



Kundenrückgewinnung lohnt sich

Ergründen Sie die Ursachen des Wechsels

Es lohnt sich, sich mit der Problematik der Kundenrückgewinnung zu beschäftigen, da in ihr heutzutage ein zentraler Wettbewerbsvorteil liegen kann. Neukunden sind sehr schwierig zu gewinnen, der Aufwand ist beträchtlich. Verlorene Kunden zurückzugewinnen, kann manchmal recht einfach sein, da viele bereit sind, Ihnen eine zweite Chance zu geben. Sie wollen darum gebeten werden; sie wollen merken, dass etwaige Probleme behoben werden; evtl. erwarten Sie ein gewisses (finanzielles) Entgegenkommen.

Kundenverluste - Kundenrückgewinnung

Zwei Seiten einer Medaille, aber diese wird oftmals gering geschätzt. Ihr Wert wird unterschätzt. Die Kunden von heute sind deutlich informierter, selbstbewusster und auch anspruchsvoller als noch vor wenigen Jahren. Im Handel wurden daraus häufig nicht die richtigen Konsequenzen gezogen. Es ist vermeintlich einfacher, sich um neue Kunden zu bemühen als um verlorene zu kämpfen. Aber jeder Neukunde von Ihnen ist ein verlorener Kunde beim Mitbewerber!

Werte werden vernichtet

Wechselbereitschaft ist in allen Lebensbereichen vorhanden und inzwischen auch weitestgehend akzeptiert. Dauerhafte Bindungen werden immer seltener. Sei es im Privatleben, wo der Lebensabschnittsgefährte den Ehepartner ersetzt; sei es im Beruf, wo alle paar Jahre der Arbeitsplatz oder sogar der Beruf gewechselt wird... Es gibt keinen Grund anzunehmen, dass Kundenbeziehungen von vorneherein auf lange Dauer ausgerichtet sind. Dieser Bereich wird noch verschärft durch das überaus große, qualitativ hochwertige Angebot, das durch das Internet für jeden spielend vergleichbar geworden ist. Wenn nun wechselwillige Kunden als Neukunden umworben werden, dann muss um sie gekämpft werden. Oft genug mit Rabatten. Kunden kennen dies und sie sind geneigt, dies auszunutzen. Sie können davon profitieren. Was aber ist mit den Unternehmen? Wer nur nach Neukunden schaut, läuft Gefahr zu übersehen, dass die Mitbewerber inzwischen die eigenen Kunden abwerben. Letztlich gibt es nicht mehr Kunden, sondern nur noch Marktanteile in einem gesättigten Markt. Marktanteile, die oftmals teuer, zu teuer, erkauf werden.

Kundenzufriedenheit als Maxime

Oberstes Ziel muss es sein, Kunden zu zufriedenen Kunden zu machen. Da es nachgewiesenermaßen wesentlich teurer ist, neue Kunden zu gewinnen als bestehende Beziehungen zu erhalten bzw. beendete Beziehungen wieder zu aktivieren, ist Kundenzufriedenheit mehr als eine Begleitscheinung innerhalb von Geschäftsbeziehungen. Zufriedenheit entsteht dann, wenn Erwartungen erfüllt werden - und häufig werden Erwartungen von Stamm- bzw. Bestandskunden enttäuscht, da man innerhalb des Unternehmens meint, "das läuft sowieso". Erwartungen sind unterschiedlicher Art. Einerseits sind sie sachbezogen und andererseits oft auch emotional. Sachbezogene Erwartungen sind z. B.:

- das Produkt entspricht der Werbung,
- die Beratungsqualität ist hoch,
- die Verpackung ist transportsicher,
- die Bedienung ist einfach,
- die Bedienungsanleitung ist verständlich,
- Ersatzteile werden rasch geliefert,
- Leih- oder Tauschgeräte werden gestellt.

