



WACHSTUM, DAS SICH POTENZIERT

Was sind Kundenakquisitionskosten?

Kundenakquisitionskosten sind definierte Kosten pro Neukunde, kein universelles Verhältnis. Grenzen, Kohorte, Zeitraum und Gegenfaktum zuerst.

Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand

VERÖFFENTLICHT

2. September 2026

LESEZEIT

10 Min.

WÖRTER

2.202

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-sind-kundenakquisitionskosten/>

Management Summary	2
Warum sind Kundenakquisitionskosten zuerst eine Definitionsfrage und dann eine Zahl?	3
Warum weichen voll umgelegte CAC drastisch von marginalen inkrementellen CAC ab?	4
Welche vier CAC-Perspektiven steuern vier völlig unterschiedliche Entscheidungen?	5
Wie verzerrt die Definition des Kunden-Nenners die berechneten Akquisitionskosten?	6
Wie verändern drei unterschiedliche Kostengrenzen die Stückkosten einer Kohorte?	6
Wie ordnet das Finanzcontrolling CAC neben Payback-Dauer und Abwanderung ein?	7
Welche typischen Rechnungslegungsfehler zerstören die Aussagekraft von CAC?	8
Welches prüfbare Protokoll sichert eine verlässliche CAC-Ermittlung in der Praxis?	8
Wo liegen die methodischen Grenzen allgemeiner CAC-Benchmarks?	9
References	10

MANAGEMENT SUMMARY

Kundenakquisitionskosten, kurz CAC, sind die einer definierten Gruppe neuer Kunden in einem festgelegten Akquisitionszeitraum zugeordneten Kosten, geteilt durch die Zahl dieser Kunden. Ihre Aussagekraft entsteht erst, wenn der Zähler die einbezogenen Kosten, der Nenner das Kundenereignis und die Kohorte sowie Zeitraum, Kostenabgrenzung und Zurechnungslogik festhalten. Dieser Beitrag trennt zugeordnete von inkrementellen Kundenakquisitionskosten, erklärt Blended CAC, Paid CAC und Fully Loaded CAC und verbindet die Kennzahl mit Deckungsbeitrag, CAC-Payback, Customer Lifetime Value und LTV:CAC. Er liefert keinen universellen Benchmark und behauptet nicht, dass ein niedriger gemeldeter CAC einen besseren Kanal beweist.

Schlagwörter: Kundenakquisitionskosten · CAC · Inkrementelle Kundenakquisitionskosten · Unit Economics · Customer Lifetime Value

Kundenakquisitionskosten, meist als CAC abgekürzt, sind die einer definierten Gruppe neuer Kunden in einem festgelegten Akquisitionszeitraum zugeordneten Kosten, geteilt durch die Zahl der Kunden in dieser Gruppe. Das ist bewusst enger als Vertriebs- und Marketingkosten geteilt durch Kunden. Die Definition benennt die Kosten, das Kundenereignis, den Zeitraum und die Zählregel. Sie lässt zugleich offen, ob die Kosten der Kohorte nur zugeordnet wurden oder ob sie tatsächlich für Kunden anfielen, die ohne die Maßnahme nicht hinzugekommen wären.

In diesem Beitrag sind CAC eine Abgrenzung und ein Entscheidungsinput, keine universelle Qualitätsnote. Vergleichen Sie zwei CAC-Werte erst, wenn Kostenabgrenzung, Nenner, Kohorte, Prognosehorizont, Zurechnungslogik und Verwendungszweck geklärt sind.

Warum sind Kundenakquisitionskosten zuerst eine Definitionsfrage und dann eine Zahl?

Die Arbeitsdefinition dieses Beitrags lautet:

$$\text{CAC} = \text{in der Kostenabgrenzung enthaltene Akquisitionskosten} / \text{neue Kunden in der definierten Kohorte}$$

Das ist die Definition dieses Beitrags für eine verwendbare Berechnung. Sie wird nicht als offizieller Rechnungslegungsstandard ausgegeben. Die Division ist einfach. Die Arbeit besteht darin, jedes Wort zu bestimmen und seine Bedeutung zu erhalten, wenn ein Ergebnis mit einer anderen Periode, einem anderen Kanal, Markt oder Plan verglichen wird.

