



# Buch Clienting

## Kundenerfolge auf Abruf jenseits des Egoismus

Edgar K. Geffroy  
mi-Verlag, 1999

---

## Rezension

Edgar K. Geffroy entwirft eine Zukunftsvision vom selbstlosen Unternehmen und einer Gesellschaft, in der Gemeinsamkeit und Glaubwürdigkeit regieren. Er tut dies mitreissend und schlüssig, denn er spricht aus Erfahrung. Das Buch basiert auf der 1-Seiten-Methode, d. h. jede Seite ist ein abgeschlossener Text und kann ausserhalb des Buchzusammenhangs bei Bedarf gelesen werden. Dies ist genau wie die konkreten Handlungsempfehlungen sehr praxisfreundlich. Allerdings bedingt es auch eine gewisse Überschneidung der einzelnen Kapitel und den etwas unsystematischen Eindruck des Buches. Die Ausführungen über den Gebrauch von moderner Informationstechnologie sind die grösste Schwäche des Buches - sie sind seit 1995 anscheinend wenig aktualisiert worden. *BooksInShort.com* empfiehlt das Buch allen Verkäufern. Alle, die immer noch an klassisches Marketing im Sinne von Bedarfsdeckung und -deckung glauben, sollten sich ebenfalls schleunigst mit Clienting vertraut machen, genau wie Manager und Studenten.

## Take-aways

- Clienting stellt den Kunden und dessen Erfolg in den Mittelpunkt des unternehmerischen Denkens und Handelns.
- Das selbstlose Unternehmen wird am Ende erfolgreicher sein, denn die Kunden werden es ihm danken.
- Menschliche Kontakte sind die Grundlage der Beziehung zum Kunden. Die wechselseitige Beziehung zum Kunden macht Clienting aus.
- Verkäufer werden zu Beziehungsmanagern und bauen Netzwerke auf, die allen Teilnehmern nützen.
- Persönliche und elektronische Informationsnetzwerke verbinden den Verkäufer und seine Kunden.
- Durch die Beschaffung von Informationen tritt der Verkäufer dem Kunden gegenüber in Vorleistung. Der Kunde fühlt sich ihm dadurch verpflichtet.
- Gemeinsam mit dem Kunden lassen sich neue Produkte und Märkte entwickeln.
- Netzwerke lassen sich aktiv beständig erweitern.
- Das Geschäft durch Empfehlungen sollte mindestens 50 % Ihres Geschäfts ausmachen. Clienting hilft, dies zu erreichen.
- Die Gunst des Augenblicks ist nicht nur zufallsabhängig. Sie lässt sich durch systematisches Management beeinflussen.

# **Zusammenfassung**

## **Was ist Clienting?**

Durch Clienting wird eine Verschmelzung mit dem Kunden erzielt, indem systematisch Beziehungsnetzwerke und persönliche oder elektronische Informationsnetzwerke aufgebaut werden. Darüber hinaus werden Kunden als Verkäufer integriert und am Firmengewinn beteiligt. Die Firma handelt in einem gewissen Ausmass selbstlos (Egoless Corporation) und erzielt so grössere Erfolge. Die Beziehung zum Kunden ist wechselseitig und nicht einseitig linear. Clienting stellt sich ständig die Frage, wie der Kunde erfolgreicher werden kann. Clienting erzielt über Sog anstatt Druck Erfolg. Die drei Stufen des Clienting sind akzeptable Kundenzufriedenheit, maximale Kundenbeziehungsnetzwerke und optimale Kundenerfolgssteigerungen. Die Beziehung zum Kunden und dessen Erfolg sind dabei die einzige dauerhafte Grundregel für alle Firmen.

## **Der Verkäufer als Clienting-Manager**

Der Verkäufer heute ist Beziehungsmanager, Anwalt und Partner der Kunden. Als Info-Broker bedient er sich der modernen Technologien. Er macht sich seine eigene Konjunktur und ist Trendsetter. Dazu benötigt er die richtige Emotion und Einstellung, verbunden mit systematischer und schneller Umsetzung. Er braucht aber auch die Informationsmacht im Unternehmen, um Chancen erkennen zu können. Der erfolgreiche Verkäufer braucht neben dem richtigen Timing und Fleiss vor allem die Überzeugung von den eigenen Fähigkeiten.

