

# Kundenclub als Bindungsinstrument

Kolja Bitzenhofer und Elke Hopp,  
Staatliches Weinbauinstitut Freiburg

Die effektive Bindung von Kundinnen und Kunden sollte aus wirtschaftlicher Sicht einen zentralen Stellenwert in jedem Unternehmen haben.

Es ist sieben- bis neunmal kostengünstiger, einem einmal gewonnenen Kunden mehr zu verkaufen, als einen neuen Kunden zu gewinnen. So lautet eine Faustregel im Marketing, die deutlich zeigt, weshalb die Bindung der Kunden einen zentralen Stellenwert in jedem Unternehmen haben sollte.

## Wirkungsvoll

Die wirtschaftlichen Wirkungseffekte der Kundenbindung unterteilen sich in drei große Bereiche: Sicherheit, Wachstum und Gewinn. Im Bereich Sicherheit geht es um die Wirkungseffekte der erhöhten Stabilität der Geschäftsbeziehung, den erhöhten Handlungsspielraum aufgrund von Vertrauensvorschuss und die bessere Informationsbasis wegen der erhöhten

Beschwerdebereitschaft der Konsumenten. Kundenbindung steigert auch das Wachstum in Bezug auf eine bessere Ausschöpfung des Absatz- und Umsatzpotentials und erhöhte Mund-zu-Mund-Kommunikation. Auf den Gewinn wirkt sich die günstigere Kostenposition aus, da mit zunehmender Dauer der Geschäftsbeziehung die Beratungs- und Verwaltungskosten sinken. Auch eine geringere Preiselastizität gebundener Kunden wirkt sich, in Bezug auf Preiserhöhungen, positiv auf den Gewinn aus. In Grafik 1 sind die Vorteile und die Auswirkung auf den Gewinn eines Unternehmens über die Jahre abgebildet.

Um eine intensive Kundenbindung zu ermöglichen, stehen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Heute haben sich Kundeninformation, Direct-Marketing, Bonus- und Treuepro-

gramme, ein aktives Beschwerdemanagement sowie Garantien, Umtauschrechte, Event- und Erlebnismarketing als die zielführendsten Kundenbindungsinstrumente herauskristallisiert.

Der Kundenclub vereint einige oder sogar alle dieser Instrumente und erhöht damit die Chance einer möglichst langen Kundenbindung. Der Kundenclub ist damit das umfassendste und wirkungsvollste aber auch aufwendigste Instrument zur Kundenbindung.

## Attraktive Sonderleistungen

Allgemein kann ein Kundenclub als Kundenbindungsinstrument definiert werden, das einen bestimmten Teil der Kundschaft anspricht und versucht, diese mit attraktiven Sonderleistungen emotional an das Unternehmen zu binden.

Der entscheidende Punkt der über Gelingen oder Nichtgelingen eines Kundenclubs entscheidet, ist das Leistungsangebot. Passt dieses zu der gewünschten Zielgruppe, wird es akzeptiert und als wertig empfunden, werden die Kunden dem Club beitreten. Sind diese Voraussetzungen nicht gegeben, ist der Club von vornherein zum Scheitern verurteilt.

Um den Kunden mit dem Leistungsangebot zu befriedigen, muss zunächst festgestellt werden, welche Eintritts- und Mitgliedschaftsmotive für die Zielgruppe relevant sind. Man unterscheidet sechs unterschiedliche Beitrittsmotive: Informationssuche, bessere Nutzung der Grundleistung, soziales Prestige, private Unterhaltung und Annehmlichkeit, Kommunikation und Kontaktbedarf und die Schnäppchensuche. Je nach Motiv gilt es anschließend die entsprechenden Angebote anzubieten.

Grundleistungsbezogene Angebote liegen sehr nahe an der Hauptkompetenz des Unternehmens. Diese ergänzen das eigentliche Produkt des Unternehmens. In der Weinbranche sind als grundleistungsbezogene Angebote unter anderem Weinbeschreibungen, Rezepte zu den Weinen, Weinseminare, Weinzubehör wie Gläser oder Korkenzieher und Weinführer denkbar. Durch diese Maßnahmen wird eine zusätzliche Beziehung des Kunden zu dem Produkt aufgebaut. Nicht grundleistungsbezogene Leistungen können für den Kunden ebenfalls eine hohe Attraktivität ausstrahlen. Dies sind Leistungen wie beispielsweise Reisen, Tickets zu Veranstaltungen und Hotelgutscheine, die sehr gut mit Kooperationspartnern verwirklicht werden können.

