

# Wünsche erfüllen

**Aufträge zu bekommen ist nicht schwer,  
wenn man die Bedürfnisse seiner Kunden kennt.**

■ Das Grundprinzip der marktorientierten Unternehmensführung besagt: Wer Erfolg im Markt haben will, der muss die Wünsche seiner Kunden erfüllen. Je besser er dies tut, desto mehr werden die Kunden mit seiner Leistung zufrieden sein. Und je zufriedener Kunden sind, desto mehr fühlen sie sich dem Unternehmen verbunden, d.h. desto leichter erteilen sie Aufträge. Ein einfacher Zusammenhang. Aber welche Wünsche haben Kunden? Wie kann man diese Wünsche erkennen? Und wie kann man sie bestmöglich erfüllen?

## Kundenbedürfnisse

Wer die Wünsche eines Kunden erfüllen will, der muss zuallererst seine Bedürfnisse kennen. Aber was ist ein Bedürfnis? Stellen wir uns einen Raucher vor. Dieser verspürt nach einer gewissen Zeit die Lust, eine Zigarette zu rauchen. Dahinter steht das rein physische Bedürfnis nach Nikotin und das psychische Bedürfnis nach dem „guten Gefühl beim Rauchen“.

Ein Bedürfnis ist ein Mangelgefühl oder eine Antriebskraft im Inneren des Menschen. Man unterscheidet grundsätzlich zwischen rationalen und emotionalen Bedürfnissen.

## Gebrauchsnutzen

Rationale Bedürfnisse sind an Funktionen und Nutzen orientiert. So wird ein Bauherr seinen Neubau verputzen lassen, da die „Außenhaut“ das Gebäude isoliert, also für einen geringeren Wärmeverlust sorgt und damit Heizkosten spart. Rationale Bedürfnisse sind in vielen Fällen leicht zu erkennen und wer-

den in der Regel auch offen dargelegt. In einem Neubaugebiet kann ein Malerbetrieb beispielsweise viele potenzielle Aufträge erhalten. Er muss es nur schaffen in die Vergabeentscheidungen einbezogen zu werden, dann hat er die Chance für einen Auftrag. Ein frühzeitig geführtes Informationsgespräch kann getreu dem Motto „Wer zuerst kommt, mahlt zuerst“ den Bauherren schnell zum Auftraggeber machen.

## Geltungsnutzen

Schwieriger zu erkennen sind die emotionalen Bedürfnisse. Diese Bedürfnisse entstehen auf Grund sozialer Aspekte, des persönlichen Stils des Kunden oder seines Images. In vielen Fällen sind sie für Verkaufsprozesse viel interessanter als die rationale Form. Und deshalb stellen die Werbeprofis unserer modernen Mediengesellschaft vielfach auch genau diese emotionalen Bedürfnisse in den Mittelpunkt ihres Tuns. Aber wie erkennt man emotionale Bedürfnisse? Stellen wir uns ein typisches Wohngebiet in einer Vorstadtgegend vor: Die Häuser haben eine ähnliche Bausubstanz und ungefähr das gleiche Alter. Lässt nach 20 oder 25 Jahren ein Hausbesitzer seine Fassade renovieren, dann ziehen in den nächsten Jahren die Nachbarn nach. Hier spielen Faktoren wie „Status“ und „Geltung“ eine entscheidende Rolle. Also wird durch die Renovierungsmaßnahme an einer Fassade bei einigen Nachbarn auch das Bedürfnis nach Renovierung geweckt. Und dieses Bedürfnis kann der die Renovierung ausführende Malerbetrieb stimulieren, durch gezielte Information der Nachbarn über Betrieb und Leistungen.



Thomas Scheld

Hier genügt oft eine einfache Unternehmensbroschüre, die die Leistungen des Unternehmens darstellt, und das vor Ort stehende Referenzobjekt erledigt den Rest. Vorausgesetzt natürlich, die Baustelle ist auch eine echte Vorzeigebaustelle – gut organisiert, aufgeräumt und mit augenscheinlich fleißigen Mitarbeitern. Das ist dann effizientes Marketing, das zudem nahezu nichts kostet.

## Bekannt oder latent

Eine andere Unterscheidung von Bedürfnissen kann man nach dem Kriterium der „Bekanntheit“ treffen: Es gibt Bedürfnisse, die sind vorhanden und werden auch offen mitgeteilt. Denken wir beispielsweise daran, dass jemand seine Fassade streichen lassen möchte und einen Malerbetrieb um ein Angebot bittet. Der Handwerker weiß, was der

potenzielle Kunde von ihm wünscht und kann ein entsprechendes Angebot ausarbeiten.

Macht sich der Malermeister die Mühe eines umfassenden Beratungsgesprächs, so kann er unter Umständen beim Kunden zwar vorhandene, aber noch nicht bekannte Bedürfnisse herausfinden, die sogenannten „latenten Bedürfnisse“. Was wäre zum Beispiel, wenn der potenzielle Kunde wüsste, wie er durch den Einsatz von Farbe seine Fassade aufwerten könnte? Und inwieweit spielt diese Überlegung für ihn aus emotionalen Gesichtspunkten heraus eine Rolle?

