

UNIVERSITÄT TAMPERE
Institut für Sprach- und
Translationswissenschaften
Deutsche Sprache und Kultur

DIE RELEVANZ DER BEZIEHUNGSPFLEGE UND PERSÖNLICHEN
KONTAKTE IM FINNISCH-DEUTSCHEN HANDEL
Dargestellt am Beispiel von fünf finnischen Exportunternehmen

Pro Gradu-Arbeit
Frühjahrssemester 2008
Minna Merinen

Tampereen yliopisto

Saksan kieli ja kulttuuri

Kieli- ja käännöstieteiden laitos

MERINEN, MINNA:

Die Relevanz der Beziehungspflege und persönlichen Kontakte im finnisch-deutschen Handel. Dargestellt am Beispiel von fünf finnischen Exportunternehmen

Pro gradu-tutkielma, 77 sivua ja 32 liitesivua

Asiasanat: suhteenhoito, henkilökohtainen asiakassuhde, markkinointiviestintä

Toukokuu 2008

Tutkielmani käsittelee suhteenhoitoa ja henkilökohtaisen asiakassuhteen merkitystä suomalais-saksalaisessa kaupankäynnissä. Tarkastelen työn teoreettisessa osassa aluksi markkinointiviestinnän käsitettä ja sen tehtäviä ja tavoitteita. Tämän jälkeen käsittelen suhdemarkkinointia ja siihen liittyviä osa-alueita, kuten asiakkaan sitouttamista yritykseen, myyjä-asiakassuhdetta, reklamaatioiden käsittelyä ja asiakastyytyväisyyttä. Teoreettisessa osassa käsittelen lisäksi henkilökohtaista viestintää ja esittelen henkilökohtaisen myynnin käsitteen. Tutkielmani empiriinen osa on toteutettu kyselynä. Empiirisen osan alussa esittelen käyttämäni kyselyn tutkimusmetodina sekä käyn läpi kyselyni toteuttamisen. Esittelen myös työni hypoteesit, jotka toimivat teorian kanssa kyselylomakkeeni kysymysten lähtökohtana. Empiirisen osan loppu koostuu kyselyn tulosten esittelystä, analysoinnista ja johtopäätöksistä. Kyselyn tuloksia analysoin kvalitatiivisen sisällönanalyysin avulla.

Kyselyyni henkilökohtaisista asiakassuhteista ja suhteenhoidosta vastasi viisi henkilöä, jotka työskentelevät viennin parissa. Heillä kaikilla on myyntialueenaan Saksa ja saksankieliset maat. Tuloksia analysoitaessa käy ilmi, että henkilökohtaisella asiakassuhteella on tänä päivänä suuri merkitys suomalais-saksalaisessa kaupankäynnissä. Henkilökohtainen asiakassuhde on selvä kilpailuetu tyydytetyillä markkinoilla ja se myös sitouttaa asiakkaan tehokkaasti myyjäyritykseen. Henkilökohtainen asiakassuhde helpottaa reklamaatioiden hoitoa ja synnyttää näin asiakastyytyväisyyttä. Suhteenhoidon tärkeys on myös huomattu kaikissa tutkituissa yrityksissä. Suhteenhoito ilmenee esimerkiksi säännöllisenä yhteydenpitona saksalaisiin asiakkaisiin niin puhelimitse kuin asiakasvierailuina. Kyselyni valossa suomalaiset vientityöntekijät näyttävät aktiivisina ja kielitaitoisina ammattilaisina, jotka ovat tietoisia suomalaisten hyvästä maineesta Saksan markkinoilla ja osaavat käyttää sitä suhteenhoidossa ja suhteiden luomisessa hyväkseen. Suomalais-saksalaisessa kaupankäynnissä pääasiassa käytetty kieli on edelleen saksa ja sillä on tärkeä merkitys henkilökohtaisten liikesuhteiden synnyssä.

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG.....	1
2	MARKETINGKOMMUNIKATION	4
2.1	Definition der Marketingkommunikation	4
2.2	Aufgaben und Ziele der Marketingkommunikation	5
2.3	Integrierte Marketingkommunikation.....	7
3	BEZIEHUNGSMARKETING	10
3.1	Definition von Unternehmen-Kunde-Beziehung.....	10
3.2	Zum Beziehungsmarketing	13
3.3	Kundenbindung als Funktion des Beziehungsmarketings	15
3.3.1	Kundenbindungsstrategie.....	16
3.3.2	Kundenzufriedenheit.....	18
3.3.3	Beschwerdemanagement.....	19
4	PERSÖNLICHE KOMMUNIKATION	21
4.1	Definition der persönlichen Kommunikation	21
4.2	Merkmale der Persönlichen Kommunikation	22
4.3	Funktionen der persönlichen Kommunikation.....	24
5	PERSÖNLICHER VERKAUF	26
5.1	Zum persönlichen Verkauf	26
5.2	Persönlicher Verkauf und Beziehungsmarketing.....	28
5.3	Eigenschaften eines guten Verkäufers	29
6	ANALYSE DER BEFRAGUNG	31
6.1	Ziel der Untersuchung.....	31
6.2	Hypothesen der Untersuchung.....	31
6.3	Vorstellung der Forschungsmethode	32
6.4	Durchführung der Befragung.....	34
7	FALLSTUDIE ÜBER DIE RELEVANZ DER BEZIEHUNGSPFLEGE UND DER PERSÖNLICHEN KONTAKTE IM FINNISCH-DEUTSCHEN HANDEL.....	36
7.1	Vorstellung der untersuchten Unternehmen und Branchen	36
7.2	Ergebnisse der Befragung	38
7.2.1	Kommunikation mit Kunden	38

7.2.2	Bedeutung der deutschen Sprache	41
7.2.3	Pflege von Kundenbeziehungen	44
7.2.4	Die Relevanz von persönlicher Kundenbeziehung	46
7.2.5	Vorteile und Nachteile einer persönlichen Kundenbeziehung.....	53
7.2.6	Persönlicher Verkauf	57
7.2.7	Die Eigenschaften eines Verkäufers und Bedeutung der finnischen Identität	59
7.2.8	Kundenbesuche als Mittel der Beziehungspflege	62
7.2.9	Der Umgang mit Beschwerden.....	66
7.2.10	Kundenzufriedenheit und persönliche Kontakte.....	68
7.2.11	Sonstige Ergebnisse der Befragung	69
8	SCHLUSSFOLGERUNGEN	73
	LITERATURVERZEICHNIS	75

ANHANG 1: Fragebogen

ANHANG 2: Umfrage 1

ANHANG 3: Umfrage 2

ANHANG 4: Umfrage 3

ANHANG 5: Umfrage 4

ANHANG 6: Umfrage 5

1 Einleitung

Die heutigen Märkte sind gesättigt und der Wettbewerb zwischen Unternehmen wird immer härter und schwieriger. Deswegen gewinnen persönliche Kommunikation und Beziehungen als wichtige Erfolgsfaktoren an Bedeutung. Die Unternehmen versuchen auf verschiedene Weise möglichst langfristige und profitable Beziehungen zu den wichtigsten Kunden aufzubauen. Obwohl wir heutzutage Computer und Internet haben, ist der persönliche Verkauf immer noch ein wichtiges Instrument, um persönliche Beziehungen zu den Kunden aufzubauen und zu pflegen. Dieses direkte persönliche Marketing ist nach Kotler ein richtiger Trend geworden (Kotler 2004, 543).

Ich werde in dieser Pro-Gradu-Arbeit persönliche Kundenbeziehungen und Kundenpflege im finnisch-deutschen Exporthandel mit Hilfe einer Fallstudie behandeln. Im Theorieteil der Arbeit werden relevanten Theorien vorgestellt. Diese Theorien sind Marketingkommunikation, Beziehungsmarketing und Kundenbindung sowie persönliche Kommunikation und persönlicher Verkauf im Handel. Aufgrund dieser Theorien habe ich ein Fragebogen formuliert und habe den an fünf Exportmitarbeiter gesendet. Im empirischen Teil dieser Pro-Gradu-Arbeit werden die Ergebnisse der Befragung dargestellt.

Ziel dieser Pro-Gradu-Arbeit ist es deutsche Kundenbeziehungen von finnischen Industrieunternehmen zu untersuchen. Im Fokus stehen besonders die Beziehungen zwischen Verkäufer und Kunden und insbesondere die persönliche Kommunikation zwischen diesen beiden Parteien. Durch die Befragung will ich herausfinden, welche Bedeutung die persönliche Verkäufer-Kunde-Beziehung im finnisch-deutschen Handel hat, zum Beispiel ob der Kunde mehr und öfter kauft, weil er eine persönliche Beziehung zum Verkäufer hat. Ich werde auch untersuchen, wie persönliche Kundenbeziehungen im finnisch-deutschen Exporthandel entstehen und welche Bedeutung eine persönliche Kundenbeziehung auf das Handeln hat. Weitere Forschungsfragen sind u.a.: Wie werden persönliche Kundenbeziehungen gepflegt? Wie wichtig ist es, Kundenbeziehungen zu pflegen? Was sind die Instrumente der Beziehungspflege? Ist es wirklich so wichtig, Kundenbeziehungen zu pflegen wie es in der Literatur behauptet wird? Wie viel Zeit und Geld werden tatsächlich in die Beziehungspflege investiert?

Zwecks Beantwortung dieser Fragen wähle ich als Forschungsmethode die Befragung. Die Zielgruppe der Befragung sind Exportmitarbeiter finnischer Industrieunternehmen und es wird nach der Pflege der deutschen Kundenbeziehungen befragt.

Das Thema habe ich aus eigenem Interesse für Beziehungspflege gewählt. In der Marketingliteratur ist das Beziehungsmarketing auch ein aktuelles Thema schon einige Jahre gewesen. Nach meiner Meinung ist das Thema auch sehr praktisch und nützlich für die Zukunft.

Der Theorieteil dieser Pro-Gradu-Arbeit ist folgendermaßen gegliedert worden. Im Kapitel 2 werde ich zunächst die Marketingkommunikation vorstellen. Dies habe ich als ein Thema gewählt, weil der Verkauf und viele andere Funktionen von Firmen auf der Kommunikation aufbauen, denn ohne Kommunikation zwischen dem Verkäufer und dem Kunden gäbe es keinen Handel. In den Unterkapiteln werden die Aufgaben und die Ziele sowie die integrierte Marketingkommunikation behandelt.

Im Kapitel 3 wird dann auf das Beziehungsmarketing eingegangen. Beziehungsmarketing gewinnt heutzutage wegen der Verstärkung des Wettbewerbs in der Unternehmenswelt immer mehr an Bedeutung. Die Hauptaufgabe des Beziehungsmarketings ist es, langfristige Beziehungen zum Kunden aufzubauen und Wettbewerbsvorteile zu bringen. In den Unterkapiteln definiere ich zuerst die Unternehmen-Kunde-Beziehung und gehe danach auf das Beziehungsmarketing ein. Die Kundenbindung als eine Funktion des Beziehungsmarketings wird dargestellt sowie Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement, und ihr Einfluss auf die Kundenbindung.

Im Kapitel 4 konzentriere ich mich auf die persönliche Kommunikation, und definiere sie zuerst im Unterkapitel 4.1. In den folgenden Unterkapiteln 4.2 und 4.3 schreibe ich dann zu den Merkmalen und Funktionen der persönlichen Kommunikation.

Im Kapitel 5 wird dann der persönliche Verkauf behandelt. Der persönliche Verkauf ist ein konkretes Mittel, um persönliche Kontakte zu den Kunden zu knüpfen, und langfristige Beziehungen aufzubauen. Im Unterkapitel 5.2 wird der Zusammenhang zwischen dem Beziehungsmarketing und dem persönlichen Verkauf kurz erläutert. Im Kapitel 5.3 werden noch Eigenschaften eines guten Verkäufers dargestellt.

Im Kapitel 6 stelle ich meine Hypothesen und Forschungsmethode vor. In diesem Kapitel wird auch vorgestellt, wie ich die Befragung durchgeführt habe.

Im Kapitel 7 werde ich dann die Ergebnisse meiner Fallstudie vorstellen. Ich werde ausgewählte Stellen der Befragung in einzelnen Unterkapiteln behandeln. Der Fragebogen befindet sich am Ende der Arbeit als Anhang 1 und die Befragungen als Anhänge 2, 3, 4, 5 und 6.

2 Marketingkommunikation

2.1 Definition der Marketingkommunikation

Wir kommunizieren die ganze Zeit bewusst und unbewusst und auch Unternehmen und Organisationen kommunizieren täglich mit verschiedenen Kommunikationspartnern. Diese bewusste und unbewusste Kommunikation kann auch in kontrollierbare und unkontrollierbare Kommunikation geteilt werden. Ein Unternehmen kommuniziert bewusst bzw. kontrolliert mit seinem Namen, visuellen Aussehen, seinen Produkten, Preisen und seinem Service. Das visuelle Aussehen ist die Gesamtheit von visuellen Mitteln des Unternehmens. Diese visuellen Mittel sind u.a. das Design von Produkten, Markenzeichen und Verpackung sowie das Design von Namen, Logo und Kennfarbe des Unternehmens. Wenn ein Unternehmen bewusst kommuniziert, gibt es ein kontrolliertes Bild über das eigene Unternehmen nach außen. Heutzutage gibt es auch viel unkontrollierbare Kommunikation, welche schwer zu folgen ist. Die Konkurrenzbetriebe oder unzufriedene Kunden können negatives über das Unternehmen sprechen, und manchmal ist es sehr schwierig die Quellen der unkontrollierbaren Kommunikation zu finden. Das Unternehmen sollte aber aktiv die Quellen der unbewussten Kommunikation zu suchen. (Vuokko 2003, 11; Isohookana 2007, 19.)

Die Marketingkommunikation ist ein Teilbereich des Marketings. Der so genannte Marketing-Mix ist in 4 P's unterteilt, und diese vier Teile sind Product, Price, Place and Promotion (Kotler). Die Aufgabe des letzten P bzw. der Kommunikationspolitik ist die drei anderen P's zu beschreiben (Vuokko 2003, 23).

Vuokko gibt für die Marketingkommunikation eine kurze etymologische Erklärung. Das Wort „Kommunikation“ kommt von dem lateinischen Wort „communis“, was ‚Gemeinsames‘ (vgl. eng. „common“) bedeutet, und davon kann man ableiten, dass mit der Kommunikation eine gemeinsame Auffassung von einer Sache geschaffen wird. Die Funktion von Marketingkommunikation ist es demnach, etwas Gemeinsames zwischen einem Sender und einem Empfänger zu erreichen, zum Beispiel eine gemeinsame Auffassung über das Produkt, das Unternehmen oder die Handlungsweisen. Die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs Marketingkommunikation hat nur die an Kunden gerichtete Kommunikation bedeutet,

und das einzige Ziel war den Absatz des Unternehmens zu verbessern. Im Englischen ist dafür zuerst der Begriff „market communications“ verwendet worden. Der heutige Begriff „marketing communications“ verweist auf die vielen externen und internen Zielgruppen der Marketingkommunikation. (Vuokko 2003, 12-16.) Externe Kommunikationsgruppen eines Unternehmens sind u.a. Lieferanten, Kunden, Aktionäre, Medien, Behörden, usw. Unternehmensinterne Adressaten sind z.B. die Unternehmensspitze, das mittlere Management, der Verkaufsstab bzw. die eigenen Mitarbeiter des Unternehmens.

2.2 Aufgaben und Ziele der Marketingkommunikation

Nachdem die Marketingkommunikation erklärt ist, sollten die Ziele und Aufgaben der Marketingkommunikation definiert werden. Die Kommunikationsziele des Unternehmens leiten sich aus den übergeordneten Marketingzielen ab (Meffert 2000, 678). Die Aufgabe der Marketingkommunikation ist es, das Produkt oder das Unternehmen bekannt zu machen, die Meinungen der Kunden zu beeinflussen, das Firmenimage zu verbessern und den Verkauf zu fördern (Lahtinen 1991, 234). Auch Kotler ist der Meinung, dass die Kommunikationsaufgabe des Unternehmens das Verteilen informativer Botschaften an die Zielkunden ist, weil es nicht mehr reicht, nur das Produkt zu entwickeln, sondern ein Unternehmen muss Informationen über das Produkt (zum Beispiel über die Merkmale und den Preis des Produktes) entwerfen, so dass die Kunden es kaufen würden. Das Produkt kann egal wie gut sein, aber wenn niemand davon weiß, nützt es auch niemanden. (Kotler 1989, 487-488.) Unternehmen haben viele mögliche Kommunikationsinstrumente zur Verfügung, eines ist zum Beispiel der persönliche Verkauf, auf den ich mich in dieser Arbeit näher konzentrieren werde. Nach Meffert „lässt der persönliche Verkauf sich gut in dem Kommunikationsmix der Unternehmen einzuordnen, weil die Kommunikationsaufgabe des persönlichen Verkaufs in Form der gezielten Vermittlung von Informationen in Verbindung einer Überzeugung zum Kauf darstellt“ (Meffert 2000, 887).

Ein Unternehmen sollte sich an interne und externe Interessentengruppen vermarkten und ihr Vertrauen sichern, um eine eindeutige Unternehmensidentität zu entwickeln und um erfolgreich zu sein. Eine wichtige Aufgabe der Unternehmensidentität ist die Koordination aller Kommunikationsziele und –aktivitäten des Unternehmens (Meffert

2000, 705). Unternehmensidentität bedeutet das Verhalten, die Kommunikation und das Erscheinungsbild des Unternehmens. Auch der gegenwärtige Zustand des Unternehmens, die Tradition, die Unternehmenspolitik sowie die Einstellungen der Führungskräfte und Mitarbeiter drücken Unternehmensidentität aus. Unternehmensidentität kann von innen (von den Mitarbeitern) und von außen (von der Umwelt) gesehen werden. Für einen Außendienstmitarbeiter ist die Unternehmensidentität wichtig, damit er sich in persönlichen Kontakten gemäß der Unternehmensidentität verhalten kann, und auf seine Weise sie repräsentieren kann. (Meffert 2000, 70-71.) In dieser Arbeit werde ich mich nur auf die externen Interessengruppen beziehungsweise auf die deutschsprachigen Kunden der Firmen konzentrieren.

Die Aufgaben der Marketingkommunikation können in informative und suggestive Kommunikation eingeteilt werden. Die Aufgaben der informativen Kommunikation sind den Kunden überprüfbare Informationen über das Produkt, den Preis, die Zahlungsbedingungen und die Erhältlichkeit zu übermitteln. Laut Lahtinen ist die Hauptaufgabe der informativen Kommunikation, die Unsicherheit und die Ungewissheit der Kunden zu verringern. Nach ihm kann auch der persönliche Verkauf informativ sein, wenn in persönlichen Gesprächen über Eigenschaften des Produkts gesprochen wird. Die suggestive Kommunikation versucht dagegen mit gefühlvollen Appellen und Argumenten die Meinungen der Kunden zu beeinflussen. Die Meinungen der Kunden können zum Beispiel durch persönlichen Verkauf, Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit beeinflusst werden. (Lahtinen 1991, 237-238.)

Meffert teilt die Kommunikationsziele des Unternehmens weiter in ökonomische und psychographische ein. Nach ihm sind die ökonomischen Kommunikationsziele monetär wie Gewinn, Umsatz, Kosten und Beibehaltung der Marktanteile. Ein psychographisches Kommunikationsziel kann zum Beispiel Aufbau einer hohen Marken- und Firmenbekanntheit sein. Nach Meffert sind die psychographischen Kommunikationsziele kognitive, affektive und konative Reaktionen. (Meffert 2000, 680.) Laut Vuokko fungieren diese drei verschiedenen Kommunikationsziele als anregende Kräfte in der ganzen Marketingkommunikation. Sie definiert kognitive, affektive und konative Kommunikationsziele folgendermaßen:

Kognitive Wirkungen der Marketingkommunikation sind Bewusstheit und Bekanntheit bzw. Bekanntheit mit dem Namen des Unternehmens oder mit den technischen Eigenschaften des Produktes zu verschaffen. Laut Vuokko ist die Bekanntheit das Fundament für die weiteren Kommunikationsziele. Ein Vermarkter sollte wissen, welche Informationen seine Zielgruppe braucht, um deren Unsicherheit zu vermindern. Im persönlichen Verkauf kann der Vermarkter den Kunden direkt fragen, welche Informationen er braucht. (Vuokko 2003, 36-39).

Affektive Wirkungen der Marketingkommunikation beeinflussen die Meinungen, Präferenzen oder Einstellungen der Kunden. Mit dem persönlichen Verkauf können die Kunden auch affektiv beeinflusst werden, zum Beispiel kann ein Verkäufer den Kunden von der besseren Beschaffenheit des eigenen Produktes überzeugen. (Vuokko 2003, 36-39).

Die konative Wirkungen sind verhaltensorientiert d.h. der Kunde macht etwas, zum Beispiel er kauft das Produkt, er will eine Probe haben oder er will einen Besuchstermin ausmachen. Laut Vuokko sind diese konativen Kommunikationsziele die letztendlichen Ziele des Unternehmens. Die Absicht aller dieser Kommunikationsziele ist es, eine positive Wirkung zu erreichen, obwohl die Wirkung auch negativ sein kann. (Vuokko 2003, 36-39).

Um die beabsichtigten Wirkungen zu erreichen, brauchen Unternehmen dafür Instrumente. Der Marketingkommunikation stehen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Laut Vuokko sind die Instrumente der Marketingkommunikation persönlicher Verkauf, Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring (Vuokko 2003, 17). Meffert definiert noch weitere Instrumente wie Event-Marketing, Messen und Ausstellungen und Multimedia-Kommunikation (Meffert 2000, 684-685). Diese Instrumente der Marketingkommunikation werden immer gleichzeitig in Unternehmen verwendet und daraus entsteht die integrierte Marketingkommunikation. Im nächsten Unterkapitel wird die integrierte Marketingkommunikation näher behandelt.

2.3 Integrierte Marketingkommunikation

Integrierte Marketingkommunikation bedeutet, dass die Instrumente der Marketingkommunikation nicht isoliert verwendet werden. Das strategische Ziel der

Marketingkommunikation ist es eine integrierte Marketingkommunikation zu schaffen. Unternehmen sollten eine integrierte Unternehmenskommunikation schaffen, um ein einheitliches Erscheinungsbild bzw. eine Unternehmensidentität in der Kommunikation mit der Zielgruppe vermitteln zu können.

Meffert definiert integrierte Unternehmenskommunikation wie folgt (Meffert 2000, 684):

Die integrierte Unternehmenskommunikation beschäftigt sich mit der bewussten und abgestimmten Gestaltung der auf die Unternehmensumwelt gerichteten Informationen einer Unternehmung zum Zweck der Meinungs- und Verhaltenssteuerung.

Eine andere Definition der integrierten Marketingkommunikation von Kirchner aus der Wikipedia lautet (I: Wikipedia, 8.5.08):

Integrierte Unternehmenskommunikation ist der Prozess des koordinierten Managements aller Kommunikationsquellen über ein Produkt, ein Service oder ein Unternehmen, um gegenseitig vorteilhafte Beziehungen zwischen einem Unternehmen und seinen Bezugsgruppen aufzubauen und zu pflegen (Kirchner 2001, 36).

Nach Vuokko ist der Zweck der integrierten Marketingkommunikation die abgesendeten Botschaften so zu formulieren, dass sie einander stützen und ein einheitliches Bild von der Kommunikation des Unternehmens geben. Nach ihr sollte die strategische Bedeutung der verschiedenen Kommunikationsmittel zuerst evaluiert und diese danach so verbunden werden, dass eine einheitliche und effiziente Kommunikation entsteht. Der Sender sollte bedenken, was für ein Bild er zu den Empfängern senden will. Die Marketingkommunikation sollte also als eine Gesamtheit geplant werden. (Vuokko 2003, 323-324.) In der folgenden Abbildung 2 werden die Integration der Instrumente der Marketingkommunikation und die Entstehung einer einheitlichen Wirkung der gesendeten Botschaften veranschaulicht:

Sender:
ein einheitliches Ziel

Empfänger:
eine einheitliche Wirkung

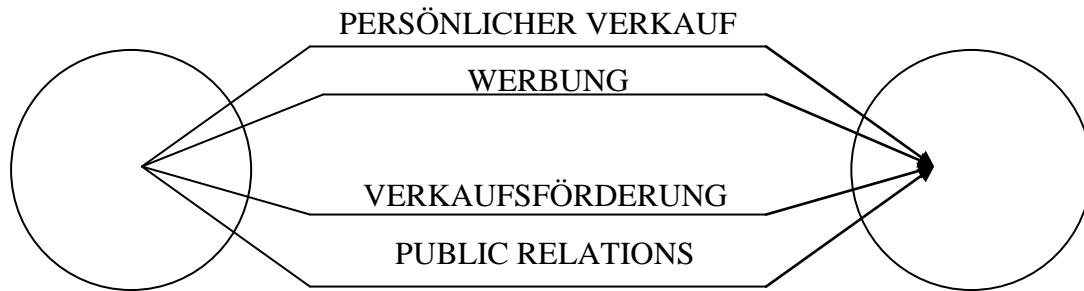


Abbildung 2: Integration der Marketingkommunikations-Mittel zwischen Sender und Empfänger (Vuokko 2003, 324)

Die Integration ist einfach der Gedanke die Kommunikationsinstrumente so zusammen zu verwenden, dass der Empfänger ein möglichst einheitliches Bild bekommt.

Mit der integrierten Marketingkommunikation kann man beim Sender und Empfänger auch Synergieeffekte erreichen. Synergie bedeutet das Phänomen, indem die Wirkung einzelner Faktoren sich noch verstärkt, wenn sie gemeinsam auftreten (*Langenscheidts Großwörterbuch* 2002, 966). Der Empfänger profitiert von den Synergieeffekten der Integration, weil die Synergie der Instrumente die Menge der Kommunikation reduziert. Der Bedarf an Integration hat sich vermehrt, weil die Kommunikationswelt und –prozesse komplizierter geworden sind. (Vuokko 2003, 325.) Synergie kann zum Beispiel sein, dass beim persönlichen Besuch auch für PR-Tätigkeiten gesorgt werden.

Laut Vuokko hat das Beziehungsmarketing die Bedeutung der integrierten Kommunikation verstärkt. Wenn die Beziehungen aufgebaut und gepflegt werden, ist es wichtig, dass es mittels einer einheitlichen Kommunikation gemacht wird. (Vuokko 2003, 328). Ein Ziel meiner künftigen Pro Gradu-Arbeit ist es diese Behauptung von Vuokko zu überprüfen. Das Beziehungsmarketing wird im nächsten Kapitel näher behandelt.

3 Beziehungsmarketing

3.1 Definition von Unternehmen-Kunde-Beziehung

Die Beziehungen von Unternehmen und seinen Kunden können in zwei grundlegende Arten eingeteilt werden. Diese Einteilung stammt aus der Sozialpsychologie. Die erste Art von Beziehung ist die Austauschbeziehung. In der Austauschbeziehung wird auf erhaltene bzw. erwartete Belohnung reagiert. Austauschbeziehungen sind rational und basieren auf dem Gerechtigkeitsprinzip. Dies bedeutet, dass wenn ein Partner in eine Beziehung investiert, dann erwartet er eine Belohnung von dem anderen Partner. Ohne diese Belohnung von dem anderen würde der eine Partner Ungerechtigkeit empfinden. Der Nutzen eines Beziehungspartners ergibt sich aus der Differenz seiner Belohnungen und Kosten, die mit der Beziehung in Zusammenhang stehen. (Georgi 2000, 11; zitiert nach Mills&Clark 1982; Hekner 1991.)

Die andere Art von Beziehung ist die Gemeinschaftsbeziehung. In Gemeinschaftsbeziehungen fühlen die Partner sich füreinander verantwortlich. Belohnungen werden nicht wegen erwarteter Belohnungen, sondern infolge von Partnerbedürfnissen erteilt. Gemeinschaftsbeziehungen sind altruistisch bzw. uneigennützig. Der Nutzen aus einer Gemeinschaftsbeziehung ergibt sich aus den Belohnungen und Kosten, die ein Beziehungspartner erhält. Nach Georgi sind diese zwei Beziehungstypen die Grundtypen aller Beziehungen und im realen Leben sind die Beziehungen immer Mischformen von diesen beiden. (Georgi 2000, 11; zitiert nach Mills&Clark 1982; Hekner 1991.)

Unternehmen-Kunde-Beziehungen sind Austauschbeziehungen, weil Unternehmen oder Kunden sich wahrscheinlich langfristig nicht altruistisch zueinander verhalten. Die Kundenbeziehungen können aber einige Merkmale der Gemeinschaftsbeziehungen haben, wenn Unternehmen sich für ihre Kunden verantwortlich fühlen. (Georgi 2000, 12.)

Eine Kundenbeziehung entsteht aus einzelnen Transaktionen zwischen Verkäufern und Kunden. Transaktionen sind Kontakte zwischen Anbieter und Nachfrager, in denen bestimmte Inhalte in einem definierten Zeitraum ausgetauscht werden. Laut Georgi ist die Transaktion ein notwendiger aber nicht hinreichender Startpunkt einer Beziehung. Eine Beziehung zwischen Kunden und Verkäufern entsteht erst aus

Folgetransaktionen, und diese Folgetransaktionen müssen einen inhaltlichen Zusammenhang mit früheren, aktuellen und zukünftigen Transaktionen haben. (Georgi 2000, 16-17.) Die Wiederholung der Transaktionen ist also nicht zufällig, sondern es handelt sich um von ökonomischen Zielen geleitete Interaktionsprozesse mit personalen Kontakten und langfristigen Geschäftsperspektiven (Butzer-Strothmann 1999, 12; zitiert nach Plinke 1989 & Diller 1994).

Eine Beziehung ergibt sich also aus miteinander verknüpften Transaktionen und diese Transaktionen sind nach einem systematischen Muster eingegangen worden bzw. das Unternehmen und der Kunde sind aneinander gebunden worden (Georgi 2000, 16-17). In der Abbildung 3 wird das Zusammenspiel zwischen Kundenbeziehung und Einzeltransaktionen veranschaulicht.

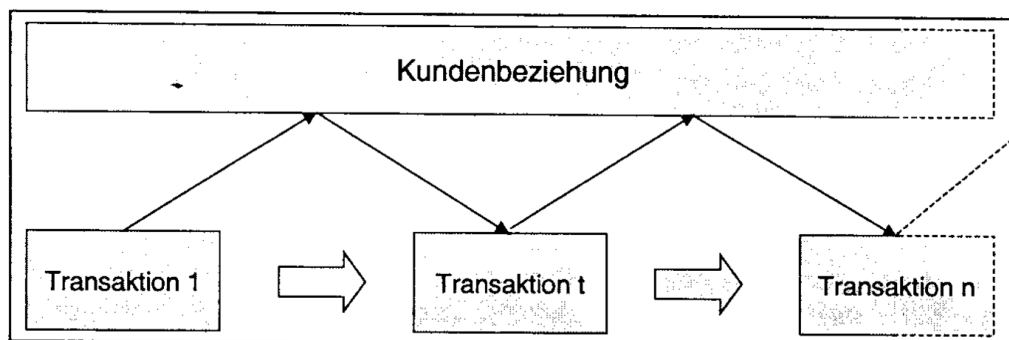


Abbildung 3: Zusammenspiel zwischen Kundenbeziehung und Einzeltransaktionen, Georgi 2000, 18

Als Nächstes wird der Prozess der Beziehungsentwicklung erklärt bzw. wie es zu den Folgetransaktionen kommt. Eine Beziehung beginnt also mit der ersten Transaktion zwischen Verkäufer und Kunde. Diese Transaktion wird beurteilt und bewertet und danach wird eine Prognose über eventuelle zukünftige Transaktionsergebnisse erstellt. Auf Basis dieser Prognose wird entschieden, ob die Beziehung fortgesetzt oder beendet wird. Wenn die Beziehung fortgesetzt wird, kommt es zu einer zweiten Transaktion. Diese zweite Transaktion wird ebenfalls beurteilt und dieses Mal kann geprüft werden, ob die Prognose eingetreten ist. Danach kommt es wieder zu einer Entscheidung. Nach der zweiten Transaktion gibt es, neben den Möglichkeiten Beendigung und Fortsetzung, auch die Alternative einer Abschwächung der Beziehung. Nach der zweiten Transaktion wird wieder entschieden, ob es zu einer dritten Transaktion kommt oder nicht und so geht es weiter. Alle Beurteilungen und Prognosen werden in dem zentralen Gedächtnisspeicher gespeichert, und können bei

späteren Beurteilungen und Prognosen wieder genutzt werden. (Georgi 2000, 29-30.)

In Abbildung 4¹ wird der Prozess der Beziehungsentwicklung verdeutlicht:

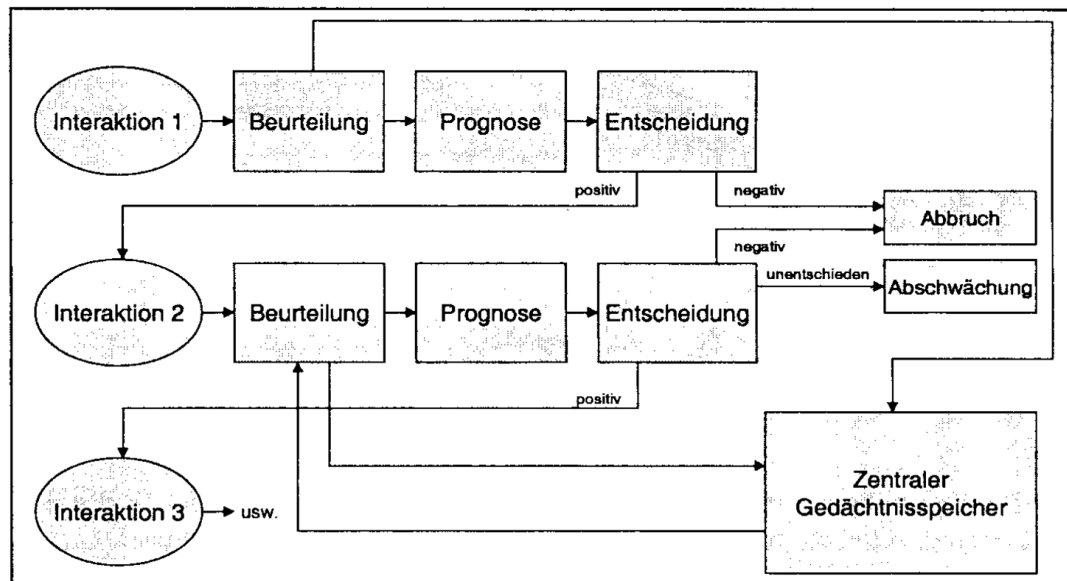


Abbildung 4: Der Prozess der Beziehungsentwicklung (Georgi 2000, 29; in Anlehnung an Altman&Taylor, 1973)

Kundenbeziehungen entwickeln sich ähnlich wie private Beziehungen, denn im Laufe der Beziehung finden die Beziehungspartner kontinuierlich neue Elemente in Persönlichkeit der anderen Partner. Im Beziehungsaufbau wird tiefer in die Persönlichkeitsbreite und –tiefe des Partners eingegangen. Die Persönlichkeitsbreite ist in Häufigkeit und Kategorien aufgeteilt worden. Häufigkeit bedeutet die Anzahl der Transaktionen mit dem Beziehungspartner und Kategorie bezeichnet die Hauptthemen, die dem Beziehungspartner eröffnet werden. Beispiel hierfür sind Familie, Hobbys usw. Persönlichkeitstiefe bedeutet nach Georgi „den Weg von der Oberfläche zum Kern der Persönlichkeit.“ Er vergleicht die Struktur der Persönlichkeit mit einer Zwiebel, die aus verschiedenen Schichten besteht. An den äußeren Schichten ist die Persönlichkeit oberflächlicher und je tiefer man geht, desto schwieriger ist es, in die Persönlichkeit des Beziehungspartners zu dringen. (Georgi 2000, 22-23.)

¹ Georgi verwendet die Begriffe Interaktion und Transaktion synonym in seiner Arbeit (Georgi 2000, 24).

3.2 Zum Beziehungsmarketing

Früher prägte das Transaktionsmarketing die Philosophie des Marketings, und es wurde nicht nachgedacht, was nach dem Kauf folgen würde. Heutzutage wird aber mehr Wert auf die Gestaltung von langfristigen Kundenbeziehungen gelegt. (Gerdes 2005, 381.) Nach Kotler konzentriert Beziehungsmarketing sich auf das langfristige Management von Kundenbeziehungen. Nach ihm sind die Aufgaben des Beziehungsmarketings der Aufbau, die Pflege und die Intensivierung stabiler Beziehungen zu den Kunden und anderen Interessengruppen des Unternehmens. Das Gegenteil des Beziehungsmarketings ist das Transaktionsmarketing, welches sich auf einzelne Transaktionen konzentriert und nicht auf den Aufbau langfristiger Beziehungen. (Kotler 2007, 555.) Das Transaktions-Marketing ist eine besser geeignete Strategie, wenn es sich um Kunden mit kurzem zeitlichen Horizont handelt. Diese Kunden wechseln leicht von Anbieter zu Anbieter. Das Beziehungsmarketing ist eine bessere Strategie, wenn es sich um Kundenbeziehungen mit einem langen Zeithorizont handelt, bei denen ein Wechsel des Lieferanten große Kosten verursachen würde. (Kotler 2007, 564.)

