

[Seite drucken](#)URL: <http://marketing.pro-manager.de/pmdocument.htm?nid=7072&cid=264&id=8606>

25.05.2005

Lektion 34: Neukundengewinnung

Vom Frustbringer zur Königsdisziplin

Immer wieder hört man, dass es kostengünstiger und damit letztlich auch viel lukrativer sei, sich um die bestehenden Kunden zu kümmern als neue zu akquirieren. Wenn allerdings alle Unternehmen so dächten, könnte kein Unternehmen mehr wachsen. Deshalb bleibt die Neukundengewinnung ein unerlässliches Instrument, um unternehmerische Erfolge zu erzielen.

Anspruch und Wirklichkeit

Die meisten Führungskräfte im Vertrieb halten die systematische Neukundengewinnung für immens wichtig. Gleichzeitig sind aber nur sehr wenige mit den in diesem Bereich erzielten Erfolgen zufrieden. Diese große Diskrepanz zwischen Relevanz und Zufriedenheit macht den Handlungsbedarf besonders deutlich. Trotzdem, so scheint es, handeln viele Vertriebler in dieser Sache methodisch wenig fundiert und verlassen sich lieber auf ihre Stammkunden und ihr Bauchgefühl. Das ist zwar finanziell nachvollziehbar, unternehmerisch aber unter Umständen verhängnisvoll. Was viele Führungskräfte davon abhält, sich näher mit der Neukundengewinnung zu beschäftigen, ist der vermeintlich hohe finanzielle und personelle Aufwand, der sich damit verbindet. Außerdem ist in keinem anderen Vertriebsbereich das Frustrationspotenzial so hoch wie bei der Gewinnung von Kunden, zu denen noch kein Kontakt besteht (Kaltakquise). Um aus dieser scheinbar wenig aussichtsreichen Ausgangsposition doch noch eine Erfolgsgeschichte zu machen, sind zehn Erfolgsprinzipien bei der Neukundengewinnung zu beachten:

1. Die Ziele

Oft fallen die Ergebnisse bei der Akquise deshalb vergleichsweise schlecht aus, weil keine genauen Ziele formuliert wurden. Um dies zu vermeiden, sollten Sie konkrete Zielvorgaben formulieren, die sich gleichzeitig als Handlungsanweisungen lesen lassen, z. B. "Bis zum Ende des Jahres: 20 neue Kunden gewinnen. Bis zum Monatsende: Auswahl abschließen. Bis zur Jahresmitte: Erstkontakt herstellen". So erkennt jeder Vertriebsmitarbeiter nicht nur, was er langfristig erreichen soll, sondern auch, was kurzfristig zu tun ist. Außerdem lassen sich an eine solche Vorgehensweise nahtlos Motivierungsmaßnahmen anschließen.

2. Die Umsetzungsstrategie

Je nach Branche und anzubietendem Produkt sollten Sie sich für eine der beiden folgenden Strategien entscheiden: Die Push-Strategie drängt auf einen sofortigen Abschluss. Sie ist immer dann naheliegend, wenn der Neukunde schon von dem Produkt gehört hat oder wenn es gegenüber den Konkurrenzprodukten deutlich besser ist, so dass eine sofortige Zusage logisch erscheint. Die Pull-Strategie richtet sich darauf, beim Kunden präsent zu sein, so dass er, wenn er Bedarf für das angebotenen Produkt hat, auf den Vertriebsmitarbeiter

zurückkommt. Deshalb kommt es hier vor allem darauf an, sich als kompetenter Partner darzustellen, Kontakt zu halten und immer wieder das Image zu pflegen. Eine der Herausforderung besteht unter anderem darin, möglichst viele sinnvolle Anlässe für einen erneuten Kontakt zu kreieren.

