

Die schärfste Waffe des Verbrauchers

Nicht Konsumverzicht, sondern Loyalität ist die schärfste Waffe des Verbrauchers. Denn irgendwann wird jeder wieder konsumieren (müssen), es fragt sich nur, bei wem!

Kundenloyalität zu erzeugen ist damit die wichtigste und gleichzeitig vorrangigste unternehmerische Herausforderung der Zukunft. Wer diese Herausforderung annimmt, wer also in Loyalitätsmarketing investiert und auf Loyalitätsführerschaft zielt, der



Anne M. Schüller ist Diplom-Betriebswirtin und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Die 6-fache Buchautorin ist als Management Consultant, Referentin und Trainerin tätig und gehört zum Kreis der „Excellent Speakers“. Außerdem ist sie Dozentin an der Bayerischen Akademie für Werbung und Marketing (BAW) und hat einen Lehrauftrag an der Fachhochschule Deggendorf im Fachbereich Unternehmensführung

wird sich erfolgreich von der allgemeinen Marktentwicklung abkoppeln können, der liegt in Zukunft vorn!

In den Margen- und Marktanteilsschlachten der Zukunft wird es vor allem um loyale Kunden 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 konjunkturell schwierigen Zeiten ist es ratsam, sich auf seinen bestehenden Kundenstamm zu konzentrieren. Das systematische Ausschöpfen des vorhandenen Kundenpotenzials bietet unzählige

Chancen zu kostengünstigem und nachhaltigem Wachstum. Doch inzwischen klagen nahezu alle Branchen über deutlich nachlassende Kundenloyalität. Erst kürzlich alarmierte das Ergebnis einer internationalen Befragung der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Deloitte, wonach 81 Prozent aller Kunden ihre Bank wechseln wollen.

Die Ursachen dafür haben nicht nur mit verändertem Kundenverhalten zu tun – in den meisten Fällen sind sie hausgemacht.

Denn viel zu selten erkennen wir, warum wir uns als Kunde einer Marke treu verbunden fühlen sollten. Die größten Loyalitätszerstörer heißen: emotionale Kälte, unüberlegtes Preisgeschwätz und ständig wechselnde Ansprechpartner.

Der neue Verbraucher: loyal oder illoyal?

Loyalität? 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?

Ganz klar: In uns allen steckt Neugierde und das Bedürfnis nach Abwechslung – aber auch der Herdentrieb. Je konfuser die Welt, desto stärker brauchen wir Orientierung und Sicherheit, Wohlfühl-Oasen und Verbundenheit. So sind etwa SMS, Networking, Blogs und Communities nur moderne Ausprägungen unserer uralten Sehnsucht nach „Miteinander“. Denn zwei Grundbedürfnisse sind tief verwurzelt in uns Menschen: positiv wahrgenommen zu werden und dazuzugehören. Die heutigen Kunden – individualisierte, bestens informierte, multioptionale, schnell wechselbereite, hyperkritische Anspruchsdenker – lassen sich allerdings nicht länger binden. Bindung macht unfrei, fast möchte man an Fesseln denken. Kein Knebelvertrag, keine Wechselbarriere, kein noch so gut gemachtes Kundenbindungsinstrument kann die Treue solcher Kunden erzwingen.

Loyalität ist besser als Kundenbindung

Die gute alte Kundenbindung gehört in die Marketing-Mottenkiste des letzten Jahrhunderts. Denn Kundenbindungsmaßnahmen gehen immer vom Unternehmen aus. Sie dokumentieren die selbstzentrierte, managementbezogene und meist immer noch arrogante Sicht der Unternehmen auf

den Kunden. Loyalität dagegen ist freiwillige Treue. Sie ist emotionsbehaftet und geht vom Kunden aus. Loyalität bedeutet:

- freiwillige Treue
- emotionale, andauernde Verbundenheit
- leidenschaftliche Fürsprache.

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 (v)verdienen. Loyalität bekommt geschenkt, wer Kundenerwartungen (deutlich) übertrifft. Alles, was bunte Prospekte, das Internet, das Verkäuferschwadron mit blumigen Werbeworten versprechen, 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 hat viel mit guten Gefühlen zu tun: mit Achtsamkeit, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Wertschätzung, Sympathie und Zuneigung. Ein durch und durch loyaler Kunde trägt eine rosarote Brille, so wie ein Verliebter, der nur die guten Seiten sieht und über kleine Schwächen milde hinwegschaut. Und das Beste von allem: Loyale Kunden sind aktive Empfehler, die mit missionarischem Eifer für ihre Lieblingsmarken werben – und das völlig kostenlos.

