

# Abstract

**Anne M. Schüller**

## **Zukunftstrend Kundenloyalität 2. erweiterte und aktualisierte Auflage**

**Endlich erfolgreich durch  
loyale Kunden**



## Zukunftstrend Kundenloyalität

### Noch erfolgreicher – durch loyale Kunden

In den Margen- und Marktanteilsschlachten der Zukunft wird es vor allem um Loyalität gehen. Denn wenn die Angebote immer zahlreicher, die Kunden dagegen weniger und immer illoyaler werden, ist es umso wichtiger, *die* Kunden zu halten und zu pflegen, die man schon gewonnen hat – und neue, *treue* Kunden zu gewinnen. Gerade in Abschwungzeiten ist es überlebenswichtig, sich auf seinen bestehenden Kundenstamm zu konzentrieren. Das systematische Ausschöpfen des vorhandenen Kundenpotenzials bietet unzählige Chancen zu kostengünstigem Wachstum. Und: Auf der Umsatzseite liegen deutlich höhere Ertragschancen als aus der Kostenseite.

#### Der ‚war for customers‘ – und wie man ihn gewinnt

Wie Sie zu durch und durch loyalen, Ihnen emotional und dauerhaft verbundenen Stammkunden kommen, die oft und viel kaufen, die leidenschaftlich gerne immer wieder Gutes über Sie berichten und so zu Ihren besten Verkäufern werden? Durch Loyalitätsmarketing! Im Loyalitätsmarketing wird das ganze Unternehmen, jedes Marketing-Instrument und jeder einzelne Mitarbeiter auf den Kunden ausgerichtet. Und alles wird aus dem Blickwinkel des Kunden betrachtet.

Heutzutage werden Leistungen ja nicht mehr verkauft, sondern *gekauft*. Der Kunde hat die Macht – und damit das Sagen! Er stellt die Anforderungen und die Unternehmen führen sie aus – und zwar bitte möglichst sofort! Wenn uns Konsumenten was nicht passt, bleibt unser Portemonnaie eben zu! Basta! Nicht länger das Unternehmen, sondern der Kunde bestimmt heute die Spielregeln, nach denen ‚verkaufen‘ gespielt wird. Höchste Zeit also, dass das Marketing die Perspektive wechselt, sich von der Verliebtheit in die eigenen Angebote verabschiedet und seine betriebliche Welt mit aller Konsequenz aus der Sicht des Kunden betrachtet. Dabei werden viele Unternehmen und ganze Branchen ihre Dienstleistung völlig neu erfinden müssen. Das ist die *eine* Herausforderung.

#### Loyalität ist die schärfste Waffe des Verbrauchers

Und die zweite, damit zusammenhängende, noch viel größere: Nicht Konsumverzicht, sondern Loyalität ist die schärfste Waffe des Verbrauchers. Denn irgendwann wird jeder wieder konsumieren (müssen), fragt sich nur, bei wem! Kundenloyalität ist damit die wichtigste und gleichzeitig vorrangigste unternehmerische Herausforderung der Zukunft. Wer diese Herausforderung annimmt, wer in Loyalitätsmarketing investiert, wer sich die Loyalitätsführerschaft auf die Fahnen schreibt, wer also in Zukunft die loyalsten Kunden hat, der wird sich erfolgreich

von der allgemeinen Marktentwicklung abkoppeln können, der macht das Rennen!

Loyalität? Kommt das nicht ein wenig verstaubt daher? Denkt man da nicht an blinden Gehorsam und ewige Treue? Die gute alte Kundenbindung jedenfalls, die ist aus dem letzten Jahrhundert. Weil das Wort Bindung zu unseren neuen Märkten nicht mehr passt. Bindung macht unfrei, hat etwas Erzwungenes, fast möchte man an Fesseln denken.

Kein Knebelvertrag, kein noch so gutes Kundenbindungsinstrument kann heute und morgen noch Kunden dauerhaft binden – das können nur die Mitarbeiter schaffen. Die Mitarbeiter sind die Umsetzungsverantwortlichen des Marketing und die maßgeblichen Loyalitätsmacher. Denn Loyalität entsteht viel leichter zwischen zwei Menschen als zwischen Menschen und mehr oder weniger anonymen Unternehmen.

