

Weitersagen: Wie sich Empfehlungen steuern und messbar machen lassen

Zufriedene Kunden sind beste Werbung. Noch besser ist es, wenn diese Kunden ihre positiven Erfahrungen auch weitersagen. Dem Empfehlungsmarketing kommt also eine wichtige Rolle zu. Es gibt Mittel und Wege, dieses nicht nur zu initiieren, sondern auch zu steuern.

VON ANNE M. SCHÜLLER

Aktive Empfehler sind die Treiber einer positiven Unternehmensentwicklung. Denn nicht, worauf die Unternehmen so stolz sind, entscheidet über das Wohl und Weh am Markt. Viel entscheidender ist, was die Kunden über die Produkte und Angebote, Services und Marken, kurz über die Performance sagen, was auf der Strasse hinter vorgehaltener Hand geredet, im Web kommentiert oder in den Medien an die grosse Glocke gehängt wird. Besser also, die Unternehmen hören gut hin – und ermutigen ihre Kunden, sie in den höchsten Tönen zu loben.

Drei Ansatzpunkte

Um das Empfehlungsgeschäft zu steuern, lässt sich an drei Stellen ansetzen:

- die Empfehlung stimulieren
- die Empfehlungsbereitschaft ermitteln
- die Empfehlungsrate messen

So sorgen Empfehlungen nicht nur für kräftige Umsatzzuwächse und Imagegewinn. Sie wirken auch nach innen, indem sie helfen, Produkte und Dienstleistungen ständig an den Wünschen des Marktes auszurichten und unaufhörlich die notwendigen Feinjustierungen vorzunehmen.

Die Empfehlung stimulieren

Auch wenn der Kunde noch so zufrieden ist, wird er nicht zwangsläufig daran denken, für ein Unternehmen Mundpropaganda zu machen. Da heisst es, den Kunden ein wenig zu «impfen». So kann man schmunzelnd etwa Folgendes sagen: «Ach übrigens, wenn Sie mit unseren Leistungen zufrieden sind, dann sagen Sie es doch bitte den anderen. Und falls Sie mal nicht so zufrieden sind, dann sagen Sie es bitte nur mir.»

Am besten versieht man den Wunsch nach Empfehlungen mit einer Begründung, etwa wie folgt: «Ich möchte expandieren. Wen kennen Sie denn, der sich möglicherweise für unser Angebot ebenfalls interessieren könnte?»

Richtig gefragt, ist halb gewonnen

Für Vertriebsmitarbeiter ist es ratsam, eine Reihe von Empfehlungsfragen vorzubereiten, um sich nicht im entscheidenden Moment zu verhaspeln. Diese Fragen werden immer dann gestellt, wenn das Gespräch in einem harmonischen Rahmen verlaufen ist. Fragen lässt sich zum Beispiel,

- wer sich ausserdem/stattdessen für das Angebot interessieren könnte

■ für wen im Unternehmen/im Bekanntenkreis die Sache noch infrage kommt

■ ob es in der Gegend weitere Firmen gibt, für die das Angebot passen könnte

■ wie der Kunde, wäre er an anderer Stelle, das Empfehlungsgeschäft entwickeln würde.

Es sollen dabei keine geschlossenen, sondern immer offene Fragen gestellt werden. Denn, wenn das Verkaufsgespräch anstrengend war, ist die Gefahr gross, dass unser Hirn sich nach einer geschlossenen Frage («Kennen Sie eventuell noch jemanden, für den es interessant wäre, ein solches Gespräch zu führen?») mit einem «Nein» verabschiedet und damit in den Energiesparmodus her-

unterfährt. Eine offene Frage aktiviert das Hirn des Gegenübers und bringt es zum Nachdenken. Hier eine Formulierung, wie sie auch der Vertriebsexperte Klaus-J. Fink empfiehlt: «Inwiefern und für welche der Geschäftspartner, die Sie kennen, käme denn unser ... ausserdem noch infrage? Käme da jemand aus Ihrer Branche oder eher jemand aus einer anderen Branche in Betracht?»

