



## Vertriebsmanagement

# Der 2. und der 3. Weg zu neuen Kunden

Die Neukunden-Gewinnung ist in vielen Branchen völlig ausgereizt. Die Märkte sind gesättigt. Erstnutzer werden immer seltener. Das Wachsen geht nur noch zu Lasten des Wettbewerbs. Und vielfach über den Preis. Dies führt zu einer Margen-Situation, die kurzfristiges Neugeschäft kaum noch rentabel macht.

Auch die Bestandskundenpflege wird zunehmend beschwerlich. Die Kunden sind informierter, gewiefter und auch aggressiver geworden – und eigentlich nie so richtig zufrieden. Die Anforderungen werden immer höher geschraubt. Klassische Kundenbindungsstrategien funktionieren nicht mehr. Die Wechselbereitschaft ist sozial akzeptiert. Und sie steigt dramatisch. Die Illoyalen sind auf dem Vormarsch.

So vermeldete der aktuelle Kundenmonitor Deutschland als eine der Kernthesen seiner Studie, die Kundentreue sinke auf breiter Front und Unternehmen müssten sich auf die zunehmende Wechselfreude ihrer Kunden einstellen. Dies betreffe, so die Befragungsergebnisse, nahezu alle untersuchten Branchen, insbesondere aber den Einzelhandel sowie die Stromversorger, Reisebüros, Bausparkassen und Banken.

Dieses Szenario ist allerdings nicht hoffnungslos, denn es gibt zwei nach wie vor stark vernachlässigte Wege zur Neukundengewinnung: die Mundpropaganda und das Aktivieren verlorener Kunden. Beides braucht nicht länger dem Zufall überlassen bleiben, sondern kann systematisch entwickelt werden.



## Der zweite Weg: das Empfehlungsmarketing

Empfehlungsmarketer warten nicht in aller Bescheidenheit darauf, entdeckt zu werden, sie treiben vielmehr den Empfehlungsprozess aktiv voran. Dabei geht es um viel mehr als den banalen Satz ‚Empfehlen Sie uns weiter‘, der meist ziemlich penetrant daherkommt und höchstens zufällige Mundpropaganda auslöst. Es geht vielmehr um den *systematischen* Aufbau des Empfehlungsgeschäfts.

Das Empfehlungsmarketing, einst nur die Frage nach ein paar Adressen, hat sich mächtig weiterentwickelt. Pfiffige, bislang noch wenig beanspruchte Werbeformen und insbesondere das Internet eröffnen heute völlig neue Wege in Sachen Mundpropaganda. Idealerweise steht eine Empfehlung am Anfang und am Ende eines jeden Auftrags. Sie ist die Krönung eines guten Kundenkontakts, der Ritterschlag für verkäuferische Höchstleistungen und das ultimative Ziel aller Marketing- und Vertriebsanstrengungen.

Wer die Spielregeln des Empfehlungsmarketing beherrscht, kann in eine nachhaltig profitable Zukunft schauen. Denn er wird Kunden und sogar Menschen, die - aus welchen Gründen auch immer - gar nicht mit ihm zusammenarbeiten, zu leidenschaftlichen Fürsprechern seiner Sache, zu Botschaftern seines Unternehmens, zu Advokaten seiner Leistungen, kurz: zu aktiven positiven Empfehlern machen. Ein aktiver positiver Empfehler ist, wer mit hehrem missionarischem Eifer oft und liebend gerne Gutes über Sie erzählt – weil Sie ihm gute Gründe dafür liefern.

Empfohlenes Geschäft führt bei dem, der die Empfehlung erhält, zu einer positiveren Wahrnehmung, zu einer höheren Gesprächsbereitschaft, zu kürzeren Vorgesprächen und zu zügigen Entscheidungen. Oft auch zu einer geringeren Preis-Sensibilität und zu loyalerem Geschäftsgebaren. Und schnell zu neuem Empfehlungsgeschäft. Denn wer empfohlen wurde, spricht auch selbst gerne Empfehlungen aus.