Emotionale Erwartungen sind bspw.:

- Probleme bei der Nutzung, bei Reklamationen, werden rasch gelöst,
- Kunden werden höflich behandelt,
- sie erfahren eine gewisse Wertschätzung,
- der Umgang miteinander ist korrekt,
- das Betriebsklima stimmt.

In der letzten ZHH-Information haben wir schon darauf hingewiesen, dass Kundenbeschwerden eine Chance für Ihr Unternehmen sind. Kunden, denen etwas mißfällt und die Ihnen ihren Unmut mitteilen, wollen in der Regel Ihre Kunden bleiben. Hier wird Ihnen die Kundenbindung relativ leicht gemacht. Anders verhält es sich bei Kunden, die - nachdem sie lange Zeit bei Ihnen gekauft haben - plötzlich wegbleiben. Hier müssen Sie selbst agieren, um die Gründe zu erfahren. Vorausgesetzt, Sie merken überhaupt, dass bestimmte Kunden nicht mehr bei Ihnen kaufen.

Selbstkritik als Basis

Da das Wegbleiben von Stammkunden bedeutet, dass seitens des Unternehmens oder einzelner Mitarbeiter Fehler gemacht wur-

Fünf Tipps von Anne M. Schüller zur Rückgewinnung einzelner ausgewählter Kunden

1. Sichten Sie alle Informationen, die Sie über den verlorenen Kunden vorliegen haben und/oder aktuell beschaffen können. Forschen Sie nach den wahren Abwanderungsgründen.
2. Telefonieren Sie zu einem optimalen Zeitpunkt, um einen Gesprächstermin zu vereinbaren. Bereiten Sie sich auf das Telefonat gut vor. Überlegen Sie sich einen Leitfaden für den möglichen Gesprächsverlauf. Planen Sie ausreichend Zeit ein. Seien Sie auf ein mögliches ‚Lamento‘ des Kunden vorbereitet.
3. Planen Sie das anschließende Gespräch sorgfältig. Seien Sie optimistisch, glauben Sie an Ihren Erfolg. Setzen Sie sich ein Teilziel für den Fall, dass Sie Ihr Gesprächsziel nicht erreichen. Beispielsweise: die genauen Hintergründe für den Wechsel ermitteln, negativer Mundpropaganda vorbeugen, den Weg für ein späteres Zurück offen halten.
4. Lassen Sie dem Kunden während des Gesprächs viel Redezeit. Fragen Sie nach den Bedingungen, unter denen er zur Rückkehr bereit wäre. Halten Sie einen Rückholköder bereit. Dieser kann materieller, finanzieller oder emotionaler Natur sein. Ein geldwertes Bonbon kommt immer gut. Sagen Sie dem Abwanderer aber auch, wie wichtig es Ihnen ist, ihn als Kunden zurückzugewinnen.
5. Die ersten Transaktionen nach der Rückkehr müssen perfekt laufen. Kümmern Sie sich um jedes Detail, informieren Sie alle beteiligten Stellen und bleiben Sie in dieser Phase mit dem Kunden in engem Kontakt. Halten Sie ein kleines, überraschendes Comeback-Willkommensgeschenk parat. Bedanken Sie sich für die Rückkehr. Markieren Sie den Kunden in der Datenbank als Rückkehrer.

den - zumindest aus der Empfindung des Kunden, häufig aber auch in der Realität - setzt die Beschäftigung mit dem Thema die Fähigkeit zur gesunden selbstkritischen Betrachtung voraus. Keiner kann es sich mehr leisten, auf Kunden zu verzichten, aber auch keiner muss seinen Prinzipien untreu werden. Man kann es nie allen recht machen, aber wenn eine Kundenbeziehung langfristig funktioniert hat, müssen die Gründe für das Ende hinterfragt werden.

