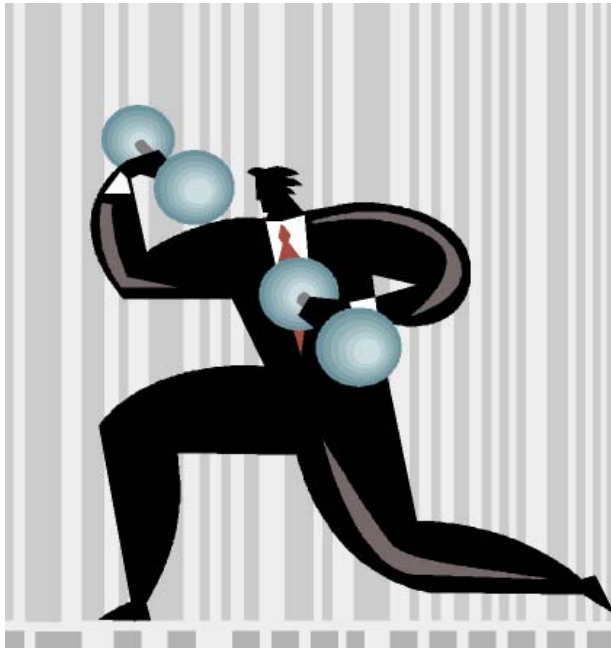


## Dem Kunden in die Karten schauen: Einsatzmöglichkeiten und Erfolgsfaktoren von Kundenkarten



*Punktesammeln ist groß in Mode. Und davon profitieren auch Unternehmen. Denn durch den Einsatz von Kundenkarten hinterlassen Kunden deutliche Spuren. Und möglichst viel über den Kunden zu wissen, ist ein klarer Wettbewerbsvorteil in den hart umkämpften Märkten von heute. Kundenkarten werden so zu einem immer wichtigeren Instrument des Customer Relationship Managements.*

Jörg Aßmann

**E**rfolg und Nutzen von Kundenkarten – sowohl für Unternehmen als auch für Endverbraucher – werden immer wieder kontrovers diskutiert. Auch jüngst, insbesondere durch den Markteintritt der *DeutschlandCard* im März 2008<sup>1</sup>, stehen Kundenkarten wieder verstärkt im öffentlichen Interesse. Trotz aller kritischen Stimmen sprechen die Zahlen für sich: Mittlerweile sind 90 Prozent der Bundesbürger im Besitz mindestens einer Kundenkarte.<sup>2</sup> Über 100 Mio. Kundenkarten sind im Umlauf.

### Kundenbindung durch Kundenkarten

Aus unternehmerischer Sicht scheint sich der Einsatz von Kundenkarten zu lohnen. So erzielt die Drogeriemarktkette *dm* bei seinen Kartenkunden die höchste Kundenbindung, höhere durchschnittliche Bons gegenüber Nicht-Kartenkunden und höhere durchschnittliche Ausgaben pro Käuferhaushalt.

Allerdings ist dieser Erfolg kein Selbstläufer, wie eine jüngst veröffentlichte Studie des *Institute of Electronic Business e.v.* zu den Erfolgsfaktoren von Kundenkartenprogrammen zeigt.<sup>3</sup> Vielmehr bedarf es umfassender und langfristiger Anstrengungen, um ein Kundenkartenprogramm erfolgreich aufzusetzen. Letztendlich kommt es darauf an, dass die mit den Kundenkarten gewonnenen Daten tatsächlich von den Unternehmen zur Pflege der Kundenbeziehungen genutzt werden und das Kundenkartenprogramm in das Kundenbeziehungsmanagement (CRM) des Unternehmens integriert wird.

### Kundenkarten als Teil des CRM

Beziehungsmarketing hat sich in vielen Unternehmen als Bestandteil der strategischen Ausrichtung etabliert. Dabei stehen der Aufbau und die Pflege langfristiger Kundenbeziehungen im Vordergrund des Interesses. Dies liegt zum

.....  
**Jörg Aßmann** ist Leiter des „Forschungszentrums Digitale Kommunikation und Projekte“ am *Institute of Electronic Business e.V.* sowie Mitglied der Geschäftsleitung des Instituts.

einen in einer Abkehr vieler Kunden von Billigangeboten und der abnehmenden Kundenloyalität begründet. Zum anderen gibt es dafür auch einen einfachen wirtschaftlichen Grund: Die Kosten für die Betreuung eines bestehenden Kunden sind wesentlich niedriger als die Kosten, die bei der Gewinnung eines neuen Kunden entstehen. Als empirisch belegte Faustregel gilt ein Kostenverhältnis von eins zu sechs.

