



Serie: Loyale Kunden – ein wertvoller Schatz (Teil 7/9)

## Die Sünden am Bestandskunden

**Kundenvergrauler, 'Lektionen der Lieblosigkeit' und 'Kunde-stört-bei-der-Arbeit-Syndrome' finden sich in praktisch jedem Unternehmen. Sie gehören gnadenlos aufgespürt und im Interesse der unternehmerischen Zukunft ausgemerzt. Denn wenn man sich als Kunde 'lästig' vorkommt, inkompetent, unfreundlich oder sonstwie schlecht behandelt wird, dann bleibt das Portemonnaie zu!**

Wenn Zugbegleiter die Augen verdrehen, weil wir noch telefonieren und deshalb nicht sofort den Fahrschein zücken können, wenn uns das Bodenpersonal am Flughafen dafür bestraft, dass wir es eilig haben, indem es jeden in der Warteschlange mit auffallender Langsamkeit und falscher Höflichkeit bedient, wenn Verkäuferinnen sich feiner vorkommen als die Kundschaft, wenn Bankangestellte sich einen Sport daraus machen, Kunden 'nicht zu bemerken', wenn wir uns kleinlaut entschuldigen, weil wir die Bedienung im Restaurant in innigen Gesprächen stören, dann sinkt unsere Ausgabefreudigkeit gegen null.

Bei begeisternden Einkaufserlebnissen hingegen steigt sie gewaltig. Menschen mit einer guten Kommunikationsgabe und feinen Antennen für die Wünsche des Kunden sind Loyalisierungsnaturereignisse. Dort kauft jeder gern – und viel. Verkäufer mit zwei offenen Augen, einem lächelnden Mund und Spaß an ihrer Arbeit können Unternehmen weit besser sanieren als jedes Kostensparprogramm.



## Schlechte Vorbilder für KMU

Kundenabschreckungsprogramme gibt es viele und Kundennummerzieher auch, aber natürlich lässt sich das nicht verallgemeinern. Jede Menge KMU (kleine und mittelständische Unternehmen) da draußen machen es unglaublich gut – weshalb deren Chancen, Loyalität zu erzeugen, riesig sind. Nur leider stehen andauernd die Branchenriesen im Rampenlicht - und die haben eben Leuchtturmfunktion.

„Wenn die Goliaths schlecht mit ihren Kunden umgehen, und dabei nicht über die Wupper gehen, dann kann das so falsch nicht sein“, denkt sich der David und eifert munter dem Falschen nach. Wie sowas möglich ist? Die wenigsten Menschen sind Vormacher, die meisten sind Nachmacher. So kommt es, dass Menschen sich an denen orientieren, die oben sind und das Sagen haben. Autoritätshörigkeit nennt man das.

## Das Sündenregister der Großen

Die besten Kunden sollten auch am besten behandelt werden. Doch das Sündenregister schlechter Bestandskunden-Betreuung ist lang:

- Wie viele Unternehmen beschäftigen tatsächlich ihre bestbezahlten Mitarbeiter im Bestandskunden-Kontakt? Die Kundenjäger (= Hunter) sind die Helden vom Dienst und werden fürstlich entlohnt. Die Farmer (= Innendienstler) hingegen sind ‚zweite Klasse‘. Sie werden ins Back(!)office verfrachtet und stehen damit im Hintergrund. Oder wir finden sie eingepfercht in den ‚Hühnerställen‘ interner Call Center wieder, wo die Mitarbeiterfluktuation hoch und die Anerkennung niedrig ist. Sie sind die B-Mannschaft, die zweite Wahl. Dementsprechend werden sie auch bezahlt. Und genauso kommt das dann beim Kunden an. Hier muss sich vieles ändern. Aus ‚kalten‘ Call-Center-Begriffen wie Inbound und Outbound ‚warme‘ Begriffe wie Service und Dialog zu machen, schon das allein könnte einiges Positive bewirken.
- Doch schlimmer noch: Kunden werden an externe Call Center ausgelagert. Von dort aus werden selbst die besten Beziehungen durch nervtötende Anrufattacken und rüde Methoden



zerstört. Um Beschwerden loszuwerden, zahlt man bis zu 14 Cent die Minute. Man hängt ewig in Warteschleifen und muss sich zu allem Übel auch noch Werbegeudel anhören – auf eigene Kosten. Nach ellenlangen Zwangsansagen gerät man schließlich an ständig wechselnde, ahnungslose Agents, die Dienst nach Vorschrift tun und nichts entscheiden dürfen. Seinen eigenen Ansprechpartner zu haben, der kompetent und effizient die passende Lösung findet, jaaa, das wäre ein Traum.

