

## Executive Summary

Die Bedeutung und der Stellenwert von Kundenbinungsprogrammen sind heutzutage in Wissenschaft und Praxis unumstritten. Dies zeigt sich auch darin, dass diese Programme mittlerweile als einen der zentralen Erfolgsfaktoren für den gesamtunternehmerischen Erfolg angesehen werden. Durch eine sorgfältige Konzeption und Entwicklung des Kundenbindungsprogramms kann das Unternehmen einerseits erhebliche Kosten einsparen und andererseits neue, meist ungenutzte Potenziale auf der Ertragsseite ausschöpfen.

Kundenbindungsprogramme werden jedoch nicht aus Selbstzweck geplant und initiiert. Sie bieten vielmehr einen erfolgsversprechenden Ansatz um auf dem immer intensiver umkämpften Märkten bestehen sowie um auf unternehmensseitigen und konsumenten-seitigen Entwicklungen entsprechend reagieren zu können. So führen die bereits oftmals gesättigten Märkte zu einem Vdrängungswettbewerb, welcher zusätzlich durch den raschen technologischen Wandel verschärft wird. Auch herrschen in vielen Branchen auf den Märkten stark ausgereifte Technologien vor, welche den Unternehmen nur mehr wenige Möglichkeiten zur Differenzierung der eigenen Leistungen gegenüber den Angeboten der Konkurrenz ermöglicht. Diese Entwicklung drückt sich in einer zunehmenden Austauschbarkeit der Produkte und Dienstleistungen aus. Als Reaktion auf diese Situation versuchen die Unternehmen ihre Produkte zunehmend durch Zusatzleistungen oder aber auch durch verstärkten Werbeaufwand zu differenzieren. Vor allem der Werbeaufwand ist in den letzten Jahren enorm gestiegen. Unterdessen haben jedoch ein Grossteil der (potenziellen) Kunden aufgrund der Flut an Werbeinformationen bereits zu einer zunehmenden Abwehrhaltung geführt. Diese Abwehrhaltung verstärkt die Problematik der Kundenansprache zusätzlich, da von den Verbrauchern die Massenwerbung nicht mehr oder nur mehr schwach wahrgenommen wird. Ebenfalls treten durch diese einseitige Kommunikation mit den Kunden hohe Streu- und Effizienzverluste auf, da eine gezielte Zielgruppenansprache nicht möglich ist. Eine weitere Herausforderung für die Unternehmen stellen die zunehmende Individualisierung und die Emotionalisierung der Kundenbedürfnisse dar. Aufgrund der gestiegenen Individualisierung werden die Kundenbedürfnisse zusehends heterogener und der Kunde lässt sich nur mehr schwer in eine bestimmte Zielgruppe einordnen. Einhergehend mit diesem Kundenverhalten ist

die Tatsache, dass dieser Kunde sich nur sehr schwer an das Unternehmen binden lässt. Die gestiegene Bedeutung der emotionalen Bedürfnisbefriedigung hat dazu geführt, dass der funktionale Produktnutzen für den Konsumenten als Kaufkriterium abgenommen hat. Der Konsument möchte eine aus seiner Sicht emotionalisierte Leistung in Anspruch nehmen.

Diese Entwicklungen führten zu einer bestimmten Notwendigkeit, geeignete Programme und Instrumente einzuführen und verstärkt zu nutzen, um erfolgreich in diesem schwierigen Umfeld agieren zu können. Kundenbindungsprogramme und -instrumente bieten eine grosse Anzahl an Möglichkeiten, um auf diese Umstände in vielfältiger Art und Weise einzugehen. In dieser Arbeit wird in erster Linie auf den Kundenclub als ein Vertreter der Kundenbindungsprogramme eingegangen. Zuerst wird jedoch noch auf das Konstrukt der Kundenbindung an sich eingegangen. Unter Kundenbindung werden alle Massnahmen eines Unternehmens verstanden, welche zum Ziel haben, die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber den Leistungen eines Anbieters so zu gestalten, dass diese Beziehung zum Kunden langfristiger Natur sind und intensiver werden. Einen grossen Einfluss auf die Kundenbindung hat die Kundenzufriedenheit. Kundenzufriedenheit entsteht, wenn die vom Kunden subjektiv wahrgenommene Leistung (Ist-Zustand) seinen Erwartungen (Soll-Zustand) mindestens entspricht. Für eine langfristige Kundenbindung ist die Kundenzufriedenheit eine notwendige, aber nicht hinreichende Voraussetzung. Die Kundenbindung hat eine starke ökonomische Wirkung. Einerseits werden aufgrund von zufriedenen Kunden die Wiederkaufsraten und die Cross Buying Raten steigen. Ebenfalls positive Mund-zu-Mund-Propaganda und eine gewisse Abnahme der Preissensibilität können auf eine verstärkte Bindung der Kunden zurückgeführt werden. Zu den kostensenkenden Effekten können die nur einmaligen anfallenden Akquisitionskosten, tiefere Transaktionskosten und die allgemein höhere Profitabilität von Stammkunden gezählt werden.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wird der Kundenclub als eines der wirkungsvollsten Kundenbindungsinstrumente detailliert vorgestellt. Ein Kundenclub ist ein Marketinginstrument, welches von einem Unternehmen oder einer Organisation initiiert und organisiert wird. Der Club vereinigt eine Zielgruppe, die nur eine Teilmenge aller bestehenden und potenziellen Kunden darstellt. Als ein wichtiges Element des Kundenclubs, bietet der Club seinen Mitglieder exklusive Leistungen an, welche für Nichtmitglieder nicht