Es liegt auf der Hand, dass das Beziehungsmarketing umso erfolgreicher ist, je exakter und schneller es auf Bedürfnisse reagiert. Dazu ist es unabdingbar, möglichst viel über die Kunden zu wissen. Dieses Wissen zu beschaffen ist Aufgabe des CRM. Und an dieser Stelle kommen Kundenkarten ins Spiel. Sie können das CRM bei diesen Aufgaben in vielerlei Hinsicht unterstützen. So lassen sich mit dem durch Kundenkarten gewonnenen Kundenwissen u.a. die folgenden Fragen beantworten:

- :: Welche Kunden kaufen ein Produkt A, ohne ein dazu passendes Produkt B zu erwerben?
- :: Welche Artikel kauft ein Kunde häufig und welche ergänzenden Artikel legt er in den Wagen?
- :: Welche Kaufkraft hat ein Kunde?
- :: Wandert ein Kunde zunehmend zu anderen Anbietern ab? Sprich: Kauft er weniger in der Filiale ein als früher? Auf welche Artikel verzichtet er neuerdings?
- :: Reagiert ein Kunde auf Produktempfehlungen, Newsletter und Sonderaktionen?
- :: Wie setzen sich einzelne Kundengruppen in einer Filiale zusammen?
- :: Welche Trends scheinen sich bei den Konsumenten durchzusetzen?

Vermag ein Unternehmen diese Fragen annähernd präzise zu beantworten, kann es sein Sortiment an den Kundenwünschen ausrichten. Beispielsweise bestimmten die Inhaber von Kundenkarten bei *dm* darüber mit, welche Produkte sie in ihrer Filiale finden.

Darüber hinaus lässt sich aber auch das Direktmarketing effizient und zielgerichtet gestalten. So wäre es beispielsweise denkbar, in einem exklusiven Mailing die Vorteile aufzuzeigen, die Besitzer des Produkts A beim Kauf von Produkt B erwarten. Das ist zum einen kostengünstiger als eine Massenwurfsendung. Zum anderen kann es zu einem unschätzbaren Imagegewinn führen: Gelingt es einem Unternehmen, regelmäßig Neugier zu wecken und Bedürfnisse zu bedienen, fühlt sich der Kunde verstanden und gut aufgehoben. *EnBW* etwa versendet Direktmailings an ausgewählte Zielgruppen. Bei *Kaufhof* schneidet das Kampagnenmanagement sogar ganze Marketingkampagnen auf Zielgruppen zu, die auf Basis der Kundenkartendaten definiert wurden – für Kunden bedeutend angenehmer als undifferenzierte Massenwerbung.

## Effektive Standortpolitik

Auch bei der Auswahl von Standorten können Analysen auf Basis von Kundenkarten hilfreich sein. So geben bereits die Stammdaten Auskunft darüber, welche Wege die Kunden zur Filiale zurücklegen und wie groß das Einzugsgebiet ist. Das gibt Hinweise auf Fragen wie: Besteht im Stadtviertel Bedarf für eine weitere Filiale? Welche Lücken im Sortiment sind zu schließen? Droht die Neueröffnung eines Wettbewerbers Kunden abzuziehen? Welche Kundengruppen müssen in diesem Fall angesprochen werden?

Um jederzeit auf Kundenwünsche reagieren zu können, speist *dm* beispielsweise die über Kundenkarten gewonnenen Daten in ein Extranet ein, worauf alle Industriepartner der Drogeriekette Zugriff haben. Dies gewährleistet, dass die Kunden zu jeder Zeit alle Artikel in den Regalen finden, die sie brauchen. Darüber hinaus gilt beispielsweise bei *Aral*: Ist es erst einmal gelungen, Kunden zu binden, lässt sich mit ihnen auch mehr Geschäft generieren. Zufriedene Verbraucher seien offener für Empfehlungen. Konkret erhofft sich *Aral*, seine Kunden nach und nach an höherwertige Produkte heranzuführen.