Laut Kotler können langfristige Kundenbeziehungen nur aufgebaut werden, wenn die Kunden zufrieden sind. Es können verschiedene Arten von Beziehungen auf verschiedene Weise aufgebaut werden. (Kotler 2007, 555-556.) In dieser Arbeit werde ich mich auf den Aufbau von wirtschaftlichen Beziehungen mit Hilfe von persönlichen Kontakten konzentrieren.

Warum ist es heutzutage denn so wichtig langfristige Beziehungen aufzubauen? Die heutigen Märkte sind gesättigt und Käufermärkte, d.h. der Kunde kann immer den Verkäufer wechseln, weil es in fast allen Branchen immer ein konkurrierendes Produkt oder Hersteller gibt (Meffert 2000, 3). Die Produkte sind heutzutage von der Technik und Qualität her fast homogen und deswegen auch leicht austauschbar. Für Unternehmen auf gesättigten Märkten kann es fünf bis sieben Mal teurer sein, einen neuen Kunden zu finden als einen alten Kunden zu behalten (Kotler 2007, 554; Gerdes 2005, 382). Die Marketingleute müssen die Kunden deswegen durch den Aufbau einer langfristigen Beziehung an das Unternehmen binden. Die wertvollen Kunden müssen identifiziert und die Kundenbeziehungen zu ihnen gepflegt werden. Dem Kunden müssen ganzheitliche Lösungen statt einmalige Transaktionen angeboten werden. (Meffert 2000, 318; Gerdes 2005, 382). Nach Meffert kann die

Beziehung zum Kunden heutzutage immer seltener nur über das Produkt hergestellt werden. Deswegen müssen Unternehmen lange und stabile Kundenbeziehungen aufbauen, um wettbewerbsfähig zu bleiben (Meffert 2000, 366). Im Beziehungsmarketing ist nach Meffert die strategische Denkweise über die Geschäftsbeziehungen neu. Es wird mehr Verantwortung gegenüber den Beziehungspartner gefühlt. Unternehmen haben viele Zielgruppen, z.B. Kunden, Lieferanten, Agenten usw. Laut Meffert kann Beziehungsmarketing als „eine [...] Form der Partnerschaft zu allen externen und internen Anspruchsgruppen interpretiert werden.“ Meffert sagt, dass der Fokus des Beziehungsmarketings auf die Erklärung und Gestaltung von Kundenbeziehungen gerichtet wird, und dass die gesamte Unternehmensorganisation verantwortlich für die Kundenbeziehung ist. Er betont insbesondere, dass das Vertrauen zwischen dem Verkäufer und dem Kunden nur dann erreicht werden kann, wenn alle Mitarbeiter des Unternehmens kundenorientiert denken und handeln. Damit dies möglich ist, muss das Unternehmen eine gute Unternehmensidentität und eine effiziente Vernetzung der betrieblichen Funktionen haben. (Meffert 2000, 25-26.)

Nach Kotler können die wichtigsten Schritte beim Aufbau eines Beziehungsmarketing-Programms definiert werden. Der erste Schritt ist die Identifizierung von Schlüsselkunden. Als Schlüsselkunden werden die profitabelsten und größten Kunden gezählt. Auch solche Kunden mit guten Wachstumsaussichten können Schlüsselkunden sein. Der nächste Schritt ist dann die Auswahl eines Beauftragten für jeden Schlüsselkunden, der den Kunden betreut. Als Nächstes sollte der Beauftragte eine Schulung in der Pflege der Kundenbeziehung bekommen. Der Beauftragte sollte auch klare Vorgaben über seine Pflichten und Aufgaben erhalten. Der vierte Schritt ist, einen Plan für jeden Schlüsselkunden zu machen, wie die Beziehung gepflegt und gefördert werden sollte. Diese Pläne sollten die Vorgehensweisen und benötigten Mitteln beinhalten. (Kotler 2007, 558-559.)

Eine wichtige Aufgabe des Beziehungsmarketings ist die Bindung von Kunden an das Unternehmen. Im nächsten Kapitel werde ich die Kundenbindung näher behandeln.

3.3 Kundenbindung als Funktion des Beziehungsmarketings

Wie schon früher erwähnt, haben die Pflege und die Intensivierung der bestehenden Kundenbeziehungen wegen der hohen Wettbewerbsintensität an Bedeutung gewonnen. Kunden sollten an das Unternehmen gebunden werden, um Wettbewerbsvorteile zu bekommen. Zuerst werden hier die Begriffe Kundenbindung und Kundenbindungsmanagement erklärt.

In der Literatur verwendet man viele Begriffe fälschlicherweise synonym mit dem Begriff Kundenbindung, z.B. Relationship Marketing, Retention Marketing, Geschäftsbeziehungsmanagement, Beziehungsmanagement, Markentreue und Produkttreue. Homburg und Bruhn (Homburg & Bruhn 2005, 8) geben folgende Definition für Kundenbindung:

Kundenbindung umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die Verhaltensabsichten als auch das tatsächliche Verhalten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren bzw. ausweiten.

Nach Homburg und Bruhn unterscheidet sich der Begriff Kundenbindung von der Kundenloyalität dadurch, dass Kundenloyalität nur nachfragerseitig ist, während Kundenbindung nachfrager- und anbieterseitig ist.

Nach Gerdes stehen im Mittelpunkt des Kundenbindungsmanagements die Sicherung der Kontinuität, Stabilität und Intensität einer ökonomisch profitablen Unternehmen-Kunde-Beziehung und die Senkung der Kosten für Beziehungspflege (Gerdes 2005, 381). Kundenbindungsmanagement ist nur anbieterseitig und wird wie folgt definiert:

Kundenbindungsmanagement ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle sämtlicher auf den aktuellen Kundestamm gerichteten Maßnahmen mit dem Ziel, dass diese Kunden auch in Zukunft die Geschäftsbeziehung aufrechterhalten oder intensiver pflegen.

In der Vergangenheit haben Unternehmen oft Kunden als Selbstverständlichkeit genommen (Kotler 2007, 553). Heutzutage ist die Situation ganz anders und die Unternehmen müssen verschiedene Weisen finden, um Kunden zu behalten. Die Aufgabe der Kundenbindung ist Stammkunden aus der Laufkundschaft zu gewinnen, weil die Stammkunden die rentabelsten und profitabelsten Kunden des Unternehmens

sind. Im industriellen Umfeld ist das Ziel der Kundenbindung, Folgeaufträge zu generieren. (II: Wikipedia, 8.5.08.) In einigen Studien ist auch bewiesen worden, dass die Unternehmen ihre Gewinne bis zu 85 Prozent steigern können, wenn sie die Abwanderung von Kunden um fünf Prozent reduzieren. Deswegen ist es wichtig für die Unternehmen den Kunden zu behalten, und eine langfristige Beziehung zu ihnen schaffen. (Kotler 2007, 554.)

Kotler gibt einige Marketing-Instrumente an, mit den man eine stärkere Kundenbindung erreichen kann. Mit diesen Marketing-Instrumenten kann man den Kunden einen höheren Nutzen anbieten. Unternehmen können zum Beispiel finanzielle Vorteile bieten, z.B. einen extra Rabatt für Kunden, die viel kaufen. Sie können auch soziale Bindungen zu den Kunden aufbauen. Die Verkäufer müssen genau die Wünsche und Bedürfnisse erkennen und persönliche Angebote machen, um eine soziale Bindung zum Kunden aufzubauen. (Kotler 2007, 558.) In meiner Pro-Gradu-Arbeit werden persönliche Kommunikation und persönlicher Verkauf als Kundenbindungsaktivitäten untersucht.

3.3.1 Kundenbindungsstrategie

Um Kundenbindung zu leisten, müssen die Unternehmen eine klare Strategie haben. Die Kundenbindungsstrategien sind defensiv, d.h. mit ihnen wird Schutz vor Verdrängungsmaßnahmen der Konkurrenten erzielt (Meffert 2000, 366). Die Unternehmensführung sollte die Aufgaben und das Ziel der Kundenbindung festlegen. Erst danach kann die Kundenbindungsstrategie entwickelt werden. Die Strategie beinhaltet einen bedingten, langfristigen und globalen Verhaltensplan zur Erreichung der Kundenbindungsziele. (Homburg & Bruhn 2005, 18).

Die erste Phase der Strategiefestlegung ist, das Hauptobjekt der Kundenbindung zu konkretisieren, d.h. es sollte festgelegt werden, was das Objekt ist, an das der Kunde gebunden werden soll. Das Objekt kann zum Beispiel ein Mitarbeiter oder ein Produkt des Unternehmens sein. Die zweite Phase ist zu entscheiden, welche die Zielgruppen der Kundenbindung sind, und wie viel in sie investiert werden soll. Die Kunden können nach Attraktivität und nach Umsatzbeiträgen in A-, B- und C-Kunden eingeteilt werden. (Homburg & Bruhn 2005, 18.) Die A-Kunden sind die Kunden mit dem höchsten Umsatz- oder Gewinnanteil. Diese Kunden bekommen eine individuelle und persönliche Kundenbindungsansprache. B-Kunden erhalten auch

noch gezielte Rabattangebote, häufigere Beratung und schriftliche Brancheninformationen, aber die C-Kunden werden kaum an das Unternehmen gebunden. Diese C-Kunden sind sog. Problem- oder Reklamationskunden, aber sie können potenzielle Stammkunden sein, wenn die Reklamationen gut behandelt werden. Häufig generieren die A-Kunden 80% des Umsatzes, B-Kunden 15% und C-Kunden 5% des Umsatzes. (II: Wikipedia, 8.5.08.) Die Kundenbindungszielgruppen sollten sorgfältig gewählt worden, damit eine individualisierte und gezielte Ansprache möglich ist (Homburg & Bruhn 2005, 18).

Der nächste Schritt ist die Art der Kundenbindung zu bestimmen also wie der Kunde gebunden werden soll? Es gibt fünf verschiedene Bindungsmöglichkeiten, nämlich die situative, technisch-funktionale, vertragliche, ökonomische und psychologische Kundenbindung. Die situativen Bindungsursachen sind äußere Faktoren, z.B. der günstige Standort eines Anbieters aus Sicht des Kunden. Die vertraglichen Bindungsursachen bestehen, wenn der Kunde an den jeweiligen Anbieter aufgrund einer verbindlichen Vertrag gebunden ist, und damit keine rechtliche Möglichkeit zu einem Wechsel hat (Homburg & Bruhn 2005, 11; zitiert nach Meyer/Oevermann 1995, Kleinaltenkamp/Plinke 1997). Wenn die Beendigung der Geschäftsbeziehung für eine Partei finanziell unvorteilhaft ist, dann spricht man von der ökonomischer Bindung. Die technisch-funktionale Bindung bedeutet, dass zwischen den Beziehungsparteien eine technische Abhängigkeit ist, und es gibt keinen alternativen Anbieter. Die psychologischen Bindungsursachen sind u.a. Kundenzufriedenheit, die persönliche Beziehungen und Gewohnheiten des Kunden. (Homburg & Bruhn 2005, 11). In meiner Arbeit interessiere ich mich für diese psychologische Bindung der Kunden.

Als Nächstes können die Kundenbindungsinstrumente festgelegt werden. Die Instrumente können auf den Aufbau von Dialog und Interaktion sowie von Kundenzufriedenheit oder auf den Aufbau von Wechselbarrieren ausgerichtet sein. Wechselbarriere bedeutet, dass der Kunde den Anbieter nicht zum Beispiel aus finanziellen oder psychologischen Gründen wechseln kann. Die Intensität der Kundenbindung sollte auch festgelegt werden, d.h. wie oft die Kunden kontaktiert werden. Die letzte Phase der Kundenbindungsstrategie ist abzustimmen, mit wem diese Kundenbindungsmaßnahmen sinnvoll sind, um den Gesamterfolg zu erhöhen.

Die Schritte der Strategiefestlegung sind in der Abbildung 5 zu sehen. (Homburg und Bruhn 2005, 18-19.):

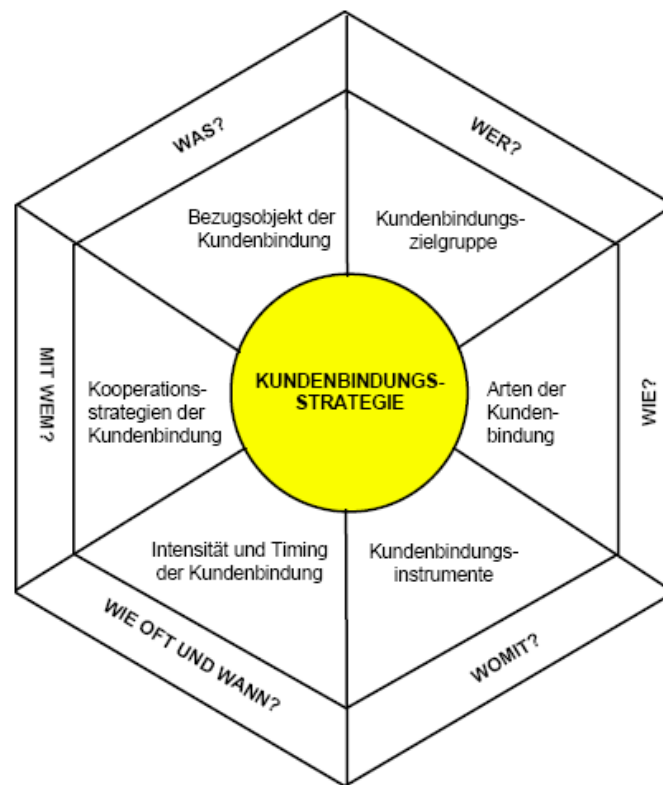


Abbildung 5: Dimensionen einer Kundenbindungsstrategie (Bruhn 2003a, 111)

Die Bindung der Kunden an das Unternehmen ist nur dann möglich, wenn Kunden in allen Verkaufsphasen, in Vorverkauf-, Kauf-, Verwendungs- und Entsorgungsphase des Produkts zufrieden sind (Meffert 2000, 366). Im nächsten Unterkapitel wird Kundenzufriedenheit behandelt, weil es ein wesentlicher Teil bei der Entstehung von Kundenbindung ist.

3.3.2 Kundenzufriedenheit

Nur zufriedene Kunden können an das Unternehmen gebunden sein. Nach Kotler sollte jedes Unternehmen nach langfristiger Kundenzufriedenheit streben. Das wird nur durch kundenorientiertes Marketing erreicht, nicht durch sog. „harte Verkaufstaktiken“. (Kotler 1989, 15.)

Laut Kotler sollte der Verkäufer realistisch und entsprechend der Qualität die Produkte des Unternehmens vermarkten, um ein intelligenter Anbieter zu sein. Es gibt nach ihm verschiedene Grade der Zufriedenheit, welche die folgenden sind: Der

Kunde ist unzufrieden, wenn seine Erwartungen an das Produkt nicht erfüllt werden. Ein unzufriedener Kunde hat bessere Leistungen von dem Produkt erwartet und ist enttäuscht, wenn die Leistung geringer ist. Wenn das Produkt die Erwartungen erfüllt, ist der Kunde zufrieden. Wenn die Leistung des Produktes höher ist als erwartet, ist der Kunde zufrieden oder begeistert. (Kotler 2007, 540.) Ein intelligenter Verkäufer kann nach Kotler sogar bewusst zurückhaltende Werbeaussagen benutzen, „damit das Produkt die Käufer mit seiner über die Erwartung hinausgehenden Leistung überraschen kann“ (Kotler 1989, 172). Nach Meffert ist die Gesamtzufriedenheit des Kunden ein zentraler Grund für den Wiederverkauf und die Kundentreue. Dieser Wiederverkauf ist wiederum ein Ausdruck einer Kundenbindung. (Meffert 2000, 947.)

Die Kundenzufriedenheit kann auch durch persönliche Kommunikation ermittelt werden. Ein mögliches Instrument für die Zufriedenheitsmessung sind Kundenbesuche, die eine Maßnahme der direkten persönlichen Kommunikation sind. Kundenbesuchen werden dazu genutzt, um Kunden persönlich zu treffen. Ein oder mehrere Mitarbeiter eines Unternehmens besuchen ausgewählte Kunden, um Informationen über die Zufriedenheit der Kunden zu erfahren. (Bruhn 2005, 954.) Kundenzufriedenheit wird als ein wichtiger Faktor der guten Kundenbeziehungen gesehen, weil zufriedene Kunden mehr kaufen und loyaler sind. Die Zufriedenheit in Geschäftsbeziehungen kann sich auf verschiedenen Ebenen der Beziehung bilden. Diese Zufriedenheit kann als Beziehungszufriedenheit bezeichnet werden, weil das zentrale Bezugsobjekt nicht eine einzelne Transaktion ist, sondern die gesamte Geschäftsbeziehung. (Bauer 2000, 32.)

3.3.3 Beschwerdemanagement

Beschwerdemanagement ist neben der Kundenzufriedenheit ein Instrument der Kundenbindung. Das Beschwerdemanagement kann hohe Kundenbindung leisten, wenn es gut organisiert wird. Beschwerdemanagement ist in der Literatur viel diskutiert worden, und heutzutage wird es immer stärker als ein Teil des Kundenbindungsmanagements gesehen. Durch Beschwerdemanagement kann Kundenzufriedenheit bzw. Beschwerdezufriedenheit erreicht werden. Beschwerdemanagement wird wie folgt definiert:

Beschwerdemanagement beinhaltet den komplexen unternehmerischen Handlungsbereich der Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die ein Unternehmen im Zusammenhang mit Beschwerden ergreift (Strauss 2005, 318; zitiert nach Wimmer).

Die Beschwerde ist eine negative Äußerung von Kunden, Lieferanten oder anderen Geschäftspartnern während oder nach dem Kauf eines Produktes. Der Kunde führt eine Beschwerde, um seine Unzufriedenheit zu äußern. (Neu 1997, 91; III: Wikipedia 14.02.08). Laut Strauss sind die Ziele des Beschwerdemanagements die Kundenzufriedenheit des Kunden wiederherzustellen, die negative Auswirkung von Kundenunzufriedenheit auf das Unternehmen zu minimieren und die in Beschwerden enthaltenen Informationen zu identifizieren und zu nutzen. Um diese Beschwerdeziele zu erreichen, sollten die Kunden leicht zugängliche Beschwerdekanäle haben. Die Beschwerdekanäle können persönlich, telefonisch, schriftlich oder elektronisch sein. (Strauss 2005, 318.)

Der Beschwerdeprozess hat laut Strauss acht Aufgaben, die Beschwerdestimulierung, Beschwerdeannahme, Beschwerdebearbeitung, Beschwerdereaktion, Beschwerdeauswertung, Beschwerdereporting, Beschwerdeinformationsnutzung und Beschwerdemanagementcontrolling sind. Die ersten vier Aufgaben gehören zum direkten Beschwerdemanagement, und erfordern ein Kundenkontakt. Die letzteren vier Aufgaben gehören zum indirekten Beschwerdemanagement, und erfordern keine unmittelbare Beteiligung der Kunden. (Strauss 2005, 319.)

Auf den heutigen gesättigten Märkten sollten Unternehmen die Kundenbeschwerden ernst nehmen, aus ihnen lernen und die Beschwerden möglichst schnell und aktiv behandeln und beantworten, um Kundenbindung zu leisten. Nach Neu bindet die individuell und flexibel bearbeitete Beschwerde den Kunden langfristig ans Unternehmen (Neu 1997, 93). Unternehmen sollten die Beschwerden auch nicht fürchten, weil von den Beschwerden wichtige Informationen gesammelt werden können. In meiner Befragung werde ich über den Beschwerdeprozess der untersuchten Firmen fragen, z.B. wie persönlich die Beschwerden behandelt werden.

4 Persönliche Kommunikation

Persönliche Interaktion gewinnt als Erfolgsfaktor immer mehr an Bedeutung im Unternehmensleben. Nach Bruhn können Unternehmen durch eine kontinuierliche, intensive, direkte und persönliche Kommunikation eine Kundenbeziehung aufbauen, verbessern, pflegen und Kundenbindung erreichen. Persönliche Kommunikation wird viel in der Praxis verwendet und hat eine große Bedeutung als Kommunikationsinstrument in Firmen. Laut Bruhn gibt es zahlreiche Publikationen, in denen persönliche Kommunikation im Rahmen andere Bereiche wie persönlicher Verkauf, Direktkommunikation, Verkaufsförderung usw. untersucht worden ist (*Schwab 1982; Ernd 1991; Bänsch 1995; Weis 2000; Dallmer 2002; Stone 2002*) (Bruhn 2005, 892).

4.1 Definition der persönlichen Kommunikation

Persönliche Kommunikation wird als ein Marketinginstrument gesehen und ist Teil der Unternehmens- und Marketingkommunikation. Bruhn hat verschiedene Formen der persönlichen Kommunikation folgendermaßen in die Kommunikationspolitik eingeordnet: Die erste Form ist die direkte persönliche Kommunikation. Bei ihr sind die Kommunikationspartner und Rezipienten unmittelbar in Kontakt miteinander. Es handelt sich um persönliche Gespräche unter vier Augen, in einer Gruppe von Menschen oder unter Zuhilfe eines selbstgewählten Aussageträgers. In direkter persönlicher Kommunikation werden die Reaktionen der Rezipienten gleich wahrgenommen. Bei der direkten persönlichen Kommunikation gibt es keine zusätzlichen Vermittlungsinstanzen zwischen den Kommunikationsbeteiligten, d.h., dass die direkte persönliche Kommunikation direkte interaktive face-to-face-Kommunikation ist. Wenn die kommunizierenden Menschen Telefon, Post oder Computer als Übermittlungsinstanz anwenden, handelt es sich um direkte unpersönliche Kommunikation. (Bruhn 2005, 893.)

Die indirekte persönliche Kommunikation ist die zweite Form der persönlichen Kommunikation. Bei ihr gibt es eine mittelbare Verbindung zwischen Kommunikationspartnern und Rezipienten. Laut Bruhn übernimmt eine besondere Vermittlungsinstanz die Aufgabe der Formulierung und Kanalisierung einer Aussage.

Diese Vermittlungsinstanz kann z.B. eine Werbe- oder PR-Agentur, Zeitungsreaktion oder eine Behörde sein. (Bruhn 2005, 893.)

Es gibt noch zwei weitere Formen der persönlichen Kommunikation, welche die persönliche Kundenkommunikation und persönliche Mitarbeiterkommunikation sind. Persönliche Kundenkommunikation ist Kommunikation zwischen dem Mitarbeiter eines Unternehmens und dem Kunden des Unternehmens. Bei persönlicher Mitarbeiterkommunikation handelt es sich um Kommunikation zwischen dem Management und den Mitarbeitern der Firma. (Bruhn 2005, 893.) In meiner künftigen Pro Gradu-Arbeit werde ich mich auf die persönliche Kundenkommunikation, genauer auf die Kommunikation mit den deutschen Kunden konzentrieren.

Bruhn fasst die persönliche Kommunikation wie folgt zusammen: Persönliche Kommunikation umfasst unternehmensinterne und –externe Planungs-, Durchführungs- und Kontrollaktivitäten. Persönliche Kommunikation ist Interaktion zwischen dem Verkäufer und dem Kunden. Persönliche Kommunikation umfasst verbale und nonverbale Kommunikationsaktivitäten und mit der persönlichen Kommunikation werden die angestrebten kommunikativen Ziele des Unternehmens erreicht. (Bruhn 2005, 895.)

4.2 Merkmale der Persönlichen Kommunikation

Es gibt laut Bruhn acht besondere Merkmale der persönlichen Kommunikation. Diese sind räumliche Bindung der persönlichen Kommunikation, zeitliche Bindung der persönlichen Kommunikation, Informationsfluss und Art der Rückkopplung, Signalsystem und Anzahl der angesprochenen Sinne, Störungsfälligkeit der Kommunikationsbeziehung, Signalausendung und Kontrollierbarkeit durch den Rezipienten und Variabilität der persönlichen Kommunikation. Diese Merkmale sind ähnlich wie die Merkmale des persönlichen Verkaufs. (Bruhn 2005, 895.) Ich werde als Nächstes diese verschiedenen Merkmale erläutern.

- Die räumliche Bindung der persönlichen Kommunikation bedeutet, dass die persönliche Kommunikation eigentlich an jeden Ort stattfinden kann. Es kann aber einige Einschränkungen für den Ort der persönlichen Kommunikation geben, wenn zum Beispiel der Kunde die Verkaufsgespräche an einem neutralen Ort haben will oder andere Wünsche hat. (Bruhn 2005, 895.)

- Die zeitliche Bindung der persönlichen Kommunikation entsteht zum Beispiel durch Arbeitszeitgesetze, und in internationalen Geschäftsbeziehungen spielt auch die Zeitdifferenz eine Rolle (Bruhn 2005, 896).
- Der Nutzen von persönlichen Gesprächen ist, dass man Fehler gleich korrigieren, Ergänzungen und Aussageveränderungen machen, mögliche Informationsmangel abbauen oder laufend Anpassungen an die Situationen machen kann beziehungsweise, dass es einen verzögerungsfreien Rückkopplungsmechanismus gibt. Informationsfluss bei persönlichen Gesprächen bedeutet, dass der Verkäufer und der Kunde beide wechselseitig an ein Gespräch teilnehmen. (Bruhn 2005, 896.)
- Die persönliche Kommunikation bedient verschiedenen Sinnen von Menschen. Diese sind akustisches Signalsystem der gesprochenen Sprache, paralinguistische Bedeutungsträger (Betonung, Rhythmus usw.) und optische Signalsystem (Gestik, Mimik, Körperhaltung usw.). (Bruhn 2005, 986.)
- Die persönliche Kommunikation ist störungsarm, aber es kann einige Störungen geben, wie z.B. Verständigungsproblemen zwischen den Kommunikationspartnern, wenn sie verschiedene Sprachen sprechen oder wenn der Verkäufer nur Fachsprache spricht und der Kunde das nicht versteht. Es kann auch pure technische Störungen geben wie laute Musik oder Geräusche im Hintergrund. (Bruhn 2005, 896.)
- Die persönliche Kommunikation ist eine stabile Wechselbeziehung zwischen den Interaktionspartnern, wie z.B. zwischen Verkäufer und Kunde. Die Aufgabe des Verkäufers ist, den Kunden zu informieren und beraten und der Kunde stellt Fragen über die Produkte des Verkäufers. (Bruhn 2005, 897.)
- Bei der persönlichen Kommunikation senden die Gesprächspartner die ganze Zeit Signale. Dieses bedeutet laut Bruhn, dass der Verkäufer z.B. durch gezielte Fragen einen vom Kunden nicht geäußerten Wunsch entdecken und erfüllen kann. (Bruhn 2005, 897.)
- Variabilität bei der persönlichen Kommunikation bedeutet, dass die Interaktionspartner auch bei kleinsten Anlässen sofort reagieren und somit das Gespräch steuern können. Zum Beispiel kann man Fragen stellen, wenn man etwas nicht verstanden hat. (Bruhn 2005, 897.)

4.3 Funktionen der persönlichen Kommunikation

Persönliche Kommunikation hat viele verschiedene Funktionen für das Unternehmen. Die erste Funktion ist die Kontaktfunktion, d.h. mit der persönlichen Kommunikation wollen Verkäufer mit den aktuellen und potentiellen Kunden des Unternehmens individuell ins Gespräch kommen (Bruhn 2005, 897).

Die zweite Funktion ist die Artikulations- und Informationsfunktion. Mit der persönlichen Kommunikation werden Informationen und Meinungen über das Unternehmen und die Produkte an die Kunden verteilt. (Bruhn 2005, 897-898.)

Die nächste Funktion ist die Beeinflussungsfunktion. Diese bedeutet, dass es in persönlichen Gesprächen leichter ist, Interesse für Produkte zu erwecken als mit Massenkommunikationsinstrumenten. In persönlicher Kommunikation kann man die Kunden auch leichter überzeugen, und man hat eine bessere Möglichkeit für Cross-Selling. (Bruhn 2005, 898.) Cross-Selling (de. Querverkauf, auch Kreuzverkauf) bedeutet den Verkauf ergänzender Produkte oder Dienstleistungen. Mit dem Cross-Selling kann der Umsatz verbessert werden. (IV: Wikipedia, 8.5.08).

Die persönliche Kommunikation erfüllt auch die Beratungs- und Betreuungsfunktion. Dies bedeutet, dass der Verkäufer den Kunden so steuern kann, dass der Kunde eine Problemlösung findet. Bei der Produktverwendung braucht der Kunde meistens persönliche Gespräche mit dem Verkäufer, zumindest wenn es sich um ein technisch kompliziertes Produkt handelt. (Bruhn 2005, 898.)

Die nächste Funktion der persönlichen Kommunikation ist die Verkaufs- und Nachkauffunktion. Mit dieser Funktion werden die Erhöhung der Verkäufe, die Gewinnung von Neukunden und Sicherung des Absatzes erzielt. Durch persönliche Gespräche kann man auch Kundenbindung und Kundentreue erhöhen. Wenn ein permanenter Dialog mit dem Kunden aufgebaut wird, können bessere Wiederholungs- und Folgekaufraten erreicht werden. Die möglichen Probleme nach dem Kauf werden mit Hilfe von persönlicher Kommunikation besser entdeckt und abgebaut. (Bruhn 2005, 898.)

Persönliche Kommunikation kann auch eine Profilierungsaufgabe erfüllen. Wenn das Unternehmen besonders kundenorientiert und dialogorientiert handelt, kann es sich von den Wettbewerbsunternehmen unterscheiden und Wettbewerbsvorteile erreichen. (Bruhn 2005, 899.)

Persönliche Kommunikation kann auch als Motivationsfunktion fungieren, wenn persönliche Beziehungen aufgebaut werden und dadurch Erfolgsgefühle entstehen. Die Integrationsfunktion bedeutet, dass persönliche Kommunikation in vielen indirekten und direkten Kommunikationsinstrumenten enthalten ist. Diese Integration mit anderen Kommunikationsmitteln schafft Synergieeffekte und macht die Kommunikation des Unternehmens noch stärker. (Bruhn 2005, 899, zitiert nach Derieth 1995, 147.)

5 Persönlicher Verkauf

Persönlicher Verkauf ist ein hervorragendes Mittel um persönliche Beziehungen zu gestalten. In diesem Kapitel werden zunächst der persönliche Verkauf und sein Zusammenhang mit dem Beziehungsmarketing definiert. Danach werden Eigenschaften eines guten Außendienstmitarbeiters² erklärt.

5.1 Zum persönlichen Verkauf

Persönlicher Verkauf ist ein Instrument der Marketingkommunikation und seine Aufgabe ist es, mit Hilfe des direkten Kontakts eine langfristige Kundenbeziehung aufzubauen. Der persönliche Verkauf ist eine zwischenmenschliche Funktion der Marketingkommunikation und das Ziel ist zu verkaufen und Kundenbeziehungen herzustellen und zu pflegen. Der persönliche Verkauf ist also ein wesentliches Element der Kommunikationspolitik von Unternehmen, neben den klassischen Kommunikationsinstrumenten Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit (Neu, 1997, 60). Verkaufen selbst ist eine der ältesten Tätigkeiten der Welt und wird in der Zukunft weiterhin eine hohe Bedeutung haben. Heutzutage gibt es für die Verkäufer eine Menge von Bezeichnungen wie Vertriebsmitarbeiter, Handelsvertreter, Verkaufsberater, Außendienstmitarbeiter usw. Laut Kotler sind die heutigen Außendienstmitarbeiter ausgebildete Profis, die auf langfristige Kundenbeziehungen hinzielen und die Probleme und Bedürfnisse der Kunden lösen. (Kotler 2007, 946-947.)

Der persönliche Verkauf hat viele Definitionen in der Literatur. Hier präsentiere ich Definitionen, die nach meiner Meinung relevante und umfassende sind:

Ziel des persönlichen Verkaufs ist es, durch Verkaufsgespräche einen Verkaufsabschluss zu bewirken. Im Gegensatz zu den unpersönlichen Formen der Marktkommunikation wird durch den persönlichen Kontakt der Außendienstmitarbeiter mit den Kunden nicht nur ein direktes Feed-back hergestellt. Vielmehr ist der persönliche Verkauf zugleich auch ein flexibles Instrument der Informationsgewinnung (Neu 1997, 59; zitiert nach Meffert 1986).

² In diesem Kapitel ist mit dem Außendienst der persönliche Exportverkauf mit anspruchsvolleren Verkaufstätigkeiten gemeint, z.B. Verkauf von Industriegütern oder technisch komplexen Produkten (Vgl. Kotler 2007, 947).

Unter Verkauf sollen die Gesprächskontakte des Verkaufspersonals der Unternehmung mit potentiellen Käufern verstanden werden, die darauf ausgerichtet sind, Kundenbestellungen zu erlangen (Neu; zitiert nach Hill 1982).

Die Verbreitung der neuen Kommunikationstechnologien hat den persönlichen Verkauf aber verändert, und deswegen gibt Meffert noch eine erweiterte Definition für den Verkauf:

Verkauf ist ein Interaktionsvorgang zwischen mindestens zwei Personen, der durch Medien (zum Beispiel Computer) unterstützt werden kann und das Ziel verfolgt, einen Verkaufsabschluss zu bewirken (Meffert 2000, 886).

Der persönliche Verkauf ist auch eine gute Möglichkeit, Kundenbeziehungen zu gestalten. Der persönliche Verkauf ist interaktive Kommunikation zwischen dem Verkäufer und dem Kunden. Mögliche Mittel des persönlichen Verkaufs sind, u.a. der Verkauf von Angesicht zu Angesicht, per Telefon, per Videokonferenz oder per E-Mail. Laut Kotler ist der persönliche Verkauf effektiver in komplexen Verkaufssituationen als z.B. Werbung, weil die Werbung unpersönlichere und einseitigere Kommunikation ist. Ein Außendienstmitarbeiter kann gezielt die Kundenprobleme auflösen und ein spezielles Angebot für den Kunden machen. Dies ermöglicht dem Aufbau einer langen und persönlichen Beziehung zu den wichtigen Kunden. Laut Kotler kann der persönliche Verkauf bei Firmen die Industriegüter verkaufen, der einzige Kontaktpunkt zum Kunden sein. Nach ihm ist der Außendienst also ein Bindeglied zwischen dem Unternehmen und dem Kunden. Ein Außendienstmitarbeiter hat heutzutage viele Aufgaben im Unternehmen. Er ist verantwortlich für die Gewinnung von neuen Kunden, für die Präsentation von Produkten des Unternehmens und für die Beziehungspflege. Der Außendienstmitarbeiter verkauft, handelt über Preise und Konditionen, schließt Käufe und sammelt Informationen über den Markt und die Wettbewerber. Der Außendienstmitarbeiter baut Kundenbeziehungen auf, und funktioniert als sog. Kundenmanager (eng. Account Manager), der die Beziehung zwischen dem Unternehmen und dem Kunden regelt. Besonders die sehr wichtigen Kundenbeziehungen werden von Key Account Managern gepflegt. Die Aufgabe eines Key Account Managers ist es für eine vorteilhafte Beziehung für die beiden Seiten der Beziehung zu sorgen. (Kotler 2007, 956.)

Die Verkaufstätigkeiten der Außendienstmitarbeiter können unterschiedlich aufgeteilt werden. Der Außendienst kann nach Gebieten, nach Produkten oder nach Kunden organisiert werden. Nach Gebieten organisierter Außendienst bedeutet, dass jeder Verkäufer ein eigenes Verkaufsgebiet hat. Diese Strukturierungsform eignet sich am besten, wenn die Produkte des Unternehmens ähnlich sind und die Kundenzahl gering ist. Wenn ein Unternehmen eine Vielzahl von komplexen Produkten hat, ist eine produktbezogene Aufteilung besser. Der Verkäufer kann sich auf eine bestimmte Produktgruppe spezialisieren und so die Kunden besser bedienen. Die Verkaufstätigkeiten können auch nach den Kundengruppen organisiert werden, zum Beispiel ein Außendienstmitarbeiter kümmert sich um die bestehende Kunden oder die Großkunden, und der andere um die Kundengewinnung und die kleinere Kunden. (Kotler 2007, 51-951; Neu 1997, 61-62.)

