

# Kunden richtig binden



Ruth Ofner

## LOYALE KUNDEN ZEICHNEN SICH DURCH GROSSES VERTRAUEN IN IHREN ANBIETER AUS. SIE BLEIBEN DIESEM TREU, OBWOHL SIE DIES NICHT MÜSSTEN

Studien belegen, dass Kunden mit der Dauer der Geschäftsbeziehung profitabler werden: Umsatz- und Absatzpotenziale steigen, derweil die Kosten für die Kundenbetreuung sinken. Die Pflege loyaler Kundenpotenziale erfordert nur rund einen Fünftel der Aufwendungen, die das Marketing für die Gewinnung neuer Kunden aufzubringen hätte.

*Wie sich die Kundenbindung erhöhen lässt*

Kundenbindung ist dann vorhanden, wenn es aus Kundensicht wichtige Gründe gibt, die einen erneuten Kauf rechtfertigen. Die Geschäftsbeziehung wird als attraktiv erlebt und bietet einen positiven Nettonutzen. Technisch-funktionale Vorteile (z.B. Messgenauigkeit, Qualität), wirtschaftliche Vorteile (attraktive Preise, längere Lebensdauer von Verbrauchsprodukten) oder servicebezogene Vorteile (Wartung, Reparatur, Schulung, Beratung) rechtfertigen aus Kundensicht die Kosten. Gelingt es, die Zufriedenheit und das Vertrauen in ein bestimmtes Gut positiv zu beeinflussen, kann dies zu einer Will-Bindung des Kunden führen. Dieser will bei seinem Anbieter bleiben, obwohl er dazu aus z.B. vertraglichen Gründen nicht verpflichtet wäre (Muss-Bindung). Kundenzufriedenheit ist Voraussetzung für Kundenloyalität. Dabei entsteht Zufriedenheit aus einem Vergleichsprozess zwischen den eigenen Erwartungen und den wahrgenommenen Leistungen des Anbieters. Die Herausforderung ans Marketing besteht darin, kundenspezifische Erwartungen und Bedürfnisse über den gesamten Zeitraum des Kaufprozesses in den Mittelpunkt zu stellen. Dabei sollte beachtet werden, dass nicht alle Kunden gleiche Ansprüche an einzelne Komponenten eines Leistungssystems stellen. Kunden insbesondere im B2B-Bereich suchen ganzheitliche und individuelle Problemlösungen. Produkt,

Sortiment, Dienstleistungen und immaterielle Werte wie Reputation, Image oder persönliche Beziehungen müssen derart aufeinander abgestimmt sein, dass sie dem Kunden (-segment) in jeder Phase des Kaufprozesses nützen. Versuchen Sie, Ihre Kunden mit soliden Basis- und nicht erwarteten Profilierungsleistungen zu überraschen – indem Sie sich z.B. konsequent an Kundenprozessen orientieren oder eine aussergewöhnliche Servicequalität leben.

Werden Kunden in den Wertschöpfungsprozess des Anbieters eingebunden, führt dies ebenfalls zu Kundenbindung. Immer mehr Unternehmen arbeiten direkt mit ihren Kunden zusammen, um so Kundenwünsche optimal zu erfüllen. Der B2B-Sektor eignet sich hervorragend, Kunden in den Leistungsentwicklungs- und/oder Leistungserstellungsprozess zu integrieren. Lead-User-Projekte, Vorschlagswesen, Kundenforen oder Kundenarbeitskreise sind Beispiele dieser neuen Form der Zusammenarbeit.

## KUNDEN, DIE NACH EINER FEHLLEISTUNG DES ANBIETERS EINE ENTSCHÄDIGUNG ERHALTEN, ZEIGEN HÖHERE LOYALITÄT ALS KUNDEN, DIE NIE EIN PROBLEM HATTEN

Auch in der adäquaten Kundenkommunikation liegt grosses Kundenbindungspotenzial. Die Aufgabe besteht darin, wichtigen Kunden(potenzialen) während der gesamten Kontaktdauer das jeweils richtige Informations- und/oder Kommunikationsinstrument anzubieten. In der Akquisitionsphase dominieren die Instrumente der klassischen Werbung wie Inserate, Plakate, Spots sowie die Öffentlichkeitsarbeit. Primäre Aufgabe dieser Instrumente ist es, Werbebotschaften mit möglichst geringem Streuverlust an ausgewählte Zielgruppen zu übermitteln. In der internationalen Kommunikationspolitik kommt als Erschwernis dazu, dass die Werbemittel kulturelle und sprachliche Unterschiede berücksichtigen müssen. ►►

