

Die Mitarbeiter behandeln die Kunden so, wie sie von ihrem Chef behandelt werden

In Zeiten von Social Media ist Kundennähe ein absolutes „Must“. CLIPS Chef-Info befragte Anne M. Schüller, Spezialistin für Loyalitätsmarketing, worauf es zu achten gilt und wie die Führungsaufgaben für die Chefs lauten.

CLIPS Chef-Info: Frau Schüller, Social Media ist derzeit in aller Munde. Dabei haben viele noch gar nicht verstanden, dass es in erster Linie genau genommen gar nicht darum geht, sich zwangsläufig in sozialen Netzwerken zu engagieren, oder?

Anne Schüller: Social Media, das ist viel mehr als Facebook, Twitter & Co. Dazu gehören auch Foren, Meinungsportale, Bewertungsportale, Presseportale usw. Und ob Friseure wollen oder nicht, dort redet man über sie. Und zwar öffentlich. Und sehr emotional. Entweder, man wird wärmstens weiterempfohlen – oder es wird vehement abgeraten. Besser also, man behandelt seine Kunden gut. Im Internet kommt früher oder später alles

Buchtipps zum Thema

Anne M. Schüller: Kundennähe in der Chefetage. Wie Sie Mitarbeiter kundenfokussiert führen. Erschienen bei Orell Füssli, Zürich, 3. Auflage 2011, 26,50 Euro, 255 Seiten. Weitere Infos: www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com

raus. Und in den Suchmaschinen wird das bis in alle Ewigkeit gespeichert.

Social Media ist ja eigentlich nur die Fortführung der guten alten Mund-zu-Mund-Propaganda. Heute hat eine Kundin aber

wesentlich mehr Möglichkeiten, negativ Einfluss zu nehmen, oder?

Bis vor wenigen Jahren beschränkte sich das Weiterempfehlen auf Familienmitglieder, Nachbarn, Freunde und Kollegen. Mundpropaganda fand in einem überschaubaren Rahmen statt. Heutzutage erreicht sie mithilfe mobiler Endgeräte die ganze Welt. Und manches wird von der Presse dankbar recycelt. Oder es wird online kräftig weiterverlinkt. Viral nennt man das. So kann ein einziger unzufriedener Kunde dafür sorgen, dass es ein Unternehmen morgen nicht mehr gibt: Weil alle vorgewarnt sind. Und niemand mehr dort hingehen will. Ein guter Ruf ist heute wichtiger als je zuvor.

Das bedeutet im Umkehrschluss natürlich, dass der Chef vor allem daran arbeiten muss, dass alle Mitarbeiter kundenfokussiert arbeiten. Welche Anforderungen stellen sich hier an seine Führungsarbeit?

Aus der Sicht des Kunden stellt ein Salon immer eine Einheit dar. Der Kunde kann nicht unterscheiden, ob da ein angestellter Mitarbeiter ihm die Haare versaut hat, oder ob das eine(r) war, der nur einen Stuhl gemietet hat. Wenn auch nur ein einziger Patzer passiert, war eben dieser ‚Saftladen‘ schuld. Böse Worte, ein paar Fotos, ein Video: Im Internet lässt sich alles dokumentieren. Im Positiven funktioniert das natürlich genauso. Eine der Führungsaufgaben eines Chefs ist es also, mit seinen Mitarbeitern regelmäßig an diesem Thema zu arbeiten. Am besten in der Form, dass man gemeinsam bespricht, was keinesfalls passieren darf und wie man dem Kunden Enttäuschungen ersparen kann. Genauso wichtig sind natürlich all die kleinen Din-

ge, mit denen man Kundenbegeisterung erzeugt. Und dann muss der Chef noch gute Feedback-Gespräche führen können.

In Ihrem neuen Buch „Kundennähe in der Chefetage“ beschreiben Sie diese Aufgaben ja relativ präzise. Nun arbeiten Chefs in der Friseurbranche selbst oft direkt am Kunden. Welche spezielle Aufgabe erwächst da für ihn?