- Aber selbst dort, wo dies möglich ist, werden solche Träume willentlich zerstört. Weil innerbetriebliche Reorganisationen Vorrang haben oder weil Service-Mitarbeiter den Betrieb fluchtartig verlassen (müssen), bleiben gewachsene und vertrauensvolle Kundenbeziehungen auf der Strecke, ohne dass man sich darüber Gedanken macht. Egal? Gerne erzählt der Stammkunde dem/der ‚Neuen‘ schon mal mit einem Augenzwinkern, was ihm üblicherweise in diesem Unternehmen Gutes widerfährt. Aber nicht ständig, und nicht bei jedem neuen Mitarbeiter neu. Irgendwann verliert auch der loyalste Kunde die Lust, wechselbedingte Wissensdefizite bei den Mitarbeitern immer wieder auszugleichen.
- Leibhaftige Mitarbeiter für die Bestandskundenpflege gehören in manchen Branchen inzwischen unter Artenschutz. Kunden müssen sich mit Automaten und Sprachcomputern unterhalten und im Takt der Technik ticken. Sie werden in Datenbanken ‚verwaltet‘. Anstatt weiter in den Datenfriedhöfen ihrer CRM-Programme nach Erfolgsrezepten zu suchen, nähmen Unternehmen besser die Kundengespräche in der Web-2.0-Welt aufs Radar. Dort findet die nahe Zukunft statt. Doch das emsige Datensammeln dient meist sowieso nicht dem Beziehungsaufbau, sondern dem Versenden von Massenmailings. Sobald nämlich ein Unternehmen viel über seine Kunden weiß, werden sie per Post zugemüllt bzw. via Internet vollgespammt. Oder die Daten werden für ein paar Silberlinge verhökert. Solchen Verrat verzeihen die Kunden nicht.

## **Aktuelles Beispiel Banken**

Die Banken haben ihre Kunden aus den Schalterhallen vertrieben, um dann verzweifelt festzustellen, dass diese nicht zu den Automaten, sondern zu den Direkt-Banken abgewandert sind – und nun nicht mehr in die Beratungsecken zurückkehren wollen. Und die, die sich dorthin



zurückwagten, haben erschüttert feststellen müssen: Hier geht es gar nicht um das Kundenwohl, sondern um dicke Boni für die Angestellten und fetten Profit für die Bank. Das war egozentriert und außerdem sträflich kurzfristig gedacht. Das Ergebnis ist bekannt.

Und die Kunden verzeihen das den Banken auch heute noch nicht, wie die aktuelle Gallup Bankenstudie zeigt. Hier einige zentrale Ergebnisse:

- Nur 21 Prozent der Befragten gaben an, dass die Mitarbeiter in den Filialen fehlerfrei arbeiten.
- Nur 26 Prozent gehen davon aus, dass in ihrer Bank Versprechen aus der Werbung oder von Mitarbeitern auch gehalten werden.
- Lediglich 14 Prozent sind vollkommen loyal zu ihrem Geldverwalter.

„Die Banken müssen sich von Neukundenjägern zu Bestandskundenpflegern wandeln“, sagt dazu Studienautor Marco Nink von Gallup Deutschland. Die Weiterempfehlung durch einen zufriedenen Kunden sei schließlich wesentlich günstiger als Kampfkonditionen. Das Hauptinstrument dafür sieht er in den klassischen Filialen. Vor allem dort könne eine emotionale und damit dauerhafte Bindung aufgebaut werden. Die Geschäftsstelle vor Ort ist laut Studie nach dem Geldautomaten der häufigste Kontaktpunkt. 66 Prozent der Kunden besuchten im vergangenen halben Jahr mindestens einmal eine Geschäftsstelle. Das zeige, dass die oft totgesagte Filiale durchaus wertgeschätzt wird.

## Das Buch zum Thema



**Anne M. Schüller**

### **Kunden auf der Flucht?**

Wie Sie loyale Kunden gewinnen und halten

Orell Füssli 2010, 208 S., 26,50 Euro / 44.00 CHF

ISBN 978-3-280-05382-9

**[www.loyalitaetsmarketing.com](http://www.loyalitaetsmarketing.com)**

**<http://facebook.loyalitaetsmarketing.com>**

Ausgezeichnet als Testsieger in der Kategorie Kundenbindung



## Das Hörbuch zum Thema



Anne M. Schüller

**Treue Kunden gewinnen und dauerhaft halten**

**Die 25 wertvollsten Erfolgsrezepte für Kundenloyalität und Bestandskundenpflege**

Breuer & Wardin, 1 CD, 70 Min, 19,90 Euro / 29.90 CHF

ISBN: 978-3-939621-85-0

Alle Bücher und Hörbücher der Autorin können Sie bestellen unter:

[http://www.anneschueller.de/rw\\_e13v/main.asp?WebID=schueller3&PageID=122](http://www.anneschueller.de/rw_e13v/main.asp?WebID=schueller3&PageID=122)

## Über die Autorin



**Anne M. Schüller** ist Managementberaterin und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Sie hat über zwanzig Jahre in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet. Die Diplom-Betriebswirtin und zehnfache Buchautorin gehört zu den gefragtesten Business-Speakers und lehrt an mehreren Hochschulen. Sie steht für ein Marketing der neuen Generation. Mangementbuch.de zählt sie zu den wichtigen Managementdenkern. Zu ihrem Kundenkreis gehört die Elite der Wirtschaft.

---

© 2010 Anne Schüller Marketing Consulting, München, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de).

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit sehr geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, [www.anneschueller.de](http://www.anneschueller.de)) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: [info@anneschueller.de](mailto:info@anneschueller.de).