

DE 5,80€ - AT 6,70€ - CH 8,90 SFr.



Startup

04/2018

WE THINK GLOBAL

The Founder Magazine

Valley

FUTURE MOBILITY

Wie wird sich unsere Mobilität
in den nächsten 10 Jahren verändern?



Felix Thönnessen: Lerne zu Pitchen wie ein König!



Kundenrückgewinnung: der vergessene Umsatzbringer

Text: Anne M. Schüller

Wenn es um die Neukundengewinnung geht, kämpfen die Anbieter einen mächtigen Kampf. Verlorene Kunden hingegen sind oftmals vergessene Kunden. Wie wertvoll es ist, sich um sie zu kümmern, zeigt dieser Beitrag.

Als „Karteileichen“ werden verlorene Kunden nicht selten einfach aus der Datenbank gelöscht. Oder sie werden als Bagatellschaden abgetan. Ein Computer fehlt beim Inventar: großes Trara! Ein Kunde - und damit ein Vielfaches an Wert - fehlt am Ende des Jahres: Schulterzucken! Schwamm drüber! Da kann man nichts machen, passiert halt, suchen wir uns eben neue.

Dabei verlieren manche Unternehmen heute bereits 30 bis 50 Prozent ihrer Kunden pro

Jahr. Doch über seine verlorenen Kunden redet man nicht. Sie sind die ungeliebten Kinder des Vertriebs, der offensichtliche Beweis für eine Niederlage. Wer gibt sowas schon gerne zu? Abtrünnigen nachzulaufen hat einen entwürdigenden Beigeschmack. Für Siegertypen ist das nichts.

Gründe für das Desinteresse an verlorenen Kunden

Wie kommt es, dass der gleiche Verkäufer,

der sich für einen mittelmäßig erfolgversprechenden Neukunden mächtig ins Zeug legt, völlig gleichgültig einen ehemals hochprofitablen Kunden einfach ziehen lässt, ohne auch nur einen Finger krumm zu machen? Reisende soll man nicht aufhalten, heißt es nur lapidar.

Oder es werden scheinbar plausibel klingende Gründe angeführt, weshalb sich das Nachlaufen nicht lohnt: Besagter Kunde war sowieso nicht lukrativ, er war ein Ekelpaket,

er hat den Innendienst tyrannisiert, kaufte nur die Verlustbringer, verlangte immer das Unmögliche, reklamierte ständig. Wie gut, dass er weg ist.

Oder, auch sehr bizarr: Die Abtrünnigen werden infolge unkluger Incentive-Programme erst dann wieder kontaktiert, wenn sie als Neukunden gelten. Dabei wäre ein schnelles Timing für den Rückholerfolg unglaublich wichtig.

Deshalb sollten Anbieter auch das Vermeiden von Kundenverlusten und die Rückgewinnung profitabler Kunden incentivieren. Denn: Die meisten abgewanderten Kunden sind es wert, zurückgeholt zu werden. Und das ist gar nicht so schwer, wenn man weiß, wie es geht.

Zwei Ansatzpunkte für die Jagd nach dem verlorenen Schatz

In Ihrem Ex-Kundenkreis schlummert ein beträchtliches Ertragspotenzial. Es ist nicht nur kostengünstiger, sondern häufig auch leichter, abgesprungene Kunden zurückzuholen, als Neukunden zu gewinnen. Erstere kennen Sie, Ihre Produkte und Services ja schon.

Und oft waren es nur Kleinigkeiten, die für Verärgerung und Missstimmung sorgten. Viele ehemalige Kunden wären demnach bereit, Ihnen 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.

Demnach ergeben sich zwei Ansatzpunkte:

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

Begriffsdefinition: Churn Management und Customer Recovery

In Zusammenhang mit dem Vorbeugen von Kundenverlusten haben sich die Begriffe „Churn Management“ und „Churn Prevention“ entwickelt. Bei Churn handelt es sich um

ein Kunstwort, das sich aus „change“ und „turn“ zusammensetzt. Es umfasst systematische Vorgehensweisen, um Kundenabwanderungen zu vermeiden.

Ein zweiter gängiger Begriff ist „Customer Retention“. Damit ist das Halten bestehender Kunden gemeint. Eine entscheidende Frage ist dabei die: Wie lässt sich ein Frühwarnsystem installieren, das rechtzeitig vor absprungbereiten Kunden warnt?

Welche Prognosemodelle lassen sich erstellen? Welche Kunden sind besonders gefährdet? Lassen sich Muster und typische Profile potentieller Abwanderer erarbeiten? Mit welcher Genauigkeit lässt sich das bevorstehende Ende eines Geschäftsverhältnisses vorhersagen? Und was kann man dagegen tun?

Das Kundenrückgewinnungsmanagement (KRM), im Englischen Customer Recovery genannt, beginnt erst dann, wenn alle Loyalisierungsmaßnahmen erfolglos blieben, wenn also ein Kunde die Geschäftsbeziehung offiziell beendet oder das Unternehmen stillschweigend verlassen hat.

Der Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements

Der Prozess des Rückgewinnungsmanagements umfasst fünf Schritte:

1. Identifizieren der verlorenen oder „schlafenden“ Kunden
2. Analyse der Abwanderungsgründe und Verlustursachen
3. Planung und Umsetzung von Rückgewinnungsmaßnahmen
4. Erfolgskontrolle und Maßnahmenoptimierung
5. Prävention beziehungsweise Aufbau der „zweiten Loyalität“

Alle Erkenntnisse aus dem Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements führen zu präventiven Maßnahmen, um zukünftige Kundenabwanderungen zu minimieren. Der

beste Plan heißt Prophylaxe. Denn noch besser als verlorene Kunden zu reaktivieren ist es natürlich, erst gar keine zu verlieren.

Oberstes Ziel sollte es daher sein, möglichst keinen einzigen profitablen Kunden zu verlieren, den man behalten will. Und bei den zurück gewonnenen Kunden gilt es, eine „zweite Loyalität“ aufzubauen. Das heißt: die Gründe (diesmal) zu bleiben sind besser als die Gründe (wieder) zu gehen. Eine dritte Chance gibt es so gut wie nie.

Weshalb sich die Kundenrückgewinnung wirklich lohnt

Fast immer lohnt es sich, Zeit und Geld in die Kundenreaktivierung zu investieren. In vielen Punkten ist sie der Neukunden-Akquise deutlich überlegen. So zeigen Untersuchungen und Praxisberichte immer wieder,

- dass die Abschlussquote beim Reaktivieren ehemaliger Kunden meist höher ist als im Neugeschäft.
- dass vergleichsweise weniger Kosten anfallen, wenn verlorene Kunden zurück gewonnen werden, statt neue zu akquirieren.
- dass sowohl die Loyalität als auch die Rentabilität der reaktivierten Kunden oft höher sind als die der neuen Kunden.

So liegt die Chance, einen verlorenen Kunden zurückzugewinnen, laut einem Untersuchungspapier des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung an der Universität Mannheim bei 20 bis 40 Prozent, während die Chance, einen neuen Kunden zu gewinnen, sich zwischen 5 bis 20 Prozent bewegt.



Der Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements

(Quelle: Anne M. Schüller)