

Single-Bonusprogramme gibt es in Deutschland relativ viele. Aber nur wenige haben es geschafft, sich erfolgreich am Markt zu positionieren und über viele Jahre hinweg wettbewerbsfähig zu bleiben. In diesem Kapitel erfahren Sie, wie zwei solcher Programme in der Praxis funktionieren und was die Erfolgskriterien sind.

2.1 Die Budni-Karte – Erfolg mit gut geschulten Mitarbeitern

Ein sehr erfolgreiches Single-Bonusprogramm, was die Anzahl der Kundenkarten und die daraus resultierende Durchdringung der Karten bezogen auf die Gesamtumsätze (Umsatzdurchdringung) betrifft, ist die Budni-Karte der Hamburger Drogeriemarktkette Budni (Abb. 2.1). Die Karte wurde im Mai 2000 eingeführt und kann mittlerweile etwa 1,2 Mio. aktive Kundenkarten aufweisen (als aktiv gilt ein Kunde bei Budni mit mindestens einem Karteneinsatz pro Halbjahr). Das entspricht für den Raum Hamburg, in dem Budni über 180 Filialen verfügt, einer überdurchschnittlichen Abdeckung. Mehr als 50 % des Budni-Umsatzes laufen über die Kundenkarte (Quelle: Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG, Julia Wöhlke, 13.02.2017). Tab. 2.1 zeigt, wie sich die Kundenkarte im Detail gestaltet.

Auffallend bei der Budni-Karte ist, dass man in beinahe jeder Filiale der Hamburger Drogeriemarktkette regelmäßig nach der Karte gefragt wird. Die Mitarbeiter sind im Vergleich zu vielen anderen Bonusprogrammen sehr gut daraufhin geschult, nach der Karte zu fragen bzw. die Karte mit ihren Vorteilen anzubieten für den Fall, dass ein Kunde noch keine Budni-Karte haben sollte. Vergleicht man die Budni-Karte mit anderen Single-Bonusprogrammen, so ist dieser Aspekt eines der auffallendsten Differenzierungsmerkmale. Zu erwähnen ist zudem, dass bei der Budni-Karte der gesammelte Gegenwert von 5,15 EUR (vgl. Tab. 2.1) automatisch zugestellt wird und somit 100 % der Kunden (sofern ihre Adresse Gültigkeit besitzt) eine „Prämie“ in Form eines bei



Abb. 2.1 Budni-Karte. (Quelle: Budni 2017)

Tab. 2.1 Kurzabriss der Budni Karte. (Quelle: www.budni.de, Abruf 31.01.2017, und Interview mit Julia Wöhlke, Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG, 13.02.2017)

	Budni-Karte
Markteinführung	Im Mai 2000
Anzahl Teilnehmer	1,2 Mio. aktive Karten
Identifier	Kundenkarte als Plastikkarte und mobil in der Budni-App
Akzeptanzstellen	180 Budni-Filialen
Kooperationspartner	Circa 130 (größtenteils aus Freizeit und Tourismus, mit hoher Relevanz für Familien, lokal ansässig), fast ausschließlich mit Direktrabatten.
Anmeldung zum Programm	Offline: Folder zur Anmeldung mit einer direkt einsetzbaren Papierkarte liegt am PoS aus. Die tatsächliche Karte wird nach Beantragung zugeschickt. Online: Nach einer Online-Anmeldung wird eine vorläufige Karte per E-Mail verschickt. Die tatsächliche Karte wird per Post zugeschickt.
Punktehöhe (Rabathöhe)	Je 0,01 EUR erhält der Teilnehmer 1 Punkt. Je 1,00 EUR erhält der Teilnehmer 100 Punkte.
Prämienhöhe (Gegenwert eines Punktes beim Einlösen)	50.000 Punkte (500 EUR Umsatz) = 5,15 EUR
Gegenwert eines Punktes	1 Punkt = 0,000103 EUR
Rabathöhe	1,03 % Darüber hinaus gibt es zahlreiche Aktionen, bei denen zusätzliche Punkte bis zu 10 % gesammelt werden können.

(Fortsetzung)

Tab. 2.1 (Fortsetzung)

	Budni-Karte
Prämien/Punkte-Einlösen	Gutschein wird automatisch zugeschickt und kann im Anschluss: mit dem Einkauf verrechnet werden, in Bargeld ausgezahlt werden, gespendet werden.
Gültigkeit Gutschein	Unbegrenzt
Punkteverfall	Wird die Karte länger als 36 Monate nicht eingesetzt, verliert diese die Gültigkeit. Das Punktekonto wird gelöscht und die Bonuspunkte verfallen.
Besonderheit	Mein Baby Club-Karte: Zugeschnitten auf Schwangere und Familien mit Kindern bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres Budni-Karte 5 %: Für Kinderbetreuungseinrichtungen, Kindergärten, Hort, Krippen Budni-App: mit verschiedenen Funktionalitäten, wie z. B. digitale Karte, Kontostandsanzeige, Coupons

Budni einlösbaren Wertgutscheins und somit die Belohnung für ihren Einkauf erhalten („Push-Prämie“). Hinzu kommt, dass diese Gutscheine unbegrenzt gültig sind.

Differenzierungsmerkmale der Budni Karte sind:

- **Effiziente und zielorientierte Mitarbeiterschulung**

Der Erfolg eines Bonusprogramms steht und fällt mit der Akzeptanz, die die Mitarbeiter einer Kundenkarte entgegenbringen. Nur wenn Ihre Mitarbeiter selbst von der Karte überzeugt und über die Mehrwerte für den Endkunden informiert und gut geschult sind, können sie eine Kundenkarte mit entsprechendem Engagement und Überzeugung weiterempfehlen.

Informieren Sie Ihre Mitarbeiter, geben Sie ihnen kleine Hilfsmittel an die Hand, die bei Fragestellungen durch die Endverbraucher schnell weiterhelfen, wie bspw. einen Folder, der klein und handlich ist, leicht untergebracht werden kann und häufig gestellte Fragen Ihrer Kunden beantwortet. Unterstützen Sie vor allem auch bei kritischen Fragen, wie z. B. zum Thema Datenschutz. Nur wenn sich Ihre Mitarbeiter hinsichtlich des Themas sicher fühlen und auch augenscheinlich ungemütliche Fragen beantworten können, haben sie den Mut, die Kunden nach der Karte zu fragen bzw. ihnen eine Kundenkarte anzubieten (vgl. hierzu das Interview mit Julia Wöhlke, Budni).

- **Einfachheit des Systems**

Achten Sie darauf, dass Ihr Programm einfach gestaltet ist. Bei Budni erhält der Kunde Punkte auf seinen Einkauf. Hat er eine bestimmte Anzahl von Punkten

gesammelt, bekommt er einen Gutschein zugeschickt. Der Kunde muss keinerlei Aufwand betreiben und keine komplexen Zusammenhänge verstehen, sondern einfach seine Karte an der Kasse vorlegen. Für den Endverbraucher ist das extrem einfach, denn er muss sich wenig mit dem Programm selbst sowie den Abläufen beschäftigen und kommt ohne großen Zeitaufwand in den Genuss von Bonuspunkten.

- **100-prozentige Prämieeinlösung durch aktiven Versand von Wertgutscheinen**

Spekulieren Sie bei Ihren Berechnungen hinsichtlich der Kosten-Nutzen-Relation eines Bonusprogramms nicht mit dem Verfall von Punkten. Nur wenn möglichst viele Ihrer Kunden die bei Ihnen gesammelten Punkte auch einlösen, wird Ihr Programm langfristig erfolgreich sein. Ein genereller Punkteverfall macht natürlich rein operativ in jedem Fall Sinn, falls etwa ein Kunde verzogen ist und nicht mehr im Einzugsgebiet eines Ihrer PoS lebt. Informieren Sie jedoch den Kunden mehrfach darüber, dass möglicherweise seine Punkte verfallen und er diese doch einlösen soll. Denn bei Kunden, die über lange Zeit Punkte gesammelt haben und dann feststellen, dass diese verfallen, ist mit Sicherheit nicht mehr mit großen Kundenbindungseffekten zu rechnen. Hinzu kommt, dass Kunden beim Einlösen von Punkten am PoS meist mehr ausgeben, weil sie die Wahrnehmung haben, dass sie einen Teil des Einkaufs kostenlos erhalten. Des Weiteren geben Kunden, die einmal eingelöst haben, im Anschluss auch wesentlich mehr bei einem Unternehmen aus.

„Über 50 % unseres Umsatzes laufen über die Kundenkarte“ (Interview mit Julia Wöhlke, Budni)

Interview mit Julia Wöhlke, Budni

Warum hat die Hamburger Drogeriemarktkette Budni die Budni-Karte eingeführt? Welche strategischen Zielsetzungen verfolgt das Unternehmen damit und welche Gründe sind für den Erfolg ausschlaggebend? Lesen Sie dazu das Interview mit Julia Wöhlke, Mitglied der Geschäftsführung der Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG. (Das Interview wurde am 13.02.2017 geführt.)

Frau Wöhlke, Budni betreibt eines der ältesten kartenbasierten Bonusprogramme in Deutschland. Warum haben Sie sich im Jahre 2000 für die Umsetzung eines kartenbasierten Single-Bonusprogramms entschieden?

Wöhlke Wir konnten uns bereits im Vorfeld der Kundenkarte über ein hohes Maß an Vertrauen durch unsere Kunden freuen und haben früher auch mit klassischen Rabattmarken gearbeitet. Mit der Kundenkarte konnten wir beidem gerecht werden: das mühsame Sammeln von Rabattmarken damals durch ein einfacheres und modernes System vereinfachen und eine Budni-Karte fest in den Portemonnaies der Hamburger etablieren – und das alles im Rahmen einer regionalen Hamburger Lösung, die genau unseren Anforderungen gerecht wird. Mittlerweile wurde es erneut Zeit für eine Modernisierung, darum haben wir mit der Budni-App eine Lösung gefunden, mit der die altvertraute

Kundenkarte jetzt ihren Platz auf dem Smartphone findet, dem treuesten Begleiter unserer Kunden. Mit der App knüpfen wir an den überwältigenden Erfolg der Budni-Karte an und bauen das Angebot aus: Wir erweitern es digital und machen es flexibel und modern.

Was waren Ihre strategischen Zielsetzungen mit dem Programm? Waren diese eher quantitativer Natur, wie z. B. die Generierung von Zusatzumsatz durch das Wissen über den Kunden, oder verfolgten Sie ganz andere Ziele?

Wöhlke Wir wollten mit unserem Programm eine ganzheitliche Lösung schaffen, das heißt Mehrwert und Service für den Kunden schaffen und die Kundenbindung intensivieren. Da wir unter unseren Kunden viele Familien haben, haben wir uns stark auf die Familien fokussiert und unsere zahlreichen Vergünstigungen im Freizeitbereich umgesetzt.

Konnten Sie diese Ziele erreichen? Sind Sie mit dem Programm nach wie vor zufrieden?

Wöhlke Wir stellen fest, dass sich Kunden durch die Kundenkarte bewusster für ein Unternehmen entscheiden und zudem höhere Umsätze tätigen als Kunden ohne Kundenkarte. Zudem sind die Kundenkarteninhaber insgesamt aktiver als Kunden ohne Kundenkarte.

Zusammenfassend sind wir sehr zufrieden mit der Karte. Über 50 % unseres Umsatzes laufen über die Kundenkarte und dies konstant seit nun mehr als 17 Jahren.

Welche Punkte sind Ihrer Meinung nach für den großen Erfolg und die überdurchschnittliche Umsatz-Durchdringung der Budni-Karte ausschlaggebend?

Wöhlke Zum einen ist die Einfachheit des Systems entscheidend. Der Kunde sammelt Punkte und erhält bei Erreichen von 50.000 Punkten einen Gutschein. Alles ganz einfach. Zum anderen haben wir über unsere langjährige Beziehung zu unseren Kunden einen Vertrauensvorsprung aufgebaut, der bei Einführung und Betrieb einer Kundenkarte ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist. Sämtliche Kundendaten bleiben bei uns und werden nicht wie bei anderen Systemen (z. B. Payback) mit Geschäftspartnern geteilt. Vor allem müssen die Mitarbeiter von der Kundenkarte überzeugt sein und diese Überzeugung dem Kunden gegenüber auch leben. Dies haben wir über gezielte Schulungen der Mitarbeiter sehr gut umgesetzt.

Ist ein Erfolgskriterium auch, dass Sie Gutscheine im Wert der gesammelten Punkte verschicken und dadurch 100 % der Punkte an den Endverbraucher gehen, um eingelöst zu werden?

Wöhlke Das ist mit Sicherheit ein entscheidender Faktor. Bei uns ist es eine Selbstverständlichkeit, dass die Punkte nicht verfallen. Das würde nicht zu unserer Geschäftsphilosophie passen.

Hinzu kommt: wenn der Kunde mal seine Karte vergessen hat, kann er sich die Punkte über das Internet, die Budni-App oder unser Kundenzentrum jederzeit nachkreditieren lassen. Der Kunde steht immer im Fokus.

