

# Laden Sie Ihre Kunden zum Workshop ein

Sie wollen wissen, was Sie besser machen können als die Konkurrenz? Dann nutzen Sie die Chance, beim eigenen Kunden-Workshop ihr wahres Verbesserungspotenzial auszuloten.

Als die Aufträge aus dem gewerblichen Großkundenbereich Ende der 90-er Jahre immer weiter zurück gingen, war Achim Laabs zum Umdenken gezwungen. Doch welche neuen Geschäftsfelder haben in der Sanitär-, Heizungs- und Klimabranche wirklich Zukunft? Und was erwarten dort die Privatkunden von einem Betrieb?

Um die richtigen Antworten zu finden, ging der Inhaber von „Laabs Sanitär-Heizung-Fliesen“ ([www.laabs-sanitaer.de](http://www.laabs-sanitaer.de)) in Potsdam einen bislang im Handwerk eher ungewöhnlichen Weg. Er lud einige seiner Kunden zu einem Workshop ein. „Von der Industrie gibt es zwar auch Vermarktungshilfen, doch diese sind leider nicht bis zum Ende durchdacht“, schildert Laabs seine Erfahrungen. So genüge es eben bei Privatkunden nicht, hübsche Prospekte und technische Informationen zu verteilen, sondern die Mitarbeiter müssten „Problemlösungen vorschlagen und auch verkaufen können“. Ziel ist laut Laabs nämlich nicht das schnelle Geschäft, sondern der Kunde soll wieder kommen und den Betrieb weiter empfehlen.

Welches Potenzial der Potsdamer SHK-Betrieb im Privatkundenbereich hat, wurde schließlich unter Moderation des Münchner Marketingexperten Sebastian G. Renner bei einem Workshop mit ausgewählten Kunden diskutiert. „Das war ein sehr offener Austausch, bei dem wir viele qualifizierte Aussagen von Kunden erhalten haben“, erinnert sich der Chef von inzwischen 38 Mitarbeitern. Wichtigste Erkenntnis dabei war, dass

der Bereich Bad-Sanierung als lukratives Geschäftsfeld ausgemacht wurde. Laabs hat inzwischen nicht nur in eine eigene Badausstellung investiert, sondern gleich auch für die anderen Geschäftsfelder konkrete Ziele formuliert. Besonderen Wert legt der Potsdamer Unternehmer auf die Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter. „Nur mit perfekter Leistung und Service können wir unsere Preise am Markt durchsetzen.“

## Ideal für kleine Budgets

Obwohl bisher nur wenige Unternehmer im Handwerk Kunden-Workshops gezielt zum Verbessern ihrer Marktposition einsetzen, findet Marketingexperte Sebastian G. Renner das Instrument für Kleinbetriebe ideal: „Es kostet wenig,



lässt sich schnell umsetzen und beinhaltet einen nicht zu unterschätzenden Lerneffekt für die Mitarbeiter.“ Anders als die üblichen Kundenfragebogen, die nach Renners Erfahrung meist nur abgehakt werden und keine Aktionen auslösen, führen Kunden-Workshops auch bei den Mitarbeitern zu Betroffenheit. „Sie werden persönlich angesprochen

und einbezogen, das fördert die Bereitschaft, Veränderungen aktiv mit zu gestalten.“

Auch in Sachen Kundenbindung bietet ein Workshop gegenüber den herkömmlichen Instrumenten Vorteile: „Das Beschwerdemanagement ist kein Spiegel für die Kundenzufriedenheit“, weiß Experte Renner. Denn die meisten

SHK-Unternehmer Achim Laabs in Potsdam (links stehend) nutzt das Wissen seiner Kunden um attraktive Geschäftsfelder zu finden.

Kunden wandern zur Konkurrenz ab ohne jemals konkret ihre Unzufriedenheit geäußert zu haben.

Um rechtzeitig Tendenzen und Trends in der Kundenmeinung zu erkennen, genügt es, die Kunden einmal jährlich zu einem Workshop zu bitten. Entscheidend für die Resonanz ist laut Renner neben einem interessanten Thema vor allem der Nutzen für den Kunden. „Er muss sich inhaltlich einbringen können und erkennen, dass sein Engagement zur Leistungsverbesserung und/oder Kostensenkung beiträgt.“ Ein kleines Dankeschön, etwa in Form eines Gutscheins für eine Montagestunde, rundet den Nutzen für den Kunden ab.

Dass diese verhältnismäßig geringen Ausgaben überproportional gut investiert sind, kann SHK-Unternehmer Achim Laabs nur bestätigen: „Ohne die Umstrukturierung gäbe es unseren Betrieb heute wohl nicht mehr.“

[kerstin.meier@holzmannverlag.de](mailto:kerstin.meier@holzmannverlag.de)

SEBASTIAN G. RENNER

## „Schwächen im Betrieb rechtzeitig aufdecken“

Niemand kennt den Markt besser als der Kunde. Statt anonym mit Fragebogen nach der Zufriedenheit zu forschen, rät der Münchner Marketingexperte Sebastian G.

Renner zur persönlichen Marktforschung mit Kunden-Workshops. Seine Erfahrungen dazu:



„Der Kunde ist der beste Unternehmensberater.“ weiß Marketingexperte Sebastian G. Renner in München.

► Nur eine Wahrheit zählt für den Unternehmer: die des Kunden! Hüten Sie sich deshalb davor, die aus der Betriebssicht entstandene selektive Wahrnehmung mit der Realität zu verwechseln.

► Direkt betroffene Mitarbeiter lernen schneller. Deshalb sollten möglichst alle leitenden Mitarbeiter des Betriebs an dem Workshop teilnehmen.

