

Kunden kennen und glücklich machen

Prof. Karl Born
Hochschule Harz
Wernigerode

Tourismus Trend Forum Graubünden 2009
Institut für Tourismus- und Freizeitforschung
Chur, 8. Dezember 2009

- Kunden kennen → Kunden glücklich machen
- sind im Prinzip zwei verschiedene Dinge.
- Aber es sollten die **beiden** Seiten **derselben** Medaille sein

- Was ist unser Ziel als Anbieter?
- Den Kunden glücklich zu machen

- Wann ist der Kunde glücklich?
- Wenn wir seine Wünsche erfüllen

- Wie erfahren wir, was seine Wünsche sind?
- Dazu müssen wir unseren Kunden kennen!

Die Kunden sind anspruchsvoller geworden

- **„Der Kunde wird immer anspruchsvoller und ihn zufrieden zustellen wird immer schwieriger“**
F.U.R. 2009

**Markenartikler und Discounter gleichermaßen
haben die Kundenansprüche nach oben getrieben**

→ More Quality For Less Money

**Immer höhere Erwartungen an
Kundenorientierung und ein Mehr an
Dienstleistung**

- Die Ansprüche haben sich gewandelt
- **Neben den „hard facts“ werden die „soft facts“ immer wichtiger**
- „High Touch“ statt „High Tec“

- Warum ist Kundenorientierung und Servicequalität plötzlich wieder „Mode“?
- **„Kosten in Ordnung, aber ...
...die Kunden sind weg“**

Sechs Kundenfragen:

1. Stehe ich im Mittelpunkt?

Die grundsätzlich andere Sichtweise bei konsequenter Kundenorientierung

Traditionelle DL



Kunde



Wir machen unsere Arbeit richtig. Dann sind wir auch zufrieden.



Erledigung der Arbeit steht im Vordergrund.

Konsequente DL



Kunde



Wenn der Kunde zufrieden ist sind wir auch zufrieden.



Zufriedenheit des Kunden steht im Vordergrund.

Kundenorientierung und Servicequalität sind kein theoretisches, sondern ein operatives Problem

- **Warum wird die Problematik mangelhafter Servicequalität oft zu spät erkannt?**



Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

Habt Ihr Zeit für mich?

- Die Arbeitszeiten der Mitarbeiter müssen sich nach den Wünschen der Kunden richten und nicht umgekehrt
- Der Kunde will, dass man sich um ihn in Real-Time kümmert. Seine „knappe“ Zeit gilt es zu respektieren. (→ „erst andere“ Arbeit beenden? versprochener Rückruf? Vorrang des Kunden in der Ansprache, gilt auch in Relation zum Chef!)
- Freundlichkeit ist elementarer Qualitätsbestandteil, Unfreundlichkeit ist der größte Qualitätskiller.

Rufe aus der Wüste ...

- Annähernd 75% der Tourismus-Informationsstellen des Harzes hatten am Wochenende geschlossen.
- Informationsbüro in Hannover am Wochenende geschlossen
- Im Tourismusbüro keine aktuellen Kataloge/Preislisten
- Viele keine Ahnung über Events in der Region oder trotz spezieller Anfrage dicken Allgemeinkatalog zugesandt bzw. sehr viele Kataloge

