

queo GmbH

**WHITE PAPER:
KUNDENBINDUNG IM B2B-MARKETING**

Kundenbindung in Werbeagenturen

INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsverzeichnis.....	2
1 Executive Summary.....	3
2 Hintergrund & Relevanz der Kundenbindung.....	4
3 Empirische Studie zur Kundenbindung in Werbeagenturen.....	5
3.1 Tendenzen und Einstellung der Agenturen zum Thema Kundenbindung.....	5
3.2 Erfolgsfaktoren der Kundenbindung.....	5
3.3 Organisatorische Verankerung der Kundenbindung.....	6
3.4 Bewährte Kundenbindungsinstrumente im B2B-Marketing.....	7
4 Fazit & Handlungsempfehlungen.....	9

1 EXECUTIVE SUMMARY

Die folgenden Ausführungen stellen die Bedeutung der Kundenbindung für Unternehmen im Allgemeinen und Werbeagenturen im Speziellen heraus. Auf Grundlage einer deutschlandweiten Befragung von Werbeagenturen werden Handlungsempfehlungen getroffen, die im Hinblick auf die Kundenbindung nicht nur Werbeagenturen, sondern alle dienstleistenden Unternehmen im Business-to-Business-Bereich erfolgreicher agieren lassen können.

Aus der empirischen Studie geht hervor, dass die Agenturen ihre eigene Kundenbindung überwiegend als gut bis sehr gut einschätzen. Allerdings ist der Schwerpunkt der Kundenbindung klar im Tagesgeschäft verankert und unterstützende Kundenbindungsinstrumente kommen nur vereinzelt zum Einsatz. Daher wird empfohlen, das zeitlich begrenzte Tagesgeschäft mit dem Kunden durch Instrumente zu unterstützen, die dem Kunden dessen Wertschätzung aufzeigen. Es empfiehlt sich, die Kundenbindung zu instrumentalisieren, damit auch nach abgeschlossenen Aufträgen ein funktionierendes und regelmäßig einsetzendes Gefüge von individuell auf den Kunden abgestimmten Kundenbindungsmaßnahmen greifen kann und die Kunden so nachhaltig an das Unternehmen gebunden werden.

Viele Anregungen und Erkenntnisse der Umfrage lassen sich ebenso auf weitere Branchen und Gewerbe anwenden – werfen Sie also einen Blick hinein und finden Sie Wissenswertes und Nützliches für Ihr Unternehmen heraus.

2 HINTERGRUND & RELEVANZ DER KUNDENBINDUNG

Die Geschäftswelt und das Marketing haben sich in den vergangenen Jahren stark gewandelt und es erfolgte eine Abkehr vom standardisierten Massenmarketing hin zu einer individuellen, interaktiven Kundenbeziehung. Zusätzlich erschwert steigender Wettbewerbsdruck auf gesättigten Absatzmärkten erheblich die Neukundenakquise. Diese Tatsachen rücken die Kundenbindung deutlich in den Fokus der Aktivitäten von Unternehmen. Hinzu kommt, dass es zur Bindung eines Bestandskunden eines fünf bis sieben Mal geringeren Aufwandes bedarf, als zur Gewinnung eines Neukunden (vgl. Gerdes, J. in Bruhn, M. & Homburg, C., 2008, S. 473).

Auf Konsumentenseite ist weiterhin eine geringere Bindungsbereitschaft zu verzeichnen, was wiederum die Unerlässlichkeit von Kundenbindungsaktionen von Seiten der Unternehmen unterstreicht. Die Kundenbindung und vor allem die Kundenloyalität, die freiwillige, emotionale Bindung der Kunden an das Unternehmen, schaffen zum einen langfristige, nachhaltige Geschäftsbeziehungen. Zum anderen wird das Weiterempfehlungsverhalten der Kunden begünstigt, was wiederum zur Gewinnung neuer Kunden führen kann. Gerade das Word-of-Mouth-Marketing ist besonders wirkungsvoll, da persönliche Empfehlungen höchste Glaubwürdigkeit besitzen. Die Kundenbindung ist, wie die folgende Darstellung zeigt, aus vielerlei Gründen unabdingbar für unternehmerischen Erfolg (vgl. Bruhn, M. & Homburg, C., 2010, S. 18).