„Ihre Beziehung zu Ihrem Kunden und sein Erfolg stehen im Mittelpunkt.“

Emotionale Aspekte sind Schlüsselfaktoren in der Kundenbeziehung. Eine positive Ausstrahlung, die natürliche Autorität erzeugt, bezeichnet man als Ego drive. Ego drive kann man erlernen, indem man gute Sachkenntnis erwirbt, sich auf den Gesprächspartner konzentriert, aufmerksam zuhört und Motive hinter den Argumenten erkennt, zielorientiert und offen argumentiert, Misserfolge akzeptiert und der eigenen Überzeugungskraft vertraut. Der Verkäufer sollte seine eigene Persönlichkeit erkennen und weiterentwickeln. Soziale Kompetenz ist die wichtigste Erfolgskomponente. Dabei muss man beachten, dass nicht jeder Kunde zu jedem Verkäufer passt und umgekehrt.

## **Der Kunde steht im Mittelpunkt**

Die Beziehung zum Kunden muss im Clienting systematisch erfasst und vertieft werden. Dazu dient der Beziehungsindex, der die Qualität der Beziehung in Prozent ausdrückt. Beziehungen lassen sich nur mit persönlichem Kontakt aufbauen. Die Kontaktpflege des Verkäufers muss systematisch erfolgen und sollte z. B. Seminare, Veranstaltungen, Kongresse, Kaminabende oder Stammtische umfassen. Computergestützt lässt sich die Beziehung mit Hilfe von Jahresplänen einfach managen.

„Clienting unterstellt, dass eine in gewissem Grad selbstlos handelnde Firma (Egoless Corporation) bessere Marktchancen erzielt als eine ausschliesslich nach Profit strebende Firma.“

Zur Analyse der Kunden eignet sich die Frage nach der Entwicklung des Kunden in den nächsten zwölf Monaten. Man unterscheidet dann zwischen Topkunden und Kunden, auf die man verzichten kann, sowie entwicklungsfähigen Kunden. Letztere sind die interessantesten Kunden. Um die Vernetzung mit dem Kunden zu erreichen, muss man die emotionale Attraktivität der Firma und von sich selbst erhöhen. So kann man neue Produkte und Zielgruppen entwickeln. Kunden empfinden am meisten Vertrauen und Sympathie, je mehr Gemeinsamkeiten sie mit dem Verkäufer haben. Das Spiegeln ist daher eine wirkungsvolle Technik zur Erhöhung der Attraktivität. Hierbei passt sich der Verkäufer in Mimik, Gestik, Wortwahl, Sprechtempo usw. dem Kunden an. Im Clienting braucht man auch deshalb eine gute Beziehung zum Kunden, weil nur dann die gemeinsame Entwicklung neuer Lösungen möglich ist. Anstatt einen Bedarf zu wecken oder zu decken wie im klassischen Marketing, wird gemeinsam ein neuer Markt gemacht, indem neue Produktideen entwickelt und umgesetzt werden.

## **Nutzen Sie die Gunst des Augenblicks**

Zeitmanagement ist eine sinnvolle Methode zur Effizienzsteigerung im Verkauf. Timing ist jedoch wichtiger. Timing ist das Erkennen, dass man in einem Moment vom rigorosen Zeitplan abweichen muss, also aufgeschlossen sein muss für die Gunst des Augenblicks. Nur so kann man auf ungeplante Ereignisse im Umgang mit dem Kunden richtig eingehen und von ihnen profitieren. Wenn man die Aktivität erhöht, z. B. durch mehr telefonische Kontaktaufnahmen, steigert man auch die Gunst des Augenblicks. Man weiss dann zwar nicht, wer kaufen wird, aber dass gekauft wird, ist sicher.

## **Begeistern durch methodisches Verhandeln**

Die Impulsmethode unterteilt das Verkaufsgespräch in vier Phasen, in denen gezielt das Unterbewusstsein angesprochen wird.

- In der Sympathiephase (die ersten fünf Sekunden) ist der erste Eindruck entscheidend.
- In der Vertrauensphase (fünf Minuten) ist das Spiegeln effizient. Ebenso Beweise, Referenzen oder glaubwürdige Komplimente.
- In der Impulsphase verschmilzt der Verkäufer mit den Ansichten des Kunden. Er bestätigt den Kaufimpuls im richtigen Moment und charakterisiert ihn. Dadurch überzeugt sich der Kunde selber. Schliesslich verankert der Verkäufer den Impuls.
- In der Abschlussphase initiiert der Kunde selber den Kaufsog aus Überzeugung.

