

**Inhalt**

- Weniger Kunden verlieren: Ein einfaches System, mit dem Sie rechtzeitig handeln
- Erstgespräche mit Neukunden: 4 Fehler, die immer wieder dazu führen, dass es kein zweites Gespräch mehr gibt
- Mitarbeiter-Coaching: 2 einfache Fragen an Ihre Mitarbeiter, mit denen Sie selbstständiges Arbeiten fördern

## Thomas Epples Praxis-Tipps für Führungskräfte im Verkauf



### Wie viele Kunden sind vor dem Absprung?

Dass die Kundenloyalität abnimmt, ist eine bekannte Tatsache. Kunden sind heute viel schneller dazu bereit, einen Anbieter zu wechseln und eine langjährige Geschäftsbeziehung zu beenden, als in früheren Jahren. Die Zahlen, die das Meinungsforschungsunternehmen *Statista* dazu liefert, sprechen für sich:

In manchen Bereichen verlieren Unternehmen durchschnittlich bis zu 25 Prozent ihrer Kunden pro Jahr. Sogar in Branchen, die traditionell von langen Beziehungen geprägt sind und bei denen ein Anbieterwechsel mit Aufwand verbunden ist, geht eine überraschend hohe Zahl von Kunden verloren. So wechselten in den vergangenen 12 Monaten rund 15 Prozent der Firmenkunden ihre Hausbank.

Kennen Sie die Zahlen für Ihr Unternehmen? Wie viele Ihrer Kunden, die mindestens einmal bei Ihnen gekauft haben, verlieren Sie pro Jahr? Und wie entwickelt sich diese Abwanderungsquote?

Wie wichtig diese Kennzahlen zur Abwanderung und Kundenbindung sind, zeigt eine Berechnung der Unternehmensberatung *Bain & Company*: Danach kann eine Verbesserung der Kundenbindung um nur 5 Prozent den Gewinn um mehr als 25 Prozent steigern.

Es gibt also Grund genug, sich verstärkt mit der Abwanderung, Kündigung und drohenden Kundenverlusten zu beschäftigen. Und vor allem: eine Strategie zu finden, mit der Sie Ihre Kundenverluste minimieren. Die folgenden Seiten liefern dazu einen einfachen Ansatz, mit dem Sie rechtzeitig handeln – bevor Kunden abwandern.

Ihr

Thomas Epple

Den Titelbeitrag können Sie auch als  
Audio-Datei zum Hören herunterladen:

<https://epple.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>

#### Kontakt:

Thomas Epple  
Epple GmbH  
Gartenstrasse 14 • 73734 Esslingen  
Mobil +49 711321115  
<https://epple.intem.de>  
[t.epple@intem.de](mailto:t.epple@intem.de)



## Weniger Kunden verlieren: Ein einfaches System, mit dem Sie rechtzeitig handeln

Kundenverluste wird es immer geben. Gefährlich sind sie dann, wenn die Zahl der Verluste (unbemerkt) steigt und Strategien zur Kundenbindung zu spät ergriffen werden. Diese Gefahr bannen Sie mit zwei Maßnahmen: Behalten Sie die Zahlen im Auge und klassifizieren Sie die Verluste, um früh die richtigen Maßnahmen zu ergreifen.

### Maßnahme 1: Ermitteln Sie Ihre Verlustquote

Kunden zu verlieren ist in den meisten Fällen unangenehm und schmerzhaft. Deshalb wird die Abwanderungs- oder Kündigungsquote in vielen Unternehmen nicht konsequent erhoben und verfolgt. Doch genau das ist Voraussetzung, um mögliche Gefahren zu erkennen und Potenziale zu nutzen, die eine bessere Kundenhaltbarkeit erschließen.

Ermitteln Sie also Ihre Abwanderungsquote: Das ist der Prozentsatz Ihrer Kunden, die während eines bestimmten Zeitraums die Produkte oder Dienstleistungen Ihres Unternehmens nicht mehr gekauft oder die aktiv gekündigt haben.

Wenn Sie Ihre Quote noch nicht ermittelt haben, versuchen Sie, diese Zahlen auch für die vergangenen Jahre zu rekonstruieren, um den aktuellen Trend und Entwicklungen zu erkennen.

Nur wenn Sie diese Quote kennen, können Sie sich messbare Ziele für eine Verbesserung setzen und den Erfolg Ihrer Maßnahmen überprüfen.