Wie das Loyalitätsmarketing funktioniert

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. Loyalitätsführer-

„Die gute alte Kundenbindung gehört in die Marketing-Mottenkiste.

Loyalität lässt sich nicht bei Allen und Jedem erzeugen.“

schaft heißt das Ziel. Wo allerdings der Sirenengesang der Börsianer nach Quartalsberichten ruft und wo sich egozentrische Spitzenmanager lieber mit Fusionen statt mit Kunden schmücken, da ist der Weg zu loyalen Kunden weit. Denn Loyalität braucht Zeit zum Wachsen.

Loyalitätsführer bevorzugen langfristige Beziehungen zu Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten, Partnern und Investoren. Dies verändert auch das Führungsverhalten und die Unternehmenskultur – im positiven Sinne. Denn (Loyalitäts-)Marketing, so sage ich, heißt: Menschen glücklich machen. Und damit sind eben nicht nur die externen Kunden, sondern auch die internen Kunden, also die Mitarbeiter, gemeint. Vor der Kundenloyalität steht demnach die Mitarbeiterloyalität.

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

- nicht loyale Kunden
- bedingt loyale Kunden
- durch und durch loyale Kunden.

Analysieren Sie einmal ganz genau, wie Sie an diese gekommen sind, was sie auszeichnet und wie sie sich verhalten. Mit diesem Wissen lassen sich Profile erstellen, mit deren Hilfe Sie systematisch auf die Suche nach neuen loyalen Kunden gehen können. So lernen Sie auch, solche Kunden zu mei-

den, bei denen alle Loyalisierungsbemühungen zwecklos sind. Denn Loyalität lässt sich nicht bei allen und jedem erreichen.

Übrigens: Verzweifelte Sonderpreisaktionen, Maximal-Rabatte und Preisstürze loyalisieren nicht. Ganz im Gegenteil: Sie fördern den Schnäppchentourismus. 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.

Die Mitarbeiter als Loyalitätsmacher

Gerade bei Dienstleistern spielt die Interaktion zwischen Mitarbeiter und Kunde eine entscheidende Rolle. Denn Loyalität entsteht viel leichter zwischen zwei Menschen als zwischen Menschen und mehr oder weniger anonymen Unternehmen. Dort allerdings, wo Verkäufer zu einer aussterbenden Rasse gehören, wo Menschen und damit persönliche Kontakte fehlen, sinkt automatisch die Kundenloyalität. Automaten und Sprachcomputer können zwar Menschen ersetzen, diese aber nicht loyalisieren.

Haben Sie zum Beispiel schon einmal untersucht, wie viele Kunden Sie verlieren, wenn Mitarbeiter Sie verlassen? Unternehmen, die eine hohe (natürliche oder von Controllern verordnete) Mitarbeiterfluktuation haben, werden deshalb auch Kundenschwund haben. In viele Geschäfte geht man ja nur wegen dieser einen freundlichen Person, die einen schon so lange kennt. Kunden sind also oft dem Mitarbeiter gegenüber treu und nicht dem Unternehmen. Und Verkäufer nehmen gern ihre Kunden mit, wenn sie das Unternehmen wechseln.

Die Mitarbeiter sind die Umsetzungsverantwortlichen des Marketings und die maßgeblichen Loyalitätsmacher. Je individueller die Leistung für den einzelnen Kunden erbracht wird und je unmittelbarer der Kunde-Mitarbeiter-Kontakt ausfällt, desto stärker ist das Gefühl emotionaler Verbundenheit. Und dort, wo Produkte nicht mehr faszinieren können, da müssen es die Menschen tun. Wer als Kunde „seinem“ Verkäufer emotional und dauerhaft verbunden ist, der wird diese Loyalität auch auf das Produkt übertragen.

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 Einmalkaufakt. 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 Ihre Kassen: Und zwar nicht nur das Geld der Kunden, die gern immer wieder kaufen, sondern auch das Geld von Leuten aus deren Umfeld. Denn wer durch und durch loyal ist, wird zu Ihrem Botschafter, der leidenschaftlich gern Gutes über Sie erzählt – weil Sie ihm wirklich gute Gründe dafür liefern.

Loyalitätsmarketing ist damit auch das effizienteste Neukunden-Gewinnungsprogramm aller Zeiten.