Häufig scheitern Kundenbeziehungen an Marginalien, die leicht hätten vermieden werden können. Kunden haben heutzutage eine sehr große Auswahl an Einkaufsstätten und oft handelt es sich nicht um den Preis, wenn Kunden wegbleiben! Kunden wollen ernst genommen werden, sie wollen höflich und zuvorkommend, zuverlässig und pünktlich bedient werden. Hier reicht manchmal ein falsches Wort zur falschen Zeit aus, um eine Beziehung zu kappen.

Sie sollten darüber nachdenken, inwiefern Sie schon ein System entwickelt haben, um Kunden zurückzugewinnen. Es sind eigentlich nur fünf Schritte, die zu einer erfolgreichen Kundenrückgewinnung erforderlich sind:

1. Identifikation:

Versuchen Sie nur Kunden zurückzugewinnen, die Ihre Angebote auch wirklich benötigen, damit diese dann auch weiterhin bei Ihnen kaufen.

2. Analyse:

Fragen Sie sich, warum diese Kunden weggeblieben sind. Lag der Fehler im System oder waren Einzelfaktoren ausschlaggebend?

3. Reaktion:

Beheben Sie die Ursache.

4. Werbung

Umwerben Sie den ehemaligen Kunden, zeigen Sie, dass Sie ihn ernst nehmen!

5. Loyalität sichern

Wenn Sie den Kunden wieder überzeugen haben, dann ermuntern Sie ihn dazu, Probleme immer direkt anzusprechen. Nutzen Sie die zweite Chance, die Ihnen gegeben wird - eine dritte gibt es nicht.

Wenn es Ihnen gelingt, ehemalige Stammkunden wieder für sich zu gewinnen dann erzielen Sie mit diesen häufig höhere Erträge als bislang, bzw. als mit Neukunden.

Gerade bei Kundenrückgewinnungssystemen ist es wichtig, dass alle im Unternehmen darin eingebunden werden. Jedem Mitarbeiter muss vor Augen geführt werden, dass Kunden heutzutage überaus schnell zum Mitbewerber wechseln können. Kleinste Unachtsamkeiten, die überhaupt nichts mit dem angebotenen Produkt oder der Serviceleistung zu tun haben, können Geschäftsbeziehungen scheitern lassen. Gerade Stammkunden erwarten viel "Etiquette".

Umdenken ist angesagt

Kennen Sie diese Situation? Wenn der Außendienst neue Kunden aquiriert, dann wird dies in der Regel belohnt, dann wurde etwas geleistet. Was ist aber, wenn es dem Außendienst gelingt, einen wechselwilligen Kunden vom Wechsel abzuhalten? Dies wird oft als selbstverständlich angesehen. Viel lukrativer für ein Unternehmen wäre es, wenn das Vermeiden von Kundenverlusten, ein Halten und Intensivieren von bestehenden Beziehungen und das systematische Rückgewinnen profitabler Kunden ebenfalls belohnt würde. Die Pflege des Kundenstammes verlangt auch das Gespräch miteinander bei Problemen - und ein Kunde, der wechselt oder sich mit Wechselgedanken trägt, hat ein Problem. Mit der Einstellung "so ist das nun mal - alles hat ein Ende" kommt man nicht weiter. Hier wird das Problem auf den Kunden verlagert, die Schuld bei anderen gesucht. Ein verlorener Kunde ruft bei vielen das Gefühl des Versagens hervor, ein klärendes Gespräch wird als Gang nach Canossa angesehen. Solange Außendienstler sich als "Jäger" sehen, können sie schwerlich einem "Opfer nachlaufen" - dies ist unter ihrer Würde.

Letztlich dient ein systematisches Kundenrückgewinnungssystem dazu, keine bzw. möglichst wenige Kunden zu verlieren, da ein wesentlicher Teil des Systemes auf der "zweiten Loyalität" (Anne Schüller) zurückgekehrter Kunden beruht. Dauerhafter Geschäftserfolg entsteht durch hohe Kundenloyalität und niedrige Abwanderungsraten.

