



MICHAEL P. KLOTZ

Beratung Coaching Konzepte

ARBEITSHILFE: “PER MANÖVERKRITIK ZU EMPFEHLUNGEN UND REFERENZEN“

“Es ist eine eigentlich eine Binsenweisheit: Die preiswerteste Methode, um an neue Kunden zu kommen ist es, Empfehlungen von zufriedenen Kunden zu bekommen. Die einfachste Methode, Vertrauen bei abwartend-skeptischen Interessenten zu fördern, ist die Referenz eines zufriedenen Kunden. Doch wie kommt man an Empfehlungen und Referenzen? Leider sprechen sich schlechte Erfahrungen von selbst viel schneller und häufiger herum, als gute Erfahrungen. Nachfolgend finden Sie praxisbewährte Tips zu diesem Thema. Damit Ihnen die Akquise demnächst viel, viel leichter fällt! Stellen Sie sich einmal vor, was mit Ihrem Umsatz passiert, wenn Sie ab heute bei jeder Gelegenheit professionell Empfehlungen und Referenzen nehmen?

Noch vor 10 Jahren konnten Sie neben der Formulierung „Darf es für 10 Pfennig mehr sein?“ auch die Redewendung: „Bitte empfehlen Sie uns weiter!“ beim Verlassen des Geschäftes hören. Weil immer weniger Unternehmen den Wert gut ausgebildeter Verkäufer zu schätzen wissen (da ist immer mehr von “Kostenfaktoren und Human-kapital“ die Rede...) und immer weniger wirklich praktizierte Kundenorientierung zelebriert wird, hört man soetwas leider immer seltener. In den Branchen, in denen man sich an solcherlei erprobtes erinnert, fehlt es an der professionellen Anwendung. Aus der Versicherungsbranche und dort speziell bei den Finanzdienstleistungsvertrieben kenne ich die oft Frage, am Ende der Beratung eher schüchtern herausgebracht: „Kennen Sie noch jemanden, der meine Dienstleistung gebrauchen kann. In 90 von 100 Fällen lautet die Antwort oft „Nö!“ Manchmal wird jetzt in dieser Situation Zuflucht genommen zu hinterrücks anmutenden Techniken, die oft deshalb nicht funktionieren, weil derjenige, der sie anwenden soll, sich selbst dabei nicht wohl, sondern mit Recht nicht mulmig fühlt („Stellen Sie sich mal vor, Sie hätten Geburtstag, alles wäre schon vorbereitet, nur die Gästeliste fehlt noch. Schreiben Sie doch mal alle Namen ein, die Sie einladen möchten, Vornamen und Spitznamen reichen. Achtung, fertig los, der Rekord liegt bei 120... !“

Obwohl hier das erste Gebot für erfolgreiche Verkäufer „Stellen Sie Fragen!“ befolgt wurde (die weiteren Gebote sind: „Stellen Sie die richtigen Fragen!“ und „Stellen Sie die Fragen richtig!“), führt diese Methode nicht zum gewünschten Erfolg. Falsche Frage – falsche Antwort!

Die Lösung ist ganz einfach: Wenden Sie ab heute bei jedem Kontakt die Methode: “Per Manöverkritik spielend leicht zu guten Empfehlungen“ an, und Sie werden viel leichter und mit mehr Freude mehr Kunden gewinnen! Dieser Ansatz taugt auch als Aktion (per Telefon oder in Form einer Kundenbefragung! und ist in allen Branchen mit wenig Aufwand und großem Erfolg einsetzbar – Praxisbeispiele belegen das eindrücklich

“Haben Sie gedient?“ Diese Frage hat in den siebziger Jahren noch bei manchem Einstellungsgespräch als Frage zum Aussieben der Bewerber gedient. Nun, so entscheidend ist das wirklich nicht, ob Sie gedient haben. Eines können wir jedoch von den Armeen lernen:



MICHAEL P. KLOTZ

Beratung Coaching Konzepte

1. Immer wieder mal proben sie den sogenannten Ernstfall, das heißt Manöver;
2. Im Anschluß an solch ein Manöver findet eine Manöverkritik statt, die dank interessanter Regeln eine schonungslos offene Auswertung auch über Hierarchiegrenzen hinweg ermöglicht.

