

# „Eine dritte Chance gibt es so gut wie nie“

Anne Schüller über die Rückgewinnung verlorener Kunden

„Aus den Augen, aus dem Sinn.“ Dieses Sprichwort bringt auf den Punkt, was vielfach bezüglich verlorener Kunden praktiziert wird: Verlorene Kunden sind vergessene Kunden. Oder sie werden als „Karteileiche“ einfach aus der Datenbank gelöscht. Dabei schlummert im Ex-Kundenkreis ein beträchtliches Umsatzpotenzial. Jedoch ist die Kundenrückgewinnung kein Glücksspiel, sondern erfordert ein strukturiertes Vorgehen.

Wer mehr als einmal Geschäfte mit Kunden macht, für den lohnt es sich immer, Zeit und Geld in die Kundenreaktivierung zu investieren. In vielen Punkten ist sie der Neukunden-Akquise deutlich überlegen. Untersuchungen und Praxisberichte zeigen immer wieder,

- dass die Abschlussquote beim Reaktivieren ehemaliger Kunden oft höher ist als im Neugeschäft.
- dass vergleichsweise weniger Kosten anfallen, wenn verlorene Kunden zurückgewonnen werden, statt neue zu akquirieren.



Es bedarf nicht nur Wissen und Können, sondern auch Fingerspitzengefühl, um verlorene Kunden wieder zurück zu gewinnen.

- dass Loyalität und Rentabilität zurückgewonnener Kunden oft höher sind als die der neuen Kunden.

Die Richtigen – also profitable und rückholbare Kunden – zu reaktivieren, erfordert eine Vielzahl von

Techniken und Tools sowie tiefgründige Kenntnisse neuropsychologischer Zusammenhänge. Denn das erfolgreiche Wiedergewinnen verlorener Kunden ist eine delikate Angelegenheit. Es braucht nicht nur Wissen und Können, sondern

auch Fingerspitzengefühl. Und eine dicke Portion Mut.

Im Einzelnen geht es darum, zu erkennen, wer aus welchen Gründen abgewandert ist und wen man wie zurückholen kann und will, um es im zweiten Anlauf besser zu

machen. Demnach ergeben sich zwei Zielrichtungen: Reaktivierung und Prävention. Oberstes Ziel ist es, ein Maximum an profitablen verlorenen Kunden zurückzugewinnen. Daneben sollen die gewonnenen Erkenntnisse genutzt

werden, um zukünftige Kundenverluste zu vermeiden. Weitere Ziele:

- Die Kundenfluktuation soll dauerhaft eingedämmt werden.
- Hohe Neukauf-Kosten zum Ersatz verlorener Kunden sollen vermieden werden.
- Das Image als kundenfokussiertes Unternehmen soll gefestigt werden.
- Negative Mundpropaganda soll abgewendet werden.
- Die dem Abwandern zugrunde liegenden Mängel sollen behoben und hieraus entstehende Fehlerkosten zukünftig reduziert werden.
- Das Leistungsangebot soll verbessert und kundenfreundlicher gestaltet werden.
- Eine gute Basis für die „zweite Loyalität“ rentabler Kunden soll gelegt werden.

Das Kundenrückgewinnungsmanagement beginnt dort, wo alle Loyalisierungsmaßnahmen erfolglos blieben, wenn also der Kunde die Geschäftsbeziehung offiziell beendet bzw. das Unternehmen stillschweigend verlassen hat. Demnach ergeben sich zwei mögliche Ansatzpunkte:

- das Kündigungsmanagement mit dem Ziel des Abwehrens

[www.network-karriere.com](http://www.network-karriere.com)

bzw. der Rücknahme von Kündigungen

- das Revitalisierungsmanagement mit dem Ziel der Wiederaufnahme der abgebrochenen bzw. eingeschlafenen Geschäftsbeziehung.

Der Prozess des Rückgewinnungsmanagements lässt sich dabei in fünf Schritten darstellen:

- Identifizierung der verlorenen bzw. „schlafenden“ Kunden
- genaue Analyse der Verlustursachen
- Planung und Umsetzung von Rückgewinnungsmaßnahmen
- Erfolgskontrolle und Optimierung
- Prävention bzw. Aufbau einer „2. Loyalität“.

