



# Endlich Empfehlungen

Der einfachste Weg, neue Kunden zu gewinnen  
Von Roger Rankel, Marcus Neisen  
Gabal © 2008, 248 Seiten

## Fokus

Führung & Management  
Strategie  
▶ **Marketing & Verkauf**  
Finanzen  
Personalwesen  
IT, Produktion & Logistik  
Karriere  
KMU  
Wirtschaft & Politik  
Branchen  
Interkulturelles Management  
Verwandte Themen

## Take-Aways

- Besser als jede Kaltakquise ist ein gezieltes Empfehlungsmarketing.
- Kunden, die auf Empfehlung zu Ihnen kommen, sind die besten Kunden.
- Trauen Sie sich, gleich beim ersten Kundengespräch um eine Empfehlung zu bitten – sofern Sie Ihren Kunden zufrieden stellen können.
- Passen Sie Ihre Gesprächsstrategie dem jeweiligen Kunden an.
- Zu Beginn formulieren Sie den Wunsch, dass der Kunde Sie weiterempfiehlt.
- Betonen Sie, dass der Kunde Sie nur dann weiterempfehlen soll, wenn er hundertprozentig mit Ihrer Leistung zufrieden ist.
- Wenn die Gesprächsatmosphäre positiv ist, bitten Sie den Kunden um konkrete Neukunden.
- Am besten fragen Sie mögliche Neukunden nach Art eines Brainstormings ab und notieren sich die vielversprechendsten Namen.
- Machen Sie mit dem Empfehlungsgeber einen verbindlichen Feedbacktermin aus.
- Haben Sie grünes Licht vom Empfehlungsgeber, können Sie selbst zum Hörer greifen und den potenziellen Neukunden anrufen.

## Rating (bester Wert: 10)

Gesamt-Rating	Umsetzbarkeit	Innovationsgrad	Stil
9	10	8	8

## Relevanz

### Das lernen Sie

Nach der Lektüre dieses Abstracts wissen Sie: 1) wie wichtig Empfehlungen für die Neukundenakquise sind und 2) wie Sie systematisch Empfehlungsmarketing betreiben.

### Empfehlung

„Empfehlen Sie uns weiter“, ruft man wie selbstverständlich einem zufriedenen Kunden hinterher. Aber reicht das? Nein, sagen Roger Rankel und Marcus Neisen. Die beiden Vertriebsexperten haben ein Konzept entwickelt, wie sich Empfehlungen systematisch vereinbaren und einlösen lassen. Im Kern ist das Buch ein Gesprächsleitfaden, dessen rhetorische Tricks zwar längst bekannt sind, der aber dennoch mit einigen Neuerungen punktet. Die beiden Berater sind Profis, auch bei der leserfreundlichen Aufbereitung ihres Buches. Randglossen, grafische Auflockerungen, übersichtliche Tabellen, Kurzzusammenfassungen, Arbeitsblätter und kommentierte Empfehlungsgespräche machen es einfach, die Lektionen zu verinnerlichen. Einziger Kritikpunkt: Manches hätte ein wenig schneller abgehandelt werden können. Aber ansonsten gilt: Aus der Praxis für die Praxis. Selten wird das so funktional und gekonnt zwischen zwei Buchdeckel gepackt. *getAbstract* fällt es daher leicht, dieses Buch allen Unternehmern und Freiberuflern ans Herz zu legen, die durch Empfehlungen systematisch neue Kunden gewinnen wollen.

## Abstract

*„Wie vor Jahrzehnten ist der persönliche Draht der effektivste Weg zum Kunden – weit effektiver als alle Glasfaserkabel und Internetverbindungen.“*

*„Eine Empfehlung stimmt Ihren potenziellen Kunden positiv auf das Gespräch ein, sorgt von Anfang an für ein gutes Gesprächsklima und erhöht Ihre Chancen auf einen erfolgreichen Abschluss.“*

### Mit den besten Empfehlungen

Ganz ehrlich: Mögen Sie Kaltakquise? Wenn Ihnen kurz vor einem Telefonat tausend gute Gründe einfallen, erst mal etwas anderes zu machen, sind Sie damit nicht allein. Aber insbesondere als Freiberufler sind Sie auf einen konstanten Zustrom neuer Kunden angewiesen. Vergessen Sie die Kaltakquise. Es gibt eine viel erfolgversprechendere und zugleich angenehmere Möglichkeit, neue Kunden zu gewinnen: gezieltes Empfehlungsmarketing.

