



Buch Kunden auf der Flucht?

Wie Sie loyale Kunden gewinnen und halten

Anne M. Schüller
Orell Füssli, 2010
Listen now

- play
- pause

00:00
00:00

Rezension

Reisende soll man nicht aufhalten, denkt sich anscheinend so mancher Kundenbetreuer, wenn ein Kunde mit Kündigung droht. Statt alle Hebel in Bewegung zu setzen, diesen Kunden zu halten, konzentriert die Kundenabteilung oft lieber die ganze Energie auf die Neukundenakquise. Grundfalsch, sagt Anne M. Schüller. Sie weiß: Statistisch gesehen ist es sieben Mal teurer, einen Neukunden zu gewinnen als einen bestehenden zu halten. Und das beste Marketing ist immer noch die Weiterempfehlung; gratis ist es obendrein. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die Kunden loyal sind – und das sind sie heutzutage immer weniger. Zufriedenheit allein ist zu wenig, sagt Schüller, der Kunde muss begeistert sein. Erst Begeisterung führt zu dauerhafter Kundenloyalität und zu einem stabilen Kundenstamm. Gerade in Zeiten der Krise kann dies über Fortbestehen oder Untergang eines Unternehmens entscheiden. Auch wenn das Thema Kundenloyalität nicht gerade neu ist, behält es doch angesichts allzu wechselbereiter Kundschaft, aggressiver Strategien der Kundenabwerbung und enger Budgets eine hohe Aktualität. Darum empfiehlt *BooksInShort* dieses Buch allen Marketing- und Vertriebsverantwortlichen.

Take-aways

- Kundenloyalität ist Treue auf freiwilliger Basis.
- Sie ist das Ergebnis von Vertrautheit und Sympathie.
- Eine loyale Kundschaft lässt ein Unternehmen doppelt so schnell wachsen wie das der Mitbewerber.
- Die drei Arten der Kundenloyalität sind Marken-, Unternehmens- und Mitarbeiterloyalität.
- Ein Kunde, der auf Empfehlung kommt, schließt garantiert ein Geschäft ab.
- Empfehlungsbereitschaft und Empfehlungsrate lassen sich messen und sind entscheidende Kennzahlen.
- Mithilfe eines Kundenkontaktmanagements können Sie die Kundenbeziehungen erheblich verbessern.
- Kundenloyalität im Internet lässt sich über Communitys steuern.
- Loyale Kunden sind tolerant und verzeihen auch Fehler.
- Neben Vertrauen bilden herausragende Leistung, Topmitarbeiter und Begeisterung die Basis der Kundenloyalität.

Zusammenfassung

Was Kundenloyalität beeinflusst

Schenken Sie Ihre Loyalität dem Reisebüro oder dem einzelnen Mitarbeiter, der Sie berät? Sind Sie Ihrer Automarke treu oder Ihrem Händler? Gehen Sie zu Ihrem Kundenbetreuer bei Ihrer Bankfiliale oder zu irgendeiner Filiale? Mal ist es die Loyalität zu einer Person, mal die zu einer Marke, mal die zu einem Unternehmen, die

den Ausschlag gibt. Als Unternehmer müssen Sie sich um alle drei kümmern, denn hakt es irgendwo, steht der Kunde blitzschnell bei der Konkurrenz vor der Tür.

„Das größte Vermögen, das ein Unternehmen besitzt, ist die Loyalität seiner Kunden.“

Nehmen Sie z. B. die Treue des Kunden zu seiner Automarke: Die hält erfahrungsgemäß lange, aber wehe, wenn der Service in der Werkstatt versagt. So mancher Kunde ist dann beim Neukauf zu einem Wechsel der Marke bereit.

Eine über viele Jahre andauernde Kundenloyalität wird von verschiedensten Faktoren beeinflusst. Diese sind unter anderem: Die Bequemlichkeit des Kunden, seine Angst vor Neuem und Unbekanntem und seine Vertrautheit mit Marken und Personen. Mit zunehmendem Alter und dem Gefühl, einem Unternehmen gegenüber verpflichtet zu sein, steigt die Loyalität.

