

**Loyalitätsmarketing**

Warum es die wichtigste und gleichzeitig vorrangigste unternehmerische Herausforderung der Zukunft ist.

# Die schärfste Waffe

**ANNE M. SCHÜLLER**  
Management Consultant  
www.anneschueller.de



© Anne Schüller



Loyalität ist freiwillige Treue. Sie hat viel mit guten Gefühlen zu tun: mit Achtsamkeit, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Wertschätzung und Zuneigung.“

Nicht Konsumverzicht, so meint die Loyalitätsexpertin Anne M. Schüller, sondern Loyalität sei die schärfste Waffe des Verbrauchers. Gerade, wenn die Angebote vielfältiger, die Käufer dagegen weniger und immer illoyaler werden, sei es wichtig, die zu halten und zu pflegen, die man schon gewonnen hat – und neue treue Kunden zu finden.

ANNE M. SCHÜLLER

Neukundengewinnung und Bestandskundenpflege werden zunehmend beschwerlich. Denn die Kunden sind informierter, gewiefter und auch aggressiver geworden – und eigentlich nie so richtig zufrieden. Die Anforderungen werden immer höher geschraubt. Die Preissensibilität steigt. Klassische Kundenbindungsstrategien funktionieren nicht mehr. Die Wechselbereitschaft ist sozial akzeptiert. Und sie steigt dramatisch. So alarmierte erst kürzlich das Ergebnis einer internationalen Befragung der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Deloitte, wonach 81 Prozent aller Kunden ihre Bank wechseln wollen.

Die Ursachen für solche Wechselreue haben nicht nur mit verändertem Kundenverhalten zu tun – in den meisten Fällen sind sie hausgemacht. Die größten Loyalitätszerstörer heißen: Austauschbarkeit, unqualifiziertes Preisgeschwätz, emotionale Kälte und ständig wechselnde Ansprechpartner. Wer schon allein an diesen Punkten ansetzt, kann die Kundentreue beträchtlich erhöhen und damit seine Fluktuationsraten deutlich senken.

## Kundenbindung ade

Das systematische Ausschöpfen des vorhandenen Kundenpotenzials bietet unzählige Chancen zu kostengünstigem und nachhaltigem Wachstum. Kundenloyalität steigert die Wertschöpfung, denn loyale Kunden kaufen öfter, sie kaufen mehr und sie sind (meist) weniger preissensibel. Wer die Loyalität seiner Käufer gewinnt und dauerhaft bewahren kann, generiert kontinuierlich steigende Umsätze und reduziert gleichzeitig seine Kosten.

Und das ist noch nicht alles. Ein durch und durch loyaler Kunde kommt ja nicht nur immer wieder, er generiert auch Empfehlungsgeschäft. Nicht nur als Immer-wieder-Kunden, sondern vor allem als aktive positive Empfehler sind Kunden lukrativ. Empfehler sind Ihre besten Helfershelfer auf dem Weg zu kontinuierlich steigenden Ergebnissen und hohem Neukundengeschäft.

Vier Aspekte sind es, die Kundenloyalität stärken: das Wissen, wie Loyalität funktioniert, die kundenfokussierte Mitarbeiterführung, das emotionalisierende Verkaufen sowie ein systematisches Empfehlungsmarketing.

Die gute alte Kundenbindung gehört in die Marketing-Mottokiste des letzten Jahrhunderts. Kundenbindungsmaßnahmen gehen immer vom Unternehmen aus. Sie dokumentieren die selbstzentrierte, managementbezogene und meist immer noch arrogante Sicht der Unternehmen auf den Kunden. Bindung macht unfrei, fast möchte man an Fesseln denken. Kein Knebelvertrag, keine Wechselbarriere, kein noch so gut gemachtes Kundenbindungsinstrument kann Kundentreue erzwingen.

## Freiwillige Treue

Also Loyalität! Aber kommt das nicht ein wenig verstaubt daher? Denkt man da nicht an blinden Gehorsam und ewige Treue? Passt Loyalität überhaupt noch in unsere schnelllebige Zeit? Ja natürlich! Loyalität ist als uralte Ausprägung des Herdentriebs tief in uns verankert. ‚Connecting people‘, der Werbespruch von Nokia (weltweit 36 Prozent Marktanteil!) ist nur ein Beweis dafür, wie man dieses Wissen aktualisieren und kapitalisieren kann. Loyalität bedeutet freiwillige Treue, emotionale, andauernde Verbundenheit und leidenschaftliche

Fürsprache. Loyalität ist freiwillige Treue. Sie hat viel mit guten Gefühlen zu tun: mit Achtsamkeit, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Wertschätzung und Zuneigung. Loyalität ist emotionsbehaftet und geht vom Kunden aus. Das hört sich prima an – nur leider: Loyalität ist ein flüchtiges Gut. Eine Loyalitätsgarantie gibt es nicht. Man muss sie sich – genau wie seinen guten Ruf – immer wieder neu (ver)dienen. Loyalität bekommt geschenkt, wer Kundenerwartungen (deutlich) übertrifft.

## Begeisterung beim Kunden

Alles, was mit blumigen Werbeworten von buntem Prospektmaterial, über das Internet und vom Verkäuferschwadronen versprochen wird, muss nicht nur eingelöst, sondern sogar überboten werden. Überrascht, verblüfft, begeistert, ja geradezu fasziniert muss der Kunde sein, das ist der beste Nährboden für dauerhafte Kundentreue. Vertrauen und Begeisterung sind die Vorstufen zum Aufbau von Loyalität – und ein wirksam vorbeugendes Mittel gegen Kundenschwund.

