

Stammkundenmanagement Teil 2



War Ihre letzte Mitgliederbefragung erfolgreich? Herzlichen Glückwunsch, dann wissen Sie ja jetzt, in welchen Bereichen Defizite bzw. Optimierungspotenziale liegen. Jetzt gilt es, die gewonnenen Erkenntnisse richtig zu analysieren und umzusetzen. Karl Drack nimmt unterschiedliche Ansätze zur Stammkundenbindung genauer unter die Lupe.

Wie Sie aus Kunden Fans machen

Laut der Benchmarkstudie „Excellence Barometer“ (ExBa) 11/2005 ist der Preis für die Beurteilung der Kundenzufriedenheit überraschend uninteressant. In dieser Studie wurde auch belegt, dass für treue Stammkunden das „gefühlte Image“ ein wesentlich wichtigerer Faktor ist. Je innovativer, erfolgreicher, seriöser und sympathischer ein Unternehmen ist, umso höher ist das „gefühlte Image“.

Folgende Dimensionen stellen konkrete Ansätze zur Steigerung der Stammkundenbindung dar:

- Kundenbeziehungen
- Mitarbeiter/Team
- Positionierung/Marke
- Unternehmensphilosophie

Wir beleuchten die einzelnen Bereiche und unterstützen Sie dabei, Ihre eigene Checkliste zur Imagesteigerung zu erstellen.

Dimensionen von Kundenbeziehungen

Viele Unternehmen pflegen zwar ihre Kundendatenbanken und führen umfangreiche Kundenbefragungen durch, doch es erfolgt oft keine aktive Auswertung der gewonnenen Informationen. Die Auswertung von Kundenbefragungen – gerade im Zeitvergleich – ist für die Pflege der Kundenbeziehungen sehr interessant und aufschlussreich.

Bereits in der letzten Ausgabe haben wir Ihnen eine Vorlage zur Mitgliederbefragung zur Verfügung gestellt. (Das Dokument steht in unserem Downloadbereich unter www.bodylife.com für Sie bereit.) Jetzt wollen wir uns um die Auswertung der gewonnenen Daten kümmern.

Fragebogenauswertung anhand eines Praxisbeispiels: Nach der gezielten Mitgliederbefragung (Ergebnisse

Fragebogenauswertung

„Ihre Meinung zählt“

	Auswertung 4/2006	Auswertung 1/2007	Tendenz
Allgemein	2,31	1,83	(0,48) ▲
Empfang/Theke	2,09	1,76	(0,33) ▲
Fitness	2,39	1,86	(0,53) ▲
Gymnastik	2,13	1,66	(0,47) ▲
Boutique	2,31	2,46	(-0,15) ▼
Kinderparadies	1,98	1,65	(0,33) ▲
Wellnessbereich	2,96	1,95	(1,01) ▲
Solarium	2,69	2,00	(0,69) ▲
Umkleide/Dusche	3,20	2,26	(0,94) ▲
Gesamtnote	2,47	1,95	(0,52) ▲

siehe Tabelle) wurden konkrete Dinge umgesetzt und entsprechend kommuniziert:

- Die Betreuung auf der Fläche wurde – quantitativ und qualitativ – verbessert,
- die Kompetenz der Mitarbeiter speziell im Thekenbereich hat sich erheblich verbessert,
- defekte Geräte werden wesentlich schneller repariert etc.,
- die Mitglieder werden über Aktionen früher und gezielter informiert,
- die Hygiene im Umkleide-/Duschbereich hat sich erheblich verbessert.

Ergebnis: Die Kosten hielten sich in Grenzen, aber die Fluktuationsrate konnte innerhalb eines Jahres von knapp 35,8% auf 21,9% verbessert werden. Bei einem Stamm von ca. 1.000 Mitgliedern sind das rund 14% weniger Kündigungen. In diesem Fall lag der durchschnittliche Gesamtumsatz bei knapp 3.400 Euro pro Lebensmitgliedschaft. Die Kosten für Neukundengewinnung – in diesem Studio knapp 230 Euro – konnten somit erheblich reduziert werden. Außerdem erhöhte sich der Nebenumsatz pro Mitglied um 4,5% durch häufigere Check-ins und längere Verweildauer der Mitglieder im Studio.