Bei Budni fällt auf, dass beinahe alle Mitarbeiter nach der Budni-Karte fragen. Wie haben Sie es geschafft, das zu realisieren? Ist dieser Punkt auch für den Erfolg mitverantwortlich?

Wöhlke Grundsätzlich haben wir eine sehr hohe Schulungskultur. Bereits im Startseminar für neue Mitarbeiter ist das Aufzeigen der Vorteile der Kundenkarte ein wesentlicher Bestandteil. Des Weiteren ist die Frage nach der Budni-Karte – oder der Budni-App – durch die Mitarbeiter ein zentrales Kriterium in unserem Mystery Shopping. Darauf muss ganz gezielt geachtet werden. Im Durchschnitt wird eine Filiale jeden zweiten Monat besucht. Dabei wird besonders Wert darauf gelegt, dass die Mitarbeiter an der Kasse entsprechend nach der Karte oder der App fragen. Des Weiteren führen wir auch Wettbewerbe unter den Filialen durch, wer die höchste Kartendurchdringung erreicht. All diese Aspekte unterstützen die Kompetenz der Mitarbeiter und somit die Frage nach der Budni-Karte oder der Budni-App, in der die Karte ja integriert ist.

Sie haben mittlerweile eine eigene Budni-App. In dieser App ist auch das Bonusprogramm integriert. Wie viele Ihrer App-Nutzer sind von der haptischen Karte auf die App, d. h. die mobile Karte, umgestiegen? Stammen die App-Nutzer aus einer bestimmten Zielgruppe? Warum haben Sie sich für die mobile Loyalty-Lösung entschieden?

Wöhlke Smartphones sind aus unserem Alltag nicht mehr wegzudenken. Besonders die jüngere Zielgruppe ist mittlerweile hauptsächlich mobil zu erreichen, sie ist mobil online und kauft auch mobil ein. Daher ist es ein absolutes Muss, die Zeichen der Zeit zu erkennen und mobile Lösungen zu entwickeln.

Der Start der Budni-App liegt erst drei Monate zurück. Wir rechnen damit, dass ca. 16 % unserer Kundenkarten Kunden im ersten Jahr von der Plastikkarte auf die digitale Karte umsteigen. Mit der Budni-App sprechen wir eine jüngere, Smartphone-affine Zielgruppe zwischen 28 und 45 Jahren an. Klar liegt der Hauptanteil bei weiblichen Kunden, wir können aber auch einen überdurchschnittlichen Zuwachs an männlichen Kunden verzeichnen.

Wer hat heute sein Smartphone nicht überall dabei? Es ist zum zentralen Kommunikationsmedium geworden. Auch unsere Kunden sind so immer und überall für uns erreichbar und eben nicht mehr nur am Briefkasten. Das Einkaufsverhalten verändert sich schneller denn je. Da müssen wir am Ball bleiben und dem Kunden den Alltag mit einer smarten digitalen Lösung vereinfachen.

Was würden Sie anderen Unternehmen raten, die sich mit der Umsetzung einer Kundenkarte beschäftigen? Was sind die strategischen und was die operativen Herausforderungen?

Wöhleke Zunächst sollte man sich die Frage beantworten, was das eigentliche Ziel der Kundenkarte sein soll. Nur mit einer klaren Antwort auf diese Frage kann ich das richtige System für das eigene Unternehmen finden. Zweitens sollte das Programm für den Kunden einfach anzuwenden und leicht verständlich sein. Drittens ist für den Umsatzerfolg der Umgang mit dem Datenschutz maßgeblich. Hier entscheidet die Bekanntheit des Unternehmens und seine Vertrauenswürdigkeit über den Erfolg der Kundenkarte. Zudem muss allen Beteiligten bewusst sein, dass man eine Kundenkarte nicht nebenbei betreiben kann. Für die Etablierung eines solchen Systems braucht man vielmehr ausreichend Zeit, Kapazitäten und natürlich auch Budgets.

2.2 Shell Clubsmart – die Kundenrelevanz der Branche als Erfolgsfaktor

Ein weiteres stark verbreitetes Single-Bonusprogramm ist Shell Clubsmart. Shell Clubsmart verzeichnet nach eigenen Angaben 2,9 Mio. aktive Karten auf dem deutschen Markt und kann an 1.784 Tankstellen eingesetzt werden (Quelle: Anne Schüler, Shell Deutschland Oil GmbH, 09.02.2017). Weitere Details finden Sie in Tab. 2.2.

Vergleicht man die von Shell auf Mineralöl vergebenen Rabatte mit anderen Mineralölgesellschaften, die ebenfalls Bonusprogramme betreiben, so fällt auf, dass bereits die Basisrabatte gegenüber dem Endverbraucher, also die Rabatte, die der Endverbraucher immer erhält (auch ohne Sonderaktion) – entsprechend der Herleitung des Punktwertes über den Verkaufspreis verschiedener Prämien im Handel – höher sind als beim Wettbewerb.

Festzuhalten ist allerdings, dass die tatsächlichen Kosten für den Programmbetreiber durch die Differenz zwischen dem tatsächlichen Einkaufswert der Prämien und dem Barbetrag, der bei Einlösung in Bargeld bzw. Verrechnung an der Kasse anfallen würde, wesentlich niedriger sind. Sammelt ein Endverbraucher beispielsweise 8.299 Shell-Clubsmart-Punkte (benötigt für die ICE Watch Uhr), würde Shell das Einlösen der Punkte in Bargeld (analog Budni) oder die Verrechnung der Punkte mit dem Einkaufswert bei einem Punktwert von 0,007 EUR (vgl. Tab. 2.3) 58,09 EUR kosten. Bei der ICE Watch Uhr ist davon auszugehen, dass Shell diese wesentlich günstiger einkauft als zu dem im Handel angebotenen Verkaufspreis von 58,99 EUR. Legt man eine Handelsspanne von 30 % zugrunde, würden diese Prämie und somit auch die gesammelten 8.299 Shell-Clubsmart-Punkte das Unternehmen 41,29 EUR kosten – zzgl. Handling und Versandkosten. Es ist also zu unterscheiden, welcher Wert einer Prämie gegenüber dem Endverbraucher angegeben wird (der wahrgenommene Prämienwert) und welche Kosten (inklusive Handling und Versand) die Prämie tatsächlich verursacht.

Mit dem Verzicht auf die Kommunikation des tatsächlichen Punktwertes bzw. die Verrechnung von Punkten mit dem Einkauf oder das Einlösen in Bargeld hat ein Programmbetreiber (in diesem Fall Shell) die Möglichkeit, seine tatsächlichen Rabattkosten zu reduzieren bzw. gegebenenfalls an geänderte Marktbedingungen anzupassen

Tab. 2.2 Kurzabriss der Shell-Clubsmart-Karte. (Quelle: www.shellsmart.com, www.shell.de, Abruf 31.01.2017 und Interview mit Anne Schüler, Shell Deutschland Oil GmbH, 09.02.2017)

	Shell Clubsmart
Markteinführung	Im Mai 2003
Anzahl Karten	2,9 Mio. aktive Karten
Akzeptanzstellen	1.784 Shell Tankstellen
Kooperationspartner	Sixt, booking.com
Anmeldung zum Programm	Teilnahmeunterlagen <i>inklusive</i> Karte liegen am PoS aus.
Punktehöhe (Rabathöhe)	Je einem Liter Mineralöl erhält der Teilnehmer einen Punkt (Ausnahme: ADAC Mitglieder erhalten je einem Liter zwei Punkte). Für bestimmte Kraftstoffe fünf Punkte je Liter (z. B. Shell V-Power). Zusätzlich Punkte auf ausgewählte Produkte im Shell Shop.
Gegenwert eines Punktes beim Einlösen ^a	Der Gegenwert eines Punktes wird nicht kommuniziert. Ein Punkt = zwischen 0,006 EUR und 0,01 EUR (je nach Prämie – vgl. Tab. 2.3)
Einlöseschwelle	29 Punkte (günstigste Prämie)
Rabathöhe ^b	0,43 bis 0,87 % (variiert in Abhängigkeit von der Prämie – vgl. Tab. 2.3)
Prämien/Punkte-Einlösen	Diverse Sachprämien, Tausch in Air-Berlin-Prämienmeilen (1:1) möglich, Keine Bargeld-Auszahlung, Keine generische Verrechnung mit Einkauf/Tankvorgang möglich.
Punkteverfall	36 Monate
Besonderheit	1. Shell-Clubsmart-Preisgarantie (für Standard-Kraftstoffe): Man bezahlt höchstens zwei Cent mehr pro Liter als an der billigsten Markentankstelle im Umkreis. 2. V-Power-Club (mit höherer Punkteanzahl auf V-Power-Kraftstoff), 3. Kooperation mit dem ADAC: Zwei Punkte je Liter

^aWie hoch die tatsächliche Rabathöhe ist, respektive welchen Gegenwert ein Punkt beim Einlösen hat, wird bei Shell Clubsmart nicht kommuniziert, weswegen die tatsächliche Rabathöhe hier über die benötigten Punkte für diverse Prämien im Vergleich zu deren tatsächlichem Wert in Euro ermittelt wird. Details, warum kein Punktwert kommuniziert wird, sind dem Interview mit Anne Schüler zu entnehmen.

^bBei einem Durchschnittspreis von Superbenzin im Jahr 2016 von 1,280 EUR/l und bei Diesel von 1,078 EUR/l (Quelle: ADAC, www.adac.de, Abruf 31.01.2017) entspricht die Punkte-Incentivierung bei Superbenzin einem Rabatt von 0,39 bis zu 0,78 % – je nachdem, in welche Prämie der Kunde seine Punkte einlöst – und bei Diesel einem Rabatt von 0,46 bis zu 1,01 %. Betrachtet man die Kooperation mit dem ADAC, bei der ADAC-Karteninhaber zwei Punkte je Liter erhalten, so würde diese Incentivierung einem Rabatt bei Superbenzin von 0,78 bis zu 2,02 % entsprechen (zugrunde gelegt ist der dargestellte Auszug aus dem Prämienkatalog – vgl. Tab. 2.3).

Tab. 2.3 Punktwert je Prämie (ermittelt im Januar 2017). (Quelle: www.amazon.de, www.mediamarkt.de, www.shellsmart.com, Abruf 31.01.2017)

Produkt	Benötigte Punkte	Zuzahlung	Verkaufspreis im Handel	Punktwert
JBL Go Lautsprecher	4.999	1,00 EUR	29,99 EUR (amazon.de)	0,0058 EUR
WMF Besteckset Palma (24-teilig)	8.199	1,00 EUR	89,99 EUR (mediamarkt.de)	0,0109 EUR
ICE Watch Uhr „Sili Forever“	8.299	1,00 EUR	58,99 EUR (amazon.de)	0,0070 EUR
WMF Wasserkaraffe 1l	4.999	1,00 EUR	29,00 EUR (amazon.de)	0,0056 EUR

(vgl. hierzu auch das Interview in Abschn. 2.2), ohne dass der Endverbraucher eine Einschränkung wahrnimmt, da er selbst beispielsweise die oben angeführte Uhr für 58,99 EUR beziehen würde.

Neben dem eigenen Bonusprogramm ist Shell auch Partner im Multipartner-Rabattprogramm ADAC und vergibt zum einen an ADAC-Karteninhaber doppelte Shell-Clubsmart-Punkte oder gegen Vorlage der ADAC-Karte auch Direktrabatte auf Mineralöl. Damit ist Shell eines der wenigen hochfrequentierten Unternehmen in Deutschland, das neben seinem eigenen Programm auch an einem anderen Programm teilnimmt. Kein anderes vergleichbares Unternehmen ist mit zwei großen Karten-Programmen auf dem Markt präsent.

Die Kooperation mit dem ADAC bietet für Shell die Möglichkeit, die ADAC-Mitglieder als Shell-Neukunden zu gewinnen (vgl. hierzu das Interview mit Anne Schüler, Shell Deutschland Oil GmbH in Abschn. 2.2). Zudem kommen auch Endverbraucher, die nicht so häufig tanken und gleichzeitig ADAC-Mitglieder sind, in den Genuss eines Rabatts. Im Rahmen des Shell-Clubsmart-Programms würde das Erreichen einer attraktiven Prämie gegebenenfalls sehr lange dauern, weswegen sich Endverbraucher mit geringem Tankvolumen vermutlich nicht für Shell Clubsmart anmelden würden. Durch die Kooperation mit dem ADAC wird auch den Anforderungen der Wenig-Tanker Genüge getan. Hinzu kommt, dass möglicherweise eine Weiterentwicklung des Marktanteils über Neukunden aus dem ADAC-Mitglieder-Pool erreicht werden kann.

Da häufig das durch Single-Bonusprogramme erreichbare Wachstum nach einer bestimmten Präsenzzeit auf dem Markt stagniert – sofern keine großartigen Innovationen vorgenommen werden –, können durch eine Kooperation mit einem starken Partner wie dem ADAC bei hohem Kommunikationsdruck mit großer Wahrscheinlichkeit Neukunden generiert und somit Wachstum geschaffen werden. So kann das Defizit hinsichtlich Neukunden-Akquisition bei einem Single-Bonusprogramm erfolgreich ausgeglichen werden.