Diese Methode können wir uns zunutze machen: Die aus dem Zusammenhang gerissene Frage nach Empfehlungen oder Referenzen wird dann zu einer völlig natürlichen Sache, wenn wir sie mit einer Manöverkritik verbinden. Also einer Befragung, wie unser Einsatz, unsere Produkte und Dienstleistungen beim Kunden ankommen, welche Verbesserungsmöglichkeiten und Optimierungsvorschläge es gibt und welche Wünsche nach zusätzlichen Leistungen bestehen. Ihre Kunden werden auf diese Weise zu kompetenten und preisgünstigen Unternehmensberatern, die Sie in Ihrem Ernstfall, wenn Sie die Anregungen aufnehmen und umsetzen, auch noch für ihre Beratung bezahlen – nämlich durch ihren Umsatz!

Wenn Sie sich dafür interessieren, wie Sie eine Kundenbefragung erstellen und durchführen, sprechen Sie mich bitte an. Hier möchte ich Ihnen in Kurzform den Weg beschreiben, wie Sie zu Empfehlungen und Referenzen kommen.

Grundsätzlich unterscheiden wir Empfehlungen und Referenzen:

Empfehlungen sind Kontakte zu potentiellen Kunden (Interessenten), zu denen Ihnen der Kunde aufgrund eigener guter Erfahrungen den Zugang verschafft. Sie zählen als Unterart zu den Referenzen. Das können sein:

- Geschäftspartner,
- Verbände, Verbandskollegen,
- Sportkameraden,
- Kunden und Lieferanten,
- Kooperationspartner,
- etc.

Referenzen sind eine Unterstützung (siehe Referenzarten unten), mit denen es Ihre zufriedener Kunde ermöglicht, selbst leichter Kunden zu gewinnen, indem Sie durch den Bezug auf die Referenz Glaubwürdigkeit verstärkt.

Das erprobte Vorgehen findet in zwei Schritten statt:

1. Schritt: Kündigen Sie die Manöverkritik und Empfehlungsnahme vorher an!
2. Schritt: Beziehen Sie sich auf Schritt 1, und führen Sie die Empfehlungsnahme durch.

Praxisbeispiel für eine Manöverkritik + Empfehlungsnahme bei Verhandlungen/Präsentationen

Kündigen Sie zu Beginn der Präsentation an: „Herr Kunde, bevor wir starten, habe ich noch eine Bitte an Sie: „Lassen Sie uns nach der eigentlichen Präsentation noch ein paar Minuten Zeit nehmen. Geben Sie uns eine Rückmeldung, wie Ihnen unser Gespräch gefallen hat und welche Verbesserungsvorschläge Sie haben, ist das ok?“

Kunde (im Regelfall): „Ja, ok!“

„Und wenn Sie zur der Meinung/Einschätzung gelangen, dass unsere Arbeitsweise (Produkt, Nutzen, etc.) empfehlenswert ist, unterstützen Sie uns dann aktiv durch Referenzen und Empfehlungen?“ „Ja, gern!“



MICHAEL P. KLOTZ

Beratung Coaching Konzepte

Praxisbeispiel für eine Manöverkritik + Empfehlungsnahme per Telefon (losgelöst)
„Herr Kunde, heute rufe ich Sie aus einem ganz besonderen Grund an! Wir interessieren uns dafür, wie unsere Anstrengungen von Ihnen bewertet werden. Ihre Meinung ist mir da sehr wichtig! Wir werden Ihre Impulse direkt in unsere Aktivitäten zur Qualitätsverbesserung umsetzen. Schenken Sie mir dafür ein paar Minuten Zeit?“ („Ja!“)
„Und wenn Sie zur der Meinung/Einschätzung gelangen, dass unsere Arbeitsweise (Produkt, Nutzen, etc.) empfehlenswert ist, unterstützen Sie uns dann aktiv durch Referenzen und Empfehlungen?“ „Ja, gern!“ (Danach vorbereiteten Kundenbefragungsbogen mit dem Kunden durchgehen, ggf. ein kleines Präsent als „Appetithappen“ anbieten). Nach positiver Manöverkritik/Befragung: „Herr Kunde, danke, dass Sie sich die Zeit genommen haben! Vielleicht kennen Sie das aus Ihrem eigenen Geschäftsalltag, manchmal gibt es Interessenten, die gern einmal mit einem zufriedenen Kunden wie Ihnen sprechen möchten, bevor sie sich entscheiden. Schließlich wird draußen viel versprochen und leider noch weniger gehalten. Sind Sie bereit, uns auf diesem Weg zu unterstützen? (ggf. Referenzarten durchgehen, Nutzen veranschaulichen: siehe Ende des Textes).