Dieses Beispiel belegt: Kundenkritik ist eine Chance, schnell, flexibel und freundlich aus Fehlern zu lernen.

Beschwerden sind erwünscht

Wenn Kundenkritik nicht ernst genommen wird, kann sich das bitter rächen. Eine aktuelle Studie („Excellence Barometer“ 8/2007) mit 1.000 Konsumenten und 300 Unternehmen in der Fachzeitschrift „Impulse“ belegt sehr drastisch die Auswirkungen, wenn Firmen falsch oder gar nicht auf Beschwerden reagieren. Beispielsweise haben in dieser Studie betroffene Menschen durch fehlendes oder falsches Beschwerdemanagement in den Unternehmen folgendermaßen reagiert:

- 34% haben die Geschäftsbeziehung reduziert,

- 42% haben über den Abbruch der Geschäftsbeziehung nachgedacht,
- 13% haben die Geschäftsbeziehung abgebrochen,
- 46% ihren Geschäftspartnern davon erzählt,
- 13% der Geschäftskunden und 9% der Endkunden haben die Zahlung reduziert/eingestellt und
- 82% der Endkunden haben Freunden/Kollegen davon berichtet.

Wer kein aktives Beschwerdemanagement im Unternehmen betreibt, vernichtet Umsatz, stärkt die Konkurrenz, erhöht seine Werbekosten für nötige Neukunden, verzichtet auf wertvolle kostenlose Impulse für Verbesserungen und Innovationen, etc. Auf Dauer kann sich das kein erfolgreiches Unternehmen leisten.

Forcieren Sie in Kombination mit dem Beschwerdemanagement das Empfehlungsmarketing. Vergessen Sie niemals: Der direkte persönliche Kontakt und Informationsaustausch zu den Kunden kann auch das beste Datenbanksystem nicht ersetzen. Gerade als Chef sollte man niemals den „heißen Draht“ zu seinen Kunden verlieren. Die Technik „Management-by-walking-around“ hat sich diesbezüglich sehr bewährt.

Dimension Mitarbeiter/Team

Lassen Sie uns ein kleines Rollenspiel machen. Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Mitarbeiter. Wie zufrieden wären Sie als Mitarbeiter in Ihrem eigenen Unternehmen? Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen inklusive Optimierungsmaßnahmen bringen Sie bei dieser Fragestellung weiter. Zahlreiche Befragungen besagen, dass nur zufriedene – noch besser begeisterte – Mitarbeiter Kunden auf Dauer zufriedenstellen oder begeistern können. Wie sehen diese Zufriedenheitsfaktoren (Bezahlung, Aufgabeninhalt, Zukunftsperspektiven, Führungsverhalten, Teamarbeit etc.) in Ihrem Unternehmen aus? ▶



HUR Smart Circuit

Konzepte für:

- Kids u. Senioren
- Herz-Kreislauf Patienten
- Rückenprävention
- Übergewichtige
- Fitness Begeisterte