Abbildung 1 Die CAC-Abgrenzungskarte

Feld	Zu klärende Frage	Fehler, wenn das Feld fehlt
Kundenereignis	Was gilt als gewonnener Kunde: erster bezahlter Vertrag, aktiviertes Konto oder ein anderes definiertes Ereignis?	Leads, Trials, Buchungen und Kunden landen in einem Nenner
Kostenabgrenzung	Welche Medien-, Vertriebs-, Provisions-, Onboarding-, Partner-, Service- oder Overheadkosten sind enthalten?	Zwei Zahlen tragen dasselbe Label, aber unterschiedliche Zähler
Kundenkohorte	Welche Kunden kamen unter demselben Angebot, Kanal, Markt und Akquisitionsregime hinzu?	Eine veränderte Mischung sieht wie Effizienzgewinn aus
Akquisitionszeitraum	Welcher Kostenzeitraum wird mit welchen neuen Kunden gepaart?	Gegenwärtige Kunden werden alten oder künftigen Kosten gegenübergestellt
Zurechnungslogik	Wurden Kosten zugeordnet, direkt beobachtet, attribuiert oder gegen ein Gegenfaktum geprüft?	Zugeordnete CAC werden als inkrementelle CAC ausgegeben
Beobachtungshorizont	Welche Frage zu Deckungsbeitrag, Payback oder Customer Lifetime Value soll die Zahl beantworten?	CAC wird ohne Zeitfrage zum Urteil
Verwendungszweck	Welche Handlung ändert sich, wenn die Zahl steigt, fällt oder nach Kohorte auseinanderläuft?	Die Kennzahl wird zur Dekoration im Dashboard

Arbeitsmodell des Autors, begründet mit den Kundenwert- und Kundenprofitabilitätsgrenzen bei Gupta, Lehmann und Stuart, Rust, Lemon und Zeithaml, Mulhern sowie Malthouse und Blattberg. Die Karte ist ein Entscheidungsinstrument, kein Benchmark.

Warum weichen voll umgelegte CAC drastisch von marginalen inkrementellen CAC ab?

Zugeordnete CAC beantworten eine Zurechnungsfrage: Welche definierten Akquisitionskosten werden einer bestimmten Kundengruppe belastet? Das kann für Budgetverantwortung, Kanalberichte oder eine Vollkostenperspektive auf die Aktivierung eines Kunden nützlich sein. Irreführend wird die Kennzahl, wenn ihr Label so behandelt wird, als beantworte sie bereits eine Kausalfrage.

Inkrementelle CAC beantworten eine andere Frage: Welche zusätzlichen Akquisitionskosten waren für die zusätzlichen Kunden gegenüber dem nötig, was ohne die Maßnahme geschehen wäre? Dieser Vergleich braucht ein Gegenfaktum oder eine belastbare Basislinie. Wenn sich nur das Attributionsmodell ändert, ändern sich möglicherweise die Labels beobachteter Kontakte, nicht aber die Zahl der Kunden, die auch ohne die Maßnahme gekommen wären. Ein Attributionsbericht kann daher die Zurechnung präzise beschreiben und zur Inkrementalität trotzdem schweigen.

Diese Unterscheidung passt zur Logik des Customer Equity bei Rust et al. (2004). Dort wird die Veränderung des gegenwärtigen und künftigen Customer Lifetime Value den inkrementellen Ausgaben gegenübergestellt, die die-

se Veränderung hervorbringen sollen. Die Quelle liefert die strategische Brücke. Dieser Beitrag übersetzt sie in eine Messgrenze. Er behauptet nicht, dass die Quelle ein lokales CAC-System gemessen hat.

Der benachbarte Beitrag Ein Marketingattributionsmodell braucht ein Gegenfaktum führt diese methodische Grenze weiter. Die evidenzgebundene C13-Route fragt, ob sich eine lokale inkrementelle Kostengrenze mit Daten füllen lässt. Derzeit liegt dafür kein lokaler Datensatz zu Zurechnung, Basislinie oder Überleben der Kohorte vor. Dieser Beitrag behauptet deshalb kein lokales inkrementelles CAC-Ergebnis.

