

# Der vergessene Schatz

## SCHÜLLER ON MARKETING

VON ANNE M. SCHÜLLER



Würden Sie einen 500-Euro-Schein liegen lassen, wenn Sie merken, der ist Ihnen aus der Tasche gefallen? Und würden Sie hoffen, den gleichen Betrag wenig später irgendwo am Boden wieder zu finden?

**Absurd?** Genauso verhalten sich viele Unternehmen, wenn ihnen Kunden abhanden kommen. Kundenverluste werden, wenn überhaupt registriert, meist tabuisiert oder als Bagatellschaden abgetan. Ein Computer fehlt im Inventar: großes Trara! Ein Kunde – und damit ein Vielfaches an Wert – fehlt am Ende des Jahres: Schulterzucken! Da kann man nichts machen, passiert halt, suchen wir uns eben Neue!

**Verlorene Kunden** sind vergessene Kunden. Nur 13 Prozent aller Unternehmen betreiben ein systematisches Kundenrückgewinnungsmanagement. Dies ist das Ergebnis einer telefonischen Befragung unter 300 Führungskräften im Rahmen der ExBa-Studie 2007. Mit einer planmäßigen Reaktivierung ihrer abtrünnigen Kunden hatten sich 48 Prozent der befragten Unternehmen nach eigenen Angaben noch nie, 39 Prozent höchstens punktuell befasst. Und nur bei knapp einem Drittel der Befragten wird die Kundenfluktuationsrate regelmäßig gemessen. Offensichtlich zeigen die meisten Unternehmen keinerlei Interesse an ihren wegwandernden Kunden und lassen diese ohne jeglichen Rückholversuch einfach ziehen.

### Auf immer und ewig?

Ohne Zweifel kann konstatiert werden: Die Kundentreue sinkt auf breiter Front, die Wechsel Freude steigt dramatisch. Jahrelange gute Geschäftsbeziehungen sind zu einer bestaunens-

werten Rarität geworden. Manche Unternehmen verlieren bereits 20 bis 30 Prozent ihrer Kunden jährlich. Es ist nichts Ungewöhnliches mehr, regelmäßig den Lieferanten zu wechseln.

„Die Kundentreue sinkt auf breiter Front, die Wechsel Freude steigt dramatisch.“

Selbst durch und durch zufriedene Kunden ziehen einfach von dannen, wenn irgendwo ein besseres Angebot winkt oder eine andere Marke angesagter ist. Denn das Risiko von Fehlkäufen ist – dank hoher Qualitätsstandards und großer Markttransparenz – heutzutage gering. **Während die einen** die Untreue ihrer Kunden beklagen, tun die anderen alles, um Überläufer zu gewinnen. Wer allerdings immer nur auf Neukunden schielt und seine Verkäufer für Eroberungen bezahlt, geht häufig selber baden. Bei solchen Beutezügen handelt es sich ja meist um die Kunden der Konkurrenz – und der Kampf um sie verursacht auch eigene Wunden. Denn Attacken auf die Kundschaft der Mitbewerber gelingen nur mit attraktiven Ködern. Und das hat Folgen: Schmerzhafteste Preiszugeständnisse und Konditionen-Geschacher treiben ganze Branchen an den Rand des Ruins.

### Die ungeliebten Kinder des Verkaufs

Bestandskundenpflege und systematische Kundenrückgewinnung müssten demnach viel stärker in den Mittelpunkt rücken. Doch das Kundenjagen steht höher im Kurs. Mit neuen Kunden kann man sich prächtig schmücken. Mit dickem Neugeschäft lässt sich in der Presse prima prahlen. Über errungene Marktanteile kann man stolz im Jahresbericht schwadronieren. Ach übrigens: Unternehmen anstatt Kunden zu jagen, ist nur eine neue Variante des gleichen Spiels. Fusionen sind oft nichts anderes als Plünderungen auf dem Schlachtfeld der Wirtschaft. Testosteron-gesteuerte Alphetierchen tragen eben am liebsten Sieger-Trophäen nach Hause.

**Über Kundenverluste** schweigt man sich hingegen besser aus. Verlorene Kunden sind die ungeliebten Kinder des Verkaufs. Denn sie haben unangenehme Wahrheiten parat. Sie führen uns Niederlagen und persönliches Versagen vor Augen. Sie können der Karriereplanung im Weg stehen. Oder einen Schatten auf die eigene Herrlichkeit werfen. Vor allem aber: Den Abtrünnigen nachzulaufen, hat einen entwürdigenden Beigeschmack. Für Siegertypen ist das nichts. So lässt der gleiche Verkäufer, der sich für einen mittelmäßig erfolversprechenden Neukunden mächtig ins Zeug legt, einen ehemals hochprofitablen Kunden einfach ziehen, ohne auch nur einen Finger krumm zu machen.

### Die zweite Chance

Im Ex-Kundenkreis schlummert ein beträchtliches Ertragspoten-

zial. Es ist nicht nur kostengünstiger, sondern meist auch leichter, abgesprungene Kunden zurückzuholen, als Neukunden zu gewinnen. Denn häufig waren es nur Kleinigkeiten, die für Verärgerung und Missstimmung gesorgt haben. Viele ehemalige Kunden wären bereit, ihrem Ex-Anbieter eine zweite Chance zu geben, würde man sie nur gebührend darum bitten, etwaige Probleme aus der Welt schaffen – und ihnen das Comeback ein wenig versüßen. Die professionelle Kundenrückgewinnung kann sich zu einem zentralen Wettbewerbsvorteil entwickeln. Deshalb: Werden Sie zum Jäger nach dem verlorenen Schatz!

### Anne M. Schüller

ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buchautorin gehört zu den besten Wirtschafts-Speakern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet als Referentin und Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.

#### Kontakt:

[www.anneschuller.de](http://www.anneschuller.de)

**Lesetipp:** Anne M. Schüller: Come back! Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen, Orell Füssli 2007