## Über Online- und Offline-Empfehlungen

Empfehlungsaktivitäten finden heute in zwei 'Welten' statt, die sich immer stärker miteinander verknüpfen:



- **Offline:** Die Empfehlung von einem Individuum zu einem anderen im Rahmen eines Gesprächs, die klassische Mundpropaganda also, die es zu allen Zeiten gab. So verbreiten sich empfehlenswerte Informationen eher langsam und innerhalb eines überschaubaren Kreises.
- **Online:** Die Massenempfehlung, die erst durch die neuen elektronischen Technologien möglich wurde. Hierbei können per einfachem Mausklick über geografische und kulturelle Grenzen hinweg Tausende von Menschen schnell und kostengünstig auf ein empfehlenswertes Angebot aufmerksam gemacht werden. In kürzester Zeit kann die ganze Welt es haben wollen.

Online-Empfehlungsmarketing ist stark im Kommen. Dabei spielt das virale Marketing, dass so heißt, weil sich eine Botschaft im Web wie ein Virus verbreitet, eine zunehmende Rolle. In Foren, Bewertungsportalen und insbesondere auch in Blogs, den sogenannten Tagebüchern im Internet, wird über alles Mögliche weltumspannend debattiert, es wird gelobt, getadelt und schließlich weiterempfohlen – oder abgeraten. Wer etwas zu sagen hat, stellt dies ins Netz. Die Internet-Gemeinde hört gerne hin - und gibt die gefundenen Erkenntnisse bei Gefallen gleich weiter.

Wer konsumieren oder investieren will, glaubt - angesichts des zunehmenden Vertrauensverlusts in die Wirtschaft - eher den Hinweisen seiner Freunde oder dem Bericht eines anonymen Bloggers als den Hochglanzbroschüren der Anbieter am Markt. Blogs sind die beste Echtzeit-Marktforschung aller Zeiten: demokratisch, unabhängig und unverblümt. Sie können, richtig genutzt, zu einem mächtigen Kommunikationsmittel in Sachen Mundpropaganda werden. Haben Sie eigentlich schon die Blogging-Szene auf dem Radar?

## Ihr Fahrplan in eine empfehlungsstarke Zukunft

Die beste Werbung ist die, die der Kunde für Sie macht. Eine wohlwollende Empfehlung ist jedem Starverkäufer überlegen. Ein systematisch entwickeltes Empfehlungsgeschäft kann Sie also nicht nur von hohen Werbebudgets erlösen, sondern ebenfalls Ihre Vertriebsaktivitäten kräftig unterstützen. Die Planung und Implementierung erfolgt in vier Schritten:

1. Schritt: interne und externe empfehlungs-fokussierte Analyse
2. Schritt: Definition der individuellen Empfehlungsstrategie
3. Schritt: Planung und Umsetzung empfehlungsfördernder Maßnahmen



#### 4. Schritt: Kontrolle und Optimierung der gewählten Aktivitäten

Die Empfehlungsrate ist eine der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Sie sollte in Ihrem Marketingplan ganz vorne stehen! Denn sie entscheidet über die Zukunft Ihres Unternehmens. Wer nicht (länger) empfehlenswert ist, ist auch bald nicht mehr kaufenswert. Folgende Überlegungen bringen Sie dabei voran:

- Wie viele Kunden empfehlen uns weiter? Und warum genau?
- Wer genau hat uns empfohlen? Und wie bedanken wir uns dafür?
- Wie viele Kunden sind aufgrund einer Empfehlung zu uns gekommen?
- Wie ist der Empfehlungsprozess im Einzelnen und ganz konkret gelaufen?
- Wie können wir unsere derzeitige Empfehlungsrate weiter steigern?

### **Der dritte Weg: die Kundenrückgewinnung**

Der verlorene Kundenbestand ist ein noch weitgehend unentdecktes Potenzial mit gewaltigen Ertrags-Chancen. Die systematische Kundenrückgewinnung kann sich zu einem zentralen Wettbewerbsvorteil entwickeln. Wer mehr als einmal Geschäfte mit Kunden macht, für den lohnt es sich immer, Zeit und Geld in die Kundenreaktivierung zu investieren. In vielen Punkten ist sie, wie Untersuchungen immer wieder zeigen, der Neukunden-Akquise deutlich überlegen.