Wenn Ihre bestehenden Kunden mit Ihrer Arbeit zufrieden sind, sollten Sie sie aktiv und systematisch zu Empfehlungen ermutigen. Ein unverbindliches „Empfehlen Sie uns weiter“ reicht nicht. Es ist zwar ungewöhnlich, Kunden zu bitten, für Sie Empfehlungen auszusprechen, aber Sie können dabei nur gewinnen. Empfohlene Kunden sind die angenehmsten Kunden der Welt. Der Grund leuchtet ein: Jeder, der eine Dienstleistung sucht, ist auf gute Tipps angewiesen. Wenn ihm ein Geschäftspartner oder ein Bekannter Ihre Leistungen empfiehlt, ist allen geholfen. Natürlich muss eine Grundvoraussetzung erfüllt sein: Ihr Kunde muss wirklich zufrieden sein. Das erreichen Sie am ehesten, indem Sie die Anforderungen des Kunden nicht nur erfüllen, sondern übertreffen, beispielsweise indem Sie sich persönlich für ihn Zeit nehmen, auf Anfragen schnell reagieren und auf absolute Termintreue achten. Wer mehr bekommt als er erwartet, wird hochzufrieden mit Ihnen sein.

Wie kommen Sie nun an Ihre Empfehlungen? In einem Empfehlungsgespräch gibt es grundsätzlich drei Phasen: Zunächst treffen Sie mit dem aktuellen Kunden eine Empfeh-

*„Wenn es Klagen über Ihren Vorgänger gibt, ziehen Sie für Ihre eigene Arbeit die richtigen Schlüsse daraus.“*

*„Bevor Sie sich in einer ungünstigen Ausgangslage Empfehlungen verbauen, vertagen Sie das Thema lieber.“*

*„Nur zufriedene Kunden empfehlen weiter, aber nicht jeder Kunde, der zufrieden ist, empfiehlt auch.“*

*„Helfen Sie Empfehlungen nicht mit Prämien nach: Sie sollten wegen Ihrer Dienstleistung empfohlen werden, nicht wegen irgendwelcher Geschenke.“*

lungsvereinbarung, im zweiten Schritt fallen Namen von möglichen Interessenten, und in der dritten Phase (die auch nach dem eigentlichen Gespräch stattfinden kann) wird schließlich der Kontakt zu den neuen Kunden hergestellt.

### **Phase 1: Eine Empfehlungsvereinbarung treffen**

Vielleicht fragen Sie sich, ob Sie wirklich schon beim ersten Kundengespräch mit der Tür ins Haus fallen und den Kunden darauf ansprechen sollten, ob er Sie weiterempfehlen kann. Das ist aber immens wichtig: Wenn Sie Ihren Kunden explizit darum bitten, weckt das seine Neugierde und schafft hohe Erwartungen an Ihre Beratungsqualität. Wenn Sie ihm erklären, dass Sie ausschließlich auf Empfehlung arbeiten, kann er sich denken, dass Sie hohe Qualität liefern, denn sonst würde Ihr Unternehmen gar nicht mehr existieren. Es gibt natürlich sehr unterschiedliche Situationen im Kundengespräch, entsprechend müssen Sie Ihrem Gegenüber die Empfehlungslogik unterschiedlich verkaufen:

- **Ein Kunde, der auf Empfehlung zu Ihnen gekommen ist:** Mit ihm haben Sie meist leichtes Spiel. Er wird dem Vorschlag, selbst eine Empfehlung auszusprechen, meist positiv gegenüberstehen. Stellen Sie deutlich heraus, dass Sie mit Ihrem Kunden auf Empfehlung eines anderen Kunden zusammensitzen. Danach fragen Sie vorsichtig nach der Möglichkeit einer Empfehlung seinerseits, räumen eventuelle Zweifel des Kunden aus und enden mit einer kurzen Bestätigungsfrage. Konkret könnte das so aussehen: „Herr Müller hat mich Ihnen empfohlen. Könnten Sie sich auch vorstellen, mich weiterzuempfehlen? Das können Sie jetzt natürlich noch nicht sagen. Aber wären Sie dazu bereit, wenn Sie mit meiner Leistung zufrieden sind?“
- **Ein von einem anderen Berater betreuter Bestandskunde Ihres Unternehmens:** Zunächst sollten Sie herausfinden, ob er mit dem Kollegen unzufrieden war. Falls ja, bohren Sie so lange, bis Sie alle Gründe für seine Unzufriedenheit aufgedeckt haben. Lassen Sie sich aber nicht dazu hinreißen, auf den anderen Berater zu schimpfen, sondern zeichnen Sie ein positives Bild der Zukunft, etwa so: „Wenn wir alle Ihre Kritikpunkte ausmerzen können und zukünftig nach Ihren Wünschen zusammenarbeiten, wären Sie dann zufrieden mit uns?“ Nun schließen Sie die Frage nach einer Empfehlung an. Streichen Sie heraus, dass die Zufriedenheit des Kunden das Wichtigste ist, das Sie erreichen wollen. Damit entfachen Sie neues Vertrauen in dem vom anderen Berater enttäuschten Kunden.
- **Ein neuer Kunde, der ohne Empfehlung zu Ihnen kommt:** Ihm müssen Sie natürlich erst einmal erklären, was Sie ihm anbieten können. Dann fragen Sie, was dem Kunden an der zukünftigen Geschäftsbeziehung wichtig ist. Die Kontrollfrage nach der Zufriedenheit gipfelt schließlich wieder in der Frage nach einer möglichen Empfehlung. Wenn der Kunde angesichts Ihres forschen Nachfragens etwas irritiert reagiert, sollten Sie sich gute Argumente bereitlegen, etwa, dass Sie sich lieber auf Ihre Arbeit konzentrieren statt auf aufwändiges Marketing, weshalb Sie auf Empfehlungen angewiesen sind. Geben Sie dem Kunden auch das Gefühl, sich zu profilieren, wenn er als „Experte“ Freunden oder Geschäftspartnern gegenüber Empfehlungen ausspricht. Ist der auf diese Weise neu gewonnene Kunde zufrieden, wird er dem Empfehlungsgeber sehr dankbar sein.
- **Ein Bestandskunde:** Auch ihn sollten Sie natürlich um Empfehlungen bitten. Normalerweise können Sie davon ausgehen, dass Bestandskunden mit Ihren Leistungen

*„Mit dem Feedback ist es wie mit der Medizin: Geben Sie nicht zu wenig, aber auch nicht zu viel davon.“*

*„Sobald Sie beginnen, gemeinsam mit Ihrem Kunden Empfehlungen auszuwählen, wird er Sie in vielen Fällen unaufgefordert mit Zusatzinformationen versorgen.“*

*„Verbindlichkeit ist das A und O einer erfolgreichen Empfehlungsnahme.“*

*„Teilt Ihnen Ihr Kunde mit, die Angesprochenen wollten sich selbst bei Ihnen melden, notieren Sie sich die Telefonnummern und werden nach zwei, drei Tagen aktiv.“*

zufrieden sind. Vielleicht kommt im Gespräch aber auch heraus, dass es Kritikpunkte gibt, die Sie unbedingt ausmerzen sollten. In dem Fall vertagen Sie besser das Thema Empfehlungen.

