

Kunden rück- statt neu gewinnen

Neun von zehn Kunden sind rückholbar. Manche Marken binden über Jahrzehnte andere geraten rasch und gerne in Vergessenheit

Kundentreue ist relativ: Manche Marken binden über Jahrzehnte, überstehen wirtschaftliche und Image-Krisen von Unternehmen, wohingegen andere rasch und gerne in Vergessenheit geraten. Der Wechsel zu anderen Handybetreibern etwa zeigt die Dynamik in diesem Bereich. Als Verbraucher habe man die Qual der Wahl, schreibt Anne M. Schüller in "Come back! Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen".

In stagnierenden Märkten, so Schüller, verlieren Unternehmen im Schnitt ebenso viele Kunden, wie sie dazugewinnen. Die Jagd nach Neukunden stehe dabei im Vordergrund.

In ihrem "How to do" rät Schüller aber davon ab, nur auf Neukunden zu schielen. Bei "neuen Eroberungen" handle es sich meist um Kunden der Konkurrenz. Im Zuge ihrer Gewinnung würde man sich oft selbst nicht zu wenig Schaden zufügen: Preiszugeständnisse, Konditionen-Schacher zum Beispiel.

Die Kunden-Rückgewinnung nehme zurzeit noch eine eher unbedankte Rolle ein. Dabei würden Kunden ihrem Ex-Anbieter sicher eine zweite Chance geben, würden diese sie gebührend darum bitten und ihnen den Wiedereinstieg ein wenig versüßen.

Schüller beruft sich auf eine Ende 2006 durchgeführte Online Studie des Marktforschungsinstituts Ciao, einer Deutschland-Tochter des US-Unternehmens Greenfield Online Inc., die besagt, dass nur zwölf Prozent der insgesamt rund 1000 Befragten unter keinen Umständen zu ihrem ehemaligen Anbieter zurückkehren wollen. Als Rückkehrbedingungen seitens der Kunden wurde folgende Ergebnisse festgehalten: 28 Prozent wollen als Kunden wahr- und ernst genommen werden, 24 Prozent wollten einen Beweis für die Verbesserung des Kundenservices - nur jeder Fünfte beanspruchte eine Gutschrift oder einen Preisnachlass.

Eine weitere Studie, die im Buch zitiert wird, zeige auf, dass die Kostenrelation zwischen Rück- und Neugewinnung bei etwa 1:3 bis 1:4 liege. Untersuchungen der von Schüller zitierten Managementberatung The Consulting Company zeigen zudem,

- dass die Abschlussquote beim Reaktivieren ehemaliger Kunden oft höher sei als im Neugeschäft,
- dass vergleichsweise weniger Kosten anfallen, wenn verlorene Kunden zurückgewonnen werden, anstatt neue zu akquirieren,
- dass die Rentabilität zurückgewonnener Kunden oft höher sei als die der neuen Kunden und
- dass auch die Loyalität zurückgewonnener Kunden häufig höher sei als jene neuer Kunden.

Schrittweise führt Schüller in die strategische Planung der Kundenrückgewinnung ein, vom Aufbau eines brauchbaren Portfolios bis hin zur Zusammenstellung entsprechender Budgets und Teams, die "besonders" sein sollen: gefestigt, mit hoher Frustrationstoleranz. Nicht zuletzt plädiert sie dafür, Rückgewinnungsteams organisatorisch einzubinden und deren Erfolge auch zu incentivieren. (haa, Der Standard, Printausgabe 30.6./1.7.2007)