Durch und durch loyale Kunden halten ihrem Lieblingsunternehmen



XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

men auch dann noch die Treue, wenn einmal nicht alles rund läuft - in dem begründeten Vertrauen, dass die das schon wieder hinbekommen. Kunden, die solchermaßen Loyalität demonstrieren, sind Ihre besten Fürsprecher und in schweren Zeiten wertvoll wie nie. Wer solche Schätzchen hat, behandle sie pfleglich!

#### Durch die Brille des Kunden

Loyalität - und nicht Konsumverzicht - ist die schärfste Waffe des Verbrauchers. Denn irgendwann wird jeder wieder kaufen (müssen), fragt sich nur, bei wem! Kundenloyalität zu erzeugen ist damit die wichtigste und gleichzeitig vorrangigste unternehmerische Herausforderung der Zukunft. Wer in Loyalitätsmarketing investiert, wird sich erfolgreich von der allgemeinen Marktentwicklung abkoppeln können, der liegt in Zukunft vorn!

Loyalitätsmarketing heißt: die Blickrichtung wechseln, die eigene betriebliche Welt mit aller Konsequenz durch die Brille der Kunden

betrachten, deren Kopf und Herz erobern wollen. Immer-wieder-Kunden und aktive positive Empfehler stehen dabei im Zentrum aller Aktivitäten. Wo allerdings der Sirengesang der Börsianer nach Quartalsberichten ruft und wo sich Wirtschaftseliten aus machtpolitischem Kalkül lieber mit Fusionen statt mit Kunden schmücken, da werden die Interessen der Kunden mit Füßen getreten. Und da ist der Weg zum loyalen Käufer weit. Denn Loyalität braucht Zeit zum Wachsen.

Fehlende Loyalität des Arbeitgebers erzeugt automatisch fehlende Loyalität bei Mitarbeitern und Kunden. Wer also Loyalität will, muss diese - beim Top-Management beginnend - aktiv leben, fördern und fordern. Von dort muss der Loyalitätsfunke auf alle im Unternehmen überspringen. Loyalitätsführer bevorzugen langfristige Beziehungen zu Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten, Partnern und Investoren. Dies verändert das Führungsverhalten und die Unternehmenskultur auf positive Weise. Denn alle Mitarbeiter im

Unternehmen orientieren sich an der Führungsspitze.

Loyalitätsmarketing ist nicht mit einem flotten Zehn-Punkte-Programm und auch nicht mit den üblichen Checklisten zu machen. Patentrezepte gibt es nicht. Denn Loyalität funktioniert bei jedem Individuum unterschiedlich und stellt sich in jedem Unternehmen anders dar.

#### Kriterien für loyale Kunden

Ein lohnender Weg zum Ziel: Verabschieden Sie sich doch einmal von Ihrer klassischen Zielgruppen-Segmentierung und bilden Sie die folgenden drei Kategorien: nicht loyale, bedingt loyale und durch und durch loyale Kunden.

Definieren Sie die Kriterien, die etwa einen durch und durch loyalen Kunden kennzeichnen. Dann analysieren Sie ganz genau, wie Sie an diese gekommen sind, was sie auszeichnet und wie sie sich verhalten. Mit diesem Wissen lassen sich Profile und Prozesse erstellen, mit deren Hilfe man systematisch auf die Suche nach neuen loyalen

Kunden gehen kann. So lernen Sie auch solche Kunden zu meiden, bei denen alle Loyalisierungsbemühungen zwecklos sind. Denn Loyalität lässt sich nicht bei allen und jedem erreichen. Bei genauerer Betrachtung ergeben sich übrigens drei unterschiedliche Loyalitäten: jene zum Unternehmen als solchem, zu den Angeboten und Services bzw. Marken des Unternehmens und zu den Mitarbeitern und Ansprechpartnern

In vielen Dienstleistungsbranchen ist die Loyalität zum Ansprechpartner am höchsten, vor allem dann, wenn es um eine vertrauensvolle Zusammenarbeit geht. Starke Marken erzeugen oft eine mächtige Markenloyalität. So kann es beispielsweise passieren, dass ein Kunde seiner Automarke treu bleibt, jedoch seinen angestammten Händler verlässt, weil sein langjähriger Betreuer in ein anderes Autohaus wechselt. Wo persönliche Kontakte fehlen, sinkt automatisch die Kundenloyalität. Dies ist der erste Schritt zum Kundenverlust. Wer hingegen ‚seinem‘ Verkäufer emotional und dauer-

haft verbunden ist, der wird diese Loyalität auch auf das Produkt übertragen.

#### Turbo für den Erfolg

Loyalität ist das wertvollste, was Unternehmen von einem Kunden bekommen können, wertvoller noch, als sein Geld. Wer rein auf das Portemonnaie des Kunden schießt, zielt meist auf den Einmal-Kaufakt. Loyalität dagegen zielt auf die freiwillige Immer-wieder-Treue des Kunden und auf sein anhaltend emotionales Engagement.

Dies spült nicht nur einmal, sondern kontinuierlich Geld in die Kassen: Und zwar nicht nur das Geld der Kunden, die gerne immer wieder kaufen, sondern auch das Geld von Leuten aus deren Umfeld. Denn wer durch und durch loyal ist, wird zum Botschafter des Unternehmens, der mit missionarischem Eifer und leidenschaftlich gerne Gutes über seine Lieblingsmarke erzählt. So kann man Loyalitätsmarketing als das effizienteste Neukundengewinnungsprogramm aller Zeiten einsetzen.