Welche vier CAC-Perspektiven steuern vier völlig unterschiedliche Entscheidungen?

Sie müssen nicht für jede Entscheidung eine einzige Version auswählen. Die nützliche Disziplin besteht darin, jeder Sicht einen Namen zu geben, ihre Grenze konstant zu halten und sie nicht so mit einer anderen Sicht zu vergleichen, als wären die Zähler gleich.

Tabelle 2 Welche vier CAC-Perspektiven steuern vier völlig unterschiedliche Entscheidungen?

Sicht	Arbeitszähler und Nenner	Entscheidung, die sie unterstützen kann	Hauptrisiko
Blended CAC	Alle definierten Akquisitionskosten geteilt durch alle neuen Kunden der Portfolio-Kohorte	Portfolio-Budget und gesamte Akquisitionslast	Eine veränderte Mischung verbessert den Durchschnitt, ohne einen Weg zu verbessern
Paid CAC	Definierte Paid-Media-Kosten und zugehörige Paid-Aktivität geteilt durch die nach dieser Grenze gezählten Kunden	Prüfung eines Paid-Programms	Vertriebs-, Onboarding-, organische Überschneidungen oder nicht erfasste Kunden fehlen
Fully Loaded CAC	Alle definierten Akquisitions- und Aktivierungskosten geteilt durch die definierte Neukundenkohorte	Liquiditäts-, Kapazitäts- und Operating-Model-Entscheidungen	Die Verteilung gemeinsamer Personal- und Plattformkosten wirkt objektiv, als sie ist
Inkrementelle CAC	Durch die Maßnahme verursachte zusätzliche Kosten geteilt durch zusätzliche Kunden gegenüber einem Gegenfaktum	Skalieren, Stoppen oder Umverteilen einer Maßnahme	Ohne belastbaren Vergleich bleibt das Label nur ein Versprechen

Tabelle aus diesem Essay. Quellen und Einordnung stehen im Beitrag.

Das sind Arbeitskategorien dieses Beitrags und keine Behauptung, die Literatur habe eine einzige verbindliche Taxonomie. Die passende Sicht ist jene, deren Zähler die Entscheidung beantwortet. Eine Finanzpartnerin kann eine Vollkostenlast brauchen. Ein Paid-Operator kann eine Paid-Grenze brauchen. Eine Skalierungsentscheidung braucht ein Gegenfaktum. Keine dieser Fragen ist falsch. Sie sind nur nicht dieselbe Frage.

Wie verzerrt die Definition des Kunden-Nenners die berechneten Akquisitionskosten?

Der Nenner ist keine nachgelagerte Tabellenarbeit. „Kunde“ kann ein neues Logo, ein zahlendes Konto, ein erster Vertrag, ein aktiviertes Abonnement oder ein Kunde sein, der einen definierten Implementierungsstatus erreicht. Zwischen diesen Ereignissen können Wochen oder Monate liegen, und ihre Ausfallquoten können unterschiedlich sein. Ein Lead ist kein Kunde. Ein Trial ist nicht zwingend ein Kunde. Eine Buchung ist nicht zwingend eine neue Beziehung.

Auch die Kohorte ist entscheidend. Kunden, die mit Rabatt, neuem Onboarding, in einem anderen Markt oder über einen Partnerweg gewonnen werden, können andere Kosten- und Beitragsmuster haben. Wenn der Zähler aus einer Mischung und der Nenner aus einer anderen stammt, kann die Rechnung arithmetisch korrekt und ihre Interpretation trotzdem falsch sein. Machen Sie die Kohorte sichtbar, bevor Sie den Durchschnitt berechnen.

Mulhern (1999) ist hier hilfreich, weil die Arbeit auf die genaue Spezifikation der Eingaben und auf die Konzentration von Profit über Kunden hinweg besteht. Ein durchschnittlicher Akquisitionskostenwert kann gesund aussehen, während wenige Kunden den Deckungsbeitrag tragen, der den Durchschnitt erst rechtfertigt. Die Verteilung ist keine Fußnote. Sie gehört zur Entscheidung.

