

Kundenbindung im Wandel der Zeit



„Wir erinnern uns alle noch an Zeiten in der nicht die Frage war, wie kann ich stets genug Produkte herstellen. Wie kann ich alle meine Kundenanfragen bedienen. Oder wie kann ich genug Mitarbeiter gewinnen um den hohen Dienstleistungs-Produktionsaufwand zu stemmen.“

Bis weit in die 1980-er Jahre lag der Schwerpunkt vieler Unternehmen in der „**Bedarfsdeckung**“. Eine permanente Erweiterung der Produktionskapazitäten, Produkt und – Dienstleistungspalette um den immer weiter steigenden Bedarf nach den verschiedensten Gütern decken zu können, waren an der Tagesordnung.

Heute in Zeiten der Marktsättigung mit vielen Vergleichsmöglichkeiten im Internet auf sogenannten Vergleichsplattformen oder sogar über Smartphones auch in Ladengeschäften vor Ort, hat sich dieser Prozess um 180° gedreht. Ein Kunde wählt die Produkte nach seinen persönlichen Bedürfnissen und Ansprüchen aus und nimmt somit einen enormen Einfluss auf die Produkt sowie Geschäftspolitik eines Unternehmens.

Die Zeiten in der Produkte und Dienstleistungen weggingen wie „warme Semmeln“ sind längst vorbei. Durch die Intensivierung des Wettbewerbs wurde der Begriff „**Kundenorientiert denken und handeln**“ zur Erfolgsmaxime vieler Unternehmer in den 90-er Jahren.

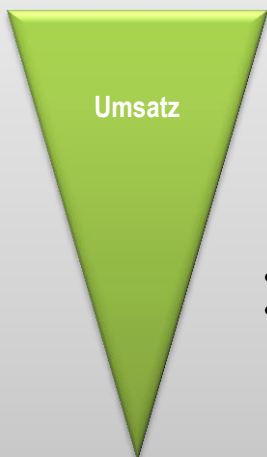
Nicht die Möglichkeiten der Hersteller sind entscheidend, sondern die Kundenwünsche. Nur die Anbieter, die sich in dieser Weise permanent am Markt orientieren, können Kunden auch langfristig an sich binden. Natürlich ist es auch für die Kunden schwierig, aus der angebotenen Vielfalt der Produkte immer das richtige auszuwählen, deshalb ist ein grundsätzliches Vertrauensverhältnis, welches den Kunden an das Unternehmen bindet, umso wertvoller. Allerdings ist dies kein Selbstläufer, die Bedürfnisse des Kunden müssen immer wieder neu analysiert und dann vor allem auch befriedigt werden.

Durch die Öffnung Internationalen Märkte um die Jahrtausendwende rückt der Kunde immer weiter in den Mittelpunkt des Interesses von Unternehmern. Aus diesem Grund wurde der zunächst allgemeine Begriff „Kundenorientiert“ zielgerichteter definiert. Eine Marketing Theorie entwickelt unter dem neuen Begriff des „Customer Relationship Management“ diesen Ansatz weiter zu „**Kundenwert-Orientierung**“.

So versteht man unter CRM einen ganzheitlichen Ansatz der alle unternehmerischen Strukturen, Prozesse und Aktivitäten auf Kundenbedürfnisse ausrichtet – mit dem Ziel, „profitable Kundenbeziehungen zu identifizieren, zu begründen, zu intensivieren und bei nicht mehr gegebener Vorteilhaftigkeit zu beenden“. Somit ist das gesamte CRM am Wert eines Kunden für das Unternehmen auszurichten.

Kundenwert-Orientierung

Kundenorientierung



Ausrichtung aller Unternehmensaktivitäten auf den Kunden

- Kundenbindung
- Kundenzufriedenheit

„Zufriedene Kunden kaufen wieder“

„ Nur Investitionen in den richtigen Kunden zahlen sich aus“



Marketing-Rentabilität

Wirtschaftlichkeit

Kundenbindung mit CRM

Für die meisten Unternehmen ist mittlerweile ein individuelles Beziehungsmanagement mindestens genauso wichtig wie zum Beispiel das Produktions- u. Dienstleistungsmanagement, alle diese Aspekte der modernen Unternehmensführung sind immer mehr miteinander verzahnt und beeinflussen sich gegenseitig.

Auf der einen Seite werden immer vielfältigere Produkte angeboten und produziert, die entsprechend zielgerichtet vertrieben und im Nachhinein durch den Service und Support betreut werden müssen.

Auf der anderen Seite erkennt man bei engen und insbesondere langfristigen Kundenbeziehungen viel schneller welche neuen Bedürfnisse der Kunde hat um so seine Angebote am Kunden auszurichten.