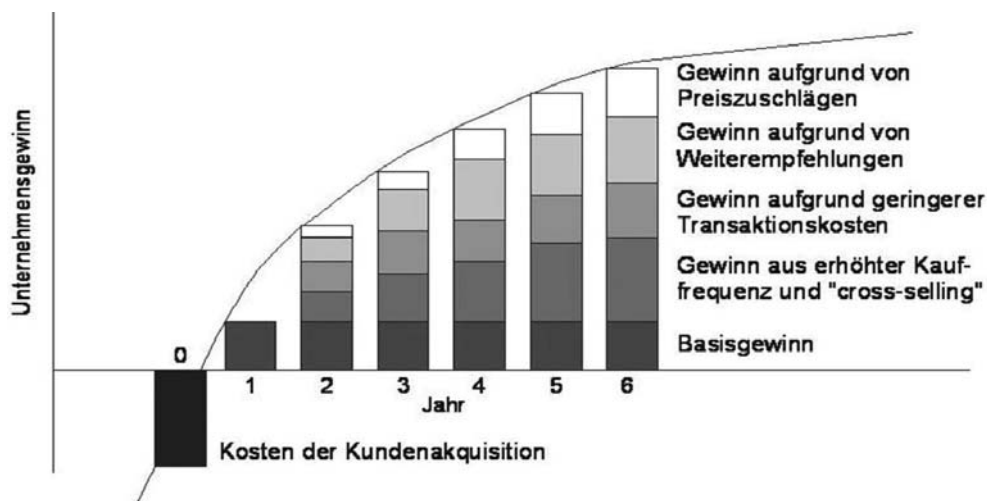
Materielle Leistungen bieten einen leicht messbaren finanziellen Vorteil. Dies sind spezielle Sonderangebote und Rabatte, die für

