

Executive Summary

Seit spätestens den 80er Jahren, nachdem sich unsere Gesellschaft zu einer Dienstleistungsgesellschaft entwickelt hat, sind Innovationen nicht nur in der Industrie sondern auch im Dienstleistungssektor ein Motor der Ökonomie. Auf der einen Seite öffnen sie neue Märkte, und auf der anderen Seite dienen sie als Mittel, sich gegenüber der Konkurrenz nachhaltig zu behaupten.

Da Dienstleistungen mit einer Intangibilität und somit einer gewissen Unsicherheit verbunden sind, ist es wichtig, Mittel und Wege zu finden, um einerseits die Kunden an die Unternehmen zu binden und andererseits die Unsicherheit der Leistungen zu minimieren.

Das Unternehmen VIPtrend hat sich mit einem innovativen Geschäftsmodell dieser Problematik angenommen. Die VIPtrend AG ist ein Unternehmen, welches sich als universeller Kundenclub von verschiedenen Unternehmen, mit dem Zweck einer verstärkten Kundenbindung an die jeweiligen angeschlossenen Partner sieht. Folglich hat VIPtrend eine Interimposition zwischen dem Markt (sprich den Unternehmen) und den Endkonsumenten eingenommen. Neben den spezifischen Clubleistungen, welche vornehmlich durch die Partnerunternehmen, wie z.B. der Accord-Hotelgruppe (Mitglieder genießen dort einen Rabatt auf den Zimmerpreis), generiert werden und zu welchen die Mitglieder Zugang bekommen, bietet VIPtrend auch eine virtuelle 3D-Welt an, in welcher die Partner virtuelle Geschäfte aufbauen können und Mitglieder die Möglichkeit besitzen, online einzukaufen, wie auch mit anderen Mitgliedern zu kommunizieren.

Das Unternehmen stellt mit seinem Geschäftsmodell eine inkrementelle Innovation dar, welche sich dadurch kennzeichnet, dass aus verschiedenen, bereits vorhandenen Geschäftsmodellen bzw. existierenden Technologien etwas Neuartiges entsteht. So bietet VIPtrend bestehende Dienstleistungen aus einer Hand an.

Das Unternehmen VIPtrend weist bereits bei einer groben Betrachtung von konventionellen Mitgliedschaftssystemen einen innovativen Charakter auf. Mitgliederorganisationen unterscheiden sich voneinander, was bei der Betrachtung verschiedener Kriterien ersichtlich wird. So kann ein Mitgliederclub z.B. aufgrund des Zwecks einer Bindung bichotom betrachtet werden. Entweder wird eine Bindung an den Träger des Clubs (in den meisten Fällen entspricht dies einer Unternehmung) oder an das Geschäftsmodell an sich angestrebt (Zweck ist hier eine erhöhte Mitgliederanzahl im Club). Auch bezüglich der Beteiligten eines Mitgliederclubs können grob zwei Unterschiede festgestellt werden. Einerseits können Clubs im Business to Consumer-Segment tätig sein und andererseits im Business to Business-

Segment. Dabei wird das Augenmerk entweder auf den Endkonsumenten oder aber auf das Unternehmen gelegt. Die VIPtrend AG fokussiert sich nicht nur auf die eine oder die andere Seite, sondern versucht sowohl Unternehmen, wie auch Endkonsumenten an den Club (Zweck des Geschäftsmodells) sowie an die angeschlossenen Partner (Zweck der Kundenbindung) zu binden.

Da sich das Unternehmen als universellen Kundenclub sieht, muss ein Vergleich zwischen der VIPtrend AG und konventionellen Kundenclubs gezogen werden. Dadurch wird einerseits der innovative Gedanke des Unternehmens ersichtlich, andererseits muss dieser Club den Anforderungen an einen Kundenclub entsprechen. Kundenclubs werden deswegen gegründet, um eine bestimmte Zielgruppe verstärkt an das eigene Unternehmen zu binden. Grundsätzlich muss sich ein Kundenclub überlegen, ob er eine bestimmte, klar definierte Zielgruppe ansprechen möchte oder aber das Ziel darin besteht, so viele Mitglieder wie nur möglich zu generieren. Dabei bieten sich zwei Strategien an. Ein Club kann als offen bezeichnet werden und setzt somit keine Eintrittsvoraussetzungen fest. Möchte der Club jedoch weniger Mitglieder generieren, dafür aber den Streuverlust bei der Zielgruppe gering halten, so bietet sich ein geschlossenes System an, bei welchem das Mitglied eine Vorleistung z.B. in Form eines Mitgliederbeitrags tätigen muss. Geschlossene Systeme werden auch dadurch charakterisiert, dass sie dem Mitglied, neben den angebotenen Leistungen, auch einen Prestigenutzen bieten. Da nicht jedermann zu einem geschlossenen Club Zugang hat, bekommt die Mitgliederorganisation einen exklusiven Charakter. Mit einem Mitgliederbeitrag von 510 Euro gehört VIPtrend eindeutig zum geschlossenen Kundenclub.