Wie verändern drei unterschiedliche Kostengrenzen die Stückkosten einer Kohorte?

Das folgende Beispiel verwendet konstruierte Kosteneinheiten. Es sind keine Unternehmensdaten, kein aktueller Benchmark und kein gemessenes Experiment.

Angenommen, eine definierte Kohorte enthält 100 neue Kunden und die zugeordnete Akquisitionsgrenze enthält 30.000 Kosteneinheiten: 12.000 für Medien, 8.000 für Vertrieb und Provisionen, 5.000 für Onboarding und 5.000 für Partnergebühren. Unter dieser Grenze gilt:

Zugeordnete CAC = $30.000 / 100 = 300$ Kosteneinheiten pro Kunde.

Nun ändert sich die Frage. Nehmen wir an, ein Gegenfaktum ergibt, dass 20 der 100 Kunden auch ohne die Maßnahme gekommen wären. Wenn alle 30.000 Kosteneinheiten für die Maßnahme tatsächlich inkrementell sind, gilt:

Inkrementelle CAC = $30.000 / 80 = 375$ Kosteneinheiten pro zusätzlichem Kunden.

Eine dritte Entscheidung ist möglich. Nehmen wir an, nur die 12.000 Medieneinheiten ändern sich am Rand, während Vertrieb, Onboarding und Partnerkapazität im Testzeitraum fix bleiben. Dann lautet die Grenzrechnung für die Medien:

Grenzkosten pro zusätzlichem Kunden = $12.000 / 80 = 150$ Kosteneinheiten.

Die drei Werte widersprechen sich nicht. Sie beschreiben drei Grenzen: zugeordnete Kosten für die Kohorte, inkrementelle Kosten unter einem Gegenfaktum und kurzfristige Kosten der Veränderung eines einzelnen Inputs. Wenn alle drei nur „CAC“ heißen, geht genau die Entscheidungsinformation verloren, die die Rechnung liefern sollte.

Wie ordnet das Finanzcontrolling CAC neben Payback-Dauer und Abwanderung ein?

CAC ist ein Input für mehrere wichtige Kennzahlen. Es ist kein Ersatz für sie.

CAC-Payback ergänzt die Uhr

CAC-Payback fragt, wann der Deckungsbeitrag einer definierten Kundenkohorte die Akquisitionskosten zurückgewonnen hat. In der einfachsten Version mit konstantem Beitrag lautet die Rechnung CAC geteilt durch den monatlichen Deckungsbeitrag. Das ist eine Zeitfrage und keine neue Definition von CAC. Der CAC-Payback-Kalender zeigt, warum Margengrenze, Kohorte, Onboarding, Expansion, Churn und Zahlungseingang sichtbar bleiben müssen.

Customer Lifetime Value ergänzt eine Prognose

Customer Lifetime Value schätzt den erwarteten Deckungsbeitrag eines Kunden oder einer Kohorte über einen definierten Horizont. Gupta et al. (2004) fassen Kundenwert als erwartete abgezinste künftige Erträge und zeigen, warum Kundenbindung, Deckungsbeitrag, Akquisitionsannahmen und Diskontierung wichtig sind. Der Beitrag Customer Lifetime Value ist eine Prognose trennt diese Prognose von einem beobachteten Kundenmerkmal.

Malthouse und Blattberg (2005) ergänzen eine zweite Warnung: Ob eine überproportionale Investition in wertvolle Kunden sinnvoll ist, hängt von Prognosegenauigkeit, Prognosehorizont und den Kosten einer Fehlklassifikation ab. Eine Prognose kann daher sorgfältig berechnet und trotzdem die falsche Entscheidungsgrundlage sein, wenn Horizont oder Fehlerkosten unsichtbar bleiben.