### Maßnahme 2: Klassifizieren Sie Ihre Kundenverluste

Wer die Zahlen kennt, weiß noch nicht, welche Maßnahmen die richtigen sind, um die Zahl der Kundenverluste zu verringern und mehr Kunden zum Bleiben zu bewegen.

Um die individuell richtigen Maßnahmen zu finden, hat der US-Autor und Experte für Kundenbindung Lincoln Murphy eine Matrix entwickelt, in die jeder verlorene Kunde eingeordnet wird.

Die Idee dahinter: Mit dieser Matrix lässt sich herausfinden, wo die Schwächen im

eigenen Unternehmen und der eigenen Kundenbetreuung liegen, die zu den Kundenverlusten führen, und wo Sie Potenziale haben, um Kunden länger zu halten.

Zunächst unterscheiden Sie dabei, ob ein Kundenverlust vermeidbar oder unvermeidbar war und ob er erwartet oder unerwartet gekommen ist:

**Matrix zur Klassifizierung von Kundenverlusten**

<b>erwartet &amp; unvermeidbar</b>	<b>erwartet &amp; vermeidbar</b>
<b>unerwartet &amp; unvermeidbar</b>	<b>unerwartet &amp; vermeidbar</b>

Quelle: Lincoln Murphy



**Extra-Service:**  
Für Sie habe ich eine ganze  
Checkliste mit kleinen und  
großen Frühwarnzeichen für  
eine mögliche Abwanderung  
des Kunden zusammen-  
gestellt. Mehr Infos auf  
Seite 6.

- **Vermeidbar:** Der Kunde hatte Potenzial und hat zu Ihnen gepasst.
- **Unvermeidbar:** Der Kunde hat nicht zu Ihnen gepasst. Oder: Der Betrieb wurde stillgelegt oder übernommen.
- **Erwartet:** Sie haben vorher Anzeichen gesehen, dass Sie den Kunden verlieren könnten.
- **Unerwartet:** Sie hatten keine Anzeichen für den drohenden Kundenverlust.

Nun kann jeder Verlust einer der vier Kategorien aus der Matrix (Seite 2) zugeordnet werden. Wenn Sie auch diese Zuordnung rückwirkend für Ihre Kundenverluste der vergangenen 12 Monate machen, treten die Ursachen hervor und die Auswahl der richtigen Maßnahmen fällt leichter. Das sind die vier möglichen Fälle:

### **Erwartet & unvermeidbar**

Das ist auf den ersten Blick der „harmloseste“ Fall: Sie haben Anzeichen gesehen, dass der Kunde verloren gehen könnte. Die Sache war auch nicht vermeidbar – beispielsweise, weil der Kunde den Betrieb einstellt oder weil sich gezeigt hat, dass Ihr Angebot einfach nicht zu ihm passt. Häufen sich allerdings die Fälle in dieser Kategorie, ist die Frage: Gewinnen Sie die richtigen Kunden?

Mögliche Maßnahme ist in diesem Fall zum Beispiel eine bessere Qualifizierung schon bei der Kundenakquise.

### **Erwartet & vermeidbar**

Hier ist etwas schiefgelaufen: Ihr Frühwarnsystem hat zwar funktioniert. Denn es gab Anzeichen dafür, dass ein Kunde, der gut zu Ihnen passt und Potenzial hat, zur Konkurrenz geht. Aber es wurde nicht oder nicht ausreichend gehandelt.

Mögliche Maßnahmen deshalb zum Beispiel: Schaffen Sie ein System, in dem der Kontakt zum Kunden rechtzeitig und sicher intensiviert wird, sobald es erste Anzeichen für eine mögliche Abwanderung des Kunden gibt.

### **Unerwartet & unvermeidbar**

Gehören Kundenverluste in diese Kategorie, ist das ein klares Zeichen, dass Sie zu wenig über den Kunden, seine Situation oder seine Branche gewusst haben. Irgendetwas hat zum Verlust des Kunden geführt, aber Sie wussten nichts davon.

Mögliche Maßnahmen zum Beispiel: Überprüfen Sie, wie der Kontakt in Ihrem Verkaufsprozess und in der Betreuung läuft. Welche Informationen haben Sie nicht bekommen? Welche Fragen können Sie in Zukunft stellen? Wie können Sie sich besser über die Branche informieren?

