

MIT EMOTIONALITÄT VERLORENE KUNDEN ZURÜCKHOLEN

ERFOLGVERSPRECHENDES VERHALTEN NACH KUNDEN-KÜNDIGUNG

Kündigungspräventionsmaßnahmen helfen, die Kundenbindung zu erhöhen und Kunden zu treuen Anhängern zu entwickeln. Aber jeder Entscheidungsträger in der Nahrungsmittelindustrie weiß: Es ist nie auszuschließen, dass Kunden in die Arme des Wettbewerbs flüchten.

Grundsätzlich besteht der Königsweg natürlich darin, den Kunden gar nicht erst zu verlieren und ihn so zu begeistern, dass seine Loyalität an das Unternehmen eine Kündigung ausschließt. Klar ist jedoch: Gerade im B2B-Bereich sind viele Kunden verpflichtet, stets die Marktlage zu sondieren und zu analysieren, ob es – zum Beispiel – nicht günstiger oder effektiver ist, das erforderliche Verpackungsmaterial oder die notwendigen Inhaltsstoffe bei einem Konkurrenzunternehmen einzukaufen. Wenn es dann zur Kündigung kommt und der Kunde das Lager wechselt, muss dies aber nicht als unabwendbares Schicksal hingenommen werden. Die Kundenflucht kann vielmehr als Herausforderung und Chance angesehen werden, den flüchtigen Geschäftspartner doch noch zurückzugewinnen.

KÜNDIGUNGSURSACHEN ANALYSIEREN

Diese positiv-optimistische Haltung sollte von der Geschäftsleitung und dem Management vorgelebt werden: „Wir sind von unseren Produkten und Dienstleistungen so überzeugt, dass wir uns zutrauen, den verlorenen Kunden zurückzuholen!“ Der Einstellung müssen Taten folgen. Darum gilt: Ab sofort findet kein Rückholgespräch ohne genaue Kenntnis der Kündigungsursachen statt.

Voraussetzung ist die fundierte Analyse der Kundenbeziehung. Eine Selbstverständlichkeit? Vielleicht – aber die Erfahrung zeigt, dass es oft wenig verlässliche Daten gibt, die der Mitarbeiter nutzen kann, um ein konkretes Gespräch zu führen. Grundlage für eine erfolgreiche Rückholaktion ist eine Datenbank, die bereits während der Kundenbeziehung mit Informationen gefüttert wird und sich dann nutzen lässt, wenn es zur Kündigung gekommen ist.

DEN MENSCHEN IN DEN MITTELPUNKT RÜCKEN

„Was ist gut gelaufen, was nicht?“ Ganz wichtig: „Wie ist es um den Gesprächspartner bestellt, also den Einkäufer? Um welchen Typus handelt es sich, welche Persönlichkeit und Mentalität hat er?“ Dann aber auch: „Warum erfolgte die Kündigung? Gibt es eine Kündigungs-Entstehungsgeschichte?“

Liegen konkrete und detaillierte Informationen zu den sachlichen, aber auch beziehungsorientierten Aspekten vor, kann der Mitarbeiter sehr zielorientierte Rückholgespräche führen. Der Kunde merkt sofort, dass es sich nicht um eine Standard-Aktion handelt, sondern das Unternehmen bemüht ist, ihn selbst – und niemand an-

deren – davon zu überzeugen, dass es richtig und nutzenbringend wäre, die abgebrochene Geschäftsbeziehung wieder aufzunehmen oder zumindest darüber nachzudenken. Er spürt: „Ich stehe als Mensch im Mittelpunkt, nicht als Kunde, der zur Rückkehr überredet werden soll!“