Hier ist es vor allem die Vorbildrolle, die zählt. Denn wir Menschen sind Nachmacher und folgen dem Verhalten der Oberen oft nahezu blind. So färbt deren Tun auf alle im Salon ab. „Es dauert keine 14 Tage“, hat ein kluger Manager mal gesagt, „dann behandeln die Mitarbeiter ihre Kunden genauso, wie sie selbst von ihrem Chef behandelt wurden.“ Deshalb sollte eine Führungskraft jeden Abend wie der Maler von seinem Bild zurücktreten und sich fragen, ob er heute ein gutes Vorbild war.

Sie fordern auch, dass Mitarbeitermotivation regelmäßig gemessen wird. Wie muss man sich das vorstellen und wie kommt man hier zu ehrlichen Ergebnissen?

Theoretisch könnte man das auf einer Skala von 0 – 10 abfragen, aber zu ehrlichen Ergebnissen kommt man da eher nicht. Es gibt aber eine Reihe von Indikatoren, die Rückschlüsse auf die Motivation eines Mitarbeiters geben. Hierzu zählen beispielsweise: das Interesse an Kundenbelangen, das Einreichen von Verbesserungsvorschlägen, die Bereitschaft zu fallweisen Überstunden, die Fehlerquote, die Nörgelhäufigkeit wie auch die Anzahl der Krankheitstage.

Zu Ihrem Forderungskatalog in Sachen Kundennähe gehört auch, dass Kundenfokussierung seitens der Mitarbeiter nicht nur gefördert, sondern dass sie auch gelobt und belohnt werden. Wie sieht die bestmögliche „Belohnung“ für erstklassige



Kundenfokussierung aus?

Da gibt es zunächst mal die nichtmonetäre Belohnung. Ein einfaches Danke oder ein Lob an der richtigen Stelle können manchmal schon kleine Motivationswunder vollbringen. Viele Chefs halten sich leider mit sowas zurück, weil sie zum Beispiel glauben, die Mitarbeiter bekämen dann Allüren – oder wollten mehr Geld. Das Gegenteil ist der Fall. Lob und gute Worte beflügeln. Menschen verstärken Verhalten, für das sie Aufmerksamkeit und Anerkennung bekommen. Denn unser Hirn will immer zum Happy End. Auch bei den geldwerten Belohnungen ist einiges möglich: die Umsatzbeteiligung

zum Beispiel oder ein Jahresbonus. Ferner ist es wichtig, dass vor allem die Kundenloyalisierung belohnt wird, denn man lebt ja im Wesentlichen vom Wiederkommen und der Empfehlungsbereitschaft der Kunden. Hierbei ist eine Teamprämie wirksamer als Einzelprämien.

Am besten hat mir Ihr Begriff der „lachen- den Unternehmenskultur“ gefallen. Sie sagen, Kundenfokussierung könne nur auf der Basis einer heiteren Unternehmenskultur gedeihen. Das sagt sich leicht, ist im Alltag aber nicht immer leicht zu erreichen. Wie soll ich das als Chef bewerkstelligen?

Angst ist der größte Erfolgskiller – und sorgt höchstens für ‚Müssen‘. Das viel wertvollere ‚Wollen‘ der Mitarbeiter kann nur in heiteren Hirnen entstehen. Und da helfen natürlich all die wunderbaren Dinge, über die wir schon gesprochen haben, und noch ein paar mehr: Wertschätzung, Anerkennung, Respekt, Freundlichkeit, Spaß, gute Laune, Ehrlichkeit, Offenheit, Dialog, Berechenbarkeit, Konsequenz, Gerechtigkeit, Vertrauen, Teamwork, Herausforderungen, inspirierende Arbeitsbedingungen. Und Chefs, die man schätzt. Auch wenn das ein wenig alchemistisch klingt: Wo die Stimmung stimmt, da stimmen am Ende auch die Ergebnisse.

Nutzen Sie Schütten konsequent als Verkaufshilfen

Wir publizieren an dieser Stelle Leser-Fragen zum Thema Verkauf im Salon, die Verkaufstrainer Oliver Schumacher exklusiv beantwortet.