2. Kennt Ihr meine wirklichen Wünsche?

Touristen wissen nicht was sie wollen

~~Richtig~~ oder Falsch

Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

**Den Kunden zu kennen, bedeutet
mehr, als seine Daten zu kennen**

Hauptnutzen – Nebennutzen – emotionaler Nutzen

**Von welchem dieser 3 Faktoren bzw. in welcher Gewichtung
wird die Kaufentscheidung maßgeblich beeinflusst?**

Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

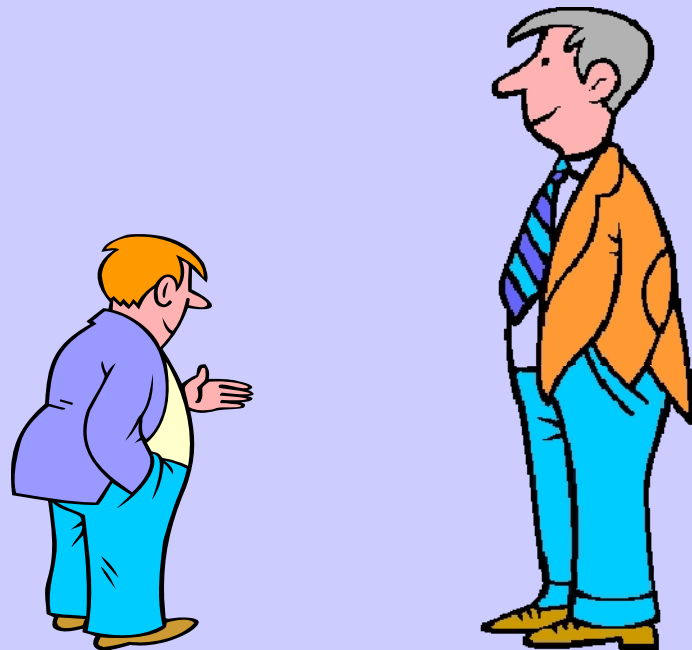
**Nicht vom Produkt,
sondern vom Kunden her denken**

Gleiches Produkt

= unterschiedlicher Nutzen

= unterschiedliche Wahrnehmung

„One Size Fits All“ ??????



Der grundlegende Unterschied

Vom Produktkenner zum Kundenkenner

- Der Kunde muss im Vordergrund stehen, das Produkt ist nur das „Vehikel“ um ihn glücklich zu machen
- Dieser Paradigmenwechsel verändert radikal die Kommunikation (Zielgruppenmarketing)

Beim Vermarkten nicht vom Produkt her denken,
sondern an den Kundennutzen

**Kundennutzen
(real und emotional)
verdeutlichen**

Reiseerlebnisse (Tourismusfeeling) verkaufen
..... und auch bieten

Es ist so einfach

- Genau zuhören können, was der Kunde will
- Die besten Infos bekommt man vom Kunden unmittelbar nach seinem Urlaub
- Ob der Gast zufrieden war; notfalls Hilfe bei Reklamation
- Etwas über seine Reisegewohnheiten, danach „kennen“ Sie ihn noch besser
- Etwas über seine nächsten Reiseabsichten
- Sie erhalten neueste Informationen über das Zielgebiet.

3. Wie kompetent sind Eure Mitarbeiter?

Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

- Touristik ist „People´s Business“
- Personal ist das wichtigste Asset im Betrieb?

Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

- Der Kunde will nur mit kompetenten Mitarbeitern sprechen
- Das zeigt ihm, dass er ernst genommen wird. Wenn er sich mit inkompetenten Mitarbeitern auseinandersetzen muss, betrachtet er das als persönliche Beleidigung

Personal im Kundenkontakt

Nur fähige Mitarbeiter können wirklich kundenorientiert sein.

Bereits bei Einstellung muss Wille und Fähigkeit zur Kundenorientierung beachtet werden.

Kundenorientiertes Verhalten setzt geradezu Verhaltens- und Entscheidungsspielräume voraus.

Können (Wissen) – Wollen – Dürfen

Aus Kundensicht ist wichtig, dass

- **alle Mitarbeiter** immer die gleiche Leistung erbringen
- der einzelne Mitarbeiter **immer** die gleiche Leistung erbringt



Wir sind Profis →

Vorbild: Artist am Trapez



4. Warum ist Kundenorientierung von oben nach unten und quer so schwierig?

Die touristische Kette insgesamt: Tourismus ist ein Leistungsbündel

- Qualität ist nicht teilbar
- Problem:
Qualität der Servicekette
(Gastronomen, Hoteliers, Stadtverwaltung, Verkehrsbetriebe,
Bergbahnen)
= Geben Sie sich nicht mit der Schlechtleistung der anderen zufrieden!!
- Wie bewertet der Gast die touristische Leistung?
(„Ich war letztes Jahr in Graubünden“)

Auch das gehört zur Leistungskette

- Telefonistin
Hotel/Restaurant/Rathaus/Tourismusbüro
(der telefonische Erstkontakt kann schon entscheidend sein)

Das „Produkt“ in der Destination

- Der Kunde erwartet: Reizvolle Landschaft, Idylle
- Landschaft, Kirchen, Burgen, Museen, Wanderwege, alles nur gottgegeben?
- Wanderwege, Themenstraßen = Durchgehend?
Gepflegt? Beschildert?
- Öffnungszeiten von Museen, Sehenswürdigkeiten,
Tourismusinformationsstellen,
Ladenöffnungszeiten
(auch Attraktivität der Shops, Lagen der Shops)

5. Wie innovativ seid Ihr?

Flexible Anpassung an Kundenwünsche

Kundenwünsche

- **1. Stufe der Überlegung (defensiv):**
Wo ist mein Kunde unglücklich?
Was kann ich dagegen tun?
- **2. Stufe der Überlegung (offensiv):**
Wie kann ich meinen Kunden noch glücklicher machen?