Ziel des persönlichen Verkaufs ist es Kundenzufriedenheit zu steigern, und eine stärkere Kundenorientierung zu erreichen. Neben die Funktionen Verkauf und Kundengewinnung ist der persönliche Verkauf ein zentraler Teil des Beziehungsmarketings, in dem es dabei hilft, langfristige und profitable Kundenbeziehungen aufzubauen und zu pflegen. (Kotler 2007, 947-948).

5.2 Persönlicher Verkauf und Beziehungsmarketing

Heutzutage interessieren Unternehmen sich nicht mehr nur für einen einzelnen Auftrag oder für einen Kaufabschluss, sondern wollen profitable Kunden langfristig an das Unternehmen binden. Nach Kotler basiert das Beziehungsmarketing „auf der Voraussetzung, dass wichtige Kunden kontinuierlich und konzentriert im Blickfeld des Unternehmens stehen müssen“ (Kotler 2007, 969). Kotler behauptet, dass laut Studien, für die er aber keine Quellen gibt, die besten Außendienstmitarbeiter diejenigen sind, die die Kundenbeziehung überwachen und Probleme bei den Kunden erkennen. Sie besuchen und rufen Kunden regelmäßig an und zeigen echtes Interesse an den Kunden. Im folgenden Kapitel werden die Eigenschaften eines guten Außendienstmitarbeiters genauer dargestellt. Die Unternehmen können ihr Interesse auch mit Hilfe von Kundengeschenken oder Unterhaltung zeigen. Ein schönes Abendessen oder ein Konzert sind zum Beispiel ausgezeichnete Mittel, neue Beziehungen aufzubauen oder die bestehenden Beziehungen zu pflegen. (Kotler 2007, 968-970.) Nach Kotler ist die Wichtigkeit der Pflege von Kundenbeziehungen

heutzutage anerkannt, aber viele Unternehmen haben immer noch nicht die Bedeutung diesen Entwicklungstrend verstanden. Allerdings haben viele Unternehmen bemerkt, dass sie höhere Erträge erreichen, wenn sie in die bestehenden Kundenbeziehungen investieren. Deswegen gewinnt der Aufbau von strategischen Geschäftsbeziehungen an Bedeutung, und das erfordert von den Unternehmen ein geschicktes Beziehungsmarketing. (Kotler 2007, 971.)

5.3 Eigenschaften eines guten Verkäufers

Für Unternehmen ist es sehr wichtig gute Verkäufer zu haben, um erfolgreich zu sein. In diesem Unterkapitel werden einige Eigenschaften von guten Außendienstmitarbeitern erläutert.

Nach Kotler kann der Leistungsunterschied zwischen einem mittelmäßigen und einem sehr guten Außendienstmitarbeiter bemerkenswert sein. 30 Prozent der Mitarbeiter erwirtschaften ungefähr 60 Prozent des Umsatzes, deshalb ist es sehr wichtig die Außendienstmitarbeiter sorgfältig zu wählen. Ein schlecht ausgewähltes Außendienstpersonal verursacht auch Kosten, falls das Unternehmen einen neuen Mitarbeiter an der Stelle des abgesetzten Mitarbeiters finden und ausbilden muss. (Kotler 2007, 956.)

Als Nächstes werden einige Eigenschaften eines guten Verkäufers aufgelistet. Viele erfolgreiche Verkäufer sind eher zurückhaltende, beinahe schüchterne Menschen und nicht so aggressiv. Die Aufgabe eines Verkäufers ist es ja, die Produkte zu präsentieren und nicht sich selbst. Auch Enthusiasmus, Durchhaltevermögen, Eigeninitiative, Selbstbewusstsein und Engagement sind gute Eigenschaften eines Verkäufers. Ein guter Verkäufer sollte auch ein guter Zuhörer sein, und als Freund des Käufers auftreten. Der Verkäufer sollte also fähig sein, starke Beziehungen zu den Kunden aufzubauen. (Kotler 2007, 956-957.)

Um ein guter Verkäufer zu sein, müssen die Außendienstmitarbeiter für ihre Tätigkeit ausgebildet sein. Meistens dauert die Ausbildungszeit ungefähr vier Monate, aber es kann auch länger dauern. Die Ziele von Ausbildungsprogrammen sind, u.a. dass der Verkäufer über das Unternehmen informiert ist, und sich mit der Firma identifizieren kann. Die grundlegenden Kenntnisse des Verkaufens und Verhandeln sollten dem Verkäufer auch beigebracht werden. (Kotler 2007, 957-958.)

Kotler fasst die strategische Zielvorgaben des idealen Außendienstmitarbeitertyps folgendermaßen zusammen: Der Verkäufer sollte ein unabhängiger, selbständiger Typ sein, der Eigeninitiative zeigt. Er sollte auch ein wettbewerbsorientierter Typ sein, der Kundenprobleme löst. Und als Letztes sollte er ein teamfähiger Typ sein, der eine gute Beziehung zwischen den eigenen Unternehmen und der Organisation des Kunden aufbaut. (Kotler 2007, 959.)

6 Analyse der Befragung

6.1 Ziel der Untersuchung

Meine Untersuchung setzt sich aus dem theoretischen und empirischen Teil zusammen und ist eine qualitativ-deduktive Forschung. Der empirische Teil der Untersuchung wird als Befragung durchgeführt. Die empirische Untersuchung der vorliegenden Pro-Gradu-Arbeit konzentriert sich auf die persönliche Kundenbeziehung und die Kundenpflege. Das Ziel der Untersuchung ist es herauszufinden, welche Bedeutung die persönliche Kundenbeziehung und Kundenpflege im finnisch-deutschen Exporthandel hat. Im Fokus stehen besonders die Beziehungen zwischen Verkäufer und Kunden und insbesondere die persönliche Kommunikation zwischen diesen beiden Parteien.

Die Ergebnisse der Befragung werden mit den Ausführungen im Theorieteil verglichen. Es wird untersucht, inwiefern die von den Befragten geäußerten Auffassungen mit der im Theorieteil vorgestellten Auffassungen übereinstimmen. Beim Analysieren werde ich die qualitative Inhaltsanalyse nutzen. Mit Hilfe von qualitativer Inhaltsanalyse kann man Dokumente systematisch und objektiv analysieren und man kann das gesammelte Material gut ordnen, um Schlussfolgerungen zu machen. Mit der qualitativen Inhaltanalyse wird das Untersuchungsmaterial wörtlich geschildert. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105-107.)

6.2 Hypothesen der Untersuchung

Der Theorieteil meiner Arbeit behandelt u.a. Marketingkommunikation, Beziehungsmarketing und persönliche Kommunikation. Auf Grund dieser Theorien werde ich das Beziehungsmarketing und insbesondere die persönlichen Kundenbeziehungen in der Praxis untersuchen und ihre Bedeutung im finnisch-deutschen Exporthandel. In diesem Kapitel werden die sich aus dem Theorieteil ergebenden Hypothesen dargestellt. Ich habe vier Hypothesen aufgestellt. Laut der Theorie des Beziehungsmarketings gewinnen langfristige Kundenbeziehungen und die Beziehungspflege auf den gesättigten Märkten an Bedeutung. Meine erste Hypothese lautet deshalb: eine gute persönliche Kundenbeziehung trägt zur

Entstehung und zum Bestand von langfristigen Geschäftsbeziehungen bei. In den Unternehmen wird auf die Beziehungspflege viel Wert gelegt.

In der Theorie wird auch erwähnt, dass die persönliche Kommunikation störungsarm ist, aber dass es Verständigungsprobleme geben kann, wenn die Kommunikationspartner verschiedene Sprachen sprechen. Wegen dieser Vermutung lautet meine nächste Hypothese: die deutsche Sprache ist besonders wichtig bei der Entstehung von tieferen und persönlicheren Kundenbeziehungen.

Laut Kotler (2007, 971) haben viele Unternehmen bemerkt, dass Beziehungspflege wichtig ist, und man sollte in den bestehenden Kundenbeziehungen investieren. In der Literatur wird auch angegeben, dass es schwierig festzulegen ist, welche Kosten direkte Pflegekosten sind. Meine dritte Hypothese lautet deshalb: in Firmen wird nicht genau gewusst, wie viel in Wirklichkeit in die Beziehungspflege investiert wird.

Meine vierte Hypothese betrifft das Beschwerdemanagement. Ich vermute, dass eine persönliche Kundenbeziehung die Behandlung von Beschwerden erleichtert und dadurch den Kunden fester an das Unternehmen bindet. Diese Vermutung basiert auf der Theorie, wo Folgendes konstatiert wird: Eine individuell und flexibel bearbeitete Beschwerde bindet den Kunden langfristig ans Unternehmen (Neu 1997, 93).

Ich werde diese Hypothesen durch eine Befragung überprüfen. Als Nächstes stelle ich meine Forschungsmethode vor.

6.3 Vorstellung der Forschungsmethode

Die Untersuchung wird als Befragung durchgeführt. Ich habe als meine Forschungsmethode eine schriftliche Befragung gewählt, weil es zeitlich passender für die Zielgruppe der Untersuchung war. Ich entschied mich für die schriftliche Befragung auch, weil dann die eiligen Exportmitarbeiter keinen genauen Zeitpunkt für ein persönliches Interview finden mussten. Die Befragung gab den Befragten eine Möglichkeit das Formular dann auszufüllen, wenn sie Zeit hatten. Die Befragung gab auch eine Möglichkeit das Formular in Teilen auszufüllen und die Fragen nachher zu ergänzen. Die Befragung gab mir auch die Möglichkeit Befragten von einem geographisch größeren Gebiet zu suchen. Ich werde hier zunächst die Befragung als Forschungsmethode kurz vorstellen.

Die Befragung gehört zu den üblichsten Forschungsmethoden. Andere viel verwendete Methoden sind Interview und Beobachtung, die oft als Alternative der Befragung gewählt werden. Man kann diese Methoden natürlich in einer Untersuchung kombinieren, so dass die Zuverlässigkeit der Untersuchung erhöht wird. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35-39.) Im Englischen wird für die Befragung oft der Begriff „Survey“ verwendet. Bei einem Survey werden die Forschungsdaten standardisiert gesammelt. Standardisierung bedeutet, dass die Fragen der Befragung für alle Befragten gleich sind. Die Befragten bilden ein Sample der Zielgruppe der Befragung. (Hirsjärvi et al. 2004, 182.) Laut Hirsjärvi et al. kann der Forscher den Strukturierungsgrad der Befragung selbst festlegen. Strukturierung bedeutet den Grad an Freiheit, die die Befragung den Befragten für ihre Antworten lässt. Hirsjärvi et al. geben einige Beispiele über unterschiedlich strukturierte Befragungen: die strukturiertesten Umfragen sind formale Befragungen, danach kommen unstrukturierte und offene Analysen und Befragungen, und als freieste Form der Befragung erwähnen sie Briefe, Memoiren und Tagebücher von untersuchten Personen. (Hirsjärvi et al. 2004, 183.)

Die Fragen des Fragebogens können auf verschiedene Weisen formuliert werden. Die üblichsten Weisen sind laut Hirsjärvi et al. offene Fragen, Multiple-Choice-Fragen und Behauptungen. (Hirsjärvi et al. 2004, 187–189.) Ich werde in meinem Fragebogen offene Fragen verwenden, bei denen eine leere Stelle für die Antworten der Befragten gelassen wird. Damit können die Befragten mit eigenen Worten antworten, und ich kann auch analysieren, wie die Befragten die Frage verstanden haben.

Laut Hirsjärvi et al. sind die Vorteile einer Befragung u.a., dass man umfangreicheres Material sammeln kann und mehrere Fragen stellen kann. Als Nachteile einer Befragung nennen sie den geringeren Rücklauf und Zuverlässigkeit der Antworten. Man kann auch nicht ganz sicher sein, ob die Befragten die Fragen richtig verstanden haben. (Hirsjärvi et al. 2004, 184.) In meiner Befragung haben die Befragten meiner Meinung nach die Fragen gut verstanden, und die Antwortquote ergibt sich 83,3 Prozent. Diese hohe Antwortquote erhöht auch die Zuverlässigkeit meiner Untersuchung.

6.4 Durchführung der Befragung

Das Untersuchungsmaterial wird also durch eine Befragung gesammelt. Ich habe einen schriftlichen Fragebogen per Email an Exportmitarbeiter finnischer Unternehmen gesendet. Zuerst wollte ich Interviews machen, weil man durch ein Interview präzisere Antworten bekommt und weil man Befragten bitten kann, genauer über die Ereignisse zu erzählen. Aber heutzutage ist das Geschäftsleben dermaßen hektisch und die Angestellten haben es so eilig, dass ich entschied, statt des Interviews eine schriftliche Befragung zu machen. Es war auch der Wunsch der Befragten, eher durch Email zu antworten.

In der ersten Phase der Materialsammlung wählte ich die Zielgruppe meiner Untersuchung. Als Zielgruppe der Untersuchung habe ich Exportmitarbeiter von finnischen Unternehmen gewählt, die als Verkaufsgebiet Deutschland und deutschsprachige Länder haben. Die Kunden dürfen auch aus anderen Ländern sein, aber die Hauptsache ist, dass mit den Kunden Deutsch gesprochen wird. Die Stellung des Exportmitarbeiters spielt keine Rolle, sondern wichtig ist, dass der Angestellte regelmäßig in Verbindung mit deutschen und deutschsprachigen Kunden steht.

Zur Befragung der Exportmitarbeiter habe ich dann einen Fragebogen konstruiert, der am Ende dieser Arbeit als Anhang zu sehen ist (Anhang 1: Fragebogen). Als Grundlage für den Fragebogen dienen meine Hypothesen und der Theorieteil dieser Arbeit. Ich habe insgesamt 30 Fragen gestellt und gab den Befragten auch die Möglichkeit, weitere Fragen selbst zu stellen. Einer der Befragten nutzte diese Möglichkeit und erfand neue Fragen. Die Fragen behandeln Themen wie Kundenpflege, persönliche Kundenbeziehungen, Bedeutung der persönlichen Kommunikation, Kundenbesuche, Eigenschaften eines Exportmitarbeiters usw. Die Fragen sind offen formuliert, und geben den Befragten die Möglichkeit, mit eigenen Worten zu antworten. Ich habe die Befragten insbesondere gebeten, konkrete Fallbeispiele zu erzählen. Der Fragebogen ist größtenteils gleich für alle Befragten. Nach der Pilotuntersuchung fasste ich einige Fragen zusammen und habe die Frageformulierung präzisiert und veränderte ein wenig die Reihenfolge der Fragen.

Als der Fragebogen fertig war, begann ich Unternehmen zu suchen, die nach Deutschland exportieren. Ich suchte Firmen durch das Internet und erfragte Kontaktinformation von lokalen Handelskammern. Als ich genug

Kontaktinformationen hatte, rief ich die gewählten Unternehmen an. Sechs Exportmitarbeiter haben versprochen meinen Fragebogen zu beantworten. Ich gab den Befragten zwei Wochen Zeit die Fragen zu beantworten, damit ich dann selbst mit meiner Arbeit weitermachen könnte. Die Befragten haben ihre Antworten per Email zurückgesendet. Fünf von sechs Befragte haben bis zur deadline geantwortet.

In den folgenden Kapiteln werde ich diese Antworten der Befragten analysieren. Es muss berücksichtigt werden, dass man auf der Basis dieses Korpus nichts Allgemeingültiges sagen kann, aber durch den Vergleich der fünf Anfragen sollten solche Tendenzen der Beziehungspflege und persönlichen Beziehungen erkennbar werden, die nicht nur in einem Unternehmen zu sehen sind. Ich werde die Antworten der Befragten miteinander vergleichen, um Regelmäßigkeiten zu finden. Die jeweiligen Ergebnisse der Analyse werde ich dann in eigenen Unterkapiteln vorstellen.

7 Fallstudie über die Relevanz der Beziehungspflege und der persönlichen Kontakte im finnisch-deutschen Handel

7.1 Vorstellung der untersuchten Unternehmen und Branchen

In dieser Arbeit werden die Namen der Firmen und Befragten anonymisiert. Die Befragten werden mit römischen Zahlen gekennzeichnet, und im Text wird auf sie mit den Zahlen I-V verwiesen.

Der Befragte I arbeitet in einem Unternehmen, das ein weltweiter Lieferant für Strahlreinigungsanlagen ist³. Hauptprodukte des Unternehmens sind verschiedene Roboter und Manipulatoren für Strahlreinigung. Der Betrieb ist in den frühen 1980er Jahren gegründet worden. Der Export nach Schweden begann im Jahr 1986 und zwei Jahre später wurde der Export nach Deutschland erweitert. Der Befragte I ist ein Diplomingenieur und hat in diesem Unternehmen seit 2002 gearbeitet. Insgesamt ist er über 15 Jahre im Export nach Deutschland tätig gewesen. Dieser Strahlreinigungsanlagenexporteur hat über zehn deutsche Kunden, und im Jahr 2007 wurden insgesamt fünf Verkäufe im Wert von zwei Millionen Euro nach Deutschland getätigt. Seine derzeitigen Kundenbeziehungen haben im Jahr 2002 angefangen, als er selbst in die Firma kam. Das Unternehmen hat wiederum Kundenbeziehungen, die schon 20 Jahre alt sind.

Der Befragte II arbeitet in einem Unternehmen, das Motorboote aus glasverstärktem Polyesterharz herstellt. Die Firma ist schon seit den 1970er Jahren in dieser Branche tätig und ist ein führender Hersteller. Laut den Internetseiten des Unternehmens beträgt der Exportanteil zurzeit 75 % und das wichtigste Exportgebiet ist Nordeuropa. Der Befragte II ist Magister der Wirtschaftswissenschaften und hat in dieser Firma seit anderthalb Jahren gearbeitet. Der Befragte II arbeitet als Exportkaufmann in dieser Firma. Insgesamt ist er seit vier Jahren im Exportbereich tätig. Der Hersteller von Booten hat zwei Wiederverkäufer in Deutschland, an die die Kommunikation und Beziehungspflege gerichtet wird. Die Beziehung zum ersten Wiederverkäufer hat in den 90er Jahren angefangen, und zum anderen im Jahr 2004.

³ Diese Information habe ich den Internetseiten des Unternehmens entnommen.

Der Befragte II hat seit anderthalb Jahren eine Beziehung zu diesen Wiederverkäufern.

Der Befragte III arbeitet in einer Firma, die ein führender Hersteller von beschichteten Industrietextilien in Nordeuropa ist. Der Befragte III ist Absolvent einer höheren Handelsfachschule und seit 1979 als Exportkaufmann und Unternehmer im Exportbereich tätig. Er hat insgesamt vier Jahre in Deutschland gewohnt. Die Deutsche Sprache hat der Befragte III im Gymnasium gelernt und danach in der Arbeit fast täglich verwendet. Im jetzigen Unternehmen arbeitet der Befragte III als Exportleiter. Das Unternehmen hat ungefähr 30 deutsche und deutschsprachige Kunden, von denen bis zu zehn regelmäßig und die Übrigen seltener oder unregelmäßig bestellen. Die Firma hat auch in Österreich, Schweiz, Ungarn, Slowenien, Rumänien, Tschechien und Polen Aktivitäten, wo Deutsch mit den Kunden gesprochen wird. Die Kundenbeziehungen des Befragten III sind vieljährig, und die längsten Beziehungen sind zurzeit über 15 Jahre alt.

Die Befragte IV arbeitet als Exportassistentin in einem Unternehmen, das in der Baumaterialindustrie tätig ist. Sie ist seit 1988 bei diesem Unternehmen tätig und hat als Verkaufsgebiet Deutschland, Österreich und die Schweiz. Sie ist auch als Exportleiterin verantwortlich für das Verkaufsgebiet Italien. Das Unternehmen hat in jedem Verkaufsgebiet einen Importeur, der ein eigenes Distributionsnetz hat. Die Befragte IV arbeitet hauptsächlich mit zwei deutschen Einfuhrhändlern und in Österreich und in der Schweiz mit einem Importeur zusammen. Die Beziehung zum deutschen Importeur hat 20 Jahre gedauert, die ganze Zeit, die die Befragte in der Firma tätig gewesen ist. Die Beziehung zum schweizerischen Importeur ist jünger und hat ungefähr vier Jahre gedauert, die Beziehung zum österreichischen Importeur ist zehn Jahre alt.

Der Befragte V ist seit 1988 im deutschen Export tätig gewesen. Er hat drei Jahre in Deutschland gearbeitet und gewohnt. Im Jahr 2004 hat er ein Consultingunternehmen gegründet. Die Hauptaufgabe des Unternehmens ist finnische kleine und mittelständische Unternehmen beim Export nach Deutschland zu helfen. Sie haben auch einen Vertreter in Deutschland. Der Befragte V hat über 20 Jahre alte Kontakte nach Deutschland.

Die Befragten meiner Untersuchung arbeiten in sehr unterschiedlichen Industriebranchen, welches Einfluss auf ihre Antworten haben kann. Aber wenn die Antworten übereinstimmen, kann man daran feststellen, dass die Sache eine allgemeine Tendenz im Exporthandel ist.

7.2 Ergebnisse der Befragung

7.2.1 Kommunikation mit Kunden

In allen untersuchten Firmen hat die Kommunikation mit deutschen Kunden eine regelmäßige und zentrale Funktion. Der Befragte I hat mit deutschen Kunden mehrere Male am Tag Kontakt und auch der Befragte II kontaktiert deutsche Kunden 3-5 Mal pro Woche, also fast täglich (Anhänge 2 und 3, Frage 3). Die Befragten haben meine Frage unterschiedlich verstanden. Aus den Antworten der Befragten I und II ergibt sich z.B. nicht, wie oft sie einen einzelnen Kunden anrufen. Sie berichten, wie oft sie insgesamt in der Woche oder am Tag den Kunden anrufen. Mit einem Interview hätte man diese Antwort vertiefen können. Der Befragte III hat regelmäßiger Kontakt mit Kunden, aber er meint auch, dass man Kunden nicht ständig anrufen sollte, weil der Kunde sich leicht gestört und belästigt fühlt (Anhang 4, Frage 2). Die Befragte IV gibt an, dass sie täglich Emails an die Kunden sendet, und hat auch täglich oder wöchentlich telefonisch Kontakt, abhängig vom Kooperationspartner. Die Befragte IV fügt noch hinzu, dass deutsche Kunden persönliche Kommunikation in angemessenen und notwendigen Ausmaßen schätzen. Sie ist der gleichen Meinung mit dem Befragten III, dass wenn der Verkäufer zu oft ohne besonders wichtigen Grund anruft, kann dies als Belästigung verstanden werden (Vgl. Anhang 5, Frage 6). Nach meiner Meinung bezieht sich die Befragte IV in ihrer Antwort auf einen einzelnen Kunden. Aus den Antworten lässt sich folgern, dass die Exportmitarbeiter wöchentlich mit den Kunden in Verbindung sind, und abhängig von dem Auftragsbestand noch öfter. Der Befragte III ist der Meinung, dass der Kunde den Verkäufer auch selbst kontaktiert, wenn er die Ware des Unternehmens wieder braucht. Die Beziehung zum Kunden soll aber auch ohne ständige Bestellungen und Käufe „warm gehalten werden“, welches aus dem folgenden Zitat hervorgeht (Anhang 4, Frage 4):

Jos tarjouspyyntöjä, tilauksia ym. tulee säännöllisesti, ollaan luonnollisesti yhteydessä myös puhelimitse viikoittain. Harvemmin tilaaville asiakkaille ei

tarvitse jatkuvasti soitella, mutta visiitti kerran vuodessa pitää suhteen lämpimänä.

Wenn Anfragen und Bestellungen usw. regelmäßig kommen, steht man natürlich wöchentlich in Verbindung per Telefon. Die Kunden, die seltener bestellen, braucht man nicht ständig anrufen, aber eine Visite pro Jahr hält die Beziehung warm.

Aus diesem Zitat kann man schließen, dass gelegentliche Kontaktaufnahmen nicht ausreichen, um eine persönliche Kundenbeziehung aufrechtzuhalten, sondern man muss regelmäßig Kontakt haben, aber auch geduldig sein, damit der Kunde sich nicht belästigt fühlt. Wenn die Kunden bestellen, nehmen sie selbst Kontakt zum Verkäufer auf. Hier ist es nach meiner Meinung dann wichtig, dass Kunden den Verkäufer schnell persönlich erreichen.

Die wichtigsten Kommunikationsmittel sind laut den Befragten Telefon, Email, Messen und persönliche Treffen. Der Befragte III sucht neue Kunden aus dem Internet. Die Homepages sind gute Quellen, um neue Firmen zu finden. (Anhang 4, Frage 5.) Das Internet ist also heutzutage eine hervorragende Möglichkeit neue Kunden und Neuaufträge zu akquirieren.

Die Messebeteiligung ist aber nach den Befragten immer noch das wichtigste und effizienteste Mittel, neue Kundenkontakte zu knüpfen. Messen sind auch gute Gelegenheit existierende Kunden zu treffen. Auf den Messen kann man persönlich in einer Kurzen Zeit mit vielen Kunden diskutieren, und gleichzeitig neue Produkte vorstellen. Persönliche Treffen sind laut dem Befragten III eines der wichtigsten Kommunikationsmittel, bestehende Kundenbeziehungen aufrechtzuhalten (Anhang 4, Frage 5). Die Befragte IV schreibt auch, dass es wichtig ist, die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden in Kommunikationssituationen zu berücksichtigen, um die Kundenbeziehungen aufrechtzuhalten (Vgl. Anhang 5, Frage 4). Laut Bruhn ist dies eine wichtige Funktion der persönlichen Kommunikation (vgl. Kapitel 4.2 und 4.3). Aus den Antworten lässt es sich folgern, dass Routinesachen wie z.B. Bestellungen per Telefon erledigt werden, aber um eine persönlichere Kundenbeziehung zu gestalten und aufrechtzuhalten, muss man mit dem Kunden auch face-to-face Kontakt haben. Messen und Kundenbesuche sind gute Mittel den Kunden persönlich zu treffen, und sie bringen Tiefe und Kontinuität in die Geschäftsbeziehung.

Über den Zusammenhang von Kommunikation und Entstehung einer persönlichen Kundenbeziehung haben die Befragten unterschiedliche Auskünfte gegeben. Dies kann natürlich daraus resultieren, dass die Befragten in verschiedenen Branchen tätig sind. Alle Befragten schätzen die Kommunikation mit Kunden allerdings hoch ein und sind der Meinung, dass die Kommunikation eine wesentliche Bedeutung bei der Entstehung von einer persönlichen Kundenbeziehung hat. Der Befragte II, der in der Bootsbranche tätig ist, steht mindestens monatlich mit den deutschen Kunden in Kontakt, damit eine persönliche Beziehung zu den Kunden erhalten bleibt (Anhang 3, Frage 5). Die Befragte IV ist der Meinung, dass man wöchentlich telefonisch mit dem Kunden in der Verbindung stehen muss, damit eine persönliche Geschäftsbeziehung entsteht. Sie schreibt auch, dass ein Treffen von Angesicht zu Angesicht bei der Entstehung einer guten Wechselbeziehung hilft. (Anhang 5, Frage 5.) Auch laut Kotler helfen persönliche Kontakte bei der Gestaltung von Kundenbeziehungen (Kotler 2007, 956). Die Geschäfte des Befragten I sind meistens Projektarbeiten. Mit dem Kunden wird sich mehrere Male getroffen, und der Befragte I meint, dass der Charakter der Kundenbeziehung nach zwei oder drei Treffen persönlicher wird. (Anhang 2, Frage 5.) Von der Antwort des Befragten I kann man ablesen, dass eine persönliche Kundenbeziehung erst nach mehreren face-to-face Treffen persönlich wird. Laut dieser Antwort entsteht zum Kunden also keine persönliche Beziehung nur durch telefonischen Kontakt, sondern man muss den Kunden persönlich, treffen bevor die Kundenbeziehung wirklich persönlich wird. Liisa Tiittula hat Kulturunterschiede im finnisch-deutschen Handel untersucht und sie hat ein ähnliches Ergebnis bekommen. Laut ihren Interviews reicht meistens ein Besuch nicht aus, um einen neuen Kontakt mit deutschen Kunden zu knüpfen, sondern es kann sein, dass erst der zwanzigste Besuch zu Geschäften führt. Das Vertrauen kommt erst nach längerer Zeit, besonders wenn die Geschäftspartner aus verschiedenen Kulturen kommen. (Tiittula 1993, 65.)

Der Befragte III besucht Kunden mindestens ein Mal pro Jahr, damit eine persönliche Beziehung zum Kunden entsteht. Größere und wichtigere Kunden werden öfter besucht. Wenn der Kunde ein Besuch des Verkäufers wünscht, z.B. in einem Reklamationsfall, dann muss man immer zum Kunden gehen. (Anhang 4, Frage 4.) Eine Reklamation ist immer eine kleine Krise aber auch eine große Möglichkeit in der Kundenbeziehung, und besonders in schwierigen Fällen soll man zum Kunden gehen,

um Kundenzufriedenheit zu bewahren. Über den Umgang mit Beschwerden wird mehr im Kapitel 7.2.9 diskutiert.

Der Befragte V meint, dass die Regelmäßigkeit von Kontaktaufnahmen von der Branche abhängig ist, aber man soll wenigstens ein Mal in drei Monaten im Kontakt mit den Kunden sein, damit zu einem deutschen Kunden eine persönliche Kundenbeziehung entsteht (Anhang 6, Frage 5).

Alle Befragten sind der Meinung, dass die deutschen Kunden persönliche Kommunikation schätzen und sie wichtig finden. Die alltägliche Kommunikation mit Kunden erfolgt telefonisch und elektronisch, aber persönliche Treffen bringen die Beziehung auf ein näheres Niveau. Die wichtigsten Instrumente der Marketingkommunikation, die bei der Entstehung einer persönlichen Kundenbeziehung relevant sind, sind Messen, Kundenbesuche und persönliche Treffen. Eine persönliche Kundenbeziehung entsteht also dadurch, dass Verkäufer und Kunde von Angesicht zu Angesicht in Kontakt sind. Die Häufigkeit dieser persönlichen Verabredungen variiert von Branche zu Branche, aber man sollte laut den Antworten ungefähr ein Mal im Jahr den Kunden besuchen.

7.2.2 Bedeutung der deutsche Sprache

Eine Frage der Befragung behandelt die Bedeutung der deutschen Sprache. Meine zweite Hypothese habe ich über die Bedeutung der deutschen Sprache aufgestellt, und vermute, dass die Sprache eine wichtige Rolle bei der Entstehung von persönlichen Kundenbeziehungen spielt. Reuter und Minkkinen konstatieren, dass Finnisch eine Sprache ist, die außerhalb von Finnlands Grenzen selten gesprochen wird und deswegen sollten Finnen fremde Sprachen lernen. Finnland kann somit als moderne Gesellschaft auf den Märkten bestehen. Laut ihnen wird die Verkehrssprache je nach aktuellen, politischen, kulturellen, wirtschaftlichen und militärischen Verhältnissen gewählt. (Reuter & Minkkinen 2003, 28.) Laut den Antworten der Befragten scheint die deutsche Sprache eine große Bedeutung als Verkehrssprache im finnisch-deutschen Exporthandel zu haben, welches aus den Folgenden hervorgeht.

Die fünf Befragten geben alle an, dass man nicht unbedingt die deutsche Sprache können muss, aber allein mit Englisch kommt man auf dem deutschen Markt nicht durch, weil viele Deutsche weiterhin nicht so gut Englisch sprechen. Vor allem die älteren Kunden sprechen nicht so viel Englisch.

Der Befragte I gibt an, dass insbesondere, wenn man mit kleineren Unternehmen Handel treibt, reicht das Englische nicht aus. Laut ihm kommt man den Kunden näher, wenn man auf Deutsch kommunizieren kann (Anhang 2, Frage 13). Der Befragte V konstatiert, dass Nokia seine Handys auf Englisch verkaufen kann, weil es eine weltweite Warenmarke ist. Aber wenn das verkaufte Produkt keine bekannte Warenmarke ist, dann sind Deutschkenntnisse ein unbedingter Vorteil für ein finnisches Unternehmen. Er fügt hinzu, dass sich ein finnischer Verkäufer mit Deutschkenntnissen z.B. von koreanischen oder afrikanischen Konkurrenten abheben kann. (Anhang 6, Frage 7.) Die Befragte IV schreibt auch, dass die Deutschen immer froh und erleichtert sind, wenn der finnische Verkäufer Deutsch spricht. Die Befragte IV erwähnt auch, dass Kunden in Österreich und in der Schweiz mehr Deutschkenntnisse erfordern als die deutschen Kunden. (Anhang 5, Frage 7). Der Befragte II wendet hauptsächlich Englisch mit den deutschen Wiederverkäufern an, weil sie beide gut Englisch können. Wenn aber andere Mitarbeiter des Kundenunternehmens dabei sind, wird jedoch auf Deutsch gewechselt. Es wird dann meistens über alltäglichere Sachen gesprochen und keine Geschäfte getätigt (Anhang 3, Frage 13). Der Befragte III ist der Meinung, dass der deutsche Kunde mit dem Verkäufer auf Deutsch „plaudern“ will, und dieses Plaudern gelingt nicht auf Englisch. Der Befragte III meint auch, dass wenn ein finnischer Verkäufer auf Deutsch kommunizieren kann, entsteht eine lockerere und natürlichere Beziehung zum Kunden. Wenn der Verkäufer nur Englisch spricht, könne keine ehrliche persönliche Kundenbeziehung entstehen. Er schreibt auch, dass der deutsche Kunde sich leicht unqualifiziert und schlecht fühlt, wenn der finnische Verkäufer kommt und perfektes Englisch spricht. Geschäfte werden zwar auch ohne Deutschkenntnisse erledigt, aber eine richtige persönliche Kundenbeziehung ist ohne Deutschkenntnisse schwieriger zu gestalten. (Anhang 4, Frage 7.) Im folgenden Zitat aus dem vierten Anhang geht die Bedeutung der deutschen Sprache deutlich hervor (Anhang 4, Frage 13):

Saksaa ei pidä ehdottomasti osata, mutta myyjän hallitessa saksan kielen taidon voisi sanoa, että kaikki todennäköisesti onnistuu paremmin. Yritys, joka todella haluaa viedä Saksaan, ei ole varteenotettava ilman saksankielentaitoista myyjää. Saksalainen asiakas ei toisaalta paljon kommunikoinnilta vaadi sillä edellytyksellä, että homma toimii.

Man muss nicht unbedingt Deutsch können, aber wenn der Verkäufer die deutsche Sprache beherrscht, könnte man sagen, dass alles wahrscheinlich besser klappt. Ein Unternehmen, das wirklich nach Deutschland exportieren will, kann ohne Deutsch sprechenden Verkäufer nicht ernst genommen werden. Der deutsche Kunde erfordert andererseits nicht viel an Kommunikation, wenn das ganze Geschäft funktioniert.

Meine zweite Hypothese war, dass die deutsche Sprache besonders wichtig bei der Entstehung von tieferen und persönlicheren Kundenbeziehungen ist. Laut den Antworten der Befragten wird meine Hypothese bestätigt. Die deutsche Sprache hat eine große Bedeutung im finnisch-deutschen Exporthandel und die deutsche Sprache hilft sehr beim Aufbau von tieferen und persönlicheren Kundenbeziehungen. Tiittula stellt in ihrer Untersuchung auch fest, dass im finnisch-deutschen Handel die meist verwendete Sprache Deutsch ist (Tiittula 1993, 134; Müntzel & Tiittula 1995, 17). Sie ist auch der Meinung, dass finnische Verkäufer Deutsch sprechen sollten, weil die Sprache ein Wettbewerbsvorteil ist. Ein Befragter aus Tiittulas Untersuchung sagt, dass nachdem er die Deutsche Sprache gelernt hat, sind ihm die Deutschen viel freundlicher begegnet. (Tiittula 1993, 135.) Insbesondere in Branchen, wo man viele kleine Kunden hat, wird die Bedeutung der deutschen Sprache betont. Kleine Kundenunternehmen haben vielleicht keine Ressourcen Mitarbeiter mit Englischkenntnissen einzustellen und wenn der finnische Verkäufer auch kein Deutsch kann, wird das Handeln schwieriger oder es gibt keinen Handel zwischen diesen Firmen. Wenn ein finnisches Unternehmen den deutschsprachigen Markt tiefer erschließen will, soll der Verkäufer Deutschkenntnisse haben. Auch Tiittula bestätigt diese Behauptung (Tiittula 1993, 135). Die Sprachbarriere kann die Entstehung einer persönlichen Kundenbeziehung verhindern. Eine Geschäftsbeziehung kann auch ohne deutsche Sprache entstehen, aber sie ergibt sich mehr aus einzelnen Transaktionen, die nicht in Verbindung miteinander stehen. Wenn man die Sprache des Geschäftspartners beherrscht, dann kann man eine direktere Verbindung und eine bessere Beziehung mit den Mitgliedern der betreffenden Kultur schaffen (Mead 1990; zitiert nach Tiittula 1993, 135). Die Deutschen schätzen auch sehr die Deutschkenntnisse der finnischen Verkäufer. Man kann also feststellen, dass die Deutschkenntnisse des Verkäufers ein großer Wettbewerbsvorteil auf den deutschen Markt ist.