Persönliche Botschaften wirken glaubwürdiger

Wenn sich der Gesprächspartner nun kooperativ zeigt, kann nach Details gefragt werden, die für das weitere Vorgehen nützlich sein könnten, etwa wie folgt: «Wenn Sie nun an meiner Stelle wären, was müsste ich bei der Kontaktaufnahme bzw. beim ersten Gespräch beachten?» Hat man mehrere Adressen erhalten, fragt man beispielsweise: «Wen sollte ich aus Ihrer Sicht am ehesten kontaktieren, und wann ist wohl der beste Anrufzeitpunkt?» Die Qualität der Empfehlung steigt mit jeder Zusatzinformation, die der Fragesteller nun erhält.

Empfehlungsmarketing findet aber nicht nur in der realen Welt, sondern zunehmend auch im Internet statt. So entstehen immer mehr Portale, auf denen Nutzer ihre einschlägigen Erfahrungen mit Anbietern und deren Leistungen einstellen, kommentieren, bewerten und empfehlen können. Deshalb sei angeraten, in Gesprächen und Anschreiben folgenden Hinweis anzubringen: «Wenn Sie mit unserer Leistung zufrieden waren, empfehlen Sie uns bitte weiter – gerne auch im Internet unter ...» Hier ist dann die Adresse des bevorzugten Bewertungsportals einzusetzen.

Eines ist sicher: Wer heute konsumiert oder investiert, glaubt eher



Quelle: Patrizia Tilly – www.fotolia.com

CHECKLISTE: 20+2 FRAGEN FÜR EIN ERFOLGREICHES EMPFEHLUNGSMARKETING

den Botschaften seiner Freunde und den Berichten im Web als den Hochglanzbroschüren von Herstellern und Anbietern am Markt.

Die Empfehlungsbereitschaft ermitteln

Eine Empfehlung ist der sichtbare und geldwerte Beweis für die Loyalität eines Kunden. Und: Das Neukundengewinnen ist leicht, wenn man viele Empfehler hat. Die hauptsächlichen Erfolgsfaktoren im Empfehlungsmarketing heissen:

- begeisterte Kunden, die einem Unternehmen vertrauen
- bemerkenswerte Spitzenprodukte und -services
- Spitzenleister, die Kunden «lieben»

Der amerikanische Loyalitätsexperte Frederick F. Reichheld kommt in einem Beitrag für den deutschen Harvard Business Manager vom März 2004 zu folgendem Schluss: Die im Rahmen einer dreijährigen Studie untersuchten Unternehmen mit der höchsten Zahl an positiven Empfehlern hatten gleichzeitig die höchsten Umsatzzuwächse. Eine der markantesten Erkenntnisse seiner Untersuchungen lautet: Unternehmen brauchen keine komplexen Kundenstudien, sondern am Ende nur ein, zwei Fragen, die kontinuierlich gestellt werden müssen. Als mit Abstand effektivste Frage schlägt er die folgende vor, die er die «ultimative Frage» nennt: «Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen X an einen Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?» Die so ermittelte Kennzahl nennt er Net Promoter Score (NPS).

Der «Net Promoter Score»

Allerdings misst der NPS nur die «Temperatur» der Empfehlungsbereitschaft. Viel aussagefähiger als die Höhe des NPS und seine Veränderung im Zeitverlauf bzw. seine Vergleichbarkeit zu anderen Anbietern ist der eigentliche Grund für die mögliche Empfehlung. Erst die Frage nach dem Weshalb eröffnet zusätzliche Lerngewinne bzw. deckt konkreten Handlungsbedarf auf.

Hier also ein erweiterter Formulierungsvorschlag:

- Inwieweit können Sie sich vorstellen, uns weiterzuempfehlen?
- Und wenn vorstellbar, also ja: weshalb genau?
- Und wenn nein: weshalb nicht?