zugänglich sind. Diese Clubleistungen müssen aus Sicht der (potenziellen) Mitglieder einen echten, wahrnehmbaren Nutzen haben. Der Aufbau einer dauerhaften, intensiven dialogorientierten Kommunikation durch eine regelmässige, direkte Kontaktierung stellt die Basis des Kundenclubs dar. Neben dem Kundenclub gibt es weitere Zusammenschlüsse, die oft fälschlicherweise als Kundenclubs bezeichnet werden, dies jedoch laut Definition nicht sind. So stellt beispielsweise ein Bonusprogramm oder aber lediglich eine Kundenkarte keinen Kundenclub dar. Es findet jedoch eine zunehmende Vermischung zwischen den verschiedenen Kundenbindungsinstrumenten statt, so dass oftmals eine klare Einteilung nicht mehr so einfach ist. Die Planung, Ausarbeitung und die Einführung eines erfolgreichen Kundenclubs stellt für das ausgebende Unternehmen eine grosse Herausforderung dar. Für den nachhaltigen Erfolg ist somit eine sorgfältig ausgearbeitete Konzeption sehr wichtig. Aus diesem Grund wird im Folgenden die Kundenclubkonzeption erläutert. Die Clubziele, welche zu Beginn der Konzeption stehen, können in primäre und in sekundäre Ziele unterteilt werden. Eine Gemeinsamkeit von ihnen ist die Tatsache, dass sie die übergeordneten Kennzielen, wie Zunahme des Gewinns, des Umsatzes und des Marktanteils, dienen. Des Weiteren muss abgeklärt werden, welches die eigentliche Zielgruppe des Kundenclubs ist. Dieser Entscheid wirkt sich auch auf die Art des Clubs aus. Es gibt offenen Kundenclubs, die allen zugänglich sind und somit die Gesamtzielgruppe anspricht, und geschlossene Kundenclubs, welche nur für eine bestimmte Zielgruppe erreichbar ist. Der wichtigste Aspekt eines Kundenclubs sind seine Clubleistungen. Nur wenn die richtigen Leistungen angeboten werden, kann der Kundenclub erfolgreich sein. Die Leistungen müssen dem Mitglied einen hohen individuellen Nutzen bieten. Dabei ist besonders auf eine optimale Kombination von monetären (harten) und nicht-monetären (weiche) Leistungen zu achten. Der Aspekt der Emotionalisierung ist besonders für die Clubleistung wichtig. Das Mitglied schöpft seinen Nutzen aus der Clubmitgliedschaft zu einem bestimmten Teil aus der Befriedigung von emotionalen Bedürfnissen. Neben der Auswahl von geeigneten Clubleistungen ist das Erstellen eines soliden Finanzplanes bei der Konzeption des Kundenclubs sehr wichtig, da vor allem die Planung und die Initiierung sehr hohe Kosten verursachen können. Auf lange Sicht ist es durchaus möglich, dass sich der Kundenclub durch eigene Einnahmen selbst refinanziert. Die Clubkommunikation spielt für den Erfolg des Clubs ebenfalls eine herausragende Rolle. Sie ist zugleich auch das Hauptunterscheidungsmerkmal gegenüber den Bonusprogrammen und den Kundenkartensystemen. Durch die Schaffung von neuen Kommunikationswegen soll ein individualisierter

Kundendialog ermöglicht und so der Zugang zu den Kunden vereinfacht werden. Ein weiterer Punkt in der Kundenclubkonzeption ist die Organisation des Clubs sowie seine Integration in die Unternehmensstruktur. Bei der abschliessenden Erfolgskontrolle soll überprüft werden, ob der Kundenclub seine Zielsetzungen erfüllt hat und ob die Kundenclubaktivitäten die gewünschte Wirkung bei der entsprechenden Zielgruppe hatte und diese somit beeinflussen konnte. Aufgrund der erlangten Erkenntnisse und Einsichten werden zum Abschluss der Arbeit die wichtigsten Erfolgsfaktoren für eine starke Kundenbindung durch Kundenbindungsclubs erläutert.