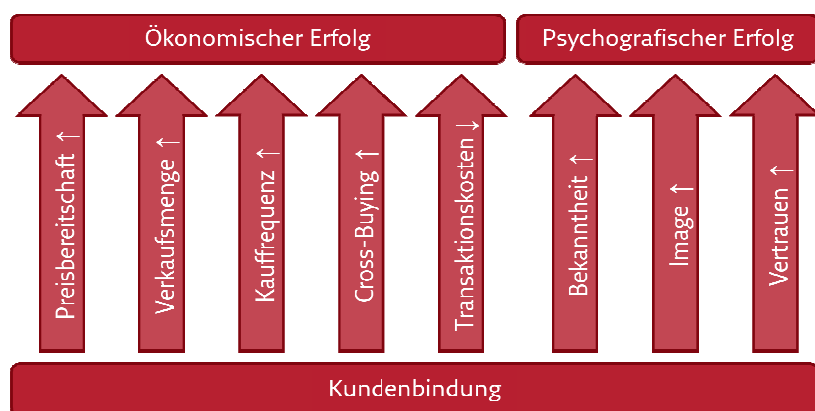


Abb. 1: Kundenbindung im Zielsystem des Unternehmens

Der Dienstleistungssektor und darin vor allem der Business-to-Business-Bereich stehen in Bezug auf die Kundenbindung vor anderen Herausforderungen als bspw. die für Endkunden produzierenden Unternehmen. Typische Kundenbindungsmaßnahmen des Business-to-Customer-Bereichs wie Kundenkarten oder Rabattaktionen funktionieren im B2B nur begrenzt und führen wenn, dann nur zu einer kalten Bindung. Stellvertretend für dienstleistende Unternehmen im B2B wurde die Branche der Werbeagenturen anhand einer empirischen Studie genauer betrachtet. Die Untersuchung und die daraus hervorgehenden Ergebnisse können jedoch auch auf weitere Branchen übertragen und angewendet werden. Die folgenden Ausführungen geben einen Einblick in die Studie Kundenbindung in Werbeagenturen und zeigen allgemeingültige Handlungsempfehlungen für Kundenbindung im B2B-Marketing auf.

3 EMPIRISCHE STUDIE ZUR KUNDENBINDUNG IN WERBEAGENTUREN

Ziel der Umfrage „Kundenbindung in Werbeagenturen“ war es, die Einstellung und das Bewusstsein deutscher Werbeagenturen zum Thema Kundenbindung und Kundenloyalität in Erfahrung zu bringen sowie den Grad der tatsächlichen Umsetzung der Kundenbindung zu ermitteln. In der Zeit vom 09. März bis 07. April 2011 gingen 235 auswertbare Antworten auf die Umfrage „Kundenbindung in Werbeagenturen“ ein. Die folgende Auswertung zeigt auf, welchen Stellenwert die Kundenbindung in den Agenturen einnimmt und gibt Aufschluss über Erfolgsfaktoren der Kundenbindung. Außerdem werden die organisatorische Verankerung der Kundenbindung und konkrete Kundenbindungsmaßnahmen sowie deren Umsetzung in der deutschen Agenturlandschaft abgebildet. Zuletzt werden darauf aufbauend Handlungsempfehlungen gegeben.

3.1 Tendenzen und Einstellung der Agenturen zum Thema Kundenbindung

Die große Mehrheit von 95% der Agenturen gibt an, selbst eine eher hohe bis sehr hohe Kundenbindung zu haben. Inwiefern diese sehr positive Einschätzung berechtigt ist, wird sich im Weiteren zeigen.

Kundenbindung wird in der deutschen Agenturlandschaft vorwiegend im Tagesgeschäft realisiert. 72% der Teilnehmer geben an, dass dies sehr stark der Fall ist. Nur 8% hingegen setzen verstärkt auf spezielle Kundenbindungsinstrumente. Auf einer Skala mit einem Minimum von 1 und einem Maximum von 4 zeigt sich, dass die Kundenbindung mit einer Tendenz von 3,7 über das Tagesgeschäft realisiert wird. Hingegen werden Kundenbindungsinstrumente nur mit einer Tendenz von 2,3 eingesetzt.

Die Verantwortlichkeiten für die Kundenbindung liegen vorwiegend bei den Geschäftsführern, Projektmanagern und Key Account Managern bzw. Kundenberatern. Außerdem wurde in 18 Fällen geschildert, dass alle Mitarbeiter einen Beitrag leisten würden.