#### **Loyalität bedeutet**

- freiwillige Treue
- emotionale, andauernde Verbundenheit
- leidenschaftliche Fürsprache

Loyalität braucht Zeit zum Wachsen. Denn Loyalität ist freiwillige Treue. Die muss man sich – genau wie seinen guten Ruf – immer wieder neu (v)erdienen. Loyalität bekommt geschenkt, wer Kundenerwartungen (deutlich) übertrifft. Alles, was mit blumigen Werbeworten bunte Prospekte, das Internet, das Verkäuferschwader verspricht, muss nicht nur eingelöst, sondern sogar überboten

werden. Überrascht, verblüfft, begeistert, ja geradezu fasziniert muss der Kunde sein, *das* ist der beste Nährboden für Loyalität.

#### **Loyalität ist ein Turbo für den Erfolg**

Loyalität ist das wertvollste, was Sie 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 Treue des Kunden, auf sein anhaltend emotionales Engagement. Dies spült nicht nur einmal, sondern immer wieder Geld in Ihre Kassen: Und zwar nicht nur das Geld der Kunden, die gerne immer wieder kaufen, sondern auch das Geld von Leuten aus seinem Umfeld. Denn wer durch und durch loyal ist, wird zu Ihrem Botschafter, der mit missionarischem Eifer und leidenschaftlich gerne Gutes über Sie erzählt – weil Sie ihm wirklich gute Gründe dafür liefern.

Jedoch: Loyalität ist ein flüchtiges Gut – eine Loyalitätsgarantie gibt es nicht. Man wird also ständig in Vorleistung gehen müssen, nur dann bekommt man schließlich Loyalität geschenkt. Dauerhafte Loyalität führt zu nachhaltiger Ertragssicherung! Sie zielt nicht bloß auf den langfristigen Kundenwert eines Käufers, sondern vor allem auf dessen Empfehlungsgeschäft. Denn als aktive, positive Weiterempfeher sind Kunden am profitabelsten, *so* wird das meiste Geld verdient.

### Eine Rechnung, die aufgeht:

#### Der Loyalty Value

Viele Unternehmen kaprizieren sich heute auf die Errechnung des Kundenwerts. Dieser auch gerne ‚Lifetime Value‘ genannte Wert bezeichnet den Umsatz beziehungsweise den Ertrag, den ein Unternehmer mit einem Kunden während des gesamten Kundenbeziehungszeitraums erwirtschaftet. Viel interessanter – weil profitabler – ist der ‚Loyalty Value‘ eines Kunden. Er setzt sich aus dem ‚Lifetime Value‘ und dem ‚Recommendation Value‘, also dem Empfehlungswert, zusammen. Wir verwenden hier als ‚Lifetime Value‘ beziehungsweise Kundenwert den kumulierten zukünftigen Umsatz plus Kosteneinsparungen.

Nehmen wir einmal an, dass ein loyaler Kunde fünf Käufe pro Jahr mit einem durchschnittlichen Umsatz je Kauf von 150 Euro tätigt. Bei einem Kundenbeziehungszeitraum von zehn Jahren und einer Kostenersparnis pro Kauf (für nicht notwendige Werbemaßnahmen, Prozessoptimierungen etc.) von fünf Euro ergibt das:

$$\begin{aligned} \text{Kundenwert} &= \\ (5 \times 150 \times 10) + (5 \times 5 \times 10) &= \\ 7.500 + 250 &= \\ 7.750 \text{ Euro} & \end{aligned}$$

Der Recommendation Value 1 oder Empfehlungswert 1 setzt sich analog aus dem Umsatz der neuen Kunden sowie aus Kostenersparnissen zusammen. Gehen wir davon aus, dass unser loyaler Kunde pro Jahr nur einen einzigen neuen Kunden gewinnt und

jeder neue Kunde im Durchschnitt den halben Lifetime Value aufweist, so ergibt das inklusive einer Akquisekosten-Ersparnis von 100 Euro pro Kunde:

$$\begin{aligned} \text{Empfehlungswert 1} &= \\ (10 \times 3.875) + (10 \times 100) &= \\ 39.750 \text{ Euro} & \end{aligned}$$

Der ‚Loyalty Value‘ beträgt in diesem Beispiel also für einen einzigen Kunden 47.500 Euro und ist etwa fünf Mal so hoch wie sein Kundenwert. Der Wert aus möglichen Verbesserungsvorschlägen beziehungsweise Innovationsanstößen müsste dem noch hinzugerechnet werden. Kunden können ja quasi auch kostenlose Unternehmensberater sein.

Und das ist bei weitem noch nicht alles. Begeisterte Empfohlene werden, wenn man richtig mit ihnen umzugehen weiß, ihrerseits zu Empfehlern und versetzen ihr ganzes Umfeld in einen Empfehlungsräusch. Schließlich werden sogar Menschen, die nicht einmal Ihre Kunden sind, aber ständig von allen Seiten Gutes über Sie gehört haben, zu aktiven Empfehlern. Aus dem so gewonnenen Geschäft errechnet sich der Empfehlungswert 2. Er beträgt ein Vielfaches des Empfehlungswert 1 und kann meist nur geschätzt werden.