NICHT ALLEIN BEIM PREIS ANSETZEN

Wenn es dem Mitarbeiter gelingt, gleich zu Beginn der Rückholaktion ein individuelles und emotional geprägtes Verhältnis zu dem Einkäufer aufzubauen, dessen Interesse zu wecken seine Aufmerksamkeit zu erhöhen, steigen die Chancen, dass es nicht allein der Preis ist, der den Kunden zum Umdenken bewegt. Studien wie die der effektweit SalesCoaching aus Köln, die im Bereich der Energieversorger den Erfolg klassischer Kundenrückgewinnungsaktivitäten untersucht hat, belegen, dass bereits eine Kundenrückgewinnungsquote von vier Prozent als Erfolg gewertet werden kann. Das Problem: Möglich ist dies meistens nur, wenn extreme Rabatte und Lock-Angebote zum Einsatz kommen. Ist der Preis jedoch das einzige Argument, um den Kunden über eine Rückkehr nachdenken zu lassen, droht die Gefahr, das Image eines „Billigheimers“ aufzubauen.

KUNDENTYPORIENTIERTE RÜCKHOLAKTIONEN

Mithilfe der Informationen, die über den „geflüchteten“ Kunden vorliegen, kann der Mitarbeiter dessen Persönlichkeits- bzw. Wertestruktur beachten, Gemeinsamkeiten aufbauen und auf dieser Grundlage zum einen die sachlichen Kündigungsgründe klären und zum anderen einen Nutzen bieten, der den Kunden zur Rückkehr bewegt. Dazu einige Beispiele: Es gibt Kunden, die sich vor allem durch Sicherheitsargumente überzeugen lassen. Andere wiederum legen Wert auf Vorteile im Bereich Komfort. Oder sie wollen ihr Freiheitsstreben und ihre Unabhängigkeit gewahrt sehen.

Das Gewinn-Motiv spielt wohl so gut wie immer eine Rolle, letztendlich also der Preis. Der Mitarbeiter sollte aber nie mit Rabatten arbeiten, am besten sogar den Begriff im Gespräch vermeiden. Fragt der Kunde nach einem Preisnachlass, hebt der Mitarbeiter auf den kundenindividuellen Nutzen ab. Beim sicherheitsorientierten Einkä-



fer heißt es etwa: „Der Kauf unserer Verpackungsmaschinen ist jetzt mit einem Extra-Servicepaket verknüpft. Wir bieten Ihnen einen Wartungsvertrag mit den folgenden Konditionen ...“

FRAGESCHLÜSSEL EINSETZEN

Die große Herausforderung besteht darin herauszufinden, zu welchem emotionalen Typ der Einkäufer gehört. Was bewegt ihn wirklich? Welche Argumente könnten ihn zur Rückkehr animieren? Ein bewährtes Instrument dabei ist eine Fragenkombination, die von der INtem®-Gruppe entwickelt worden ist:

- Der Mitarbeiter stellt eine Zielfrage: „Was genau ist Ihnen wichtig?“, um die grundsätzlichen Kundenwünsche des Kunden zu thematisieren.
- Mit der Detailfrage: „Was genau verstehen Sie darunter...?“ geht er ins Detail. Der Kunde erläutert seine Ziele genauer, der Mitarbeiter erhält Hinweise auf wichtige Zusatzwünsche.

- Mit der Prioritätenfrage „Was davon ist Ihnen am wichtigsten ...?“ kann der Mitarbeiter die einzelnen Punkte gewichten. Er weiß nun, welchen Aspekt er bei seiner Argumentation ganz besonders berücksichtigen muss.
- Von entscheidender Bedeutung ist die Wertefrage: „Weshalb ist Ihnen das so wichtig?“ Denn jetzt spricht der Kunde wahrscheinlich seine Motivation und seine Beweggründe an, die ihn tatsächlich zu einer Rückkehr motivieren könnten.