Weiter ist ein Vorteil einer CRM Lösung auch besonders bei langen Beziehungen, wenn ein Kunde seine Bestellfrequenz oder Abnahmemenge zurückfährt, oder auch über einen längeren Zeitraum keinen Auftrag mehr erteilt oder Ware bestellt hat, kann hier durch den Vertrieb rechtzeitig geeignete Maßnahmen zur Kundenbindung eingeleitet werden.

Individuelle Kundenbetreuung ist hier das Zauberwort.

In den meisten Ländern der EU ist der Trend immer mehr zur Individualisierung zu verzeichnen. Besonders deutlich wird dies in der Automobilindustrie. Mittlerweile gibt es keinen Autobauer der auf seiner Webseite nicht einen Car-Konfigurator anbietet, auf dem jeder potentielle Käufer seinen persönlichen Traumwagen zusammenstellen kann. Hier wird besonders deutlich in wie großem Maße die Kundenbedürfnisse heute die Produktion beeinflussen. Man(n) will ja schließlich nicht den gleichen Wagen vor dem Haus stehen haben wie sein Nachbar!

Wenn man zum Beispiel die Vielzahl an individuellen Computer und Netzwerklösungen betrachtet die alle auf die unterschiedlichsten Bedürfnisse eines Unternehmens ausgerichtet sind verdeutlicht nochmal ganz deutlich, Standard ist OUT, Individuell ist IN.

Bestandskunden hegen und pflegen.

Die Tatsache das statistisch gesehen die Neukundengewinnung siebenmal so teuer ist als Bestandskunden zu halten, macht diese zum höchsten Gut eines jeden Unternehmens. Wesentlich hierzu trägt der persönliche Vertriebskontakt bei, also der persönliche Verkauf. Darum gilt je mehr aktive Bestandskunden ein Unternehmen hat umso besser steht ein Unternehmen auch wirtschaftlich da, und wird in der Öffentlichkeit besser wahrgenommen. Kundenbindung ist somit das oberste Gebot des Vertriebs und somit der Schlüssel zum Unternehmenserfolg. Hinzu kommt noch das es kein günstigeres Werbeinstrument gibt als die Mundpropaganda.

Vorteile der Kundenbindung liegen klar auf der Hand

Loyale Stammkunden steigern die Wertschöpfung in Ihrem Unternehmen gleich in doppelter Weiße. Sie bedeuten damit gleichzeitig Mehrumsatz und Kostenreduktion.

Mehrumsatz

- **Wiederholungskäufe:** Loyale Kunden kaufen häufiger und konzentrieren sich dabei meistens auf wenige Anbieter. Einerseits, weil sie gerne zu ihrem Unternehmen gehen, andererseits, um sich nicht auf die Suche nach alternativen Anbietern konzentrieren zu müssen. Dies bedeutet nicht nur höhere, sondern auch besser und zuverlässiger planbare Umsätze.
- **Höhere Absatzmengen:** Loyale Kunden kaufen mehr, weil sie als Stammkunden ihren Anbieter und dessen Sortiment sehr gut kennen. Kunden, die Produkte eines Anbieters (noch) nicht einschätzen können, neigen zur Zurückhaltung. Je besser sie mit dem Sortiment vertraut sind, desto höherwertiger kaufen sie auch, weil sie wissen, dass sie nicht enttäuscht werden.
- **Kostenlose Neukunden:** Empfehlungen loyaler Kunden bringen Neukunden, die mit einem Vertrauensvorschuss zu ihnen kommen und damit von Anfang an ähnliche Kaufmuster ausweisen wie der Stammkunde. Ein weiterer großer Vorteil eines Stammkunden, der zusätzlich zu einem aktiven Empfehlungsgeber geworden ist, ist die Tatsache, dass er sich „Ihr Unternehmen“ zugleich auch zu „seiner Sache“ macht. Er wird Sie nicht nur weiterempfehlen, sondern zusätzlich gegen mögliche „Angriffe“ oder negative Beurteilungen verteidigen.
- **Geringere Preis-Sensibilität:** Loyale Kunden sind preisstabiler. Ein zufriedener Kunde ist weniger wechselwillig, auch nicht, wenn ein Wettbewerber niedrigere Preise anbieten kann. Dies liegt zum einen daran, dass ein solcher Kunde tatsächlich Loyalität empfindet, zum anderen ist er sich aber auch unsicher, was ihn bei einem anderen Anbieter erwarten würde.
- **Längere Verweildauer:** Loyale Kunden sind immun gegenüber anderen Anbietern oder vergleichbaren Leistungen und damit resistent gegenüber Abwerbe-Versuchen. Selbst mit einem hohen Marketingbudget und aggressiven Werbestrategien ist es sehr schwer, loyale Kunden abzuwerben. Jeder kennt „den typischen BMW-Fahrer“ oder „typischen Benz-Fahrer“. Sie sind ein Musterbeispiel resistenter loyaler Kunden.
- **Loyale Käufer sind Ideengeber:** Ein loyaler Kunde wird jederzeit bereitwillig seine Meinung äußern und Anregungen und Verbesserungsvorschläge machen, und zwar –wiederum unbezahlbar- aus Kundensicht. Auf diese Weise wird Ihr Kunde zu Ihrem kostenlosen Unternehmensberater, mit dessen Anregungen sie Zusatzumsätze erzielen werden, weil Sie sich optimal auf die Wünsche Ihrer Kunden einstellen können.