## **Die Kundenbeziehung - Aufbau und Erhalt**

Jede Firma braucht neue Kunden, entweder weil Stammkunden abspringen oder weil der Kunde nicht mehr zur Firma passt. Neukundengewinnung mit Clienting ist ein Beziehungsaufbau. Das 7x-Kontaktsystem besteht aus sieben Kontakten - schriftlich, telefonisch oder persönlich. Erst ein solch dauerhafter Beziehungsaufbau ist potenziell Erfolg versprechend. Das Wir-Gefühl muss beim Kunden geweckt werden. Wenn der Kunde sich verstanden fühlt, werden aus Verhandlungspartnern Gedankenpartner. Aus diesem Gefühl heraus erfahren Sie mehr über die Bedürfnisse des Kunden. Ein Netzwerk mit Kunden lässt sich durch regelmässige Aktivitäten mit den Leitgedanken Spannung, Neugier, Überraschungen aufbauen. Die Kunden lernen sich so immer besser kennen. Daraus resultiert eine Eigendynamik, die Sie organisieren können.

„Der wichtigste Aktivposten ist die Partnerschaft und Beziehungsqualität zu Ihrem Kunden, unabhängig davon, ob Sie einmal an Ihre Kunden verkaufen oder jeden Tag.“

## **Das Clienting-System und seine Elemente**

- Clienting-Strategie: Konzentrieren Sie sich auf eine Zielgruppe, deren Interessen und Bedürfnisse sie kennen und befriedigen.
- Clienting-Fokus: Wählen sie Kunden-Fokus-Gruppen aus, die Lösungen für Ihr Unternehmen entwickeln.
- Clienting-Kontakt: Eine Hauszeitschrift/Newsletter bietet dem Kunden interessante Informationen.
- Clienting-Präsent: Führen Sie Veranstaltungen für Ihre Kunden durch, um sich von der Konkurrenz zu unterscheiden.
- Clienting-Partner: Durch einen Kundenklub haben Sie Kontakt zum Kunden und beweisen, dass Sie bereit sind, Zusatzleistungen ohne Gegenleistung zu erbringen (wie z. B. besondere Dienstleistungen für Mitglieder). Dies verpflichtet den Kunden unbewusst.
- Clienting-Netzwerk: Zusammen mit Partnern können Sie Informationen und Dienstleistungen in einem Netzwerk anbieten.
- Clienting-Index: Die stärkere Kundenzufriedenheit und tiefere Beziehung zum Kunden lassen sich in einem Index festhalten.

## **Mehr Empfehlungen und bessere Beziehungen**

Das Empfehlungsgeschäft ist das einfachste Geschäft. Neukundengewinnung wird immer teurer. Wenn allerdings eine gute Beziehung zu einem Kunden besteht, muss man diesen nur noch aktivieren, um in sein Beziehungsnetzwerk eintreten zu können. Wenn Ihr Empfehlungsgeschäft nicht schon mindestens 50 % beträgt, sollten Sie es systematisieren. Jeder zufriedene Kunde erzählt dies mindestens drei weiteren potenziellen Kunden weiter. Diese sollten Sie kennen.

„Das Ziel [von Clienting] ist, Lebenshilfekonzepte für Privatkunden und Überlebenshilfekonzepte für Unternehmen zu entwickeln und dadurch die Konzipierung einer gemeinsamen Zukunft und eines gemeinsamen Verantwortungskodexes zu schaffen.“

Erklären Sie dem Kunden, dass die Beziehung zu ihm Ihren Erfolg ausmacht und auch dazu dient, gemeinsam neue Kontakte zu knüpfen. Der Kunde wird dies verstehen. Fragen Sie nach seinen Empfehlungen. Das Geben-und-Nehmen-Prinzip der Kundenbeziehung ist nichts Anrüchiges. Das Clienting-Prinzip beruht darauf, dass Ihre Bereitschaft zu Leistungen wie Veranstaltungen usw. durch die Bereitschaft des Kunden, neue Netzwerkmitglieder zu gewinnen, ausgeglichen wird.

