

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Basics</b> .....   | <b>9</b>  |
| 1.1. Die 3 Säulen des Kundenmanagements .....                      | 11        |
| 1.2. Der Prozess des Kundenrückgewinnungsmanagements.....          | 14        |
| 1.2.1. Auf immer und ewig?.....                                    | 16        |
| 1.2.2. Jäger nach dem verlorenen Schatz .....                      | 17        |
| 1.3. Die Bedeutung des Kundenrückgewinnungs-<br>managements.....   | 19        |
| 1.4. Die Ziele des Kundenrückgewinnungsmanagements.....            | 21        |
| 1.4.1. Wie Ziele formuliert werden .....                           | 22        |
| 1.4.2. Strategische Ziele in operative verwandeln .....            | 24        |
| 1.5. Die Erfolgsfaktoren im Rückgewinnungsmanagement.....          | 25        |
| 1.5.1. Das kundenfokussierte Management .....                      | 26        |
| 1.5.2. Engagierte Mitarbeiter, die Kunden «lieben».....            | 28        |
| 1.5.3. Die Selektion der «richtigen» Kunden .....                  | 29        |
| 1.5.4. Der zielführende Dialog.....                                | 30        |
| 1.5.5. Emotionale und materielle Köder.....                        | 32        |
| 1.5.6. Das schnelle Timing .....                                   | 32        |
| 1.5.7. Wissen, wie es geht.....                                    | 33        |
| <br>   |           |
| <b>2. Die Identifizierung der verlorenen Kunden</b> .....          | <b>35</b> |
| 2.1. Die Leisen .....  | 37        |
| 2.2. Die Lauten.....   | 40        |
| 2.2.1. Die Reklamierer .....                                       | 41        |
| 2.2.1.1. Hurra, eine Reklamation!.....                             | 44        |
| 2.2.1.2. Gelassen, achtsam und lösungsorientiert<br>reagieren..... | 46        |
| 2.2.1.3. Gewinnersprache bei Reklamationen .....                   | 51        |
| 2.2.1.4. Unfaire Kunden? .....                                     | 53        |
| 2.2.2. Die Kündigung .....   | 55        |
| 2.2.2.1. Die Kündigung bestätigen .....                            | 56        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>3.</b> | <b>Die Analyse der Verlustgründe .....</b>         | <b>58</b>  |
| 3.1.      | Ursachenforschung .....                            | 59         |
| 3.1.1.    | Den wahren Gründen auf der Spur .....              | 59         |
| 3.1.2.    | «Zu teuer» ist oft nur ein Vorwand.....            | 64         |
| 3.1.3.    | Die heimlichen Gründe der BtoB-Entscheider.....    | 66         |
| 3.2.      | Methoden der Verlust-Analyse.....                  | 68         |
| 3.2.1.    | Schriftliche Kundenbefragungen .....               | 69         |
| 3.2.2.    | Mündliche Kundenbefragungen .....                  | 72         |
| 3.2.3.    | Die Critical Incident Technique (CIT) .....        | 74         |
| 3.3.      | Verlustursachen.....                               | 75         |
| 3.3.1.    | Schuld sind immer die anderen .....                | 76         |
| 3.3.2.    | Im Kunden begründet.....                           | 78         |
| 3.3.2.1.  | Personalwechsel beim Kunden .....                  | 79         |
| 3.3.2.2.  | Eine Frage des Typs.....                           | 82         |
| 3.3.3.    | Die limbischen Instruktionen .....                 | 83         |
| 3.3.4.    | Im Unternehmensverhalten begründet .....           | 88         |
| 3.3.4.1.  | Kundenvergraulungsprogramme .....                  | 88         |
| 3.3.4.2.  | Der Faktor Mensch entscheidet.....                 | 91         |
| 3.3.4.3.  | Gut zu meistern: die Hardfacts .....               | 93         |
| 3.3.4.4.  | Die Sünden von früher .....                        | 94         |
| 3.3.4.5.  | Gefährlich: der Mangel an Soft-Skills .....        | 95         |
| 3.3.4.6.  | Zwischen Enttäuschung und<br>Begeisterung.....     | 96         |
| 3.3.4.7.  | Das Kundenkontaktmanagement.....                   | 101        |
| 3.3.4.8.  | Selber schuld .....                                | 101        |
| 3.3.5.    | Im Wettbewerberverhalten begründet.....            | 104        |
| <b>4.</b> | <b>Die Maßnahmen zur Rückgewinnung .....</b>       | <b>107</b> |
| 4.1.      | Die Neuro-Psychologie der Kundenrückgewinnung..... | 107        |
| 4.1.1.    | Was Menschen wirklich kaufen .....                 | 108        |
| 4.1.2.    | Emotionen haben Vorfahrt .....                     | 109        |
| 4.1.3.    | Denn sie wissen nicht, was sie tun .....           | 110        |
| 4.1.4.    | Glück macht süchtig .....                          | 111        |
| 4.1.5.    | Angst lähmt und macht dumm .....                   | 112        |
| 4.2.      | Die Planung der Maßnahmen .....                    | 113        |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 4.2.1.   | Wen? Segmentierung in rentable und unrentable Kunden ..... | 114        |
