

Mehr Wert statt Geiz ist geil

Von Stephan Metzger

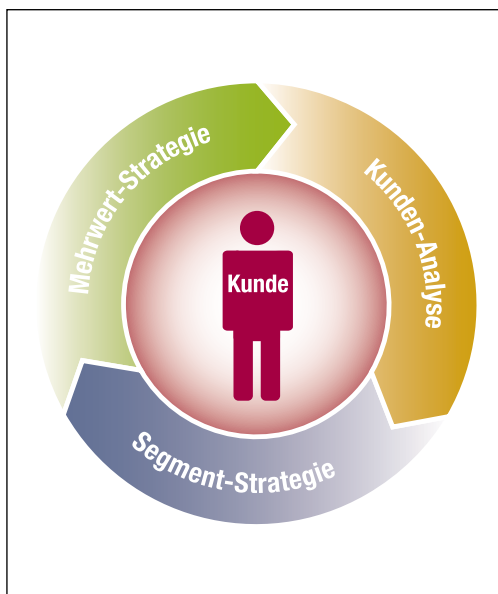
Echte Kundenbindungskonzepte sind in Deutschland immer noch rar. Meist wird nur Oberflächliches geboten. Das Resultat? Der Kunde gibt sich flatterhaft und fällt seine Kaufentscheidung bevorzugt nach dem Preis.

Da hilft auch die lauteste Werbekampagne, ausgestattet mit einem Millionen-Etat und in fast allen Medien zu sehen, häufig nicht viel. Deutlich wirksamer sind da eher die leisen Instrumente wie CRM oder Multichannel-Marketing, die für den Unternehmenserfolg mindestens genauso wichtig sind wie ein Aufsehen erregender Werbefeldzug.

Das Unvermögen, die Wünsche des Kunden zu erforschen und sich umfassend darauf einzulassen, zieht sich quer durch alle Branchen. Strategische Unternehmensaufgaben wie Preispolitik oder Sortimentsstrategie werden vielfach eher am Wettbewerb oder an den Empfehlungen der Hersteller ausgerichtet als am Kunden. Doch der in der Konsumkrise geborene Schlachtruf „Geiz ist geil“ dient nur wenigen Unternehmen als Erfolgsrezept. Statt sich auf einen ruinösen Preiskampf einzulassen, sollten Themen wie Serviceorientierung und der Aufbau einer „echten“ Kundenbindung im Vordergrund stehen.

Warum „echte“ Kundenbindung? Weil Kundenbindung oft nicht hundertprozentig gelebt wird und das klare Ziel fehlt. Aus Kundensicht kommt noch ein weiterer wichtiger Aspekt hinzu: Da die Bedürfnisse nur oberflächlich aufgedeckt werden, fehlt vielen Kundenbindungsprogrammen der klare Mehrwert.

Doch die Frage nach dem Mehrwert ist nur ein Baustein eines stetig mit neuen Informationen gefütterten und immer wieder neu justierten Prozesses, an dessen Anfang die Analyse des Kundenwerts und die Entwicklung einer Segment-Strategie stehen:



Die Entwicklung einer Kundenbindungsstrategie ist keine Einbahnstraße, sondern ein kontinuierlicher Prozess, bestehend aus Kunden-Analyse, Segment-Strategie und Mehrwert-Strategie.

Kundenwert-Analyse: Sammeln mit System

Nutzen Sie alle Möglichkeiten, bei denen Sie mit Ihren Kunden in Kontakt sind, um Daten zu gewinnen. Versuchen Sie, sich bewusst zu werden, welche Informationen wirklich nötig sind. Klares Ziel ist Qualität vor Quantität. Entscheidend für die Bestimmung des Kundenwerts sind aber nicht nur vergangenheitsbezogene Kennzahlen. Vielmehr geht es darum, den gesamten Kundenlebenswert zu betrachten und das Potenzial eines Kunden zu prognostizieren. Neben den rein monetären Faktoren spielen deshalb auch qualitative Aspekte wie Kundenzufriedenheit und Kundentreue eine wichtige Rolle.

Für den Start empfiehlt sich jedoch meist ein schrittweises Vorgehen. Am Anfang reicht mitunter schon eine einfache Umsatzbetrachtung. Feinere Ergebnisse lassen sich dann mit der aus dem Versandhandel stammenden RFMR-Methode (RFMR = Recency, Frequency, Monetary Ratio) erzielen. Dann kommen erste Potenzialdaten hinzu, bis der Kundenwert auf Basis des Deckungsbeitrags sowie von Kundenpotenzialdaten und soziodemografischen Daten bestimmt wird.