Wer seinen Erfolg potenzieren will, fokussiert auf den Empfehlungswert 2. Ein solches Unternehmen hat nicht nur eine Vielzahl begeisterter Empfehler, sondern macht auch die Empfohlenen zu neuen Empfehlern. So

setzt sich eine Empfehlungsspirale in Gang, die sich immer weiter nach oben dreht. Und Sie mit Schwung an die Spitze katapultiert.

### **Preiskämpfe loyalisieren nicht**

Hat Loyalität heutzutage überhaupt eine Chance? Passt Loyalität noch in unsere schnelllebige Zeit? Wenn der Handel täglich mit neuen Tiefstpreisen droht!? Wenn uns die Medien glauben machen, wir seien zu einem Volk von Schnäppchenjägern verwildert!? Wenn überall gepredigt wird, Geiz sei geil und alles andere blöde!?

Der Preis scheint zurzeit bei den meisten Branchen im Vordergrund zu stehen und für viele der einzig gangbare Weg zu sein. Wer allerdings immer nur über seine Preise spricht, braucht sich nicht zu wundern, wenn die Kunden nur noch nach den Preisen fragen. Vielleicht kauft der Kunde zum ersten Mal ja wirklich wegen Ihrer günstigen Preise; Wieder kommen, mehr kaufen und Sie weiter empfehlen wird er, wenn bei Ihnen die ‚weichen‘ Faktoren, also Mitarbeiter- und Servicequalität in jeder Hinsicht un-nachahmlich überzeugen.

Bei Austauschbarkeit entscheidet in den allermeisten Fällen der Preis. Dies mag kurzfristig erfolgreich sein, langfristig ist es meist ruinös. Denn irgendeiner ist immer billiger! Wer, wie das Kaninchen vor der Schlange, nur auf seine Preise starrt, ist verschlossen für kreative, zukunftsfähige und wertschöpfendere Vorgehensweisen. Wer dagegen emotional Einzigartiges leistet, wer kundenorientierte Spitzenleistungen erbringt

und damit auf die Loyalität seiner Mitarbeiter und seiner Kunden zielt, dem ist eine finanziell erfolgreiche Zukunft sicher.

Verzweifelte Sonderpreisaktionen, Maximal-Rabatte und Preisstürze loyalisieren nicht. Ganz im Gegenteil: Sie fördern den Schnäppchen-Tourismus. Schnäppchenjäger sind Kaufnomaden. Sie sind dem Schnäppchen treu und nicht dem Unternehmen. Durch hektisches Preisdumping kommt zwar kurzfristig Geld in die Kassen. Doch zuerst verlieren solche Firmen Vertrauen, und am Ende womöglich alles.

‚Billig-Billig‘ ist mit einem Verrohen der Sitten, mit einem Verfall von Dienstleistungsqualität (Service ist teuer!) und mit Vertrauensschwund („Hätte ich das nicht irgendwo anders, nächste Woche noch billiger bekommen können?“) verbunden. Geld fressende Warteschleifen, Zeit fressende Warteschlangen, billige und damit miese Qualität, Fehlkäufe mangels Fach- und Servicepersonal: All das wird die Menschen nicht nur nerven, sondern es wird sie aggressiv machen. Gerichtsverfahren und öffentlich inszenierte Boykotte werden zunehmen.

Oder wir Käufer werden uns stillschweigend zurückziehen und heimlich streiken. Käuferethik ist im Kommen. Und die Sehnsucht nach der heilen Welt. Damit rücken Emotionen, Vertrauen und Loyalität in den Vordergrund. Dies sind die besseren Wege zu langlebigem Unternehmenserfolg.

## Der neue Verbraucher:

### Loyal oder illoyal?

In uns allen steckt Neugierde und das Bedürfnis nach Abwechslung. Und zu selten erkennen wir, warum wir uns einem bestimmten Angebot treu verbunden fühlen sollten. Doch Loyalität und andere Werte werden eine ungeahnte Renaissance erleben; die ersten Vorboten sind schon da. Je virtueller und vielschichtiger unsere Lebensumstände sind, desto mehr suchen wir nach dem Überschau- und Berechenbaren, um in Balance zu bleiben. Je konfuser die Welt, desto stärker brauchen wir Orientierung und Sicherheit.