Kostenreduktion

- **Niedrigere Akquisitionskosten:** Wie bereits eingangs erwähnt, ist es siebenmal teurer, einen Neukunden zu gewinnen, als einen Stammkunden zu halten. Dies liegt in erster Linie daran, dass der Werbeaufwand zur Kundenhaltung niedriger ist als für Neukunden. Ein loyaler Kunde muss nicht mehr überzeugt werden, er ist es bereits. Zudem bringt er aufgrund seiner Empfehlungen Neukunden, für die keinerlei Werbeaufwand benötigt wird!
- **Prozesskostenoptimierung:** Da die Käufe von loyalen Stammkunden besser vorhergesagt und geplant werden können, kann die gesamte Wertschöpfungskette, vom Einkauf über die Logistik, Lagerhaltung etc. bis zum Vertrieb optimiert werden. Die Prozesse laufen schneller und sind weniger stör anfälliger.
- **Zielgruppenorientierte Werbung:** Durch Konzentration der Marketingmaßnahmen auf die loyalsten Zielgruppen entstehen geringere Streuverluste, weil bekannt ist, worauf sich diese Kunden fokussieren.
- **Pünktliche Zahler:** Loyale Kunden zahlen pünktlich, weil sie auch so ihre Loyalität zum Ausdruck bringen wollen. Das bedeutet weniger Forderungsausfälle, weniger Mahnungen, weniger Wiedervorlage und eine sicherer planbare Liquidität. Bedenken Sie: Ein loyaler Kunde wird auch in der Krise seine dann begrenzten Mittel bevorzugt auf die Anbieter verteilen, denen gegenüber er sich loyal verpflichtet fühlt.
- **Ein Zeitersparnis:** Weil sich Kunden und Ihre Mitarbeiter kennen und rasch zeit- und kostensparende Routinen entwickelt werden kann.
- **Geringere Reklamationskosten:** Loyale Kunden sind wesentlich toleranter gegenüber Fehlern und zugleich nachsichtiger bei der Fehlerbeseitigung. Sie vertrauen darauf, dass Ihr Unternehmen mögliche Probleme rasch in den Griff bekommen wird und verzichten von daher eher auf eine Reklamation bzw. gestalten sie freundlich und damit wenig kostenintensiv (weniger Zeitaufwand, kein Nachtelefonieren etc.).
- **Weniger Mitarbeiterfluktuation:** Hier greift ein schlichtes, psychologisches Phänomen. Die Mitarbeiterloyalität steigt analog zur Zufriedenheit der Kundschaft, weil die Mitarbeiter auf diese Weise Bestätigung erfahren. Es entsteht eine Mitarbeiter-Käuferbindung. Der Arbeitgeber wird dadurch gleichzeitig attraktiver, denn ein Mitarbeiter ist in einem solchen Umfeld eher stolz auf seine Arbeit und sein Unternehmen. Kundenloyalität erzeugt also auch Mitarbeiterloyalität.

Reaktivierung inaktiver Kunden

Schlafende Potenziale wecken mit Hilfe eines CRM

Jedes Unternehmen der Welt spricht seine Bestandskunden mehr oder weniger regelmäßig werblich an, um diese auf einem mindestens gleichbleibenden Aktivitätslevel zu halten. Der Einsatz geeigneter Werbemaßnahmen sowie auch der Betrieb eines Unternehmens ganz allgemein gesehen verursacht eine Vielzahl an verschiedenen Fixkosten die gedeckt werden müssen.