„Für durch und durch gute Gefühle sind Menschen sogar bereit, tief in die Tasche zu greifen, also viel Preisschmerz hinzunehmen und ein Preispremium zu zahlen.“

Wichtige Kundenbindungsinstrumente sind kleine Überraschungen, wiederkehrende Kontakte, ein stetiger Dialog, belohnte Treue und Privilegien für Stammkunden, exklusive Angebote, exzellentes Bearbeiten von Beanstandungen und Eingehen auf Sonderwünsche. Vor allem aber muss der Kunde positive Gefühle entwickeln, wenn er ein Produkt kauft oder einen Service nutzt.

„Fan-Kunden sind die besten Botschafter und Verkäufer.“

Positive Gefühle werden durch Glückshormone erzeugt, beispielsweise dann, wenn eine Marke – nehmen wir mal Porsche oder iPhone – das gehirneigene Belohnungssystem aktiviert. Das Streben nach Belohnung ähnelt einer Sucht, das Belohnungszentrum verlangt nach Wiederholung der positiven Reize.

Was loyale Kunden einbringen

Wenn Sie Kundenloyalität im Verhaltenskodex Ihres Unternehmens verankern und sie glaubhaft leben, wenn Sie „Loyalitätsführer“ in Ihrer Branche werden, können Sie doppelt so rasch wachsen wie Ihre Konkurrenz. Die Treue Ihrer Kunden zahlt sich für Sie aus.

„Webbasierte Communitys sind der wohl effizienteste Weg, Loyalität aus der Offline-Welt in die Online-Welt und wieder zurück zu tragen.“

Hier sind einige Faktoren, die den Umsatz fördern:

- Ein treuer Kundenstamm kauft häufiger ein – und Sie können damit planen und kalkulieren.
- Eine loyale Kundschaft kündigt keine Verträge, sondern verlängert sie.
- Bei neuen Produkten erhalten Sie einen Vertrauensbonus, denn loyale Kunden sind offen für Zusatzgeschäfte.
- Loyale und zufriedene Kunden empfehlen Sie gerne weiter. So bekommen Sie kostenlos neue Kunden.
- Die Ausgaben für Reklamationen sinken, denn loyale Kunden sind tolerante Kunden, die Ihnen auch mal Fehler verzeihen.
- Kunden, die Ihrem Unternehmen treu sind, helfen Ihnen mit konstruktiven Vorschlägen bei Verbesserungen und Weiterentwicklungen.
- Da loyale Kunden Ihr Unternehmen und damit Ihre Mitarbeiter loben, steigt die Zufriedenheit Ihrer Belegschaft – und so entsteht ganz nebenbei ein angenehmes Arbeitsklima.

Loyale Mitarbeiter machen Ihre Kunden loyal

Häufig genug besuchen Kunden ein bestimmtes Geschäft, einfach weil sie die Verkäufer sympathisch finden. Die Mitarbeiter eines Unternehmens sorgen für Erfolg oder Misserfolg – deshalb ist ein häufiger Wechsel von Ansprechpartnern Gift für das Unternehmen. Es liegt auf der Hand, dass Loyalität sehr viel leichter entsteht, wenn Menschen von Menschen kaufen statt von einem Unternehmen. Zwischen Menschen entwickeln sich Vertrauen und Vertrautheit. Mittlerweile gibt es Betriebe im Dienstleistungsbereich, bei denen der Kunde Einfluss darauf nehmen kann, wer ihn betreut.

„In vielen Branchen ist die Loyalität zum Ansprechpartner am stärksten ausgeprägt, vor allem dort, wo es um eine vertrauensvolle Zusammenarbeit geht.“

Eine Grundvoraussetzung für loyale Kunden sind darum loyale Mitarbeiter. Diese haben eine starke Affinität zur Firma oder sind von den Produkten und Marken absolut überzeugt. Durch eine unмотivierte Belegschaft können rund 20 % an Produktivität eingebüßt werden. Daher sollten Sie herausfinden, ob Ihre Mitarbeiter sich zu Ihrem Unternehmen mit Stolz bekennen und es sogar verteidigen, falls es kritisiert wird. Fragen Sie, ob Ihre Leute in der Öffentlichkeit das Firmenlogo oder Mitarbeiterausweise tragen würden. Geben Sie Ihren Mitarbeitern im Rahmen abgesprochener Grenzen Raum, sich zu entfalten und auf Kunden einzugehen. Schaffen Sie unnötige Service-Richtlinien ab, verzichten Sie auf Bürokratie.

