

# **Kundenbindungsstrategien**

**„Kundenbindungsmanagement & Networking  
steigern die Innovationskraft“**

**Autor: Winfried Neun  
Datum: 24. November 2010**

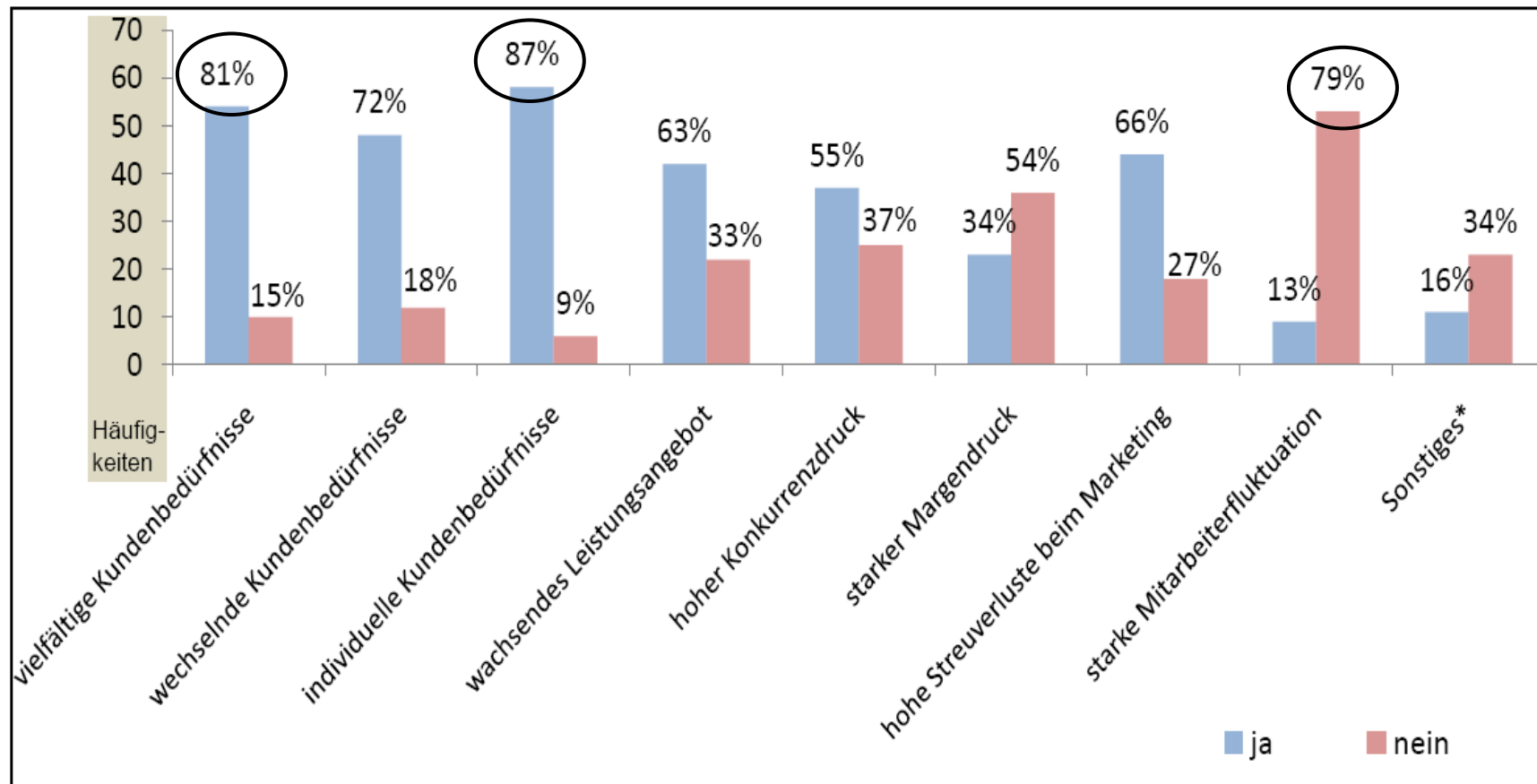
# I. Inhalte

## Was Sie erwarten können!

- Einige Erkenntnisse aus einer aktuellen Studie – „Kundenbindungsmanagement im Mittelstand“
- Zentrale Ansätze eines Kundenbindungsmanagement & Networking als intelligente Wachstumsstrategie
- Psychologische Aspekte einer professionellen Kundenbindungsstrategie und Relationshipmanagement
- Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations
- Zusammenfassung & Ausblicke / Trends

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

### Warum beschäftigen sich die Unternehmen mit Customer-Relationship-Management?



(Quelle: Schröder, Customer Relationship Management – Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2008)