7.2.3 Pflege von Kundenbeziehungen

Kundenbeziehungen bleiben nicht automatisch bestehen, sondern sie müssen gepflegt werden. Heutzutage wird viel Wert auf die Gestaltung von langfristigen Kundenbeziehungen gelegt, wie aus der Theorie dieser Arbeit hervorgegangen ist. (Gerdes 2005, 381.) Deswegen wurden die Exportmitarbeiter im Fragebogen nach der Beziehungspflege befragt. Es wurde nach den Instrumenten und Kosten der Beziehungspflege gefragt. Die Befragten haben Folgendes geantwortet:

Das erste Instrument der Beziehungspflege, das alle Befragten erwähnen, ist die telefonische Verbindung mit den Kunden. Dies ist für finnische Unternehmen natürlich ein günstiges Instrument, regelmäßig Kundenbeziehungen trotz der großen Entfernung zu pflegen. Die Telefongespräche haben zwei Funktionen. Die Geschäftsangelegenheiten werden ziemlich schnell behandelt, aber wenn mit dem Telefonanruf die Kundenbeziehung gepflegt wird, sind die Gespräche länger und behandeln alltäglichere Themen. Man soll nicht in den Telefonaten gleich zur Sache kommen, sondern man sollte zuerst Nachrichten austauschen. Der Befragte III schreibt zum Beispiel, dass man sich zuerst über lockere und alltägliche Themen, wie über Wetter, allgemeines Befinden, gelungene Urlaubsreise usw. unterhalten soll. Als Beispiel dient folgender Abschnitt (Anhang 4, Frage 14):

Jos asiakas haluaa kertoa juurta jaksain pujottelureissustaan Alpeille, pitää kuunnella ja esittää kysymyksiä ikään kuin olisi todella kiinnostunut. On hyvin tärkeätä antaa asiakkaan puhua, jos into puhua on. Sen jälkeen ns. työasia hoituu todella leppoisissa merkeissä ongelmitta.

Wenn der Kunde über seine Skireise in den Alpen ausführlich erzählen will, muss man zuhören und Fragen stellen, als ob man sehr interessiert wäre. Es ist sehr wichtig den Kunden sprechen lassen, wenn es da Eifer zu sprechen gibt. Danach wird das sog. Geschäftliche beschaulich ohne Probleme erledigt.

Der Befragte II meint auch, dass die soziale Kompetenz des Verkäufers eine wichtige Rolle bei der Beziehungspflege spielt (Anhang 3, Frage 15). Der Verkäufer soll z.B. erkennen, wenn der Kunde eilig ist, und eigenes Verhalten daran anpassen.

Als zweites Instrument der Beziehungspflege erwähnen die Befragten das Überreichen von kleinen Geschenken, zum Beispiel an Weihnachten oder an Ehrentagen. Laut dem Befragten III soll man lieber etwas Kleines, Wertvolles und Finnisches geben. Alkohol als Geschenk ist nach ihm heutzutage nicht mehr

empfehlenswert. Man kann dem Kunden auch kleine Geschenke mit dem Logo des Unternehmens geben, z.B. Stifte, Kalender, Krawatte u.Ä. Der Befragte III sagt auch, dass der Verkäufer gleich am Anfang der Beziehung entscheiden kann, keine Geschenke zu geben, weil der Kunde auf das persönliche Treffen mit dem Verkäufer wartet und nicht auf das Geschenk (Anhang 4, Frage 14). Das Geschenk wird einer Person meistens persönlich gegeben, und es ist eine Ehrung und ein Beweis, dass der Verkäufer die Beziehung fortsetzen will. Die Geschenke sind kleine Extras der Beziehungspflege und fördern die persönliche Beziehung.

Ein persönliches Treffen und der Besuch verschiedener Veranstaltungen wie z.B. ein Fußballspiel sind laut dem Befragten auch gute Mittel, Kundenbeziehungen zu pflegen. Jeder Befragte findet, dass die Beziehungspflege die Basis für die ganze Verkaufstätigkeit schafft. Eine der wichtigsten Aufgaben der Beziehungspflege ist, die laufende Kundenbeziehung aufrechtzuhalten. Der Handel mit dem Kunden wird auch leichter, wenn die Beziehungen gut gepflegt werden. In der Marketingliteratur wird das Beziehungsmarketing heutzutage sehr betont, wie auch im Theorieteil dieser Arbeit erwähnt wird. Die Antworten der Befragten bestätigen dieses Denken, dass es in den untersuchten Firmen versucht wird, möglichst stabile und andauernde Kundenbeziehungen aufzubauen. Kotler nennt auch ähnliche Instrumente z.B. Kundengeschenke und Unterhaltung, mit dem Kundenbeziehungen gepflegt werden, und die Antworten der Befragten bestätigen die Theorie (Kotler 2007, 968-970).

Bei der Frage nach den Kosten der Beziehungspflege haben alle Befragten gezögert. Keiner von ihnen weiß genau, wie viel Zeit und Geld sie auf die Beziehungspflege verwenden. Es ist üblich, dass in Firmen die Kosten der Beziehungspflege nicht als eigene Kosten verrechnet werden. Es ist sehr schwierig genau zu sagen, welche Kosten exakt von der Beziehungspflege verursacht werden. Der Befragte II schätzt, dass er ungefähr 60% von seiner Arbeitszeit für persönliche Kommunikation und Beziehungspflege verwendet (Anhang 3, Frage 17). Der Befragte V antwortet, dass in seinem Consultingunternehmen ungefähr 70 % der Arbeitszeit auf die Beziehungspflege verwendet wird, aber er ist der Meinung, dass Geld kaum verwendet wird (Anhang 6, 17). Aus dieser Antwort kann man ablesen, dass die Aktivitäten der Beziehungspflege nicht genau definiert sind. In diesem Fall könnte man z.B. die Lohnkosten des Befragten V zu den Kosten der Beziehungspflege zählen. Der Befragte III listet als Kosten der Pflege von Kundenbeziehungen alle

telefonischen, brieflichen und elektronischen Kontakte, Messen, Mustersendungen und technische Beratung auf. Aber auch er kann keine genaue Summe nennen, welche in seinem Unternehmen auf die Pflege von Kundenbeziehungen verwendet wird. Er schätzt jedoch, dass die Summe groß ist. (Anhang 4, Frage 18). Die Befragten I und IV antworten direkt, dass sie gar nicht wissen, wie viel in die Beziehungspflege investiert wird (Anhang 2 und 5, Frage 17).

Meine dritte Hypothese lautet, dass in Firmen nicht genau gewusst wird, wie viel in die Beziehungspflege in Wirklichkeit investiert wird. Diese Hypothese wird laut den Antworten der Befragten teilweise bestätigt. Man kann aus den Antworten die Schlussfolgerung ziehen, dass es in Firmen kein genaues Budget für die Beziehungspflege gibt. Die Gesamtkosten der Beziehungspflege sind sicherlich geschätzt worden, und die Wirtschaftsverwaltung der untersuchten Firmen weiß sehr genau, wie viel in die Beziehungspflege investiert wird, aber die Exportmitarbeiter können selbst nicht genau sagen, wie viel Zeit und Geld sie für die Beziehungspflege brauchen. Nur ein Befragter erwähnt, welche Kosten von der Beziehungspflege verursacht werden. Reisekosten, Kundengeschenke und Messen haben alle sicherlich ein gewisses jährliche Budget, aber diese Kosten werden nicht unbedingt als Pflegekosten gesehen. Nach meiner Meinung werden die Pflegekosten mit anderen Kosten vermischt. Dies sei ein Grund, warum die Befragten bei der Frage nach den Kosten der Beziehungspflege zögern.

7.2.4 Die Relevanz von persönlicher Kundenbeziehung

Zunächst werde ich hier die Basis einer persönlichen Kundenbeziehung präzisieren. Laut Tiittula betonen sowohl Finnen als auch Deutsche die Bedeutung von persönlichen Kontakten, weil eine persönliche Beziehung gegenseitiges Vertrauen schafft (Tiittula 1993, 85). Die Befragten meiner Untersuchung erwähnen auch als den wichtigsten Baustein einer Geschäftsbeziehung das gegenseitige Vertrauen der Beziehungspartner. Das Vertrauen legt die Basis für die Entstehung und die Kontinuität einer persönlichen Kundenbeziehung. Die Befragten erwähnen auch weitere zentrale Sachen, die eine gute Basis für die Geschäftsbeziehung bilden. Der Befragte I berichtet, dass der Verkäufer immer rechtzeitig das machen muss, was er dem Kunden versprochen hat. Laut ihm soll man den Kunden auch logisches und exaktes Feedback geben, um das Vertrauen des Kunden zu gewinnen. (Anhang 2,

Frage 10.) Der Befragte III findet, dass die Basis der persönlichen Kundenbeziehung immer das Produkt oder die Dienstleistung ist. Laut ihm ist das gemeinsame Ziel des Verkäufers und Käufers eine für beide Parteien nützliche Geschäftsbeziehung aufzubauen. (Anhang 4, Frage 9.) Laut der Befragten IV ist die Basis einer persönlichen Kundenbeziehung die Fähigkeit, den Kunden zuzuhören und zu verstehen, und dadurch eine Lösung für den Bedarf des Kunden zu finden. Sie meint auch, dass man Achtung vor dem Kunden in allen, auch in schwierigen, Situationen haben soll. Der Respekt bildet eine Grundlage für eine gute persönliche Kundenbeziehung. Mit Hilfe dieser Fähigkeiten kann eine Beziehung aufgebaut werden, die für beide Parteien zufrieden stellend ist. (Anhang 5, Frage 11.) Laut den Antworten der Befragten liegt dem Vertrauen immer das verkaufte Produkt oder eine Dienstleistung zugrunde. Danach haben die Taten des Verkäufers eine große Bedeutung dafür, wie die Beziehung weiter entwickeln lässt. Laut den Antworten kann man zusammenfassen, dass der Verkäufer den Kunden gegenüber ehrlich und respektvoll sein muss. Wenn zwischen dem Kunden und dem Verkäufer eine vertrauliche gegenseitige Geschäftsbeziehung entstanden ist, dann vertraut der Kunde auch der ganzen Verkäuferfirma und der Verkäufer kann auch dem Kundenunternehmen vertrauen, z.B. bei Zahlungsfristen usw. Dies nützt beiden Unternehmen, und erleichtert den Handel zwischen ihnen.

Als Nächstes frage ich in meinem Fragebogen, ob langfristige Kundenbeziehungen persönlicher sind, also ob die Dauer der Beziehung eine Bedeutung für die Qualität der Kundenbeziehung hat. Nach den Befragten sind die langfristigen Kundenbeziehungen nicht unbedingt persönlicher. Die Antworten der Befragten sind sehr unterschiedlich, und von denen kann man keine unbestreitbaren Schlussfolgerungen ziehen. Der Befragte I antwortet auf die Frage mit der Äußerung *saattaa olla* bzw. *mag sein*, welches ein gewisses Zögern zum Ausdruck bringt. Er nennt auch keine Beispiele über langfristige Kundenbeziehungen. Es kann sein, dass er über die Frage nicht genau nachgedacht hat oder dass er es sehr eilig gehabt hat, und darum hat er keine Meinung über langfristige persönliche Beziehung, obwohl er bei früheren Antworten ausdrückt, lange Kundenbeziehungen zu haben. (Anhang 2, Frage 11.) Der in der Bootsbranche tätige Befragte II ist dagegen ganz der Meinung, dass langfristige Kundenbeziehungen persönlicher sind. Er vergleicht Geschäftsbeziehungen mit einer Ehe, in der das Vertrauen mit der Zeit wächst. Er

schreibt aber auch, dass weil er nur anderthalb Jahren in dieser Firma arbeitet, sind die derzeitigen Kundenbeziehungen wegen des Fehlens einer gemeinsamen Geschichte mit den Kunden noch gleich persönlich. Er scheint aber sehr sicher über seine Antwort zu sein, dass im Laufe der Zeit Kundenbeziehungen persönlicher werden. Die Befragte IV stimmt mit dem Befragten II darin überein, dass lange Kundenbeziehungen persönlicher sind. Sie meint, dass die langfristigen Beziehungen unvermeidbar persönlicher werden, wenn die Zusammenarbeit zwischen dem Verkäufer und dem Kunden gut abläuft. Damit die Zusammenarbeit gut abläuft, soll der Verkäufer das Vertrauen des Kunden mit eigenen Arbeitsweisen und Problemlösungs- und Interaktionsfähigkeiten gewinnen. Auch bei dieser Antwort ist zu sehen, wie wichtig das Vertrauen in Geschäftsbeziehungen ist.

Der Befragte III hat eine andere Meinung. Laut ihm können sowohl kurze als auch lange Kundenbeziehungen persönlich werden. Lange Beziehungen sind laut ihm gut, aber nicht unbedingt persönlicher. Er gibt auch ein Beispiel über eine gute lange Kundenbeziehung und ein anderes Beispiel für eine gute kurze Kundenbeziehung, welche beide sehr persönlich geworden sind, wenn auch auf verschiedene Weisen (Anhang 4, Frage 10):

Esimerkkinä erittäin pitkäaikaisesta asiakassuhteesta voin mainita slovenialaisen telttoja valmistavan yrityksen. Yritys on hollantilaisomistuksessa, mutta tapaan käydä vain Slovenian tehtaalla paikallisjohtajaa tapaamassa, koska sieltä tulevat myös tilaukset. [...] Olen tuntenut Slovenian tehtaan paikallisjohtajan 16 vuotta, jo ajalta jolloin yritys toimi itsenäisenä slovenialaisena yrityksenä, joka sittemmin myytiin Hollantiin. Sinutteleimme keskenämme ja puhumme saksaa. Tapaamisemme ovat aina pieni juhla, mennään yhdessä syömään ja jutellaan niitä sun näitä. Tällä herralla on Kroatian rannikolla huvila meren rannalla ja ehkä noin 8 vuotta sitten kysyin, voisinko vuokrata mökin perheelleni pariksi viikoksi. Huomasin heti kaverin katseesta, että yritin mennä liian pitkälle henkilökohtaisessa suhteessa ja sain muutta mutkitta kieltävän, mutta kohteliaan vastauksen. Samanlainen tilanne tämän kaverin kanssa tapahtui jo aikaisemminkin, talvella 1995. Olin perheeni kanssa Slovenian Granska Gorassa viettämässä hiihtolomaa, perheemme asuessa Saksassa. Menimme samalla tapaamaan tätä asiakasta, kun lähellä oli ja käytiin porukalla syömässä. Kun ehdotin, että hän voisi kutsua myös vaimonsa mukaan ravintolaan [...] vastaus oli lyhyt ei käy. Tämä asiakas käy hyvänä esimerkkinä siitä, että henkilökohtaisten suhteiden luomisessa kannattaa luottaa pelisilmään ja tunteeseen ja olla sopivasti varovainen siitä miten pitkälle voi mennä. Asiakassuhde jatkuu edelleen erittäin menestyksekkäästi.

Als ein Beispiel für eine langfristige Kundenbeziehung kann ich eine slowenische Firma nennen, die Zelte herstellt. Die Firma ist im Besitz eines holländischen Unternehmens, aber ich besuche nur die Fabrik in Slowenien, weil die Bestellungen von dort kommen, und treffe den lokalen Leiter. [...] Ich habe den lokalen Leiter der slowenischen Fabrik 16 Jahre gekannt, schon aus der Zeit, als das Unternehmen als eine selbstständige slowenische Firma tätig war, die seitdem nach Holland verkauft wurde. Wir duzen einander und sprechen Deutsch. Unser Treffen ist immer wie ein kleines Fest, wir gehen zusammen essen und sprechen dieses und jenes. Dieser Herr hat eine Villa an der kroatischen Küste, und ungefähr vor 8 Jahren habe ich gefragt, ob ich die Villa für meine Familie mieten könnte. Ich habe gleich an seinem Blick bemerkt, dass ich zu weit in der persönlichen Beziehung zu gehen versuchte, und bekam gleich eine ablehnende aber höfliche Antwort. Ein ähnliches Ereignis passierte schon früher mit demselben Herrn, im Winter 1995. Ich war mit meiner Familie in Granska Gora in Slowenien, als unsere Familie in Deutschland wohnte. Wir haben diesen Kunden getroffen, weil er in der Nähe war, und wir sind alle zusammen essen gegangen. Ich habe vorgeschlagen, dass er seine Frau auch einlädt [...], aber die Antwort war ein kurzes Nein. Dieser Kunde ist ein gutes Beispiel, dass man beim Aufbau von persönlichen Kundenbeziehungen ein guter Menschenkenner sein muss, seinen Gefühlen vertrauen und vorsichtig sein soll, wie weit man gehen kann. Diese Kundenbeziehung geht immer noch sehr erfolgreich weiter.

Esimerkki hyvästä henkilökohtaisesta lyhytaikaisesta asiakassuhteesta. Minulla oli vuosina 2004–2006 internetistä löytämäni romanialainen asiakas, joka osti meiltä muutaman kerran pressukangasta. Kun kävin tapaamassa asiakasta Romaniassa paikan päällä, meillä ns. henkilökemiat tämän romanialaisen kaverin kanssa pelasi yhteen heti ensi näkemältä. Esitin sitten jossain vaiheessa neuvottelua, kun oltiin tultu arkaan aiheeseen eli maksuehtoihin, kysymyksen: Voinko luottaa siihen, että maksat laskun ajallaan, jos annamme avointa luottoa? Tämä kysymys oli siksi pakollinen, että asiakas kertoi suoraan, että ei missään tapauksessa voi maksaa etukäteen ennen toimitusta ja että kauppa jäisi ilman avointa luottoa syntymättä. Sanoin romanialaiselle, että tämä kaupankäynti hänen kanssaan on hyvin henkilökohtainen tapahtuma hänen ja itseni välillä. Jos hän jättää laskun maksamatta, siitä ei koidu vahinkoa vain edustamalleni yritykselle vaan ensisijaisesti minulle, joka olen asiakkaaseen luottanut ja riskin ottanut. Katsoin romanialaista silmiin ja sanoin että jos hän lyö kättä päälle kanssani ja vakuuttaa maksavansa laskun eräpäivänä, niin silloin luotan häneen henkilökohtaisesti ja myönnän edustamani yrityksen puolesta avointa luottoa tarvittavan paljon. Tässä tapauksessa oli minun ja ostajan välille muodostunut vahva henkilökohtaiseen luottamukseen perustuva suhde ja tämä asiakas on maksanut alusta lähtien kaikki laskunsa tarkalleen eräpäivänä ja ilmoittanut maksusta aina eräpäivänä SMS viestillä kännykkääni. Tämä romanialainen asiakas oli yrityksemme paras ja täsmällisin laskun maksaja. Mennessäni sitten vuoden päästä toisen kerran käymään tämän romanialaisen asiakkaani luona, asuin hänen omistamassaan vierastalossa ilmaiseksi, vierailin hänen kotonaan syömässä hänen perheensä kanssa. He olivat erittäin ystävällisiä ja otettuja siitä, että suomalainen tehtaan edustaja tulee heitä tapaamaan.

Sittemmin kaupankäynti on hiipunut, kun tuotteemme ei enää sopinut asiakkaiden tarpeisiin.

Ein Beispiel für eine gute kurzfristige Kundenbeziehung. Ich hatte in den Jahren 2004-2006 einen aus Internet gefundenen rumänischen Kunden, der von uns ein paar Mal Zeltplane kaufte. Wenn ich den Kunden persönlich in Rumänien besuchte, waren wir gleich auf derselben Wellenlänge mit dem rumänischen Kunden. In einer Phase der Verhandlung, als wir auf das empfindliche Thema bzw. auf die Zahlungsbedingungen kamen, fragte ich: Kann ich Ihnen vertrauen, dass Sie die Rechnung rechtzeitig bezahlen, wenn wir einen offenen Kredit geben? Diese Frage war deswegen obligatorisch, weil dieser Kunde gleich erzählte, dass er auf keinen Fall vor der Lieferung bezahlen kann, und der Kauf würde ohne offenen Kredit nicht zustande kommen. Ich habe dem Rumänen gesagt, dass dieses Geschäft mit ihm sehr persönlich ist. Wenn er die Rechnung nicht bezahlt, entstehen daraus Nachteile nicht nur für meine Firma sondern erstrangig persönlich für mich, der dem Kunden vertraut hat und ein Risiko auf sich genommen habe. Ich habe dem rumänischen Kunden in die Augen gesehen und sagte, wenn er mir die Hand darauf gibt und versichert, die Rechnung rechtzeitig zu bezahlen, dann vertraue ich ihm persönlich und gebe ihm einen offenen Kredit im Namen der Firma, die ich vertrete. In diesem Fall ist eine feste persönliche Geschäftsbeziehung zwischen mir und dem Kunden entstanden, die auf Vertrauen basierte. Dieser Kunde hat von Anfang an alle seine Rechnungen genau am Verfalltag bezahlt, und am selben Tag die Bezahlung per SMS mitgeteilt. Der rumänische Kunde war der beste und pünktlichste Zahler unseres Unternehmens. Als ich nach einem Jahr wieder nach Rumänien ging, um den Kunden zu besuchen, wohnte ich kostenlos in seinem Gästehaus und besuchte seine Familie. Sie waren sehr freundlich und beeindruckt, dass ein finnischer Vertreter sie besuchte. Nachher wurde der Handel mit dem Kunden beendet, weil der Kunde unser Produkt nicht mehr brauchte.

Aus diesen zwei Beispielen kann man ablesen, dass auch eine kurzfristige Kundenbeziehung sehr persönlich sein kann. In diesem Fall dauert die Beziehung mit dem rumänischen Kunden nur zwei Jahre, aber der Kunde lässt den Befragten III sogar näher in sein privates Leben als der slowenische Kunde. Der rumänische Kunde stellt seine Familie vor und bietet dem Befragten III sein Gästehaus kostenlos zur Verfügung an. Der slowenische Kunde zieht die Grenze des Privatlebens höher, und stellt zum Beispiel seine Familie nicht persönlich vor. Tiittula hat in ihrer Untersuchung festgestellt, dass Finnen Geschäftsfreunde schon nach einer kurzen Bekanntschaft nach Hause einladen, aber sie verstehen nicht immer die Verhaltensweisen der Anderen, was zu Missverständnissen führen kann (Tiittula 1993, 83). Die Beziehung scheint trotzdem mit dem slowenischen Kunden sehr gut zu sein, und der Verkäufer und der Kunde haben eine ganz nahe Beziehung und kennen

einander gut. Das kann man daran sehen, dass die Männer sich gegenseitig duzen. Zum Beispiel drückt das Duzen für Deutsche eine enge Bekanntschaft aus, das Duzen erfordert eine tiefere Beziehung zwischen den Interaktionspartnern (Tiittula 1993, 103-106).

Die unterschiedliche Grenzen des privaten Lebens können in diesen zwei Beispielen daraus resultieren, dass die Kunden aus verschiedenen kulturellen Hintergründen kommen oder rein aus persönlichen Entscheidungen. Beide Kundenbeziehungen sind aber sehr rentabel für den Befragten III. Bei dem rumänischen Kunden wird besonders die Bedeutung des Vertrauens in Geschäftsbeziehungen betont. Der Befragte III nimmt ein bewusstes Risiko auf sich, als er dem Kunden den offenen Kredit gewährt, aber er vertraut trotzdem auf seine Menschenkenntnis und Erfahrung. Eine gute persönliche Beziehung hilft bei der Erkennung von Risiken im Exporthandel, weil der Kunde meistens loyaler ist und der Verkäufer und der Kunde einander kennen.

Bei dem slowenischen Kunden wird dann besonders die zwischenmenschliche Fertigkeit betont. Der Verkäufer muss verschiedene Situationen schnell verstehen und richtig handeln, damit das Vertrauen in die Beziehung erhalten wird und die Beziehung sich fortsetzt. Es scheint also so zu sein, dass laut diesen Beispielen die Länge einer Kundenbeziehung nicht unbedingt Bedeutung auf die Persönlichkeit der Beziehung hat, sondern dass es vielmehr von den Interaktionsfähigkeiten der Menschen und vom Vertrauen abhängt. Die Kundenbeziehung wird auch vertraulicher mit der Zeit, aber nicht unbedingt privater. In Kundenbeziehungen bedeutet persönlich nicht, dass man mehr vom privaten Leben des Kunden erfährt, sondern dass die geschäftlichen Tätigkeiten lockerer und einfacher werden, und die Interaktionspartner die Handlungsweisen des Anderen besser kennen lernen.

Die Größe des Kundenunternehmens kann eine Bedeutung für die Qualität der persönlichen Kundenbeziehung haben. Tiittula hat in ihrer Untersuchung herausgefunden, dass die Größe des Unternehmens einen Einfluss auf die persönlichen Beziehungen hat. Die Kommunikation zwischen großen Konzernen ist anders als zwischen kleinen und mittelständischen Firmen, in denen der Besitzer an der Spitze des Unternehmens steht. (Tiittula 1993, 86.)

Die Befragten I und V meiner Untersuchung sind der Meinung, dass die Größe des Kundenunternehmens nicht oder nicht viel auf die Qualität der Geschäftsbeziehung einwirkt (Anhänge 2 und 6, Frage 12). Die drei anderen Befragten sind aber der Meinung, dass die Größe des Kundenunternehmens nicht unbedingt auf die Qualität der Beziehung überträgt, obwohl es möglich ist. Sie alle begründen ihre Antworten ähnlich. Der Befragte II sagt, dass die Qualität der Beziehungen betont wird, wenn man mit kleineren Firmen handelt, in denen die Kontaktperson meistens der Besitzer ist. Laut ihm ist dieses sehr üblich in der Bootsbranche, wo es viele kleine Unternehmen gibt. (Anhang 3, Frage 12.) Der Befragte III stimmt mit dem Befragten II überein. Er erzählt, dass in kleineren Unternehmen meistens der Besitzer auch der Einkäufer ist, während in den großen Firmen der Einkäufer ein Mitglied eines Teams in einer großen Organisation ist. Der Befragte III meint, dass der Einkäufer eines großen Unternehmens oft sehr stolz auf eine selbst aufgebaute Beziehung ist und die Beziehung deswegen bewahrt. Für den Verkäufer ist nach dem Befragten III eine gute Beziehung mit dem Einkäufer einer großen Firma „Gold wert“, weil in den großen Unternehmen viele Konkurrenten ihre Produkte die ganze Zeit anbieten. Wenn zwischen dem Verkäufer und dem Einkäufer eine gute persönliche Beziehung entstanden ist, fungiert der Einkäufer oft als ein Fürsprecher für den Verkäufer, wenn die Vorgesetzten, zum Beispiel wegen der hohen Preisen, den Lieferanten wechseln wollen. In kleinen Unternehmen ist der Besitzer meistens der Einkäufer. Der Befragte III ist der Meinung, dass man leichter eine gute Beziehung mit dem Besitzer einer kleinen Firma aufbauen kann, weil der Besitzer seinen Zeitplan ziemlich frei organisieren kann. Der Befragte III fügt hinzu, dass wenn der Kunde abhängig vom Produkt des Verkäufers wird, können daraus sowohl negative als auch positive Sachen folgen. Wenn der Kunde vom Produkt des Verkäufers abhängig wird, dann kann er versuchen, den Verkäufer sozusagen auf den Zehen zu halten, und macht den Verkäufer ständig von Wettbewerbern und deren niedrigeren Preisen aufmerksam. Der Besitzer einer kleinen Firma kann auch versuchen, den Verkäufer zu begrenzen, und fordert ein Alleinrecht auf ein bestimmtes Produkt. Normalerweise gibt der Verkäufer keine Alleinrechte, weil es auch dem eigenen Handeln schadet. Wenn die Geschäftsbeziehung mit dem kleinen Unternehmen aber gut und ohne Konflikte abläuft, entwickelt sich meistens eine sehr lockere Kundenbeziehung. (Anhang 4, Frage 11.)

Die Befragte IV ist der gleichen Meinung wie die Befragten II und III über die Bedeutung der Größe des Kundenunternehmens für die Qualität der Beziehung. Sie erwähnt das hierarchische Ungleichgewicht im Handel zwischen großen und kleinen Unternehmen. Der Besitzer eines kleinen Unternehmens will laut ihr nicht unbedingt als Kontaktperson den Verkaufsleiter des großen Unternehmens haben, sondern eine Person, die der eigenen Hierarchieebene näher ist. (Anhang 5, Frage 12.) Ein Grund dafür kann sein, dass deutsche Organisationen hierarchischer als finnische sind. Tiittula hat in ihrer Untersuchung festgestellt, dass in deutschen Unternehmen die Aktivitäten sehr normiert sind. Die Deutschen sind sich auch der Hierarchieebenen viel bewusster. (Tiittula 1993, 51.)

Aus den Antworten kann man ableiten, dass die Größe des Kundenunternehmens wahrscheinlich Einfluss auf die Kundenbeziehung und den Handel hat. Mit kleineren Unternehmen können die Beziehungen schneller und leichter aufgebaut werden, weil meistens der Besitzer die Kontaktperson ist, und es gibt keine Zwischenstufen in der Beziehung. Die Hierarchieebene scheint auch einen Einfluss zu haben. Aus den Antworten geht nicht hervor, in wie weit die Beziehungen auf der gleichen Hierarchieebene dann persönlicher sind als die Beziehungen zwischen zwei Angestellten von ganz verschiedenen Ebenen sind. Eine persönliche Kundenbeziehung zwischen dem Verkäufer und dem Einkäufer eines großen Unternehmens ist natürlich für die Verkäuferfirma ein rentableres Geschäft, weil die gekauften Mengen größer sind.

7.2.5 Vorteile und Nachteile einer persönlichen Kundenbeziehung

Als Nächstes frage ich die Befragten, ob die persönliche Kundenbeziehung nur Vorteile bringt oder ob es auch Nachteile von einer persönlichen Kundenbeziehung gibt.

Die Vorteile einer persönlichen Kundenbeziehung sind vielseitig. Die Befragten I und II finden, dass die persönliche Beziehung der Grundstein der ganzen Geschäftstätigkeit ist, und es gäbe kein Geschäft ohne persönliche Beziehungen (Anhänge 2 und 3, Frage 26). Laut dem Befragten III bringt eine persönliche Beziehung auf lange Sicht mehr Bestellungen und dauerhaftere Beziehungen. Diese Antworten bestätigen meine erste Hypothese darüber, dass eine persönliche Kundenbeziehung bei der Entstehung langfristiger Kundenbeziehungen hilft. Die

persönliche Beziehung gibt den Verkäufern auch die Möglichkeit, die Preise anzusetzen, weil der Kunde größeres Vertrauen in den Verkäufer hat, und der Kunde glaubt, dass er die Ware vom bekannten Verkäufer zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis bekommt. Tiittula ist der Meinung, dass die deutschen Kunden sehr preisbewusst sind, und der Verkäufer muss genau begründen, woraus der Preis sich zusammensetzt (Tiittula 1993, 63). Es scheint also, dass eine gute persönliche Beziehung die Preisbestimmung erleichtert. Die persönliche Beziehung steigert das Vertrauen zwischen dem Verkäufer und dem Käufer, wenn die Beziehung gut funktioniert. Wegen dieses Vertrauens bezahlt der Kunde dann einen höheren Preis, aber nur unter der Voraussetzung, dass er in seinem eigenen Geschäft die Ware noch rentabel weiterverkaufen kann. Eine gute persönliche Kundenbeziehung ermöglicht also Freiheit bei der Preisbestimmung. Die Freiheit der Preisbestimmung, die die persönliche Beziehung ermöglicht, bringt für das Geschäft des Verkäuferunternehmens Sicherheit und Kontinuität. Der Verkäufer kann auch darauf veranlassen, dass der Kunde nicht die ganze Zeit in die Richtung der Wettbewerber wegen günstigeren Preisen ansieht. (Anhang 4, Frage 27.)

Wenn der Kunde und der Verkäufer eine gute persönliche Beziehung haben, beeinflusst es nach der Befragten IV das ganze Image des Verkäuferunternehmens (Anhang 5, Frage 25). Der Befragte V fasst in seiner Antwort kurz und klar die Vorteile einer persönlichen Beziehung zusammen, die z.B. Erleichterung der Budgetierung, Zunahme von Vertrauen und Verbesserung von Vorhersagbarkeit sind. Die Kundenbeziehung wird nach ihm auch länger und tiefer. (Anhang 6, Frage 25.) Diese Antworten zeigen klar, dass eine persönliche Beziehung Kundenbindung leistet. Kotler (Kotler 2007, 558) nennt soziale Bindungen als ein Marketing-Instrument, mit dem man Kundenbindung leisten kann, und nach den Antworten der Befragten scheint der Aufbau einer persönlichen Kundenbeziehung ein sehr effizientes Instrument zu sein. Kundenbindung bringt dem Unternehmen immer viele Vorteile wie in der Theorie auch erwähnt wird (Vgl. Kotler 2007, 554).

Eine persönliche Kundenbeziehung kann laut den Befragten auch Nachteile haben. Die Nachteile sind nicht groß und es scheint, dass die Vorteile, die von einer persönlichen Beziehung resultieren, größer sind. Nur der Befragte I ist der Meinung, dass eine persönliche Kundenbeziehung keine Nachteile hat. Die anderen Befragten sind der Meinung, dass wenn die Kundenbeziehung zu persönlich wird bzw. mehr wie

eine Freundschaft ist, können Probleme entstehen. Der Befragte II schreibt, dass wenn Geschäfte und Freundschaft vermischt werden, kann es sehr kompliziert werden. Die Risiken sind dabei, dass man einen Kunden gegenüber anderen bevorzugt, weil es schwierig ist, nein zu einem Freund zu sagen. Auch der Befragte V meint, dass eine persönliche Kundenbeziehung einem hinderlich sein kann, wenn man nicht Nein zum Kunden zu sagen wagt. Er findet, dass auch das Fehlen einer persönlichen Kundenbeziehung ein Nachteil sein kann. Aus seiner Antwort kann man schließen, dass im heutigen Exporthandel längere Geschäftsbeziehungen rentabler sind, und zu schnelle Wechsel von Lieferanten auf die Dauer nicht Gewinn bringend sind. Und wenn man keine Zeit hat, persönliche Kundenbeziehungen aufzubauen, dann verliert man auch die Vorteile, die aus der Kundenbindung resultieren. Tiittula hat in ihrer Untersuchung auch herausgefunden, dass persönliche Kontakte im finnisch-deutschen Handel und auch im internationalen Handel eine wichtige Rolle spielen. Ein deutscher Kunde ist laut ihr sehr treu, und wenn der Verkäufer z.B. den Arbeitsplatz wechselt, kann man den Kunden verlieren. (Tiittula 1993, 70-71.)

Laut den Befragten III soll man immer ein wenig in den Geschäftsbeziehungen aufpassen. Er findet, dass die deutschen Kunden sehr bereit sind, persönliche Beziehungen aufzubauen, und nehmen ihre Familie gern mit. Tiittula ist in ihrer Untersuchung zu einem anderen Ergebnis gekommen. Sie schreibt, dass die deutschen Kunden nicht nach Hause einladen, sondern eher in ein Restaurant. Ein Befragter in ihrer Untersuchung hat die Ebenen der Intimität folgendermaßen beschrieben: Wenn die Beziehung noch formell ist, dann wird tagsüber im Restaurant essen gegangen. Eine Einladung zum Abendessen drückt schon größere Intimität aus. Und wenn man eine Einladung nach Hause bekommt, sind die Geschäftspartner schon gute Bekannte. (Tiittula 1993, 83.) Der Befragte III schreibt, dass so eine private Kundenbeziehung funktionieren kann, wenn die Familien die gleiche Wellenlänge haben. Aber das Risiko ist, dass die andere Partei eine ganz andere Vorstellung darüber hat, wie tief man in der Beziehung geht. Im folgenden Zitat gibt der Befragte III ein Beispiel über die Gefahren einer persönlichen Beziehung:

Tällaisessa suhteessa piilee kuitenkin vaaransa, jos toinen osapuoli ei jostain syystä osaa pitää välejä sopivina, ajatellen toisen osapuolen haluja suhteen tiiviystä. Jos myyjän perhe saa kutsun esim. kesälomamatkallaan poiketa asiakkaan luona grillaamassa ja mahdollisesti yöpymässä, seuraa siitä väistämättä ennemmin tai myöhemmin ehdotus vastavierailusta, josta ei voikaan

enää kieltäytyä. Vastavierailutarjouksesta voi kerran hyvällä syyllä kieltäytyä, mutta ei enää kahta kertaa. Tällaisessa tilanteessa hyvä henkilökohtainen suhde ja jopa liikesuhde on helposti katkolla. Myyjän tulee tarkasti tiedostaa se, miten pitkälle on halukas menemään henkilökohtaisessa suhteessa asiakkaaseen myös perheensä kanssa. Mikäli epäilyksiä tai ennakkoluuloja on, on parempi että pitää suhde sopivissa rajoissa eikä lähteä perheensä kanssa asiakkaan perheen luokyläilemään.