► Die Wünsche des Kunden bestimmen die „Tagesordnung“ des Unternehmens. Wer sich nur mit sich selbst beschäftigt, wird niemals auf der Überholspur landen.

► Zufriedene Kunden schweigen. Sind sie einmal nicht mehr zufrieden, wechseln sie kommentarlos zur Konkurrenz. Mit einem Kundenworkshop können Sie mögliche Quellen der Unzufriedenheit aufdecken und Abwanderungsgedanken rechtzeitig unterbinden. Allerdings nur, wenn Sie konsequent an den notwendigen Verbesserungen arbeiten.

► Ihr Kunde ist der beste Unternehmensberater. Denn er weiß genau, was er will – und kennt noch dazu die Stärken und Schwächen der Konkurrenz. Nutzen Sie dieses Potenzial, um Ihre eigene Marktposition zu verbessern.

► Ein Kundenworkshop ist Analyse und Initialzündung zugleich. Damit die dadurch erzeugte Aufbruchstimmung nicht verpufft, erstellen Sie gleich im Anschluss gemeinsam mit den Mitarbeitern einen Maßnahmenkatalog mit verbindlichen Umsetzungsterminen.

► Wer Kundenwünsche schneller umsetzt als die Konkurrenz, hat im Wettbewerb die Nase vorn! Nutzen Sie diesen Zeitvorsprung konsequent und holen Sie sich regelmäßig neue Anregungen von Ihren Kunden. ♦

## ORGANISATION

### Themen und Ziele vorher genau planen

Damit der Workshop nicht zum gemütlichen Plausch ausartet und auch die Kunden das Gefühl haben, dass ihre Meinung wirklich zählt, sollten Sie den Ablauf vorher möglichst genau festlegen. Die folgenden Punkte sind dabei zu beachten:

#### Vorbereitung

- Wählen Sie einen geeigneten Ort im Betrieb aus, der Platz für circa 20 Personen sowie Pinnwand und Flip bietet. Falls Sie keinen Besprechungsraum haben, kann es auch die (aufgeräumte) Werkstatt sein.
- Wählen Sie vorab einige Schwerpunkte wie Angebotserstellung, Auftragsab-

wicklung, Kommunikation o.ä. aus. Orientieren Sie sich bei der Auswahl an den Ergebnissen vorheriger Kundenbefragungen und an Ihrem eigenen Gefühl. Wo vermuten Sie die größten Schwachpunkte im Betrieb?

- Laden Sie vorrangig Kunden ein, auf deren Meinung Sie besonderen Wert legen und die möglicherweise nicht zu den „Bequemsten“ zählen. Mehr als zwölf Teilnehmer sollten es aber nicht sein, ein kleiner Imbiss und Getränke gehören dazu.
- Die Einladung sollte unbedingt schriftlich erfolgen, bei Bedarf ist auch ein telefonisches Nachfassen sinnvoll. Betonen Sie unbedingt

den Nutzen, den eine Teilnahme für den Kunden hat.

- Bereiten Sie die Mitarbeiter auf den Workshop vor und vermitteln Sie vor allem die wichtigste Spielregel: Rechtfertigungen und Belehrungen gehören nicht in den Workshop, diese Dinge müssen später intern nachgearbeitet werden.
- Überlegen Sie, wer die Rolle des unabhängigen Moderators übernehmen kann. Das trägt zur Versachlichung der Diskussion bei.

#### Ablauf

- Teilen Sie die Besucher schon vor der Veranstaltung in Gruppen ein und stellen Sie Namenskarten auf, da-

mit jeder gleich den richtigen Platz findet.

- Begrüßen Sie als Chef alle Teilnehmer und betonen Sie nochmals den Nutzen des Workshops für Betrieb und Kunde.
- Wenn alle Betriebsangehörigen den Raum zunächst verlassen haben, stellen sich die Teilnehmer untereinander vor. Der Moderator erklärt die Regeln und bildet die vorher festgelegten Gruppen.
- Danach beginnt die 30 bis 45-minütige Gruppendiskussion. Die Teilnehmer schreiben ihre Ergebnisse zu den vorgegebenen Themen auf Karteikarten und heften diese an eine Pinnwand.

- Während die Kunden eine Kaffeepause einlegen, können sich die Mitarbeiter die Stichpunkte ansehen, danach erläutert der jeweilige Gruppensprecher für alle die Ergebnisse.
- Danach beginnt die eigentliche Diskussion zwischen Mitarbeitern und Kunden, wobei der Moderator auf die Einhaltung der Spielregeln achtet.
- Sind alle Punkte besprochen – dauert in der Regel etwa zwei Stunden – dankt der Chef allen Beteiligten und versichert nochmal, dass jeder Vorschlag bewertet und bei Eignung auch umgesetzt wird. Ideal ist es, wenn der Unternehmer ei-

nen häufig diskutierten Verbesserungsvorschlag direkt aufgreift und gleich vor allen Kunden und Mitarbeitern über die Umsetzung entscheidet.

#### Nachbereitung

- Die Kunden erhalten ein kleines Dankeschön für ihren Einsatz, bewährt haben sich etwa Gutscheine für eine Montagestunde oder ähnliches. So bleiben Sie in Kontakt.
- Sobald konkrete Maßnahmen beschlossen und umgesetzt sind, sollten die Kunden darüber informiert werden. Denn so erkennen sie am Besten, dass sich ihr Engagement gelohnt hat.

## tipp Einladung

Fordern Sie bewusst auch einige der „unbequemsten“ Kunden zur Teilnahme am Workshop auf. Ziel ist schließlich kein gegenseitiges Schulterklopfen, sondern eine möglichst konkrete Diskussion über Schwachstellen und Lösungen.