Bedenken Sie allerdings, dass beide Kundenbindungsaktivitäten aufeinander abgestimmt und dem Endverbraucher entsprechend kommuniziert werden müssen, sodass es für diesen auch noch verständlich ist. Hinzu kommt, dass die Betreuung von zwei Kundenbindungsaktivitäten in jedem Fall auch personalintensiver ist, als sich einzig und allein auf ein Kundenbindungsprogramm zu konzentrieren.

Differenzierungsmerkmale der Shell-Clubsmart-Karte sind:

- **Höhere Rabatte gegenüber dem Endverbraucher über den wahrgenommenen Prämienwert (in Kombination mit der fehlenden Kommunikation des Punktwertes)**

Shell vergibt an den Endverbraucher, der letztendlich für den Erfolg eines Bonusprogramms relevant ist, höhere Rabatte über den wahrgenommenen Prämienwert. Hinzu kommt, dass seit dem Jahr 2009 Shell in einer Kooperation mit dem ADAC sämtlichen ADAC-Karteneinhabern doppelte Clubsmart-Punkte bietet, wodurch sich die gegenüber dieser Zielgruppe vergebenen Punkte respektive Rabatte im Vergleich zum Shell-Clubsmart-Programm (vgl. Tab. 2.2) nochmals wesentlich erhöhen. Somit wird es auch Shell-Clubsmart-Karteneinhabern, die weniger häufig tanken, ermöglicht, über die gesammelten Punkte schneller eine Prämie zu erreichen. Der Endverbraucher nimmt das Programm durch die Verdoppelung der Punkte als attraktiver wahr, auch wenn ihm nicht bewusst ist, wie viel ein Punkt eigentlich wert ist. Durch die Intransparenz der Punkte erfolgt zudem auch eine klare Differenzierung zum Wettbewerb, indem die Punktevolumina im Vergleich zur Konkurrenz erhöht werden können, ohne zeitgleich die durchschnittlichen Kosten zu erhöhen. Dies kann durch modifizierte Prämienangebote erfolgen.

- **Kundenrelevanz der Branche**

Beide Programme – sowohl die Budni-Karte als auch Shell Clubsmart – spielen im Warenkorb des Endverbrauchers eine relevante Rolle und werden regelmäßig frequentiert. Der daraus abzuleitende Vorteil zeigt sich darin, dass in Bonusprogrammen in hochfrequentierten Branchen sichergestellt werden kann, dass der Endverbraucher in einem absehbaren Zeitraum durch den Einsatz seiner Karte eine Prämie erhält und somit enger an das Unternehmen gebunden wird. Demgegenüber ist es bei niedrig frequentierten Branchen häufig der Fall, dass die Endverbraucher das Interesse am Programm verlieren, da sie zum einen selten mit dem Unternehmen und somit dem Programm konfrontiert werden und zum anderen keine relevanten Punktevolumina sammeln, um in absehbarer Zeit eine Prämie zu erhalten. Kann von einem größeren Teil der Kunden erst nach einem längeren Zeitraum eine Prämie erreicht werden – was vermutlich bei Shell-Endverbrauchern der Fall ist, die weniger häufig tanken –, kann man durch Kooperationen, wie sie Shell mit dem ADAC einging, dieses Defizit ausgleichen und somit sicherstellen, dass die strategischen Ziele über das Kundenbindungssystem dennoch erreicht werden.

„Alle operativen und systemischen Aspekte, bei denen der Kunde im Mittelpunkt steht, müssen reibungslos und einfach funktionieren“ (Interview mit Anne Schüler, Shell)

Interview mit Anne Schüler, Shell

Welche strategischen Zielsetzungen verfolgt Shell mit einem Bonusprogramm? Können diese Ziele erreicht werden und, wenn ja, was war und ist dafür ausschlaggebend?

Warum kooperiert Shell mit dem Rabattprogramm des ADAC? Antworten gibt das folgende Interview mit Anne Schüler, Shell Clubsmart Marketing Manager DACH, Shell Deutschland Oil GmbH. (Das Interview wurde am 09.02.2017 geführt.)

Frau Schüler, Shell betreibt seit Jahren ein kartenbasiertes Bonusprogramm in Deutschland. Warum haben Sie sich im Jahr 2003 für die Umsetzung eines kartenbasierten Single-Bonusprogramms entschieden?

Schüler Wir hatten über das damalige DEA-Tankstellennetz bereits umfassende Erfahrungen mit Multi-Partnerprogrammen gesammelt und uns final dann für den Launch eines eigengeführten Programms in Deutschland entschieden. Die Gründe hierfür waren: mit einem eigengeführten Programm sind wir wesentlich flexibler und wir können auf sich ändernde Marktgegebenheiten schneller und mit einer größeren Nachhaltigkeit reagieren. Die komplette System-Infrastruktur und das Know-how für von Shell eigengeführten Programmen standen bereits durch die Implementierung in anderen Ländern zur Verfügung und konnten somit problemlos und binnen kürzester Zeit für Deutschland adaptiert werden. Die Ergebnisse und der Erfolg von Shell Clubsmart bestätigen die Richtigkeit dieser Entscheidung.

Was waren Ihre strategischen Zielsetzungen mit dem Programm? Waren diese eher quantitativer Natur, wie z. B. Generierung von Zusatzumsatz durch das Wissen über den Kunden, oder verfolgten Sie ganz andere Ziele?

Schüler Das Shell-Clubsmart-Programm ist ein maßgeblicher Baustein unserer Gesamt-Marketingstrategie, die darauf abzielt, Kunden über besten Service, beste Kraftstoffe und die Schaffung von attraktiven Mehrwerten dauerhaft an die Marke Shell zu binden, um die Marktpositionierung von Shell zu festigen. Damit einher gehen Ziele wie die Erhöhung des Bon-Wertes pro Kunde, aber auch die Gewinnung von Neukunden für Shell.

Konnten Sie diese Ziele erreichen? Sind Sie mit dem Programm nach wie vor zufrieden?

Schüler Ja! Unsere Erwartungen sind mehr als erfüllt worden. Shell Clubsmart hat sich im deutschen Tankstellenmarkt etabliert und selbst nach dreizehn Jahren am Markt wachsen wir mit dem Programm. Dies macht uns sehr stolz. Hierfür ausschlaggebend sind unsere Initiativen und Ideen, das Programm innovativ und dauerhaft weiterzuentwickeln, um auch für die Zukunft „fit“ zu sein. Hierzu gehört neben der Einführung des Shell V-Power SmartDeals und der Shell-Clubsmart-Preisgarantie (Details zur Shell-Clubsmart-Preisgarantie und zum Shell V-Power SmartDeal unter www.shellsmart.com) auch die wachsende Zahl von Möglichkeiten, um von Angeboten im Tankstellenshop zu profitieren. So hat unser Kunde z. B. ab sofort die Möglichkeit, Shell-Clubsmart-Punkte auf Kaffee zu sammeln, den Kaffee aber auch mit Punkten zu bezahlen.

Welche Punkte sind Ihrer Meinung nach für den Erfolg eines Bonusprogramms ausschlaggebend?

Schüler Alle operativen und systemischen Aspekte, bei denen der Kunde im Mittelpunkt steht, müssen reibungslos und einfach funktionieren, um eine Glaubwürdigkeit beim Kunden zu erzielen: Angefangen vom Punkte sammeln bis zum Punkte einlösen in Prämien. Kunden, die diesen Zyklus regelmäßig durchlaufen, sind die loyalsten und zufriedensten Kunden und führen zu einer dauerhaft positiven Kunden-Reputation.

Die Wünsche unserer Kunden sind vielfältig: dies spiegelt sich auch in unserem Prämien-Portfolio wider. Entgegen anderer Programme setzen wir bewusst auf Prämien-Vielfalt, um dem Kunden eine große Breite an Einlöse-Möglichkeiten anzubieten. Die Prämien sind der Stimulus für Kunden, an einem Programm teilzunehmen oder auch nicht teilzunehmen. Ein weiterer Baustein für den Erfolg eines Programms ist die Nähe zum Kunden. Auch für Kunden, die einmal nicht mit uns zufrieden sind, finden wir stets individuelle Regelungen im Sinne des Kunden.

Warum haben Sie sich dafür entschieden, den Wert eines Punktes nicht zu kommunizieren?

Schüler Der Wert eines Punktes ist variabel und Angebotsabhängig, somit können wir nicht einen konkreten Wert kommunizieren. Der Wert ist für jeden Kunden anders, je nachdem welche Einlösungsmöglichkeit er anstrebt.

Mittlerweile kooperieren Sie auch mit anderen Kartensystemen, wie z. B. dem ADAC – bei Vorzeigen der ADAC-Karte profitiert der Kunde auch von dem Shell-Clubsmart-Angebot. Warum haben Sie sich für diese Kooperation entschieden? Was sind deren strategische Zielsetzungen?

Schüler Der ADAC basiert auf einer national geschätzten Historie und wird deutschlandweit mit Qualität und guter Dienstleistung verbunden. Dafür steht auch die Shell, daher finden wir diese Kooperation passend. Durch einen Cent Sofort-Rabatt (alternativ: Shell-Clubsmart-Punkte) gelingt es Shell, 17 Mio. ADAC-Mitgliedern ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis anzubieten.

Sie haben in den letzten Jahren die sogenannte Shell-Clubsmart-Preisgarantie für Ihre Karteninhaber etabliert. Wie muss man sich diese Preisgarantie in der operativen Umsetzung vorstellen? Wie kam diese Programm-Komponente bei Ihren Karteninhabern an?

Schüler Mit der Einführung der Markttransparenzstelle wurde deutschlandweit die Basis für eine Datenbank gelegt, aus der jeweils die aktuellen Kraftstoffpreise aller Wettbewerber auslesbar sind. Auf genau diesen Informationen setzen wir auf. Durch den Abgleich dieser Daten mit unseren aktuellen Kraftstoffpreisen für die Shell-Standardkraftstoffe

gewinnen wir einen genauen Einblick, wie wir zu den Preisen unserer Mitbewerber liegen. Legt der Kunde dann bei Zahlung seine registrierte Shell-Clubsmart-Karte vor, so garantieren wir ihm den Vorteil, dass er für Shell-Standardkraftstoffe immer einen fairen Preis zahlt, denn das Leben ist zu kurz, um Benzinpreise zu vergleichen. Das haben auch viele Kunden verstanden und sind dem Shell-Clubsmart-Programm beigetreten. Die Shell-Clubsmart-Preisgarantie wurde von unseren Kunden sehr gut angenommen – es ist revolutionär, dass man in einer Vielzahl der Fälle eben nicht mehr den Preis vom Monolithen zahlt, sondern ein günstigerer Literpreis bei der Zahlung zum Tragen kommt. Wie unser Slogan bereits ausdrückt „Das Leben ist zu kurz, um Benzinpreise zu vergleichen“ – wir entlasten unsere Kunden vom lästigem Vergleich der Kraftstoffpreise.

Was würden Sie anderen Unternehmen raten, die sich mit der Umsetzung einer Kundenkarte beschäftigen? Was sind die strategischen und was die operativen Herausforderungen?

Schüler Als operative Herausforderung sehe ich, dass dem Thema Customer Convenience zunehmend größere Bedeutung beigemessen werden muss, wenn wir über langfristig angelegte Programme sprechen. Kundenbindungsprogramme enden heute nicht mehr am Point of Sale, sondern eine größere Vernetzung und auch ein erweiterter Bedarf an Zugriffsmöglichkeiten gewinnen an Bedeutung, wie z. B. Apps über Smartphones etc. Dieses stellt Unternehmen sicherlich vor Herausforderungen, wenn es um die Bereitstellung der einzelnen Plattformen und die Schaffung einer systemischen Infrastruktur geht. Strategisch muss man sich die Frage stellen, wie man Akzente in diesem Markt setzen kann. Eine reine Kopie von funktionierenden Programmen wird langfristig nicht zu einem Überleben führen, sondern maßgeschneiderte, innovative Konzepte für die eigene Zielgruppe sind hier gefragt.

2.3 Miles & More – Erfolg durch Statusprogramme

Miles & More wurde ursprünglich als Bonus- bzw. Vielfliegerprogramm der Lufthansa aufgelegt, bei dem keine Kundenkarten von Partnerunternehmen ausgegeben und die Partner erst im nächsten Schritt auf die Plattform integriert wurden. Deshalb wird das Programm hier als Single-Bonusprogramm geführt. Lufthansa Miles & More verzeichnet nach eigenen Angaben 8,3 Mio. aktive Teilnehmer weltweit und ca. 2,2 Mio. aktive Teilnehmer in Deutschland, Österreich und der Schweiz (Quelle: Frank Astheimer, Miles & More GmbH, 11.01.2017), wobei es sich bei einem Teil davon um Statuskarten handelt. Miles & More bietet den Frequent-Traveller-, den Senator- und den HON-Circle-Status an. Der jeweilige Status wird erreicht, wenn in einem bestimmten Zeitraum eine definierte Anzahl von sogenannten Statusmeilen erreicht wird. Neben diesen Statusmeilen, die immer an Flüge gekoppelt sind, können auch Prämienmeilen gesammelt werden. Prämienmeilen können bei Sammlern wie z. B. Autovermietern und Hotelketten gesammelt werden. Weitere Details finden Sie in Tab. 2.4.