Innovationen

Angebotsinnovationen

Technische Innovationen

Dienstleistungsinnovationen

Market Pull – Innovationen !

Innovationsziele

Innovationen als Kaufanreiz

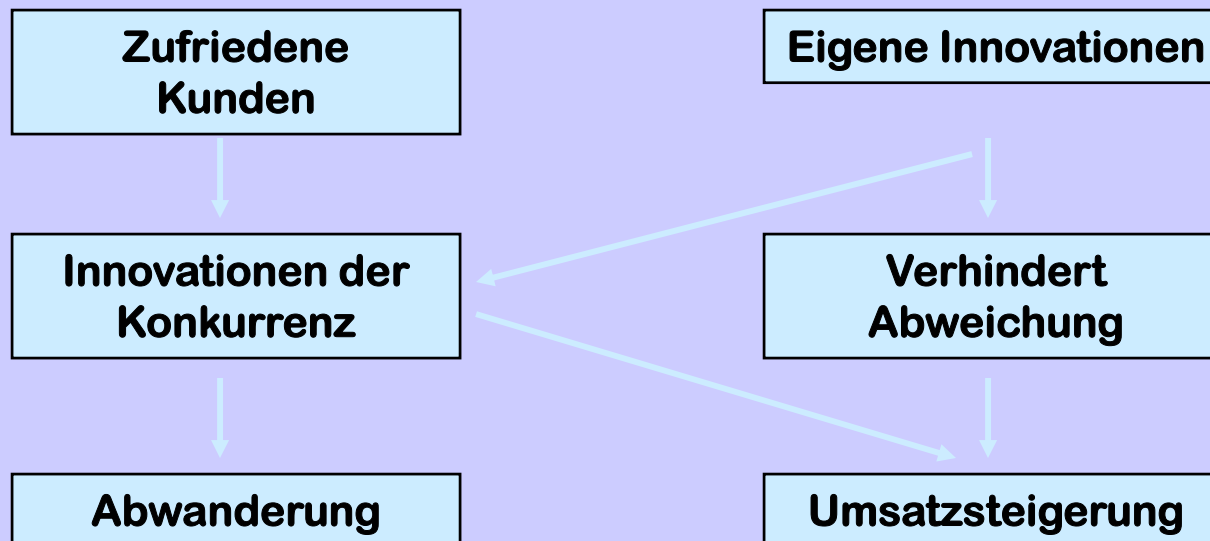
Produkte erfüllen
uneingeschränkt
Hauptnutzen

Kein Bedürfnis, DL
erneut in Anspruch
zu nehmen

Innovationen als
Kaufanreiz

Innovationsziele

Wettbewerbsvorteile



Angebot kann Nachfrage schaffen, wenn

... das Angebot zu Kundenbedürfnissen passt!

Voraussetzung:

- Kundenbedürfnisse sind latent vorhanden
- Kundenbedürfnisse entstehen durch das Angebot

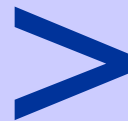
beides setzt voraus den Kunden zu kennen!

6. Wie belohnt Ihr meine Treue?

Kundenwünsche erfüllen als primäre Aufgabe

Immer daran denken: Der Kundennutzen ist entscheidend.
Der Kundennutzen ist die Grundlage jedes erfolgreichen
Geschäftssystems **(für beide Seiten)**.