### **Unerwartet & vermeidbar**

Das ist der schlimmste Fall: Ein Kunde, der Potenzial hat und zu Ihnen passt, wandert vollkommen überraschend ab. In diesem Fall hat das Frühwarnsystem versagt und es gab keinerlei Aktivitäten, um den Kunden zu halten.

Ihre erste Maßnahme zum Beispiel: Optimieren Sie Ihr Frühwarnsystem! Sorgen Sie so dafür, dass Ihnen noch genügend Zeit bleibt, um mit dem Kunden wieder auf eine Linie zu kommen. Bei der Optimierung Ihres Frühwarnsystems hilft auch meine Checkliste (siehe Extra-Service links).

## **Erstgespräche mit Neukunden: 4 Fehler, die immer wieder dazu führen, dass es kein zweites Gespräch mehr gibt**

### **Fehler 1: Über das eigene Unternehmen sprechen**

Im Erstgespräch sprechen Verkäufer gern über die Errungenschaften und den herausragenden Ruf des eigenen Unternehmens. Oder Sie zeigen die Kundenliste mit beeindruckenden Namen und vielen Logos. Der Gedanke dahinter: Der Kunde soll sehen, dass er es mit einem angesehenen und vertrauenswürdigen Anbieter zu tun hat.

Doch wer so vorgeht, stiehlt dem Kunden nur Zeit – einer der größten Fehler im Erstgespräch. Sie können sicher sein: Der Kunde kennt Ihren Namen und hat sich über Ihr Unternehmen informiert und Ihre Internetseite studiert. Deshalb lautet die Regel: Sprechen Sie über Ihr Unternehmen nur dann, wenn der Kunde danach fragt.

### **Extra-Tipp:**

Versuchen Sie, mit den Erfahrungen aus erfolgreichen Gesprächen einen Leitfaden für ein erstes Treffen zu entwickeln. Hier sind die Schlüsselemente dafür:

- Ein guter Gesprächseinstieg
- Fragen an den Kunden, die Sie sich in der Vorbereitung nicht selbst beantworten konnten
- Antworten auf mögliche Fragen und Bedenken, die der Kunde hat
- Nächste Schritte nach dem Erstgespräch

### **Fehler 2: Unnötige Fragen**

Unnötig im Erstgespräch sind alle Fragen, die der Verkäufer selbst hätte beantworten können, wenn er sich vorbereitet hätte. Was die aktuellen Herausforderungen der Branche sind, sollte der Verkäufer vor dem Gespräch wissen. Was das Unternehmen des Kunden genau herstellt, verrät schon ein Blick auf die Internetseite.

### **Fehler 3: Diskussionen**

Sie haben eine andere Meinung oder eine andere Sicht auf die Dinge als der Kunde? Diskutieren Sie niemals darüber! Wer mit einem potenziellen Kunden streitet, verliert immer.

Wenn der Kunde etwas Falsches behauptet, rutschen leicht Bemerkungen wie diese heraus: „Da liegen Sie aber falsch“, „Sie sind im Unrecht“ oder „Das stimmt nicht“. Das Problem dabei: Sie erzeugen ein negatives Gefühl bei Ihrem Gesprächspartner. Ein Zweitgespräch rückt damit in weite Ferne.

Wenn Sie auf Meinungsverschiedenheiten stoßen, schweigen Sie oder sagen Sie, dass Sie den Kunden verstehen, zum Beispiel: „Ich verstehe, was Sie meinen.“ Stellen Sie dann Fragen, um den Standpunkt des Kunden zu klären, umschreiben Sie seine Aussagen, aber vermeiden Sie jede Konfrontation.

### **Fehler 4: Offenes Ende**

Wenn Sie das Gespräch beenden, ohne die nächsten Schritte zu vereinbaren, kann sich Ihr Interessent unsicher und im Verkaufsprozess verloren fühlen. Vergewissern Sie sich vor Abschluss des Gesprächs immer, dass sich Ihr Gesprächspartner zu 100 Prozent sicher ist, was danach passiert: zum Beispiel ein Folgetermin, die Bereitstellung zusätzlicher Informationen zu einem bestimmten Datum oder der Beginn einer Testphase.