Tab. 2.4 Kurzabriss der Lufthansa Miles & More-Karte. (Quelle: www.milesandmore.de, Abruf 31.01.2017, Frank Astheimer, Miles and More GmbH, Januar 2017)

	Miles & More-Karte
Markteinführung	1993
Anzahl Teilnehmer	8,3 Mio. aktive Teilnehmer weltweit, 2,2 Mio. aktive Teilnehmer in DACH (Deutschland, Österreich, Schweiz), Aktiv ist definiert als 24-monatsaktiv, d. h. die Karte wird mindestens einmal innerhalb von 24 Monaten eingesetzt.
Identifizier	Kundenkarte als Plastikkarte und mobil in der Miles & More-App
Akzeptanzstellen	Ca. 300, jedoch größtenteils aus dem touristischen Bereich: Autovermieter, Hotelketten etc., 40 Airline-Partner, darunter die 28 Fluggesellschaften der Star Alliance, aber auch Shops an Flughäfen oder diverse Online-Shops.
Anmeldung zum Programm	Der Kunde kann sich eine vorläufige Papierkarte an vielen Flughäfen holen oder im Internet bestellen; Sobald eine Prämienmeile mit der vorläufigen Papierkarte gesammelt wurde, wird die tatsächliche Karte inklusive PIN zugesandt.
Meilen-Arten	Es gibt im Wesentlichen drei unterschiedliche Arten von Meilen: Prämienmeilen sind 36 Monate gültig. Für Frequent Traveller, Senatoren und HON Circle Member sind Prämienmeilen unbegrenzt gültig, solange sie ihren Status innehaben. Statusmeilen entscheiden über den Frequent-Traveller- und Senator-Status und werden im Kalenderjahr der Gutschrift gezählt. Jede Statusmeile wird ebenfalls als Prämienmeile angerechnet. HON-Circle-Meilen zählen zur Erreichung des HON-Circle-Status. Sie werden über zwei aufeinanderfolgende Jahre gezählt. Neu hinzugekommen: Select-Meilen werden pro Kalenderjahr gezählt, können im Rahmen eines Vielfliegerstatus gesammelt werden und berechtigen zum Erwerb verschiedener Vorteile.
Gegenwert einer Meile	Er wird nicht kommuniziert und kann auch nur schwer nachvollzogen werden, da die Wertigkeit der Meile bei Flugprämien augenscheinlich höher ist als beim Einlösen von Produkten im Prämienshop.
Rabathöhe	Bei Flügen: je nach Buchungsklasse unterschiedlich, Bei Partnerunternehmen: eine Meile pro Euro Umsatz, wobei die Wertigkeit der Meile nur schwer nachzuvollziehen ist.

(Fortsetzung)

Tab. 2.4 (Fortsetzung)

	Miles & More-Karte
Prämien/Meilen-Einlösen	Meilen können wie folgt eingelöst werden: gegen Flüge, Upgrades etc., im Miles & More Prämienshop, in Hotels, bei Mietwagen-Leistung, als Spenden.
Meilenverfall	Nach 36 Monaten (Ausnahme: bei Status und bei Besitz einer LH M&M-Kreditkarte)
Besonderheit	Ein Vielflieger-Status wird wie folgt erreicht (sofern Wohnsitz in Deutschland): Frequent bei 35.000 Statusmeilen oder 30 Linienflügen pro Kalenderjahr, Senator bei 100.000 Statusmeilen pro Kalenderjahr, HON Circle bei 600.000 Statusmeilen in zwei aufeinanderfolgenden Kalenderjahren, Miles & More-App mit verschiedenen Funktionalitäten, wie z. B. Meilenstandsanzeige, Meilenrechner.

Kein anderes Bonusprogramm hat Statuskarten in der Form, wie es die Airlines betreiben, in diesem Beispiel Miles & More. Aufgrund der mit dem Status verknüpften Annehmlichkeiten und vor allem für jedermann ersichtlichen Mehrwerte streben viele Miles & More-Karteninhaber nach dem nächsten Status. Diese Zielsetzung, den nächst höheren Status zu erreichen, bedingt, dass viele Kunden keine Preisvergleiche mehr vornehmen, sondern direkt einen Lufthansa-Flug buchen, auch wenn dieser gegebenenfalls teurer ist als der Flug einer anderen Airline. Das heißt, die Preissensitivität des Kunden sinkt. Er ist also über das Bonusprogramm an ein Unternehmen gebunden.

Einen Status oder mehrere einzuführen, erhöht also in jedem Fall die Attraktivität des Programms für die Endverbraucher bzw. die bereits existierenden Karteninhaber, sofern der Status für die Kunden auch erreichbar ist. Gleichzeitig erhöht sich aber auch die Prozess-Komplexität, da bei Erreichen bestimmter Meilen- oder Punkte-Schwellen ein Kartenversand angestoßen werden muss und gleichzeitig den Kunden die mit dem neuen Status verknüpften Mehrwerte durchgängig ermöglicht werden müssen. Weitere Ausführungen zum Thema Statuskunde finden Sie in Abschn. 4.1.1 zur Adler-Kundenkarte.

Das Differenzierungsmerkmal der Lufthansa Miles & More-Karte ist:

- **Statuskunden-Programm**

Der langfristige Erfolg der Lufthansa Miles & More-Karte ist mit Sicherheit auf die umfangreichen Status-Levels und die damit verbundenen und von Miles & More in verschiedensten Formen angebotenen und gelebten Privilegien zurückzuführen.

ren. Vielflieger können sich von einer anderen gesellschaftlichen Gruppe abgrenzen und werden in eine neue Gruppe integriert, die mit ihnen gemeinsam in den Genuss augenscheinlich attraktiver Privilegien kommt. Statuskunden-Programme, die in so umfangreicher Form konzipiert und gelebt werden wie bei Miles & More, schaffen es, das Kaufverhalten der Kunden wesentlich im Sinne des Karten emittierenden Unternehmens zu beeinflussen und bestimmte Effekte für ein Unternehmen zu generieren. Dennoch sollten Sie für Ihre Branche bzw. Ihr Unternehmen prüfen, inwieweit ein Statuskunden-Programm mit welchen Privilegien zu realisieren ist und was diese Mehrwerte kosten, um eine entsprechende Gesamtberechnung zu erstellen.

2.4 Exkurs: Douglas Card – seit Herbst 2016: Douglas Beauty Card

Die Douglas Card (vgl. Tab. 2.5) wurde 1995 auf dem deutschen Markt eingeführt. Sie kostet sechs Euro Jahresgebühr und kann bei Douglas selbst auch zum bargeldlosen Zahlen genutzt werden. Karteninhaber erhielten bis Herbst 2016 keine Basis-Incentivierung bzw. -Rabatte, die sicherstellen, dass die Karte bei jedem Einkauf vorgezeigt wird. Unabhängig von der Anzahl der Karteneinsätze oder dem Umsatz, der über die Karte getätigt wurde, erhält jeder Karteninhaber mehrmals pro Jahr das „Douglas Magazin“ per Post zugesandt. Das Magazin enthält Coupons über spezielle Angebote und in bestimmten Abständen zudem einen Zehn-Prozent-Rabatt-Coupon, der für das komplette Douglas-Sortiment genutzt werden kann.

Aus einer fehlenden Basis-Incentivierung resultiert, dass der Endverbraucher keinen Anlass bzw. Mehrwert hat, wenn er die Karte vorzeigt, sondern die Douglas Card lediglich bei dem Verrechnen seiner Zehn-Prozent-Rabatt-Coupons zum Einsatz bringt. Dies bedeutet wiederum für Douglas, dass keine geschlossene Historie über das Kaufverhalten der Kunden vorliegt und in der Datenbank nicht festgestellt werden kann, wann ein Kunde sein Einkaufsverhalten, wie z. B. seine Frequenz oder seine Warenkörbe, ändert.

Im Herbst 2016 hat Douglas das Kundenbindungsprogramm einem Relaunch unterzogen und eine Basis-Incentivierung in Höhe von einem Punkt auf einen Euro Einkaufswert im Rahmen von zwei Mitgliedschaftsmodellen eingeführt. Neben der weiterhin kostenpflichtigen Karte – der Douglas Beauty Card Premium – wurde die Douglas Beauty Card als kostenlose Karte eingeführt. Beide Programme weisen einen identischen Basisrabatt auf und ermöglichen dem Endverbraucher, bei jedem Vorzeigen der Karte Punkte (sogenannte Beauty Points) zu sammeln. Die gesammelten Punkte können bei Douglas in Form von Rabattgutscheinen wieder eingelöst werden. So erhält man z. B. für 100 Punkte einen Ein-Euro-Gutschein, für 200 Punkte einen Zehn-Prozent-Rabatt-Gutschein oder für unterschiedliche Punktevolumina Direktrabatte auf bestimmte Produkte.

Tab. 2.5 Kurzabriss der Douglas Beauty Card. (Quelle: www.douglas.de, Abruf 31.01.2017)

	Douglas Beauty Card
Markteinführung	1995
Identifizier	Kundenkarte als Plastikkarte und Integration in der Douglas-App
Akzeptanzstellen	In 435 Douglas-Filialen und im Douglas-Online-Shop
Kooperationspartner	Keine
Anmeldung zum Programm	Die Anmeldung erfolgt über ein Anmeldeformular in der Filiale oder online. Bei einer Online-Anmeldung muss die Karte in einer Filiale abgeholt werden.
Rabatte	Auf einen Euro Einkaufswert erhält der Kunde einen Punkt. Der Punkt hat, abgeleitet von dem Rabatt-Gutschein von einem Euro für 100 Punkte, einen Wert von einem Cent, woraus ein Basisrabatt von einem Prozent resultiert.
Punkte einlösen	In den Douglas-Filialen in: 100 Punkte = 1 EUR Rabatt 200 Punkte = 2,50 EUR Rabatt 300 Punkte = 5 EUR Rabatt 500 Punkte = 10 EUR Rabatt Oder im Douglas-Prämienshop in: Rabattgutscheine in Form eines Euro-Wertes oder in Form von Rabatthöhen, wie z. B. 10 % Rabatt für 200 Punkte, oder in Form von Direkt Rabatten auf definierte Produkte.
Punkteverfall	Nach 24 Monaten
Besonderheit	Zwei Kartenmodelle: 1. Unentgeltliche Beauty Card 2. Kostenpflichtige Beauty Card Premium: Sechs Euro Gebühr pro Jahr, Mit Zahlungsfunktion (nur bei Douglas), 5 mal Zehn-Prozent-Rabatt-Gutschein, 6 Douglas-Magazine pro Jahr

Weitere relevante Kriterien für den Erfolg eines Kundenbindungsprogramms:

- **Kostenlose Kundenkarte**

Da die meisten Kundenkarten in Deutschland – insbesondere der großen und erfolgreich etablierten Programme – für die Endverbraucher unentgeltlich sind und dies über Jahre hinweg gelernt ist, ist die Etablierung kostenpflichtiger Programme kaum durchsetzbar. Auch wenn angebliche Mehrwerte mit einer Gebühr verbunden sind, ist

es für den Kunden nur schwer nachzuvollziehen, ob die Leistungen zum einen besonders sind, d. h. nur im Rahmen der gebührenpflichtigen Karte erhältlich, und zum anderen dem monetären Wert der Gebühr bzw. einem höheren Wert entsprechen.

Im Falle der Douglas Beauty Card Premium wird mit den Zehn-Prozent-Rabatt-Gutscheinen argumentiert, wobei z. B. im November und Dezember 2016 in den Douglas-Filialen mit weit höheren Rabatten für ganze Warengruppen geworben wurde. D. h. aus Perspektive eines Kunden entsprechen die Zehn-Prozent-Rabatt-Gutscheine keiner besonderen Kundenkarten-Leistung und rechtfertigen keine Gebühr. Auch Zahlungsfunktionen sind mittlerweile für den Endverbraucher meist unentgeltlich und sind – vor allem bei Einschränkungen auf ein einzelnes Unternehmen, wie es bei Douglas der Fall ist – kein Mehrwert, für den der Kunde bereit ist, eine Gebühr zu entrichten.

Durch die Einführung einer Vielzahl von Kundenkarten-Programmen, die unentgeltlich diverse Leistungen anbieten, haben sich seit Beginn der Douglas Card die Anforderungen bzw. die Erwartungshaltungen an eine Kundenkarte verändert. Der Kunde bezahlt mit seinen Umsätzen und seiner Bindung an ein Unternehmen für die Kundenkarte und kann erwarten, dass zusätzlich keine Kosten entstehen. Einzige Ausnahme: die zusätzlichen Leistungen sind vollkommen einzigartig und ohne die Karte nicht erhältlich. Es ist davon auszugehen, dass die Gebühr in Höhe von sechs Euro für die Douglas Card das Wachstum der Karte eingeschränkt hat und sich Douglas deswegen für die Einführung einer weiteren und zwar unentgeltlichen Karte entschieden hat, um das Kartenvolumen zu erhöhen und damit einhergehend mehr Daten zu generieren. Auch Tchibo hatte über einen längeren Zeitraum mit acht Euro Jahresgebühr eine zahlungspflichtige Karte, hat diese allerdings mittlerweile auf eine kostenlose Karte umgestellt.

