

Fit für die Zukunft durch Neukundengewinnung

Umsatz- und Gewinnsteigerung sind keine Ziele, die zu substanziellen Verbesserungen im Unternehmen führen. Neukundengewinnung dagegen ist ein Ziel, das Sinn macht und den Einsatz aller Bereiche des Unternehmens fordert. Hier zeigt

sich, ob das Geschäftsmodell noch funktioniert. Hier kommt es auf synchronisierte Zusammenarbeit an. Was ist wichtig für den Turn Around von der Defensive in die Offensive?

So gelangt man in die Defensive

Unternehmen, die sich primär an Umsatz- und Gewinnsteigerungszielen orientieren, lassen sich durch eine Verschlechterung der Marktlage leicht zu Defensivstrategien verleiten. Das führt dazu, die eigenen Interessen über die Kundeninteressen zu stellen. Im schlimmsten Fall werden für die Aufrechterhaltung der Gewinnziele des Unternehmens Serviceleistungen reduziert und die Preise erhöht. Je öfter dies geschieht, umso mehr wird das Geschäftsmodell ausgehöhlt und in Frage gestellt. Die Grundlagen für den Aufbau von Geschäft gehen verloren.

Der Weg in die Offensive

Wer nicht Opfer widriger Umstände werden will, orientiert sich an Zielen, die für alle Sinn machen und deren Erreichung das Unternehmen fit macht für die Zukunft. Ein Ziel, das diese Anforderungen erfüllt, ist die Gewinnung neuer Kunden. Neukundengewinnung ist, wie der Zehnkampf im Sport, eine Königsdisziplin. Man muss bei mehreren Sportarten top sein, um auf das Treppchen zu kommen. Auf ein Unternehmen übertragen folgt daraus, dass mehr geschehen muss, als intensive Verkaufsförderung und Neukundenansprache durch alle Mitarbeiter. Das können die Wettbewerber in der Regel auch. Viele neue und interessante Kunden kann man nur gewinnen, wenn alle Bereiche top sind und optimal zusammenspielen.

Der blinde Fleck: Zielkonflikte

Dies gelingt jedoch nicht, solange grundlegende Zielkonflikte ignoriert werden, die das Geschehen beherrschen. Wenn der Verkauf

neue Kunden gewinnen soll und gleichzeitig Kostensenkungsprogramme in der Auftragsabwicklung stattfinden, müssen die Mitarbeiter der Abwicklungsbereiche gegen die Verkaufsbereiche arbeiten, um ihre Ziele zu erreichen und umgekehrt. Genauso konfliktträchtig sind die beiden Ziele einer kurzfristigen Umsatzsteigerung und der Neukundengewinnung. Beide Ziele können nicht gleichzeitig erreicht werden, denn Neukundengewinnung erfordert Zeiteinsatz, der nicht sofort zu Umsatz führt.

Viele neue und interessante Kunden kann man nur gewinnen, wenn alle Bereiche top sind und optimal zusammenspielen."

Herausforderungen für alle Bereiche und perfektes Zusammenspiel

Sobald die Prioritäten dieser Ziele geklärt sind, kann das Zusammenspiel aller Bereiche zur Neukundengewinnung aufgebaut werden. Jeder Bereich hat dann eine Herausforderung vor sich, um sich zu einem echten Unterstützungsbereich für die Neukundengewinnung der Verkaufsbereiche zu entwickeln:

- Controlling: Verschlanung und Anpassung der Zielsysteme. Ersatz von Produktverkaufszielen durch individuelle Ziele zu Fähigkeiten für die Neukunden-

gewinnung

- Produktentwicklung: Konzeption neuer, möglichst unschlagbarer Produkt- und Serviceangebote
- Produktion und Auftragsabwicklung: Schnelle und flexible Abwicklung von Neukundenaufträgen parallel zum Routinegeschäft
- Vorstand und Bereichsleiter: Regelmäßige gemeinsame Synchronisierung der Aktivitäten

Kundenberatung mit Mehrwert

Fehlt nur noch die Herausforderung für die Kundenberater in den Verkaufsbereichen. Die ist umso größer, je mehr die Kundenberater bisher zu Produktverkäufern und zu schnellen Verkaufsabschlüssen ausgebildet wurden. Diese Haltung schreckt potenzielle Neukunden ab, denn diese wollen, bevor sie ein Geschäft abschließen, eine Beratung, die einen erkennbaren Mehrwert für sie beinhaltet. Für die Kundenberater folgt daraus die Notwendigkeit eines Umdenkens und Erlernens von Beratung auf Augenhöhe mit den Kunden.

Auf die Überholspur wechseln

Durch Kundenberatung mit Mehrwert kann ein dauerhafter Wettbewerbsvorteil aufgebaut werden. Je mehr sich Neukunden individuell und frei von Unternehmensinteressen beraten fühlen, umso mehr vertrauen sie dem Kundenberater und dieser erhält wichtige zusätzliche Informationen, mit denen beide erkennen können, ob es passende Produkt- und Serviceangebote gibt. Spätestens an dieser Stelle geht es nicht mehr um Existenzsicherung, sondern um den Weg zu Platz 1.