**Haben auch Sie als Führungskraft immer wieder das Gefühl, dass Sie sich um alles kümmern müssen und dass Mitarbeiter häufiger selbst Verantwortung übernehmen könnten? Dann arbeiten Sie mit einfachen Fragen wie diesen beiden.**

## **Mitarbeiter-Coaching: 2 einfache Fragen an Ihre Mitarbeiter, mit denen Sie selbstständiges Arbeiten fördern**

### **Frage 1: „Wie würden Sie die Sache lösen, wenn ich nicht erreichbar wäre?“**

Wenn Ihre Mitarbeiter immer wieder bei jedem kleinen Problem zu Ihnen kommen und nach einer Lösung fragen, gibt es eine einfache Technik. Stellen Sie die Frage, wie sie die Sache selbst lösen würden.

Die Antwort ist immer hilfreich: Entweder kommt Ihr Mitarbeiter mit einer Lösung, die nicht gut ist. Dann wissen Sie, wo dieser Mitarbeiter noch weiteren Coachingbedarf hat und wo er sich noch entwickeln kann. Oder Ihr Mitarbeiter kommt selbst mit einer guten Lösung. In jedem Fall helfen Sie dem Verkäufer, sich anzugewöhnen, selbst zu denken und zu handeln.

Mit dieser Frage trainieren Sie auch selbst, mehr Aufgaben an Mitarbeiter zu delegieren und Verantwortung zu übergeben – was bekanntlich vielen Führungskräften schwerfällt. Wer die Frage häufig stellt, sieht schnell, welche Mitarbeiter Lösungen finden, Ideen entwickeln und dadurch in der Lage sind, weitere Aufgaben in eigener Verantwortung zu übernehmen.

### **Frage 2: „Was würden Sie tun, wenn Ihr bester Kunde abspringen will?“**

Gute Kunden, die ohne Vorwarnung abspringen oder kündigen, sind ein ernstes Problem – besonders dann, wenn Mitarbeiter die Anzeichen dafür nicht rechtzeitig erkennen (siehe Seite 2 in dieser Ausgabe).

Die Sensibilität und die Wachsamkeit Ihrer Mitarbeiter dafür können Sie mit einer einfachen Frage wie dieser stärken: „Was würde passieren, wenn der Kunde X, den Sie betreuen, abspringen würde?“

Der Effekt bei Ihren Mitarbeitern:

- Ihre Mitarbeiter schauen sich den Kunden regelmäßig mit neuen Augen an.
- Sie überlegen sich, was der wichtige Kunde aktuell brauchen könnte, und liefern damit möglicherweise frische Anregungen und Ideen, damit beim Kunden überhaupt kein Überdruß und Wechselwille entstehen können.
- Durch die erhöhte Aufmerksamkeit bleiben Ihre Mitarbeiter am Puls des Kunden. Sie stellen sicher, dass Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen nicht von neuen Entwicklungen und den Gefahren eines Lieferantenwechsels überrascht und auf dem falschen Fuß erwischt werden.
- Nebeneffekt: So bleibt die langjährige Betreuung eines Kunden auch für den Verkäufer interessant.

# Nutzen Sie jetzt meinen Premium-Service

Als Leser meines INtem® Coaching-Briefs haben Sie jeden Monat exklusiv die Möglichkeit, kostenlos die aktuelle Leser-Service-Datei anzufordern. Sie erhalten zusätzliche Checklisten, Arbeitshilfen oder weiterführende Informationen, mit denen Sie die Tipps und Strategien aus dem Coaching-Brief umsetzen können. In diesem Monat:

## Checkliste: Ihr Frühwarnsystem gegen Kundenabwanderung

Mit dieser Checkliste sichern Sie sich den langfristigen Umsatz mit Ihren besten Kunden. Denn ab sofort erkennen Sie und Ihre Mitarbeiter frühzeitig die kleinen Details im Verhalten des Kunden, die auf eine mögliche Abwanderung zur Konkurrenz hinweisen. So können Sie rechtzeitig handeln!

Die Checkliste schicke ich Ihnen umgehend kostenlos per E-Mail als PDF-Datei zu, wenn Sie auf den folgenden Link klicken!

<https://epple.intem.de/coaching-brief/leser-service.php>



Sie erhalten die Checkliste kostenlos als PDF-Datei.

**Rückruf-Service:** Sie haben eine Frage zum Coaching-Brief? Oder benötigen Sie eine Kurzberatung? Dann senden Sie mir einfach eine E-Mail mit dem Wunschtermin, zu dem ich Sie am besten erreichen kann. Meine E-Mail-Adresse lautet:

[t.epple@intem.de](mailto:t.epple@intem.de)