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

### Fazit

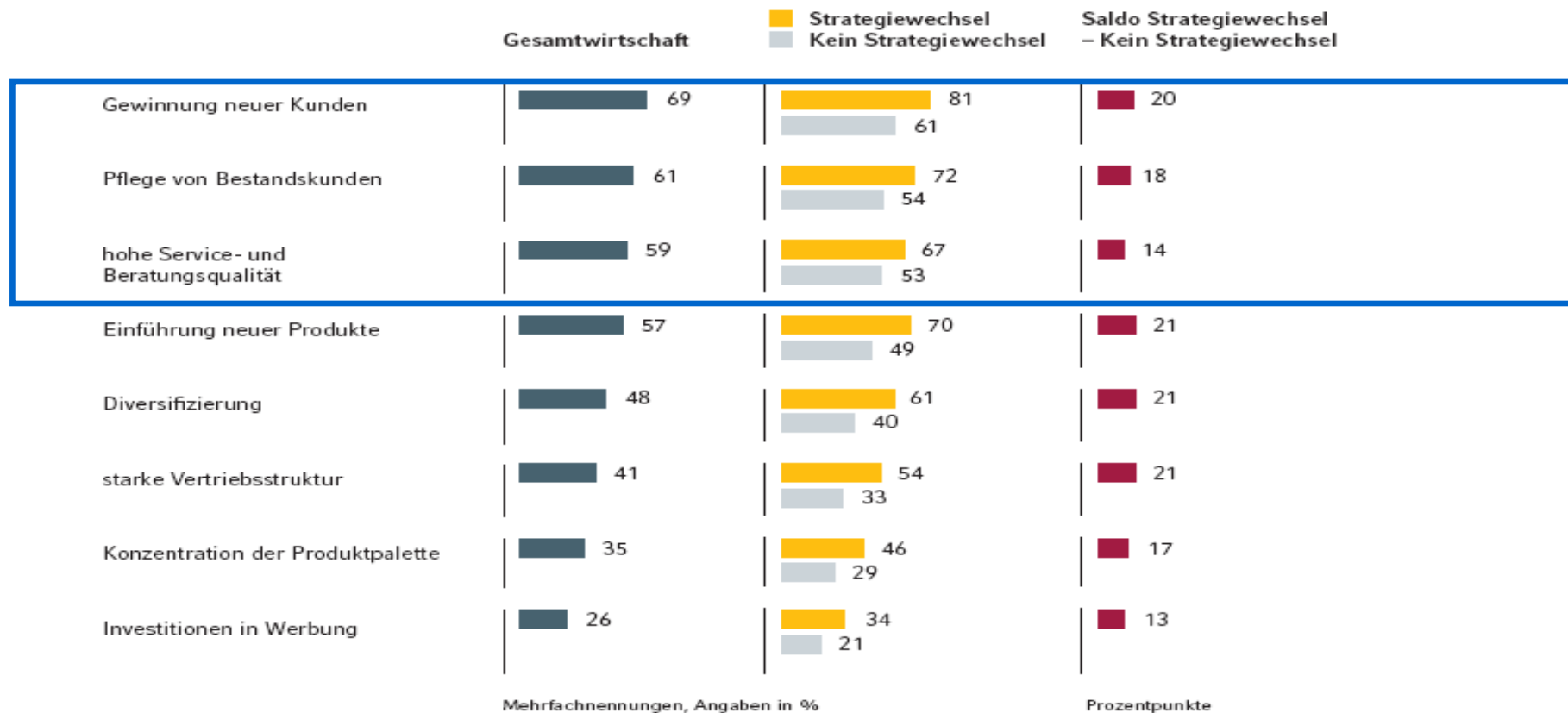
- Bedürfnisorientierung als zentraler Ansatz erkennbar
- Kunde als Innovationstreiber nicht gesehen
- Optimierung des Forderungsmanagement nicht genannt



**CRM wird als Wachstumsmotor unterschätzt**

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

Welche Erkenntnisse ziehen die Unternehmen aus der Krise bzgl. Kundenbindungsmanagement?



(Quelle: Commerzbank, Mittelstand in der Krise, 2010)

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

### Fazit

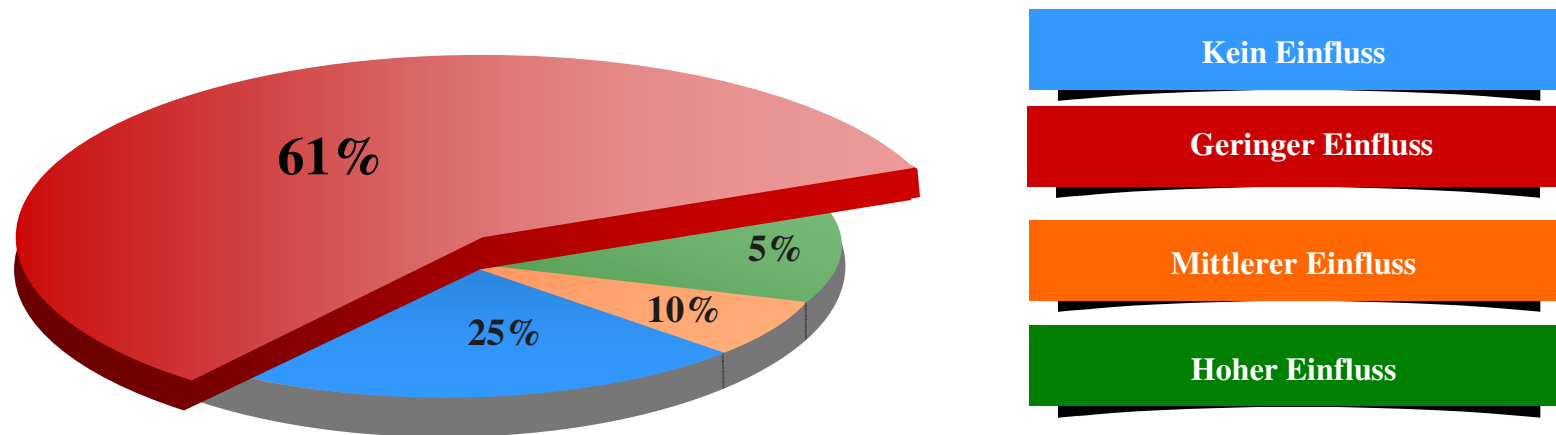
- Effektive Kundengewinnung und -bindung hat für viele Unternehmen eine höhere Priorität bekommen
- Es fehlen oft geeignete Mittel und Ansätze zur effektiven Umsetzung von Programmen
- Investitionen in Bestandskundenpflege werden teilweise sträflich vernachlässigt (Strategiewechsel notwendig)
- Qualität des aktuellen Kundenkontaktes wird in vielen Bereichen überschätzt
- Netzwerke zur Realisierung „Blauer-Ozean-Strategien“ werden nicht gezielt aufgebaut



**Der wahre Nutzen von Kundenbindungsstrategien ist noch nicht verstanden**

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

Welchen Stellenwert hat CRM bei der Realisierung von Innovationen?