Sie formulieren die Entscheidungsgrenze ausdrücklich: Sie hängt von „the probabilities and costs of misclassifying customers“ ab (Malthouse und Blattberg, 2005, PDF-S. 2, gedruckte S. 3). In den vier Branchen-Datensätzen dieser Studie beschreiben die Regeln 20-55 und 80-15, dass etwa 55 % der tatsächlich wertvollsten 20 % der Kunden fehlklassifiziert wurden und 15 % der übrigen 80 % fälschlich eine Sonderbehandlung erhielten. Das sind studienspezifische Prognoseergebnisse, kein übertragbarer CAC- oder LTV-Benchmark.

LTV:CAC und CAC:LTV ergänzen ein Verhältnis, aber keine Rettung

LTV:CAC vergleicht eine Prognose des Customer Lifetime Value mit den Akquisitionskosten. CAC:LTV ist die umgekehrte Schreibweise. Wenn ein Team beide verwendet, sollte es festhalten, welcher Wert im Zähler steht und warum. Die Schreibweise repariert weder unterschiedliche Kohorten und Deckungsbeitragsgrenzen noch unterschiedliche Horizonte oder ein fehlendes Gegenfaktum. Die Analyse zum Zeitpunkt im LTV:CAC-Verhältnis zeigt, warum dasselbe Verhältnis unterschiedliche Liquiditätspfade tragen kann.

Kundenprofitabilität ergänzt die Verteilung

Kundenprofitabilität fragt, welchen Beitrag ein Kunde nach den Kosten innerhalb der definierten Umsatz- und Servicegrenze leistet. Sie kann zeigen, dass Akquisitionskosten in bestimmten Segmenten konzentriert sind, dass der Serviceaufwand ungleich verteilt ist oder dass ein niedriger Durchschnitts-CAC von wenigen Konten getragen wird. Die Kostenabgrenzung im Kunden-P&L ist die benachbarte Route, um zu entscheiden, welche kundenbezogenen Servicekosten in diese Sicht gehören.

Kundenbindung ergänzt die Frage nach Überleben und Expansion. CAC sagt nicht, ob ein gewonnener Kunde verlängert, schrumpft, expandiert oder profitabel bleibt. Eine billige Kohorte kann eine schlechte Akquisition sein, wenn der Deckungsbeitrag spät eintrifft oder früh verschwindet.

Welche typischen Rechnungslegungsfehler zerstören die Aussagekraft von CAC?

Tabelle 3 Welche typischen Rechnungslegungsfehler zerstören die Aussagekraft von CAC?

Abkürzung	Warum sie scheitert	Reparatur
Marketingkosten geteilt durch Leads	Der Nenner ist ein Prospektereignis und kein Kundenereignis	Kundenereignis definieren und konsistent zählen
Gegenwärtige Kunden geteilt durch Kosten des Vorquartals	Kostenzeitraum und Kohorte passen nicht zusammen	Akquisitionszeitraum und Beginn der Kundenbeziehung paaren
Paid CAC mit Fully Loaded CAC vergleichen	Die Zähler beantworten unterschiedliche operative Fragen	Gleiches mit Gleichem vergleichen oder den Entscheidungsunterschied benennen
Last-Touch-Attribution als inkrementelle CAC bezeichnen	Beobachtete Zurechnung ist kein Gegenfaktum	Basislinie oder Design benennen, das zusätzliche Kunden identifiziert
Umsatz statt Deckungsbeitrag verwenden	Service-, Zahlungs-, Liefer- oder Supportkosten verschwinden	Deckungsbeitragsgrenze vor Payback oder LTV definieren
Ein Durchschnitt für jedes Segment	Mischung und Profitkonzentration verschwinden	Kohorten- oder Segmentverteilungen neben dem Durchschnitt zeigen
CAC fällt nach einer Reporting-Änderung	Die Zahl kann gefallen sein, weil sich die Grenze geändert hat	Alte und neue Definition während der Umstellung nebeneinander führen
Niedriger CAC gilt als Beweis für besseres Wachstum	Akquisitionskosten allein sagen nichts über Wert, Zeit, Verteilung oder Kausalität	CAC mit Marge, Payback, LTV, Kundenbindung und Vergleichsdesign verbinden

Tabelle aus diesem Essay. Quellen und Einordnung stehen im Beitrag.