Hier gebe ich Ihnen einen kurzen Überblick über mögliche Referenzarten, Sie werden staunen, wieviele Varianten es gibt (passiv und aktiv). Je nach Begeisterung des Kunden wird er gern bereit sein, Sie in der einen oder anderen Weise zu unterstützen!

- Eintrag in Kundenliste, die gezeigt und zitiert werden darf (passiv)
- Referenz im Webauftritt (passiv)
- Direkte Empfehlung, die Sie unter Bezug anrufen dürfen (passiv)
- Bietet sich für telefonische Rückfragen an (passiv)
- Schreibt Referenzbrief (passiv)
- O-Töne, die zitiert werden dürfen (passiv)
- Fallstudie, auch als Presseveröffentlichung
- Referenzkärtchen (aktiv)
- Ruft selbst an (Empfehlung, aktiv)
- Schreibt Referenzbrief und versendet ihn selbst (Empfehlung, aktiv)
- Präsentation von Lösungen bei eigenen Kunden/Lieferanten (Empfehlung, aktiv)

Die Unterscheidung in passive und aktive Varianten leuchtet ein, bei passiven Varianten muss ich selbst aktiv werden, der Erfolg hängt von meinem Einsatz ab, bei aktiven wird der Empfehlungsgeber selbst tätig. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile. So wirkungsvoll es ist, dass Ihr Empfehlungsgeber selbst aktiv wird, so wenig haben Sie in der Praxis Einfluß darauf, dass er es wirklich tut (es sei denn, Sie schaffen es, dies in Ihrem Beisein zu tun!).

Eintrag in Kundenliste, die gezeigt und zitiert werden darf (passiv)
Eine gern und häufig genutzte Variante! Bitte achten Sie auf Glaubwürdigkeit: Jeder hat angeblich schon mal für Daimler-Benz und die NATO gearbeitet – und sei es nur, dass er dorthin einen Laserdrucker geliefert hat! Geben Sie nur Namen an, die auch einer Überprüfung standhalten. Achten Sie auch darauf, sich bei der Veröffentlichung auf diese zu beschränken, zu denen Sie ermächtigt wurden und seien Sie sparsam bei der Veröffentlichung auf allgemein zugänglichen Medien (Flyer, Web, etc.). Im schlimmsten Fall geben Sie Ihrer Konkurrenz eine Steilvorlage! Geben Sie daher Referenzen lieber persönlich weiter!

Referenz im Webauftritt (passiv)
Siehe oben!



MICHAEL P. KLOTZ

Beratung Coaching Konzepte

Direkte Empfehlung, die Sie unter Bezug anrufen dürfen (passiv)
Prima Form! Sehr persönlich! Erarbeiten Sie sich für diesen Fall ein spezielles Telefonskript!

Bietet sich für telefonische Rückfragen an (passiv)
Sprechen Sie den Einsatz dieser Variante ab, damit Ihr Empfehlungsgeber noch zu seiner Alltagsarbeit kommt!