von Krankenkassen unterstützt

Komplett Zirkel
Ab € 499,- monatliche
Leasingrate




HUR.
www.hur.fi

Exclusive distributor

FITPARTNER



Aktives Beschwerdemanagement

- Das aktive Beschwerdemanagement gehört zum Kerngeschäft eines jeden Unternehmens, besonders im Hinblick auf das Stammkundenmanagement.
- Erfolgreiches Beschwerdemanagement ist grundsätzlich eine Frage des persönlichen Kontaktes.
- Beschwerden müssen möglichst schnell wahrgenommen werden. Bedanken Sie sich bei den Mitgliedern für ihren Hinweis.
- Lösungen nicht nur versprechen, sondern möglichst schnell und zeitnah umsetzen. Eine sehr schnelle Reaktion erhöht die Chance, den Beschwerdeführer als Stammkunden zu gewinnen, erheblich!
- Jede Beschwerde schriftlich fixieren und möglichst EDV-mäßig systematisch erfassen und auswerten: häufige Fehlerquellen, Abwanderung von Mitgliedern, Schnelligkeit der Problemlösung, Identifizierung von Dauernörglern etc.
- Grundsätzlich sollte sich ein einziger Ansprechpartner um die Beschwerde kümmern!
- Beschwerden vom Kunden fordern und fördern. Möglichkeiten: im persönlichen Gespräch, per Fragebogen, „Ihre Meinung zählt“-Box etc.

Sie haben keine Probleme, wenn sich Ihre Kunden bei Ihnen beschweren. Sie haben dann Probleme, wenn Ihre Kunden zu den Mitbewerbern abwandern und schlecht über Ihre Leistungen reden.



Achten Sie bei der Mitarbeiterauswahl nicht nur auf fachliche Kompetenz, sondern darauf, dass sozial-kommunikative Mitarbeiter mit guten Umgangsformen mehr denn je gefragt sind. Definieren Sie bei der Einstellung ganz klar, welche konkreten Teilkompetenzen Sie bei Ihren Mitarbeitern erwarten, um Enttäuschungen in Ihrem Unternehmen, bei Kunden und auch im Team zu vermeiden. Koppeln Sie Bezahlung, Prämien, Beförderungen, aber auch Versetzungen und Kündigungen eindeutig an Kennzahlen der Kundenzufriedenheit oder -orientierung.

Jedem Stammkunden sollte ein fester Ansprechpartner zur Verfügung stehen, der ihm von Anfang an als Bezugsperson zugeordnet wird. Damit lassen sich viele unnötige Probleme vermeiden. Außerdem hat ein Mitarbeiter die Verantwortung für einen bestimmten Kundenstamm. Abhängig von der Betreuungsqualität ergeben sich wiederum Bezahlung, Prämien etc.

Dimension Positionierung/Marke

Unternehmen müssen potenziellen Kunden klar machen, was ihre Alleinstellungsmerkmale (USPs) sind. Können Sie sofort sieben bis zehn Alleinstellungsmerkmale Ihres Clubs aufzählen? Wenn Sie auf einem Gebiet die Nr. 1 sind, kommunizieren Sie das in Ihrem Einzugsgebiet oder durchaus darüber hinaus. Sorgen Sie dafür, dass auch Ihre Mitarbeiter Bescheid wissen und den USP entsprechend kom-

munizieren können. Die Marke bringt das Profil Ihres Unternehmens auf den Punkt und muss die Werte des Unternehmens transportieren, sonst wird sie unglaubwürdig. Hier spielen Vision, Mission und Werte eine große Rolle. Unterscheiden Sie sich durch entscheidende Verbesserungen und Innovationen von Mitbewerbern und kommunizieren Sie das auch zielgruppengerecht mit einem Logo, Farbe, Slogan und Formen? Orientieren Sie sich doch einmal an den großen Unternehmen. Mottos wie „Freude am Fahren“, „Wohnst du noch oder lebst Du schon?“, „Vorsprung durch Technik“, „Ich bin doch nicht blöd“ können den jeweiligen Unternehmen eindeutig zugeordnet werden.

Verkörpern Sie als Chef diese Botschaft, denn Sie sind der wichtigste Werbeträger Ihres Unternehmens. Viele Führungskräfte unterschätzen die Auswirkung ihres eigenen Verhaltens auf Kunden und Mitarbeiter. Menschen kaufen Nutzen, Vorteile, Erlebnisse und natürlich ein bestimmtes Image.