## Kooperationspartner

Materialien

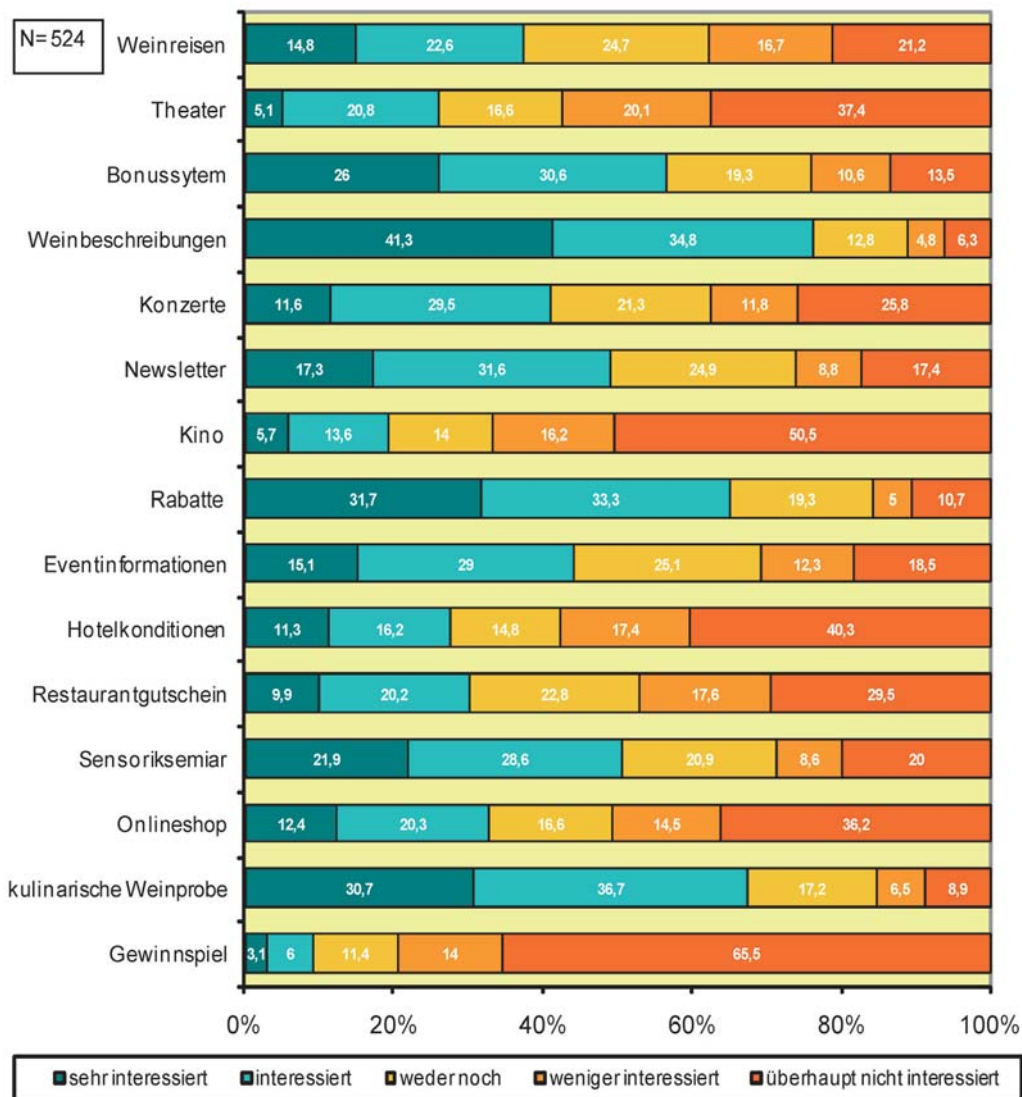
Materialien

Grafik 1: Auswirkungen auf den Gewinn



Quelle: Hinterhuber, et al. (2003), S. 7 in Anlehnung an Reichheld/Sasser (2003), S. 153

**Grafik 2: Interesse an Clubleistungen**



die Mitglieder des Kundenclubs eingeräumt werden. Diese finanziellen Leistungen werden von den Kunden sofort wahrgenommen. Finanzielle Vorteile können von der Konkurrenz leicht nachgeahmt werden und sind daher für eine langfristige Kundenbindung weniger geeignet. Immaterielle Leistungen besitzen keinen direkt messbaren finanziellen Vorteil. Für den Kunden sind sie auf Grund ihrer Beschaffenheit interessant. Weinseminare, Veranstaltungen, ein Clubmagazin sowie Raritäten und Sonderfüllungen nur für Clubmitglieder sind einige mögliche immaterielle Leistungen, welche in der Weinbranche umgesetzt werden können.

Immaterielle Leistungen bieten den Vorteil, dass man sich vom Wettbewerber abheben kann und somit eine Differenzierung bietet, die eine emotionale Bindung sehr viel einfacher entstehen lässt. Demnach bieten materielle Leistungen den ersten Anreiz, in den Club einzutreten, und immaterielle Leistungen können den Kunden emotional und langfristig binden.

### Leistungsangebot

Veranstaltungen, Clubkarte, Rabatte bei Partnern, Reisen, Sondereditionen, Rabatte beim Unternehmen selbst sowie Jahres- und Begrüßungsgeschenk sind

nach einer Studie von Solon Management Consulting die meistgenutzten Clubleistungen.

Im Rahmen ihrer Abschlussarbeit an der Hochschule Heilbronn hat die ehemalige Badische Weinprinzessin Elke Hopp ein Konzept für einen Kundenclub im Staatsweingut Freiburg & Blankenhornsberg entworfen. Dieses Konzept wurde allen Kunden des Staatsweingutes zusammen mit einem Fragebogen zugesandt. Unter anderem wurde das Interesse an unterschiedlichen Angeboten abgefragt. Aus der Grafik 2 (links) können Informationen über bestehende Interessen an den einzelnen Clubleistungen entnommen werden.

Die immateriellen grundleistungsbezogenen Angebote Weinbeschreibungen, kulinarische Weinproben und Informationen zum Weingut und den Weinen per Newsletter sowie die materiellen Leistungen Bonussystem und Rabatte stießen auf besonders großes Interesse.