Aus diesem Grund ist ein möglichst hoher Bestand aktiver Kunden, auf die diese Fixkosten verteilt werden können ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Um die Zahl aktiver Kunden zu erhöhen, stehen grundsätzlich drei Wege zur Verfügung

- die Neukundengewinnung
- die Pflege aktiver Kunden
- die Reaktivierung inaktiver Bestandskunden

Warum reaktivieren?

Dass man das eine tun muss, ohne das andere zu vernachlässigen oder sogar ganz zu unterlassen ist keine neue Erkenntnis. Vielmehr ist diese Tatsache ein alter Hut.

Die Neukundengewinnung wird jedoch zunehmend schwieriger. Der scharfe Wettbewerb in vielen Branchen führt zu einer Sättigung potenzieller Neukunden und beeinträchtigt die Effizienz der Neukunden-Ansprache enorm. Hinzu kommen die verschärften Datenschutzbestimmungen bei dem Ankauf von Kaltadressen zur Neukundengewinnung. Oder auch ein Verbot der sogenannten Cold Calls im Privatkundenbereich, machen den Besitz solcher Adressen immer weniger attraktiv.

Als unerwünschte telefonische Werbung, auch *Cold Calls*, *Kaltanrufe* oder *Kaltakquise*, gelten so genannte *Initiativ-Anrufe* durch Unternehmen gegenüber Privatpersonen. Derartige, vom Angerufenen nicht ausdrücklich genehmigte Anrufe werden in Deutschland durch das *Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb* untersagt. Bei Missbrauch oder Zuwiderhandlung ist seit dem 9. Oktober 2013 ein Bußgeld bis zu 300.000 € möglich, § 20 Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG). Die zwischen dem 4. August 2009 und dem 9. Oktober 2013 geltende Bußgeldobergrenze wurde durch Inkrafttreten des Gesetzes gegen unseriöse Geschäftspraktiken versechsfacht.

Daher ist es für Unternehmen wesentlich kostengünstiger und vor allem auch sicherer, den eigenen Adressbestand, also die vorhandenen Bestandskundenadressen optimal auszuschöpfen.

Wen reaktivieren?

Im Detail stellt sich für den Vertrieb immer die Frage, bei welchen Kunden sich der Versuch einer Reaktivierung unter wirtschaftlichen Aspekten überhaupt lohnt. Zur Beantwortung dieser Frage bietet es sich an, aus den CRM Daten eine Analyse heranzuziehen, dass Reaktivierungswürdige Potenziale aufspürt.

Besonders geeignet ist hierzu die RMF- Methode: Recency (Letzter Kauf); Frequency (Kaufhäufigkeit); Monetary (Umsatz) sowie weitere Variablen wie Geschlecht, Storno-Quote oder gekaufte Waren. Anhand dieser Auswertung lassen sich trennscharfe Vorhersagen des zu erwartenden Rohertrags ermitteln und zeigen somit reaktivierungswürdige Potenziale auf.

Um vorhandene Potenziale optimal auszuschöpfen, sollten sich Unternehmen in dreierlei Hinsicht umdenken.

Gewinn- statt budgetorientiertes Selektieren

Damit der aktive Kundenstamm möglichst groß bleibt, sollten Unternehmen bereit sein, sich von einer reinen Budget-Orientierung zu verabschieden. Die Entscheidung, ob ein inaktiver Kunde Anstoß-Werbung erhält oder nicht, sollte nicht von vorgegebenen Budget-Grenzen abhängen. Wenn sich der Anstoß eines inaktiven Kunden rechnet, sollten Sie ihn auch anstoßen – und nicht darauf schauen, ob ein zuvor festgelegtes Budget bereits verbraucht ist. Diese Erkenntnis erscheint trivial, in der Praxis stoßen CRM-Verantwortliche aber immer wieder auf diese Barrieren.

Orientierung an Grenz- statt Durchschnittskosten

Bis wohin ist der Anstoß eines inaktiven Kunden noch sinnvoll? Ein Kunde sollte möglichst erwarten lassen, dass er die mit dem Anstoß verbundenen Kosten decken wird. Geht man davon aus, dass die Fixkosten bereits durch die besten Kunden gedeckt werden, muss der in Frage stehende Anstoß eines inaktiven Kunden lediglich die hierdurch verursachten zusätzlichen Kosten erwirtschaften. Maßgeblich sind also nicht die Durchschnittskosten, sondern lediglich die Grenzkosten des Mailings. Diese sind mit dem erwarteten Rohertrag des Kunden zu vergleichen – also dem Betrag, der nach Abzug von Wareneinstand und Handling-Kosten vom Umsatz verbleibt. In der Praxis orientiert man sich jedoch häufig an den Durchschnittskosten des Mailings. Dabei tragen auch schwächere Kunden die Fixkosten des Mailings mit. Andererseits werden die höheren Erlöse der guten Kunden nicht auch auf die schwächeren Kunden verteilt. Durch diesen Vergleich der kundenspezifischen Erlöse mit den Durchschnittskosten gelangt man zu einer Selektion, die noch erheblich unter dem Gewinn-Maximum liegt.

