



**Ein gutes Marketing ist unbezahlbar.
Aber es muss nicht teuer sein.**

Analysieren. Planen. Umsetzen.

ScoreLetter Nr. 33 - Ausgabe 12. September 2007

Liebe Marketinginteressierte

Der Score Letter erscheint seit August 2001 vierteljährlich, er kostet nichts, kann jederzeit abbestellt werden und behandelt Themen rund um Marketing, Verkauf, Werbung und Internet für mittelständische Unternehmen (KMU).

Er erreicht zur Zeit rund 1'237 an Marketing interessierte Leserinnen und Leser, vorwiegend aus der Schweiz, aber auch aus Deutschland und Österreich.

Heute zum Thema: Kundenrückgewinnung - brachliegendes Potenzial

1. [Einführung ins Thema](#)
2. [Drei Arten von Kunden generieren Umsatz](#)
3. [Die Identifikation der verlorenen Kunden](#)
4. [Analyse der Verlustgründe](#)
5. [Massnahmen zur Rückgewinnung](#)
6. [Erfolgskontrolle und Prävention](#)
7. [Misserfolg ausgeschlossen](#)
8. [Literatur-Empfehlung](#)
9. [Ausblick auf den ScoreLetter Nr. 34](#)
10. [Impressum](#)

1. Einführung ins Thema

Im Gegensatz zur Akquisition von Neukunden und der Pflege und Bindung von bestehenden Kunden ist die Rückgewinnung von verlorenen Kunden in Unternehmen heute noch kaum ein Thema. Gerade hier liegt aber ein enormes Potenzial brach.

Die Gewinnung von Neukunden ist in vielen Branchen völlig ausgereizt. Die Märkte sind gesättigt und Neu-/Erstkunden werden immer seltener. Wachstum zu generieren wird schwieriger und gelingt fast ausschliesslich zu Lasten von Mitbewerbern, nicht selten über ruinöse Preiskämpfe. Auch der Aufwand für die Pflege und die Bindung von bestehenden Kunden nimmt stetig zu. Klassische Kundenbindungsstrategien funktionieren kaum noch, denn der moderne Kunde ist bestens informiert, kritisch und flatterhaft.

[▲ nach oben](#)

2. Drei Arten von Kunden generieren Umsatz

Grundsätzlich können Unternehmen auf drei Arten Umsatz generieren:

- **Durch loyale Kunden:** Dies sind zufriedene Kunden, die emotional mit dem Unternehmen und seinem Marktleistungen verbunden sind und die deshalb freiwillig, gerne und immer wieder kaufen und zu aktiven Empfehlern werden. **Das ist die ergiebigste Art.**
- **Durch neue Kunden:** Dies sind Kunden, die zum ersten Mal in einem Unternehmen kaufen. **Dies ist die aufwendigste und kostenintensivste Art.**
- **Durch ehemalige Kunden:** Dies sind Kunden, die abgesprungen sind und zurückgewonnen werden können. **Dies ist die am wenigsten beachtete Möglichkeit.**

Das Schattendasein, dass die Kundenrückgewinnung heute noch führt, ist unberechtigt, denn das brachliegende Potenzial ist enorm und die anfallenden Kosten im Vergleich zur Neukundengewinnung deutlich geringer.

Ein systematisches Management zur Kundenrückgewinnung umfasst folgende Schritte:

1. Identifikation der verlorenen Kunden
2. Analyse der Verlustgründe
3. Massnahmen zur Rückgewinnung
4. Erfolgskontrolle und Prävention

[▲ nach oben](#)

3. Die Identifikation der verlorenen Kunden

Diese Phase der Identifikation ist wohl die wichtigste im ganzen Prozess. Nicht selten scheitert die Rückgewinnung bereits hier, denn es ist nicht immer klar, wer überhaupt als verlorener Kunde einzustufen ist. In der Praxis wird der Kundenstamm denn auch sorgfältig analysiert und die verlorenen Kunden in vier Kategorien eingeteilt:

- **«Ehemalige Kunden»** - Sie haben bereits vor einiger Zeit die Geschäftsbeziehung aufgelöst und sind nicht mehr aktiv.
- **«Kündiger»** - Sie haben dem Unternehmen mit Angabe von Gründen offen und direkt mitgeteilt, dass sie die Geschäftsbeziehung beenden.
- **«Schläfer oder Stammleichen»** - Sie waren vormals aktiv, mittlerweile kaufen sie aber nur noch sehr sporadisch oder kaum mehr.
- **«Reduzierer»**: Sie haben überwiegende Teile ihres Geschäftsvolumen ausgelagert und müssen als abgewandert betrachtet werden.

Für jede Kategorie ist zuerst eine individuelle Strategie zur Rückgewinnung zu entwickeln. Je nach Wertigkeit der ehemaligen Geschäftsbeziehung und besonders nach dem zu erwartenden zukünftigen Potenzial werden dann die individuellen Massnahmen pro Kunde festgelegt.

[▲ nach oben](#)

4. Die Analyse der Verlustgründe

Beim zweiten Schritt gilt es zu analysieren, welche Gründe zum Verlust des Kunden geführt haben. Der Ausschlag kann an verschiedenen Orten liegen: Beim Kunden, im eigenen Unternehmen oder bei Mitbewerbern und deren Aktivitäten.

Dafür sind unter anderem diese Fragen hilfreich:

- Was genau ist konkret vorgefallen?
- Worin waren wir schlechter als unser Mitbewerber?
- Welches sind die Wünsche und Bedürfnisse des Kunden?
- Wie können wir Kunden begeistern, verblüffen?

Im persönlichen Gespräch bekommt der Interviewer oft wertvolle Informationen über die wahren Gründe, die zu einem Wechsel führten aber auch über die Vorstellungen und Bedürfnisse der Kunden. für die Befragung gilt die Regel: Je persönlicher je besser.