### Zugangsvoraussetzung

Nicht nur die Leistungen sondern auch die Auswahl beziehungsweise der Umfang der Zielgruppe bedarf genauer Planung. Dies lässt sich über die Zugangsvoraussetzung steuern. Man unterscheidet offene und geschlossene Clubs. Ein offener Club ist frei zugänglich.

*Fortsetzung nächste Seite*



Die Beratung ist wichtiger Aspekt der Kundenbindung.

Bild: DWI

raussetzungen, von denen bei einer Gründung mindestens zwei erfüllt sein sollten:

1. Das Unternehmen sollte über eine starke positive Marke verfügen.
2. Für das Produkt sollte ein hoher Erklärungs- und Informationsbedarf bestehen.
3. Das Unternehmen verfügt bislang nur über einen geringen oder keinen direkten Kontakt zum Endverbraucher.

Inwieweit diese Voraussetzungen in der Weinbranche erfüllt sind, hängt vom jeweiligen Unter-

nehmen ab. Ein Hauptgrund ist der hohe Informations- und Erklärungsbedarf, der bei vielen Konsumenten in Hinsicht auf das Thema Wein besteht.

## Kundenclubmatrix

Diese Bedürfnisse lassen sich durch einen Kundenclub sehr gut lösen. Man kann durch Mailings, Clubzeitschriften und Veranstaltungen die fehlenden Informationen an den Kunden weitergeben.

Trotz der guten Voraussetzungen für einen Kundenclub ist dieser in der deutschen Weinbranche ein bisher wenig eingesetztes Instrument. In anderen Ländern hingegen wird der Kundenclub schon erfolgreich genutzt.

Die Kellerei Lenz Moser aus Österreich gründete bereits im Jahre 1995 den Lenz Moser Club. Der Club hat inzwischen mehr als 5000 Mitglieder, die zweimal jährlich das „Lenz Moser Club“ Magazin erhalten. Zusätzlich gibt es mehrere Mailings im Jahr und im Lenz Moser Shop spezielle Angebote nur für Clubmitglieder wie zum Beispiel Weißburgunder zur Spargelsaison. Für Clubmitglieder ist eine Ansprechpartnerin ständig zu erreichen. Diese steht für Fragen zum Club, über das Sortiment und bezüglich Kellerführungen und Weinproben zur Verfügung.

## Auch für kleinere Unternehmen

Ein Beispiel aus Australien, einem Land, in dem der Kundenclub auch in der Weinbranche schon sehr verbreitet ist, ist der „Rochford Club“. Das Weingut Rochford zeigt mit diesem Club, dass der Kundenclub nicht nur für die großen Kellereien eine Möglichkeit ist. Wenn, wie in diesem Falle, der Club gut durchdacht ist, können auch kleinere Unter-

Es werden weder Mitgliedsbeitrag noch Aufnahmegebühr erhoben, noch gibt es andere Zugangsvoraussetzungen. Die Mitgliederzahl ist meist sehr hoch, da offene Clubs eine hohe Anzahl an Trittbrettfahrern

## Richtige Zielgruppe ansprechen

anlocken. Trittbrettfahrer sind Clubmitglieder, die kein spezielles Interesse an dem Unternehmen oder dem Produkt haben, sondern nur die kostenlosen Clubleistungen in Anspruch nehmen wollen. Um diese Problematik einzugrenzen, muss über die Clubleistungen die richtige Zielgruppe angesprochen werden.