In einer solchen Beziehung steckt eine Gefahr, wenn die andere Partei aus irgendeinem Grund das Verhältnis nicht korrekt halten kann, wenn man an die Wünsche der anderen Partei denkt. Wenn die Familie des Verkäufers eine Einladung z.B. auf der Sommerurlaubsreise bekommt, bei dem Kunden vorbeizukommen, folgt früher oder später ein Vorschlag für einen Gegenbesuch, den man nicht mehr ablehnen kann. Der Vorschlag eines Gegenbesuchs kann man einmal aus gutem Grund absagen, aber kein zweites Mal. In solchen Situation kann die gute persönliche Beziehung und sogar die ganze Geschäftsbeziehung gefährdet sein. Der Verkäufer muss genau erkennen, wie weit er bereit ist, in die persönliche Kundenbeziehung auch mit seiner Familie zu gehen. Falls es Zweifel oder Vorurteile gibt, ist es besser, die Beziehung innerhalb angemessener Grenzen zu halten, und den Kunden nicht mit der eigenen Familie zu besuchen.

Am Beispiel kann man erkennen, dass wenn in die Geschäftsbeziehung viel Privates investiert wird, kann es schädlich sein, weil dann auch alle privaten Ereignisse die Geschäftsbeziehung beeinflussen.

Die Nachteile einer persönlichen Kundenbeziehung scheinen schwierige zwischenmenschliche Situationen zu sein. Nach dem Befragten III kann eine persönliche Kundenbeziehung auch rein geschäftliche Nachteile haben, wenn der Kunde wegen der guten persönlichen Beziehung eine bessere Bedienung und Vorteile zum Beispiel bei Lieferungszeiten verlangt, oder der Kunde kann sogar wegen der Freundschaft Flexibilität bei den Zahlungsfristen und Preisen fordern. Der Befragte III meint, dass man solches Handeln gleich beenden muss. (Anhang 4, Frage 28.) Die Befragte IV fügt hinzu, dass der Verkäufer immer erinnern muss, dass er erstrangig dem eigenen Arbeitgeber verantwortlich ist. Die Nachteile einer persönlichen Kundenbeziehung entstehen genau durch die übermäßige Intimität. Wenn die persönliche Beziehung betriebswirtschaftliche Entschlüsse des Verkäufers zu erschweren anfängt, dann soll man die Beziehung und ihre Ebene neu einschätzen.

7.2.6 Persönlicher Verkauf

Persönlicher Verkauf ist eine der ältesten Verkaufstaktiken und ich sehe, dass der persönliche Verkauf aufhalten wird, und die Bedeutung des persönlichen Verkaufs wird immer noch an Bedeutung gewinnen. Dies kommt auch aus der Theorie vor (Kotler 2007, 946-947). Ich habe die Befragten nach dem Gebrauch und der Bedeutung des persönlichen Verkaufs gefragt, um zu erfahren, wie wichtig dies in der Praxis ist.

Der Befragte I versteht meine Frage nicht ganz und schreibt es in seiner Antwort auch. Er stellt fest, dass in seinem Unternehmen der Verkauf immer persönlicher Verkauf ist. Dieses ist wahrscheinlich der Grund, warum er die Frage nicht versteht, weil er der Meinung ist, dass seine alltägliche Arbeit persönlicher Verkauf ist. Aus seiner Antwort kann man auch die Schlussfolgerung ziehen, dass der persönliche Verkauf eine sehr wichtige Funktion in dieser Firma hat, und er ist auch laut der Antwort des Befragten I die meist verwendete Verkaufstaktik. (Anhang 2, Frage 8.)

Ich frage auch, welche Veränderungen die Befragten bei der Verwendung des persönlichen Verkaufs bemerkt haben. Der Befragte II ist der Meinung, dass während er in seiner Firma tätig ist, ist die Verwendung des persönlichen Verkaufs gleich geblieben (Anhang 3, Frage 8). Der Befragte II hat aber erst anderthalb Jahren in dieser Firma gearbeitet und dies kann ein Grund dafür sein, dass er keine Veränderungen bemerkt hat. Aber an seiner Antwort sieht man auch, dass wenn nach dem persönlichen Verkauf gefragt wird, dass es eine sehr normale Routine für die Befragten zu sein scheint.

Der Befragte III stellt fest, dass der persönliche Verkauf immer wichtig gewesen ist. Er findet auch, dass die Bedeutung des persönlichen Verkaufs zunimmt. Als eine mögliche Ursache für dieses Phänomen erwähnt er die immer härter werdende Konkurrenz um die Kunden auf dem Markt. Er begründet seine Antwort damit, dass für einen Kunden die Kaufsituation leichter ist, wenn er den Verkäufer persönlich kennt, und er den Warenlieferant nicht die ganze Zeit wechseln muss. In dem Zitat begründet er diese Antwort (Anhang 4, Frage 6):

Ostaja eli asiakaskaan ei halua joka hetki vilkuilla ympärilleen uutta etsimässä ja uusia toimittajia kokeilemassa. Jatkuva uusien toimittajien etsintä ja kokeilu kuluttaa energiaa ja tuo vain ongelmia mm. toimitusajat ja laatuongelmat. Asiakkaat arvostavat sitä, että toimittaja informoi asiakasta mahdollisimman

perusteellisesti ja rehellisesti tuotteen tai palvelun ominaisuuksista. Tällöin asiakas tuntee, että voi rauhassa harjoittaa liiketoimintaa ostamalla juuri henkilökohtaisesti tuntemaltaan luotettavalta myyjältä/yritykseltä. Henkilökohtainen suhde ostajan ja myyjän välillä luo luottamusta ja turvallisuudentunnetta molemmissa osapuolissa.

Der Käufer bzw. der Kunde will nicht die ganze Zeit um sich lugen und Neues suchen und neue Lieferanten ausprobieren. Ständige Suche und Ausprobieren von neuen Lieferanten verbraucht Energie und bringt nur Probleme z.B. bei Lieferungszeiten und der Qualität. Kunden schätzen das, dass der Lieferant den Kunden möglichst gründlich und ehrlich über die Eigenschaften des Produkts oder der Dienstleistung informiert. Da fühlt der Kunde, dass er unbesorgt Geschäftstätigkeiten erledigen kann, und kann von dem Verkäufer kaufen, den er persönlich kennt und dem er vertraut. Eine persönliche Beziehung zwischen dem Käufer und dem Verkäufer schafft Vertrauen und Geborgenheit bei beiden Parteien.

Wie im Theorieteil erwähnt wird, ist persönlicher Verkauf ein gutes Mittel, um persönliche Kundenbeziehungen zu gestalten. Aus diesem Zitat kann man auch ablesen, dass der persönliche Verkauf eine vertrauensvolle Kundenbeziehung schaffen kann und den Verkauf und Kauf erleichtert.

Die Befragte IV ist mit dem Befragten III gleicher Meinung darüber, dass der Gebrauch des persönlichen Verkaufs sich vermehrt hat, und dass er in der Zukunft noch zunehmen wird. Sie erwähnt als Beispiel ihre eigene Branche, wo die Produkte viele verschiedene Eigenschaften haben, welche die Kaufentscheidung des Kunden und die Beurteilung der Qualität des Produktes erschweren. Mit Hilfe des persönlichen Verkaufs kann ein sachkundiger Verkäufer den Kunden genau über das Produkt informieren. Sie schreibt auch, dass der Exportverkäufer deswegen gute interpersonelle Fähigkeiten haben soll. (Anhang 5, Frage 8.) Der Befragte V stellt noch fest, dass Email die Bedeutung des persönlichen Verkaufs gesenkt hat (Anhang 6, Frage 8). Turo Leppänen hat in seiner Untersuchung ein ähnliches Ergebnis erhalten. In seinen Interviews haben die Befragten festgestellt, dass das Kommunizieren mit Emails zugenommen hat, und dass die Emails auch als konkrete Dokumente von wichtigen Angelegenheiten fungieren. (Leppänen 2006, 50.) Heutzutage ist es leicht eine Bestellung per Email zu machen, man muss nicht mehr unbedingt in persönlichem Kontakt stehen.

Aus den Antworten der Befragten kann festgestellt werden, dass der persönliche Verkauf immer noch ein gutes Wettbewerbsinstrument auf dem Markt ist, und der

Gebrauch des persönlichen Verkaufs wird niemals völlig abnehmen, obwohl sich die Technologie weiterentwickelt. Für finnische Firmen ist es insbesondere wichtig, qualifizierte und interaktionsfähige Verkäufer einzustellen, um Wettbewerbsvorteile zu bekommen. Der persönliche Verkauf ist auch ein effizientes Mittel, um persönliche Kundenbeziehungen zu schaffen, und dadurch werden dann Vorteile wie z.B. Kundenbindung und Kundentreue geschaff. Im nächsten Kapitel behandle ich die Antworten der Befragten über die Eigenschaften eines guten Exportverkäufers genauer.

7.2.7 Die Eigenschaften eines Verkäufers und Bedeutung der finnischen Identität

Im Theorieteil meiner Arbeit werden Eigenschaften eines guten Verkäufers diskutiert (Vgl. Kapitel 5.3). Es wird auch angedeutet, wie wichtig es für ein Unternehmen ist, Außendienstmitarbeiter sorgfältig zu wählen. Laut Kotler kann ein guter Verkäufer den Umsatz bemerkenswert steigern (Kotler 2007, 956).

Damit das Unternehmen auf den Markt Erfolg hat, muss es seine Angestellten sorgfältig auswählen. In meinem Fragebogen frage ich nach Eigenschaften eines Exportmitarbeiters. Die Befragten sollen ihre Meinung schreiben, welche Eigenschaften sie wichtig finden. Die erste Eigenschaft, die die alle Befragten erwähnen, sind Sprachkenntnisse. Die Bedeutung der deutschen Sprache ist im Kapitel 7.2.2 näher behandelt worden, und auch dieses Ergebnis betont die Wichtigkeit der Sprachkenntnisse auf dem deutschen Markt. Besonders im Exporthandel haben die Sprachkenntnisse eine große Bedeutung. Man soll wenigstens Englisch können, und auf dem deutschen Markt bringen Deutschkenntnisse einen Vorsprung vor der Konkurrenz. Die Deutschkenntnisse können bei der Kundenakquisition helfen, und mit der deutschen Sprache kann man persönlichere Kundenbeziehungen gestalten.

Die zweite wichtige Eigenschaft, die hervorkommt, ist die Kenntnis über das eigene Produkt und über den Wirtschaftszweig. Ohne gute Sachkenntnisse ist der Verkäufer nicht glaubwürdig. Diese Antworten bestätigen die Theorie, die die Ausbildung von Verkäufern betont (Vgl. Kapitel 5.3). Wenn der Verkäufer fachkundig ist und über sein Produkt berichten kann, dann vertraut der Kunde ihm mehr und kauft wahrscheinlich leichter. Gute Sachkenntnisse machen den Verkäufer überzeugender.

Der deutsche Kunde ist bekanntlich sehr aufmerksam und wissensdurstig, und deswegen soll der Verkäufer gut vorbereitet sein, wenn er mit einem Deutschen handelt. Dies geht von dem folgenden Zitat hervor:

Saksalaisia pitää vakuuttaa faktoilla ja todistella asiansa yhä uudelleen. Usein aluksi epäluuloisia, mutta jos huomaavat myyjän osaavan asiansa, alkavat luottaa. Epäselviä ja epämääräisiä vastauksia eivät voi sietää. (Anhang 1, Frage 25.)

Einen Deutschen muss man mit Fakten überzeugen und seine Sache immer wieder argumentieren. Sind am Anfang oft misstrauisch, aber wenn sie merken, dass der Verkäufer seine Sache kennt, beginnen sie den Verkäufer zu vertrauen. Undeutliche und ungenaue Antworten können sie nicht dulden.

Tiittula ist zu ähnlichen Ergebnissen in ihrer Untersuchung gekommen. Die finnischen Befragten in ihren Interviews meinen, dass Genauigkeit ein typisches Charakteristikum von Deutschen ist. Die Deutschen verlangen sehr präzise Informationen, z.B. über die Produkte. (Tiittula 1993, 45.)

Alle Befragten erwähnen in ihren Antworten, dass soziale Kompetenz auch eine sehr wichtige Eigenschaft ist. Der Verkäufer muss die Fähigkeit haben, mit verschiedenen Menschen und unerwarteten Situationen umgehen zu können. Sinn für Humor ist auch eine gute Eigenschaft des Exportverkäufers. Der Befragte III schildert Eigenschaften eines Verkäufers wie folgt (Anhang 4, Frage 22):

Vientimyyjällä pitää olla ennen kaikkea rohkea asenne tavata erilaisia ihmisiä ja odottamattomia tilanteita. Vientimyyjä on luonnostaan utelias ja innostunut etsimään ja kehittämään uusia ideoita markkinoida tuotteita. [...] Hyvä vientimyyjä pistää persoonansa rohkeasti peliin eikä teeskentele [...] ja viljele fraaseja. Hyvä myyjä ei pelkää olla oma itsensä eikä pelkää näyttää myöskään heikkoja puoliaan. Asiakas tykkää aidosta myyjästä.

Der Exportverkäufer muss vor allem eine mutige Einstellung haben, um verschiedenen Menschen und unerwarteten Situationen zu begegnen. Der Exportverkäufer ist von Natur aus neugierig und begeistert neue Ideen zu finden und zu entwickeln, um Produkte zu vermarkten. [...] Ein guter Exportverkäufer setzt seine ganze Persönlichkeit ein und täuscht nicht vor [...] und verwendet keine Phrasen. Ein guter Verkäufer hat keine Angst er selbst zu sein und fürchtet auch nicht seine schwächere Seite zu zeigen. Der Kunde mag einen echten Verkäufer.

Die Befragten betonen auch, dass ein guter Exportverkäufer den Kunden zuhören muss. Laut dem Befragten II kann man besser die Probleme und den Bedarf des Kunden verstehen, wenn man dem Kunden genau zuhört (Anhang 4, Frage 22). Auch die Befragte IV betont die Fähigkeit der Problemlösung als wichtige Eigenschaft eines Verkäufers (Anhang 5, Frage 22). Ein guter Verkäufer ist fähig, in den Diskussionen mit Kunden neue Produkt- und Entwicklungsideen zu finden. Er steht in naher Zusammenarbeit mit Produktentwicklung und Produktion. (Anhang 4, Frage 22.) Weitere Eigenschaften eines guten Exportverkäufers, die die Befragten erwähnen, sind: Zielorientierung und –strebigkeit, Ehrlichkeit, gutes Allgemeinwissen und Fähigkeit, mit dem Kunden auch Anderes als nur Business zu machen (Anhänge 2, 3, 5 und 6, Fragen 22 und 23).

Aus den Antworten lässt sich folgern, dass soziale Kompetenzen sehr wichtig bei der Entstehung einer persönlichen Kundenbeziehung sind. Der Verkäufer muss fähig sein, mit den Kunden zu diskutieren und Kontakte zu knüpfen. Wenn der Verkäufer zurückhaltend ist, dann kann er wahrscheinlich kaum gute Beziehungen schaffen. Wenn der Verkäufer dagegen offen ist und bereit, neue Menschen kennen zu lernen, dann kann er wahrscheinlich besser seine Produkte vermarkten und langfristige Kundenbeziehungen schaffen. Der Geschäftsverkehr ist eine zwischenmenschliche Tätigkeit, weshalb die sozialen Kompetenzen eine wichtige Rolle spielen.

Der Ruf von Finnen scheint laut den Antworten der Befragten auf dem deutschen Markt gut zu sein. Die Finnen werden auch als zuverlässige Geschäftspartner gesehen. Der in der Roboterindustrie tätige Befragte I ist der Meinung, dass Deutsche Kunden sich heutzutage mehr als früher auf die Finnen verlassen. Er vermutet, dass Nokia und die PISA-Studie das Vertrauen gehoben haben. Auch der EU-Beitritt und die Einführung des Euro haben den Ruf der Finnen verbessert. (Anhang 2, Frage 24.) Auch der in der Bootsbranche arbeitende Befragte II sagt, dass die Finnen einen Ruf als ehrliches Volk haben, und dass es keinen Vertrauensmangel gibt (Anhang 3, Frage 24). Finnen sollten diesen guten Ruf mehr im Handel benutzen.

Der Befragte III schreibt, dass die Deutschen Finnen für langsam und offen halten, welches aber die geschäftlichen Tätigkeiten nicht negativ beeinflusst. Diese Aussage ist ziemlich überraschend, weil normalerweise finnische Menschen für eher zurückhaltend gehalten werden und nicht für sehr offen. Reuter und Minkkinen erwähnen in ihrer Arbeit, dass in Finnland lange Zeit das Stereotyp vom

„schweigsamen Finnen“ hoch gehalten wurde, aber heutzutage lernen die Finnen schon in der Schule mündliche Kommunikation (Reuter & Minkkinen 2003, 32). Dies kann ein Grund sein, warum Finnen nicht mehr so schweigsam und zurückhaltend sind. Es kann aber auch sein, dass erfahrene Exportmitarbeiter Interaktionsfähigkeiten gelernt haben, offener sind und europäische Sitten haben. Die jüngere finnische Generation ist dagegen schon sehr international, weil sie mehrere Möglichkeiten, z.B. in den Studienzeiten, ins Ausland zu gehen haben, und junge Menschen reisen auch heutzutage wegen den billigen Flugkarten sehr viel. Reuter und Minkkinen stellen dieses auch in ihrer Arbeit fest. Laut ihnen hat Finnlands Beitritt zur Europäischen Union vielen Studierende die Möglichkeit gegeben, Studien- und Arbeitsaufenthalte in Deutschland und in anderen Ländern zu verbringen (Reuter & Minkkinen 2003, 34). Es ist klar zu sehen, dass ein Wandel in den Attitüden und Gebräuchen passiert.

Der Befragte III gibt auch an, dass ein finnischer Verkäufer den Mut hat, mit dem Kunden zu streiten. Die deutschen Kunden schätzen aber dieses Charakteristikum auch. Dass man mit den Kunden auch zu streiten wagt, kann ein Zeichen von Ehrlichkeit und Gerechtigkeit des Verkäufers sein. Man soll den Kunden natürlich nicht verletzen, aber man muss den Mut haben, schwierige Situationen zu behandeln. Tiittula hat in ihrer Arbeit den Begriff Direktheit dargestellt. Laut ihr kann diese Direktheit Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit ausdrücken (Tiittula 1993, 108). Die Deutschen scheinen es zu mögen, dass Sachen direkt behandelt werden.

7.2.8 Kundenbesuche als Mittel der Beziehungspflege

Kundenbesuche werden schon im Kapitel 7.2.3 als ein wichtiges Instrument der Beziehungspflege erwähnt. In meiner Befragung frage ich genauer nach Kundenbesuchen, weil sie ein wichtiges Mittel sind, Kunden persönlich zu treffen. Ich frage nach Besuchen in Deutschland und über die Gegenbesuche der Kunden in Finnland. Die Befragten haben Folgendes antwortet:

Der Befragte I antwortet, dass er fast wöchentlich deutsche Kunden besucht. Denselben Kunden besucht er in einer Zeitspanne von 3 bis 9 Monaten, wenn der Kunde ein potentieller Käufer ist. (Anhang 2, Frage 20.) Laut seiner Antwort scheinen Kundenbesuche eine wichtige Rolle in seiner Firma zu spielen. In der Roboterindustrie wird viel Wert auf persönliches Kundenkontakte gelegt. Ein Grund dafür kann sein, dass die Roboter technisch sehr komplizierte Produkte sind, und dass

schon die Inbetriebnahme eines neuen Roboters viel persönliche Beratung fordert. Der Befragte II besucht seine Kunden bzw. Wiederverkäufer circa 4 Mal pro Jahr. Er erwähnt als Vorteile von Kundenbesuchen die face-to-face-Diskussionen, also persönliche Gespräche mit dem Kunden. Laut ihm verursachen die Besuche keinen Schaden. Der Befragte III besucht seine Kunden 1 bis 4 Mal pro Jahr. (Anhang 3, Frage 20.) Er betont in mehreren Antworten, dass man den Kunden wenigstens ein Mal im Jahr besuchen soll (Anhang 4, Fragen 4 und 8). Aus dem nächsten Zitat kann man die Vorteile eines Besuches ersehen (Anhang 4, Frage 7):

Saksalainen asiakas arvostaa erittäin paljon henkilökohtaista yhteydenpitoa. Kun myyjä on puhelimitse yhteydessä asiakkaaseen, ovat puhelut usein lyhyitä eikä turhaan pitkiä jaaritella; hoidetaan asia ja sillä siisti. Kun myyjä menee käymään asiakkaan luona, asiakas yleensä ottaa myyjän vastaan ajan kanssa ilman kiireen tuntua. Asiakas haluaa keskustella leppoista, ei töihin kuuluvista asioista ja sen jälkeen työsasioista ja ottaa hyödyn irti myyjän vierailusta positiivisessa mielessä kaikin puolin. Asiakas kokee usein myyjän henkilökohtaisen vierailun luonaan siten, että myyjä pitää ostajaa/asiakasta niin tärkeänä että on katsonut tarpeelliseksi tulla käymään suurista matkakustannuksista ja kiireisestä kalenterista huolimatta.

Ein deutscher Kunde schätzt persönliche Kommunikation sehr viel. Wenn der Verkäufer telefonisch in Verbindung mit dem Kunden ist, sind die Anrufe meistens kurz, und es wird nichts Unnötiges gequatscht; die Angelegenheit wird erledigt und nichts Anderes. Wenn der Verkäufer den Kunden besucht, empfängt der Kunde den Verkäufer meistens mit der Zeit ohne ein eiliges Gefühl. Der Kunde will zuerst über Beschauliches unterhalten, und erst danach über Geschäftliches und will von dem Besuch des Verkäufers möglichst viel profitieren. Der Kunde findet oft den persönlichen Besuch des Verkäufers so, dass der Verkäufer den Kunden für so wichtig hält, und er sieht den Besuch beim Kunden für notwendig, und besucht den Kunden trotz der teuren Reisekosten und eiligen Kalender.

Die Funktion eines Besuches ist es, die Kundenbeziehung zu vertiefen. Bei den Besuchen hat der Verkäufer mehr Zeit, und er konzentriert sich jeweils auf nur einen Kunden. Der Besuch zeigt dem Kunden, dass der Verkäufer ihn respektiert, und dass er an den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden interessiert ist. Die Besuche fördern die Entstehung einer persönlicheren Kundenbeziehung und sind auch ein hervorragendes Mittel, Kundenbeziehungen zu pflegen. Bei den Besuchen wird sich mit dem Kunden ohne Eile unterhalten, und man muss nicht gleich zu geschäftlichen Sachen kommen. Wie man vom Zitat ablesen kann, sind die Telefongespräche meistens kurz, und man geht schnell zur Sache. Turo Leppänen ist in seiner

Untersuchung zu einem ähnlichen Ergebnis gekommen. Er hat herausgefunden, dass heutzutage die Verwendung von Small talk in Verhandlungen abgenommen hat, wofür die heutige Eile im Geschäftsleben ein Grund ist. Er schreibt auch, dass die Deutschen relativ schnell zur Sache kommen. (Leppänen, Turo 2006, 72.) Dieses Zitat bestätigt teilweise die Ergebnisse von Leppänen. Die geschäftlichen Sachen werden laut dem Befragten III am Telefon ziemlich direkt, ohne langen Small Talk, behandelt, und bei den Kundenbesuchen wird sich dann mehr unterhalten, und die Unterhaltung hat dann mehr Bedeutung als Beziehungspflege.

Die Befragte IV besucht hauptsächlich nur Kunden in Italien, weil sie im Verkaufsgebiet Italien als Exportleiterin tätig ist. Deutsche Kunden besucht sie selbst nicht. Die italienische Kunden besucht sie 2 Mal pro Jahr. Bei den Besuchen werden über gemeinsame Sachen und die Marktsituation sowie über die zukünftige Entwicklung der Beziehung diskutiert. Manchmal werden die Wiederverkäufer oder Vertreter des Importeurs besucht und kennen gelernt. Sie hält Kundenbesuche für wichtig, wenn sie planmäßig und der Kundenbeziehung fördernd durchgeführt werden. Übermäßigen Alkoholgenuss zu Hebung der Stimmung bei den Besuchen hat laut ihr negative Wirkung auf die Arbeitsfähigkeit. (Anhang 5, Frage 20.) Der Befragte V berichtet, dass er 3 bis 4 Mal pro Jahr deutsche Kunden besucht, und dass er nicht alle Kunden jährlich besuchen kann. Er schreibt, dass er *leider* bzw. *valitettavasti* nur so selten die Kunden besuchen kann. Aus der Antwort kann man ablesen, dass er es für wichtig hält, mehrere Male pro Jahr Kunden zu besuchen. In seiner Antwort kann man feststellen, dass ein jährlicher Besuch wichtig für die Kontinuität einer Kundenbeziehung ist. Bei den Kundenbesuchen wird meistens über Geschäftliches gesprochen und der Kunde wird, wenn es möglich ist, zum Abendessen eingeladen. Er ist derselben Meinung mit dem Befragten III, dass diese Sachen vorher gebucht werden müssen (Anhang 6, Frage 20.)

Die Antworten der Befragten kann man so zusammenfassen, dass Kunden in Deutschland ungefähr 2 bis 4 Mal im Jahr besucht werden. Die Menge der Besuche hängt natürlich von der Branche, der Anzahl der Kunden und der Größe des Unternehmens ab. Laut den Antworten sind Kundenbesuche ein wichtiges Mittel, Kunden persönlich zu treffen und mit den Kunden persönlich zu diskutieren. Bei den Kundenbesuchen wird über Geschäftliches gesprochen, aber auf dem Programm steht auch etwas Lockereres. Kundenbesuche sollten gut geplant sein, und alle Termine

sollten schon vorher gebucht werden, damit der Kunde auch Zeit für den finnischen Verkäufer hat. Besuche gehören zu den normalen Arbeitsaufgaben der Befragten, und alle besuchen ihre Kunden regelmäßig.

Ich frage auch, ob die untersuchten Firmen Kunden nach Finnland einladen. Die Antworten geben an, dass alle Firmen deutsche Kunden nach Finnland einladen. Der Befragte I berichtet, dass in seiner Firma Kunden nach Finnland oder auch in andere Ländern eingeladen werden, um die Referenzen des Unternehmens anzusehen. Er schreibt auch, dass sie Kunden manchmal nach Lappland bringen. (Anhang 2, Frage 21.) Der Befragte II erläutert, dass sie eine Dauereinladung für Kunden haben. Die Kunden werden einmal im Jahr offiziell auf Händlertage und auf die Bootmesse in Helsinki eingeladen. Die Befragten IV und V berichten beide, dass Kunden und Importeure nach Finnland eingeladen werden. Auf dem Programm steht meistens eine Besichtigung der Fabrik, die Fortbildung und Verhandlungen. Den Kunden wird auch Freizeitprogramm angeboten, wie z.B., es wird in die Sauna gegangen, wenn die Kunden wollen oder in ein Restaurant essen gegangen. Der Befragte V fügt hinzu, dass wenn es möglich ist, wird etwas Exotisches veranstaltet, wie z.B. Fischen, Jagd oder Wanderung in der Wildmark. (Anhänge 5 und 6, Fragen 15 und 21.)

Der Befragte III berichtet, dass Kunden höflichkeitshalber nach Finnland eingeladen werden. Er meint aber, dass diese Einladung meistens nicht zu einem Besuch des Kunden führt, weil die Reisekosten nach Finnland so hoch sind, und man braucht für die Reise auch mehrere Tage Zeit. Großen und wichtigen Kunden werden oft die Reisekosten erstattet, weil diese Kunden sehr rentabel für das Verkäuferunternehmen sind. Kleinen Kunden werden die Reisekosten nicht erstattet. Er meint noch, dass ein deutscher Kunde wegen der hohen Reisekosten sehr genau nachdenkt, ob es sich auszahlt, nach Finnland zu kommen. Meistens sehen die Kunden die Fabrikbesichtigung als unnötig an. (Anhang 4, Frage 20.)

Interessant bei dieser Frage ist die Antwort der Befragten IV, die auf ihre Antwort der Frage 15 verweist. Die Frage 15 behandelt Kundenpflege und deren Mittel. Laut ihrer Antwort werden in ihrer Firma Kundenbeziehungen mit Hilfe von Besuchen gepflegt. Die Antworten der Befragten lassen folgern, dass Kundenbesuche ein viel verwendetes Mittel sind, Kundenbeziehungen zu pflegen. In allen untersuchten Firmen werden Kunden nach Finnland eingeladen, aber oft kommen die Kunden wegen der hohen Reisekosten nicht, oder weil sie den Besuch nicht als nötig finden.

Ein Grund dafür kann sein, dass auf den heutigen gesättigten Käufermärkten der Verkäufer aktiver sein und selbst zu dem Kunden reisen muss, um den Kunden persönlich zu treffen.

7.2.9 Der Umgang mit Beschwerden

In der Befragung wird auch nach dem Umgang mit Reklamationen in den untersuchten Firmen gefragt. Die Frage lautet, wie die Reklamationen behandelt werden, und was die beste Weise Beschwerden zu behandeln ist. Die Absicht dieser Frage ist zu erfahren, ob aus den Antworten der Befragten die Bedeutung der persönlichen Beziehung hervorgeht. Die Antworten geben klar an, dass die persönliche Beziehung auch bei Reklamationssituationen hilft.

Der Befragte I schreibt, dass man gleich auf Reklamationen reagieren muss. Als erstes muss man den Kunden anrufen, um die Sache zu erledigen. Wenn die Sache nicht telefonisch nicht gelöst werden kann, dann muss man den Kunden persönlich besuchen. (Anhang 2, Frage 28.) Aus dieser Antwort lässt sich schon folgern, dass Beschwerden persönlich behandelt werden sollen. In schwierigen Fällen soll man den Kunden persönlich treffen, so dass die Beschwerde gut erledigt wird und der Kunde wieder zufrieden ist.

Der Befragte II schreibt, dass es in seiner Firma eine Kundendienstabteilung gibt, die Beschwerden behandelt. Er meint, dass bei Reklamationen die persönliche Beziehung zu dem Kunden sehr wichtig ist, weil die Beschwerden meisten technisch komplizierte Angelegenheiten behandeln und die Kunden verärgert sind. Da hilft es, wenn der Kunde den bekannten Verkäufer kontaktieren kann und gleich Antworten bekommt. Er ist auch der Meinung, dass die Beschwerden möglichst schnell und effektiv behandelt werden müssen, und die Kunden müssen zumindest telefonisch sofort Beratung und Hilfe bekommen. (Anhang 3, Frage 28.) Auch an dieser Antwort ist zu sehen, dass die Reklamationen effizient und persönlich behandelt werden sollen. Kunden sollten wenigstens telefonischen Kontakt zum Verkäufer bekommen.

Der Befragte III ist der Meinung, dass gute persönliche Beziehungen zwischen Verkäufer und Kunden sowie Offenheit und Ehrlichkeit die Reklamationssituationen leichter machen. Für den Verkäufer ist es in Reklamationsfällen leichter, wenn er schon von Anfang an der Beziehung ehrlich über die Eigenschaften des Produkts informiert hat. Der Kunde kennt dann beides, den Verkäufer und das Produkt. Im

Beschwerdefall fordert der Kunde dann wahrscheinlich nichts Anderes, als was angemessen ist. Dies hilft natürlich auch der Arbeit des Verkäufers. Der Befragte III stellt auch fest, dass die Beschwerden möglichst schnell und einfach behandelt werden sollen, weil wenn die Erledigung der Beschwerden sich in die Länge zieht, dann wird das Problem schwieriger und größer. Die persönliche Beziehung kann in Reklamationsfällen auf die Probe gestellt werden, und die persönliche Beziehung kann sogar abträglich sein, wenn der Kunde die Beziehung auszunutzen versucht. Dies haben die Befragten auch als ein Nachteil einer persönlichen Kundenbeziehung erwähnt, und darüber ist mehr im Kapitel 7.2.5. diskutiert worden. In dem folgenden Zitat ist ein Beispiel zu sehen, wie ein Kunde eine persönliche Beziehung ausnutzen kann (Anhang 4, Frage 32):

Hyvän henkilökohtaisen suhteen taso joutuu koetukselle siinä vaiheessa, jos asiakas olettaa hyvältä ystävältään saavansa normaalia paremman reklamaatiohyvityksen tai suorastaan vaatii sitä. Mm. tällaisessa tapauksessa kannattaa myyjän pistää läheisen suhteen aste uudelleen harkintaa ja ottaa hieman hajurakoa asiakkaaseen. Vientimyyjä oppii vain kokemuksen kautta rakentamaan toimivia henkilökohtaisia suhteita asiakkaisiin [...].

Die persönliche Beziehung wird dann auf die Probe gestellt, wenn der Kunde annimmt, dass er eine größere Vergütung von seinem Freund bekommt oder dies sogar fordert. U.a. in diesen Situationen soll der Verkäufer die nahe Beziehung nochmals bedenken und ein wenig Abstand nehmen. Ein Exportverkäufer lernt nur durch Erfahrung funktionierende persönliche Beziehungen zu den Kunden aufzubauen [...].

Aus dem Zitat kann man ablesen, dass der Aufbau von einer funktionierenden Kundenbeziehung kompliziert ist, und der Verkäufer muss viele soziale Kompetenzen besitzen, um in allen, auch in schwierigen Situationen, richtig vorzugehen. Man muss bei Kundenbeziehungen daran denken, dass zuunterst immer die Geschäfte sind und sein eigenes Verhalten daran anpassen.

Im Unternehmen, wo die Befragte IV tätig ist, nimmt die Verkaufsabteilung nicht an Reklamationen teil, sondern die Produktverwaltung behandelt die Beschwerden. Die Verkäufer übermitteln aber Informationen über die Beschwerden an die Produktverwaltung. Die Produktverwaltung behandelt dann die Beschwerden und geht die Reklamation zusammen mit dem Kunden durch und trifft auch alle relevanten Entscheidungen. (Anhang 5, Frage 27.) Der Befragte V ist der gleichen Meinung und fügt noch hinzu, dass im Unternehmen nachgedacht werden soll, wie

man in Zukunft einen ähnlichen Vorfall vermeiden könnte. Er meint auch, dass man die Reklamation getrennt von anderen Geschäftsverhandlungen behandeln sollte. Wenn die Reklamation ein eigener Fehler gewesen ist, dann ist es besonders wichtig, ihn so schnell wie möglich zu behandeln. (Anhang 6, Frage 26.)

Laut allen Antworten ist es sehr wichtig, Beschwerden schnell zu behandeln. Aus den Antworten geht auch hervor, dass die Beschwerden meistens persönlich mit dem Kunden behandelt werden, damit der Kunde den Lieferanten nicht wechselt und die Geschäftsbeziehung bestehen bleibt. Die Antworten der Befragten bestätigen auch meine vierte Hypothese, dass die persönliche Kundenbeziehung die Behandlung von Beschwerden erleichtert. Besonders in schwierigen Reklamationssituationen erleichtert eine persönliche Kundenbeziehung die Behandlung von Beschwerden, indem der Kunde schneller Antworten bekommt. Laut den Antworten erleichtert eine persönliche Beziehung die Behandlung von Beschwerden jedoch nur, wenn der Verkäufer ehrlich über die Eigenschaften des verkauften Produktes informiert hat. Es kann auch sein, dass eine persönliche Kundenbeziehung die Behandlung von Reklamationen erschwert, wenn die Beziehung zu eng ist und der Kunde eine bevorzugte Bedienung vom Verkäufer erwartet. Die persönliche Behandlung einer Beschwerde signalisiert aber dem Kunden, dass seine Reklamation wichtig ist und berücksichtigt wird, wodurch Kundenzufriedenheit hergestellt wird. Wenn die Beschwerde schnell behandelt wird, dann wird es nicht kompliziert, und man muss z.B. die Geschäfte nicht stornieren. Besonders wichtig ist die gute Behandlung von Beschwerden von großen Kunden. In großen Unternehmen gibt es eine eigene Abteilung für die Behandlung von Beschwerden, aber in kleinen und mittelgroßen Unternehmen behandelt der Verkäufer selbst die Reklamationen, und hier hilft eine persönliche Kundenbeziehung bei der Behandlung einer Reklamation.