Ein Kundenbindungsprogramm soll Sie bei der Erreichung Ihrer strategischen Ziele, wie z. B. Neukunden-Generierung oder höhere Warenkörbe, unterstützen und darüber Zusatzumsätze generieren. Die Kundenkarte ist also ein Mittel, um Sie zu unterstützen, und kein weiteres Produkt, mit dem Sie direkt Einnahmen, z. B. über eine jährliche Gebühr, generieren sollten. Kosten für Ihre Kunden halten diese davon ab, sich für Ihr Programm zu entscheiden und reduzieren so die sogenannte Umsatzdurchdringung, d. h. den Umsatz, der über Ihre Karte incentiviert wird. Sind Sie nicht bereit, die im Rahmen einer Kundenkarte anfallenden Kosten zu tragen, sollten Sie lieber auf die Kundenkarte verzichten. Lassen Sie die Kosten nicht den Endverbraucher tragen!

- **Nutzung einer Basis-Incentivierung bzw. -Rabatte**

Erhält der Endverbraucher beim Einsatz seiner Kundenkarte keine Basis-Incentivierung bzw. keinen Basisrabatt, sondern z. B. nur vereinzelt Coupons, wird er die Karte bei Einkäufen ohne Coupons nicht vorzeigen. Daraus wiederum resultiert, dass ein Unternehmen keine geschlossene Historie über das Kaufverhalten der Kunden hat und

nicht realisiert, wenn ein Kunde seine Kauffrequenz reduziert, gar nicht mehr kommt oder z. B. bestimmte Produkte nicht mehr kauft. Demzufolge ist es kaum möglich, als Unternehmen einzulenken und über gezielte Kampagnen das Kaufverhalten des Kunden wieder zu stabilisieren. Die Logik der Kundenkarte ist somit ad absurdum geführt. Die Rabattkosten sind bei jedem Kundenbindungsprogramm der größte Kostenblock (vgl. hierzu Tab. 2.7), sie sind allerdings wesentlich, um das Verhalten der Verbraucher positiv zu beeinflussen. Auch Douglas hat nach mehr als 20 Jahren Douglas Card ohne Basis-Incentivierung das Programm umgestellt und eine Basis-Incentivierung in Höhe von einem Punkt auf einen Euro Einkaufswert eingeführt. Mit Sicherheit werden nun mehr Kunden ihre Karte beim Einkauf an der Kasse oder online einsetzen, wodurch mehr Daten generiert werden. Zum einen können generelle Änderungen im Kaufverhalten des Endverbrauchers festgestellt werden, aber zum anderen auch gezieltere Industrie-Angebote, z. B. Punkte auf bestimmte Produkte, die der Kunde regelmäßig oder nicht mehr regelmäßig kauft (je nach Strategie), ausgespielt werden.

2.5 Entscheidungsprozess bei einem Single-Bonusprogramm

Entscheiden Sie sich zunächst aus strategischen Gründen für die Umsetzung eines Single-Bonusprogramms mit einer Kundenkarte und einer fiktiven Währung, die im Rahmen des Programms vergeben wird (Punkte, Meilen etc.), sollten Sie für die finale Entscheidung inklusive Konzeption und Umsetzung in jedem Fall die Kosten ermitteln. Erstellen Sie dafür ausgehend von der strategischen Zielsetzung ein Grobkonzept. Auf dessen Basis holen Sie im Anschluss die Kosten ein und stellen diese zusammen – und dies in Abhängigkeit davon, ob das Programm bzw. Teile in Eigenregie und/oder mit diversen Dienstleistern umgesetzt werden soll. In der Regel können Sie davon ausgehen, dass Sie aufgrund der vorliegenden Kostenstruktur eine Anpassung der Grobkonzeption vornehmen werden müssen.

Falls Sie zudem den Anspruch haben, dass sich das Bonusprogramm aus den Effekten trägt, mit denen Sie nach seiner Implementierung rechnen (höhere Durchschnittsbons, Reduktion der Kundenabwanderung etc.) – sich also die Kosten komplett amortisieren sollen –, erstellen Sie vor der finalen Entscheidung einen Business Case darüber, welche Programmeffekte Sie generieren müssen, um die anfallenden Kosten zu decken. Schätzen Sie diese Effekte als realistisch ein, steht der weiteren Implementierung Ihres Single-Bonusprogramms nichts mehr im Wege. Zeigt Ihnen der Business Case auf, dass Sie zur Kostenamortisation Programmeffekte erzielen müssen, die bei Weitem unrealistisch erscheinen, überdenken Sie die Einführung eines Bonusprogramms besser noch einmal oder ziehen Sie eine andere Variante der Kundenbindung (z. B. Punkteklebe-Aktionen) in Erwägung. Die einzelnen Schritte im Entscheidungsprozess fasst Abb. 2.2 zusammen.

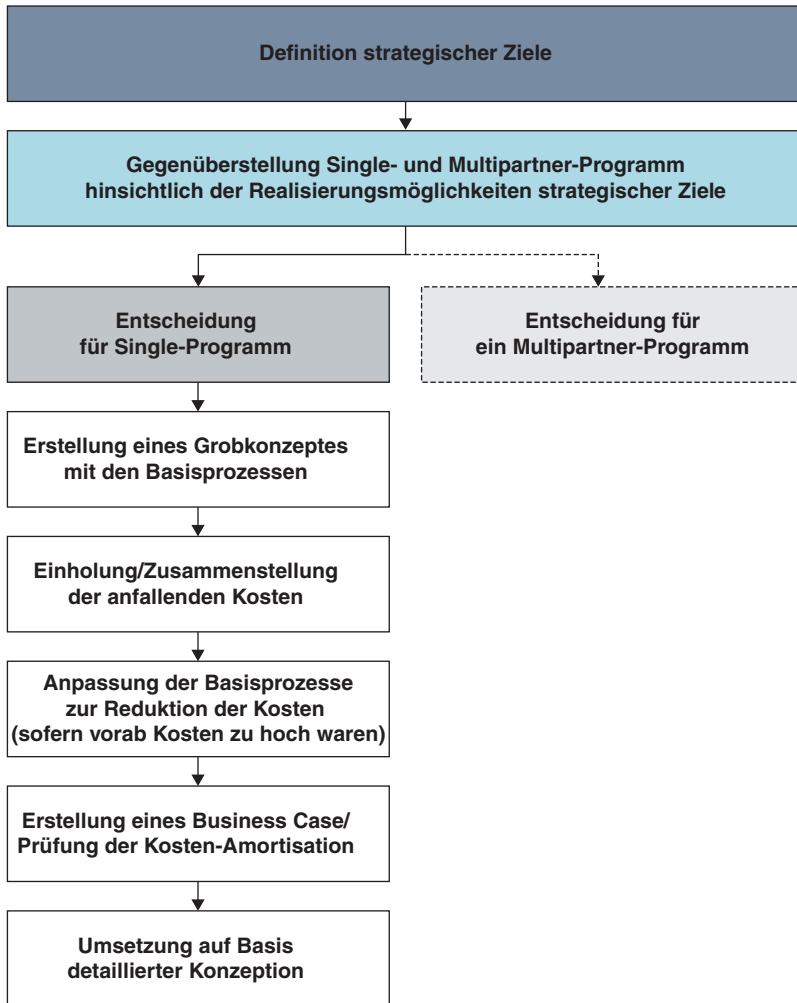


Abb. 2.2 Entscheidungsprozess bei einem Single-Bonusprogramm

2.6 Eine Grobkonzeption für ein Single-Bonusprogramm erstellen

Haben Sie sich für ein Single-Bonusprogramm entschieden, sollten Sie in jedem Fall eine Grobkonzeption für Ihr präferiertes Programm-Modell inklusive sämtlicher Schnittstellen und Prozesse definieren. Davon ausgehend können Sie eine erste Kostenstruktur ermitteln.

2.6.1 Die Basis-Anforderungen an ein Single-Bonusprogramm

Bei einem Single-Bonusprogramm ist das Unternehmen, das die Karte ausgibt, gegenüber dem Endverbraucher auch der Programmbetreiber, selbst wenn eine Vielzahl an Dienstleistungen häufig an externe Dienstleister vergeben wird. Die Kunden des Unternehmens erhalten Kundenkarten (häufig auch Teilnehmerkarten, Bonuskarten, Treuekarten etc. genannt), die sie zum Sammeln von Punkten beim Unternehmen, das das Bonusprogramm betreibt, vorzeigen. Punkte können auf den Kauf von Produkten und/oder Dienstleistungen in einer fix definierten Höhe vergeben werden, z. B. in Höhe eines Prozents. Dies wird häufig auch als Basis-Incentivierung bezeichnet, weil der Kunde bei jedem Karteneinsatz Punkte sammelt. Zudem kann der Karteninhaber auch an Promotions bzw. sogenannten Sonderpunkte-Aktionen teilnehmen, die der Programmbetreiber zur Erreichung seiner strategischen Zielsetzungen (vgl. Abschn. 1.4) regelmäßig anbieten sollte.

Sammelt der Endverbraucher Punkte, werden diese seinem Konto, das infolge des vorgelagerten Anmeldeprozesses angelegt wurde, gutgeschrieben. eingelöst werden können Punkte je nach Wunsch und Konzept des Programmbetreibers in Prämien (Sach- und Dienstleistungsprämien), direkt an der Kasse durch Verrechnung mit einem Einkauf, über den Versand von Wertgutscheinen, durch Spenden oder in Bargeld. Um regelmäßig mit dem Programmteilnehmer zu kommunizieren und ihm z. B. seinen Punktestand mitzuteilen, müssen Sie definieren, wann er welche Kommunikation mit welchen Inhalten erhält. Zudem ist festzulegen, ob er auf Basis seiner soziodemografischen Kriterien bzw. seines Kaufverhaltens oder anderer Kriterien personalisierte Kommunikation erhalten soll.

2.6.2 Die möglichen Schnittstellen

Bei der Implementierung eines Bonusprogramms müssen Sie wegen der Vielzahl der Prozesse eine große Anzahl von Schnittstellen bedenken (vgl. Abb. 2.3):

Programmteilnehmer

Die Programmteilnehmer sind Endverbraucher bzw. Kunden, die am Bonusprogramm eines Unternehmens teilnehmen. Definieren Sie – unter Berücksichtigung der Kernzielgruppe Ihres Unternehmens –, ab welchem Alter eine Person am Bonusprogramm teilnehmen kann. Bei den meisten Bonusprogrammen in Deutschland können Kunden erst ab 16 Jahren das Programm nutzen (vgl. unter anderem www.shellsmart.com, Allgemeine Geschäftsbedingungen, Abruf 31.01.2017).

Mitarbeiter am PoS

Entscheidend für den Erfolg eines Bonusprogramms sind vor allem die Mitarbeiter am PoS. Nur wenn diese das Programm entsprechend mit Leben füllen, also nach der

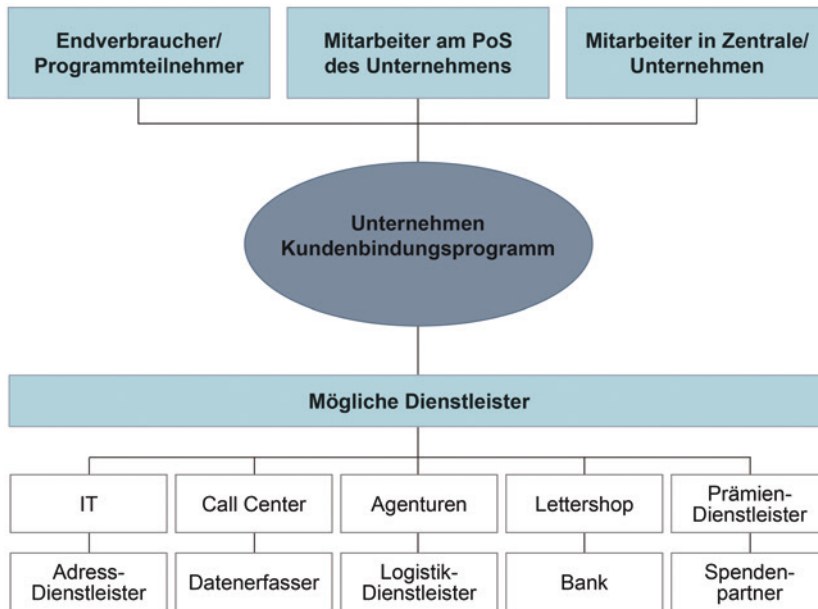


Abb. 2.3 Schnittstellen und Akteure eines Single-Bonusprogramms

Kundenkarte fragen bzw. dem Endverbraucher die Programm-Mehrwerte erklären, wird das Programm zum Erfolg (vgl. hierzu Abschn. 2.1 zur Budni Karte).

Um die Mitarbeiter von der Bedeutung eines Bonusprogramms für den Erfolg eines Unternehmens zu überzeugen, müssen sie im Detail geschult werden. Zusätzlich können Sie zur Unterstützung der Kartendurchdringung gegebenenfalls Incentive-Programme für die Anzahl der angemeldeten Karten oder den Umsatz, der über die Karten incentiviert wird, auflegen.