## Neukunden durch Multipartnerprogramme

Will ein Unternehmen sein CRM durch ein Kundenkartenprogramm unterstützen, muss es entscheiden: Eignet sich ein Stand-alone-Programm? Dann bezahlt das Unternehmen die gesamte technische Infrastruktur sowie die Speicherung und Analyse der Daten allein. Oder empfiehlt sich ein Multipartnerprogramm wie *Payback*, *HappyDigits* oder *SüdBest*?

Die Entscheidung der Interviewpartner war eindeutig: Sie alle haben sich Multipartnerprogrammen angeschlossen. Das bedeutet zunächst, dass ein externer Dienstleister die gemeinsame technische Infrastruktur aufbaut und pflegt. *dm*, *SpardaBank* und *Kaufhof* wissen diese Synergie zu schätzen, denn sie mindert den eigenen Aufwand und verteilt die Kosten auf mehrere Schultern.

Der Zusammenschluss bedeutet aber auch, dass die Kundenkarte attraktiver für den Inhaber wird: Bonuspunkte, die er beispielsweise bei *Aral* gesammelt hat, lassen sich bei *dm* vermehren und in der *Galeria Kaufhof* einlösen. Diese Tatsache heben *Aral*, *dm* und *EnBW* hervor. Die Kunden von *EnBW* können beispielsweise ihre Stromrechnung senken, wenn sie bei *SüdBest*-Partnern Punkte sammeln.

Und noch einen Vorteil erhoffen sich die Unternehmen, namentlich *Aral*, *dm* und *EnBW*: Multipartnerprogramme eröffnen Neukundenpotenzial. Die Kundenkarte ist ein starkes Argument für den Inhaber, Dienstleistungen bei Bedarf innerhalb des Netzwerks in Anspruch zu nehmen. Auf diese Weise vermitteln die Partner des Kundenkarten-

programms einander Neugeschäft – unentgeltlich, unbürokratisch und sozusagen als positiven Nebeneffekt.

## Trends

Kundenfreundlich, übersichtlich, konkret und flexibel – diese Eigenschaften betrachten die Experten als zentral für das CRM der Zukunft. Sie ziehen daraus folgende Schlüsse: Der Trend geht zu Multipartnerprogrammen. Erstens wollen die Kunden nicht für jedes Geschäft eine eigene Kundenkarte bei sich tragen. Zweitens verkürzt sich die Zeit bis zum Einlösen der Prämien, wenn mehrere Anbieter Punkte gutschreiben. Die Karten werden multifunktional. Schon heute lassen es manche Systeme beispielsweise zu, dass der Konsument mit seiner Kundenkarte zahlt.

Der Service von Kundenkarten ließe sich durch Einsatz der modernen Radio Frequency Identification (RFID) optimieren. Beispiel Supermarkt: Stellt der Kunde eine digitale Verbindung zwischen dem Einkaufswagen und seiner Kundenkarte her, führt ihn der Einkaufswagen kompetent durch das Angebot.

Die Erwartungen, die CRM-Experten mit Kundenkartenprogrammen verbinden, offenbaren ein allen gemeinsames Ziel: wechselseitiger Nutzen für Kunden und Unternehmen. Folgendem Grundsatz folgt *dm*: »Wir wollen die Kunden nicht um-erziehen, sondern ihre Wünsche erfüllen. Je besser das gelingt, desto erfolgreicher sind wir.« ■

.....  
<sup>1</sup> Die *DeutschlandCard GmbH* ist ein Unternehmen von *Arvato Bertelsmann*. Mit der *DeutschlandCard* können Kunden seit dem 03.03.08 u. a. bei *Edeka*, *Deutsche Bank*, *Apple* oder *Blume* 2000 Punkte sammeln.

<sup>2</sup> Krafft, Manfred; Klingsporn, Bert (Hrsg.): Kundenkartenprogramme erfolgreich gestalten, 2007, S.3

<sup>3</sup> Aßmann, Jörg; Schildhauer, Thomas; Werg, Jana: Kundenkartenprogramme im Customer Relationship Management. Einsatzmöglichkeiten und Erfolgsfaktoren von Kundenkarten aus Unternehmenssicht, 2008