7.2.10 Kundenzufriedenheit und persönliche Kontakte

Wie in der Theorie vorkommt, ist die Zufriedenheit der Kunden sehr wichtig für die Existenz eines Unternehmens. Eine Frage des Fragebogens behandelt Kundenzufriedenheit. Ich will wissen, inwiefern die persönliche Kundenbeziehung eine Bedeutung bei der Entstehung von Kundenzufriedenheit hat und wie dieses vorkommt. Aus allen Antworten der Befragten geht es deutlich hervor, dass zwischen der Kundenzufriedenheit und der persönlichen Beziehung ein Zusammenhang besteht.

Der Befragte I ist stark der Meinung, dass die persönliche Beziehung eine wesentliche Bedeutung hat. Er schreibt, dass zufriedene Kunden den Verkäufer und die Produkte noch nach 10 oder 20 Jahren loben. (Anhang 2, Frage 29.) Der Befragte II äußert kurz und bündig, dass man ohne eine persönliche Kundenbeziehung keine komplette Kundenzufriedenheit erreichen kann (Anhang 3, Frage 28).

Der Befragte III schreibt, dass die Bedeutung einer persönlichen Beziehung für die Kundenzufriedenheit deutlich ist, und dieses geht klar aus den Messungen der Kundenzufriedenheit hervor. Er ist der Meinung, dass Vertrauen und Kundentreue dauerhafter sind, wenn zwischen dem Verkäufer und dem Kunden eine persönliche Beziehung besteht. (Anhang 4, Frage 32.)

Auch die Befragten IV und V sind der Meinung, dass die persönliche Kundenbeziehung bei der Entstehung der Kundenzufriedenheit viel Bedeutung hat. Die Befragte IV schreibt, dass eine persönliche Kundenbeziehung unter der Voraussetzung Vertrauen weckt, dass der Verkäufer den Kunden respektiert und berücksichtigt. (Anhang 5, Frage 25.) Der Befragte V gibt viele Begründungen, warum die persönliche Kundenbeziehung eine große Bedeutung bei der Entstehung von Kundenzufriedenheit hat. Nach ihm bekommt der Kunde schnell die gewünschte Information, und er weiß, wen er anzurufen muss, wenn es Probleme gibt. Es ist auch leichter für den Kunden über Probleme zu erzählen, wenn zwischen dem Verkäufer und dem Kunden eine persönliche Kundenbeziehung gibt. Die persönliche Beziehung hilft auch bei der Minimierung von Problemen und unangenehmen Folgen. (Anhang 6, Frage 27.)

Die Behandlung von Beschwerden und Kundenzufriedenheit stehen in engen Zusammenhang. Wenn zwischen dem Verkäufer und dem Kunden eine persönliche Beziehung besteht, und der Kunde sich beschwert, wird es meistens schnell und persönlich behandelt. Die persönliche Kundenbeziehung erleichtert und beschleunigt die Behandlung einer Beschwerde und der Verkäufer kann auch schneller reagieren, wenn der Kunde bekannt ist. Eine schnelle Behandlung der Reklamationen hält die Kundenzufriedenheit auf hoher Ebene.

7.2.11 Sonstige Ergebnisse der Umfrage

In diesem Kapitel werden noch sonstige Ergebnisse der Befragung durchgegangen. Der Befragte III hat selbst eine weitere Frage gestellt, bei der es über die Steuerung

der Kundebeziehung handelt. Er konstatiert, dass der Verkäufer wegen der harten Konkurrenz auf dem Markt ein stärkeres Motiv und einen höheren Bedarf hat, die persönliche Kundenbeziehung aufrechtzuerhalten. Laut ihm soll der Verkäufer immer die aktivere Partei in der Beziehung sein, weil man sonst den Kunden schnell an den Konkurrenten verliert. Er meint aber auch, dass man nicht aus Furcht vor Kundenverlust Streit mit dem Kunden vermeiden soll, weil sonst der Kunde den Verkäufer ausnutzt. (Anhang 4, Frage 29.) Der Verkäufer muss also eine Kundenbeziehung bewusst entwickeln, und nach dieser Antwort scheint es, dass der Verkäufer von einer persönlichen Kundenbeziehung mehr profitiert.

Die zweite Frage betrifft das unterstützen von Kunden bei Dingen die nicht dem eigenen Geschäft nützen. Als Beispiel erwähnt der Befragte III den slowenischen Kunden, mit dem er schon seit 16 Jahren eine Geschäftsbeziehung gehabt hat. Der Kunde wollte im Jahr 2004 seine Produkte verbessern, und bei einem Kundenbesuch hat sich der Kunde mit dem Befragten unterhalten und erwähnte, dass bei den Wohnwagenvorzelten die Gestänge meistens aus Metall sind und dies mit der Zeit Probleme verursacht. Der Befragte III hat dem Kunden erzählt, dass es in Finnland ein Unternehmen gibt, das z.B. Skistöcke aus Verbundstoff herstellt, welches ein sehr leichtes und solides Material ist. Der Befragte III hat die finnische Firma selbst kontaktiert und es dauerte nicht lange, bis das slowenische Kundenunternehmen eine erste Serie von neuen Wohnwagenvorzelten produzierte, in denen die Gestänge aus dem Material des finnischen Herstellers gemacht waren. Diese aus Verbundstoff hergestellten Gestänge sind heutzutage sehr erfolgreich geworden. Nach einem Jahr hat der Befragte III den slowenischen Kunden besucht, um jährliche Vergütungen zu vereinbaren. Der Kunde wollte aber keine Reklamationen machen und sagte, dass sie beim Verkäuferunternehmen nicht wegen kleiner Sachen reklamieren werden. Die Firma des Befragten hat also nicht direkt finanziell von der Idee des Befragten III profitiert, aber indirekt haben sie viel profitiert, weil der Kunden nicht mehr von allen kleinen Mängel reklamierte. (Anhang 4, Frage 34.) Es lässt sich also folgern, dass einem guten Kunden man auch helfen kann, weil dann der Kunde einen Gegendienst erweisen will. Wenn man kleine Gefallen für einen guten Kunden tut, wird die Beziehung persönlicher und das eigene Unternehmen profitiert auch indirekt, weil der Kunde fester an das eigene Unternehmen gebunden ist.

Der Befragte III erwähnt ein weiteres Beispiel für eine persönliche Kundenbeziehung. Im nächsten Zitat wird besonders die gute persönliche Beziehung betont und die Bedeutung von Erfahrung im Exporthandel. Im Zitat kann man auch feststellen, dass es sich lohnt, manchmal ein Risiko einzugehen.

Unkarilainen telttatehdas neuvotteli YK järjestön kanssa erittäin suuresta telttakaupasta koskien kymmeniä tuhansia pakolaistelttoja. Itselläni on tämän yrityksen omistajaan vuosien mittaan kasvanut erittäin lämmin henkilökohtainen suhde; jopa perheemme ovat tavanneet lomien yhteydessä niin Unkarissa kuin Suomessa. Asiakas kertoi, että hän ei millään pysty saamaan tilausta, jos teltoihin tarvittavien kaikkien raaka-aineiden hankinta pitää rahoittaa etukäteen itse. Keskustelin asiakkaan kanssa perusteellisesti kauppaan liittyvät riskit ja päätettiin yhdessä ottaa riski. Yritykseni antoi luotolla muovikangasta ja asiakas sai suuren telttatilauksen toimitettua ennätysajassa. Kaikki meni suunnitelmien mukaan ja täysi maksu tavarasta saatiin sovittu kolmen kuukauden sisällä toimituksesta. Tämä toimitus oli määrältään nelinkertainen sen vuoden Unkarin vientibudjetistamme eikä avoimen luoton antaminen normaalitapauksessa olisi tullut edes harkintaan. Tässä hyvä henkilökohtainen suhde asiakkaan kanssa toi kaupat molemmille kotiin.

Ein ungarischer Zelthersteller hat mit der UN über ein sehr großes Geschäft von circa zehntausend Flüchtlingszelten verhandelt. Ich habe zum Besitzer dieser Firma eine warmherzige persönliche Beziehung; sogar unsere Familien haben sich während der Ferien in Ungarn und in Finnland getroffen. Der Kunde hat erzählt, dass er diese Bestellung nicht bekommen kann, wenn er im Voraus alle benötigten Rohstoffe für die Zelte finanzieren muss. Ich habe mit dem Kunden gründlich über die Risiken des Geschäfts diskutiert und dann haben wir zusammen entschieden, das Risiko einzugehen. Mein Unternehmen hat Stoff auf Kredit gewährt und das Kundenunternehmen konnte die große Zeltbestellung in Rekordzeit liefern. Alles ging wie geplant und wir haben die ganze Bezahlung der Ware in der vereinbarten Zeitgrenze von drei Monaten bekommen. Diese Lieferung war von der Größe her viermal so groß wie das jährliche Exportbudget des Verkaufsgebietes Ungarn, und im Normalfall wäre der offene Kredit nicht in Betracht gekommen. In diesem Fall hat die gute persönliche Beziehung mit dem Kunden für beide Parteien Geschäfte gebracht.

Aus diesem Zitat kann man ablesen, dass eine persönliche Kundenbeziehung Vertrauen in den Handel bringt. In diesem Fall haben der Verkäufer und der Kunde ein gemeinsames Projekt übernommen, weil sie großes Vertrauen zueinander hatten und die Beziehung gut war. Der Verkäufer vertraut dem Kunden so viel, dass er bereit ist, ein größeres Risiko einzugehen als der Kunde. Durch seine Erfahrung sieht er aber die Möglichkeiten des Geschäftes und seine Firma erzielt einen guten Gewinn.

Die in diesem Kapitel vorgestellten Ergebnissen zeigen, dass eine persönliche Kundenbeziehung bei der Erkennung von Risiken im Handel hilft, weil mit dem Kunden schon viele Sachen im Geschäftsleben und sogar im Privatleben erlebt worden sind. Es lohnt sich auch, den Kunden bei kleinen Sachen zu helfen, weil man dadurch oft Vorteile für eigenen Handel bekommt. Es scheint, dass gute persönliche Kundenbeziehungen gleichen Regeln wie persönliche Freundschaftsbeziehungen folgen. Ein Unterschied ist, dass die Kundenbeziehung immer im Geschäftsverkehr beginnt hat und ihr immer Rentabilität zugrunde liegt.

8 Schlussfolgerungen

Das Ziel der vorliegenden Pro-Gradu-Arbeit war persönliche Kundenbeziehungen und Beziehungspflege im finnisch-deutschen Handel zu untersuchen. In diesem Kapitel werde ich noch kurz die wichtigsten Ergebnisse der Untersuchung zusammenfassen.

In meiner Untersuchung habe ich herausgefunden, dass persönliche Kontakte im finnisch-deutschen Handel sehr wichtig sind. Auf gesättigten Märkten bringen sie finnischen Industrieunternehmen deutliche Wettbewerbsvorteile. Kunden können mit Hilfe von persönlichen Beziehungen fester an das Unternehmen gebunden werden und die daraus resultierenden Geschäftsbeziehungen sind langfristiger und stabiler. Persönliche Kundenbeziehungen erleichtern auch die Behandlung von Beschwerden und erzielen dadurch eine ganzheitliche Kundenzufriedenheit. Laut meiner Untersuchung kann man keine völlige Kundenzufriedenheit ohne persönliche Kundenbeziehungen erreichen. Meine erste Hypothese lautete, dass eine gute persönliche Kundenbeziehung zur Entstehung und zum Bestand von langfristigen Geschäftsbeziehungen beiträgt und dass in den Unternehmen auf die Beziehungspflege viel Wert gelegt wird. Diese Hypothese kann ich mit Hilfe der Antworten bestätigen. Auch die Hypothese über das Beschwerdemanagement kann bestätigt werden, dass nämlich eine persönliche Kundenbeziehung die Behandlung von Reklamationen erleichtert.

Der wichtigste Baustein einer persönlichen Kundenbeziehung ist das gegenseitige Vertrauen der Beziehungspartner. Das Vertrauen legt die Basis für die Entstehung und die Kontinuität einer persönlichen Kundenbeziehung. Die finnischen Exportmitarbeiter sollten nach diesem Vertrauen streben, um erfolgreich zu sein. Damit die Beziehung zum Kunden bestehen bleibt, sollte man in regelmäßiger Verbindung mit dem Kunden bleiben.

Die finnischen Industrieunternehmen scheinen auch die Relevanz der Beziehungspflege verstanden zu haben. Die täglichen Aufgaben der Exportmitarbeiter bestehen eigentlich alle aus Beziehungspflege, da sie deutsche Kunden regelmäßig kontaktieren und besuchen. Finnische Menschen haben sich lange für schüchterne und schweigsame Menschen gehalten, aber laut meiner Befragung sind die heutigen Exportmitarbeiter sehr professionelle und sprachkundige Menschen. Sie haben

verstanden, dass man Deutsch sprechen muss, um auf dem deutschen Markt erfolgreich zu sein.

Die deutsche Sprache ist immer noch die am häufigsten verwendete Sprache im finnisch-deutschen Handel. Meine zweite Hypothese lautete, dass die deutsche Sprache besonders wichtig bei der Entstehung von tieferen und persönlicheren Kundenbeziehungen ist. Nach meiner Untersuchung wird diese Hypothese auch vollständig bestätigt. Die deutsche Sprache hilft sehr beim Aufbau von tieferen und persönlicheren Kundenbeziehungen. Laut meiner Untersuchung scheint es so zu sein, dass man mit Hilfe der deutschen Sprache näher an den Kunden kommt und dass sowohl die Exportmitarbeiter als auch die deutschen Kunden Deutschkenntnisse sehr schätzen.

Meine dritte Hypothese bezog sich auf die Kosten der Kundenpflege. Die Antworten der Befragten haben die dritte Hypothese teilweise bestätigt. Die Kosten der Beziehungspflege sind sehr schwierig einzuschätzen, weil sie zusammen mit anderen Kosten verrechnet werden. Zumindest die Exportmitarbeiter selbst können keine exakten Summen der Kundenpflege nennen. Sie nennen aber Reise- und Messekosten als Beispiele für Kosten, die in die Beziehungspflege investiert werden.

In künftiger Forschung wäre es interessant Interviews zu machen, weil man mit Hilfe von Interviews die Antworten vertiefen und präzisieren könnte. Ein Interview hätte in dieser Untersuchung mehr Möglichkeiten gegeben, konkretere Fallbeispiele für die persönliche Kundenbeziehungen der Befragten zu bekommen, und dadurch hätte das Interview die Zuverlässigkeit der Untersuchung erhöht. In künftiger Forschung könnte man sich auch auf einen bestimmten Industriezweig konzentrieren, um exaktere Informationen darüber zu bekommen, wie wichtig Kundenpflege und persönliche Kundenbeziehungen in einer bestimmten Branche sind, und wie viel man in sie investieren sollte, um erfolgreicher zu sein. Es wäre auch interessant zu untersuchen, wie die Deutschen finnische Exportmitarbeiter sehen und wie sich eine persönliche Kundenbeziehung laut ihnen mit finnischen Verkäufern entwickelt. Meine Ergebnisse zeigen aber, dass das Beziehungsmarketing eine klare und aktuelle Tendenz in vielen Branchen ist, und dass man nicht mehr erfolgreich sein kann, wenn man nur an einzelne Transaktionen denkt.

Literaturverzeichnis

- Bauer, Matthias (2000), *Kundenzufriedenheit in industriellen Geschäftsbeziehungen : kritische Ereignisse, nichtlineare Zufriedenheitsbildung und Zufriedenheitsdynamik*, Dt. Univ.-Verl.; Gabler, Wiesbaden 2000.
- Bruhn, Manfred (2005), *Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement*, Verlag Franz Vahlen GmbH, München 2005.
- Butzer-Strothmann, Kristin (1999), *Krisen in Geschäftsbeziehungen*, Dt. Univ.-Verl.; Gabler, Wiesbaden 1999.
- Georgi, Dominik (2000), *Entwicklung von Kundenbeziehungen. Theoretische und empirische Analysen unter dynamischen Aspekten*, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2000.
- Gerdes, Jürgen (2005), „Kundenbindung durch Dialogmarketing“. In: *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Bruhn, Manfred & Homburg, Christian (Hrsg.), 379-400.
- Hirsjärvi, Sinikka & Hurme, Helena (2001), *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelu teoria ja käytäntö*, Yliopistopaino, Helsinki 2001.
- Hirsjärvi, Sinikka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2004), *Tutki ja kirjoita*, Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2004.
- Homburg, Christian & Bruhn, Manfred (2005), „Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen“. In: *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Bruhn, Manfred & Homburg, Christian (Hrsg.), 3-40.
- Isohookana, Heli (2007), *Yrityksen markkinointiviestintä*, WS Bookwell Oy, Juva 2007.
- Kotler, Philip (1989), *Marketing-Management. Analyse, Planung und Kontrolle. Einmalige und limitierte Sonderausgabe der 4., völlig neubearbeitete Auflage*, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1989.
- Kotler, Philip & Armstrong Gary (2004), *Principles of Marketing*, Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice-Hall 2004.

- Kotler, Philip & Armstrong, Gary & Saunders, John & Wong, Veronica (2007), *Grundlagen des Marketings. 4., aktualisierte Auflage*, Pearson Studium, München ; Boston 2007.
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti & Hytönen, Kari (1991), *Asiakassuuntainen markkinointi*, Avaintulos, Tampere 1991.
- Langenscheidts Großwörterbuch. Deutsch als Fremdsprache* (2002), Langenscheidt KG, Berlin und München, 6. Auflage 2002.
- Leppänen, Turo (2006), *Zu Veränderungen und Problemstellen in der mündlichen deutsch-finnischen Unternehmenskommunikation. Dargestellt am Beispiel von drei finnischen Unternehmen*, Tampereen Yliopistopaino, Tampere 2006.
- Meffert, Heribert (2000), *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. 9.Auflage*, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2000.
- Müntzel, Uta & Tiittula, Liisa (1995), *Saksan kieli suomalais-saksalaisessa kaupassa. Saksankielisen viestinnän tarvetutkimus. Deutsch im finnisch-deutschen Handel. Eine Bedarfsanalyse*. Helsingin Kauppakorkeakoulun kuvalaitos, Helsinki 1995.
- Neu, Matthias (1997), „Kundenbindung und –pflege mit Hilfe des persönlichen Verkaufs“. In: Hesse, Jürgen & Kaupp Peter (Hrsg.), BERLIN VERLAG Arno spitz GmbH, Berlin 1997.
- Reuter, Ewald & Minkkinen, Eila (2003), „Interkulturelle Wirtschaftskommunikation zwischen Finnland und den deutschsprachigen Ländern. Bestandsaufnahme, Probleme, Lösungen“. In: *Internationale Wirtschaftskommunikation auf Deutsch*. Reuter, Ewald & Piitulainen, Marja-Leena (Hrsg.), 27-50.
- Strauss, Bernd (2005), „Kundenbindung durch Beschwerdemanagement“. In: *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Bruhn, Manfred & Homburg, Christian (Hrsg.), 315-342.
- Tiittula, Liisa (1993), *Kulttuurit kohtaavat suomalais-saksalaiset kulttuurierot talouselämän näkökulmasta*. Helsingin Kauppakorkeakoulun kuvalaitos, Helsinki 1993.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2002), *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2002.
- Vuokko, Pirjo (2003), *Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot*, WS Bookwell Oy, Porvoo 2003.

Internetquellen

I: Wikipedia, 06.02.08, <http://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmenskommunikation>

II: Wikipedia, 03.02.08, <http://de.wikipedia.org/wiki/Kundenbindung>

III: Wikipedia, 14.02.08, http://de.wikipedia.org/wiki/Beschwerde_%28Wirtschaft%29

IV: Wikipedia, 16.01.08, <http://de.wikipedia.org/wiki/Querverkauf>

Anhang 1: Fragebogen

Haastattelukysymykset:

Sie können jeweils nach einer Frage antworten, damit Fragen und Antworten nicht vermischt werden. Konkrete Fallbeispiele von persönlichen Kundenbeziehungen schreiben Sie bitte getrennt auf.

Voitte vastata suoraan kysymysten perään niin ei sitten kysymykset ja vastaukset mene sekaisin. Jos mieleen tulee konkreettisia tapausesimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista vuosien varrelta niin kirjoittakaa niistä erityisesti.

1. Erzählen Sie zuerst von sich selbst? Wie lange sind Sie in der Branche tätig und was ist Ihre Stellenbeschreibung?

Kertoisitteko ensin itsestänne? Kauanko olette ollut alalla ja mikä on ollut toimenkuvanne?

2. Wie viele Deutsche oder deutschsprachige Kunden haben Sie?

Kuinka paljon teillä on saksalaisia tai saksankielisiä asiakkaita?

3. Wie regelmäßig ist die Kommunikation mit deutschen Kunden?

Kuinka säännöllistä yhteydenpito saksalaisiin asiakkaisiin on?

4. Welche Kommunikationsmittel verwenden Sie, um Kundenbeziehungen zu pflegen und aufzubauen?

Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen?

5. Wie regelmäßig sollte nach Ihrer Auffassung die Kommunikation mit den Kunden sein, damit eine persönliche Kundenbeziehung entsteht?

Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi mielestänne olla, jotta asiakkaaseen syntyy henkilökohtainen suhde?

6. Wie langfristig sind Ihre Kundenbeziehungen? Nennen Sie Beispiele?

Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteenne ovat? Onko teillä niistä esimerkkejä?

7. Wie sind deutsche Kunden auf Kommunikation eingestellt? Schätzen Sie sie?

Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon? Arvostavatko he sitä?

8. Haben Sie in den letzten Jahren Veränderungen bei der Verwendung von persönlichem Verkauf bemerkt? Hat er sich vermehrt, ist er gleich geblieben oder hat er abgenommen?

Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen myynnin käytössä viime vuosina? Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?

9. Wie persönlich sind Ihre Kundenbeziehungen? Haben Sie Beispiele für persönliche Kundenbeziehungen?

Kuinka henkilökohtaisia asiakassuhteenne ovat? Olisiko teillä esimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista?

10. Was ist nach Ihrer Meinung die Basis einer persönlichen Kundenbeziehung?
Mikä on mielestänne henkilökohtaisen asiakassuhteen perusta?
11. Sind langfristige Kundenbeziehungen persönlicher? Haben Sie Beispiele?
Ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet henkilökohtaisempia? Esimerkkejä?
12. Beeinflusst die Größe des Kundenunternehmens die Qualität einer persönlichen Kundenbeziehung?
Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?
13. Wie anspruchsvoll sind Kunden bei der Kommunikation? Muss man unbedingt Deutsch können?
Kuinka vaativia asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksan kieltä?
14. Kauft der Kunde mehr und öfter, wenn zwischen Verkäufer und Kunde eine persönliche Beziehung besteht?
Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?
15. Wie pflegen Sie Kundenbeziehungen? Nennen Sie Beispiele für Mittel der Beziehungspflege?
Kuinka hoidatte asiakassuhteita? Esimerkkejä suhteen hoitokeinoista?
16. Wie wichtig finden Sie die Beziehungspflege? Warum?
Kuinka tärkeänä pidätte asiakassuhteen hoitoa? Miksi?
17. Wie viel wird in Ihrem Unternehmen Zeit und Geld auf die Beziehungspflege verwendet?
Kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen? (Prosentteja liikevaihdesta?)
18. Wie entwickeln Sie bestehende Kundenbeziehungen?
Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?
19. Wie schaffen Sie neue Beziehungen?
Entä kuinka luotte uusia suhteita?
20. Wie oft im Jahr besuchen Sie deutsche Kunden? Was sind Vorteile und Nachteile der Besuche?
Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona? Vierailujen hyödyt/haitat?
21. Laden Sie Kunden nach Finnland ein?
Kutsutteko asiakkaita Suomeen?

22. Wenn mit einem Kunden eine persönliche Geschäftsbeziehung entstanden ist, kaufen die Kunden dann vom bekannten Verkäufer sogar lieber zu einem höheren Preis als das Verkäuferunternehmen zu wechseln?

Jos asiakkaan kanssa on syntynyt henkilökohtainen liikesuhde, ostavatko asiakkaat silloin mieluummin tutulta myyjältä vaikka hiukan kalliimmalla hinnalla kuin vaihtavat myyjäyritystä?

23. Welche Fähigkeiten und Eigenschaften hat nach Ihrer Meinung ein guter Exportverkäufer?

Millaisia kykyjä ja luonteenpiirteitä on hyvällä vientimyyjällä teidän mielestänne?

24. Wie verhalten sich deutsche Kunden gegenüber einem finnischen Exportverkäufer? Vertrauen Sie einen finnischen Verkäufer leicht?

Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään? Luottavatko he suomalaiseen myyjään helposti?

25. Wie entwickelt sich die Beziehung zu einem deutschen Kunden? Langsam, schnell, woran kann man das erkennen?

Kuinka suhde saksalaisiin asiakkaisiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?

26. Welche Vorteile bringt eine persönliche Kundenbeziehung?

Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?

27. Gibt es irgendwelche Nachteile einer persönlichen Kundenbeziehung?

Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti jotakin haittoja?

28. Wie behandeln Sie Beschwerden? Was ist nach Ihrer Meinung das beste Mittel, Reklamationen zu behandeln?

Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?

29. Welche Bedeutung hat eine persönliche Kundenbeziehung auf die Kundenzufriedenheit? Haben Sie Beispiele?

Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastyytyvyyteen? Onko teillä esimerkkejä?

30. Fällt Ihnen noch etwas ein?

Tulisiko muuta mieleen?

Vielen Dank für die Antworten!

Kiitoksia paljon vastauksista!

Anhang 2: Umfrage 1

Haastattelukysymykset:

Voitte vastata suoraan kysymysten perään niin ei sitten kysymykset ja vastaukset mene sekaisin. Jos mieleen tulee konkreettisia tapausesimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista vuosien varrelta, niin kirjoittakaa niistä erityisesti.

1. Kertoisitteko ensin itsestänne? Kauanko olette ollut alalla ja mikä on ollut toimenkuvanne?

DI, valmistunut koneosastolta 1982, alalla siitä asti, tuotantohommissa 1982-1991 (junavaunutehtailla), junavaunujen myynti Eurooppaan 1992-1997 (Englanti, Saksa, muu maailma), 1997-2001 toimitusjohtajana (paperikoneen telaputkien valmistus) myyntihommat myös minulla Euroopan laajuisesti, 2001- 2002 Offshore teräksien myynti maailmanlaajuisesti ja nyt vuodesta 2002 lähtien robottialalla, myynti Pohjoismaat, Saksa, Ranska.

2. Kuinka paljon teillä on saksalaisia tai saksankielisiä asiakkaita?

Kymmeniä, kauppoja viime vuona Saksaan 5kpl, arvo n.2m€.

3. Kuinka säännöllistä yhteydenpito saksalaisiin asiakkaisiin on?

Jatkuvaa, useita keroja päivässä.

4. Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen?

Puhelin, emeili, tapaamiset, messut.

5. Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi mielestänne olla, jotta asiakkaaseen syntyy henkilökohtainen suhde?

Kun on tavannut 2-3 kertaa, suhteen luonne muuttuu henkilökohtaisemmaksi. Useissa projekteissa kaupantekoprosessi voi kestää 2-3 vuotta ja tapaamisia voi tulla 5-10 ennen kuin kauppa syntyy. = projektikauppaa, haetaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua, siis ei pelkkää laitemyyntiä. Robotit räätälöidään aina ja tulee erilaisia apujärjestelmiä kuten kappaleen kääntö ja siirto jne. Lisänä.

6. Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteenne ovat? Onko teillä niistä esimerkkejä?

Minulla vuodesta 2002 eli alusta asti, firmalla yli 20v kestäneitä suhteita.

7. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon?

Arvostavatko he sitä?

Kyllä ehdottomasti.

8. Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen myynnin käytössä viime vuosina?

Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?

En oikein ymmärrä kysymystä. Myyntihän on aina ainakin meillä henkilökohtaista myyntiä.

9. Kuinka henkilökohtaisia asiakassuhteenne ovat? Olisiko teillä esimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista?

Reissut referenssikohteisiin missä myös huviosuutta mukana, ruokailut/illanvietot (tosin ihmiset arvostavat omaa aikaa ja näitä en tyrkytä jos tuntuu että asiakas ei ole innostunut aiheesta). Joskus purjehtimista veneellä.

10. Mikä on mielestänne henkilökohtaisen asiakassuhteen perusta?

Tekee aina sen minkä on luvannut ja oikea-aikaisesti. Tarkat loogiset palautteet ja palaute vähän parempi/täydellisempi kuin asiakas voisi olettaa. Mietittävä aina myös kyseisen asiakkaan erityistarpeet huolella (sekä firman että ko. henkilön).

11. Ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet henkilökohtaisempia? Esimerkkejä?

Saattaa olla...

12. Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?

Ei vaikuta.

13. Kuinka vaativia asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksan kieltä?

Ei ehdottomasti, mutta pelkkä Englanti ei riitä ainakaan pienemmissä firmoissa. Puhumalla Saksaa pääsee aivan toisella tavalla lähelle asiakasta.

14. Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?

Meillä kauppa on tyypillisesti kertaluontoista projektikauppa joten kysymys ei ole oikein relevantti. Mutta meille tulee kyllä repeat ordereita, kauppojen väli tuolloin ehkä 5-10v. Oleellisinta on laitteiden hyvä toiminta uusia kauppvoja ajatellen ja myös aftersalesin laatu.

15. Kuinka hoidatte asiakassuhteita? Esimerkkejä suhteen hoitokeinoista?

Vierailut, puhelut, joululahjat.

16. Kuinka tärkeänä pidätte asiakassuhteen hoitoa? Miksi?

Erittäin tärkeänä.

17. Kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen? (Prosentteja liikevaihdosta?)

En osaa sanoa. Ei rahallisesti paljoa.

18. Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?

Ks. vastaus kysymykseen 14.

19. Entä kuinka luotte uusia suhteita?

Vierailut. Meili ja puhelinyhteys. Uusia asiakkaita hakee agenttimme ja itse haemme myös suoraan mm. Erilaisia hakukoneita ja yleensä nettiä käyttäen. Kaivamme myös saman alan muita firmoja mille olemme laitteita toimittaneet.

20. Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona? Vierailujen hyödyt/haitat?

Viikoittain, joskus jää joku viikko väliin. Saman asiakkaan luona ehkä 3kk-9kk välein jos potentiaalista kauppaa tulossa.

21. Kutsutteko asiakkaita Suomeen?

Kyllä ja myös muihin maihin. Yleensä katsomaan referenssejämme. Joskus Lappiin tms.

22. Jos asiakkaan kanssa on syntynyt henkilökohtainen liikesuhde, ostavatko asiakkaat silloin mieluummin tutulta myyjältä vaikka hiukan kalliimmalla hinnalla kuin vaihtavat myyjäyritystä?

Ks. vastaus 14. Meillä ei ole suoranaista kilpailijaa, mutta pitää vakuuttaa että kannattaa investoida ylipäänsä ja että laite maksaa itsensä takaisin... Kilpailevat menetelmät ovat kuitenkin kilpailijana ja henkilökohtainen liikesuhde (LUOTTAMUS) on kaiken a ja o.

23. Millaisia kykyjä ja luonteenpiirteitä on hyvällä vientimyyjällä teidän mielestänne? Yleisviisas. Tunne-, tilanne- ja huumorintajua. Erinomainen kielitaito on välttämätön ja tunnettava myös myytävä tuote ja asiakkaan business.

24. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään?

Luottavatko he suomalaiseen myyjään helposti?

Kyllä luottavat. Nykyisin yhä enemmän. Nokiat ja Pisa tutkimukset ovat saattaneet auttaa asiassa. Varmaan myös Suomen liittyminen EU:hun ja € on parantanut tilannetta.

25. Kuinka suhde saksalaisiin asiakkaisiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?

Saksalaisia pitää vakuuttaa faktoilla ja todistella asiansa yhä uudelleen. Usein aluksi epäluuloisia mutta jos huomaavat myyjän osaavan asiansa alkavat luottaa. Epäselviä ja epämääräisiä vastauksia eivät voi sietää. Jos jotain ei voi tehdä sanotta selkeästi.

26. Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?

Kauppaa ei synny ilman henkilökohtaista suhdetta.

27. Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti jotakin haittoja?

Ei.

28. Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?

Pitää reagoida heti, puhelinsoitto takaisin ja käynti paikanpäällä jos etähoito ei onnistu.

29. Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastytyväisyyteen? Onko teillä esimerkkejä?

Oleellinen merkitys. On asiakkaita 10-20v. takaa jotka aina vaan jaksaa kehua meitä kun käytämme pot asiakkaita referenssivierailulla.

30. Tulisiko muuta mieleen?

Tsemppiä vaan gradun tekoon. Voit soitella jos aihetta lisäkysymyksiin!

Kiitoksia paljon vastauksista!

Ole hyvä!

Anhang 3: Umfrage 2

Haastattelukysymykset:

Voitte vastata suoraan kysymysten perään niin ei sitten kysymykset ja vastaukset mene sekaisin. Jos mieleen tulee konkreettisia tapausesimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista vuosien varrelta niin kirjoittakaa niistä erityisesti.

1. Kertoisitteko ensin itsestänne? Kauanko olette ollut alalla ja mikä on ollut toimenkuvanne?
34-vuotias KTM. Olen ollut vientialalla 4 vuotta, joista 1,5 vuotta venealalla. Pääosin vientimyyjän tehtävissä.
2. Kuinka paljon teillä on saksalaisia tai saksankielisiä asiakkaita?
Tällä hetkellä 2 saksalaista jälleenmyyjää.
3. Kuinka säännöllistä yhteydenpito saksalaisiin asiakkaisiin on?
3-5 kertaa viikossa.
4. Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen?
Sähköposti ja puhelin.
5. Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi mielestänne olla, jotta asiakkaaseen syntyy henkilökohtainen suhde?
Vähintään kerran kuukaudessa.
6. Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteenne ovat? Onko teillä niistä esimerkkejä?
Ensimmäinen jälleenmyyjä 90-luvun alusta lähtien. Toinen vuodesta 2004.
7. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon?
Arvostavatko he sitä?
Kyllä arvostavat ja he kokevat sen tärkeäksi.
8. Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen myynnin käytössä viime vuosina?
Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?
1,5 vuoden aikana ollessani tässä yrityksessä pysynyt samana.
9. Kuinka henkilökohtaisia asiakassuhteenne ovat? Olisiko teillä esimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista?
Mikä on henkilökohtainen asiakassuhde? Onko asiakassuhde heti henkilökohtainen kun yhteydenpito tapahtuu ilman välikäsiä? Siinä tapauksessa sähköpostit kuuluvat jo henkilökohtaiseen asiakassuhteeseen. Puhelimessa keskustelu on myös minulle tärkeää sekä keskinäiset tapaamiset. Minulle henkilökohtaisinta asiakassuhteen hoito on silloin, kun siihen liittyy esim. yhteiset illanvietot, joiden aikana keskustellaan

myös muusta kuin työasioista. Nämä kuuluvat asiakassuhteen kokonaisuhoitoon myös saksalaisten kanssa.

10. Mikä on mielestänne henkilökohtaisen asiakassuhteen perusta?

Keskinäinen luottamus. Hieman klisee, mutta näin on.

11. Ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet henkilökohtaisempia? Esimerkkejä?

Aivan varmasti. Luottamus kasvaa ajan myötä, vähän niin kuin avioliitossakin.

Valitettavasti 1,5 vuoden kokemuksella en tähän vielä pysty vastaamaan koska kaikki asiakkaani ovat tällä hetkellä yhtä henkilökohtaisia. Yhteistä historiaa on vielä niin vähän.

12. Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?

Ei välttämättä, mutta sanoisin, että pienemmissä yrityksissä, joissa omistaja saattaa usein olla kontaktihenkilönä (kuten venealalla), henkilösuhteiden laatu korostuu.

13. Kuinka vaativia asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksan kieltä?

Minun tapauksessani ei tarvitse osata välttämättä osata saksaa. Molemmat jälleenmyyjämme osaavat hyvin myös englantia, jota myös pääasiassa käytämme. Kun seurassa on muita yrityksen työntekijöitä, jotka eivät osaa englantia, vaihdamme saksaan ja koitan pysyä mukana. He arvostavat tätä kovin. Silloin ei ole kyse kuitenkaan vaikeista työasioista vaan enemmänkin vapaa ajan asioista. Hyvin usein saksalaiset eivät osaa englantia juuri lainkaan, joten silloin ei tule bisneksistä mitään jos saksaa ei osaa.

14. Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?

Uskon, että näin on. Venealalla keskinäinen luottamus ja henkilökohtainen suhde vaikuttaa oleellisesti myös myyntiin, koska olemme tekemisessä melko arvokkaiden tuotteiden kanssa, joita ei lähetetä maailmalle ihan bulkkitarvina kuitenkaan.