Segmente: groß genug und trennscharf

Auch die Identifikation einzelner Kundensegmente basiert nicht ausschließlich auf monetären Umsatzgrößen. So können zwei Kunden mit identischem Jahresumsatz ganz unterschiedliche Kaufgewohnheiten haben: Der eine kommt selten und kauft nur hochpreisige Markenprodukte, der andere kommt häufig, kauft aber nur mit einem niedrigen Warenbon aus dem Bereich der Eigenmarken.

In jedem Fall sollten die Segmente von der Menge her ausreichend groß sein und sich trennscharf von den anderen Segmenten unterscheiden. Nur wenn Sie diese Kriterien bei der Segmentierung berücksichtigen, lässt sich hinterher der Erfolg Ihrer Maßnahmen messen. Starten Sie mit vier bis sechs Kundensegmenten, die Sie anhand der Kundenwert-Analyse identifizieren. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Segmente durchlässig sind und dynamisch den Markt- wie auch den Kundenbedürfnissen angepasst werden können. So muss die Segment-Strategie für einen Platinkunden ganz anders aussehen als für einen Smartshopper oder modischen Trendsetter.

Die Essenz: der Mehrwert

Jedes Kundenbindungskonzept lebt und stirbt mit den Mehrwert-Leistungen und Vorteilen, die mit ihm verknüpft sind. Generische Vorteile, wie die üblichen Rabatte auf alle Artikel, sind bei der heutigen Flut von Anbietern kein Mittel mehr, um Kunden wirklich zu binden, und schmälern ganz nebenbei auch noch die Marge.

Schnüren Sie ein attraktives Mehrwert-Paket, das sich an den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden orientiert und sich vom Wettbewerb abhebt. Ein solches Mehrwert-Paket basiert auf vier Säulen: finanziellen Vorteilen, exklusiven V.I.P.-Vorteilen, Überraschungen/Gewinnspielen und besonderen Serviceleistungen.

Worin die Mehrwert-Leistungen und Vorteile bestehen, muss kunden- und segmentspezifisch abgestimmt werden. So lässt sich neben Rabatten



Geben und Nehmen: Mehrwert-Konzepte festigen nicht nur den Bindungswillen des Kunden, sie steigern auch den Kundenwert.

beispielsweise Couponing mit überdurchschnittlichem Erfolg zur Aktivierung einzelner Kundensegmente einsetzen. Bei den exklusiven V.I.P.-Vorteilen geht es weniger um eine Steigerung des Umsatzes als um die Bindung der Kunden durch Exklusivität. Zu den Leistungen gehören spezielle Artikel oder limitierte Editionen, die es nur für bestimmte Kundengruppen gibt und besondere Events oder Serviceangebote, die ausschließlich für einen speziellen Kundenkreis konzipiert werden. Mit kleinen Geschenken lässt sich nicht nur die Freundschaft erhalten, sondern auch die Besuchsfrequenz steigern. Aber auch zur Umsatzsteigerung können sie beitragen, wenn sie mit dem Kauf eines Produktes verknüpft werden. Dazu kommen besondere Serviceleistungen wie Änderungs- oder Lieferservice, reservierte Parkplätze oder ein besonderer Produktsupport – fragen Sie Ihre Kunden, was ihnen besonders wichtig ist.

Mehrwert heißt aber nicht, dass die Kosten ins Uferlose wachsen. Kundenbindung muss nicht teuer sein – vorausgesetzt, die zur Verfügung stehenden Kommunikationsmittel werden nicht als Inselösung eingesetzt, sondern zu einem effizienten Multichannel-Konzept vernetzt. Wer weiß, welche Kunden es wert sind, besonders gepflegt zu werden, kann selbst in der Abschwungphase Wachstum erzielen – ohne hohe Investitionen.



Metzger & More GmbH
Beratung für CRM und Dialogmarketing
Zentnerstraße 7
80798 München

Telefon: +49 (0) 89 / 15 70 41 62
Fax: +49 (0) 89 / 15 70 41 65

Ansprechpartner: Stephan Metzger
E-Mail: Metzger@BeratungfuerDialogmarketing.de
Internet: www.BeratungfuerDialogmarketing.de