- **Ein Bestandskunde, der sich bislang gegen eine Empfehlung gesträubt hat:** Bei ihm sollten Sie nachhaken, was der Grund dafür ist. Ist der Kunde einfach ein Empfehlungsmuffel, der zwar zufrieden ist, aber eben nicht empfehlen will, dann sollten Sie das Thema nicht weiter vertiefen. Treiben Sie ihn nicht in die Enge. Lieber ein zufriedener Kunde, der Sie nicht empfiehlt, als ein verärgertes Kunde, der sich empfiehlt, also verschwindet. Ist Ihr Kunde ein „Ja, aber“-Sager, sollten Sie unbedingt beim „Aber“ genau nachhaken und versuchen, ihn davon zu überzeugen, eine Empfehlung auszusprechen. Sagt er z. B.: „Ja, aber mir fällt niemand ein, an den ich Sie weiterempfehlen könnte“, dann besteht Ihre gemeinsame Arbeit darin, jemanden zu finden.
- **Ein erfolgreicher Empfehlungsgeber:** Wenn Sie sich bei ihm für seine Empfehlung bedanken, sollten Sie die Chance gleich dazu nutzen, eine weitere Empfehlung zu initiieren. Geben Sie ihm auch ein gut dosiertes Feedback. Sagen Sie ihm, dass sich der neue Kunde aufgrund der Empfehlung gemeldet hat und dass Sie einen Termin vereinbart haben. Dafür danken Sie dem Kunden, geraten aber nicht ins Plaudern über den Kunden oder das Kundengespräch. Der Neukunde genießt wie Ihr Bestandskunde absoluten Vertrauensschutz.

Es kommt übrigens häufig vor, dass der Kunde eine Prämie oder ein Geschenk von Ihnen erwartet. Lassen Sie sich nicht darauf ein und betonen Sie, dass Sie nur aufgrund Ihrer Arbeit und nicht aufgrund von Geschenken weiterempfohlen werden wollen. Ein persönliches Dankeschön bei einem erfolgreichen Empfehlungsgeber ist natürlich angemessen und richtig. Tipp: Fragen Sie doch einfach den neuen Kunden, über was sich der Empfehlungsgeber freuen würde – natürlich nur, wenn dieser ihn gut kennt. Damit sammeln Sie Pluspunkte beim alten wie beim neuen Kunden.

## **Phase 2: Die Empfehlung einlösen**

In der zweiten Gesprächsphase ernten Sie, was Sie in der ersten gesät haben. Hier geht es darum, die Zusage Ihres Kunden in echte Empfehlungen zu verwandeln. Der Kunde soll Ihnen aber nicht einfach eine Telefonnummer oder einen Namen nennen. Wenn Sie dort anrufen, ist das auch nicht viel besser als ein Kaltakquise-Gespräch. Die meisten potenziellen Kunden würden darauf mit Ablehnung reagieren, werden sie doch täglich von Call-Centern belästigt. Was Sie brauchen, sind qualifizierte Empfehlungen. Um Phase 2 einzuleiten, müssen drei Bedingungen erfüllt sein: Ihr Kunde ist zufrieden, die Gesprächsatmosphäre ist positiv, und Sie haben beide genügend Zeit. Günstige Zeitpunkte sind: am Ende des Erstgesprächs, zu Beginn eines weiteren Gesprächs, nach dem Abschluss, zwischen mehreren Verkaufsgesprächen. Erinnern Sie Ihren Kunden an sein Versprechen, Sie weiterzuempfehlen: „Gerne komme ich an dieser Stelle auf das Thema Empfehlungen zurück, das wir vorhin besprochen haben.“ Wichtige Signalwörter sind „gerne“ und „wir“: Damit schaffen Sie eine angenehme Atmosphäre und bringen ein gemeinsames Ziel zum Ausdruck. Danach erklären Sie dem Kunden, dass Sie mit ihm zusammen ein Brainstorming starten wollen, um potenzielle Ansprechpartner zu finden.

*„Gehen Sie Terminvereinbarungen offensiv an und formulieren Sie kundenorientiert: Wann wäre denn ein guter Termin für Ihren Gesprächspartner?“*

*„Mit der Anwendung der Empfehlungslogik definieren Sie Ihre Kundenakquise völlig neu: Sie arbeiten ökonomischer, zielorientierter und kostengünstiger.“*

Geben Sie dem Kunden entsprechende Anreize, indem Sie ihn nach Kollegen, Freunden oder Nachbarn fragen, die Interesse an Ihrer Dienstleistung haben könnten.