Mitarbeiter in der Zentrale/Verwaltung

In der Regel wird das Programm von Mitarbeitern in der Unternehmenszentrale aufgesetzt und im Anschluss von diesen auch betreut. Deswegen brauchen diese Mitarbeiter in jedem Fall entsprechendes Know-how über die Konzeption und Implementierung von Bonusprogrammen. Spezifisches Wissen zu einzelnen Teilbereichen kann über Dienstleister zugekauft werden.

Unternehmen/Betreiber des Kundenbindungsprogramms

Verfügt ein Unternehmen über mehrere Geschäftsbereiche, so ist vorab zu definieren, ob alle Geschäftsbereiche kurz- oder auch langfristig in das Bonusprogramm integriert werden sollen, da separate Unternehmensgruppen mit unterschiedlichen Abrechnungssystemen, Reports etc. entsprechend in der Definition der Prozesse und der IT-technischen

Umsetzung zu beachten sind. Berücksichtigt man derartige Anforderungen vor der technischen Implementierung eines Systems, ist dies aus Kostengesichtspunkten günstiger, als die Systeme im Nachgang anzupassen. Gleiches gilt für ein Unternehmen, das als Franchisesystem agiert und möglicherweise einen Teil der Kosten an die Franchisenehmer weiterbelastet. Achten Sie in so einem Fall darauf, dass die erforderlichen Abrechnungssysteme implementiert werden.

Mögliche Dienstleister – IT

Bei der technischen Implementierung eines Bonussystems ist zunächst in jedem Fall eine Integration in die eigene IT-Landschaft erforderlich, da die Karte im eigenen Kassensystem erfasst und mit den Einkaufsdaten verknüpft werden muss. Neben den reinen Loyalty-Funktionen sind auch klassische CRM-Anforderungen im Bereich Adress- und Kontaktmanagement bereitzustellen (idealerweise kanalübergreifend via Call-Center, Web, Post, Mobil). Im Falle einer bereits existierenden CRM-Plattform ist die Integration mit der Loyalty-Engine nicht unproblematisch, da CRM-Systeme nicht alle Anforderungen von Kundenbindungsprogrammen im Standard enthalten (wie etwa Kulanzpunkteverbuchung im Beschwerdefall).

Die weitere Umsetzung wie z. B. Punktevergabe, -verwaltung, einfaches Reporting etc. sollte an externe, auf Loyalty-Programme spezialisierte IT-Dienstleister vergeben werden. Wenn Sie das Ziel verfolgen, mit dem generierten Know-how über Ihre Kunden bestimmte strategische Ziele (vgl. Abschn. 1.4) zu erreichen, achten Sie darauf, dass von möglichen IT-Dienstleistern die Differenzierung in zwei Systemen angeboten wird:

- ein operatives System, aus dem heraus die Punktevergabe erfolgt sowie die Punkteverwaltung, der Versand von Ersatzkarten etc.,
- ein analytisches System, aus dem heraus verschiedene Direktmarketing-Kampagnen, Kundensegmentierungen etc. erfolgen können.

Mögliche Dienstleister – Call-Center

Um den Teilnehmern allgemeine Auskünfte über das Programm zu erteilen, ihren Punktestand bzw. eine Prämienbestellung entgegenzunehmen und vieles mehr, ist die Einrichtung eines Call-Centers bzw. die Beauftragung eines Dienstleisters erforderlich. Der Dienstleister stellt die Infrastruktur für ein zentrales Call-Center bereit und betreibt dieses. Er hat die erforderlichen Prozesse (Bearbeitung des Posteingangs, Stammdatenmanagement etc.) abzubilden sowie das Beschwerdemanagement und Qualitätsmonitoring sicherzustellen.

Die Vergabe von Call-Center-Prozessen an einen Dienstleister wird aus Gründen der Kosteneffizienz und zur Einhaltung bestimmter Qualitätslevel empfohlen. Der Vorteil eines Call-Center-Dienstleisters ist die Möglichkeit, bestimmte Peaks abzufangen, die möglicherweise im Call-Center anfallen – sei es nach dem Versand von Mailings mit hohen Auflagen oder im Falle von auftretenden Problemen –, indem er weitere Mitarbeiter zuschaltet und somit permanent ein bestimmtes Service-Level gegenüber den Kunden

halten kann. Bei rein mobilen Bonusprogrammen, die sich mittlerweile in zunehmendem Maße etablieren, wird sehr häufig auf die Einrichtung eines klassischen Call-Centers und somit auf die Angabe einer Telefonnummer für Rückfragen verzichtet. Diese Entscheidung sollte in der Betrachtung Ihrer Positionierung bzw. der auftretenden Komplexität Ihres Programms entsprechend geprüft werden.

Mögliche Dienstleister – Agenturen

Agenturen kreieren und implementieren verschiedenste Programmbestandteile, sofern Ihr Unternehmen für die einzelnen Themen über keine eigenen Kompetenzen oder Ressourcen im Haus verfügt:

- den Online-Auftritt eines Bonusprogramms hinsichtlich der Kreation und der Programmprozesse
- die Entwicklung einer App (mit digitaler Kundenkarte)
- den PoS-Auftritt des Programms
- die Programmkommunikation, wie z. B. Anmeldeunterlagen, Begrüßungs-Mailings, Kontoauszüge
- gegebenenfalls Above-the-Line-Maßnahmen, wie z. B. TV- und Printkampagnen
- PR-Aktivitäten zum Programm-Launch, aber auch laufende PR-Maßnahmen

Mögliche Dienstleister – Lettershop bzw. Online-Agentur

Print- und Lettershops drucken und versenden die Programmkommunikation, wie z. B. Begrüßungs-Mailings oder Kontoauszüge. Achten Sie bei der Auswahl von Lettershops neben dem Preis insbesondere auch auf die Qualität und die Leistungsfähigkeit. Wird ein Teil Ihrer Kommunikation – was aus Kostengründen in jedem Fall empfohlen wird – auch online bzw. mobil durchgeführt, benötigen Sie auch für den Versand der Online-Newsletter bzw. für die Abwicklung Ihrer App einen entsprechenden Dienstleister. Wird ein Programm rein online/mobil realisiert, sind in der Regel keine Print- und Lettershops mehr erforderlich (vgl. hierzu auch Abschn. 3.7).

Mögliche Dienstleister – Prämiendienstleister

Wollen Sie sich nicht selbst mit dem Einkauf und dem Versand von Sach- und Dienstleistungsprämien befassen, gibt es Unternehmen, die diese Dienstleistung anbieten und aufgrund ihres umfangreichen Einkaufsvolumens auch gute Konditionen sicherstellen können. Zum Teil bieten Prämiendienstleister auch die erforderlichen Logistik-Leistungen zum Versand der Prämien bzw. das komplette Fulfillment an.

Mögliche Dienstleister – Adress-Dienstleister

Die von Adress-Dienstleistern angebotenen Dienstleistungen beinhalten u. a. die Überprüfung der postalischen Korrektheit von Adressen, den Abgleich mit Umzugs- und Sterbedateien, die Überprüfung von Dubletten sowie die Klärung der Frage, inwieweit eine

Adresse in der sogenannten Robinsonliste geführt ist. Die Robinsonliste beinhaltet Verbraucher, die keine unaufgeforderte Werbung erhalten wollen, und dient zu deren Schutz.

Mögliche Dienstleister – Datenerfasser

Der Datenerfasser erfasst die Anmeldeformulare der neu generierten Teilnehmer. Dies kann maschinell erfolgen (automatisches Einlesen von Dokumenten) oder manuell. Bei großen zu erwartenden Mengen sollte das Lesen aus Kostengründen in jedem Fall maschinell erfolgen und nur die nicht zu verarbeitenden Formulare – sogenannte Exceptions – manuell eingepflegt werden.

Mögliche Dienstleister – Logistik-Dienstleister

Logistik-Dienstleister stellen den Versand und die Rückabwicklung von Prämien sicher. Häufig kann diese Leistung auch vom Prämiendienstleister abgewickelt werden.

Mögliche Dienstleister – Bank

Soll im Rahmen der Implementierung eines Prämienshops die Zuzahlung zu Prämien ermöglicht werden, das heißt nur ein Teilbetrag der Prämie mit Punkten und der Rest in Euro bezahlt werden, ist die Zusammenarbeit mit einem externen Kreditinstitut erforderlich, das die Zahlungseingänge für die Zuzahlung der Prämien verarbeitet. Im Falle einer Kundenkarte mit Zahlungsfunktion wickelt die Bank als sogenannter Acquirer auch die Kreditkartenzahlungen ab.

Mögliche Dienstleister – Spendenpartner

Spendenpartner sind soziale Organisationen, an die die gesammelten Punkte gespendet werden können. Gehen Sie Kooperationen mit Spendenpartnern ein, ist es empfehlenswert sicherzustellen, dass Ihre Spendenpartner den Programtteilnehmern auch Spendenquittungen ausstellen.

2.6.3 Die erforderlichen Geschäftsprozesse im Rahmen eines Single-Bonusprogramms

Bei der Konzeption und Implementierung Ihres Single-Bonusprogramms fällt eine Vielzahl von Prozessen an, die Sie beachten müssen. Um das Programm so einfach wie möglich zu halten, können viele Geschäftsprozesse vereinfacht werden, was wiederum die Kosten reduziert und die Umsetzung auch einfacher gestaltet. Bedenken Sie im Rahmen der Prozesse folgende Punkte:

2.6.3.1 Teilnahmeunterlagen

Die Teilnahmeunterlagen liegen – sofern das Programm nicht rein mobil abgewickelt wird – vor Ort am PoS des Unternehmens aus, idealerweise direkt an der Kasse, um beim Bezahlvorgang den Endverbraucher auf das Programm hinzuweisen.

Direktes Sammeln ermöglichen

Die Teilnahmeunterlagen sollten dem Endverbraucher unmittelbar bei seinem ersten Zahlvorgang das Sammeln von Punkten ermöglichen, das heißt, sie sollten entweder direkt eine Kundenkarte enthalten oder zumindest eine vorläufige Kundenkarte (meist aus Papier), die nach erfolgreicher Anmeldung mit Zeitverzug durch die Original-Kundenkarte ausgetauscht wird. Sofern Ihre Mitarbeiter am PoS gut geschult sind und demzufolge die Schwundquote der Teilnahmeunterlagen, das heißt die Quote der nicht angemeldeten Teilnahmeunterlagen in Relation zu den produzierten Teilnahmeunterlagen, gering ist, sollten Sie aus Attraktivitätsgründen die Kundenkarte Ihres Unternehmens direkt im Original integrieren und nicht in einer vorläufigen Version. Die Identifikation der Endverbraucher erfolgt über eine je Karte eindeutig zuordenbare Kartennummer. Ist Ihnen das Abdrucken des Namens des Kunden auf der Karte wichtig, müssen Sie auf den Prozess der vorläufigen Karte zurückgreifen, um dem Kunden im Anschluss seine Karte mit seinem abgedruckten Namen zuzuschicken.

Haupt- und Nebensammler

Bietet Ihr Unternehmen ein Sortiment, das gewährleistet, dass bei Ihnen mehrere Personen aus einem Haushalt einkaufen (z. B. bei Kaufhäusern), ziehen Sie in Erwägung, in die Teilnahmeunterlagen ein Karten-Doppel, also zwei Karten, zu integrieren. So ermöglichen Sie, dass zwei Personen auf einem Konto Punkte sammeln können und somit schneller eine Prämie erreichen. Kauft aufgrund Ihres Sortiments im Durchschnitt nur eine Person eines Haushalts ein, wie es z. B. bei Drogeriemärkten häufig der Fall ist, reicht es hinsichtlich der Prozessvereinfachung und der Produktionskosten aus, nur eine Karte zum Punktesammeln in die Teilnahmeunterlagen zu integrieren.

Kundenkarte

In der Regel ist die Kartenvorderseite unternehmensspezifisch gestaltet (vgl. Abb. 2.1). Sämtliche Informationen zur Identifikation des Teilnehmers befinden sich auf der Kartentrückseite.

Allgemeine Geschäftsbedingungen und Datenschutzhinweise

Weitere Bestandteile der Teilnahmeunterlagen sind die Allgemeinen Geschäftsbedingungen und die Datenschutzhinweise.

Einlöse-Möglichkeiten

Um Ihren Kunden Anreize zu liefern, am Programm teilzunehmen, zeigen Sie ihnen zudem in den Teilnahmeunterlagen die Prämien bzw. Mehrwerte auf, die sie beim aktiven Einsetzen ihrer Kundenkarte in einem absehbaren Zeitraum erreichen können.

Anmeldeformular

Damit sich der Kunde zum Programm anmelden kann, legen Sie den Teilnahmeunterlagen ein Anmeldeformular bei. Achten Sie beim Anmeldeformular darauf, dass es vom Dienstleister maschinell erfasst werden kann.

2.6.3.2 Anmeldung/Anmeldeprozess

Beim Anmeldeprozess kann man zwischen einem sogenannten einstufigen Anmeldeprozess und einem zweistufigen Anmeldeprozess unterscheiden.