Alle Maßnahmen zielen auf den fünften Schritt: der Prävention von Kundenverlusten. Denn noch besser als verlorene Kunden zu reaktivieren ist es, erst gar keine zu verlieren. Und bei den zurückgewonnenen Kunden gilt es, eine „zweite Loyalität“ aufzubauen. Eine dritte Chance gibt es so gut wie nie. Der Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements. Die Erfolgskontrolle der durchgeführten Maßnahmen führt zu Optimierungskriterien in den vorangegangenen Schritten. Alle Erkenntnisse aus diesem Prozess zielen auf präventive Maßnahmen, um zukünftige Kundenabwanderungen zu minimieren bzw. eine „2. Loyalität“ aufzubauen. Manche Unternehmen sind so sehr

mit der Neukundengewinnung beschäftigt, dass Bestandskunden oft das Gefühl haben, nur noch „zweite Klasse“ zu sein. Jedoch: Ihre Stammkunden sind Ihre wichtigsten Kunden. Diese – und nicht die Neukunden – bekommen also die besten Angebote, Exklusives und Privilegien.

Kunden fehlt oft die so wichtige emotionale Aufmerksamkeit. Zeigen Sie daher Akzeptanz, Anerkennung, Wertschätzung und Respekt. Bedanken Sie sich ausdrück-



Seien Sie Ihren Kunden gegenüber emotional aufmerksam.

lich, persönlich und ehrlich für jeden Kauf bzw. für jede Transaktion. Dem Kunden nichts aufzwingen. Lassen Sie ihn vielmehr selbst entscheiden, wer ihn wie oft und auf welchem Weg kontaktieren

darf. Aktualisieren Sie kontinuierlich alle kundenrelevanten Informationen in Ihrer Datenbank und ergänzen Sie diese sukzessive um emotionale Details. Bei jeder Unzufriedenheit denkt der Kunde sofort über einen Wechsel nach. Beugen Sie also Unzufriedenheit vor, indem Sie fokussierende Frage stellen, etwa wie folgt: „Wenn es eine Sache gibt, lieber Kunde, die wir in Zukunft für Sie noch ein wenig besser machen können, was wäre dann das Wichtigste für

Sie?“

#### Fünf Tipps zur Rückgewinnung verlorener Kunden

„Karteileichen“ nicht entsorgen, sondern wiederbeleben. Ermitteln Sie unter den abgewanderten bzw. „schlafenden“ Kunden diejenigen, die Sie zurückhaben wollen und die aus Ihrer Sicht rückholbar sind. Forschen Sie nach den wahren Abwanderungsgründen. Diese liegen oft im emotionalen Bereich.

Je schneller die Reaktion, desto höher ist die Rückgewinnungsrate. Reagieren Sie beispielsweise auf Kündigungen sofort. Bestätigen Sie eine Kündigung nicht postwendend, sondern machen Sie zunächst einen Rückholversuch. Überlegen Sie sich einen Rückholkoder. Dieser kann materieller, finanzieller oder emotionaler Natur sein. Ein geldwertes Bonbon kommt immer gut. Sagen Sie dem Abwanderer aber auch, wie wichtig es Ihnen ist, ihn als Kunden zurückzugewinnen.

Überlegen Sie, welche Ansprache am zielführendsten ist. Ein persönliches Gespräch eröffnet die größten Rückholchancen – wenn man es gut zu führen weiß.

Bei einer größeren Aktion kann ein pfiffiges Mailing mit einer anschließenden Telefonaktion sinnvoll sein. Bereiten Sie alles professionell vor – eine dritte Chance gibt es nicht. Die ersten Transaktionen nach der Rückkehr müssen perfekt laufen. Kümmern Sie sich

um jedes Detail, informieren Sie alle beteiligten Stellen und bleiben Sie in dieser Phase mit dem Kunden in engem Kontakt. Halten Sie ein kleines, überraschendes Comeback-Willkommensgeschenk parat. Bedanken Sie sich für die Rückkehr.

#### Zur Autorin



Anne M. Schüller ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre lang hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buchautorin gehört zu den besten Keynote-Rednern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet auch als Business-Trainerin und lehrt an mehreren Hoch-

schulen. Sie gehört zum Kreis der „Excellent-Speakers“. Zu ihren Kunden zählt die Elite der deutschen, schweizerischen und österreichischen Wirtschaft. Kontakt: [www.anneschuller.de](http://www.anneschuller.de)  
Weitere Infos zum Thema: [www.empfehlungsmarketing.cc](http://www.empfehlungsmarketing.cc)



Come back! Wie Sie verlorene Kunden zurückgewinnen  
Orell Füssli, Zürich 2007,  
26,50 Euro/44,00 CHF  
226 Seiten,  
ISBN 978-3-280-05242-6