Ein Kundenclub bietet seinen Mitgliedern Zugang zu exklusiven Leistungen und Konditionen. Deshalb ist es wichtig, die Ausgestaltung der Dienstleistungen der Zielgruppe anzupassen. Leistungen können zusammengefasst in sechs Kategorien unterteilt werden. Beginnend bei Nutzungsverbesserungen der Grundleistung eines Unternehmens, sollte ein Kundenclub auch bevorzugte Informationen zu den Produkten bzw. den Dienstleistungen, dem Club an sich, wie auch zu zielgruppenrelevanten Themen in Form von z.B. Clubbroschüren anbieten. Zudem müssen Mitgliedern auch Preisvorteile, eine Kommunikationsplattform, Spass- und Convenienceleistungen (z.B. Backstage-Tickets für Konzerte), wie auch VIP-Leistungen (z.B. spezielle Behandlung an Anlässen) geboten werden. Sind die Leistungen eines Clubs zielgruppengerecht, so werden die potentiellen Mitglieder auch intrinsisch motiviert sein, dem Club beizutreten. So können Mitglieder sachlich-inhaltlich beeinflusst sein, indem sie Leistungs- und Preisvorteile genießen und Zugang zu exklusiven Leistungen erhalten. Auch emotional-soziale Faktoren sind Beweggründe einem Kundenclub beizutreten, wobei das

Gemeinschaftsgefühl und die Interessenidentität der einzelnen Mitglieder wichtige Aspekte darstellen. Motivational-aktivierende Motive sind ebenfalls wichtige Eintrittsmotive. Sie beinhalten eine extrinsische Motivation (monetäre Vorteile) sowie die Angst eines Nutzenentgangs.

VIPtrend bietet ihren Mitgliedern, neben den rudimentären Zusatzleistungen, welche durch einen Kundenclubs generiert werden können, noch eine zusätzliche, innovative Dienstleistung. Dem Beispiel von „Second-Life“ folgend, betreibt der Club eine virtuelle 3D-Welt, die den angeschlossenen Partner-Unternehmen eine zusätzliche Vertriebs- und Werbepattform bietet und den Mitgliedern die Möglichkeit gibt an verschiedenen Online-Anlässen teilzunehmen, andere User kennenzulernen oder einzukaufen.

Kundenclubs dienen den Unternehmen auch als Mittel zur Preisgestaltung. So werden verschiedene Produkte oder Produktbündel einer ausgewählten Zielgruppe zu unterschiedlichen Preisen angeboten. Jedoch ist darauf zu achten, dass Kundenclubs den rechtlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes entsprechen. So müssen z.B. in Deutschland Kundenclubs als rechtlich selbststehende Gebilde fungieren, da sie ansonsten gegen das deutsche Rabattgesetz verstossen würden.