- 25% der Befragten sagen: keinen Einfluss auf Innovationsprojekte
- 61% der Befragten sagen: geringen Einfluss auf Innovationsprojekte
- 10% der Befragten sagen: mittleren Einfluss auf Innovationsprojekte
- 5% der Befragten sagen: hohen Einfluss auf Innovationsprojekte

(Quelle: K.O.M., CRM im Mittelstand, 2010)

## II. Ausgangssituation & Erkenntnisse

### Fazit

- Kaum Einbindung der Kunden in Innovationsprojekte gleichgültig welcher Art
- Weniger Identifikation der Kunden mit dem Unternehmen über Neuprodukte
- Innovationen sind zu oft zu wenig marktorientiert
- Großzahl der Innovationsstrategien werden dadurch nicht nutzenorientiert
- Chancen einer umfassenden nutzenorientierten Innovationsstrategie werden nicht genutzt



**Intelligentes Wachstum durch nutzenorientierte Kundenbindungsstrategien wird zur zentralen strategischen Neuausrichtung**

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

#### 1. Regel (bekannt)

- Die Akquisition von Neukunden kostet 5 x mehr als die Pflege einer bestehenden Kundenbeziehung.  
→ Kostenoptimierungspotenzial

#### 2. Regel (neue Erkenntnis)

- Bei Nichtintegration von Bestandskunden in Innovationsprojekten sind die Kosten um 38% höher als bei gezieltem Einsatz von Bestandskunden in den Innovationsprozess (K.O.M., Innovationsstudie, 2010).  
→ Innovationsprojekte können kostengünstiger realisiert werden



**Es können Innovations- und Kundenbindungsmanagement  
intelligent kombiniert werden**

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

#### Neue Wachstumsparameter sorgen für nachhaltiges Wachstum

##### Alte Wachstumsparameter

- Geographisch orientierte Wachstumsphilosophie
- Diversifikationsstrategien auf Basis von strategischen Geschäftsfeldern
- Auftragseingangsorientierung mit bedingtem strategischen Unterbau



##### Neue Wachstumsparameter

- Nutzenorientierte Wachstumsphilosophie
- Fokussierungsstrategien mit Geschäftsfeldselektion und gezielter Orientierung an den vorhandenen Kompetenzen
- Konsequente Profilierung im Markt durch nachhaltige, strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung der strategischen Identität

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

#### Neue Wachstumsparameter sorgen für nachhaltiges Wachstum

##### Alte Wachstumsparameter

- Fast freie Ressourcenverfügbarkeit / -verwendung in vielen Bereichen
- Gigantismus und riskante internationale Projekte ohne Risikomanagement
- High-Speed-Euphorie beim Wachstum reduziert strategische Identität durch zu starkes Wachstumstempo

##### Neue Wachstumsparameter

- Nutzen- und strategierorientierte Ressourcenallokation unter dem Aspekt des Mangels als neue Herausforderung
- Maßvoller Umgang mit verfügbaren Mitteln unter gezielter Risikobetrachtung
- Bewusstes Verlangsamten von Wachstum durch die Gestaltung von Nachhaltigkeit im Markt und strategischer Identität bei allen Mitarbeitern

 **Intelligentes Wachstum schafft finanziellen Spielraum und bindet Kunden**

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

#### Neue Werte prägen dabei den Wachstumskurs der Unternehmen

##### Alte Werte

- Traditionelle Handlungsmuster prägen das Unternehmen
- Traditionelle Strategiemodelle dominieren
- Anpassungen und Konformität als Überlebensstrategie bei Mitarbeitern und Führungskräften
- Orientierung am Homo Oeconomicus in Wirtschaft und Politik (Prognosen)

##### Neue Werte

- Mehr Kreativität und Querdenken als Leitmotiv zulassen
- Nutzenorientiertes Innovationsmanagement mit „fließenden Strategieansätzen“ realisieren
- Veränderungsbereitschaft und Kritikfähigkeit als Überlebensstrategie definieren
- Verstärkte Orientierung an psychologischen Grundmustern

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

Neue Werte prägen dabei den Wachstumskurs der Unternehmen

Alte Werte

- Starke unternehmerische Abgrenzung zu Wettbewerbern und Marktteilnehmern
- „Versteckspiele“ und Scheintaktiken zum Machterhalt führen zu volatilen Beziehungen
- Managen von Ressourcen Anderer als zentrale Managementaufgabe

Neue Werte

- Gezieltes Networking als Managementaufgabe verstehen
- Mehr Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit im Umgang mit Märkten und Marktteilnehmern zur Stabilisierung von Beziehungen (Vertrauen schaffen)
- Unternehmerisches Denken und Handeln als Persönlichkeit in der Unternehmensführung entwickeln

### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

Neue Werte prägen dabei den Wachstumskurs der Unternehmen

Alte Werte

- Wachstum dient vorwiegend zur Gewinnmaximierung mit eingeschränkten Zeithorizont und wechselnder Ausrichtung
- Markenorientierung unter Länderaspekten

Neue Werte

- Wachstum zur Stabilisierung der Unternehmenswerte und Schaffung von etwas „Einzigartigem“ durch konsequente Umsetzung
- Nutzenorientierung auf Segmentebene entwickeln (Blaue Ozeane / Speednovation<sup>®</sup>)



**Neuorientierung in der Werteausrichtung in Unternehmen  
basiert auf nutzenorientierten Kundenbindungsstrategien**

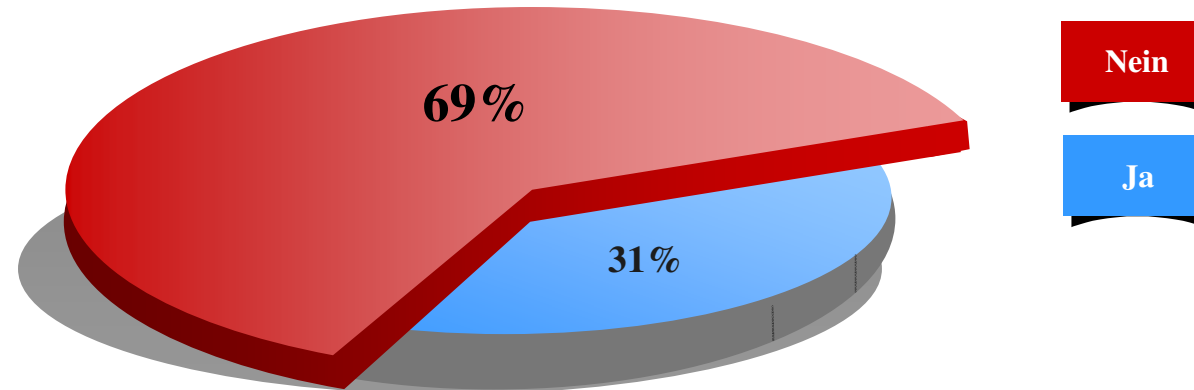
### III. Intelligentes Wachstum als Folgen nutzenorientierter Kundenbindungsstrategien

#### Fazit

- Der zentrale Wandel in der Wachstumsstrategie des Mittelstandes basiert auf neuen Parametern und Werten des unternehmerischen Handelns
- Kundenbindungsstrategien sind die Basis dafür und umfassen zukünftig:
  - sämtliche Aktivitäten eines Unternehmens auch im Bereich Innovationen
  - ein neues Bewusstsein gegenüber Netzwerken und Communities
  - eine extreme Fokussierung auf die Kernkompetenzen und deren Wahrnehmung im Markt
  - eine kundenorientierte, strategische Identität auch in neuen Märkten

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

**Beschäftigen sich deutsche, mittelständische Unternehmen mit psychologischen Fragen im CRM?**



- 69% der Befragten beschäftigen sich nicht mit psychologischen Fragen im CRM
- 31% der Befragten beschäftigen sich mit psychologischen Fragen im CRM

(Quelle: K.O.M., CRM im Mittelstand, 2010)

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

### Fazit

- Häufig unterteilt man die Kunden nur im gängigen ABC-Muster, Neu- und Altkunde, etc. ohne weitere psychologische Aspekte
- Der Einfluss der Vertriebsmitarbeiter auf die Kundenbindung wird größtenteils vernachlässigt oder unterschätzt
- 90% der Kaufentscheidung und der Akzeptanz von Innovationen ist psychologisch gesteuert
- Wirtschaftspsychologische Erkenntnisse finden kaum Zugang in die Unternehmenswirklichkeit



**Der Homo Oeconomicus ist reine Theorie\***

(\*Quelle: K.O.M., Innovationsstudie und Stimmungsmanagementanalyse, 2010)