Die Sehnsucht nach Wohlbehagen und Verbundenheit, nach ‚miteinander statt gegeneinander‘, wird wachsen. Denn zwei Grundbedürfnisse sind tief verwurzelt in uns Menschen: Positiv wahrgenommen zu werden und dazuzugehören.

Demnach lässt sich das Kaufverhalten der Verbraucher aus Loyalitätssicht in drei Kategorien einteilen:

### Das Kaufverhalten der Verbraucher:

■ **Gruppenkonformes Kaufverhalten**, welches auf einer angestrebten Gruppenzugehörigkeit beruht. Dies ist gut zu sehen in jugendlichen Cliquen und in der Mode.

■ **Monogames Kaufverhalten**, welches die Treue zu bestimmten Angeboten widerspiegelt. Dies ist gut zu erkennen bei objektiv austauschbaren Produkten wie Cola, Bier

oder Zigaretten: neben der rein physischen gibt es offensichtlich auch eine psychische Abhängigkeit, nämlich die Identifikation mit der Erlebniswelt, die die jeweilige Marke aufbaut.

■ **Polygames Kaufverhalten**, das auf einem ausgeprägten Abwechslungsbedürfnis beruht. Dies wird zunehmend beeinflusst durch das Internet, die Globalisierung und die Schnäppchenkultur.

Mit diesem Wissen können Sie Ihre eigenen Zielgruppen durchleuchten. Danach lassen sich Profile erstellen, mit deren Hilfe Sie gezielter auf die Suche nach loyalen Kunden gehen können. Und solche meiden, bei denen alle Loyalisierungsbemühungen zwecklos sind.

Loyalität werden Sie nicht bei Allen und Jedem erreichen. Lieber bei Wenigen maximale Loyalität erzeugen als bei Vielen keine. Lieber weniger oft der Erste, als immer Zweiter oder Dritter zu werden – und jedes Mal verloren zu haben. Denn im wirtschaftlichen Wettkampf gibt es nur *einen* Sieger. Der Zweite in der Konsumenten-Gunst hat im Moment des Kaufakts genauso verloren wie der Dreiunddreißigste.

### Wie Sie Loyalität erzeugen

Warum nun sollte ein Kunde Unbequemlichkeiten auf sich nehmen, weite Wege gehen, sein Geld oder knappe Zeit investieren, um immer wieder bei Ihnen zu kaufen?

Er tut dies dann, wenn etwas ihm An- oder Aufsehen erregend erscheint; wenn etwas ihn begeistert oder ihm persönlich wichtig ist; Er tut dies vor allem dann, wenn er ein emotionales ‚Plus‘, einen immateriellen Mehrwert erhält. Dies passiert zum Beispiel, wenn der Kunde sich wohl fühlt, wenn er etwas lernen kann, Verständnis, Aufmerksamkeit oder Anerkennung erfährt, wenn er angenehm überrascht wird, seine Werte-Welt wieder findet, wenn er unter Gleichgesinnten ist, usw.

Meist hat Ihr Kunde Erwartungen, die sich aus Ihren Werbeversprechen, aus früheren Erfahrungen bei Ihnen und Ihren Mitbewerbern oder auch aus Mundpropaganda herleiten. Solche Erwartungen verändern sich im Laufe der Zeit, je nach Stimmung des Käufers, je nach Aktivität der Konkurrenten oder Veränderungen in der Gesellschaft. Fazit: Loyalität funktioniert bei jedem Individuum unterschiedlich und immer wieder anders – je nach Lust und Laune.

Die Gründe, durch die Wechselbereitschaft hervorgerufen beziehungsweise Loyalität erhöht oder verringert wird, sind vielfältig:

#### Loyalität sinkt (meist) bei

- Unzufriedenheit
- Enttäuschung
- zunehmender Bildung
- steigendem Milieu
- Anspruchswandel
- Wunsch nach Abwechslung
- Neuheiten am Markt
- höherer Attraktivität beziehungsweise Qualität anderer Angebote
- besserem Preis-Leistungsverhältnis der Wettbewerber
- Nicht-Erhältlichkeit des Angebots
- (geschürter) Neugierde
- Sonderangeboten der Konkurrenz
- Schnäppchen-Suche (-Sucht)

#### Loyalität steigt (meist) bei

- Begeisterung
- Faszination
- Zeitmangel
- Geldmangel
- Bequemlichkeit
- zunehmendem Alter
- Angst vor Neuem
- Einmaligkeit des Angebots
- Verknappung des Angebots
- innerer Verpflichtung
- vertraglichen Vereinbarungen
- kontinuierlichem Dialog
- Bestätigung des richtigen Kaufs
- Dauerniedrigpreisen
- guter Reklamationsbearbeitung
- gutem Informationsfluss
- Involvierung des Kunden
- Kundennähe

Loyalität entsteht unter anderem durch lebendige, angemessene Hin-und-Her-Dialoge, so oft der Kunde dies will und auf den Kanälen, die der Kunde präferiert. Nähe und Frequenz – auf intelligente Art und Weise gemacht – bewirken kleine Loyalisierungswunder, denn mit jedem Kontakt beziehungsweise jedem Kaufakt steigt die Verbundenheit.