## **Aus Verkaufssteigerungsaktionen werden Kundenerfolgssteigerungsaktionen**

Aktionsprogramme sind für alle Unternehmen die beste Möglichkeit, sich im Markt herauszuheben. Dabei können alle Kontakte genutzt werden, um Verkaufsreserven zu mobilisieren: Kunden (durch ein Verkaufstraining für Kunden, die ja mehr abnehmen, wenn Sie mehr verkaufen), der eigene Kundendienst und der Innendienst. Die Grundregel des Clienting ist: "Was für den Kunden gut ist, ist gut für die Firma." Der Inhalt der Aktionsprogramme muss demnach dazu dienen, den Kunden erfolgreicher zu machen. Eine ganzheitliche Lösung zu finden ist eine grosse Herausforderung für das Unternehmen. Ein Kundenerfolgssteigerungsprogramm erfordert Flexibilität und ein komplettes Umdenken im Unternehmen.

## **So stellen Sie Ihren Kunden in den Mittelpunkt**

Der Kunde muss Ihr Partner sein - unabhängig davon, ob er nur einmal oder regelmässig etwas gekauft hat. Eine solche Partnerschaft ist ein Entwicklungsprozess und beruht auf einem Ausgleich der Interessen. Computer-Aided-Selling-Systeme helfen Ihnen, alles über Ihren Kunden zu wissen (Einstellungen, Vorzüge, Vorlieben, Eigenschaften) und diese Information im Unternehmen weiterzugeben.

„Nicht der Egoismus und das isolierte Handeln des Einzelnen stehen im Vordergrund, sondern das vernetzte Handeln aller Beteiligten mit dem Ziel, dass das Ergebnis besser ist und zum Vorteil aller gereicht.“

Beim Aufbau von Netzwerken sind elektronische Medien eine grosse Hilfe: Sie ermöglichen den direkten Kontakt zu Millionen von Kunden. Die Beziehungen, die sich so aufbauen lassen, leben von Gemeinsamkeiten. Sympathie und Vertrauen und die Kenntnis der Bedürfnisse des Partners sind die Grundlage für die Entwicklung von Gemeinsamkeiten. Welche Informationen können Ihrem Kunden nützen? Was können Sie für ihn ermöglichen - direkt oder über Partner? Wenn Sie diese Probleme für den Kunden lösen, haben Sie Gemeinsamkeiten! Durch Informationsmacht sichern Sie einen Vorsprung für den Kunden. Erfolgreiches Informationsmanagement ist in Zukunft ein grösserer Machtfaktor als Geld. Ständiger Informationsaustausch mit dem Kunden ermöglicht es Ihnen, sich vom Wettbewerber abzugrenzen und frühzeitig und schnell geänderte Bedürfnisse zu erkennen und umzusetzen.

## **Sog statt Druck**

Das Ziel des Clienting ist es, mit einem Sog automatisch Kunden hinzuzugewinnen, ohne dass der Verkäufer zum Kunden kommen muss. Sog entsteht durch Erhöhung der Anziehungskraft des Unternehmens und des Verkäufers. Dies geschieht durch:

- eine am Kunden ausgerichtete Strategie, die in der Branche überlegen ist, dem Kunden Lebenshilfekonzepte liefert und gleichzeitig Ihren Absatz erhöht.
- systematisierte Kundenbeziehungen mit Kundenteams (nach Kundeninteresse organisierte Mitarbeitergruppen aus Aussendienst, Innendienst und Service), die Sie über neue Entwicklungen informieren.
- von Ihnen organisierte Ereignisse, die dem Kunden helfen.
- neuartige Informations- und Kontaktsysteme.
- regelmässige Überprüfung der Partnerschaft in einem ständigen dynamischen Prozess.
- Clienting nach innen, den Mitarbeitern gegenüber, und ständiges Hinterfragen der Anziehungskraft.

## **Über den Autor**

**Edgar K. Geffroy** ist geschäftsführender Gesellschafter der Geffroy & Partner T.A.S.C. Unternehmensberatung und Inhaber der Geffroy Informationsagentur in Düsseldorf. Er berät seit zehn Jahren mehr als 300 Firmen zu allen Vertriebsfragen und hat seine Konzepte in mehreren Büchern veröffentlicht.

---

---