Einstufiger Anmeldeprozess

Enthalten die Teilnahmeunterlagen die tatsächlichen Kundenkarten, so spricht man auch von einem einstufigen Anmeldeprozess, weil der Kunde einzig und allein das Anmeldeformular einsenden muss, um sich für das Programm anzumelden. Nach erfolgreicher Anmeldung erhält der Kunde in der Regel einen Begrüßungsbrief mit seiner PIN (oder nach Angabe seiner E-Mail-Adresse online eine Begrüßungs-E-Mail), die er zum Einlösen seiner Punkte benötigt. Beim Begrüßungsbrief (oder E-Mail) haben Sie die Möglichkeit, Angebotscoupons zu platzieren, die zum Teil bereits auf Ihrer strategischen Zielsetzung, wie z. B. Intensivierung bestimmter Warengruppen etc., basieren. Lässt es Ihr System bzw. das Ihres Dienstleisters zu und erlaubt es der Datenschutz (hier ist die aktuell gültige Rechtslage zu betrachten), können Sie auch auf die PIN, die von Endverbrauchern sowieso häufig verlegt oder vergessen wird, verzichten und eine Alternativ-Identifizierung, etwa mit Geburtsdatum und Postleitzahl, nutzen (Abb. 2.4).

Für Ihr Unternehmen bedeutet dies, dass Sie nach dem Produktionsauftrag der Programmunterlagen, der die entsprechenden Informationen aus Ihrem IT-System beinhalten sollte, wie z. B. Kartennummernkreise, die Unterlagen an Ihre Filialen weiterleiten. Dort nimmt sich Ihr Kunde die Teilnahmeunterlagen, füllt das Anmeldeformular aus und schickt es per Post ein oder gibt es in der Filiale wieder ab. Die Daten aus dem Anmeldeformular werden im Anschluss beim Datenerfasser erfasst und in Ihr System weitergeleitet. Anschließend wird der Versand eines Begrüßungsbriefs über den Lettershop angestoßen, der die dem Kunden zugeordnete PIN oder gegebenenfalls einen Hinweis auf die Alternativ-Identifizierung, aber auch Coupons etc. beinhaltet.

Zweistufiger Anmeldeprozess

Enthalten die Teilnahmeunterlagen lediglich ein Anmeldeformular und keine Karte, so spricht man auch von einem zweistufigen Anmeldeprozess, weil der Kunde sein Anmeldeformular absenden muss und dann erst im zweiten Schritt per Post seine Kundenkarte erhält. Das Kundenkartenmailing kann in diesem Fall auch die PIN beinhalten, die zum Einlösen der Punkte benötigt wird (sofern keine Alternativ-Identifizierung möglich ist), um ein weiteres Mailing aus Kostengründen zu vermeiden. Um die PIN zu sichern, können Sie die Option nutzen, die PIN durch ein „Rubbelfeld“ zu schützen, sodass sie von außen auf keinen Fall zu sehen ist.

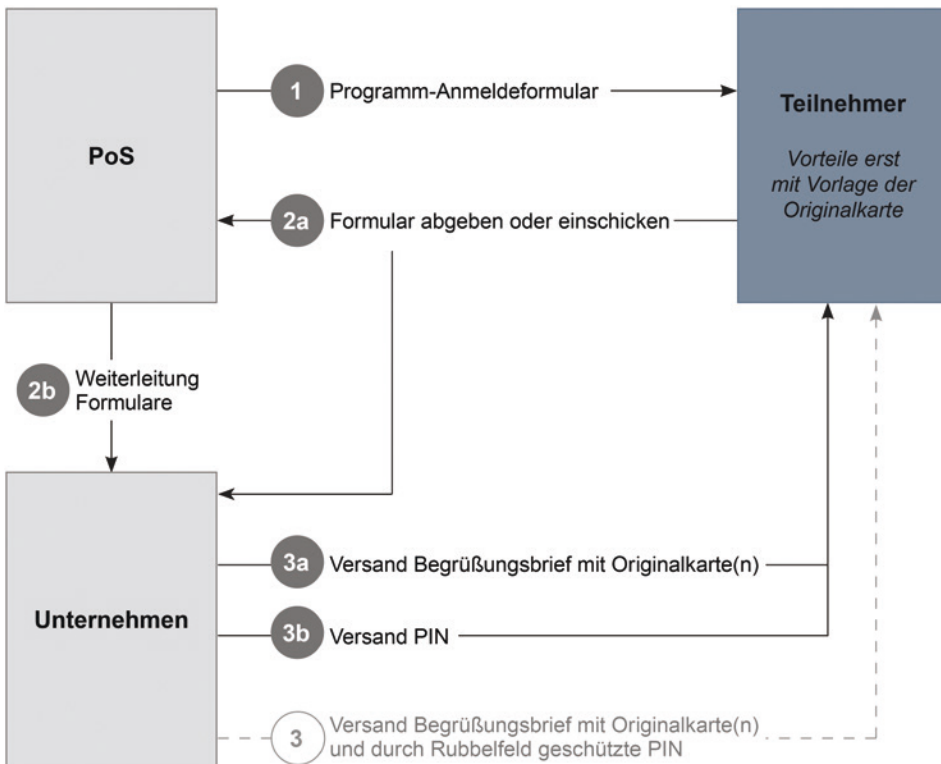


Abb. 2.5 Zweistufiger Anmeldeprozess in einem Single-Bonusprogramm

ein weiteres Mailing aus Kostengründen zu vermeiden. Da mit der vorläufigen Kundenkarte bereits Punkte gesammelt werden konnten, das heißt Punkte auf den Kundenkonten verbucht wurden, sollte beim Versand der PIN darauf geachtet werden, dass es sich aus Sicherheitsgründen, wie bereits beschrieben, um eine nicht direkt einsehbare PIN, wie z. B. eine sogenannte Rubbel-PIN, handelt. So werden zum einen mögliche Betrugsfälle reduziert und zum anderen wird dem Programtteilnehmer das Gefühl vermittelt, dass mit seinen Daten korrekt agiert wird (Abb. 2.6).

Wenn sich ein Unternehmen für diesen Anmeldeprozess entscheidet, sollte die Original-Kundenkarte erst nach Erreichen eines bestimmten Punktwertes erfolgen, um unnötige Kosten für inaktive Kunden bzw. Kunden, die auf Basis einer gewissen Kostenstruktur zu geringe Umsätze tätigen, zu vermeiden. Dieser Anmeldeprozess, der vorsieht, dass der Kunde erst bei einem bestimmten Punktevolumen seine Karte erhält, wird z. B. von Miles & More verwendet (vgl. Abschn. 2.3). Nachdem man eine Prämienmeile bei einem der Miles & More-Partner gesammelt hat und diese auf dem Konto gutgeschrieben wurde, erhält man die reguläre Miles & More-Plastikkarte. Die vorläufige Papierkarte wird dann nicht mehr benötigt (vgl. www.miles-and-more.com, Abruf

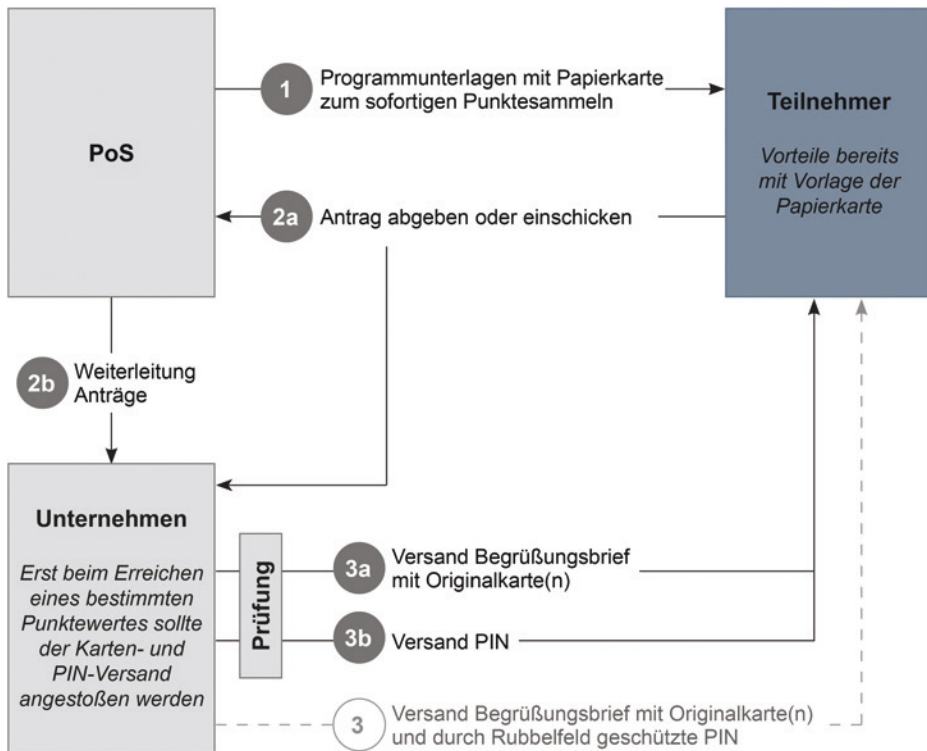


Abb. 2.6 Zweistufiger Anmeldeprozess modifiziert

30.01.2017). Um den Kunden von der Attraktivität Ihres Programms zu überzeugen, ihm schnell das Punktesammeln zu ermöglichen und Ihrer Kundenkarte einen Platz in seinem Portemonnaie zu sichern, empfiehlt sich der einstufige Anmeldeprozess. Wenn Sie aus Kostengründen darauf verzichten wollen, sollten Sie als Alternative den zweistufigen modifizierten Anmeldeprozess nutzen.

Der Weg des Anmeldeformulars

Der Programmteilnehmer sendet das ausgefüllte Anmeldeformular an ein Postfach respektive Ihr Unternehmen. Im Anschluss wird es durch einen Dienstleister gesannt, verarbeitet und archiviert. Nach der Verarbeitung der Anmeldeformulare durch den Dienstleister sollte unmittelbar im Anschluss eine Adressvalidierung, das heißt die Überprüfung der Adresse hinsichtlich postalischer Korrektheit, erfolgen. Nach der erfolgreichen Anmeldung wird der Teilnehmer vom Dienstleister in Ihr System übermittelt, das heißt, Kartenummer und Name sowie Adresse sind miteinander verknüpft. Dann kann in Ihrem IT-System das Konto, das i. d. R. beim Karteneinsatz (auch ohne Anmeldung) angelegt wird, mit den Daten des Programmteilnehmers verknüpft werden. Danach erhält der Endverbraucher einen Begrüßungsbrief mit seiner PIN (vgl. Abb. 2.5, 2.6). Ist

eine Alternativ-Identifizierung mit Geburtsdatum und Postleitzahl o. Ä. möglich, kann auf die PIN auch verzichtet werden.

Besonderheiten

Ermöglichen Sie dem Endverbraucher die Abgabe der Anmeldeformulare auch am PoS, sollten Sie Ihr Verkaufspersonal anhalten, die gesammelten Anmeldeformulare regelmäßig an das dafür vorgesehene Postfach respektive Ihr Unternehmen zu schicken. Nur so kann sichergestellt werden, dass Ihr Kunde nicht unverhältnismäßig lange auf seine Unterlagen warten muss. Haben Sie Filialen in grenznahen Gebieten, definieren Sie, wie Sie die Kundenkartenprozesse mit Kunden aus dem Ausland abwickeln. Beachten Sie dabei, dass z. B. der Versand von Prämien ins Ausland höhere Kosten als der Versand im Inland bedingt. Zudem ist IT-technisch zu berücksichtigen, dass zur Sicherstellung des Mailing-Versands im System ein Länderkennzeichen zu führen ist u. v. m.

Online-Anmeldung

Je nach Größe und Positionierung Ihres Unternehmens sollten Sie neben der reinen Offline-Anmeldung auch eine Online-Anmeldung zu Ihrem Bonusprogramm anbieten. In diesem Fall besitzt der Endverbraucher noch keine Karte, geht auf Ihre Website und meldet sich zum Programm an. Er wird in Ihrem IT-System angelegt, seine Adressdaten werden gespeichert und auch hier, analog zum Offline-Prozess, seine Kartenummer und Name sowie Adresse miteinander verknüpft. Im Anschluss erhält der Teilnehmer eine Begrüßungs-E-Mail mit seiner PIN bzw. gegebenenfalls den Hinweis auf eine Alternativ-Identifizierung. Die Karte selbst wird ihm via Kartenträger-Mailing zugeschickt (vgl. Abb. 2.7).

Alternativ können Sie Ihrem Kunden am Ende des Online-Anmeldeprozesses auch eine vorläufige Papierkarte zum Ausdrucken anbieten, wodurch ihm ermöglicht wird, sofort Punkte zu sammeln (vgl. hierzu auch den Anmeldeprozess bei Miles and More, www.miles-and-more.com, Abruf 31.01.2017).