Hier kommt es darauf an, bereits auf dem Weg zum Kunden die Augen offen zu halten. In welcher Wohngegend befindet sich das Objekt? Gibt es frisch renovierte Objekte in unmittelbarer Nachbarschaft? Wie passen Einrichtung des Kunden und Fassade zusammen? Grundsatz der Argumentation sollte sein: „Die Fassade ist Ihr Bild nach außen!“

Die möglichst umfassende Berücksichtigung von latenten Bedürfnissen hat bei der Angebotserstellung einen hohen Stellenwert: Das Angebot ist so stärker auf den potenziellen Kunden zugeschnitten und hebt sich damit vom Wettbewerb besser ab. Es wird weniger über Preise verkauft, und durch die weitergehende Realisierung der Kundenanforderung steigt die Kundenloyalität und damit die Auftragswahrscheinlichkeit. Denn die Qualität einer Arbeit fängt ja bekanntlich beim Angebot an.

## Kundenzufriedenheit

Unter Zufriedenheit versteht man den Grad, zu dem ein Bedürfnis befriedigt wird. Um ein Bedürfnis zu befriedigen, müssen die Anforderungen, die durch das Bedürfnis entstehen, erfüllt werden. Wir wollen hier drei Ebenen unterscheiden: Die Grundanforderungen, die Leistungsfaktoren und die Begeisterungsfaktoren.

## Grundanforderungen

Grundanforderungen sind Anforderungen, deren Erfüllung ein Kunde von seinem Auftragnehmer erwartet. Werden

sie nicht erfüllt, so führt dies beim Kunden zu deutlicher Unzufriedenheit. Im Gegenzug löst ihre Erfüllung beim Kunden noch keine Zufriedenheit aus. Betrachten wir ein Beispiel: Vereinbart ein Malerbetrieb mit einer alleinstehenden Rentnerin für einen Renovierungsauftrag im Innenbereich einen konkreten Baustellenbeginn, die Mitarbeiter erscheinen aber zwei Tage verspätet auf der Baustelle, so wird dies bei der Kundin eine deutliche Unzufriedenheit auslösen. Ist der Betrieb hingegen pünktlich, so führt dies noch lange nicht zu Zufriedenheit. Der Betrieb hat lediglich den vereinbarten Termin eingehalten und entspricht damit den Erwartungen seiner Kundin.

## Leistungsfaktoren

Leistungsfaktoren sind Faktoren, deren Übererfüllung beim Kunden die Zufriedenheit bis zu einer Sättigungsgrenze steigert. Wenn in unserem Beispiel die Arbeiten pünktlich begonnen werden (Grundanforderung) und die Mitarbeiter eine saubere, gepflegte Erscheinung und ein freundliches Auftreten haben, dann wird die Rentnerin sehr schnell zufriedengestellt sein. Allerdings wird sich die Zufriedenheit mit diesen Maßnahmen nicht über ein gewisses Maß hinaus steigern lassen.

## Begeisterungsfaktoren

Um einen Kunden so richtig zu begeistern, bedarf es mehr als der reinen Leistungserbringung. Wenn in unserem Beispiel die Mitarbeiter für die Rentnerin noch das Rücken der Möbelstücke übernehmen, der Chef die „alte Dame“ zum Aussuchen der hochwertigen Tapeten persönlich ins Tapetenstudio fährt und es dort neben einer individuellen Beratung auch noch eine Tasse Tee gibt, dann wird die Kundin schier begeistert sein.

Aber: Mit der Zeit wird alles weniger wert! Dinge, die heute noch dazu geeignet erscheinen einen Kunden zu begeistern, werden in ein paar Monaten oder Jahren als selbstverständlich angesehen werden. Daher gilt es immer wieder aufs Neue zu überlegen, wie man seine Kunden begeistern kann.

## Reklamation als Chance

Wer kennt das nicht: Da haben sich auf der Baustelle alle die größte Mühe gegeben und trotzdem geht am Ende etwas schief. Dann gibt es Ärger mit dem Kunden. Der Kunde ist unzufrieden. Entscheidend ist jetzt, wie mit Reklamationen umgegangen wird. Und da machen viele Betriebe leider immer noch vieles falsch!

Wenn ein Kunde reklamiert, dann muss sich um die Reklamation gekümmert werden. In größeren Unternehmen gibt es für solche Fälle meist spezielle Serviceabteilungen, die die Kundenbetreuung übernehmen. Im kleinen Betrieb bleibt diese Aufgabe am Chef „hängen“: Er muss sich den Fehler vor Ort ansehen und über das weitere Vorgehen entscheiden. Aber das allein genügt heute nicht mehr. Vielmehr müssen alle Mitarbeiter des Unternehmens kundenorientiert denken und handeln. Der reklamierende Kunde muss zu jeder Zeit das Gefühl haben, dass er ernst genommen und sich um sein Problem gekümmert wird – egal, mit wem er spricht!

Die Reklamation muss als Chance verstanden werden, den durch den Fehler unzufriedenen Kunden durch die Fehlerbeseitigung zufriedenzustellen. Hierbei gilt: Unzufriedene Kunden sprechen über ihre Unzufriedenheit mit anderen potenziellen Kunden – nach diversen Untersuchungen mit mindestens 10. Und das kann sich kein Betrieb leisten! Ziel muss es sein, den Kunden so zufrieden zu stellen, als wäre der Fehler gar nicht erst passiert. So kann der Betrieb die Reklamation nutzen, um seine Leistungsfähigkeit nochmals unter Beweis zu stellen und beim Kunden in guter Erinnerung zu bleiben.

Thomas Scheld

Kontakt:  
Thomas Scheld,  
c/o C.A.T.S.-Soft GmbH  
Eigenroder Straße 1  
35075 Gladenbach  
Tel. (06462) 9374-0  
Fax: (06462) 9374-30  
scheld@cats-soft.de  
www.maler-software.net