen Akademie der Werbung, das er mit der jahrgangsbesten Diplomarbeit abschloss, machte er sich 1993 mit einer Werbe- und PR-Agentur selbstständig. Heute ist er Geschäftsführer der Greiner Marketing + Consulting GmbH in Gräfelfing bei München und bietet kleinen und mittleren Firmen marketingorientierte Unternehmensberatung und Full-Service in Sachen Werbung.

diskrete Befragung. Das ist Marktforschung mit Bordmitteln sozusagen, dazu braucht man keine aufgeblähten Analysen und Statistiken. Werden Sie besonders wachsam, wenn im Unternehmen der Satz fällt: „Die Kunden wollen das so.“, oder „Die Kunden sind so.“ – vielleicht sind Sie einem gefährlichen Vorurteil auf der Spur. Wenn Sie Ihre Wunschkunden erkannt und definiert haben, kann der nächste Schritt erfolgen: Überlegen Sie, mit welchen Mitteln und Argumenten Sie seine Aufmerksamkeit wecken und die Anziehungskraft Ihres Angebots auf den Wunschkunden steigern. Versetzen Sie sich dabei in ihn hinein. Denken Sie dabei wie der kritischste Skeptiker, den Sie sich vorstellen können: Was stellt er infrage? Was würde ihn überzeugen? Was fände er geradezu magnetisch anziehend? Geben Sie sich die Antworten, sammeln Sie die Argumente und dann geht's an deren Verpackung und Transport, sprich: an die Medien.

Finden Sie heraus, welcher Kommunikationskanal sich am besten eignet, um die oben genannte Anziehungskraft, diesen Magnetismus, möglichst ungeschwächt auf den potenziellen Kunden zu übertragen. Auch hier können Sie sich die Antworten beim Kunden selbst holen. Indem Sie sich anse-

hen, wie er tickt, wie er kommuniziert, welche Medien er nutzt. Lässt er sich nicht persönlich aufspüren, weil die Zielgruppenbeschreibung zu allgemein ist, so wird man Massenmedien einsetzen. Fernsehen, Internet, Radio, Publikumszeitschriften, Fachzeit-

Welten sympathischer und überzeugender als die eingeübte Verbal-Attacke eines Call-Centers. Dieses ist dagegen vielleicht geeignet, um Adressen zu qualifizieren und Ansprechpartner zu eruiieren. Ein persönlicher Brief kann effektiver sein als ein pro-

lichen Zielgruppenbesitzer zu konzentrieren.

Das sind Menschen, die ihrer Zielgruppe einen hohen Nutzen bieten und so deren vollstes Vertrauen genießen. Das sind Personen, die ein besonders hohes



Ihre Mitarbeiter sollten sich mit Herz und Sachverstand an den Bedürfnissen Ihrer Kunden orientieren.

René Greiner

schriften – je genauer die Definition der Zielgruppe, desto budget-schonender das Medium. Kommt man bis zu den persönlichen Kontaktdaten, dann kann es ein Brief sein oder auch ein E-Mail. Die Beispiele mögen banal klingen, aber sie verdeutlichen das Prinzip.

Grundsätzlich gilt: Je näher Sie am Kunden sind, desto stärker ist die Wirkung. Persönlicher Kontakt (z. B. bei Messen, Vorträgen oder in Seminaren) wirkt immer besser als der telefonische. Der persönliche Anruf einer netten, durchschnittlich eloquenten, aber aufrichtigen Person wirkt um

fessionelles Werbemailing, und selbst ein Direct-Mailing mit einer Rücklaufquote von 0,5% ist effektiver als so mancher Kontaktversuch per Anzeige. Kurz: Je persönlicher und je gezielter man die Zielgruppe anspricht, umso wirkungsvoller wird das Marketing. Und damit sind wir bei unserem wichtigsten Vertriebsmedium: Ihrem Beziehungsnetzwerk. Experten schätzen, dass jeder Erwachsene mit mindestens fünfhundert Personen Kontakte pflegt. Die Kunst besteht darin, die eigenen Netzwerke und die anderer zu nutzen und sich mit seinen Bemühungen auf die darin befind-

Know-how oder ein besonderes Image in dem speziellen Themenfeld haben. Lernen Sie sie kennen, fragen Sie diese Menschen um Rat. Nicht vordergründig, um Geschäfte zu machen, sondern mit der ehrlichen Absicht, Ihre Produkte und Leistungen zu verbessern. Mit dem sehr persönlichen Einsatz schließt sich der Kreis unseres kleinen Exkurses durch die Welt des Marketings. In kommenden Ausgaben werden wir Ihnen zeigen, wie sich die angerissenen Themen in die Praxis umsetzen lassen. ←

www.greinerteam.de

Clip and go!

F-tronic®
Innovationen installieren

Mit unserem **F-Clip** können Sie Leitungen und Rohre mit einer Hand werkzeuglos in Maueröffnungen fixieren.

Jetzt unter www.f-tronic.de kostenlos und unverbindlich Muster bestellen!

www.f-tronic.de

F-tronic® Wirtelrad Fohn GmbH
Tel.: +49 5583 9483-0