Dynamische statt statische Optimierung

Der Wert eines aktiven Kunden ist höher als der eines inaktiven. Daher lässt sich der Reaktivierungs-Anstoß als Investition in die Zukunft auffassen: Jetzige Ausgaben werden dabei durch spätere Erträge amortisiert. Diese Überlegung legt nahe, auch solche Kunden mit einem Reaktivierungs-Versuch anzustoßen, deren erwarteter Rohertrag unterhalb der Grenzkosten liegt.

Methodisches Vorgehen

Am Anfang der Analyse steht ein Blick auf das Datenmaterial. Betrachtet werden:

- die Entwicklung des Kundenbestands
- die abgewickelten Bestellungen während eines Zeitraums von möglichst zwei Jahren.

Schon dies fördert meistens viele wertvolle Erkenntnisse zutage. Im Fokus steht allerdings die Entwicklung des aktiven Kundenstamms während dieses Zeitraums. Wesentliche Fragen sind dabei:

- Wie viele aktive Kunden wandern pro Jahr in die Inaktivität ab?
- Inwieweit wird diese Differenz durch Neukunden-Gewinnung oder die Reaktivierung inaktiver Bestandskunden ausgeglichen?
- Welche jährliche Abwanderungslücke ergibt sich hieraus?

Aufschlussreich ist hierbei eine Kunden-Bewegungsanalyse, hier wird aufgezeigt welche und wie viele Kunden sich im Laufe eines definierten Zeitraums zwischen den einzelnen Aktivitäts-Level hin und her bewegen (Interessenten, Aktive, kurzzeitig Inaktive, länger Inaktive, „tote“ Adressen). Bei der Daten-Interpretation ist allerdings Vorsicht geboten: Ein erhöhtes Aktivitäts-Level im Zuge der Neukunden-Gewinnung könnte als Einmal-Effekt das Ergebnis verfälschen.

Reaktivierungs-Analyse

Untersucht wird das weitere Kaufverhalten der erfolgreich Reaktivierten während eines Zeitraums von 12 bis 24 Monaten. Ziel ist es, die Nachhaltigkeit der Reaktivierung nachzuweisen und zu quantifizieren. Dabei zeigt sich erfahrungsgemäß, dass auch inaktive Kunden, für die sich der Reaktivierungs-Anstoß scheinbar nicht rechnet, im Falle ihrer Reaktivierung regelmäßig zu guten bis durchschnittlichen Kunden werden können. Zur Ermittlung der Nachhaltigkeit werden die Käufe herangezogen, die die reaktivierten Kunden während der 12 Monate nach der Reaktivierung getätigt haben. Die daraus resultierenden Erlöse werden anschließend auf die nach der Reaktivierung erfolgten Anstoß-Aktionen verteilt und mit den durchschnittlichen Kosten einer solchen Anstoß-Aktion verglichen. Meistens lässt sich sogar noch im zweiten Jahr nach der Reaktivierung (13. bis 24. Monat) eine nachhaltige Verbesserung der Kundenqualität feststellen.

Weitere Fragen? Nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

Ihr Ansprechpartner:
bbz Office & IT GmbH
Reutlingerstr. 105
72800 Eningen u/A
Vertrieb: Tobias Haug
07121/9458-180
thaug@bbz-online.com
www.bbz-online.com
[LiNKPRO](#)

bbz Office & IT GmbH ist durch seine langjährige Erfahrung Ihr kompetenter Ansprechpartner für EDV, IT & Bürobedarf. Mit unserem Sitz in Eningen u/A bei Reutlingen konnten wir uns nicht nur in der Region, sondern auch bundesweit einen Namen machen. Wir legen Wert auf serviceorientierte Leistungen und die individuelle Betreuung unserer Kunden. Bei allen Fragen und Problemen stehen wir Ihnen somit stets zur Seite. Dabei denken wir nicht nur in der Gegenwart, sondern blicken vorausschauend auf die Zukunftsfähigkeit Ihrer EDV. Wir setzen auf Produkte und Dienstleistungen in bestmöglicher Qualität und zu fairen Konditionen. Damit wir Ihnen sowohl Informationen als auch Technik auf dem neuesten Stand anbieten können, halten wir unser Portfolio und unser Wissen durch Innovationen und Schulungen stets aktuell.