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

**Behandle jeden, so wie er es braucht!**

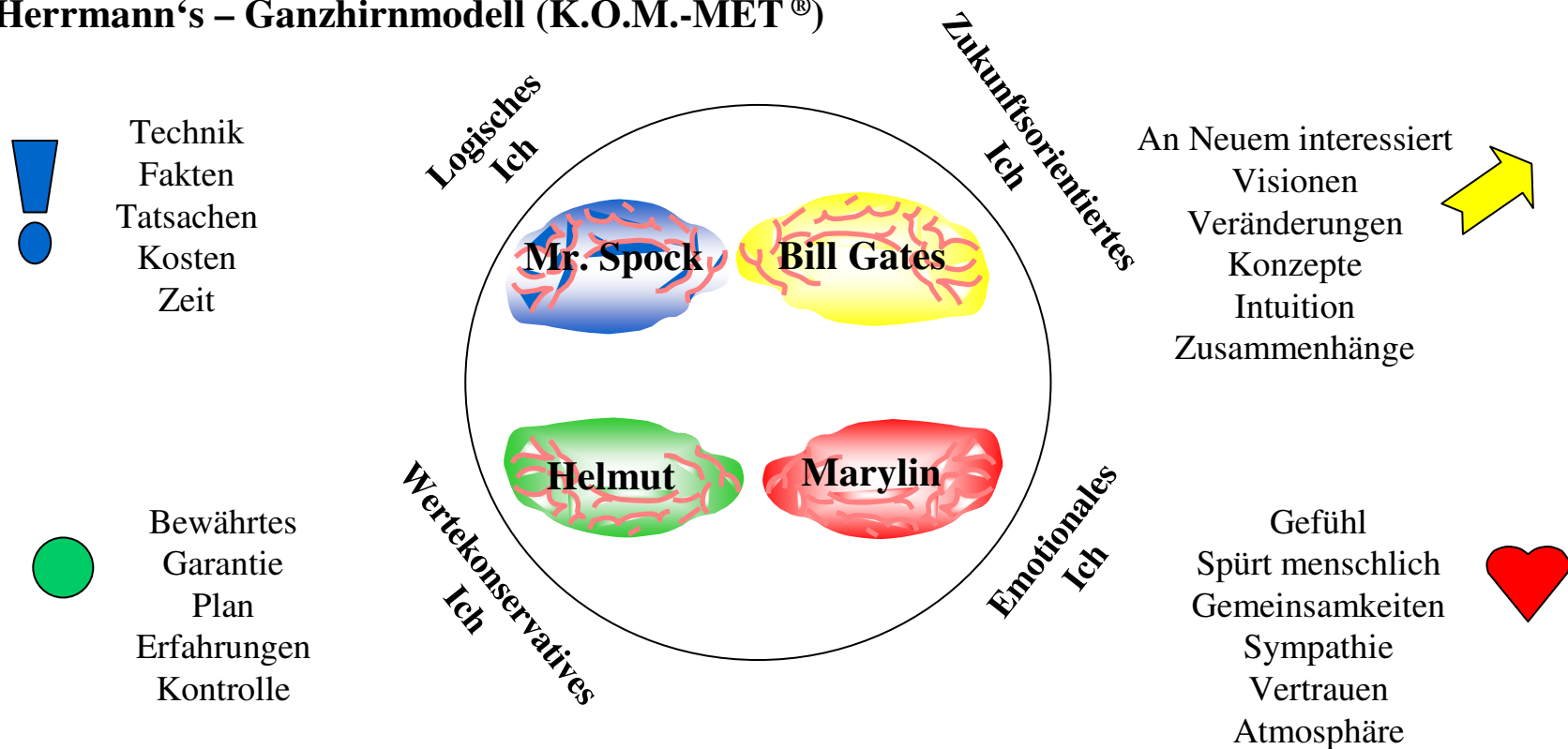
- Gehirndominanzen sind Ausdruck unserer Einmaligkeit
- Jeder Mensch hat sich im Laufe seines Lebens bestimmte Bevorzugungen angeeignet
- Motivation und Demotivation werden von Prägungen beeinflusst
- Erkenne die Prägung des anderen und richte Verhalten und Kommunikation darauf aus