Viele Unternehmer, Berater und Verkäufer halten Empfehlungen immer noch für einen Glücksfall. Die folgende Checkliste hilft, dem Glück ein wenig nachzuhelfen und aus Kunden aktive Empfehler zu machen. Ziel ist es,

den Anteil der Kunden, die aufgrund einer Empfehlung gewonnen werden, systematisch zu erhöhen. Voraussetzung ist allerdings, dass Sie auf Ihrem Gebiet Spitzenleister sind. Denn empfohlen werden nur Leistungen, die

aussergewöhnlich sind und absolut überzeugen. Darüber hinaus brauchen Sie einen Sympathiebonus, denn Menschen empfehlen niemanden, den sie nicht leiden können.

Fragen	bearbeitet
Wer hat Sie schon empfohlen?	<input type="checkbox"/>
Wie haben Sie sich dafür bedankt?	<input type="checkbox"/>
Weshalb werden Sie weiterempfohlen bzw. weshalb werden Sie nicht empfohlen?	<input type="checkbox"/>
In Prozent: Wie viele Ihrer Kunden empfehlen Sie weiter?	<input type="checkbox"/>
Welche Empfehler sprechen die wirkungsvollsten Empfehlungen aus? Gibt es dabei branchen- oder geschlechterspezifische bzw. regionale oder nationale Unterschiede?	<input type="checkbox"/>
Wie hoch ist Ihre Abschlussquote bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem?	<input type="checkbox"/>
Mit welcher Wahrscheinlichkeit werden Empfehlungsnehmer selbst zu Empfehlern?	<input type="checkbox"/>
Haben Sie die Empfehler in Ihrer Datenbank als solche markiert?	<input type="checkbox"/>
Geben Sie Ihrem Kunden zu verstehen, dass Sie sich über eine Empfehlung freuen?	<input type="checkbox"/>
Wie viele Kunden sind aufgrund einer Empfehlung zu Ihnen gekommen?	<input type="checkbox"/>
In Prozent: Wie hoch ist Ihre Empfehlungsrate (= Anteil der Kunden, die aufgrund einer Empfehlung kommen)?	<input type="checkbox"/>
Untersuchen Sie, wie der Empfehlungsprozess im Einzelnen gelaufen ist?	<input type="checkbox"/>
Und haben Sie aus diesen Erkenntnissen schon ganz konkrete weitere Aktionen abgeleitet?	<input type="checkbox"/>
Fragen Sie Ihre Kunden, ob sie andere Personen kennen, die an Ihrer Leistung ebenfalls interessiert sein könnten?	<input type="checkbox"/>
Sind Ihre Briefe, Prospekte, Angebote, Rechnungen, Newsletter etc. mit Weiterempfehlungshinweisen versehen?	<input type="checkbox"/>
Hat Ihre Webseite einen Weiterempfehlungslink?	<input type="checkbox"/>
Haben Sie Geschichten über erfolgreich verlaufene Empfehlungen parat, die Sie im Kundengespräch unterbringen können?	<input type="checkbox"/>
Sorgen Sie durch aussergewöhnliche Aktivitäten für Gesprächsstoff und Mundpropaganda in Ihrem Umfeld?	<input type="checkbox"/>
Suchen Sie systematisch nach Meinungsführern und Multiplikatoren in Ihrem Umfeld? Und wie versuchen Sie, diese für sich zu gewinnen?	<input type="checkbox"/>
Nutzen Sie Beziehungsnetzwerke im Internet für Ihre Empfehlungsarbeit?	<input type="checkbox"/>
Eigene Idee:	<input type="checkbox"/>
Eigene Idee:	<input type="checkbox"/>

Und gleich noch zwei Beispiele für empfehlungsfokussierte Fragen:

- Wenn es eine Sache gibt, für die Sie uns garantiert weiterempfehlen könnten, was wäre das für Sie?
- Und wenn es eine Sache gibt, für die Sie uns ganz sicher nicht weiterempfehlen können, was wäre das für Sie?