Welches prüfbare Protokoll sichert eine verlässliche CAC-Ermittlung in der Praxis?

- 1 Kundenereignis benennen. Festhalten, was in den Nenner kommt und was nicht.
- 2 Kohorte definieren. Angebot, Markt, Kanal, Plan und Akquisitionsregime sichtbar halten.
- 3 Akquisitionszeitraum festlegen. Kostenzeitraum und Beginn der Kundenbeziehung paaren.
- 4 Ein- und ausgeschlossene Kosten auflisten. Direkte, gemeinsame, fixe und aktivierende Kosten trennen, wenn diese Unterscheidung für die Entscheidung wichtig ist.
- 5 Zurechnungsstatus kennzeichnen. Zugeordnet, attribuiert, marginal oder inkrementell bewusst verwenden.
- 6 Wenn das Label inkrementell lautet, Gegenfaktum, Basislinie, Behandlung und Ergebniszeitraum nennen.
- 7 Die zur Entscheidung passende Ergänzung berechnen: Deckungsbeitrag, Payback, LTV, Kundenprofitabilität, Kundenbindung oder eine Kombination.
- 8 Sensitivität zeigen. Kostenabgrenzung, Mischung, Überlebensannahme oder Gegenfaktum verändern und festhalten, was sich ändert.

- 9 Entscheidung dokumentieren. Eine Kennzahl ist nützlich, wenn eine definierte Veränderung eine benannte Handlung verändert.

Wo liegen die methodischen Grenzen allgemeiner CAC-Benchmarks?

Dieser Beitrag liefert keine universelle CAC-Formel und keinen Branchenbenchmark. Er berichtet keinen lokalen Unternehmenswert und behauptet nicht, dass ein Kanal bessere Akquisition verursacht hat. Er sagt nicht, dass alle Vertriebs-, Marketing-, Onboarding-, Partner- oder Overheadkosten inkrementell sind. Er macht LTV, Payback und LTV:CAC nicht mit CAC austauschbar.

Die quellengebundenen Aussagen dieses Beitrags betreffen Kundenwert, Customer Equity, Kundenprofitabilität und die Grenzen von LTV-Prognosen in den genannten Studien. Abgrenzungskarte, Variantenkarte, synthetische Rechnung und Protokoll sind die operative Synthese des Autors. Diese Trennung ist beabsichtigt: Die Quellen liefern eine belastbare Grenze, das Entscheidungsinstrument macht sie verwendbar.

Für die benachbarten Wörterbuchseiten folgen Sie CAC-Payback, Customer Lifetime Value, LTV:CAC und der Kostenabgrenzung im Kunden-P&L.

REFERENCES

- Gupta, S., Lehmann, D. R., & Stuart, J. A. (2004). Valuing customers. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 7-18. DOI
- Rust, R. T., Lemon, K. N., & Zeithaml, V. A. (2004). Return on marketing: Using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*, 68(1), 109-127. DOI
- Mulhern, F. J. (1999). Customer profitability analysis: Measurement, concentration, and research directions. *Journal of Interactive Marketing*, 13(1), 25-35. DOI
- Malthouse, E. C., & Blattberg, R. C. (2005). Can we predict customer lifetime value? *Journal of Interactive Marketing*, 19(1), 2-16. DOI

ZITIERWEISE

Isoglu, S. (2026, 2. September). Was sind Kundenakquisitionskosten? Sinan Isoglu.
<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-sind-kundenakquisitionskosten/>

WEITERLESEN

Wachstum, das sich potenziert

Was sind Unit Economics?

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-sind-unit-economics/>

Wachstum, das sich potenziert

Das LTV/CAC-Verhältnis verbirgt den Zeitpunkt

<https://isoglu.com/de/insights/journal/das-ltv-cac-verhaeltnis-verbirgt-den-zeitpunkt/>

Wachstum, das sich potenziert

Was ist die CAC-Payback-Periode?

<https://isoglu.com/de/insights/journal/was-ist-die-cac-payback-periode/>



Sinan Isoglu, MBA (Quantic)

Führungskraft für Umsatzwachstum, Dozent und Doktorand