Alle Leistungsversprechen, die Sie in mündlichen oder schriftlichen Verkaufsgesprächen abgeben, müssen eingehalten, besser noch überboten werden. Dies überrascht, begeistert und schafft Vertrauen. Sie können den Kunden auch, soweit er dies will, aktiv in die Leistungsgestaltung einbeziehen. Das Stichwort dazu heißt: gläsernes Unternehmen. Dies hat nichts mehr mit dem guten alten ‚Tag der offenen Tag‘ zu tun, der ist aus dem letzten Jahrhundert! Heute starten internetgeschulte Kunden von sich aus eine Suche tief in die für sie interessanten Unternehmen hinein. Solches Tun nicht nur notgedrungen zuzulassen, sondern ganz im Gegenteil proaktiv zu fördern, auch das führt zu tiefer emotionaler Verbundenheit.

### **Maßnahmen zur Steigerung der Kundenloyalität:**

- **Frustration und Enttäuschung vermeiden** („Was soll ich denn damit anfangen?“)
- **Kundenwünsche und -bedürfnisse antizipieren** („Wow!“)
- **Versprechen mehr als halten** („Man kann sich auf die wirklich verlassen!“)

- **Vertrauen aufbauen** („Die verstehen mich einfach am besten!“)
- **Kundenspezifische Lösungen schaffen** („Was habe ich ganz konkret davon?“)
- **Kompetenz vermitteln** („Das sind echte Profis!“)
- **Gute Gründe liefern, damit die Kunden immer wieder kaufen.** („Das lohnt sich für mich!“)
- **Den Kunden in die Gestaltung mit einbeziehen (= Kunden-Involvement).**
- **Eine starke, emotionale und dauerhafte Beziehung aufbauen.**
- **Win-Win-Partnerschaft leben** („Die helfen mir, erfolgreich zu sein!“)
- **Immer wieder neu und anders überraschen und begeistern**

Am Ende sind es magische Momente und eine Vielzahl von begeisternden Details, die, kontinuierlich eingesetzt, geradezu süchtig machen – und damit loyalisieren.

### **Loyalitätsmarketing als Unternehmensstrategie**

Im Loyalitätsmarketing wird die Erzielung von Mitarbeiter- und Kundenloyalität sowohl in der Unternehmensstrategie als auch in der Unternehmenskultur fest verankert. Ausgelöst und vorgelebt werden müssen die Loyalisierungsprozesse durch das Management. Wie Sam Walton von Wal-Mart einmal sagte: „Es dauert keine 14 Tage, dann werden Mitarbeiter ihre Kunden genauso behandeln, wie sie selbst von ihren Chefs behandelt wurden.“ Kunden- und Mitarbeiterloyalität stehen in engem Zusammenhang.



Sie verstärken sich gegenseitig – im Positiven wie im Negativen. Nur, wer begeisterte, loyale Mitarbeiter hat, der hat auch solche Kunden.

Jede Unternehmensstrategie ist demnach nur so gut, wie die Mitarbeiter, die diese umsetzen. Und nur Mitarbeiter, die bei ihrem Arbeitgeber begeistert, ja geradezu glücklich sind, sind loyale Mitarbeiter. Solche Mitarbeiter sind der entscheidende Wettbewerbsvorteil beim Aufbau von Kundenloyalität. Der Loyalitätsfunke muss also das ganze Unternehmen erfassen, damit die so wertvolle Mund-zu-Mund-Werbung beginnt.

Doch nur Spitzenleistungen werden weiterempfohlen. Dabei betrachtet der Kunde ein Unternehmen immer als Einheit; Abteilungsgrenzen und Zuständigkeiten interessieren ihn nicht. Er erwartet von Jedem eine perfekte Leistung, da unterscheidet er nicht zwischen Chef und Azubi. Und wenn aus Sicht des Kunden auch nur ein einziger Mitarbeiter patzt, war für ihn ‚das Unternehmen‘ schuld.