| 4.2.1.1. | Das Kunden-Scoring .....                                   | 115        |
| 4.2.1.2. | Das Kunden-Portfolio .....                                 | 117        |
| 4.2.1.3. | Vom Start weg erfolgreich .....                            | 119        |
| 4.2.1.4. | Die, die Sie nicht mehr wollen .....                       | 121        |
| 4.2.2.   | Wer? Intern oder extern.....                               | 124        |
| 4.2.2.1. | Das Rückgewinnungsteam.....                                | 126        |
| 4.2.2.2. | Internes oder externes Call Center? .....                  | 128        |
| 4.2.3.   | Was? Rückholangebote entwickeln .....                      | 130        |
| 4.2.3.1. | Emotionale Anreize.....                                    | 131        |
| 4.2.3.2. | Der kleine Unterschied.....                                | 134        |
| 4.2.3.3. | Materielle und finanzielle Anreize .....                   | 136        |
| 4.2.4.   | Wann? Zeitplan bestimmen .....                             | 138        |
| 4.2.4.1. | Wehret den Anfängen .....                                  | 138        |
| 4.2.4.2. | Jeder Tag zählt .....                                      | 139        |
| 4.2.4.3. | Zweifel zerstreuen.....                                    | 141        |
| 4.2.5.   | Wie viel? Das Budget .....                                 | 142        |
| 4.3.     | Die Umsetzung der Maßnahmen .....                          | 144        |
| 4.3.1.   | Die Angst vor dem Nein .....                               | 145        |
| 4.3.2.   | Die Umsetzungsziele definieren .....                       | 147        |
| 4.3.3.   | Im persönlichen Gespräch.....                              | 148        |
| 4.3.3.1. | Bei mir oder bei dir?.....                                 | 148        |
| 4.3.3.2. | Die Sprache .....  | 149        |
| 4.3.3.3. | Der emotionale Verkäufer .....                             | 158        |
| 4.3.3.4. | Die Körpersprache.....                                     | 159        |
| 4.3.4.   | Im telefonischen Gespräch .....                            | 163        |
| 4.3.5.   | Auf schriftlichem Weg .....                                | 167        |
| 4.3.5.1. | Die Form.....  | 168        |
| 4.3.5.2. | Der Inhalt .....   | 171        |
| 4.3.6.   | Willkommen zurück .....                                    | 173        |
| 4.3.7.   | Den Abschied versüßen.....                                 | 175        |
| 5.       | <b>Erfolgskontrolle und Optimierung.....</b>               | <b>176</b> |
| 5.1.     | Ergebnisse und Erfolgsquoten ermitteln .....               | 179        |

|  |   |            |
|--|---|------------|
| 5.2.   | Die zurückgewonnenen Kunden nachbetreuen..... | 182        |
| 5.2.1.   | Vertrauen wieder aufbauen .....               | 183        |
| 5.2.2.   | Fokussierende Fragen stellen .....            | 184        |
| 5.2.3.   | Einen Fragebogen versenden .....              | 185        |
| 5.3.   | Das Rückgewinnungswissen managen .....        | 187        |
| 5.3.1.   | Toll, ein Fehler ist passiert!.....           | 188        |
| 5.3.2.   | Von den Besten lernen.....                    | 191        |
| 5.4.   | Ein Frühwarnsystem einrichten .....           | 191        |
| 5.5.   | Success-Stories erzählen.....                 | 193        |
| 5.5.1.   | Märchen als Vorbild.....                      | 193        |
| 5.5.2.   | Geschichten für drinnen und draußen .....     | 194        |
| <b>6.</b>  | <b>Prävention .....</b>                       | <b>196</b> |
| 6.1.   | Die Kundenloyalisierung optimieren.....       | 197        |
| 6.1.1.   | Die schärfste Waffe des Verbrauchers .....    | 197        |
| 6.1.2.   | Loyalität schlägt Kundenbindung.....          | 198        |
| 6.1.3.   | Wie das Loyalitätsmarketing funktioniert..... | 200        |
| 6.1.4.   | Kunden zu Verkäufern machen .....             | 201        |
| 6.1.5.   | Eine Empfehlungsstrategie entwickeln.....     | 203        |
| 6.2.   | Die Kundenintegration.....                    | 205        |
| 6.2.1.   | Der Kunde ist der Boss.....                   | 206        |
| 6.2.2.   | Die Consumer-driven-Company.....              | 207        |
| <b>7.</b>  | <b>Ausblick.....</b>                          | <b>209</b> |
| <b>Anhang.....</b>                                   | <b>211</b>                                    |            |
| Checkliste Datenbank-Features zur Kundenrück-        | gewinnung.....                                | 212        |
| Wie der Customer Lifetime Value berechnet wird ..... |   | 214        |
| Telefonleitfaden eines regionalen Stromversorgers    | zur Rückgewinnung verlorener Stromkunden..... | 216        |
| Literaturverzeichnis .....                           |   | 218        |
| Die Autorin.....                                     |   | 221        |