**Die Akzeptanz und Bindung steigt um ein Vielfaches  
bei Bestands- und Neukunden**

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

### Ned Herrmann's – Ganzhirnmodell (K.O.M.-MET<sup>®</sup>)

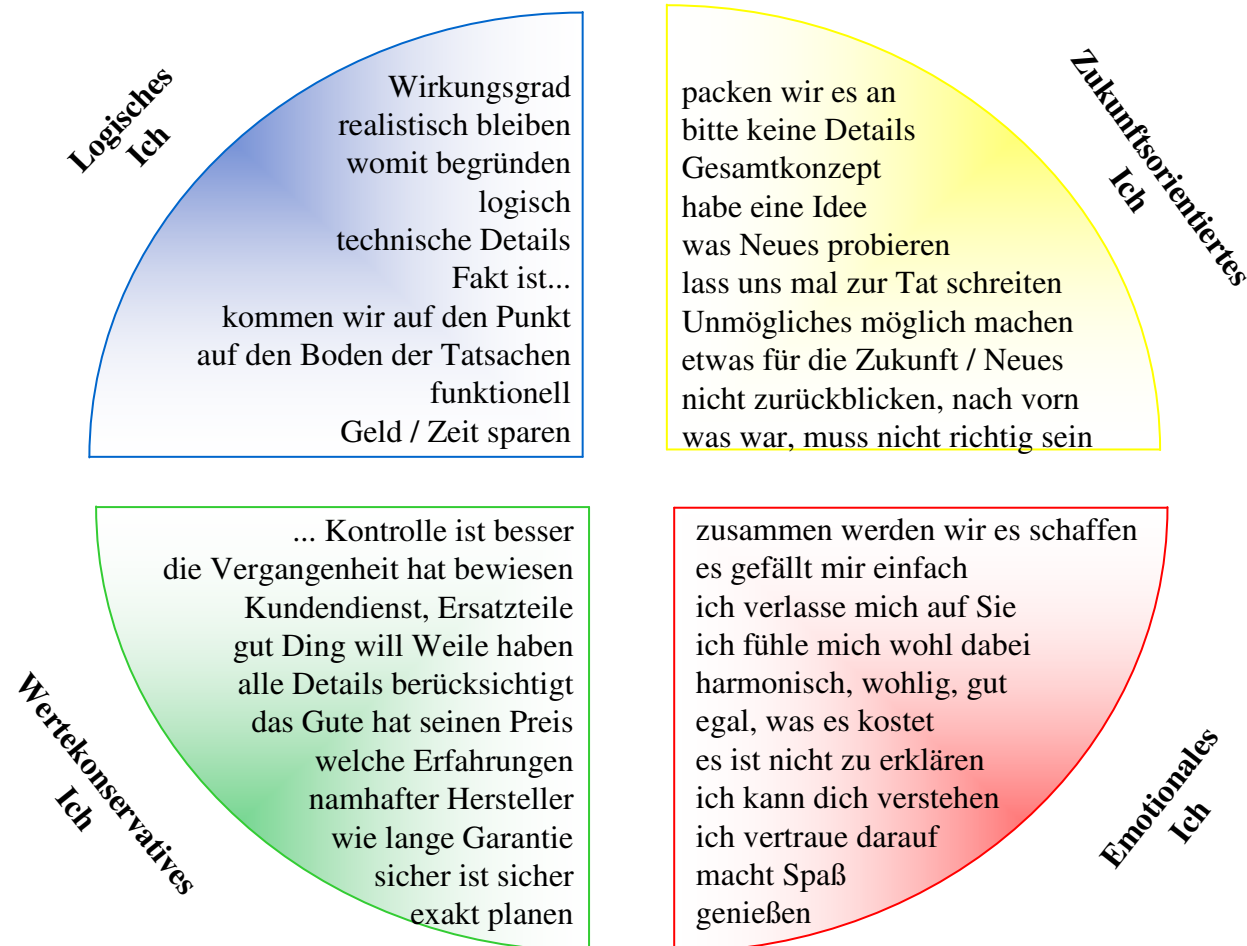


**90 % aller Menschen werden von zwei Vierteln dominiert**

Quelle: Ned Herrmann, Kreativität und Kompetenz, Das einmalige Gehirn, 1991

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

### Sprachsignale



## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und des Networkings

### Folgerungen

- Verhaltensweisen (Sprache, Gestik, etc.) zeigen uns die Gehirndominanz des Gegenüber
- Innovationen benötigen immer alle 4 Quadranten, um einen prägenden Markterfolg zu haben
- Missverständnisse in der Kommunikation werden drastisch reduziert
- Wahrnehmung des Kunden wird wesentlich intensiver und eingängiger bedient
- Inhalte werden verständlich, Konflikte vermieden und Erfolge größer – die Kundenbindungen werden sicherer und Neukunden offener
- Misstrauen wird abgebaut und Beziehungen gestärkt



**Gehirngerechter Umgang steigert den Erfolg in Netzwerken**

## IV. Die Psychologie der Kundenbindung und der des Networkings

### Konsequenzen für jedes Unternehmen

- Team-Selling bedarf aller Quadranten (Buying-Center-Modell beim Kunden)
- Kommunikation ist auf alle Anforderungen der Quadranten anzupassen
- Leistungen sind aus psychologischer Sicht optimierbar → Neues Verständnis im Bereich Service
- Qualifizierung der Außendiensttätigkeit und Servicemitarbeiter in gehringerechter Beratung
- Mehrwert schaffen bei Bestands- und bei Neukunden



**Bessere Netzwerke steigern und stabilisieren nachhaltig  
den Erfolg des Gesamtunternehmens**

## V. Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations

**Was können unsere Bestandskunden zur Entdeckung Blauer Ozeane (Open Innovations) beitragen?**

Bestandskunden können zwei der 6 Suchpfade für Blaue Ozeane bedienen:

a.) Funktionale / emotionale Orientierung:

- Rote Ozeane:
  - Ist darauf fokussiert die Preisleistung im Rahmen der Orientierung in der eigenen Branche zu verbessern
  - Preisspiralen / Preisverfall sind die Folge
  
- Blaue Ozeane:
  - Überdenkt die Orientierung der Branche in dem mit Bestandskunden die funktionale & emotionale Orientierung neu definiert wird (Bsp. Metabo)
  - Neue Käufergruppen entstehen

## V. Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations

**Was können unsere Bestandskunden zur Entdeckung Blauer Ozeane (Open Innovations) beitragen?**

Bestandskunden können zwei der 6 Suchpfade für Blaue Ozeane bedienen:

b.) Käufergruppen bestimmen:

- Rote Ozeane:
  - Konzentriert sich darauf, die Käufergruppe besser zu bedienen, ohne diese in Frage zu stellen
  - Starke Abhängigkeiten entstehen
  
- Blaue Ozeane:
  - Definiert die Käufergruppen in der Branche neu, indem mit Bestandskunden die Marktlogik und Marktentwicklung überdacht und neue Abhängigkeiten / Wirkmechanismen entdeckt werden (Bsp. Objektvertrieb – BASF Flooring System)
  - Neue Wege der Marktbearbeitung über neue Käufergruppen entstehen