Jeder Kontakt eines Mitarbeiters mit einem Kunden ist ein ‚Moment der Wahrheit‘. Alles kommt auf die Goldwaage, jedes Mal werden Plus- oder Minuspunkte verteilt. Die summieren sich schließlich zu einem Gesamtpunktstand. Jeder ‚Moment der Wahrheit‘ ist auch eine Loyalisierungschance. Ein Kunde merkt sehr schnell, wenn ein Unternehmen nicht wie aus einem Guss funktioniert. In allen betrieblichen Bereichen werden demnach kundenorientierte

Mitarbeiter gebraucht, die sich in den Kunden hinein versetzen, alles aus seiner Sicht betrachten, sich in seine Schuhe stellen können – und wollen. Die mit Fragen wie: „Was braucht er? Was will er? Was bringt ihm Nutzen? Was hält er von unserer Leistung? Was fängt er damit an? Wie können wir ihn begeistern?“ zu Kundenverstehern und schließlich zu Kunden-glücklich-Machern werden.

### Ein steiler Aufstieg

Loyale Kunden sind nicht nur freudige Immer-wieder Käufer sondern auch aktive positive Empfehler, also die besten Verkäufer – und das völlig kostenlos. Doch ihr hohes Engagement entsteht nicht von selbst; es muss Schritt für Schritt entwickelt werden. Dazu gibt es einen neuen Ansatz: die Loyalitätstreppe des Käufers. Sie besteht aus folgenden fünf Stufen:

- der Interessent
- der Erstkäufer
- der Wiederkäufer
- der Stammkunde
- der Empfehler

Ein Kunde ist zunächst ein Interessent. Im nahezu unüberschaubaren Dschungel von Angeboten und Informationen wählt er:

- den erstbesten Anbieter, den er finden konnte, oder
- den renommiertesten beziehungsweise überzeugendsten Anbieter, weil dies die größte Sicherheit verspricht, oder
- den Anbieter, der ihm empfohlen wurde

Auf die eine oder andere Weise wird also ein Interessent zum Erstkäufer. Das ist der schwierigste Schritt! Er muss aktiv werden! Er muss Neuland betreten! Während er seine Entscheidung trifft, packt ihn womöglich Kaufreue; es kommen leise Zweifel hoch („Hoffentlich ist das richtig so ... hätte ich nicht doch besser ...“). Keinesfalls darf er sich ‚dumm vorkommen‘, weil er nicht gleich alles versteht! Wer sich dumm oder lästig fühlt, ist unsicher und kauft nichts. Ein Erstkäufer braucht kräftig Bestätigung, dass er die richtige Entscheidung getroffen hat!

Hätte der potenzielle Kunde kein Interesse, wäre er kein Interessent. Doch was interessiert ihn genau? Was sucht er? Und wofür? Hat er eine Budget-Restriktion oder ist ihm das die Sache in jedem Fall wert? Braucht er einen präzisen Rat oder endlich jemanden, der ihm durch Fragen und Zuhören zur eigenen Lösung verhilft? Wer hier erfolgreich sein will, beobachte den Kunden genau. Wie viele Sekunden dauert es, bis es bei ihm ‚Klick‘ macht, bis er das erste Zeichen setzt, dass er die ihm (hoffentlich!) entgegengebrachte Sympathie erwidert. Und was war der genaue Auslöser? Oft kommt ein Interessent ja auf einen Anbieter zu, weil er woanders *nicht* mehr Kunde sein will. Wäre doch spannend zu wissen, warum – um nicht die gleichen Fehler zu machen.

Also weiter: Welche Informationen benötigt er? Welche Alternativen zieht er in Betracht? Nach welchem Kriterienkatalog wählt er aus? Wer trifft die ultimative Entscheidung? Wie liegt man gegenüber Mitbewerbern im

Rennen? Wie lange wird der Entscheidungsprozess dauern? Und schließlich: Aus welchen Gründen ist die Entscheidung für oder gegen unser Angebot ausgefallen?