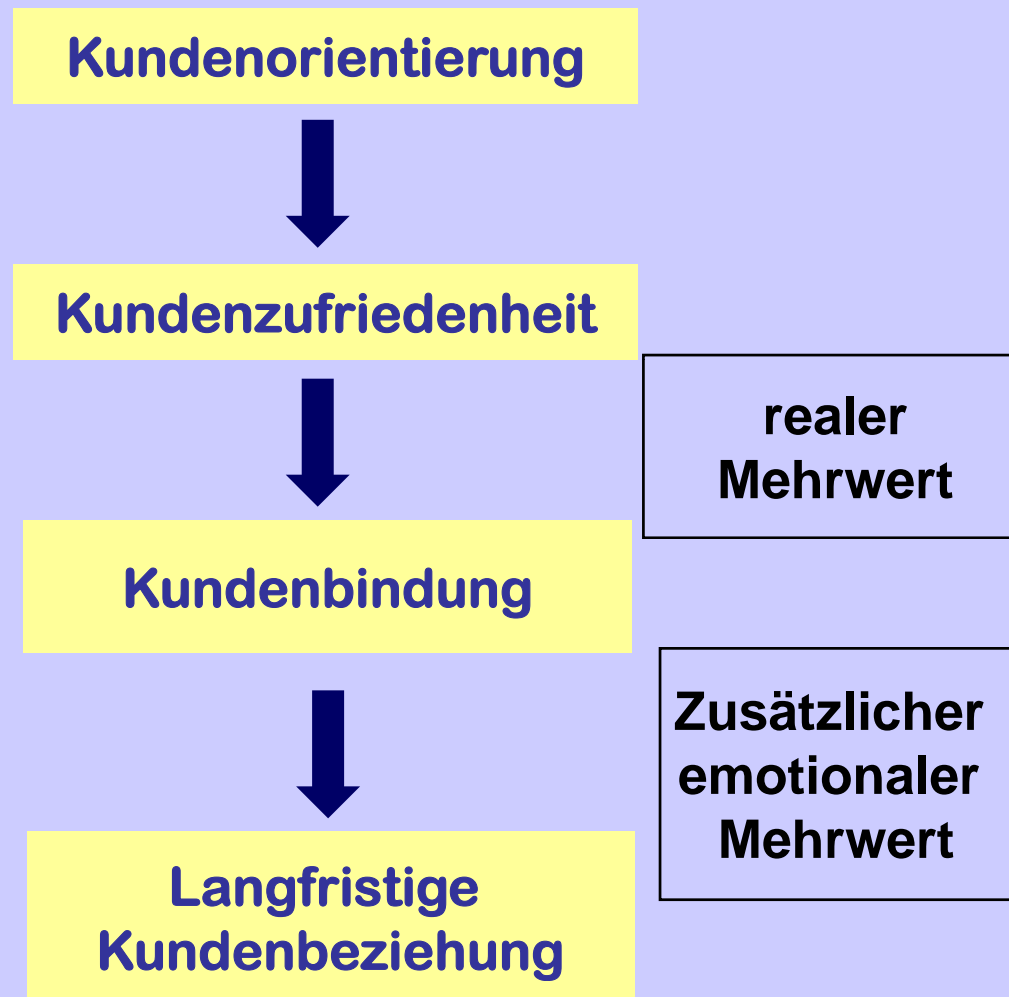
Vorteil
bestehende
Beziehung



Vorteil
durch
Wechsel

Lifetime value vs. Neukundengewinnung

Von der Kundenbindung zur langfristigen Kundenbeziehung



Wie funktioniert ein gutes CRM?

- Es werden **Kundenprofile** geschaffen, die **alle** erreichbaren Informationen über den Kunden aufnehmen:
Psychografische Kriterien wie Lebensstil, Einstellung, Persönlichkeitsmerkmale (Lifestyle)
- Verhaltenstypische Merkmale (Preisverhalten u.ä.)
- Die Daten werden zentral gespeichert.
- **Wo und wann immer der Kunde auftaucht, kann das Profil aufgerufen werden.**

Wenn der Kunde wieder vor Ihnen steht, ihm zeigen, dass er wieder willkommen ist

- Schnellstmöglich feststellen ob Stammkunde (bei der Anfrage, bei der Buchung, im Urlaub)
- Sofort auf die vorhandenen Kunden-Informationen sehen (Bezug zu Vorlieben nehmen oder was war zuletzt ein Problem?)
- Die ersten Minuten sind schon entscheidend.