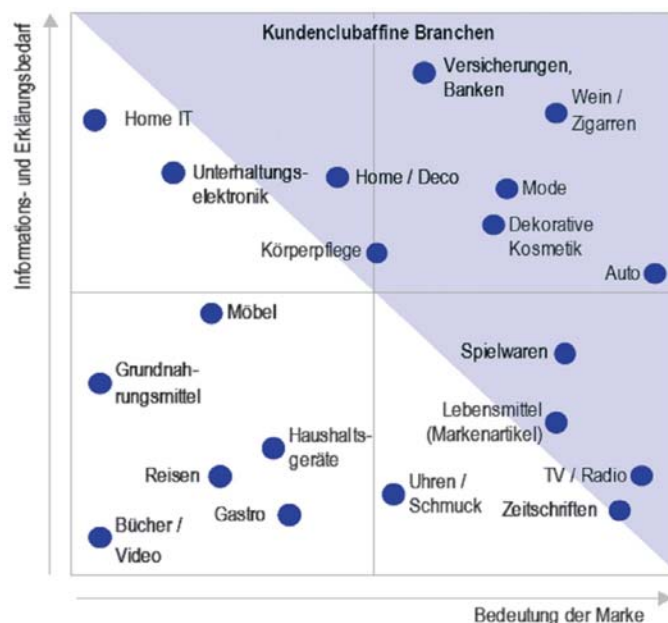
Bei geschlossenen Kundenclubs müssen bestimmte Bedingungen erfüllt werden, um dem Club beizutreten. Die Voraussetzungen können in Form eines Mitgliedsbeitrages oder bestimmter Kennzahlen, wie zum Beispiel Umsatz, eine jährliche Mindestabnahmemenge oder die Dauer der Kundenbeziehung, erfüllt werden. Durch geschlossene Clubs lässt sich die Zielgruppe auswählen, die eine höhere Affinität zum Unternehmen besitzt. Diese Konsumenten werden durch die Clubleistungen angesprochen und empfinden diese als relevant. Bei der Findung des

optimalen Beitrags gilt die Regel „so hoch wie möglich, so tief wie nötig“ – so hoch, dass niemand eintritt, der nicht angesprochen werden soll, und so niedrig, dass jeder eintreten kann, der angesprochen werden soll. Beim geschlossenen Club muss darauf geachtet werden, dass der Nutzen für das Mitglied deutlich höher ist als die Kosten, nur dann wird sich der Kunde von einer Mitgliedschaft überzeugen lassen.

Laut Solon Management Consulting gibt es drei Vo-

nehmen ab. Wie aus Grafik 3 ersichtlich ist, ist die Weinbranche eine für Kundenclubs sehr geeignete

## Grafik 3: Kundenclubmatrix



Quelle: Solon Management Consulting





Spezielle Weinseminare können zu den exklusiven Angeboten im Rahmen einer Clubmitgliedschaft zählen.

nehmen Kundenclubs erfolgreich einsetzen. Der Rochford Club ist ein geschlossener Club. Die Zugangsvor-

haus eigenen Restaurant haben Clubmitglieder exklusive Sitzmöglichkeiten. Während der Sommerveranstal-

oraussetzung ist der Kauf von zwölf Flaschen Wein pro Jahr. Mit der Mitgliedschaft erhält das Mitglied landesweiten Gratisversand, Zugang zur gesamten Produktpalette, auch zu den Raritäten, die für den normalen Kunden nicht zu erhalten sind. Der Kunde wird außerdem zu kulinarischen Weinproben und zu den Jahrgangspräsentationen eingeladen. Im

tungen werden 15 Prozent Rabatt auf alle ausgeschenkten Weine gewährt und als Mitglied hat man Zugang zu sonstigen exklusiven Bereichen wie der Kunstausstellung. Der Club bietet ein vielseitiges Angebot, von Wein über Veranstaltungen und Gastronomie bis hin zur Kunst. Der Kunde hat somit mehrere Beweggründe, um das Weingut zu besuchen. Die emotionale Bindung wird durch diese Kombination verstärkt.

### Fazit

Kundenbindung wird im heutigen wirtschaftlichen Umfeld immer wichtiger. Der Kundenclub stellt eine erfolgversprechende Möglichkeit dar, eine emotionale Kundenbindung zu schaffen. Dies ist ein besonderer Vorteil, da eine emotionale Bin-

dung für eine langfristige Kundenbindung viel entscheidender ist als eine reine Bindung über Preisvorteile oder Bonusprogramme. Durch die Gestaltung der Clubleistungen spricht man wesentlich genauer die wirklich an den Weinen des Hauses interessierte Zielgruppe an. Mit den genau abgestimmten Clubleistungen stellt der Kundenclub das vollkommenste, aber auch das aufwendigste aller Kundenbindungsinstrumente dar. Auch für die Weinbranche stellt der Kundenclub eine Option dar, Kunden an das Unternehmen zu binden. Beispiele wie die oben genannten Clubs zeigen Umsetzungsmöglichkeiten auf. □

*Kolja Bitzenhofer  
Tel. 0761/40165-92  
Kolja.Bitzenhofer@wbi.bwl.de  
Elke Hopp  
elkehopp@gmx.de*