3. Die Prozessstruktur

Viele Vertriebler verlassen sich allein auf ihre Intuition und ihre Menschenkenntnis. Das ist zwar sachlich naheliegend, jedoch kein Grund, es an Systematik mangeln zu lassen. Wenn Sie die Struktur des Akquisitionsprozesses (die Reihenfolge und Häufigkeit der Maßnahmen) genau planen, können Sie einerseits aussagekräftige Ergebnisse erhalten und z. B. ermitteln, wie viele Kontakte ein bestimmter Mitarbeiter braucht, um einen Neukunden zu akquirieren. Andererseits können Sie entsprechend gegensteuern, etwa wenn Sie gesehen haben, dass noch nicht ausreichende Maßnahmen angesetzt wurden, um schon einen Abschluss anstreben zu können.

4. Die Organisation

Natürlich sollten Sie auch die zum Produkt und zu Ihrer Vertriebsstrategie passende Organisationsform auswählen. Spezielle Vertriebsseinheiten, die geleast werden können, eignen sich immer dann, wenn es sich um Einmalgeschäfte mit entsprechend hoher Nutzungsdauer handelt (mehr dazu im PM-Report "Außendienst-Leasing"). Bei häufig wiederkehrenden Kaufentscheidungen empfiehlt es sich - gewissermaßen als prophylaktische Kundenbindung - selbst den Vertrieb zu übernehmen, um von der entstandenen Beziehung auch profitieren zu können.

5. Die Kapazitäten

Gerade die Neukundengewinnung verschlingt enorme Kapazitäten, über deren Sicherstellung man sich im Voraus Gedanken machen sollte. Hilfreich kann es sein, andere Abteilungen in die Akquise einzubeziehen, um den Vertrieb nicht zu überlasten. Auch die Kundenbindung sollte eventuell zurückgefahren werden, frei nach dem Motto: Man braucht mehr Kämpfer für den Angriff als für die Verteidigung. Außerdem bindet man Kunden schließlich nicht durch Besuchshäufigkeiten, sondern durch die bei Besuchen offerierten Angebote.

6. Die Präferenzstrategie

Entscheiden Sie sich vor Beginn der Neukundengewinnungskampagne, mit welchen Angeboten Sie Ihre künftigen Kunden locken wollen: mit einem günstigen Preis, dem Lieferservice, der Kontakthäufigkeit durch den Außendienstmitarbeiter, der Produktionsleistung oder dem Serviceangebot. Wenngleich Ihr Unternehmen in allen Bereichen gute Resultate erzielen sollte, ist es sinnvoll, sich auf ein oder zwei Aspekte festzulegen, auf die der Kunde primär hingewiesen wird, um den potenziellen Neukunden nicht zu überfordern. Auch Werbung ist ja vor allem dann Erfolg versprechend, wenn sie sich auf wenige Aspekte der Produktauslobung beschränkt.

7. Die Steuerungsinstrumente

Ihre gut durchgeplante Neukundenakquisition muss natürlich auch in Ihren unternehmensinternen Steuerungsinstrumenten einen entsprechenden Nachhall finden. Erfassen Sie deshalb genau alle Akquisitions-Aktivitäten, um Erfolgsquoten ermitteln und entsprechende Entlohnungssysteme installieren zu können. Auch Ihre

Fortbildungsveranstaltungen sollten sich mit dem Thema Neukundengewinnung intensiv beschäftigen.

8. Die Umsetzungsinstrumente

Bei der Umsetzung haben Sie im Wesentlichen die Auswahl zwischen angemeldeten Besuchen und so genannten Kaltbesuchen (ohne Anmeldung), Internet, Telemarketing (Call-Center), Couponanzeigen und Veranstaltungen bzw. Messen. Um erfolgreich zu sein, sollten Sie die Umsetzungsinstrumente selbstverständlich nach Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung und Ihrer anvisierten Verkaufsstrategie richten.