DAS JA-WORT DES KUNDEN EINHOLEN

Der Mitarbeiter erfährt so, dass es für das Unternehmen des Einkäufers von elementarer Priorität ist, beim Ausfall einer Maschine rasche Unterstützung zu erhalten. Andere legen höchsten Wert auf flexible Lieferkonditionen. Auf jeden Fall hat der Mitarbeiter nun eine Grundlage, das emotionale Vertrauensverhältnis zu dem Gesprächspartner zu stärken. Er verfügt über einen Nutzenaspekt, auf den er immer wieder zurückkommen kann, auch wenn der Gesprächspartner den Preis

anspricht. „Gut, dass Sie das ansprechen. Das Thema müssen wir klären. Zuvor möchte ich mit Ihnen gerne klären, welche genauen Wünsche oder Vorstellungen Sie bei den Lieferkonditionen haben.“

Wenn es dem Mitarbeiter gelungen ist, den Kunden zu motivieren, eine Rückkehr zu erwägen, sollte er mit ihm die nächsten Schritte vereinbaren. Zu der Vereinbarung holt er ausdrücklich dessen „Ja-Wort“. So stärkt er nochmals die emotionale Beziehung zu dem Gesprächspartner, durch die die endgültige Rückkehr noch wahrscheinlicher wird.



Autor:

Volker Maihoff, Verkaufs-/Führungskraftetrainer und Business Coach

Weitere Informationen:

www.maihoff.de

DURCHSETZUNGSFÄHIGKEIT IST GEFRAGT

Identifizierung von Milchsäurebakterien für die optimale Rohwurstreifung mittels genetischem Fingerabdruck

Wenn man sich für seine gute Sache einsetzen will, braucht man Durchsetzungsvermögen. Das gilt für den Menschen – und auch für Milchsäurebakterien, die für die Reifung in der Rohwurst verantwortlich sind: Sie werden als Starterkulturen dem rohen Fleisch zugegeben und sorgen für ein attraktives Aroma und eine lange Haltbarkeit durch Senkung des pH-Wertes. Während dieses Fermentationsprozesses müssen sich die "guten" Bakterien gegen die "schlechten" durchsetzen: gegen solche – natürlich vorhandenen – Keime, die potentielle Krankheitserreger sind, biogene Amine bilden oder gegen Antibiotika resistent sind und daher in der Lebensmittelkette unerwünscht sind. Durch den Einsatz geprüfter, sicherer Starterkulturen können solche Keime verdrängt und die von ihnen ausgehenden Risiken minimiert werden. Entscheidend für die Dominanz der Starterkulturen ist deren Durchsetzungsfähigkeit: Ihr Metabolismus muss schnell anlaufen, damit sie sich zügig vermehren, somit die unerwünschten Bakterien verdrängen und sich dabei für ihre "gute Sache" einsetzen können.

Die für die Rohwurstfermentationen am besten als Starterkulturen einzusetzenden Milchsäurebakterien sind bekannt, es sind die Organismen



Ein Klassiker unter den Rohwurstprodukten: Salami.
(Bild: © easysaofficial/Fotolia)

Lactobacillus sakei und *Lactobacillus curvatus*. Doch bislang fehlen die Werkzeuge für eine ressourcenschonende, wissensbasierte Auswahl solcher Stämme dieser beiden Milchsäurebakterien, die über eine besonders gute Durchsetzungsfähigkeit verfügen. Ziel eines aktuellen Projektes der Industriellen Gemeinschaftsforschung

ist es, mittels des genetischen Fingerabdrucks genau diese Stämme zügig und ohne langwierige empirische Versuche identifizieren zu können. Dafür entwickeln Forscher der TU München ein einfach handhabbares Nachweisverfahren (PCR-Array mit Markergenen), anhand dessen das Durchsetzungsvermögen von untersuchten Stämmen erkannt werden kann. Aus dem Verhalten der ausgewählten Stämme sollen Bedingungen für eine Vorkonditionierung abgeleitet werden, die deren Durchsetzungsfähigkeit nochmals erhöhen können.

Mit Hilfe dieser Ergebnisse können sowohl die Prozess- als auch die Produktsicherheit in der Rohwurstherstellung erhöht sowie Fehlchargen vermieden werden. Die Palette zukunftsfähiger, durchsetzungsstarker Starterkulturen kann erweitert werden und neue Möglichkeiten zur Produktentwicklung bieten – insbesondere für kleine und mittelständische Betriebe. Ebenso wird damit ein Beitrag zur Minimierung antibiotikaresistenter Bakterien in der Lebensmittelkette geleistet.

Weitere Informationen:

www.fei-bonn.de