Ein zuvorkommendes und kundenorientiertes Reklamationswesen zahlt sich also auch hier aus und ist ein absolutes Muss.

[▲ nach oben](#)



KeyCorner - das zuverlässige Fundsystem für Schlüssel und Wertsachen

- zeitlich unabhängige und weltweite Gültigkeit
- ohne Vertrag und Registrierung
- inkl. 2 Fundmarken für Schlüssel sowie 20 Fundkleber für Wertsachen

- Eine sinnvolle Geschenkidee für Mitarbeitende, Kunden sowie Freunde und Familie.

Für mehr Infos - www.keycorner.ch

5. Die Massnahmen zur Rückgewinnung

Grundsätzlich gibt es verschiedene Motivatoren, wie Kunden versöhnlich gestimmt werden können:

- **emotionale** wie persönliche Entschuldigungen, Erklärungen und Gespräche, Aufmerksamkeit, Wertschätzung, Akzeptanz sowie Anerkennung der Wichtigkeit des Falls, respektive des Kunden
- **materielle** wie Nachbesserung, Wiedergutmachung und/oder Behebung des Schadens
- **finanzielle** wie Rückkehrprämien, kostenlose Zusatzleistungen, Spezialtarife, Gutscheine und Preisnachlässe

Natürlich können die verschiedenen Motivatoren miteinander kombiniert werden. Im Zentrum sollte aber immer eine längerfristige Reloyalisierung und nicht ein kurzfristiger Sforterfolg stehen.

[▲ nach oben](#)

6. Erfolgskontrolle und Prävention

Als zurückgewonnene Kunden gelten diejenigen, die eine beendete Geschäftsbeziehung wieder aufnehmen, eine Kündigung widerrufen und/oder innerhalb eines definierten Zeitraumes ihre Transaktionen/Bestellungen im üblicherweise zu erwartenden Rahmen durchführen. Die beste Prävention ist die Loyalisierung der Kunden. Loyale Kunden steigern die Wertschöpfung, die kaufen öfter, mehr und sie sind in der Regel weniger preissensibel. Dazu kommt, dass loyale Kunden begeisterte Kunden sind und das Unternehmen und seine Marktleistungen in ihrem Umfeld weiter empfehlen – das macht sie besonders wertvoll.

[▲ nach oben](#)

7. Misserfolg ausgeschlossen

Konnte ein Kunde trotz aller Bemühungen nicht zurück gewonnen werden, so so waren die Anstrengungen und Massnahmen trotzdem nicht nutzlos. Zum einen konnten wertvolle Informationen über Kundenbedürfnisse und Abwanderungsgründe gesammelt werden, zum andern können die gewonnen Informationen zur Inszenierung eines «positiven Abschieds» genutzt werden. Dabei wird der Kunde offiziell verabschiedet und die bisherige Geschäftsbeziehung anerkannt, gewürdigt und verdankt. Damit wird dem Kunden ein nachhaltig positiver Eindruck des Unternehmens vermittelt was die Chancen für eine spätere Rückgewinnungsversuche massiv erhöht.

Mit einem professionellen Rückgewinnungsmanagement schaffen sich Unternehmen viel Goodwill gegenüber ihren Kunden und können sich gegenüber Mitbewerbern gegen den Trend «Standardisierung und Entpersonalisierung von Kundenbeziehungen» deutlich differenzieren.

[▲ nach oben](#)

8. Literatur-Empfehlung

Die Erfolgsautorin Anne M. Schüller zeigt in ihrem Buch "Come back!! in fünf Schritten auf, wie kleine und grosse Unternehmen verlorene profitable Kunden schnell und sicher zurück gewinnen. Die Neukunden-Akquisition ist in vielen Branchen ausgereizt, und die Bestandskundenpflege wird zunehmend beschwerlich. Klassische Kundenbindungsstrategien funktionieren nicht mehr. Die Wechselbereitschaft ist sozial akzeptiert - und sie steigt dramatisch. Da bleibt nur noch die dritte Säule im Kundenmanagement: Im verlorenen Kundenbestand schlummert ein beträchtliches Ertragspotenzial.

Come back! – Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen
von Anne M. Schüller, erschienen im orell füssli Management, ISBN 978-3-280-05242-6

Das Buch kann direkt in unserem Bookshop oder in jeder Buchhandlung gekauft werden:
<http://www.scoremarketing.ch/bookshop/BookshopScoreMarketing.htm>

[▲ nach oben](#)

9. Ausblick auf den Score Letter Nr. 34

Der nächste Score Letter erscheint am 5. Dezember 2007, dann zum Thema «Warum Kunden kaufen». Ein Thema, das interessieren dürfte und ein Beitrag, der (fast) keine Fragen offen lässt.

[▲ nach oben](#)

- Hier geht es zum ganzen Beitrag zum gleichen Thema, der im September in der Fachzeitschrift Organisator erschienen ist.

Hier finden Sie diesen [ScoreLetter als PDF](#) auf unserer Webseite.

10. Impressum

Score Marketing, Christoph Portmann
Bergstrasse 96
CH - 8712 Stäfa

Telefon + 41 44 926 36 00

E-Mail chportmann@ScoreMarketing.ch

Internet www.ScoreMarketing.ch

Erscheinung vierteljährlich, geht an 1'237 Empfänger in CH, D und A.

[▲ nach oben](#)

Wenn Sie zukünftig auf den Score Letter verzichten möchten, dann klicken sie hier: [<delete>](#). Wenn Sie uns den Grund dazu per Mail mitteilen und/oder uns an Ihre Freunde, Bekannte oder Geschäftspartner weiterempfehlen, sind wir Ihnen sehr dankbar.