Das Management der Kundenkontakte

Für Ihre Kunden gibt es zahlreiche Momente, in denen sie mit Ihrem Unternehmen in Kontakt treten. Das sind neben Live-Begegnungen Telefonate, E-Mails oder das Nutzen der Parkplätze. Auch Empfehlungen von Kollegen, über die Medien oder über Suchmaschinen und Blogs im Internet sind erste Berührungspunkte zwischen Kunden und Unternehmen. Um diese Kundenkontaktpunkte zu optimieren, müssen Sie folgendermaßen vorgehen:

- **Identifizieren Sie alle relevanten Berührungspunkte** und klären Sie, was dem Kunden dort an Positivem wie Negativem begegnet und welche Mitarbeiter beteiligt sind. Legen Sie dabei eine Wertigkeit für den Kunden fest, wobei der persönliche Kontakt besonders hoch bewertet wird.
- **Legen Sie für jeden Kontaktpunkt Basisstandards fest.** Alle Faktoren, die den Kunden enttäuschen, müssen beseitigt werden. Besprechen Sie gemeinsam mit Ihrem Team, welche Berührungspunkte verbessert werden sollen und welche Überraschungen – so genannte „Begeisterungsfaktoren“ – eingesetzt werden können. Dazu zählen z. B. Geschenke oder, wie es ein Hotel vormacht, der einfache Trick, Wünsche vor der Anreise erfragen.

Kundenloyalität online

Kundenloyalität im Internet – auch das ist ein Aspekt, an den Sie bei Ihren Überlegungen zum Aufbau von Loyalitätsbeziehungen denken sollten. Im Internet haben Sie dann loyale Kunden, wenn diese Ihre Webseiten wiederholt anklicken, um zu kaufen, sich zu informieren und zu kommunizieren.

„Kunden sind heute nicht mehr ahnungslos und isoliert, sie sind bestens vernetzt und informiert.“

Stellen Sie Ihren Kunden eine Plattform zum Informationsaustausch zur Verfügung – Stichwort Netzgemeinschaft oder „Community“. Die Automarke Mini etwa bietet Gleichgesinnten Raum für Gespräche, Fotos, Kaufgeschäfte und stärkt so die Loyalität zur Marke.

Wenn Sie einen Online-Shop betreiben, erreichen Sie Kundentreue, indem Sie neben optimalem Design der Website diese Punkte beachten:

- Ein Beratungssystem: Dieses gibt dem Kunden Hinweise, ob das gewählte Produkt für ihn vorteilhaft ist oder ob es evtl. sogar Nachteile beinhaltet.
- Zum Produkt passende Hinweise aus einer Online-Community oder entsprechende Kommentare aus sozialen Netzwerken wie Twitter.
- Infos rund um die Online-Bestellung: Wann kommt die Ware? Wie werden Retouren behandelt?
- Aktuelle Inhalte: Dazu gehören aktuelle Infos, Umfragen, Tipps und Tricks oder Gewinnspiele.
- Newsletter: Richten Sie Newsletter-Verteiler mit den E-Mail-Adressen der Kunden ein. Bieten Sie parallel dazu RSS-Feeds an, die Ihre Kunden abonnieren können.
- Suchmaschinenoptimierung: Stellen Sie sicher, dass Ihr Unternehmen und Ihre Marken in Suchmaschinen gefunden werden.
- Soziale Netze: Engagieren Sie sich in Netzgemeinschaften wie Facebook, Xing oder Wer-kennt-wen.
- Kundendialog: Der so genannte After-Sales-Dialog muss ein Bestätigungsschreiben, Informationen über die Lieferung und individuelle Angebote enthalten.
- Persönliche Ansprechpartner: Bei Problemlösungen sollte immer der Mensch ins Spiel kommen.