Kundenclubs bieten ihren Mitgliedern oftmals eine Mitgliederkarte an, welche meistens als reines Identifikationsinstrument fungiert. Auch VIPtrend bietet seinen Mitgliedern eine solche Karte an. Kundenkarten und Kundenclubs müssen jedoch als zwei unterschiedliche Kundenbindungsmittel angesehen werden, obwohl sie sich im Grunde sehr ähnlich sind. Kundenkarten haben den Vorteil, dass Kundendaten auf Magnetstreifen und/oder Mikroprozessorchips gespeichert werden können. Zudem bergen Mitgliederkarten verschiedene Potenziale: Die Herausgeber der Karten können beispielsweise eine Kooperation mit Kreditkartenunternehmen und Banken eingehen und somit die Karte mit einer Zahlungsfunktion ausstatten, wie man es bei EC- und Kreditkarten kennt. Eine solche Funktion ist bei der Vielzahl von Kundenkarten heutzutage ein wichtiges Kriterium. Jedoch können solche Karten auch eine Bonusfunktion beinhalten. Die VIPtrend-Mitgliederkarte ist mit solch einer Funktion ausgestattet. Bei diversen Partnern des Unternehmens wird zwar der volle Preis beim Konsum einer Leistung bzw. eines Gutes bezahlt, doch wird der Rabattbetrag auf der VIPtrend-Karte dem Mitglied gutgeschrieben. Diese Payback-Funktion weist ebenfalls einen innovativen Charakter auf. Da die Rabatte bzw. Vergünstigungen auf die Karte geladen werden, wird der Besitzer der Karte dazu animiert, diese öfters zu gebrauchen. Vor allem bei der heutigen Vielzahl an verschiedensten Kunden- und Kreditkarten bietet diese Payback-Funktion eine Möglichkeit, den Kunden zum Gebrauch der Karte zu animieren.

Da die VIPtrend AG ein sehr junges, internationales Unternehmen ist (Gründungsjahr 2005) und der Unternehmenserfolg daher mit einer gewissen Unsicherheit behaftet ist, muss eine effiziente Vertriebsstrategie gewählt werden, um auf dem Markt erfolgreich zu sein.

Da dem Unternehmen bereits über 70 Partnerfirmen angeschlossen sind, bietet sich das innovative Vertriebskonzept des Affiliate Marketings an. Dabei stellt ein Unternehmen (Merchant) einen Werbebanner bzw. das komplette Angebot auf die Webseite des Partnerunternehmens (Affiliate). Ziel ist eine Sensibilisierung der Besucher einer Affiliate-Webseite, auf das Angebot des Merchants. Grundsätzlich gibt es dabei zwei Vorgehensweisen. Bei der ersten Strategie, der link-basierten Form, welche zudem die kostengünstigere Variante darstellt, wird lediglich ein Werbebanner auf der Partnerseite aufgeschaltet. Gelangt ein Besucher dann durch die Verlinkung auf die Webseite des Merchants und kauft dort dessen Produkte oder Dienstleistungen, so zahlt der Merchant dem Affiliate eine Kommission (i.d.R. sind dies 4-6% des Kaufbetrags). Dieser Methode bedient sich die Firma VIPtrend, welche jedoch dem Partner eine Provision von mindestens 20,6%, maximal sogar 34,3% zahlt. Der Provisionsprozentsatz variiert mit der Anzahl verkaufter Mitgliederkarten durch den Affiliate. Im Gegensatz zum konventionellen Affiliate Marketing verdient der Partner den Betrag jährlich, da das VIPtrend-Mitglied seine Mitgliedschaft jedes Jahr erneuern muss.

Die zweite Variante Affiliate Marketing zu betreiben, ist in sich komplexer und aufwendiger. Sie wird als integratives Affiliate Marketing definiert. Dabei stellt der Merchant einen Teil oder sogar die gesamte Angebotspalette auf der Webseite des Affiliates. Die Besucher der Webseite des Affiliates haben dann die Möglichkeit, das Angebot direkt von dieser Webseite aus zu konsumieren. Diese Variante ist vor allem für Unternehmen mit einem tiefen Bekanntheitsgrad, bzw. für Unternehmen, welche Dienstleistungen anbieten, vorteilhaft, da, mittels eines starken Affiliates, Unsicherheiten bezüglich des Angebots minimiert werden können. Daher ist jedoch auch die Wahl der geeigneten Affiliates enorm wichtig, indem ansonsten, falls Partnerunternehmen mit unterschiedlichen Zielgruppen ins Netzwerk aufgenommen werden, ein Imageverlust drohen könnte.

Dass das Unternehmen VIPtrend bereits über 70 Partner zu seiner Community zählt beweist, dass das Geschäftsmodell vom Markt akzeptiert worden ist. Probleme bildet jedoch die noch unzureichend eingegrenzte Zielgruppe des Kundenclubs. VIPtrend muss eine neue Strategie erarbeiten, um die richtigen Endkonsumenten ansprechen zu können, und so auf dem Markt erfolgreich bestehen zu können.