Schreibt Referenzbrief (passiv)

Heißes Eisen: Vorgeschriebene Referenzschreiben. Nicht jeder hält sich für in der Lage, einen solchen Brief zu schreiben, weil er meint, dies müsse Pulitzerpreis-Verdächtig sein! Da Sie es häufig mit Entscheidern zu tun haben, sollten diese so ein Schreiben dennoch aufsetzen können, sicher sind sie schon einmal in der Verdrückung gewesen, ein Arbeitszeugnis zu erstellen. Ansonsten reicht es, wenn Sie ihrem Empfehlungsgeber diese Tips geben:

- Natürlich schreiben!
- Zustand vor Ihrem Einsatz beschreiben!
- Zustand, Nutzen, Auswirkung nachher beschreiben! Beispiele erwähnen!
- Formulieren, dass er es für empfehlenswert hält und er selbst sich darauf freut, die Geschäftsbeziehung weiter zu pflegen;

Ggf. kann ein Entscheider auch einen Praktiker mit einbeziehen, der die Auswirkungen direkt erlebt hat. Dies empfiehlt sich immer dann, wenn die Entscheidungsebene von der Ebene weit entfernt ist, an dem der Nutzen Ihres Engagements deutlich spürbar ist.

O-Töne, die zitiert werden dürfen (passiv)

Abgemilderte Form eines Referenzschreibens, benötigt weniger Zeit!

Fallstudie, auch als Presseveröffentlichung

Macht viel Arbeit, bringt aber auch viel! Diese Fallstudie taugt sowohl als Veröffentlichung im Branchenblatt des Kunden, wie auch in Medien, mit denen Sie Ihre Kunden erreichen!

Referenzkärtchen (aktiv)

Feine, kleine Arbeitshilfe, erprobt aus Seminaren! Fertigen Sie kleine Kärtchen im Postkartenformat an auf denen der Empfehlungsgeber seinen Namen und die Namen und Kontaktdaten seiner Empfehlungen notieren kann!

Ruft selbst an(Empfehlung, aktiv)

Eine der wirkungsvollsten Formen! Setzt *echte* Begeisterung bei Ihrem Kunden voraus!

Schreibt Referenzbrief und versendet ihn selbst (Empfehlung, aktiv)

Ähnlich wirkungsvoll wie s.o.!

Präsentation von Lösungen bei eigenen Kunden/Lieferanten (Empfehlung, aktiv)

Selbst für viele Referenzprofis eine neue, äußerst gute Variante, die zugegebenermaßen Arbeit macht aber ungeahnte Wirkungen entfalten kann! Nehmen wir einmal an, Sie haben eine Kunden dazu gewinnen können, eine neue kaufmännische Softwarelösung anzuschaffen, für wen hat er die angeschafft? Klar für sich selbst werden Sie sagen. Aber: Fragen Sie sich mal, wer eigentlich außer dem Unternehmen davon profitiert? Klar: Die Kunden können jetzt besser beraten und bedient werden, Fragen werden schneller beantwortet, Waren zuverlässiger geliefert, Kosten gesenkt usw. Das heißt, die eigentlichen Nutznießer sind *die Kunden und Lieferanten Ihres Kunden!* Präsentieren Sie



MICHAEL P. KLOTZ

Beratung Coaching Konzepte

doch die gelungene Einführung genau diesem Kreis im Rahmen einer kleinen Veranstaltung oder in Verbindung mit einer Hausmesse! Nach meiner Erfahrung ist das ein sehr guter Weg für Ihren Kunden, Kundenorientierung zu demonstrieren und sein eigenes Geschäft zu fördern – und für Sie ein probater Weg, die Kunden und Lieferanten Ihres Kunden anzusprechen!

Da Verkauf – und somit auch der Weg, Referenzen zu geben – darauf basiert, dem Kunden einen Nutzen zu bieten, um ihn zu einem Handeln zu bewegen, motivieren Sie Ihren Kunden, indem Sie ihm die Vorteile bewußt machen, die er hat, wenn er Sie durch Referenzen gleich welcher Art unterstützt, zum Beispiel:

- Ihr Kunde sichert sich eine gute, langfristige Betreuung! Referenzen schaffen Verbindlichkeit und zwingen den, der die Referenz erhalten hat zu kontinuierlicher Qualität;
- Ihr Kunden sorgen für Preisstabilität! Wenn Sie regelmäßig Empfehlungen erhalten, können Sie auf kostspielige Werbung mit ungewissem Ertrag verzichten;
- Ihr Kunde lernt auf diese Weise für sich selbst den Nutzen von Referenzen kennen (passiert bei mir regelmäßig!);
- Suchen Sie einmal nach weiteren Vorteilen und ergänzen diese Aufzählung.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Referenzgewinnung!