Die letzte Rettung:

Positiv mit Beschwerden umgehen



Beschwerdemanagement

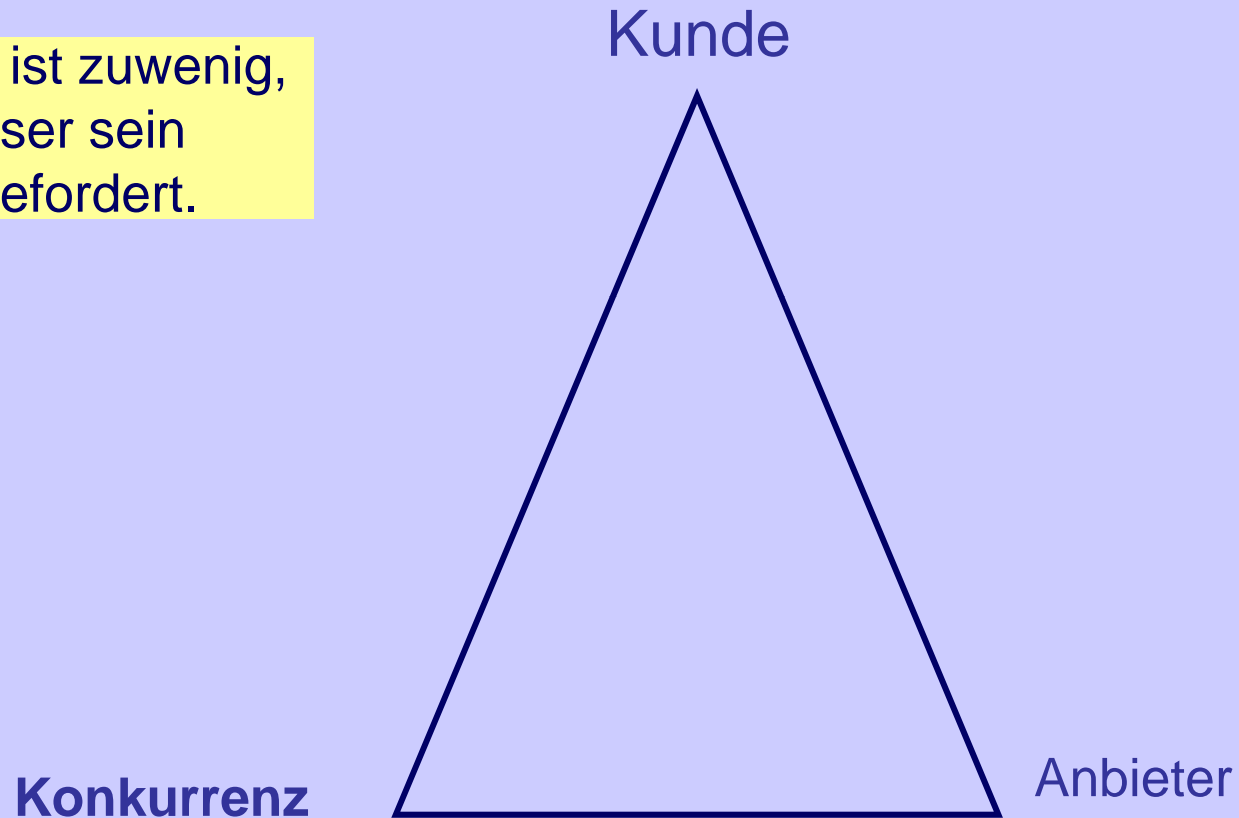
- **Soziale Kompetenz**
(→ Was ist passiert? Es tut mir leid)
- **Die Antwortzeit ist entscheidend**
(→ Zwischenbescheid sofort, Endbescheid nach max. 21 Tagen)
- **Beschwerde Owner**
(→ Beschwerde beheben ist das Ziel, „weitergegeben“ ist zuwenig)

- Auf alle sechs Fragen positiv geantwortet?
- Ist leider noch nicht genug!
- Abhebungsstrategie



Abhebungsstrategie

Gut sein ist zuwenig,
besser sein
ist gefordert.



Abhebungsstrategie

- Was honoriert der Kunde?
- Ein „bisschen“ besser ist wie ein „bisschen“ schlechter
- Frage: Ist der Unterschied zur Konkurrenz so relevant....
- ..dass es das Entscheidungsverhalten des Kunden verändert?

„Besser sein als erwartet“ als Zielvorgabe?

Besser als der Kunde erwartet?

(Ist logischerweise auf Dauer nicht möglich)

Besser sein als die Konkurrenz!!!

(Ist immer möglich!)

Also Sportschuhe raus und die Konkurrenz abhängen



Danke für Ihre Aufmerksamkeit!



www.karl-born.de