Zielrichtungen des Rückgewinnungsmanagements

Das Kundenrückgewinnungsmanagement hat nach Aussage von Anne M. Schüller - Checkliste: Zweite Chance beim EX) zwei Zielrichtungen: "Oberstes Ziel ist es, ein Maximum an profitablen verlorenen Kunden zurück zu gewinnen. Daneben sollen die gewonnenen Erkenntnisse genutzt werden, um zukünftige Kundenverluste weitestgehend zu vermeiden. Diese Oberziele lassen sich weiter spezifizieren:

- Die Kundenfluktuation soll dauerhaft eingedämmt werden.
- Hohe Neukquisse-Kosten zum Ersatz verlorener Kunden sollen vermieden werden.
- Das Image als kundenfokussiertes Unternehmen soll gefestigt werden.
- Negative Mundpropaganda soll abgewendet werden.
- Die dem Abwandern zugrunde liegenden Mängel sollen behoben und hieraus entstehende Fehlerkosten zukünftig reduziert werden.
- Das Leistungsangebot soll verbessert und kundenfreundlicher gestaltet werden.
- Eine gute Basis für die "2. Loyalität" rentabler Kunden soll gelegt werden.

9 von 10 verlorenen Kunden sind zur Rückkehr bereit

So ergab eine im Oktober 2006 vom Marktforschungsinstitut Ciao GmbH online durchgeführte Studie zum Kundenservice in Deutschland, dass nur 12 Prozent der Befragten unter keinen Umständen zu ihrem ehemaligen Anbieter zurückkehren wollten. Im Übrigen verdeutlichen die Ergebnisse den Vorrang emotionaler Aspekte. Auf die Frage: "Was müsste eine Firma tun, die Sie aufgrund eines schlechten Kundenservice als Kunden verloren hat, um Sie zurück zu gewinnen?" antworteten die 1.000 Teilnehmer nömlich auf die vorgegebenen Möglichkeiten wie folgt:

- 28% Beweisen, dass ich ihnen als Kunde wichtig bin.
- 24% Beweisen, dass sich ihr Kundenservice verbessert hat.
- 20% Mir einen Preisnachlass bzw. eine Gutschrift anbieten.
- 12% Nichts, ich werde nie zurückgehen.
- 7% Die Mitarbeiter im Kundenservice besser schulen.
- 6% Sich entschuldigen.
- 2% Der Manager müsste mich kontaktieren.

Dieses Ergebnis zeigt, dass es häufig ohne großen finanziellen Aufwand möglich ist, verlorene Kunden wieder zu gewinnen. Aber manchmal ist es - besonders im zwischenmenschlichen Bereich - schwieriger, Fehler einzugestehen als Geld auszugeben.

Informationen

Es gibt unzählige Ratgeber, um neue Kunden zu gewinnen. Tipps, wie verlorene Kunden zurückgewonnen werden können, sind eher selten. Ausführliche Informationen - auch zum kostenfreien Download - bekommen Sie z. B. auf der Internetseite von Anne M. Schüller: www.anneschueler.de.

Einige diese pdf-Dateien können Sie auch direkt in der Geschäftsstelle bekommen. Wenden Sie sich per Mail an Claudia Koch (claudia.koch@hartwaren.de). Wir haben Informationen zu folgenden Themen für Sie:

- eBook: Kundenrückgewinnung in fünf Schritten
- Kennzahlen zur Kundenrückgewinnung: Rückgewinnungserfolge messen
- Jäger nach dem verlorenen Schatz
- Der 3. Weg zu neuen Kunden

Checklisten zur Kundenrückgewinnung:

- Zweite Chance beim Ex
- Beschwerdemanagement
- Wie man seinen Sympathiefaktor erhöht
- So gehen Sie erfolgreich mit Reklamationen um
- Gute Gespräche am Telefon
- Verkaufstarke Briefe schreiben
- Datenbank-Features zur Kundenrückgewinnung