In der Phase der Kundenbindung gewinnt die individuelle Kundenansprache an Bedeutung. Dazu gehören persönliche Kundenbriefe (Direct Marketing) genauso wie beispielsweise Kundenzeitschriften, Kundenclubs, Telefonmarketing oder Internet. Das stärkste Instrument aber ist die direkte Kommunikation. Jedes persönliche Gespräch birgt die Chance, wichtige Bedürfnisse und Erwartungen eines (potenziellen) Schlüsselkunden in Erfahrung zu bringen. Zugleich bekommt das Unternehmen für den Kunden ein «Gesicht». Es wird personalisiert und emotionalisiert. Mitarbeitende mit Kundenkontakt prägen das Gesicht ihres Unternehmens täglich neu. Die Frau in der Telefonzentrale genauso wie die Kundenberaterin im Verkaufsgespräch oder der CEO im Kontakt mit einem Grosskunden. Mitarbeitende mit Kundenkontakt brauchen deshalb nebst der notwendigen fachlichen Kompetenz auch ein hohes Mass an Kontaktfähigkeit, Glaubwürdigkeit und Verhandlungsgeschick. Letzteres setzt zwingend eine hohe Sprachkompetenz voraus – idealerweise in der Landessprache des Kunden. Gut ausgebildete und motivierte Mitarbeitende sind eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Kunden konstante Ansprechpersonen erleben und mit der Zeit eine Vertrauensbeziehung aufbauen können. An Messen, Kundenforen oder anlässlich von Kundenevents im Rahmen von Sponsoringaktivitäten bieten sich Möglichkeiten, «seine» Kunden kennen zu lernen und diese im Dialog von der Kompetenz des eigenen Unternehmens zu überzeugen. Damit das Marketing Kunden später effizient und effektiv bearbeiten kann, sind aktuelle und umfassende Datenbanklösungen unerlässlich. Nach genau definierten Kriterien sollten alle Kundeninformationen gespeichert werden, die es braucht, um diese zum richtigen Zeitpunkt mit der richtigen Massnahme und der korrekten Botschaft anzusprechen.

*Beschwerdemanagement als Chance*

Empirische Studien belegen: Kunden, die nach einem Fehler eine hervorragende Entschädigung des Anbieters erhalten haben, sind zufriedener und haben höhere Loyalitätsabsichten als Kunden, die nie ein Problem hatten. Die Gründe

für dieses Paradox sind vielfältig. So bietet jede Beschwerde dem Anbieter nicht nur die Chance zur Fehlerbehebung und Prozessüberprüfung, sondern auch zur transparenten Kundeninformation. Dadurch lässt sich das Verständnis des Kunden für ablaufende Prozesse und Hintergründe verbessern. Kulanz wirkt sich zudem positiv auf die Einstellung des Kunden und damit auch auf das Unternehmens- oder Markenimage aus. Vor dem Hintergrund, dass sich nur 0,2 bis 2 Prozent der Kunden beschweren, gewinnt das aktive Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung an Bedeutung. Dieses steuert alle Massnahmen, die ein Unternehmen im Zusammenhang mit Beschwerden ergreift – von der Beschwerdestimulierung über die -annahme, -bearbeitung, -auswertung bis hin zum Controlling. Nutzen Sie die Beschwerden Ihrer Kunden! Stellen Sie unzufriedene Kunden nachträglich zufrieden und sammeln Sie gleichzeitig wichtige Informationen über Ihre Käufer, das Produkt, die Technologie, den Markt oder die Konkurrenz. Verschiedene Studien weisen nach, dass rund 80 Prozent aller Kunden, deren Beschwerde rasch gelöst wurde, wieder beim gleichen Anbieter kaufen würden. Diese Zahlen legen den Schluss nahe, dass sich der Aufwand für ein aktives Beschwerdemanagement durchaus rechnet.

**80 % DES UMSATZES WERDEN MIT 20 % DER KUNDEN ERZIELT**

Veränderte Marktstrukturen, Sättigungstendenzen, Abnehmerkonzentrationen, steigende Kundenansprüche und die hohe Wettbewerbsintensität haben dazu geführt, dass viele Führungskräfte die Relevanz der Kundenloyalität auf die Kundenbindung erkannt haben. Für den langfristigen Unternehmenserfolg wird es entscheidend sein, dass isolierte Einzelmassnahmen einem stimmigen Gesamtkonzept weichen, welches die Planung, Gestaltung und Kontrolle von Geschäftsbeziehungen mit Schlüsselkunden umfasst. ◀

**Ruth Ofner** ist Mitinhaberin von Ofner & Partner, Agentur für Public Relations, Marketing und Research in Knonau ZH. [www.ofner.ch](http://www.ofner.ch)



## Die starke Armbrust

SWISS LABEL fördert und unterstützt mit der Marke Armbrust das Selbstbewusstsein der Schweizer Wirtschaft in der Vermarktung von schweizerischen Qualitätsprodukten und Dienstleistungen im In- und Ausland. Damit soll das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten gefestigt werden, so dass sich SWISS-LABEL-Mitglieder auf den hart umkämpften Märkten gegenüber ihren Konkurrenten besser behaupten können. SWISS LABEL will seine Mitglieder in Zukunft bei der Vermarktung ihrer Produkte und Dienstleistungen noch besser unterstützen und damit einen Beitrag zur Förderung und Stärkung des Produktions- und Werkplat-

zes Schweiz leisten. Dabei gilt es, das freie und verantwortungsbewusste Unternehmertum zu fördern und es vor unnötigen und behindernden staatlichen Eingriffen zu schützen – mit den präzisen und scharfen Pfeilen der Armbrust.

Als Alternative zum Schweizerkreuz, das in der Folge verschiedener negativer Ereignisse doch etwas Schaden genommen hat, bietet sich unsere Marke, das SWISS MADE mit der Armbrust als Marke, geradezu an – besonders auch im Ausland und damit für die Mitglieder von swiss export.

[www.swisslabel.ch](http://www.swisslabel.ch)