## V. Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations

**Bestandskunden können Netzwerke aktivieren und Open Innovations ermöglichen, sofern ...**

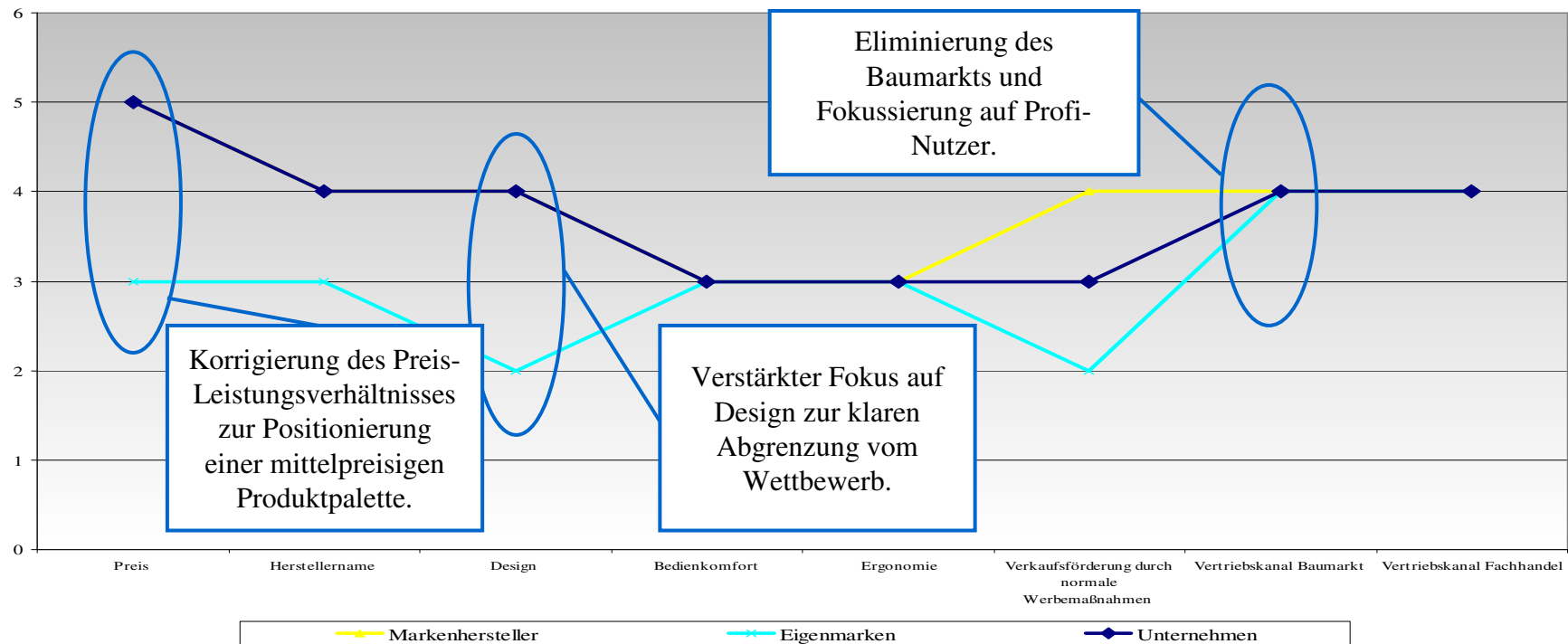
- Systematik und Methoden einen Erfolg möglich erscheinen lassen (Risikominimierung).
- ein gemeinsames Interesse plausibel beschreibbar ist.
- ein Vertrauensverhältnis existiert, was die Bekanntgabe der eigenen Netzwerke ermöglicht.
- eine Logik der Innovationen erkennbar ist.
- ein direkter Nutzen für den Kunden erkennbar und realisierbar ist (z. B. neue eigene Absatzwege, neue Anwendungen, mehr Sicherheit, etc.).



**Kundenbindungen schaffen über die Grenzen des Kunden hinaus  
neue Potentiale über Nutzenkurven**

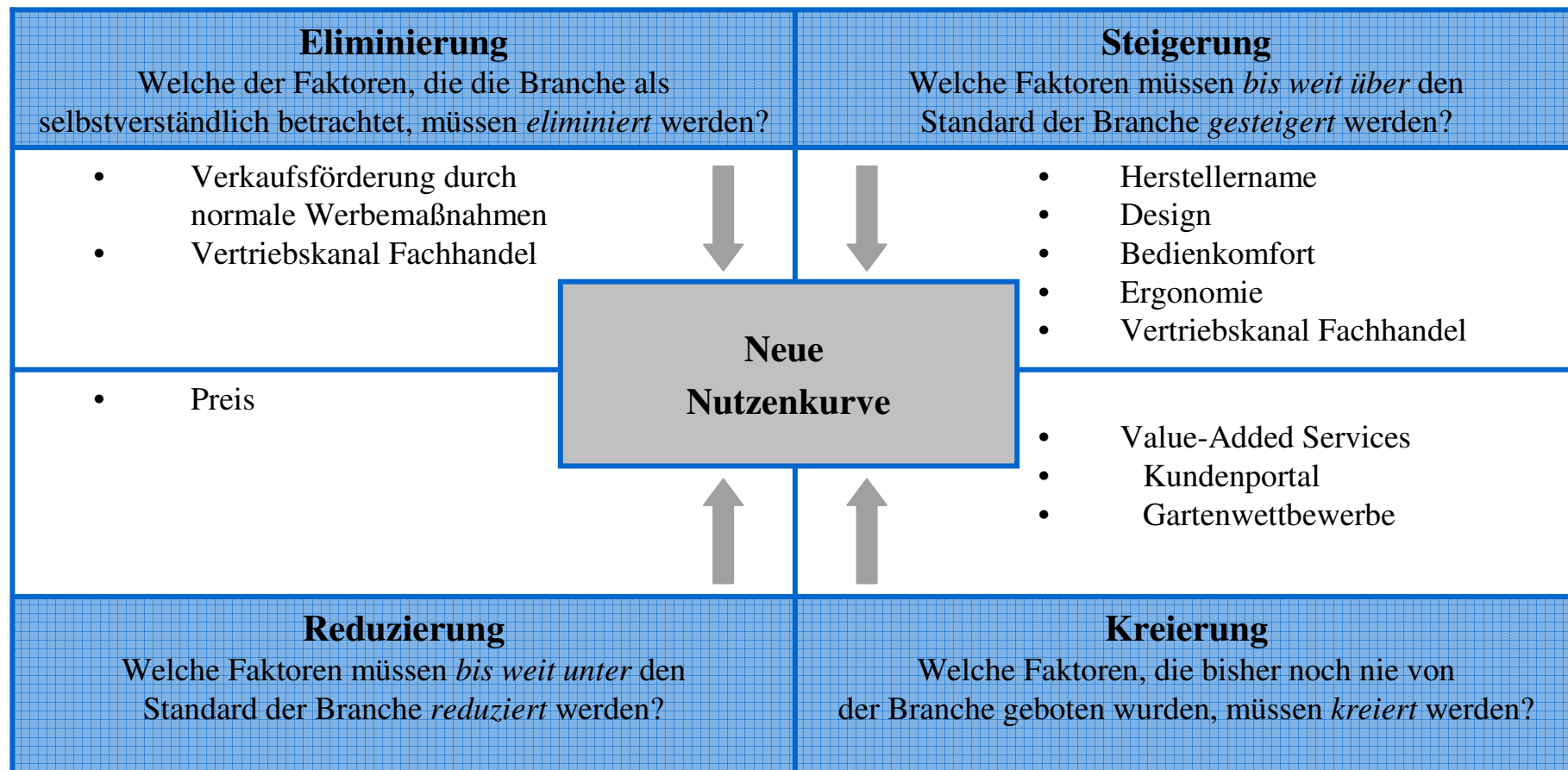
## V. Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations

### Beispiel einer Nutzenkurve und deren Anpassung als Innovation (Elektrohersteller)



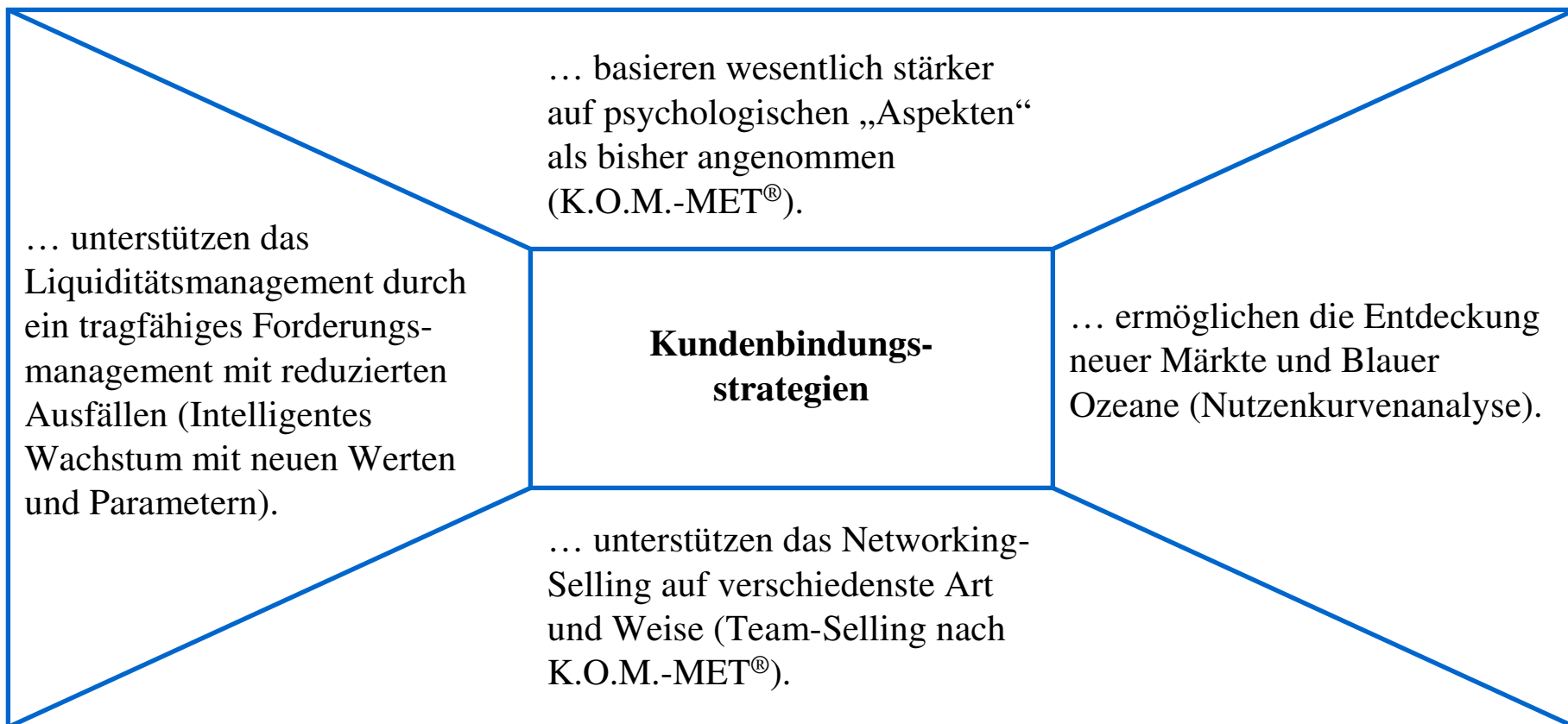
## V. Investments der Zukunft in Bestandskunden und Open Innovations

### Das ERSK - Quadrat



## VI. Zusammenfassung & Ausblick

### Kundenbindungsstrategien ...



## VI. Zusammenfassung & Ausblick

### Wir werden zukünftig ...



**„Herr der Vergangenheit ist,  
wer sich erinnern kann.  
Herr der Zukunft ist,  
wer sich wandeln kann.“**

Ein chinesisches Sprichwort (über 400 Jahre alt)