9. Die Qualifizierung

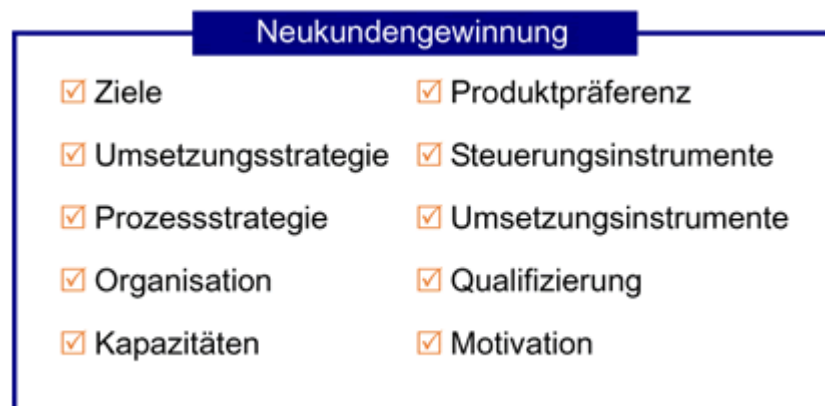
Gerade bei der Neukundengewinnung kann Ihr Vertriebsmitarbeiter mit unerwarteten Fragen konfrontiert werden. Außerdem erfordert die Gewinnung eines Neukunden weit mehr Überzeugungstechnik und Detailwissen als die Verlängerung bereits bestehender Verträge. Entsprechend gut müssen also die Vertriebler ausgebildet und informiert sein. Hier helfen primär gezielte Qualifizierungsprogramme.

10. Die Motivation

Die Qualität von Verkäuferleistungen steht und fällt mit der Motivation. Wenn Sie also wollen, dass Ihre Mitarbeiter den Kunden überzeugen, müssen Sie zunächst Ihre Außendienstmitarbeiter mitreißen. Ziehen Sie alle Register, verteilen Sie Anreize, machen Sie Mut. Nicht nur die Gewinnung eines Neukunden sollte gefeiert werden, sondern auch das Erreichen wichtiger Schritte im Akquisitionsprozess. So halten Ihre Mitarbeiter erfahrungsgemäß besser durch.

Vom Neukunden zum Stammkunden ...

... führt ein weiter Weg. Trotzdem führt an der Neukundengewinnung kein Weg vorbei. Denken Sie im Hinblick auf eine langlebige Geschäftsbeziehung deshalb daran, dass neue Kunden meist besonders sensibel sind. Hier hilft es z. B. anzufragen, wie reibungslos die erste Lieferung vonstatten ging, ob es etwas zu beanstanden gab usw. Das macht einen guten Eindruck und vertieft die noch neue Beziehung.



Checkliste für eine erfolgreiche Neukundengewinnung

Fazit

- An der systematischen Neukundenakquisition führt vor allem angesichts der Liberalisierung der Märkte langfristig kein Weg vorbei. Wenn Sie sich schon frühzeitig auf diese Notwendigkeit einstellen, kann Ihr Unternehmen in vielerlei Hinsicht von diesem Vertriebsbereich profitieren.
- Durch die Neukundenakquisition können Sie Kunden, die zur Konkurrenz abwandern, ausgleichen und so konkurrenzfähig bleiben. Bei einer langfristigen Beschränkung auf die bestehende Kundenklientel wären Umsatzrückgänge hingegen nicht zu vermeiden. Im Gegensatz dazu gibt Ihnen ein profitables Neugeschäft langfristige Planungssicherheit.
- Durch eine permanente Neukundengewinnung ist Ihr Unternehmen gezwungen, die Qualität seiner Produkte und Dienstleistungen sowie seine Konkurrenten im Auge zu behalten. Auch die Tatsache, dass Sie durch die Neukundengewinnung eine Art ununterbrochene Marktforschung betreiben, wirkt sich positiv auf die Qualität Ihrer Produkte und damit auf Ihre Konkurrenzfähigkeit aus.

Quellen:

- Dannenberg, H.: Neukundengewinnung. In: Pepels, W. (Hrsg.): Handbuch Vertrieb. Konzepte, Instrumente, Erfahrungen. Carl Hanser Verlag, München / Wien 2002, S. 31-48.
- Kenzelmann, P.: Neukundengewinnung durch Empfehlungsmarketing. Ein Praxisbuch für Verkauf und Marketing. BoD Verlag, Norderstedt 2001.

© marketing-im-mittelstand 2006

Transnova GmbH, Konrad-Zuse-Str. 13, 58239 Schwerte

Fon: 02304-2530-12, Fax: 02304-2530-25, E-Mail: marketing-im-mittelstand@transnova.de