15. Kuinka hoidatte asiakassuhteita? Esimerkkejä suhteen hoitokeinoista?

Pitämällä yhteyttä tarpeeksi usein, mutta ei aina vain myyntimielessä vaan vaihtamalla kuulumisia muutenkin. Tämä on mielestäni luontevaa ja johtaa parempaan lopputulokseen kuin heti tyrkyttämällä veneitä tehtaalta. Psykologinen silmä ja tunneäly ovat tärkeitä seikkoja.

16. Kuinka tärkeänä pidätte asiakassuhteen hoitoa? Miksi?

Tärkeää totta kai ja koko myyntityön perusta.

17. Kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen? (Prosentteja liikevaihdosta?)

Aivan mahdotonta sanoa. Sanoisin, että omalta kohdaltani käytän henkilökohtaiseen yhteydenpitoon noin 60 % ajastani ja loput paperien pyörittelyyn.

18. Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?

Vahvistamalla keskinäistä luottamusta eli pyrin pitämään 100 % sen mitä lupaan. Jos se on joskus 99 % niin sen 1 %:n korjaaminen myöhemmin saattaa vaatia paljon aikaa ja vaivaa.

19. Entä kuinka luotte uusia suhteita?

Yritykseemme tulee paljon yhteydenottoja eri jälleenmyyjiltä maailmalla. Koitan seuloa näistä parhaimmat ja viedä sitten hommaa eteenpäin. Henkilökohtainen tapaaminen on erittäin tärkeä.

20. Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona? Vierailujen hyödyt/haitat?

Noin 4 kertaa vuodessa. Hyötynä ehdottomasti keskinäiset keskustelut ”face to face”. Vierailuista ei oikeastaan koskaan aiheudu mitään haittaa, joskus lievää krapulaa....

21. Kutsutteko asiakkaita Suomeen?

Meillä on kestokutsu aina päällä. Tänne saa tulla milloin vaan. Varsinainen kutsu tapahtuu kerran vuodessa järjestettävälle kauppiaapäiville. Lisäksi kutsumme vuosittain Helsingin venemessuille.

22. Jos asiakkaan kanssa on syntynyt henkilökohtainen liikesuhde, ostavatko asiakkaat silloin mieluummin tutulta myyjältä vaikka hiukan kalliimmalla hinnalla kuin vaihtavat myyjäyritystä?

Tämä on meidän valttikortti, koska pyrimme mahdollisimman henkilökohtaisiin liikesuhteisiin jolloin myös luottamus on korkeinta. Monet kilpailijoistamme kuuluvat monikansallisiin jäykkiin organisaatioihin, jolloin yhteydenpito on etäisempää. Minulle voi soittaa kännykkään 24h vuorokaudessa ja olen aina tavoitettavissa. Joten vastaisin tähän kysymykseen kyllä. Tosin täytyy muistaa, että venealalla tuotteen merkitys korostuu, koska emme ole tekemisissä bulkkituotteiden kanssa ja tuotteet eroavat hyvin paljon ominaisuuksiltaan. Uskon, että esim. raakakuparin myymisessä ei henkilökohtaisella liikesuhteella ole niin suurta merkitystä, koska kyseistä tuotetta ostetaan pääosin sillä perusteella mistä halvimmalla saadaan.

23. Millaisia kykyjä ja luonteenpiirteitä on hyvällä vientimyyjällä teidän mielestänne?

Eli siis minulla ☺

asiantuntemus

kommunikointitaidot (sisältäen kielitaidon)

tunneäly = osaa valita kuhunkin tilanteeseen oikean lähestymistavan.

rehellisyys, mutta joskus on turvauduttava valkoisiin valheisiin.

24. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään?
Luottavatko he suomalaiseen myyjään helposti?
Suomalaiset ovat Saksassa rehellisen kansan maineessa. Luottamuspulaa ei esiinny.

25. Kuinka suhde saksalaisiin asiakkaisiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?
Ihan tavallisesti. Saksalaisten tapa hoitaa asioita on varsin lähellä suomalaista.

26. Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?
Meidän yrityksessä se on kaiken toiminnan perusta.

27. Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti jotakin haittoja?
En usko, paitsi jos suhde muuttuu liian henkilökohtaiseksi. Tällöin asiakassuhde saattaa syventyä ystävyyssuhteeksi. Tässä ei sinänsä ole mitään pahaa, mutta liikeasioiden ja ystävyyden sekoittaminen keskenään voi toisinaan olla varsin haasteellista. Lisäksi riskinä on joidenkin asiakkaiden suosiminen toisten kustannuksella, koska hyvälle kaverille on vaikea sanoa ei.

28. Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?
Meillä on erillinen jälkimerkkinointiosasto reklamaatioita varten. Reklamaatioissa on henkilökohtainen suhde erittäin tärkeä, koska usein ollaan tekemisissä vaikeiden teknisten asioiden kanssa ja asiakkaiden kärsivällisyys on koetuksella, jos veneellä ei pystykään ajamaan. Asiat pitää saada hoidettua tehokkaasti, joten apua pitää saada puhelimella mahdollisimman pian.

29. Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastytyväisyyteen? Onko teillä esimerkkejä?
Mielestäni täydellistä asiakastytyväisyyttä ei voida saavuttaa ilman henkilökohtaista asiakassuhdetta.

30. Tulisiko muuta mieleen?
No tässähän tätä.

Kiitoksia paljon vastauksista!
Eipä kestä.

Anhang 4: Umfrage 3

Haastattelukysymykset:

Tässä olisi nyt kysymyksiä asiakassuhteen hoidosta. Kirjoita mitä mieleen tulee ja paljon kaikenlaisia esimerkkejä ja tapahtumia vuosien varrelta. Jos mun kysymys on epäselvä niin voit keksiä siihen paremman kysymyksen. Voit kirjoittaa myös ihan kaikenlaisia omia ajatuksia ja kokemuksia asiakassuhteista!

1. Kertoisitteko itsestänne ensiksi?

Koulutus: 52v. yo-merkonomi, valmistunut 1977

Työnkuva: vientipäällikkö

Alalla: puhtaasti vientitehtävissä ja yrittäjänä (vientimyyjä, tuotepäällikkö, myyntijohtaja, vientipäällikkö) vuodesta 1979

Asunut ulkomailla: Saksassa kahteen otteeseen yhteensä 4 vuotta.

Kielitaito: suomi, ruotsi, englanti, saksa (pitkä saksa 1975, saksaa käytetty lähes joka päivä vuodesta 1979)

2. Kuinka paljon teillä on saksalaisia asiakkaita?

Yrityksellämme on saksalaisia asiakkaita noin 30 kpl joista alle 10 tilaa säännöllisesti ja loput harvemmin ja epäsäännöllisesti. Suurin asiakas ostaa yli puolet koko Saksan liikevaihdostamme.

3. Kuinka säännöllistä yhteydenpito saksalaisiin asiakkaisiin on?

Yleensä asiakkaalle ei tarvitse eikä pidäkään soitella jatkuvasti ettei asiakas tunne itseään häirityksi. Asiakas joka tarvitsee yrityksemme valmistamia tuotteita, tilaa kyllä kun tarve tulee. Asiakkaan luona käydään yleensä kerran vuodessa, ison asiakkaan useammin.

4. Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteet ovat? Onko teillä niistä esimerkkejä?

Asiakassuhteet ovat monivuotisia ja pisimmillään tällä hetkellä 15v. Jos asiakas on tyytyväinen tuotteeseen, toimitusaikaan, palvelun laatuun ja henkilösuhteet pelaa, niin saksalainen on erittäin uskollinen asiakas. Asiakassuhde katkeaa usein luonnollisella tavalla jos asiakas ei enää tarvitse materiaalia jota on ostanut.

Yrityksemme toimittaa mm. Saksaan autoteollisuuden alihankkijalle Bayerissa erikoiskangasta ja tällainen tunnetun automerkin spesifioima materiaalitilaus on erittäin pitkäikäinen eivätkä siihen kilpailijat pääse väliin vaikka edullisemmin tarjoaisivat. Tuotteella on kovat vaatimukset ja tuote on tutkittu ja sertifioitu kohteeseen sopivaksi.

Toisena yrityksenä voisi mainita venetarvikkeita markkinoiva tukkuri Hampurissa.

Tämän yrityksen kanssa yrityksemme on kehittänyt korkealaatuisia ja erikoisia vene/jahti- suojapeitemateriaaleja. Yhteistyö hyvin luottamuksellista on molemmille osapuolille erittäin kannattavaa ja kestänyt nyt jo 10 v.

5. Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi olla, jotta henkilökohtainen suhde asiakkaaseen syntyy?

Asiakkaan luona pitää käydä vähintään kerran vuodessa. Ison asiakkaan luona pitää käydä useammin ja myös jos asiakas kutsuu käymään esim. reklamaatiotapauksessa. Kasvotusten asiat selviävät paremmin kuin puhelimesta tai sähköpostilla. Jos tarjouspyyntöjä, tilauksia ym. tulee säännöllisesti, ollaan luonnollisesti yhteydessä myös puhelimitse viikoittain. Harvemmin tilaaville asiakkaille ei tarvitse jatkuvasti soitella mutta visiitti kerran vuodessa pitää suhteen lämpimänä.

6. Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen? Tärkein viestintäkeino on asiakkaan henkilökohtainen tapaaminen joko käymällä asiakkaan luona tai asiakas kutsutaan käymään tehtaalla. Isolle asiakkaalle voidaan harkinnan mukaan korvata matkakustannukset. Uusia potentiaalisia asiakassuhteita löydetään ja etsitään usein yrityksen kotisivujen kautta. Messuosallistuminen on tehokkain tapa luoda uusia henkilökohtaisia kontakteja; yrityksemme tärkein messuosallistuminen on 2 v välein Frankfurtissa.

7. Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen viestinnän/myynnin käytössä viime vuosina? Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?

Henkilökohtainen myynti on aina ollut tärkeää mutta sen merkitys on aina vaan kasvamassa sillä kilpailu asiakkaista kiristyy jatkuvasti. Jopa asiakkaan kannalta tarjontaa voi olla liikaa. Ostaja eli asiakaskaan ei halua joka hetki vilkuilla ympärilleen uutta etsimässä ja uusia toimittajia kokeilemassa. Jatkuva uusien toimittajien etsintä ja kokeilu kuluttaa energiaa ja tuo vain ongelmia mm toimitusajat ja laatuongelmat. Asiakkaat arvostavat sitä, että toimittaja informoi asiakasta mahdollisimman perusteellisesti ja rehellisesti tuotteen tai palvelun ominaisuuksista. Tällöin asiakas tuntee että voi rauhassa harjoittaa liiketoimintaa ostamalla juuri henkilökohtaisesti tuntemaltaan luotettavalta myyjältä/yritykseltä. Henkilökohtainen suhde ostajan ja myyjän välillä luo luottamusta ja turvallisuudentunnetta molemmissa osapuolissa.

8. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon? Arvostavatko he sitä kieltä, jotta henkilökohtainen asiakassuhde syntyy?

Saksalainen asiakas arvostaa erittäin paljon henkilökohtaista yhteydenpitoa. Kun myyjä on puhelimitse yhteydessä asiakkaaseen, ovat puhelut usein lyhyitä eikä turhaan pitkiä jaaritella; hoidetaan asia ja sillä siisti. Kun myyjä menee käymään asiakkaan luona, asiakas yleensä ottaa myyjän vastaan ajan kanssa ilman kiireen tuntua. Asiakas haluaa keskustella leppoisista ei töihin kuuluvista asioista ja sen jälkeen työasioista ja ottaa hyödyn irti myyjän vierailusta positiivisessa mielessä kaikin puolin. Asiakas kokee usein myyjän henkilökohtaisen vierailun luonaan siten, että myyjä pitää ostajaa/asiakasta niin tärkeänä että on katsonut tarpeelliseksi tulla käymään suurista matkakustannuksista ja kiireisestä kalenterista huolimatta.

Kun myyjä osaa saksan kieltä, syntyy luonnollinen ja rento asiakassuhde. Saksalainen tykkää ”plaudeerata” eikä se onnistu mitenkään englannin kielellä. Usein suomalaisilla tiukkaa insinöörijäajavilla yrityksillä on täysin väärä luulo

saksankielen tarpeellisuudesta ja hyödystä markkinoitaessa tuotteita tai palveluita Saksaan. Suomalainen insinööri ja jopa ko. yritysten johtajat ovat liian usein ylimielisen vakuuttuneita siitä että kansainvälinen tankeroinsinöörienglanti on aivan riittävä taito ja se ainoa oikea kansainvälinen tapa neuvotella. Jos myyjä Saksassa puhuu vain englantia, ei sillä kielellä pysty mitenkään saamaan rehellistä henkilökohtaista suhdetta asiakkaaseen; silloin puhuvat vain asiat – ei ihmiset. Saksalainen tuntee itsensä helposti jopa huonommaksi, kun myyjä menee ja lataa puhdasta englantia; asiakas tällaisessa tapauksessakin kyllä hoitaa liikeasiat mutta siihen se sitten jääkin eikä kunnollista henkilökohtaista suhdetta pääse kehittämään.

9. Kuinka henkilökohtaisia asiakassuhteenne ovat? Esimerkkejä henkilökohtaisista suhteista?

Sellainen normaali ja riittävän toimiva toimittaja/asiakassuhde on sellainen, että ollaan tarvittaessa, kuitenkin säännöllisesti yhteydessä puhelimitse. Suhde toimii kun myyjä hoitaa liikeasiat huolella jolloin asiakas on tyytyväinen. Myyjä tapaa asiakkaan henkilökohtaisesti kerran vuodessa jolloin käydään yhdessä lounaalla jos on aikaa, teitittellään ja ollaan rennosti tuttavallisia.

Jotkut saksalaiset ovat halukkaita lähempään tuttavuuteen ja jotkut jopa haluavat tavata myös vapaa-aikana esim. lomien yhteydessä tai pyytävät kylään. Näin pitkälle menneessä henkilökohtaisessa suhteessa on suuret mahdollisuutensa vaikuttaa erittäin positiivisesti liiketoimintaan, mutta siinä on myös omat vaaransa josta enemmän tuonnempana. Tämä kategoria kuuluu siihen luokkaan että myyjä ja ostaja jo sinuttelevat toisiaan. Yleensä pitkässäkin liikesuhteessa saksalaiseen asiakkaaseen ei koskaan mennä niin pitkälle että sinuteltaisiin. Teitittely ei saksalaisen kanssa kuitenkaan missään tapauksessa tarkoita sitä, että oltaisiin niin vieraita että pitää teitillä. Teitittely on vaan varma ja luonnollinen tapa pitää kohtelias ja hyvä suhde asiakkaaseen ja se toimii myös hyvin tuttavallisessakin liikesuhteessa. Teitittely on ikään kuin sanomaton myyjän ja ostajan välinen yhteisesti sovittu tapa toimia eikä mitenkään kangista tai virallista suhdetta. Sinuttelulla voi pilata kerralla asiakassuhteen. Saksalainen joka on halukas menemään henkilökohtaisessa suhteessa jopa perheiden väliseen yhteydenpitoon, poikkeaa tässä suhteessa monista muunmaalaisista asiakkaista mm. englantilaiset välttelevät turhan pitkälle meneviä henkilökohtaisia suhteita. Voi myös sanoa että englantilaisten tapa heti sinutella hyvin tuttavallisesti on ainoastaan pinnallisuutta eikä tarkoita että ”hei me ollaan nyt sit oikein hyviä ystäviä ja voidaan luottaa toisiimme”

10. Mikä on henkilökohtaisen (asiakas) suhteen perusta?

Asiakassuhteen syntymisen perustana on aina tuote tai palvelu jota asiakas haluaa myyjältä ostaa. Hyvä henkilökohtainen suhde asiakkaaseen on ikään kuin työkalu, jonka avulla liikesuhde toimii mutkattomasti. Sekä myyjä että ostaja ymmärtävät että hyvä henkilökohtainen suhde rakennetaan vain liiketoiminnan sujumista ajatellen. Normaalioloissa nämä kaksi vierasta ihmistä eivät todennäköisesti mitenkään voisi kuvitellakaan ryhtyvänsä ystäviksi keskenään. Yhteinen tavoite molempia hyödyttävän liiketoiminnan aikaansaamiseksi tekee näistä kahdesta ihmisestä

pikkuhiljaa lähes oikeita ystäviä. Yhteisesti tehdyt teot luovat yritykselle menestystä ja sekä myyjä että ostaja tuntevat olevansa tämän menestyksen luojia. Tapaaminen kerran vuodessa tai tapaaminen messuilla on aina pieni juhlan aihe ja ilahduttava tapahtuma. Tässä on vientimyyjän työn varsinainen suola, ilon ja motivaation synnyttäjä ja ylläpitäjä.

11. Ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet henkilökohtaisempia? Esimerkkejä?
Pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat hyviä mutta ei välttämättä henkilökohtaisempia kuin lyhytaikaiset asiakassuhteet.

Esimerkkinä erittäin pitkäaikaisesta asiakassuhteesta voin mainita slovenialaisen teltoja valmistavan yrityksen. Yritys on hollantilaisomistuksessa, mutta tapaan käydä vain Slovenian tehtaalla paikallisjohtajaa tapaamassa, koska sieltä tulevat myös tilaukset. Hollantilaisia omistajia tapaan harvemmin, ehkä noin kerran kahdessa vuodessa. Olen tuntenut Slovenian tehtaan paikallisjohtajan 16 vuotta, jo ajalta jolloin yritys toimi itsenäisenä slovenialaisena yrityksenä, joka sittemmin myytiin Hollantiin. Sinutellemme keskenämme ja puhumme saksaa. Tapaamisemme ovat aina pieni juhla, mennään yhdessä syömään ja jutellaan niitä sun näitä. Tällä herralla on Kroatian rannikolla huvila meren rannalla ja ehkä noin 8 vuotta sitten kysyin, voisinko vuokrata mökin perheelleni pariaksi viikoksi. Huomasin heti kaverin katseesta, että yritin mennä liian pitkälle henkilökohtaisessa suhteessa ja sain muutta mutkitta kieltävän, mutta kohteliaan vastauksen. Samanlainen tilanne tämän kaverin kanssa tapahtui jo aikaisemminkin, talvella 1995. Olin perheeni kanssa Slovenian Granska Gorassa viettämässä hiihtolomaa, perheemme asuessa Saksassa. Menimme samalla tapaamaan tätä asiakasta kun lähellä oli ja käytiin porukalla syömässä. Kun ehdotin, että hän voisi kutsua myös vaimonsa mukaan ravintolaan näin, että kaverin silmissä leiskahti ja vastaus oli lyhyt ei käy. Tämä asiakas käy hyvänä esimerkkinä siitä, että henkilökohtaisten suhteiden luomisessa kannattaa luottaa pelisilmään ja tunteeseen ja olla sopivasti varovainen siitä miten pitkälle voi mennä. Asiakassuhde jatkuu edelleen erittäin menestyksekkäästi.

Esimerkki hyvästä henkilökohtaisesta lyhytaikaisesta asiakassuhteesta. Minulla oli vuosina 2004–2006 internetistä löytämäni romanialainen asiakas, joka osti meiltä muutaman kerran pressukangasta. Kun kävin tapaamassa asiakasta Romaniassa paikan päällä, meillä ns. henkilökemiat tämän romanialaisen kaverin kanssa pelasi yhteen heti ensi näkemältä. Esitin sitten jossain vaiheessa neuvottelua, kun oltiin tultu arkaan aiheeseen eli maksuehtoihin, kysymyksen: Voinko luottaa siihen että maksat laskun ajallaan jos annamme avointa luottoa? Tämä kysymys oli siksi pakollinen, että asiakas kertoi suoraan että ei missään tapauksessa voi maksaa etukäteen ennen toimitusta ja että kauppa jäisi ilman avointa luottoa syntymättä. Sanoin romanialaiselle että tämä kaupankäynti hänen kanssaan on hyvin henkilökohtainen tapahtuma hänen ja itseni välillä. Jos hän jättää laskun maksamatta, siitä ei koidu vahinkoa vain edustamalleni yritykselle vaan ensisijaisesti minulle, joka olen asiakkaaseen luottanut ja riskin ottanut. Katsoin romanialaista silmiin ja sanoin että jos hän lyö kättä päälle kanssani ja vakuuttaa maksavansa laskun eräpäivänä, niin silloin luotan häneen henkilökohtaisesti ja myönnän edustamani yrityksen puolesta

avointa luottoa tarvittavan paljon. Tässä tapauksessa oli minun ja ostajan välille muodostunut vahva henkilökohtaiseen luottamukseen perustuva suhde ja tämä asiakas on maksanut alusta lähtien kaikki laskunsa tarkalleen eräpäivänä ja ilmoittanut maksusta aina eräpäivänä SMS viestillä kännykkääni. Tämä romanialainen asiakas oli yrityksemme paras ja täsmällisin laskun maksaja. Mennessäni sitten vuoden päästä toisen kerran käymään tämän romanialaisen asiakkaani luona, asuin hänen omistamassaan vierastalossa ilmaiseksi, vierailin hänen kotonaan syömässä hänen perheensä kanssa. He olivat erittäin ystävällisiä ja otettuja siitä että suomalainen tehtaan edustaja tulee heitä tapaamaan. Sittemmin kaupankäynti on hiipunut, kun tuotteemme ei enää sopinut asiakkaan tarpeisiin.

12. Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?

Ei varsinaisesti, koska hyvän henkilökohtaisen suhteen syntymiseen vaikuttaa tarve tehdä kauppaa kuten kysymyksessä no 9 kerrottu.

Isossa yrityksessä ostaja on yksi työntekijä suuressa joukossa erilaisia toimijoita. Tämä yksittäinen ihminen antaa suuren arvon sille, että erityisesti hän saa rakentaa henkilökohtaisen suhteen myyjään/tavaran toimittajaan. Hän kokee sen ”etuoikeutena” johon muilla yrityksen työntekijöillä eikä edes hänen esimiehillään ole niin suurta oikeutta ja mahdollisuutta kuin hänellä. Hyvä henkilökohtainen suhde ison yrityksen ostajaan on myyjälle kullan arvoinen. Isoissa yrityksissä käy säännöllisesti myyjän kilpailijoita tyrkyttämässä tuotteitaan. Myös yrityksen johto saattaa painostaa ostajaa ostamaan tuotteita muualta ehkä hieman edullisemmin hinnoin. Kun myyjä on luonut erittäin luottamuksellisen ja rehellisen suhteen tällaiseen ison yrityksen ostajaan, on ostajalla suoranainen kunnia asia vakuuttaa esim. esimiehilleen, että toimittajaa ei pienestä hintasäästöstäkään huolimatta kannata vaihtaa.

Pienessä yrityksessä yleensä aina firman omistaja toimii myös ostajana; hän haluaa pitää langat omissa käsissään. Pienen yrityksen omistajaostajan kanssa pääsee kyllä helposti hyviin suhteisiin, koska omistajaostaja voi aivan vapaasti asettaa aikataulunsa esim. tavatessaan myyjää. Omistajaostaja voi milloin tahansa piipahtaa käymään. Jos liikesuhde toimii hyvin ja asiakas tulee riippuvaiseksi tuotteesta, siitä voi taas seurata kaikenlaista niin positiivisessa kuin negatiivisessakin mielessä. Pienen yrityksen omistajaostaja kokee helposti tulevansa liian riippuvaiseksi myyjän tuotteesta tai palvelusta. Tällöin omistajaostaja yrittää pitää myyjän varpaillaan ottamalla jatkuvasti tarjouksia myyjän kilpailijoilta ja huomauttelee jatkuvasti siitä että halvemminkin myyjän tuotteita markkinoilta voisi saada. Usein myös pienen asiakasyrityksen omistaja helposti yrittää ryhtyä rajoittamaan myyjää myymästä ko. tuotetta ostajan kilpailijoille; asiakas kokee asemansa uhatuksi jos myyjä myy tuotetta asiakkaan isommalle kilpailijalle. Jos tilanne muodostuu tällaiseksi, on siinä miettimistä miten liikesuhteen saa pidettyä positiivisella puolella molempia osapuolia ajatellen. Myyjä harvoin haluaa antaa ns. yksioikeuksia millekään tuotteille so. rajoittaa myyntiä, minkä jo EU kilpailulakikin kieltää. Jos myyjän ja omistajaostajan liikesuhde toimii hyvissä merkeissä ilman konflikteja, muodostuu suhteesta helposti sinuttelutason rempeä ja rento juttu.

13. Kuinka vaativia asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksaa?

Saksaa ei pidä ehdottomasti osata, mutta myyjän hallitessa saksan kielen taidon voisi sanoa että kaikki todennäköisesti onnistuu paremmin. Yritys, joka todella haluaa viedä Saksaan, ei ole varteenotettava ilman saksankielentaitoista myyjää. Saksalainen asiakas ei toisaalta paljon kommunikoinnilta vaadi sillä edellytyksellä että homma toimii.

14. Ostavatko pitkäaikaiset asiakkaat enemmän tai useammin?

Pitkäaikainen asiakas ostaa periaatteessa vain sitä mitä tarvitsee, asiakassuhteen kesto ei periaatteessa vaikuta ostomääriin tai ostojen toistumiseen.

15. Kuinka hoidatte asiakassuhteita? Esimerkkejä suhteen hoitokeinoista?

Puhelinkeskustelussa aina aloitetaan kevennyksellä kyselemällä säästä, voinnista, lomamatkan onnistumisesta jne. ja vasta sitten mennään asiaan. Jos asiakas haluaa kertoa juurta jaksain pujottelureissustaan Alpeille, pitää kuunnella ja esittää kysymyksiä ikään kuin olisi todella kiinnostunut. On hyvin tärkeätä antaa asiakkaan puhua, jos into puhua on. Sen jälkeen ns. työasia hoituu todella leppoisissa merkeissä ongelmitta.

Asiakaskäynneillä kannattaa jo etukäteen ehdottaa lounaalle tai illalliselle menoa jos vierailu tapahtuu siihen aikaan päivästä. Näin asiakas ehtii varautua tapaamiseen. Jos kutsun lounaalle esittää vasta tapaamisen yhteydessä, saattaa asiakas olla jo sopinut muista menoista ja harmittelee mielessään että lounas hyvän myyjän kanssa jäi väliin. Pieniä lahjoja kannattaa hyvälle asiakkaalle ainakin jouluna ja merkkipäivien yhteydessä lähettää. Mieluummin kannattaa antaa jotain pientä, arvokasta ja suomalaista. Viinapullon osto tax freestä asiakkaalle vierailun yhteyteen ei tänä päivänä viinan suuren tarjonnan takia ole hirveän suositeltavaa. Pienet yrityslahjat kuten kynät, kalenterit, kravattit ym. ovat aina paikallaan.

Myyjä voi myös alusta alkaen ottaa sen tavan että ei kannata mitään tuliasia. Tämä on ihan OK sillä enemmän kuin tuliaisia asiakas odottaa tapaavansa myyjän itse.

Asiakassuhdetta voi hoitaa myös menemällä asiakkaan kanssa vaikka jalkapallo-otteluun, teatteriin tms. asiakkaan mieltymyksen mukaan.

16. Kuinka tärkeänä pidätte asiakassuhteen hoitoa? Miksi?

Asiakassuhteen hoito on tärkeätä, sillä pidetään toimiva suhde lämpimänä ja kaupankäynti sujuu luontevammin ilman turhaa jännittämistä.

17. Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?

Asiakassuhteita ei tietoisesti kehitetä, toimitaan hyväksi koettujen käytäntöjen mukaan.

18. Entä kuinka luotte uusia suhteita?

Ensin asiakas yritetään saada kiinnostumaan tuotteesta. Tämä voi tapahtua messuilla, ottamalla yhteyttä netin välityksellä, puhelimella tai lähettämällä sokkona pyytämättä

tavaranäyte. Jos asiakas kiinnostuu, hän kysyy tuotteen hintaa ja teknisiä ominaisuuksia. Jos asia vielä kiinnostaa niin myyjä ehdottaa käyntiä asiakkaan luona ”seuraavan Saksanmatkan” yhteydessä. Tällaisen uuden kontaktin ollessa kyseessä ei kannata sanoa tulevaisuutta juuri tämän uuden kontaktin takia vierailulle; asiakas voi tuntea itsensä painostetuksi jos tietää myyjän ostaneen lentolipun ja maksaneen muita matkakuluja vain keskustellakseen asiakkaan kanssa. Minkäänlainen painostus tai liiallinen tyrkytys ei edesauta liikesuhteen eikä henkilökohtaisen suhteen kehittymistä. Taitava myyjä huomaamatta houkuttelee potentiaalisen asiakkaan kiinnostumaan tuotteesta ja aloittaa tarkoitushakuisen myyräntyön henkilökohtaisen suhteen rakentamisessa.

19. Kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen? (Prosentteja liikevaihdosta?)

Kaikki kontaktit kirjeitse, sähköposti, vierailut, messut, näytelähetykset, tekninen neuvonta ym. ovat perimmältään asiakassuhteen hoitamista. Tarkkaa prosenttia on vaikea sanoa mutta kyseessä on suuri kustannus.

20. Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona?

1 - 4 kertaa asiakkaasta ja tarpeesta riippuen.

21. Kutsutteko asiakkaita Suomeen?

Asiakkaille esitetään usein kohteliaisuudesta kutsu tulla käymään Suomessa tehtaalla. Tämä ei yleensä kuitenkaan johda asiakkaan vierailuun Suomessa. Tällöin on kyse nimenomaan pienestä tai keskikokoisista asiakkaista joiden kanssa kaupankäynti on jo pidemmän aikaa sujunut totuttuja latuja. Asiakas keskittyy omassa liiketoiminnassaan omien asiakkaidensa palveluun ja uusien asiakkaiden hankintaan eikä näe tarvetta nähdä miten hänelle myyjän toimittamat tuotteet valmistetaan. Asianlaita on toisin sellaista asiakkaiden kanssa jotka ostavat paljon tavaraa tai myyjän tuotteesta hyvin riippuvaisen asiakkaan ollessa kyseessä.

Saksalainen asiakas harkitsee hyvin tarkkaan Suomeen tuloa myös kustannuksia ajatellen ja kokee tehdasvierailun Suomeen siksikin tarpeettomana. Joskus asiakas vihjaisee että ottaa kyllä vastaan kutsun vierailuun Suomessa tehtaalla ja tämä tarkoittaa sitä että kutsuja eli myyjä vastaa silloin kaikista matkakuluista. Ison asiakkaan ollessa kyseessä näin tehdäänkin aivan tarkoituksella. Pieneen asiakkaaseen on turha tuhlata euroja ja asiakas saa mielellään tulla käymään, mutta omalla kustannuksellaan. Joskus erittäin potentiaaliselle pienelle asiakkaalle maksetaan tarkoitushakuisesti matkakulut Suomeen.

22. Sitoutuvatko asiakkaat yritykseen helpommin, kun heillä henkilökohtainen suhde esim. tietyn myyjän kanssa?

Asiakkaat sitoutuvat yritykseen etupäässä liiketaloudellisista syistä, henkilökohtainen suhde tulee siitä seurauksena kuten aikaisemmin mainittu. Hyvät henkilökohtaiset suhteet auttavat erittäin paljon sitouttamaan asiakasta yritykseen.

23. Millaisia kykyjä/luonteenpiirteitä teidän mielestä hyvällä vientimyyjällä on? Vientimyyjällä pitää olla ennen kaikkea rohkea asenne tavata erilaisia ihmisiä ja odottamattomia tilanteita. Vientimyyjä on luonnostaan utelias ja innostunut etsimään ja kehittämään uusia ideoita markkinoida tuotteita. Asiakkaiden kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta hyvä vientimyyjä saa ideoita edelleen kehittää olemassa olevia tuotteita tai keksiä kokonaan uusia tuotteita ja uusia käyttökohteita olemassa oleville tuotteille. Myyjä toimii läheisessä yhteistyössä yrityksen tuotanto- ja tuotekehittely ihmisten kanssa. Tavatessaan asiakkaita tai keskustellessaan puhelimesta asiakkaan kanssa, hyvä myyjä kuuntelee enemmän kuin puhuu itse. Kuuntelemalla tarkasti oivaltaa paremmin mitä asiakas todella haluaa, mikä on ongelma jne. Tuntuu hyvältä kun pystyy ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Hyvä vientimyyjä pistää persoonansa rohkeasti peliin eikä teeskentele mahdollisesti koulussa peilin edessä opeteltuja tapoja, ei viljele typeriä fraaseja joita kaikki ylifiksut erittäin koulutetut älyköt käyttävät. Hyvä myyjä ei pelkää olla oma itsensä eikä pelkää näyttää myöskään heikkoja puoliaan. Asiakas tykkää aidosta myyjästä.

24. Kuinka paljon myyjän henkilökohtaisilla luonteenpiirteillä on vaikutusta asiakassuhteen syntyyn ja ylläpitoon?
ks. edellinen

25. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään?
Saksalaiset yleensä arvostavat suomalaisia korkealle. Meillä on maine rehellisinä ja luotettavina kumppaneina. Se että suomalaisia pidetään hieman hitaina ja turhan avoimina ei haittaa yhtään. Meihin yleensä luotetaan ja tätä luottamusta kannattaa vaalia. Suomalainen sanoo että toimitus myöhästyy, eikä vain saadaksesen tilauksen anna asiakkaalle väärää lupauksia. Myös historiallisesti suomalaisia pidetään sisukkaina venäläistä vastaa tappelijoina vaikka tämä vanha legenda onkin jo uusien sukupolvien keskuudessa laimentumassa. Suomalainen uskaltaa myös tapella asiakkaan kanssa tarvittaessa ja tätäkin arvostetaan. Saksalainen, niin kuin myös ruotsalainen tuntee pientä pelonsekaista kunnioitusta villiä suomalaista kohtaan. Suomalaisia pidetään myös hyvin kielitaitoisina; monet saksalaiset puhuvat vain saksaa omalla murteellaan plus huonoa englantia.

26. Luottavatko he suomalaiseen myyjään ja syntyykö henkilökohtainen suhde asiakkaan ja myyjän välille kuinka nopeasti? Esimerkkejä?
ks. edellinen

27. Kuinka suhde saksalaisiin asiakkaisiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?
Vanhempiin henkilöihin suhde kehittyy erittäin hitaasti. Liiketoimintaa pitää ensin saada aikaan ja liiketoiminnassa syntyneen luottamuksen avulla suhde alkaa hitaasti lämmitä. Tuntuu mukavalta kun kankeahko ja hieman epäluuloinen vanhempi saksalainen asiakashenkilö soittaa ja sanoo ensimmäistä kertaa puhelimesta ”Halloo Herr X”. Nuorien henkilöiden kanssa pääsee yleensä helpommin luonteviin suhteisiin.

Maatieteellisesti voisi sanoa että hampurilaiset ovat jo luonnostaan Pohjoismaihin kallellaan ja siellä myös sinuttelua tapaa paljon enemmän kuin esim. Hessenissä. Eräs hampurilainen asiakas yritys on ottanut jopa sinuttelun firman sisällä käyttöön ja varmaan siksi että ovat olleet niin paljon tekemisissä tanskalaisten, norjalaisten, ruotsalaisten ja suomalaisten kanssa. Yleensä saksalaisissa firmoissa yhdessä jopa vuosikymmeniäkin työskennelleet ihmiset herroittevat ja rouvittelevat toisiaan teititellen. Kuten aikaisemmin mainittu hyvä ja läheinen henkilökohtainen suhde toimii aivan yhtä hyvin sekä teititellessä että sinutella yrityksestä ja henkilöistä riippuen.

28. Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?

Se tuo pitkällä tähtäimellä enemmän tilauksia yritykselle ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Hyvä henkilökohtainen suhde usein jo takaa sen, että asiakas luottaa saavansa myyjältä sopivaa tavaraa kohtuullisen edulliseen markkinahintaan. Hyvä henkilökohtainen suhde antaa myyjälle vapauksia tavaran hinnoittelussa. Asiakkaalle voi suoraan sanoa, että tämän hyvän tuotteen valmistuskustannukset pitää kattaa ja sen lisäksi hinnassa pitää olla riittävä ja kohtuullinen kate. Tarkkoja kateprosentteja ei kuitenkaan pidä kertoa. Kun henkilökohtainen suhde asiakkaaseen perustuu luottamukseen, ei asiakas ryhdy tinkimään hintaa aivan viimeiseen asti vaan haluaa säilyttää kiinnostavuutensa asiakkaana tuohon yritykseen, jonka myyjään hänellä on toimiva suhde. Asiakas yleensä tyytyy maksamaan pyydetyn hinnan kuitenkin sillä edellytyksellä, että asiakas omassa hinnoittelussaan eteenpäin pystyy lisäämään riittävän katteen tuotteeseen omasta liiketoiminnastaan ja myymään tuotteen. Hinnoittelun vapaus ei tarkoita sitä, että myyjäkään yrittäisi ottaa kohtuuttomia voittoja verrattuna muihin asiakkaisiinsa yleensä. Riittävä hinta tuotteella takaa sen, että myyjän ei tarvitse toistuvien väliajoin kuten esim. kerran puolessa vuodessa tai kerran vuodessa ehdottaa suuria korotuksia hintaan vaan voi perustellusti laskea hinnankorotukset vain sen mukaan mitä omat tuotantokustannukset ovat nousseet. Tällainen toiminta, perustuen myyjän ja ostajan hyvään henkilökohtaiseen suhteeseen, luo liiketoiminnalle pitkäjännitteisyyttä. Myyjä voi luottaa liikesuhteen kestoon ilman jatkuvaa varuilla oloa ja epäilystä siitä, että ostaja vilkuilee jatkuvasti myyjän kilpailijoiden suuntaan.

29. Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti jotakin haittoja?

Haittoista on jo aikaisemmassa tullut jotain kerrottua. Henkilökohtaisissa suhteissa pitää aina pitää hieman varansa.

Kuten kys.8 vastauksessa mainittu, löytyy varsinkin Saksasta asiakkaita, jotka ovat erittäin halukkaita ryhtymään henkilökohtaisiin suhteisiin omalla perheellään myyjän perheen kanssa. Tällainen suhde voi toimia hyvin jos sattumalta näiden kahden perheen jäsenet ovat todella sellaisia että oikea ystävyys pääsee syntymään. Tällöin henkilökohtainen suhde saavuttaa sen kaikkein parhaan tarkoituksensa ajatellen sekä myyjä että ostaja yritysten liiketoimintaa. Tällaisessa suhteessa piilee kuitenkin vaaransa jos toinen osapuoli ei jostain syystä osaa pitää välejä sopivina ajatellen toisen osapuolen haluja suhteen tiiviyydestä. Jos myyjän perhe saa kutsun esim.

kesälomamatkallaan poiketa asiakkaan luona grillaamassa ja mahdollisesti yöpymässä, seuraa siitä väistämättä ennemmin tai myöhemmin ehdotus vastavierailusta, josta ei voikaan enää kieltäytyä. Vastavierailutarjouksesta voi kerran hyvällä syyllä kieltäytyä mutta ei enää kahta kertaa. Tällaisessa tilanteessa hyvä henkilökohtainen suhde ja jopa liikesuhde on helposti katkolla. Myyjän tulee tarkasti tiedostaa se, miten pitkälle on halukas menemään henkilökohtaisessa suhteessa asiakkaaseen myös perheensä kanssa. Mikäli epäilyksiä tai ennakkoluuloja on, on parempi että pitää suhde sopivissa rajoissa eikä lähteä perheensä kanssa asiakkaan perheen luo kyläilemään.

Kaupallisessa mielessä läheisestä henkilökohtaisesta suhteesta johtuen voi tulla esiin myös haittoja ja riskejä. Asiakas saattaa olettaa että häntä palvellaan paremmin kuin myyjäyrityksen asiakkaita keskimäärin, hänen tavaratoimituksensa laitetaan muiden edelle hänen niin halutessa. Hyvän henkilökohtaisen suhteen pitää kestää myös ongelmat liike-elämässä. Asiakas on silloin tarkoituspäisesti hakeutunut läheiseen henkilökohtaiseen ”ystävyyteen” myyjän kanssa, mikäli hän hyvää ystävyyteen ja luottamukseen vedoten alkaa vaatia joustavuutta maksuajoissa tai hinnoittelussa. Tällaiselta toiminnalta pitää katkaista siivet heti alkuunsa välittämättä mahdollisen henkilökohtaisen suhteen kestävydestä.

30. Pitääkö henkilökohtaista suhdetta asiakkaaseen ohjailta/johtaa?

Kaupankäynnissä yleensä myyjällä on suurempi motiivi ja tarve pitää yllä liikesuhdetta ja hyviä henkilökohtaisia suhteita yllä asiakkaaseen, kilpailijat ovat aina kärkkymässä. Siksi myyjän pitää aina huomaamatta heiluttaa ns. tahtipuikkoa ja ohjata keskusteluiden kulkua puhelinkeskusteluissa ja tapaamisissa. Jos näin ei tee, on myyjä tuuliajolla ja joutuu ennemmin tai myöhemmin hyväksikäytetyksi riippumatta siitä, että on hyvissä henkilökohtaisissa suhteissa asiakkaaseen. Asiakkaan kanssa pitää välttää turhaa vastakkainasettelua mutta jos tarvetta on, ei lähes riidan omaistakaan sanallista väittelyä kannata vältellä. Kun asiakkaalta ottaa esim. kohtuuttomissa reklamaatiotilanteissa luulut pois, voi olla sitten pitemmän ajan hyvissä suhteissa kun rajat lepsuilulle on määritelty.

31. Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?

Periaatteessa kyllä. Asiakas osta sitä mitä tarvitsee. Jos suhde on hyvä, voi myyjä saada asiakkaan ostamaan myös jotain asiakkaalle täysin uutta tuotetta.

32. Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?

Jos myyjällä ja ostajalla on hyvä henkilökohtainen suhde ja liiketoimintaan kuuluvat asiat on avoimesti ja rehellisesti keskusteltu, hoituvat myös reklamaatiot ongelmitta. Asiakas tuntee myyjän tuotteen ja arvostaa hyvää suhdetta ja ystävyyttä häneen. Asiakas tietää mitä myyjä on tuotteesta luvannut eikä hänellä ole epämääräisiä odotuksia reklamaatiotapauksissa. Paras tapa hoitaa reklamaatiot, on se että myyjä

kertoo tuotteen ominaisuuksista mahdollisimman rehellisesti ja avoimesti jo alkuvaiheessa ennen kuin tavara ja liikesuhde on aloitettu. Tällöin asiakas reklamaatiotapauksessa ei vaadi muuta kuin mikä on kohtuullista ja myös myyjän on silloin helppoa hoitaa reklamaatio pois päiväjärjestyksestä. Reklamaatiot kannattaa aina yrittää hoitaa mahdollisimman yksinkertaisesti ja nopeasti. Pitkittyessään asioilla on tapana mutkistua eli reklamaationkin hoidossa kannattaa takoa silloin kun rauta on kuumaa eli lyödä ratkaisu pöytään silloin kun siihen tilaisuus tulee. Hyvän henkilökohtaisen suhteen taso joutuu koetukselle siinä vaiheessa, jos asiakas olettaa hyvältä ystävältäan saavansa normaalia paremman reklamaatiohyvityksen tai suorastaan vaatii sitä. Mm. tällaisessa tapauksessa kannattaa myyjän pistää läheisen suhteen aste uudelleen harkintaan ja ottaa hieman hajurakoa asiakkaaseen. Vientimyyjä oppii vain kokemuksen kautta rakentamaan toimivia henkilökohtaisia suhteita asiakkaisiin, niitä asioita ei oikein mitenkään voi kirjoista oppia.

34. Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastyytyväisyyteen? Onko teillä esimerkkejä?

Henkilökohtaisella asiakassuhteella on suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen. Tämä tulee selvästi esiin mm. asiakastyytyväisyys mittauksissa jossa tätä asiaa on suoraan kysytty. Myös luottamusmittarit ovat korkealla ja asiakasuskollisuus pysyvämpää.

35. Kannattaako hyvää asiakasta auttaa muutenkin kuin suoraan omaan liiketoimintaan liittyvissä asioissa?

Kyllä kannattaa, se parantaa suhdetta entisestään. Seuraavassa joitakin esimerkkejä: Yrityksellämme on asiakkaana hollantilainen Euroopan kolmen suurimman telttatehtaan joukossa oleva asiakas; tehdas sijaitsee Sloveniassa. He valmistavat asuntovaunuihin ns. etutelttoja muovikankaasta ja läpinäkyvästä ikkunakalvosta. Asiakas halusi keväällä 2004 uudistaa tuotteitaan ja parantaa laatua niin, että se erottuisi edukseen kilpailijoistaan ja saadakseen paremman hinnan tuotteilleen. Asuntovaunuissa on yleensä metalliset putkirungot joiden kanssa ajan mittaan tulee monesti ongelmia. Tämä ongelma tuli esille asiakkaan kanssa vietettäessä iltaa ravintolassa jutustellen niitä näitä. Kerroin että Suomessa on yritys joka valmistaa komposiitti (lasikuitu, hiilikuitu, polyesterihartsit) rakenteisia suksisauvoja ja kävelysauvoja. Komposiitti rakenne on kevyt, erittäin kestävä ja huoltovapaa. Otin tämän keskustelun pohjalta Suomessa yhteyttä tähän suksisauvavalmistajaan, kuvailin telttafirman ”ongelmaa” ja pyysin ottamaan yhteyttä ko. telttatehtaaseen. Ei mennyt kuin muutama kuukausi kun hollantilainen telttatehdas teki ensimmäisen sarjan telttoja komposiitti telttarungoilla; nyttemmin siitä on tullut suuri menestys markkinoilla.

Saman vuoden lopussa menin tavalliselle visiitille Sloveniaan sopimaan telttatehtaan kanssa normaalin tavan mukaan vuoden mittaan löytyneen yrityksemme raakatun muovikankaan hyvityksistä. Nämä hyvitykset vuoden 2004 jälkeen ovat kuitaantuneet sillä palveluksella, minkä telttatehtaalle tein koskien telttojen runkoja. He ovat olleet niin tyytyväisiä komposiittirunkoihin että sanoivat suoraan että pienistä ei yritystämme reklamoida lainkaan.

Pieniä palveluksia, jos ne eivät vie kohtuuttomasti aikaa, kannattaa aina asiakkaalle tehdä.

36. Uskaltaako ottaa riskin ja antaa avointa luottoa asiakkaalle?

Kuten jo aikaisempi Romanian tapaus osoittaa, omaan vaistoon kannattaa luottaa. Riskin otto pitää olla hallittua ja riskin otto yleensä kannattaa. On tietysti olemassa maita, joihin ei missään tapauksessa kannata lähteä avointa tavaraluottoa antamaan. Huijareita ja kaunopuhujia on joka maassa ja ne oppii vain kokemuksella tunnistamaan. Jokainen vientimyyjä tekee jossain vaiheessa uraansa väärän päätöksen ja arvioi asiakkaan luottokelpoisuuden väärin, mikä johtaa luottotappioon. Ylivarovaisuuden vastapainona on se että tilauksia ei saa sisään. Uuden asiakkaan luottokelpoisuus pitää aina tarkistaa jostain luottolaitoksesta (esim. Creditreform, Luottotieto ry jne.). Myös vanhan asiakkaan luottotiedot kannattaa parin vuoden välein selvittää.

Hyvä henkilökohtainen suhde auttaa tunnistamaan riskin jo siksi, että asiakas jonka kanssa on ”yhdessä” monessa liemessä keitetty, on lojaali eikä halua myyjää pettää ainakaan tarkoituksella.

Esimerkki: Unkarilainen telttatehdas neuvotteli YK järjestön kanssa erittäin suuresta telttakaupasta koskien kymmeniä tuhansia pakolaisteltoja. Itselläni on tämän yrityksen omistajaan vuosien mittaan kasvanut erittäin lämmin henkilökohtainen suhde; jopa perheemme ovat tavanneet lomien yhteydessä niin Unkarissa kuin Suomessa. Asiakas kertoi että hän ei millään pysty saamaan tilausta jos telttoihin tarvittavien kaikkien raaka-aineiden hankinta pitää rahoittaa etukäteen itse. Keskustelin asiakkaan kanssa perusteellisesti kaupan liittyvät riskit ja päätettiin yhdessä ottaa riski. Yrityksemme antoi luotolla muovikangasta ja asiakas sai suuren telttatilauksen toimitettua ennätysajassa. Kaikki meni suunnitelmien mukaan ja täysi maksu tavarasta saatiin sovitus kolmen kuukauden sisällä toimituksesta. Tämä toimitus oli määrältään nelinkertainen sen vuoden Unkarin vientibudjetistamme eikä avoimen luoton antaminen normaalitapauksessa olisi tullut edes harkintaan. Tässä hyvä henkilökohtainen suhde asiakkaan kanssa toi kaupat molemmille kotiin.

37. Älä tyrkytä - asiakas luottaa sinuun?!

Kun myyjän ja asiakkaan välille on muodostunut luottamuksellinen ja rento suhde, asiakas tilaa sinulta kun tavaraa tarvitsee. Jos tilauksia jostain syystä ei jatkuvasti tule, se ei tarkoita sitä että asiakas olisi tilannut kilpailijaltasi. Sinä olet oman asiakkaasi luottohenkilö ja luota siihen että asiakas ottaa sinuun yhteyttä aina tarvittaessa. Älä missään nimessä tyrkytä sellaiselle asiakkaalle joka sinuun luottaa ja tarpeen tullessa aina tilaa. Tyrkyttämällä saat aikaan hämmennystä asiakkaassa. Asiakas ehkä ajattelee että et luotakaan häneen ja siksi tyrkytät ikään kuin varmistaaksesi että asiakas tilaisi sinulta eikä kilpailijaltasi. Asiakkaassa saattaa myös syntyä epäilyksiä että myyjän firmalla menee huonosti kun myyjä on pyytämättä tyrkyttämässä tavaraa jota asiakas yhteisen herrasmiessopimuksen mukaisesti kuitenkin tilaisi. Tyrkyttäminen heikentää sitä luottamusta mitä olet määrätietoisesti siihen mennessä rakentanut. Vielä suurempaa hallaa teet omalle yrityksellesi sekä myös asiakassuhteellesi, jos tyrkytät

alentamalla säännöllisesti toimittamasi tavarahan hintaa. Ale-hintaa tarjoamalla et saa yhtään aikaan lisämyyntiä vaan alennat myymäsi tuotteen arvoa asiakkaasi silmissä. Jos myyt laatutuotetta, sillä pitää olla myös hinta riittävän korkea mikä osaltaan luo kuvaa siitä että tuote on laadukas ja laadukkaista raaka-aineista valmistettu ja siksi kalliimpi kuin vastaavat kilpailijoiden halvemmat tuotteet.

Tyrkyttämisen sijaan tuo asiakkaallesi uusia tuoteideoita, hänen tekemänsä tuotteen parannusehdotuksia, huolto-ohjeita, myyntivinkkejä, vertailutietoa siitä miksi meidän tuote on parempi kuin kilpailijan jne. Näillä toimilla huomaamatta kiinnität asiakkaan yhä enemmän riippuvaiseksi myymästäsi tuotteesta ja itsestäsi. Asiakkaan luottamus sinuun vain kasvaa ja hän pitää sinua henkilönä joka ajattelee ei vain omaa edustamaansa yritystä vaan kokonaisvaltaisesti sekä oman että asiakkaan yrityksen parasta. Älä pelkää kertoa asiakkaalle myymäsi tuotteen riskeistä ja neuvo häntä laatimaan omia myyntidokumentteja sellaisella tavalla että potentiaaliset riskit hallitaan jo etukäteen. Tällä kaikella ilmaisella tukitoiminnalla teet asiakkaasta entistä paremman alan ammattilaisen ja asiakas arvostaa asiantuntemustasi ja huolenpitoasi. Asiakas soittaa sinulle ikään kuin omassa yrityksessään työskentelevälle kollegalle kun tarvitsee neuvoa jossain teknisessä asiassa.

Jos haluaa asiakkaalle soittaa ilman varsinaista syytä, voi tyrkytyksen kiertää ja kysellä lyhyesti kuulumiset ja sitten heittää sivumennen kysymys asiakkaan varastotilanteesta tai mahdollisista lähiaikojan tarpeista "ihan vain varmistaakseni sinulle tavarahan saatavuuden". Voi myös lähettää asiakkaan pyytämättä esim. myyjän varastotilanteen tavarasta jota asiakas ostaa säännöllisesti ihan vaan "zu Ihrer Information, Zwischenverkauf vorbehalten".

Anhang 5: Umfrage 4

Haastattelukysymykset:

Voitte vastata suoraan kysymysten perään niin ei sitten kysymykset ja vastaukset mene sekaisin. Erityisesti minua kiinnostavat konkreettiset tapausesimerkit henkilökohtaisista asiakassuhteista. Jos mieleen tulee vuosien varrelta sattumuksia tai tapahtumia asiakkaiden kanssa niin kirjoittakaa niistä.

1. Kertoisitteko ensin itsestänne? Mikä on toimenkuvanne tässä yrityksessä ja kauanko olette ollut alalla?

Toimenkuvani on pääasiallisesti yhden tuotemerkin vientiasistentti, mutta Italian viennin osalta minulla on vientipäällikön vastuu ko. alueen myynnistä. Toimin vientimyynnissä saksalaisten, itävaltalaisen ja sveitsiläisten yritysten parissa. Aloitin työni yhtiössä huhtikuussa 1988, jolloin yritys oli pieni asennustoimintaa ja maahantuontia harjoittava perheyritys.

2. Kuinka paljon yrityksellänne on saksalaisia tai saksankielisiä asiakkaita?

Yhden tuotemerkin osalta toimimme enimmäkseen siten, että kullakin alueella on maahantuojia eli yksi yritys, jolla on oma jakeluverkostonsa alueellaan.

Toimintatapamme on kuitenkin muuttumassa eli ns. apumahantuojia on lisätty myyntiverkoston. Itse toimin Saksassa pääasiassa kahden yrityksen sekä Sveitsissä ja Itävallassa kussakin yhden yrityksen kanssa.

3. Kuinka säännöllistä yhteydenpito saksalaisiin asiakkaisiin on?

Vilkkainta on sähköpostikirjeenvaihto (päivittäin). Puhelimitse keskustellaan yhteistyökumppanista riippuen päivittäin tai viikoittain.

4. Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen?

Vastaan itse lähinnä asiakassuhteiden ylläpitämisestä, en niinkään niiden luomisesta. Viestintäkanavina tässä ovat pääasiassa sähköposti ja puhelin. Tapaan ko. asiakkaita kerran tai kaksi vuodessa joko yrityksessämme tai esim. messuilla. Pyrin omassa viestinnässäni huomioimaan yhteistyökumppanin tarpeet ja odotukset viestintätilanteissa.

5. Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi mielestänne olla, jotta saksalaisen asiakkaan kanssa syntyy henkilökohtainen suhde?

Henkilökohtaisen työsuhteen syntyminen edellyttää mielestäni viikoittaista puheyhteyttä. Olen myös huomannut, että asiakkaan tapaaminen kasvotusten myötävaikuttaa hyvän vuorovaikutussuhteen synnyssä. Omalta osaltanikin koen tarvetta lisätä puheyhteyttä asiakkaaseen, sillä nykyaikana urautuu liian helposti sähköpostin käyttöön ja sen myötä häviää henkilökohtaisuuden tuntu yhteistyösuhteesta.

6. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon?

Arvostavatko he sitä?

Koen saksalaisten asiakkaiden arvostavan henkilökohtaista yhteydenpitoa tarpeellisessa ja kohtuullisessa määrin erityisesti vaikeiden asiakastilanteiden ratkaisemiseksi ja silloin, kun asian ratkaiseminen edellyttää keskustelua ja yhteistä pohdintaa. Liian tiheä soittelu voi ruveta tuntumaan myös rasitteelta, ellei yhteys tuo mitään erityistä mukanaan.

7. Kuinka vaativia asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksan kieltä?

Saksalaiset eivät ehdottomasti edellytä saksan kielen taitoa, mutta ovat hyvillään ja helpottuneita, mikäli sitä löytyy. Sveitsissä ja Itävallassa asiakkaat ovat edellyttäneet saksan kielen taitoa saksalaisia enemmän. Luonnollisesti myös yhteistyökumppanin tai asiakkaan iällä on vaikutusta asiaan.

8. Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen myynnin käytössä viime vuosina?

Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?

Henkilökohtaisen myynnin käyttö on nähdäkseni lisääntynyt ja lisääntymässä edelleen. Esim. omalla alallamme – erityisesti vähittäismyynnissä – tuotteeseen liittyy paljon ominaisuuksia, joiden perusteella kuluttajan on vaikea tehdä ostopäätöstään tai arvioida ostamansa tuotteen laatua. Myyjän asiantuntemus ja vuorovaikutustaidot ovat siksi tärkeitä.

9. Kuinka henkilökohtaisia asiakassuhteenne ovat? Olisiko teillä esimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista?

Olemme tehneet Saksan maahantuojamme kanssa yhteistyötä periaatteessa koko sen ajan (lähes 20 vuotta), jonka olen yrityksessä ollut työssä ja tutustuin ko. yritykseen heti aloitettuani. Alkuaikojen asetelma erosi siten, että toimimme Suomeen ko. valmistajan tuotteita. Pitkän kumppanuuden seurauksena tunnen yrityksen johdon ja myyntihenkilöt hyvin ja kanssakäyminen on siten tuttavallista. Vaihdamme työn lomassa myös henkilö-kohtaisia kuulumisia. Sveitsin ja Itävallan asiakkaita en tunne yhtä hyvin, sillä ko. asiakassuhteet ovat tuoreempia (Sveitsi n. 4 vuotta, Itävalta kymmenisen vuotta).

10. Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteenne ovat ja ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet mielestänne henkilökohtaisempia?

Pitkäaikaiset asiakassuhteet muodostuvat väistämättä henkilökohtaisemmiksi, mikäli yhteis-työ sujuu hyvin ja myyjä onnistuu saavuttamaan asiakkaansa luottamuksen sitoutuneen toiminnan ja omien ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaitojensa avulla.

11. Mikä on mielestänne henkilökohtaisen asiakassuhteen perusta?

Kyky kuunnella ja ymmärtää asiakasta ja siten löytää ratkaisut asiakkaan tarpeisiin. Asiakkaan kunnioittaminen myös vaikeissa ja asiakkaalle epämieluisissa tilanteissa. Kyky saavuttaa molempia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja.

12. Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?

Ei välttämättä, mutta se voi vaikuttaa. Esim. yhteistyö erikokoisten yritysten (business-to-business) kesken saattaa aiheuttaa epätasapainoa myös hierarkisesti. Pienen asiakas-yrityksen operatiivista työtä tekevä toimitusjohtaja ei välttämättä haluaisi kontakti-henkilökseen suuremman tavarantoimittajayrityksen myyntipääällikköä vaan lähempänä omaa hierarkiatasoaan olevan henkilön. Pienelle yritykselle voi olla vaikeaa ymmärtää suuremman teollisuusyrityksen toiminnan erityispiirteitä.

13. Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?

Uskon, että henkilökohtainen asiakassuhde sitouttaa asiakasta enemmän kuin asiakkuus, jossa vastapuolena on pinnallisempi yhteistyösuhde. Mielestäni henkilökohtaisuuden ja molemminpuolisen tuntemuksen avulla osapuolet ymmärtävät toisiaan paremmin ja voivat siten helpommin saavuttaa molempia osapuolia tyydyttäviä tuloksia.

14. Jos asiakkaan kanssa on syntynyt henkilökohtainen liikesuhde, ostavatko asiakkaat silloin mieluummin tutulta myyjältä vaikka hiukan kalliimmalla hinnalla kuin vaihtavat myyjäyritystä?

Nykytilanteessa omalla toimialallamme kalliimpia hintoja ei henkilökohtaisenkaan liike-suhteen avulla puolusteta.

15. Kuinka hoidatte asiakassuhteita? Olisiko teillä esimerkkejä yrityksessänne käytettävistä suhteen hoitokeinoista?

Järjestämme asiakasvierailuja maahantuojille ja heidän asiakkailleen toimipaikoillamme. Ohjelmaan kuuluu sekä koulutuksellista että vapaa-ajan ohjelmaa. Joka toinen vuosi markkinointikokous pääasiallisille maahantuojillemme. Yhteiset messuosallistumiset eri markkina-alueille (valmistaja ja maahantuojayritys).

16. Kuinka tärkeänä pidätte asiakassuhteen hoitoa kaupankäynnin kannalta? Miksi? Asiakassuhteen hoito on tärkeä osa myynnin työtä. Merkittävä osa hoidosta tapahtuu päivittäisen työn – koko yrityksen ja myyntihenkilöstön asiakaspalvelutaidon – avulla.

17. Osaatteko sanoa kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen keskimäärin?

En osaa sanoa.

18. Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?

Oltava tietoinen asiakkaan omasta tavoiteasetannasta ja tulevaisuudensuunnitelmista niin tuotetarpeiden kuin kohderyhmien osalta. Oman myyntipaletin oltava tasapainossa siten, että katetavoitteet toteutuvat keskimääräisesti. Myyjän on osattava arvioida asiakassuhteen potentiaalia ja kehityskelpoisuutta.

19. Entä kuinka luotte uusia suhteita?

Ei kuulu tehtävääni varsinaisesti.

20. Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona? Vierailujen hyödyt/haitat? Mitä vierailuilla yleensä tehdään?

Asiakasvierailuni tapahtuvat lähinnä Italiassa, missä toimin vientipäällikön vastuun ja valtuuksin. Vierailujen yhteydessä (n. 2 kertaa vuodessa) käymme läpi yhteisiä asioita ja markkinatilannetta sekä suunnittelemme tulevaa. Joskus vierailuihin kuuluu myös tutustumista jälleenmyyjiin tai maahantuojan edustajaverkostoon. Pidän vierailuja hyödyllisinä, mikäli ne toteutetaan suunnitelmallisesti ja asiakassuhdetta edelleen kehittävästi. Tämän esteenä voi olla liiallinen 'hengen nostattaminen' alkoholin avulla, millä on vaikutusta työkykyyn.

21. Kutsutteko asiakkaita Suomeen? Mitä ohjelmaa asiakkaille järjestetään?

Ks. kohta 15.

22. Millaisia kykyjä ja luonteenpiirteitä on hyvällä vientimyyjällä teidän mielestänne? Sosiaalisuus, taito tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, hyvät ongelmanratkaisutaidot, tulos- ja määrätietoisuus, toimialan tuntemus, pitkäjänteisyys.

23. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään?

Luottavatko he suomalaiseen myyjään helposti?

Omien kokemusteni perusteella peruslähtökohta on luottavainen.

24. Kuinka suhde saksalasiin asiakkasiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?

Tietty varauksellisuus on tyyppillistä suhteissa saksalaisyrityksiin ja suhteen kehittyminen vie aikansa. Yhteistyöhön ei lähdetä yhden tapaamisen jälkeen.

25. Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?

Henkilökohtaisen asiakassuhteen sisältämän luottamuksen assosioituminen yritykseen edellyttäen, että yritys toimii asiakkaan huomioiden ja häntä kunnioittaen.

26. Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti joitakin haittoja?

Henkilökohtainen asiakassuhde edellyttää myyjältä vastuullisuutta ja eettisyyttä – asiakas-palvelutyön vaatimukset eivät saa hämärtää sitä, että myyjä ensisijassa kuitenkin vastaa työstään työnantajayritykselleen.

27. Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?

Myynti ei yrityksessämme osallistu reklamaatioiden hoitoon paitsi tietoja välittävänä tahona. Tuotehallintomme hallinnoi reklamaatioita, käy ne läpi asiakkaiden kanssa ja tekee niihin liittyvät päätökset.

28. Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastyytyväisyyteen? Onko teillä esimerkkejä?

Ks. kohta 25.

29. Tulisiko muuta mieleen?

Ei lisättävää.

Kiitoksia paljon vastauksista!

Anhang 6: Umfrage 5

Haastattelukysymykset:

Voitte vastata suoraan kysymysten perään niin ei sitten kysymykset ja vastaukset mene sekaisin. Jos mieleen tulee konkreettisia tapausesimerkkejä henkilökohtaisista asiakassuhteista vuosien varrelta niin kirjoittakaa niistä erityisesti.

1. Kertoisitteko ensin itsestänne? Kuinka kauan olette ollut Saksan viennin parissa? Mikä on ollut toimenkuvanne?

Itse olen ollut vuodesta 1988 Saksan viennin parissa ensin 10 vuotta Keski-Euroopan vientitehtävissä (lähinnä Saksa), sitten markkinointipäällikkönä Saksassa (1998–2001) ja sitten taas kotomaassa vientitehtävissä jotka eivät aina kohdistuneet Saksaan. Vuoden 2004 perustin konsulttiyrityksen ja tämän jälkeen olemme avustaneet eri pk-yrityksiä Saksan viennissä. Heti yrityksemme perustamisesta saakka meillä on ollut edustaja Saksassa.

2. Kuinka kannattavana vientikohtena näette Saksan tänä päivänä? Saksa ei ole ainakaan alussa kaikkein kannattavain vientikohde, mutta liikesuhteen vakiintuessa ja esim. toimitusten lisääntyessä kannattavuus on jo hyvää luokkaa.

3. Mikä merkitys on henkilökohtaisilla liikesuhteilla Saksan vientikaupassa tänä päivänä?

Suuri

4. Mitä viestintä keinoja käytätte asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja luomiseen? Lähinnä puhelinta ja vierailuja

5. Kuinka säännöllistä yhteydenpidon pitäisi mielestänne olla, jotta saksalaiseen asiakkaaseen syntyy henkilökohtainen suhde?

Vaikea sanoa, riippuu teollisuuden alasta ja tuotteista. Kuitenkin vähintään kerran kolmessa kuukaudessa.

6. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat henkilökohtaiseen yhteydenpitoon?

Arvostavatko he sitä?

Kyllä arvostavat.

7. Kuinka vaativia saksalaiset asiakkaat ovat kommunikoinnin suhteen? Pitääkö ehdottomasti osata saksan kieltä?

Nokia voi myydä kännyköitään englanniksi, mutta jos kysymyksessä ei ole mikään brandi on saksan kieli ehdoton etu (englantia puhuvat suomalaiset kauppakumppanit rinnastetaan helposti esim. korealaisiin tai afrikkalaisiin toimittajiin)

8. Oletteko huomannut muutoksia henkilökohtaisen myynnin käytössä viime vuosina?

Onko se vähentynyt, pysynyt samana, lisääntynyt? Miksi luulette näin käyneen?

Totta kai sähköposti on vähentänyt henkilökohtaisen myynnin tärkeyttä Saksassakin

9. Mikä on mielestänne henkilökohtainen asiakassuhde? Milloin asiakassuhde muuttuu henkilökohtaiseksi?

Henkilökohtaiseksi asiakassuhde muuttuu viimeistään sitten kun aletaan sinutella.

10. Mikä on mielestänne henkilökohtaisen asiakassuhteen perusta?

Luottamus

11. Kuinka pitkäaikaisia asiakassuhteenne ovat ja ovatko pitkäaikaiset asiakassuhteet henkilökohtaisempia? Onko teillä niistä esimerkkejä?

Minulla on vanhoja (lähes 20 vuotta) kontakteja Saksaan.

Koska olen ollut töissä eri yrityksissä ovat monet kontaktit päässet ruostumaan.

12. Vaikuttaako asiakasyrityksen koko henkilökohtaisen suhteen laatuun?

Eipä juuri

13. Ostaako asiakas enemmän ja useammin, jos myyjän ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen suhde?

Kyllä

14. Jos asiakkaan kanssa on syntynyt henkilökohtainen liikesuhde, ostavatko asiakkaat silloin mieluummin tutulta myyjältä vaikka hiukan kalliimmalla hinnalla kuin vaihtavat myyjäyrittäjästä?

Kyllä

15. Kuinka suhde saksalaisiin asiakkaisiin mielestänne kehittyy? Hitaasti, nopeasti, mistä tämän huomaa?

Hitaasti: sen huomaa siitä kun asiakas muuttuu tuttavalliseksi (saksalaiset ovat monesti ns. ulkokultaisia) ja alkavat kysellä vaimosta, perheestä, keleistä.

Syntymäpäivänä onnitellaan. Myöhemmässä vaiheessa tulee sitten sinuttelu, jolloin asiakassuhde on jo lämmin.

16. Kuinka hoidatte asiakassuhteita ja kuinka tärkeänä pidätte sitä? Olisiko teillä esimerkkejä suhteen hoitokeinoista?

Soitan vähintään kerran kolmessa kuukaudessa uusille ja kerran kuussa vanhoille asiakkaille

17. Osaatteko sanoa kuinka paljon yrityksessänne käytetään aikaa/rahaa asiakassuhteiden hoitamiseen keskimäärin?

Meidän yrityksessä asiakassuhteen hoitoon käytetään aikaan 70 % työajasta . Rahaa ei mene juuri ollenkaan.

18. Miten kehittäte olemassa olevia asiakassuhteita?

Pidän heihin säännöllistä yhteyttä

19. Entä kuinka luotte uusia suhteita?

Etsin asiakkaita esim., netistä.- soitan ja juttelen muistakin kuin työasioista, käyn vierailulla, kutsun Suomeen jne.

20. Kuinka useasti vuodessa vieraillette saksalaisien asiakkaiden luona? Vierailujen hyödyt/haitat? Mitä vierailuilla yleensä tehdään?

Valitettavasti en käy Saksassa kuin 3-4 kertaa vuodessa ja en ehdi joka vuosikaan käymään kaikissa asiakkaissa. Vierailuilla keskustellaan yleensä työasioista, ja jos on mahdollista kutsutaan heidät syömään / istumaan iltaa (nämä jutut varattava yleensä etukäteen)

21. Kutsutteko asiakkaita Suomeen? Mitä ohjelmaa asiakkaille järjestetään?

Kyllä kutsumme: ohjelmassa on neuvottelujen ja tehdasvierailujen lisäksi ainakin ravintolailta ja sauna (mikäli asiakkaille käy). Mikäli aikataulut sen mahdollistavat pyrimme järjestämään jotain luontoon liittyvää kuten metsästys, kalastus, retkeily

22. Millaisia kykyjä ja luonteenpiirteitä on hyvällä vientimyyjällä teidän mielestänne?

- Tuntee hyvin edustamansa tuotteen
- Tuntee hyvin asiakkaan tarpeet
- Omaa hyvän kielitaidon
- Osaa tehdä asiakkaiden kanssa muutakin kuin businesta

23. Kuinka saksalaiset asiakkaat suhtautuvat suomalaiseen vientimyyjään?

Luottavatko he suomalaiseen myyjään helposti?

Luottamus oli aikaisemmin tosi kovalla tasolla, mutta nyt Nokia Bochum case on tuonut siihen vähän säröä joka ei helpolla unohdu.

24. Mitä etua/etuja henkilökohtaisesta asiakassuhteesta on yritykselle?

Budjetointi helpottuu

Luottamus lisääntyy

Ennustettavuus paranee

Asiakassuhteeseen saadaan syvyyttä ja pituutta

25. Onko henkilökohtaisesta asiakassuhteesta mahdollisesti jotakin haittoja?

Ainakin ostajan kannalta on: esim. saksalaisessa autoteollisuudessa ostajia kierrätetään niin tiuhaan, ettei henkilökohtaisia suhteita kerkeä tulla.

Jos myyjällä ei ole kanttia sanoa asiakkaalle ei on se jo suuri haitta

26. Miten hoidatte reklamaatiot? Mikä on mielestänne paras keino reklamaatioiden hoitoon?

Reklamaatioon on reagoitava nopeasti ja samalla kannattaa yrityksessä alkaa

miettimään, kuinka ko. tapauksen voi välttää tulevaisuudessa. Tärkeää on myös, ettei reklamaatiota saa kytkeä kaupallisiin neuvotteluihin.

Mikäli voidaan todeta, että syy on itsessä, kannattaa reklamaatio neuvotella ja hyvittää mahdollisimman nopeasti alta pois.

27. Mikä merkitys henkilökohtaisella asiakassuhteella on mielestänne asiakastyytyväsyyteen? Onko teillä esimerkkejä?

Henkilökohtaisella asiakassuhteella on suuri merkitys asiakastyytyväsyyteen:

- asiakas saa nopeasti haluamansa tiedon
- asiakas tietää aina kenelle hän voi soittaa häden tullen
- ongelmista on helpompi kertoa
- mikäli toimittajalla ilmenee puutteita niiden seurannaisvaikutukset voidaan minimoida

28. Tulisiko muuta mieleen?

Olen yrittänyt koko yritykseni toimiajan informoida pk-yrityksiä Saksan markkinoista (esim. nythän siellä menee erittäin lujaa), mutta huomannut, ettei sinne halukkaita yrityksiä paljonkaan löydy. Esim. minulla on Saksassa laaja kontaktiverkko joita hyödyntämällä voisin avata niin sanotusti ovet monelle pk-yrittäjälle Saksassa. Saksan markkina on 85 miljoonalla asukkaallaan kuitenkin Suomen suurin kauppakumppani ja sieltä löytyisi vielä paljon mahdollisuuksia suomalaisten pk-yritysten toimituksille.

Tänä vuonna minulla tulee täyteen 20. vuosi Saksan viennissä!

Toivottavasti tämä sinunkin gradusi auttaa omata osaltaan yrityksiä menemään Saksaan.