3.2 Erfolgsfaktoren der Kundenbindung

Als Erfolgsfaktoren sehen die Agenturen vor allem die Faktoren „Vertrauen“, „Kundenorientierung- & zufriedenheit“ sowie „Kompetenzen des Unternehmens“ an. Weiterhin stellen auch die „individualisierte Kommunikation“, „Emotionalität in der Kundenbeziehung“, „Projekt- & Prozessqualität“ sowie „Mitarbeiterorientierung- & zufriedenheit“ Erfolgsfaktoren der Kundenbindung dar. Einzig der Faktor „Bekanntheit & Image“ wird differenziert betrachtet und konnte nicht als direkter Erfolgsfaktor identifiziert werden.

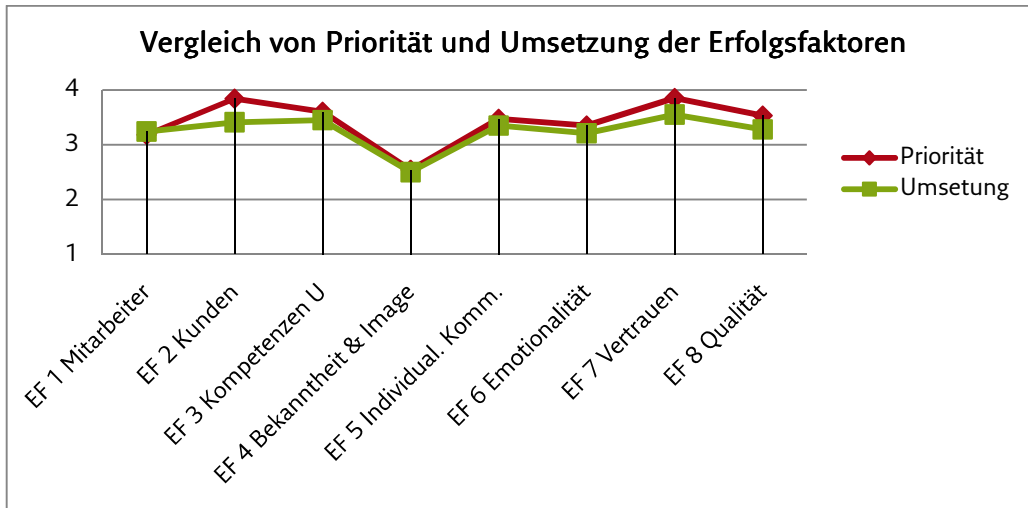


Abb. 2: Vergleich von Priorität und Umsetzung der Erfolgsfaktoren

Es zeigt sich, dass je besser eine Agentur die eigene Kundenbindung einschätzt, desto besser wird auch die Umsetzung der Erfolgsfaktoren evaluiert. Insgesamt stellt sich ein homogenes Feld von Erfolgsfaktoren heraus, in dem sich die einzelnen Faktoren, bis auf „Bekanntheit & Image“, nur unwesentlich hinsichtlich Priorität und Leistungserbringung voneinander unterscheiden.

3.3 Organisatorische Verankerung der Kundenbindung

Das Key Account bzw. Project Management, das Prinzip Single Point of Contact sowie der Einsatz von CRM-Systemen werden in ebendieser Reihenfolge priorisiert und umgesetzt. Die Differenz zwischen Umsetzung und Priorität beträgt dabei bei allen drei Elementen ca. 0,3 Einheiten bei einem tendenziellen Mittel von 3 von 4 Einheiten. 28% der Agenturen nutzen bisher kein CRM-System, obwohl es durch die Möglichkeit der Speicherung einer Vielzahl kundenbezogener Daten stark dazu beiträgt, die für die Kundenbindung notwendigen individuellen Informationen aufzubewahren und bereitzustellen.