„Loyalität ist immer emotionsbehaftet.“

Arbeiten Sie an Ihrem guten Ruf: Mundpropaganda im Netz, Online-Buzz, ist heutzutage ein Muss. Wenn die schlecht ist, müssen Sie um Ihre Kunden fürchten: Hotels, die im Internet schlecht bewertet wurden, haben jeden fünften Gast verloren.

Sie können dem vorbeugen, indem Sie über die Google-Blog-Suche, über Yasni oder Technorati Ihre Antennen im Netz ausrichten und herausfinden, ob es Kritik oder Lob für Sie gibt. Setzen Sie sich mit den genannten Schwachstellen auseinander und identifizieren Sie neue Trends und Produktideen.

Viel zu simpel: Empfehlen Sie uns weiter!

Wussten Sie, dass etwa 40 % aller Unternehmen kein aktives Empfehlungsmarketing betreiben? Dabei ist doch der empfehlende Kunde Ihr Topverkäufer. Ein Neukunde, der auf eine Empfehlung zu Ihnen kommt, ist quasi ein Interessent mit Abschlussgarantie.

„Loyalität bekommt nur der geschenkt, der Kundenerwartungen deutlich übertrifft.“

Machen Sie professionelles Empfehlungsmarketing zur Chefsache. Beachten Sie dabei, dass nur derjenige Kunde Empfehlungen aussprechen wird, der von Ihnen, Ihrem Produkt, Ihren Mitarbeitern oder Ihrem Unternehmen wirklich überzeugt ist.

Sofern Sie über einen großen Kundenbestand verfügen, aber nur selten persönlichen Kontakt zu Kunden herstellen, ermitteln Sie die Empfehlungsbereitschaft. Der Fachmann in Sachen Loyalität, der amerikanische Wirtschaftsstratege Frederick F. Reichheld, favorisiert dabei die „ultimative Frage“. Sie lautet: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen X an einen Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“ Messen Sie die Antworten auf einer Skala von 0 (unwahrscheinlich) bis 10 (äußerst wahrscheinlich).

„Loyalität ist freiwillige Treue. Kundenbindung hingegen lässt uns an Fesseln denken.“

Kunden, die mit 9 oder 10 antworten, sind Promotoren. Als Kritiker gelten diejenigen, die mit 0 bis 6 antworten – sie werden von den Promotoren abgezogen. Kunden, die mit 7 oder 8 antworten, sind „passiv Zufriedene“ und werden bei der Berechnung des Net Promoter Score (NPS) nicht berücksichtigt. Ziehen Sie die Kritiker von den Promotoren ab, und Sie erhalten den NPS. Einen Topwert von plus 68 erreicht z. B. Porsche, Opel hingegen nur minus 7.

„Dort wo Produkte nicht mehr faszinieren können, dort müssen es die Menschen tun.“

Dann messen Sie die Empfehlungsrate. Drei Fragen reichen dazu aus:

1. Wie ist der Kunde auf das Unternehmen aufmerksam geworden? So bekommen Sie den Prozentanteil an Kunden, die über Mundpropaganda gekommen sind – die Empfehlungsrate.
2. Was genau hat der empfehlende Kunde über das Unternehmen bzw. über das Produkt berichtet? Mit dieser Frage erhalten Sie konkrete Aussagen über die erfolgreichen Produkte oder Services Ihres Hauses und können rückschließen, wie sich Ihr Angebot entwickeln lässt.
3. Welcher Kunde hat das Unternehmen empfohlen? Hier ergibt sich die Chance, wieder in Kontakt mit dem Empfehler zu treten, sich zu bedanken und vielleicht sogar ein Geschenk zu überreichen.

Über die Autorin

Anne M. Schüller ist Dipl.-Betriebswirtin und arbeitet seit 2001 als Managementberaterin mit Spezialgebiet Loyalitätsmarketing. Sie ist auch Autorin der Bücher *Kundennähe in der Chefetage* und *Come back!*