### **Vom Erstkäufer zum Immer-Wieder-Käufer**

Oft wird man zum Erstkäufer – und keiner hat’s gemerkt! Ein Erstkäufer hat meist eine Menge Werbung gekostet. Er könnte – langfristig betrachtet – viel Geld in die Firmenkasse tragen. Wie gehen die Mitarbeiter mit ihm um? Was tun sie konkret, damit ‚das erste Mal‘ eine angenehme, lange in Erinnerung bleibende, positive Erfahrung wird? Gibt es ein dickes Dankeschön für den ersten Kauf? Und wie wertschätzen sie den Vertrauensvorschuss, den man ihnen da entgegenbringt? „Jeder Kunde, der zur Tür herein kommt, trägt für uns ein unsichtbares 10.000-Euro-Schild auf der Stirn“, sagte mir kürzlich ein Herrenausstatter. „Und so behandeln ihn alle meine Mitarbeiter – wie einen wertvollen Schatz.“

Es ist leicht zu messen, ob ein Käufer von einer Leistung begeistert war: Er wird wiederkommen. Merken die Mitarbeiter überhaupt, dass ein Kunde zum Wiederkäufer wurde? Belobigen sie ihn dafür? Und was ist gezielt zu tun, damit ein Erstkunde zum treuen Stammkäufer wird? Wie wird der Vertrieb motiviert, nicht nur schnelle Eroberungen zu machen, sondern die Erstkäufer auf immer höhere Stufen der Loyalitätstreppe zu heben? Keinesfalls darf dies dem Zufall überlassen bleiben, sondern muss systematisch geplant und Schritt für Schritt entwickelt

werden. Die persönliche und individuell an die Kundenwünsche angepasste After-Sales-Betreuung ist der beste Schlüssel dazu.

### **Pures Gold: Ihre Stammkunden**

Ein Stammkunde ist etwas ganz Besonderes, Teil einer Elite, und das sollte er wissen und spüren. Manchmal sagen mir Verkäufer: „Um meine Stammkunden brauche ich mich Gott-sei-Dank nicht auch noch kümmern. Die kaufen sowieso immer wieder.“ Ein gefährlicher Irrglaube! Man kann sich der Treue seiner Kunden nie sicher sein.

Stammkunden – und nicht Neukunden – haben die beste Behandlung verdient! Sie erhalten die attraktivsten Preise, Vorzugsangebote, Exklusiv-Service usw. Wir Menschen wurden von Kindheit an darauf konditioniert, für gute Leistungen Aufmerksamkeit, Anerkennung und Belohnungen zu bekommen. Das erwarten besonders die Stammkunden! Für sie sind die besten Mitarbeiter gerade gut genug!

### **Vorgehen bei Stammkunden:**

- Bestimmen Sie, ab dem wievielten Kauf ein Kunde ein Stammkunde ist.
- Sammeln Sie über ihn so viele Informationen wie möglich.
- Erinnern Sie sich an geschäftliche und private Details.
- Sagen und zeigen Sie ihm deutlich, dass er für Sie sehr wichtig ist.
- Bringen Sie ihn systematisch dazu, noch öfter zu kommen.
- Belohnen Sie ihn für seine Treue.

- Bringen Sie ihn dazu, Sie aktiv weiterzempfehlen.

Stammkäufern muss man ständig etwas Neues bieten, um sie ‚bei der Stange zu halten‘. Ein Stammkunde darf sich nie langweilen, sonst geht er. Und er braucht Gesprächsstoff, um sich und Andere immer wieder davon zu überzeugen, dass ‚seine‘ Marke eine ganz ausgezeichnete Wahl ist.

Über seine Stammkunden sollte man möglichst viel wissen – und dieses Wissen speichern, so dass jeder Mitarbeiter damit arbeiten und es vergrößern kann. Per Datenbank wird erfasst, wer Stammkunde ist, wie hoch der Stammkunden-Anteil ist, wie viel Umsatz und wie viel Gewinn man mit diesen macht und vor allem, aus welchen guten Gründen Stammkunden so gerne kaufen. Fokussierende, regelmäßige Befragungen sind dabei besonders hilfreich.

Stammkunden können uns am besten sagen, was bei uns so einzigartig ist und geben uns damit die kaufentscheidenden Argumente frei Haus. Nicht die selbstverliebten Argumente des Chefs, sondern das, was die Stammkunden an ‚ihrer‘ Marke so besonders schätzen, gehört in die Prospekte und kommt ins Internet! Stammkunden liefern uns auch das ideale Interessenten-Profil. Mit diesem Profil kauft man neue Adressen ein. Denn von solchen Kunden wollen wir mehr!

### Reine Diamanten: Aktive, positive Empfehler

Empfohlenes Geschäft ist schon so gut wie vorverkauft. Es führt beim Empfohlenen zu einer positiveren Wahrnehmung, zu einer höheren Gesprächsbereitschaft und zu zügigen Entscheidungen. Und schnell zu neuem Empfehlungsgeschäft! Wer seine besten Kunden dazu bringt, reichlich Empfehlungen auszusprechen, trägt nicht nur zur Reduzierung der Vertriebs- und Werbekosten bei, sondern tut auch etwas für die Homogenität seines Zielgruppen-Mix. Das Empfehlungsgeschäft systematisch anzukurbeln, ist wie reiner Sauerstoff für die Umsätze. Von seinen Kunden empfohlen zu werden, ist nicht nur die wirkungsvollste, sondern auch die kostengünstigste Form der Kundenneugewinnung.