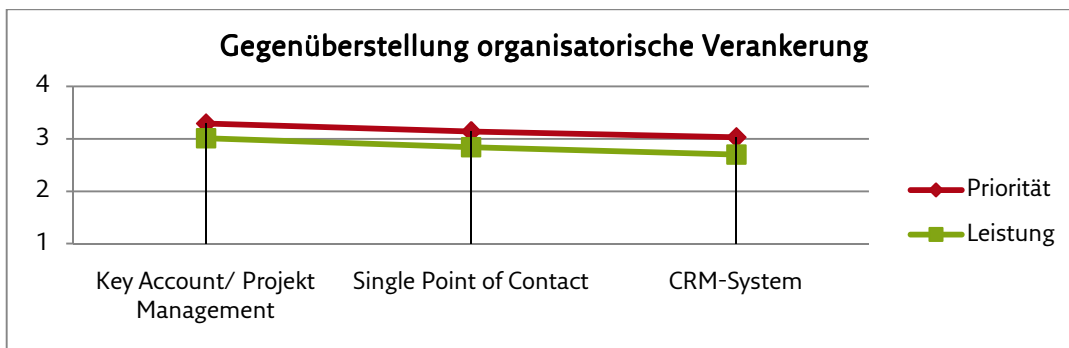


Abb. 3: Vergleich von Priorität und Umsetzung der organisatorischen Verankerung

3.4 Bewährte Kundenbindungsinstrumente im B2B-Marketing

Den Kundenbindungsinstrumenten kommt insgesamt gesehen eine deutlich geringere Bedeutung zu. Entsprechend gestaltet sich deren Umsetzung. Dies entspricht der Kernaussage der Umfrage, dass Kundenbindung in der deutschen Agenturlandschaft vorwiegend im Tagesgeschäft realisiert und der Einsatz von spezifischen Kundenbindungsinstrumenten vernachlässigt wird.

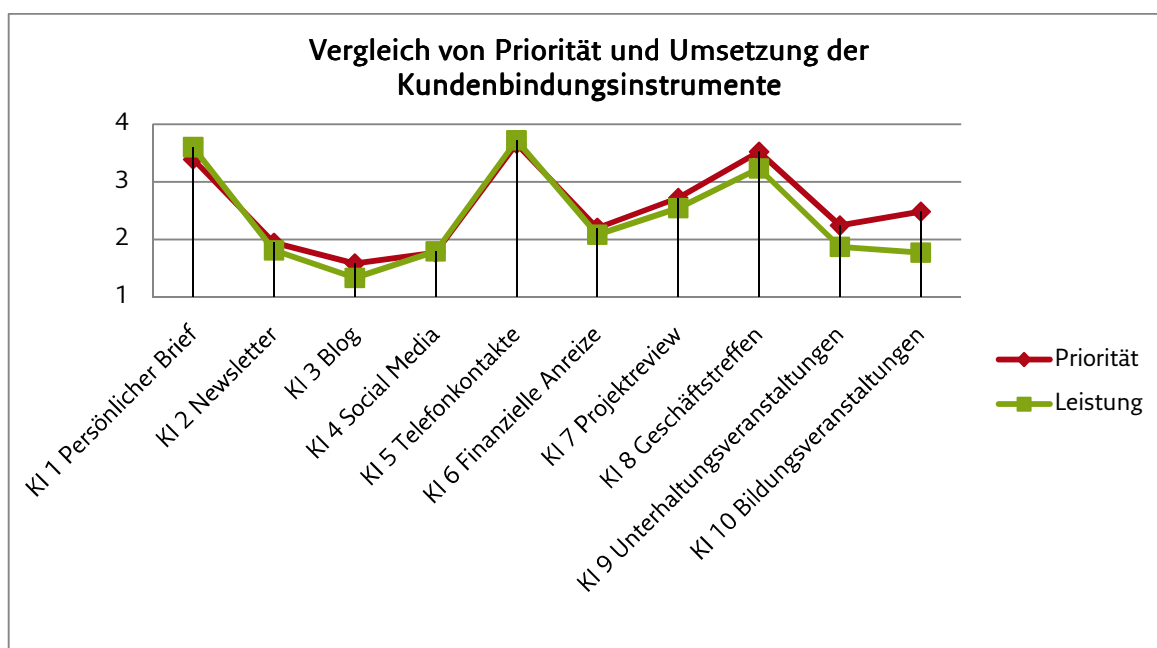


Abb. 4: Vergleich von Priorität und Umsetzung der Kundenbindungsinstrumente

Die Instrumente „Telefonkontakte“, „persönlicher Brief“ und „Geschäftstreffen“ sind die drei am besten umgesetzten Instrumente mit einer tendenziellen Umsetzung von 3,5 von 4 Bewertungseinheiten.