„Ein Vertreter meinte, wir könnten mithilfe einer Schütte unseren Abverkauf gut steigern. Doch wie setze ich eine solche Schütte am besten ein?“

Kunden gehen häufig recht blind durch den Friseursalon. Sie sehen sich von sich aus nur sehr selten das Verkaufsregal an, um etwas zu kaufen. Mit einer Schütte, also einem speziellen Aktionskorb, soll die Aufmerksamkeit des Kunden auf ein besonderes Angebot gelenkt werden, um ihn zu einem Impulskauf zu animieren. Außerdem sollen Kunden, die das mit der Schütte beworbene Produkt eh schon kaufen, davon mehr kaufen.

Erfolgsregeln für den Schüttenverkauf

Um erfolgreich mit der Schütte arbeiten zu können, sollten Sie diese Regeln beachten:

- Stellen Sie die Schütte nicht versteckt in irgendeine Ecke, sondern möglichst in die Nähe Ihrer Kasse. Sie darf durchaus auch ein wenig dem Kunden im Wege stehen – schließlich soll er ja darauf aufmerksam ge-

macht werden.

- Hüten Sie sich davor, Ihre wertvolle Schütte mit Ramschartikeln (wie beispielsweise alte Verkaufsprodukte für drei Euro) zu entwerten. In die Schütte gehören gute Produkte, die bei Ihnen im Hause bereits jetzt schon gut laufen oder aber mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit bei anderen Friseuren attraktive Absätze realisieren.
- Schütte bedeutet, dass hier nicht vorsichtig und schön ein paar Döschen platziert werden, sondern dass diese mit einem guten Artikel wirklich vollgeschüttet sind.
- Sorgen Sie dafür, dass der Inhalt der Schütte beispielsweise alle vier oder sechs Wochen mit einem anderen Aktionsartikel ausgetauscht wird, um dem Kunden jeweils bei jedem Besuch mit einem anderen verlockenden Angebot zu konfrontieren.
- Achten Sie darauf, dass es ein aufmerksamkeitsstarkes Hinweisschild gibt, das Ihren Kunden auf diese Aktion aufmerksam macht und seinen Mehrwert verdeutlicht. Beispielsweise „Nimm 2 und spar dabei!“ oder „33 % mehr Inhalt zum gleichen Preis!“ oder „Statt 17,99 Euro nur 12,99 Euro!“. Solche Hinweisschilder in kleiner Ausführung dürfen auch an den Bedienungsplätzen stehen.
- Leben Sie diese Aktion, indem Sie mit dem jeweils aktuellen Aktionsartikel auch im Salon verstärkt arbeiten, so dass Ihr

Kunde mit diesen Produkten bewusst in Kontakt kommt.

- Weisen Sie Ihre Kunden darauf hin, dass es speziell jetzt eine tolle Aktion mit diesem Produkt gibt. Das heißt: Reden Sie mit dem Kunden über diese lohnende Aktion!

Von Supermärkten lernen

Lernen Sie von den Supermärkten: Schauen Sie sich an, wie diese ihre Aktionen platzieren und bewerben: Es sind gewöhnlich immer gängige und bekannte Artikel mit irgendeinem tollen Vorteil. Das sind viele Endverbraucher gewohnt und darum werden so manche solche Schnäppchen auch bei Ihnen zu schätzen wissen. Machen Sie sich am besten einen Plan, welche Artikel Sie gezielt in den nächsten Monaten mithilfe einer Schütte verstärkt abverkaufen wollen. Führen Sie eine Statistik, sodass Sie genau wissen, welche Artikel bei Ihnen „Renner“ und welche „Penner“ sind. Arbeiten Sie an dieser Liste über die nächsten Monate und Jahre, sodass Sie irgendwann mit höchster Wahrscheinlichkeit Ihren Kunden nur noch „Renner“ anbieten.

Oliver Schumacher ist Verkaufstrainer, Fachbuchautor und Berater für bessere Verkaufsergebnisse. Kontakt: www.verkaufsergebnisse.de bzw. Tel. 0591 / 6104416.