Dimension Unternehmensphilosophie

Die Philosophie des Unternehmens bestimmt das Miteinander. Ein respektvolles Klima, erreichbare Zielsetzungen, eine hohe Leistungsbereitschaft und hohe ethische Standards wirken sich sehr förderlich auf die Mitarbeiterleistungen und Mitgliederzufriedenheit aus. Die meisten Stammkunden wissen dies zu schätzen, fühlen sich wohl und bleiben Ihrem Unternehmen treu. Werden die Werte der Unternehmensphilosophie in Ihrem Unternehmen auch tatsächlich gelebt? In ihnen wird formuliert, wie man mit Kunden, Mitarbeitern und Partnern umgeht, um die Unternehmensziele zu erreichen. Somit ergeben sich Verhaltensnormen oder Spielregeln – oftmals auch als Corporate Culture (CC) bezeichnet.

Solche Werte sind beispielsweise:

- Ehrlichkeit: Dieser Wert führt zu Vertrauen.
- Fröhlichkeit: Dieser Wert führt zu Wohlbefinden.
- Selbsterkenntnis: Dieser Wert führt zu Verbesserungen und Innovationen.

Formulieren und kommunizieren Sie die wichtigsten Gebote in Ihrem Unternehmen. Beispielhaft hier einige Gebote im Rahmen einer Unternehmensphilosophie:

- Im Zentrum unseres Denkens und Handelns stehen der Kunde und sein Wiederkommen.
- Kompetenz, Ehrlichkeit, Vertrauen, Respekt und Fairness als Werte stehen für uns an erster Stelle.
- Spaß und Geselligkeit sind uns wichtig. Wie heißt es so schön: „Wer nicht genießt, wird ungenießbar!“
- Wir sehen in jeder konstruktiven Beschwerde eine Möglichkeit, uns zu verbessern.

■ Unser gesamtes Team gibt jeden Tag sein Bestes.

Die Eckpfeiler der Unternehmensphilosophie müssen schriftlich festgelegt und kommuniziert werden. Mit Ihrer Vision definieren Sie ein Fernziel – sozusagen ein „Lebenswerk“. Sie liefern den Treibstoff, wecken Begeisterung für großartige Leistungen. Werte dienen der Orientierung für den Umgang miteinander. Missionen „verkünden“ den Unternehmenszweck nach außen. Als Beispiel die Mission von Disney: „We bring happiness to millions.“ Wie sehen Ihre Eckpfeiler aus?

Change-Management

Ohne Veränderung gibt es keine Weiterentwicklung, denn wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein. Mit Veränderungen verbindet man Chancen, aber auch Risiken und setzt Hoffnungen und Ängste frei. Jeder Veränderungsprozess erfordert zunächst Förderung und Forderung zur Einsicht in die Notwendigkeit der Veränderung. Damit verbunden sind auch Offenheit, Aufgeschlossenheit für Neues und die Bereitschaft, Abschied von – lieb gewonnenen und bequemen – Routinen zu nehmen. Wir wissen doch alle: „Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit!“

Karl Drack

Literaturhinweise:

- Friedrich, K.: Empfehlungsmarketing, 2004.
 Brendel, M.: CRM für den Mittelstand, 2003.
 Häusle, H.-G.: Brain script – Warum Kunden kaufen, 2005.
 Künzel, H.: Handbuch Kundenzufriedenheit, 2004.
 Bruhn, M.: Kundenbindungsmanagement, 2007.
 Buhr, A.: Die Umsatzmaschine, 2006.
 Ederer, G./Seiwert, L.: Das Märchen vom König Kunde, 2004.
 Schüller, A. M./Fuchs, G.: Total loyalty marketing, 2006.
 Zimbardo, P. G./Gerrig, R. J.: Psychologie, 2004.



Karl Drack – Abschluss als Magister der Wirtschafts- und Sozialwissenschaft an den Universitäten Linz (A) und Passau. Mehrfache Trainerlizenzen für Verkauf, Persönlichkeits-, Führungs- und Teamentwicklung. Langjähriger Studioleniter und betreut seit 1998 knapp 40 Unternehmensberatungsprojekte und knapp 300 Einzelcoachings. Seit 1998 unterstützt er das Team der BSA-Akademie und der BSA-Privaten Berufsakademie als Dozent und Prüfer.

Kontakt: www.drack.com, www.bsa-akademie.de