Die Bedeutung der Instrumente „Projektreview“, „Finanzielle Anreize“ sowie Bildungs- und Unterhaltungsveranstaltungen wird mit einer tendenziellen Bedeutung von 2,2 bis 2,7 angesehen. Dabei erfährt das Instrument „Projektreview“ die überdurchschnittliche Bewertung von 2,7, was demnach zeigt, dass auch Feedback zur geleisteten Arbeit zur Kundenbindung beiträgt. Es fällt auf, dass vor allem die Veranstaltungsinstrumente deutlich schlechter umgesetzt werden, als ihnen Priorität zugemessen wird. Der größte Sprung wird beim Instrument „Bildungsveranstaltungen“ sichtbar mit einer Differenz von 0,8 Einheiten. Dies zeigt klar, dass in solche Instrumente stärker investiert werden sollte. Je größer der Umsatz einer Agentur ist, umso besser werden die Instrumente „Projektreview“, „Geschäftstreffen“, „Unterhaltungsveranstaltungen“ und „Bildungsveranstaltungen“ umgesetzt. Gründe für die deutlich schlechtere Umsetzung von Kundenbindungsveranstaltungen gemessen an der eingeschätzten Bedeutung können demnach ein Mangel an personellen Kapazitäten oder fehlende Budgets für derartige Aktivitäten sein.

Die Instrumente „Blog“, „Newsletter“ und „Social Media“ schneiden am schlechtesten ab. Dafür können bspw. die geringere Emotionalität und Individualität ursächlich sein, die mit diesen Instrumenten verglichen mit einem persönlichen Treffen, erzielt werden können. Es ist allerdings zu verzeichnen, dass mit steigendem Wachstum der Agenturen auch ihre Social Media Aktivitäten zunehmen.

Die tendenziell sehr hohe Priorität und Umsetzung der Instrumente „Brief bzw. E-Mail“, „Telefonkontakte“ und „Geschäftstreffen“ kann damit begründet werden, dass diese ebenso Instrumente des Tagesgeschäfts darstellen und im Rahmen der täglichen Arbeit ohnehin eine hohe Frequenz erreichen. Hingegen werden bspw. Veranstaltungsinstrumente zusätzlich und unterstützend eingesetzt, um die Kundenbindung zu erhöhen.

Die genannten Beispiele für Kundenbindungsveranstaltungen waren zahlreich und sehr vielfältig. Sie reichen vom Besuch diverser Sportveranstaltungen, über das Durchführen gemeinsamer Sportwettkämpfe bis hin zu Einladungen zu verschiedensten Festen und Veranstaltungen in der Agentur selbst oder außerhalb wie zu Oktoberfesten, Karnevalsveranstaltungen, Konzerten, Theaterbesuchen usw. Außerdem wird zu eigenen aber auch externen Workshops, Seminaren und Vorträgen sowie zu Award-Veranstaltungen oder Messen eingeladen. Des Weiteren kommen gemeinsame Büro-Golf-Turniere, Business-Frühstück oder Kochabende u.v.m. gemeinsam mit Kunden zum Einsatz.

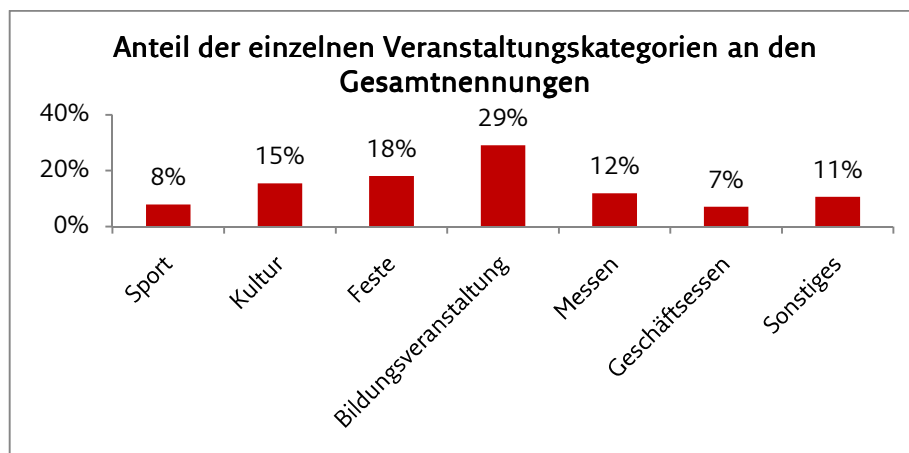


Abbildung 5: Anteil der einzelnen Veranstaltungskategorien an den Gesamtnennungen

Die größte Häufigkeit der angegebenen Veranstaltungen erreichen Bildungsveranstaltungen mit 30% aller Nennungen. Die Plätze 2 und 3 belegen Veranstaltungen der Kategorien Feste mit 18% und Kultur mit 15% aller 227 Nennungen. Die weiteren in der Auswertung eingeteilten Kategorien umfassen Sport, Sonstiges, Messen und Geschäftsessen.