Protokollieren Sie das Gespräch. Versuchen Sie, Ihren Kunden immer wieder mit Fragen zu ködern. Mit offenen Fragen („Wer könnte für meine Dienstleistung infrage kommen?“) verhindern Sie, dass Ihr Gesprächspartner den bequemsten Weg geht und etwa auf die Frage „Fällt Ihnen jemand ein?“ einfach mit „Nein“ antwortet. Als Nächstes wird die Liste der potenziellen Kunden auf ihre Substanz abgeklopft: Fragen Sie Ihren Kunden, wer aus der Liste am dringendsten Ihre Hilfe benötigt und warum. Sie haben dann recht schnell nicht nur einen Namen, sondern auch schon einen Beratungsansatz. Auch können Sie an dieser Stelle bereits potenzielle Problemkunden aussortieren. Wenn Ihr Kunde z. B. sagt: „Mein Kollege war bisher mit jedem Finanzberater unzufrieden“, kann das auf einen notorischen Nörgler hinweisen, dem auch Sie es nicht recht machen werden. Am Ende dieser Gesprächsphase treffen Sie mit Ihrem Kunden eine verbindliche Abmachung hinsichtlich der Empfehlung. Wann kann er mit dem avisierten Kandidaten Kontakt aufnehmen? Wie und wann meldet er sich anschließend wieder bei Ihnen? Wenn der Kunde sich sträubt, den Kandidaten anzurufen, sollten Sie höflich insistieren: Alle inhaltlichen Fragen werden Sie natürlich selbst mit dem neuen Kunden klären, aber vorher muss der Empfehlungsgeber Sie kurz vorstellen. Sonst sind Sie ein Unbekannter und damit eher lästig.

### **Phase 3: Kontaktaufnahme mit dem neuen Kunden**

Wenn alles glatt läuft, wird der Empfehlungsgeber Sie bald anrufen und Ihnen ein Feedback geben. Hat er alle potenziellen Neukunden erreicht? Wenn mindestens einer von ihnen Interesse gezeigt hat, sollten Sie nachhaken: Was braucht der Kunde? Der Empfehlungsgeber weiß das meist und kann Ihnen damit einen passenden Gesprächseinstieg verschaffen. Ist die Gesprächssituation positiv, können Sie Ihren Kunden gleich um eine weitere Empfehlung bitten. Erhalten Sie eine negative oder nicht eindeutige Mitteilung („Die haben kein Interesse“, „Ich kann niemanden erreichen“), sollten Sie versuchen, Ihren Empfehlungsgeber zu einem neuen Versuch zu animieren. Bei Desinteresse eines Kandidaten: Gäbe es nicht andere Personen, die vielleicht Interesse hätten? Lassen Sie sich die Kontaktdaten der Interessenten geben, warten Sie ein paar Tage und greifen Sie dann selbst zum Telefonhörer. Rufen Sie den potenziellen Kunden an und beziehen Sie sich auf die Empfehlung. Da der Empfehlungsgeber Sie angekündigt hat, werden Sie einen leichten Gesprächseinstieg haben.

Lassen Sie das Erstgespräch am Telefon nicht Ihre Sekretärin machen. Kontaktaufnahme aufgrund von Empfehlungen ist Chefsache! Wenn möglich, ermitteln Sie den akuten Bedarf des Kunden, ansonsten sollten Sie einen Termin zum Kennenlernen vorschlagen. Der potenzielle Kunde beißt an? Herzlichen Glückwunsch! Jetzt haben Sie eine weitere Empfehlungsquelle an der Hand.

## **Über die Autoren**

**Roger Rankel** ist Experte für angewandte Vertriebsstrategien. Nach jahrelanger Tätigkeit als Profiverkäufer gründete er die Akademie für Vertrieb & Marketing. **Marcus Neisen** ist Spezialist für Neukundengewinnung. Er war vor seiner Trainerkarriere in den Branchen Finanzdienstleistungen, Werbung und Medien im Vertrieb tätig.