Auf Basis der Resultate lässt sich unverzüglich ein Sofortprogramm installieren, das Erfolgsparameter dupliziert, Schwachstellen beseitigt

und die Empfehlungsrate steigert. Während man auf die Ergebnisse klassischer – und meist teurer – Kundenzufriedenheitsuntersuchungen oft wochenlang warten muss, kann man nach solchen Echtzeit-Befragungen spontan reagieren und wenn nötig rasch Veränderungen anstossen. Denn Kunden sind heute ungeduldig. Sie warten nicht länger, bis die Unternehmen umständlich in die Gänge kommen. Sie ziehen dann einfach weiter.

Die Empfehlungsrate messen

Wer gut im Geschäft ist, sollte seine Empfehlungsrate kennen. Sie ist gleichzeitig Ausgangspunkt und Ziel eines systematisch gesteuerten Empfehlungsmarketings. Doch leider überlassen es die meisten Firmen dem reinen Zufall, ob ihre Kunden sie weiterempfehlen. Das Empfehlungsgeschäft planmässig anzukurbeln, ist wie reiner Sauerstoff für Ihre Um-

Fortsetzung auf Seite XX

Fortsetzung von Seite XX

sätze. Gut zu wissen sind folgende Punkte:

- Wie viele Kunden empfehlen ein Unternehmen weiter? Und warum genau?
- Wer genau hat ein Unternehmen empfohlen? Und wie bedankt man sich dafür?
- Wie viele Kunden sind aufgrund einer Empfehlung hinzugekommen?
- Wie ist der Empfehlungsprozess konkret gelaufen?

Hier die drei wichtigsten konkreten Fragen in diesem Zusammenhang:

- «Wie sind Sie eigentlich auf uns aufmerksam geworden?»
- «Was hat denn der Empfehler genau über uns/unser Produkt/unseren Service gesagt?»
- «Wer war das denn, der uns empfohlen hat?»

So lässt sich ermitteln, wie viel Prozent der neuen Kunden aufgrund einer Empfehlung kamen: Das ist die Empfehlungsrate eines Unterneh-

mens. Lässt sich der Name eines Empfehlers erfahren: Ein unverzügliches und überschwängliches «Danke!» – telefonisch oder besser noch persönlich – sollte selbstverständlich sein, am besten verbunden mit einem kleinen Geschenk. Denn die Menschen verstärken Verhalten, für das sie Anerkennung bekommen. Einem Empfehler soll wenn möglich auch eine Rückmeldung gegeben werden, was aus seiner Empfehlung geworden ist.

Intelligente Rendite-zuwachsstrategie

Ergündet werden soll insbesondere, weshalb das eigene Unternehmen empfohlen wurde und wie der Empfehlungsprozess im Einzelnen gelaufen ist, sodass diese Erfolgsparameter in Zukunft gezielt wiederholt werden können. Zu analysieren seien ferner: Wie hoch ist die Abschlussquote bei empfohlenem Geschäft? Und bei nicht empfohlenem? Oder: Welche Empfehler sprechen die wir-

ZUM WEITERLESEN

Anne M. Schüller: Zukunftstrend Empfehlungsmarketing. Der beste Umsatzbeschleuniger aller Zeiten. BusinessVillage, 2. erw. und aktual. Aufl. 2008, 138 Seiten. ISBN 3-934424-65-1, CHF 39.50

kungsvollsten Empfehlungen aus? Und schliesslich: Mit welcher Wahrscheinlichkeit werden Empfehlungsnehmer selbst zu Empfehlern? Es lohnt sich auch einmal zu untersuchen, welche Kundenkreise und Branchen am stärksten empfehlen und ob es geschlechterspezifische oder regionale bzw. nationale Unterschiede gibt.

Und dann gilt es gemeinsam mit den Mitarbeitern einen Plan zu entwickeln, um die derzeitige Quote weiter zu steigern. Von seinen Kunden empfohlen zu werden, ist nicht nur die wirkungsvollste, sondern auch die kostengünstigste Form der

Kundenneugewinnung – und damit die intelligenteste Renditezuwachsstrategie der Welt. ■■■■

Anne M. Schüller ist Management-Consultant und Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener internationaler Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Sie ist Verfasserin mehrerer Bücher und gefragte Keynote-Rednerin.