Die allermeisten ehemaligen 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 Wiederkommen ein wenig versüßen. 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. Neun von zehn Kunden sind demnach rückholbar.

### **Der Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements**

Das Kundenrückgewinnungsmanagement beginnt dort, wo alle Loyalisierungsmaßnahmen erfolglos blieben, wenn also der Kunde die Geschäftsbeziehung offiziell beendet bzw. das Unternehmen stillschweigend verlassen hat. Demnach ergeben sich folgende Ansatzpunkte:



- das Kündigungsmanagement mit dem Ziel des Abwehrens bzw. der Rücknahme von Kündigungen
- das Revitalisierungsmanagement mit dem Ziel der Wiederaufnahme der abgebrochenen bzw. eingeschlafenen Geschäftsbeziehung.

Im Einzelnen geht es darum, zu erkennen, wer aus welchen Gründen abgewandert ist und wen man wie zurückholen *kann und will*, um es im zweiten Anlauf besser zu machen. Der Prozess des Rückgewinnungsmanagements lässt sich somit in fünf Schritten darstellen:

1. Identifizierung der verlorenen bzw. 'schlafenden' Kunden
2. Analyse der Verlustursachen
3. Planung und Umsetzung von Rückgewinnungsmaßnahmen
4. Erfolgskontrolle und Optimierung
5. Prävention bzw. Aufbau einer ‚2. Loyalität‘

Alle Maßnahmen zielen letztlich auf den fünften Schritt: der Prävention von Kundenverlusten. Denn noch besser als verlorene Kunden zu reaktivieren ist es, erst gar keine zu verlieren. Und bei den zurück gewonnenen Kunden gilt es, eine ‚zweite Loyalität‘ aufzubauen, was bedeutet: die Gründe (diesmal) zu bleiben sind besser, als die Gründe (wieder) zu gehen. Was hoffentlich auch klappt, denn: Eine dritte Chance gibt es so gut wie nie.

## Zur Autorin



**Anne M. Schüller** ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener internationaler Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und neunfache Buchautorin gehört zu den gefragtesten Keynote-Rednern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet auch als Business-Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie gehört zum Kreis der ‚Excellent-Speakers‘. Zu ihren Kunden zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft.

**Kontakt:** [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)



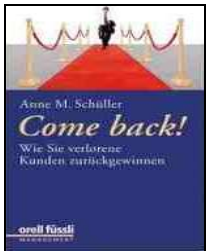
## Bücher zum Thema



Anne M. Schüller

### **Zukunftstrend Empfehlungsmarketing**

Der beste Umsatzbeschleuniger aller Zeiten  
BusinessVillage, 4. erw. und aktual. Aufl. 2009, 135 Seiten  
ISBN 3-934424-65-1, 21,80 Euro / 39.50 CHF  
**Weitere Infos: [www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc)**



Von Anne M. Schüller

**Come back! Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen**

Orell Füssli, Zürich 2007, 26,50 Euro / 44,00 CHF  
226 Seiten, ISBN 978-3-280-05242-6

**Weitere Infos: [www.kundenrueckgewinnung.com](http://www.kundenrueckgewinnung.com)**

## Hörbücher zum Thema



Anne M. Schüller

### **Effiziente Kundenrückgewinnung. Die 25 wertvollsten Erfolgsrezepte für das Rückgewinnen verlorener Kunden**

Breuer & Wardin, 1 CD, 72 Min., Preis: 19,90 Euro / 29.90 CHF  
ISBN: 978-3939621881



Anne M. Schüller

### **Der beste Weg zu neuen Kunden. Die 25 wertvollsten Erfolgsrezepte für ein gezieltes Empfehlungsmarketing**

Breuer & Wardin, 1 CD, 72 Min., Preis: 19,90 Euro / 29.90 CHF  
ISBN: 978-3-939621-86-7

© 2010 Anne Schüller Marketing Consulting, München, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de).

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit sehr geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: [info@anneschueller.de](mailto:info@anneschueller.de).