Wie Sie zu durch und durch loyalen, Ihnen emotional und dauerhaft verbundenen Stammkunden kommen, die oft und viel kaufen, die leidenschaftlich gerne immer wieder Gutes über Sie berichten und so zu Ihren besten Verkäufern werden? In ‚Zukunftstrend Kundenloyalität‘ steht ganz genau, wie das funktioniert. Als Praxisleitfaden konzipiert, zeigt die Autorin im Detail, wie sehr loyale Kunden zukünftig über Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens entscheiden werden. Anhand von Beispielen, Checklisten und konkreten Anregungen wird veranschaulicht, welche Vielfalt von Möglichkeiten das Loyalitätsmarketing bereithält, um dem ruinösen Preiskampf zu entkommen – ohne das dies eine Menge kostet.

‚Zukunftstrend Kundenloyalität‘ bietet eine Fülle von Ideen und stichhaltige Hinweise für die sofortige Umsetzung im eigenen Unternehmen. Es behandelt, lebendig geschrieben und flott zu lesen, umfassend all die Themen, die höhere Kundenloyalität bewirken, unter anderem

- wie man Loyalität ‘macht’ und warum es sich rechnet
- was wahre Kundenorientierung bedeutet
- das Emotionsmanagement
- das Kundenbegeisterungsmanagement
- das Ideen-Management
- das Datenbank-Management
- den Erfolgsweg vom Interessenten zu aktiven positiven Empfehler

Unentbehrlich ist dieses Buch für Dienstleister aller Branchen und insbesondere für Unternehmen, in denen der Verkauf von Mensch zu Mensch eine Rolle spielt – egal ob im Business-to-Business- oder im Business-to-Consumer-Bereich.

Liebe Leserinnen und Leser,



Ihnen hat mein Beitrag gefallen, Sie fanden ihn informativ?

Dann

- schicken Sie diesen Beitrag doch einfach an einen Bekannten weiter,
- bieten ihn auf Ihrer Website zum Download an,
- berichten in Ihrem Newsletter/Blog darüber
- ...

Viel mehr zum Thema finden Sie übrigens in meinem neuen Buch „Zukunftstrend Empfehlungsmarketing“ das im November 2005 im BusinessVillage Verlag erschienen ist.

Natürlich freue ich mich auch über Ihr Feedback. Sie erreichen mich unter [info@anneschueller.de](mailto:info@anneschueller.de).

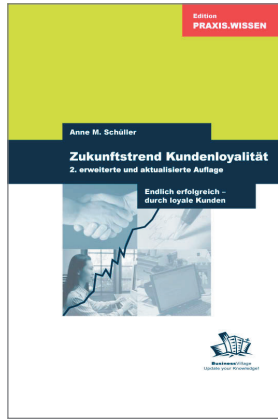
Ihre

*Anne M. Schüller*

# Zukunftstrend Kundenloyalität

## Endlich erfolgreich durch loyale Kunden

von Anne M. Schüller



BusinessVillage  
November 2005  
115 Seiten, zahlr. Abb.  
ISBN 3-934424-53-8

€ 21,80 €  
CHF 35,90

Der „war for customers,“ ist in vollem Gange. Die schärfste Waffe des Verbrauchers in diesem Krieg heißt Loyalität. Kundenloyalität gilt inzwischen als die größte unternehmerische Herausforderung der Zukunft. Wer künftig die loyalsten Kunden hat, macht das Rennen. Loyalitätsführerschaft heißt also das Ziel. Denn wenn die Angebote immer zahlreicher und vielfältiger, die Kunden dagegen weniger und immer illoyaler werden, ist es umso wichtiger, die Kunden zu halten und zu pflegen, die man schon gewonnen hat – und neue, treue Kunden zu gewinnen.

Dieser Leitfaden zeigt Ihnen:

- wie Sie systematisch Kunden loyalisieren können,
- wie Sie sich Kundenloyalität Schritt für Schritt verdienen können,
- wie Sie Kunden gewinnen, die Sie sogar weiterempfehlen,
- wie Sie gezielt Emotionen beim Kunden wecken,
- wie aus Interessenten Stammkunden werden,
- wie Ihre Kasse klingelt,
- wie Sie aus Fehlern anderer Leute lernen können.

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3934424538/>