4 FAZIT & HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Kundenbindung im Rahmen der täglichen Arbeit gut umgesetzt wird. Mangelhaft werden jedoch unterstützende Kundenbindungsmaßnahmen angewendet. Gerade bei den Instrumenten Bildungs- und Unterhaltungsveranstaltungen wird deutlich, dass eine stärkere Umsetzung sehr sinnvoll wäre. Dies zeigt die große Differenz zwischen zugemessener Bedeutung und tatsächlicher Umsetzung dieser Instrumente.

Das Tagesgeschäft mit einem konkreten Kunden ist zeitlich begrenzt und nach abgeschlossenem Auftrag sowie abgeschöpften Cross-Selling Potenzialen gehen die Kundenkontakte deutlich zurück. Eine Auslastung mit anderen Projekten und Aufgaben hemmt kundenbindungstechnische Maßnahmen, doch an dieser Stelle ist es umso wichtiger, vor allem bei A-Kunden den Kontakt nicht abreißen zu lassen.

An dieser Stelle empfiehlt es sich, ein System zu entwickeln, welches die Reintegration des Kunden in das Unternehmen sichert. Ein solches System sollte feste interne Prozesse und Zuständigkeiten regeln, eine auf den Charakter des Unternehmens passende Auswahl an Kundenbindungsmöglichkeiten bereitstellen sowie Kunden und Ansprechpartner, auf die die Maßnahmen vorwiegend anzuwenden sind, festlegen. Dabei sollte eine Konzentration auf A-Kunden und die wichtigsten B-Kunden stattfinden.

In regelmäßigen Abständen sollte dann versucht werden, sich immer wieder in das Bewusstsein der Kunden einzubringen und damit die Wertschätzung des Kunden zu verdeutlichen. Dies kann bspw. über Kundenbindungsmaßnahmen, die unter Kapitel 3.4 (vgl. S. 7) aufgeführt sind, geschehen. Bildungsveranstaltungen eignen sich gut, um sich als Kompetenzträger darzustellen und zu demonstrieren, dass sich das Unternehmen in aktuellen Geschehnissen der Geschäftswelt auskennt, sich mit gegenwärtigen Chancen und Risiken befasst und dem Kunden entsprechende Lösungsansätze bieten kann. Außerdem dienen sie als perfekter Aufhänger für nicht-geschäftliche, persönliche Treffen in angenehmer Atmosphäre, um sich besser kennenzulernen und die Beziehung zum Geschäftspartner zu stärken und zu vertiefen.

Das Gefüge von Kundenbindungsmaßnahmen kann auf verschiedenste Weise gestaltet werden. Neben Bildungsveranstaltungen können weitere Kundenbindungsmaßnahmen wie Veranstaltungen zur Unterhaltung und ohne geschäftlichen Hintergrund, verschiedenste Aufmerksamkeiten zu Festtagen oder Geburtstagen, regelmäßige Kontakte per Telefon und E-Mail oder spezielle finanzielle Anreize eingesetzt werden. Die festgelegte Auswahl an Kundenbindungsaktionen kann dann regelmäßig individuell auf den jeweiligen Kunden angewendet werden. An dieser Stelle ist jedoch unbedingt darauf zu achten, dass derartige Aufmerksamkeiten stets konform zur Gesetzgebung und bestehenden Unternehmensrichtlinien der Corporate Compliance sind.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass auch ein noch so detailliertes und in sich abgestimmtes System zur Kundenbindung erst dann wirklich funktioniert, wenn es genügend Spielraum für Individualität lässt. Wichtig ist, seinen Kunden und dessen Interessen gut zu kennen, damit ausgewählte Aktionen auch garantiert eine gewisse Begeisterung beim Kunden auslösen und einen bleibenden Eindruck hinterlassen.

Impressum

queo GmbH
Tharandter Str. 13
01159 Dresden

Blog: <http://www.queo-blog.com>
Web: <http://www.queo-group.com>

Telefon: +49 (0) 351 - 21 30 38 0
Fax: +49 (0) 351 - 21 30 38 99
E-Mail: info@queo-group.com

Sitz der Gesellschaft: Dresden
Handelsregistereintrag: Amtsgericht Dresden HRB 22352
Geschäftsführer: Dirk Cosmar, Rüdiger Henke, André Pinkert, Severin Taranko
USt-IdNr.: DE234220077