Besonderheiten

Überprüfen Sie, ob Sie dem Endverbraucher ermöglichen wollen, seine automatisch erstellte PIN online in eine „Wunsch-PIN“ zu ändern. So ist sichergestellt, dass sich der Programm-Teilnehmer seine PIN auch merken kann und die Kosten durch zusätzliche „PIN vergessen“-Anfragen – sei es im Call-Center oder via E-Mail – reduziert werden können. Gegebenenfalls könnten Sie auch eine Alternativ-Identifikation einrichten, die es dem Endverbraucher ermöglicht, sich über andere Daten, wie z. B. sein Geburtsdatum in Kombination mit der Postleitzahl, zu identifizieren.

Sonderprozess: Ersatzkarte beantragen

Da es vorkommen kann, dass ein Kunde seine Karte verlegt, verliert oder die Karte defekt ist, achten Sie darauf, dem Kunden die Bestellung einer Ersatzkarte zu ermöglichen. Benötigt der Endverbraucher eine neue Karte, ist die Bestellung über das Call-Center

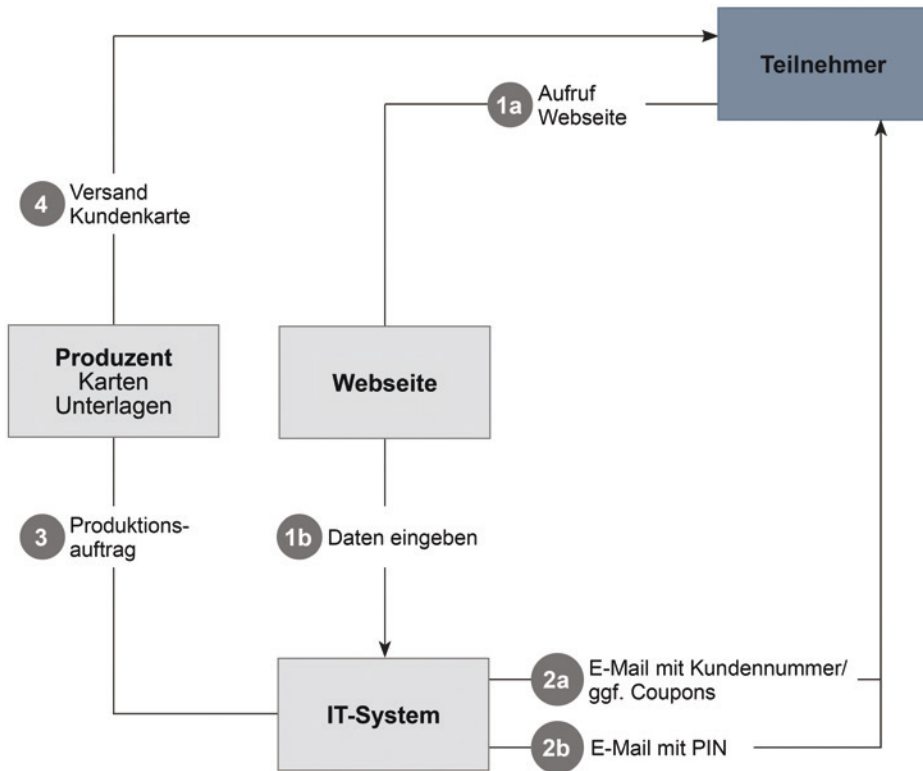


Abb. 2.7 Online-Anmeldeprozess

möglich. In diesem Fall erfasst der Agent die Kartenbestellung und stößt den Kartenversand an (direkt aus dem Call-Center bzw. über den Lettershop). Angeboten werden kann die Bestellung einer Ersatzkarte auch über den Mitgliederbereich auf der Webseite Ihres Bonusprogramms.

Wichtig ist, dass die Ersatzkarte mit dem Ursprungskonto verknüpft ist, um sämtliche Daten und insbesondere die Kundenhistorie zu sichern. Wird für die Ersatzkarte eine neue Kartennummer generiert, die auf das Ursprungskonto referenziert, ist sichergestellt, dass die Aktivität der neuen Karte verfolgt werden kann – für den Fall, dass der Kunde seine vermeintlich verlorene Karte wiederfindet und erneut einsetzt. Bei dem Abdruck der alten Kartennummer auf der Ersatzkarte kann dies nicht sichergestellt werden. Hier sollten jedoch Kosten und Nutzen abgewogen werden.

Mobile Anmeldung

Da mittlerweile zahlreiche Smartphone-Besitzer ihr Gerät auch am PoS nutzen (vgl. hierzu auch Bohl 2016), sollten Sie in jedem Fall den Anmeldeprozess auch mobil anbieten, idealerweise kombiniert mit einer digitalen Karte, bei welcher die Teilnehmeridentifikation über einen Barcode bzw. QR-Code erfolgt.

2.6.3.3 Punkte sammeln

Kassensystem respektive die technische Lösung zum Lesen der Karte

Definieren Sie auf Basis Ihres Kassensystems, ob Sie die Kartennummern der Kunden in Form eines Barcodes mithilfe Ihrer Barcode-Scanner oder, hinterlegt auf einem Magnetstreifen, über Ihre Zahlungsterminals lesen wollen. Vom manuellen Eingeben einer abgedruckten Kartennummer wird aufgrund der hohen Fehleranfälligkeit und der hohen Zeitintensität abgeraten. Verfügen Sie an der Kasse über Barcode-Scanner, ist aufgrund der hohen Geschwindigkeit des Kartenlesens am PoS und der i. d. R. einfachen Implementierung im System in jedem Fall das Lesen der Kartennummer via abgedrucktem Barcode zu empfehlen.

Nutzen Sie für Ihr Bonusprogramm eine App mit einer mobilen Kundenkarte, sollten Sie sicherstellen, dass Ihr Kassensystem die mobile Kundenkarte lesen kann bzw. der Endverbraucher diese vielleicht sogar selbst scannen kann. Achten Sie darauf, eine möglichst einfache und kostengünstige technische Lösung zu definieren, bevor im Anschluss aus der jeweils technischen Abwicklung heraus die Definition der Kartennummer, die meist auf der Kartenrückseite abgedruckt ist, resultiert.

Zeigt der Programmteilnehmer an der Kasse seine Kundenkarte vor, wird seine Kartennummer gemeinsam mit den Einkaufsdaten (Höhe des Bons, Warengruppen etc.) erfasst. In Ihrem technischen System erfolgt die Berechnung der Punkte, die dem Endverbraucher in einem festgelegten Turnus – bei den meisten Programmen allerdings täglich – auf sein Konto verbucht werden.

Sonderpunkte-Aktionen

Um Ihre strategischen Ziele, wie z. B. Erhöhung der Durchschnittsbons (vgl. Abschn. 1.4), zu erreichen, können Sie dem Teilnehmer über unterschiedliche Kommunikationskanäle Sonderpunkte-Aktionen, das heißt eine Vervielfachung seiner Punkte, anbieten:

- Sonderpunkte-Aktionen über TV, Print, Radio („jeden Freitag Fünffach-Punkte“) – ohne Coupon
- Sonderpunkte-Aktion am PoS („Zweifach-Punkte auf definierte Artikel“)
- Sonderpunkte-Aktion über einen Coupon („Dreifach-Punkte bei Ihrem nächsten Einkauf über 30 Euro“)

Bei den ersten beiden Sonderpunkte-Aktionen müssen Sie jedem Programmteilnehmer, der im Aktionszeitraum reagiert hat, Punkte gutschreiben, unabhängig davon, ob er bewusst oder unbewusst an der Aktion teilgenommen bzw. seine Karte eingesetzt hat. Das heißt, die Kosten für die Incentivierung der Kunden steigt, obwohl nicht unbedingt der gewünschte Effekt eingetreten ist, da die Kunden gegebenenfalls auch ohne die Sonderpunkte-Aktion gekommen wären bzw. ein bestimmtes Produkt gekauft hätten. Es sind also Vergleiche mit ähnlichen Tagen zu ziehen bzw. Vergleiche hinsichtlich der verkauften Produktanzahl in den Vorwochen.

Alternativ könnten Sie die Teilnahme an der über TV oder Print kommunizierten Sonderpunkte-Aktion mit der aktiven Anmeldung des Endverbrauchers zur angebotenen Aktion koppeln, das heißt, der Kunde muss sich im Internet oder über Call-Center zur Aktion anmelden und kann nur dann an der kommunizierten Kampagne teilnehmen. Dadurch ist sichergestellt, dass ausschließlich Endverbraucher, die die Aktion aktiv verfolgt haben und Interesse zeigen, die ausgelobten Punkte auf Basis ihres Kaufverhaltens erhalten. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Kosten-Nutzen-Relation für derartige mit Bonusprogrammen verknüpfte TV- und Print-Kampagnen einzig und allein bei sehr großen Bonusprogrammen gerechtfertigt ist.

Um die exakte Reaktion eines Kunden unmittelbar auch seiner Person zuzuordnen, wird der Einsatz von Coupons empfohlen (vgl. Abschn. 7.5), die analog zur Kundenkarte über einen abgedruckten Barcode an der Kasse erfasst werden können. Das Einlesen der Kundenkarte in Kombination mit dem Coupon-Barcode ermöglicht die genaue Response-Messung eines Programm-Teilnehmers auf eine spezifische Kampagne. So stellen Sie fest, welche Ihrer Kunden an spezifischen Punkte-Aktionen Interesse haben, in welchem Zeitraum diese mit welchem Umsatzvolumen reagieren, ob sie gegebenenfalls weitere Umsatzpotenziale bieten etc. Versenden Sie die Coupons auf Basis des Kaufverhaltens via Mailing, so haben Coupon-Aktivitäten des Weiteren den Vorteil, dass sie spezifisch auf Basis bestimmter soziodemografischer Kriterien oder auch nach Kaufverhalten an bestimmte Zielgruppen verteilt werden können. Dadurch sind Streuverluste und die Kosten für Produktion und Porto zu minimieren. Des Weiteren haben Sie die Möglichkeit, nach Versand eines Coupons eine strukturgleiche Kontrollgruppe, die keinen Coupon erhalten hat, mit den Coupon-Erhaltern zu vergleichen. Verhält sich die Kontrollgruppe analog zur angeschriebenen Zielgruppe, so war die Kampagne ein Misserfolg.

Storno eines Produktes

Gibt der Karteninhaber in Ihrem Unternehmen ein gekauftes Produkt zurück, das zuvor mit Punkten incentiviert wurde, so erhält er den bezahlten Betrag zurück und seine bereits gutgeschriebenen Punkte sollten wieder storniert werden. Bitte berücksichtigen Sie, dass die Punkte, sofern der Programmteilnehmer seine Punkte bereits eingelöst hat, nicht mehr zurückgebucht werden können und dieses Risiko bei Ihnen liegt.

Nachkreditierung von Punkten

Hat der Programmteilnehmer – aus welchen Gründen auch immer – beim Kauf seine Karte nicht vorgelegt und nun den Wunsch geäußert, nachträglich seine Punkte zu erhalten, sollten Sie hierfür eine Regelung finden. Das heißt, Sie können dies gegebenenfalls generell ablehnen oder Sie ermöglichen einen Nachkreditierungsprozess über Ihr Call-Center oder in Ihren Filialen (vgl. hierzu auch das Interview mit Julia Wöhlke, Budni, in Abschn. 2.1).

Zum Punkteverfall

Da Kunden umziehen könnten und dann vielleicht keine Ihrer Filialen mehr in der Nähe haben oder aus sonstigen Gründen das Interesse am Punktesammeln verlieren, sollten Sie in jedem Fall eine Frist für den Punkteverfall fixieren. Bei den meisten Programmen sind dies 36 Monate nach Punktevergabe. Auf keinen Fall sollten Sie aus Kostengründen mit hohen Beträgen im Rahmen des Punkteverfalls spekulieren, sondern die Kunden auf einen möglichen Punkteverfall aufmerksam machen und zum Einlösen der Punkte – also zum Erfolgserlebnis durch Kundenbindung – bewegen. Es ist davon auszugehen, dass das ursprüngliche Ziel der Kundenbindung über eine Kundenkarte im Falle des Punkteverfalls nicht erreicht wird, da ein über den Punkteverfall nicht informierter und somit verärgelter Kunde mit hoher Wahrscheinlichkeit keine Einkäufe mehr tätigen wird.

2.6.3.4 Punkte einlösen

Definieren Sie im Rahmen Ihrer Konzeption, welche Möglichkeiten Sie anbieten möchten, um die bei Ihnen gesammelten Punkte einzulösen. Die diversen Einlöse-Varianten bedingen wesentliche Unterschiede in der Kostenstruktur. Im Anschluss finden Sie einige Einlöse-Möglichkeiten mit einem kurzen Abriss der Vor- und Nachteile.

Gutscheinversand

Sie fixieren mehrere Termine p. a. und verschicken zu diesen festgelegten Zeitpunkten jeweils einen Wertgutschein über die gesammelten Punkte in Euro.

- **Vorteile:**

- Sämtliche der von Ihnen ausgegebenen Punkte werden auch wieder bei Ihnen eingelöst.
- Es entstehen ausschließlich Kosten für den Versand der Gutscheine; um diese Kosten generell niedrig zu halten, kann zusätzlich zu den festen Zeitpunkten des Versands der Wertgutscheine eine Einlöse-Schwelle festgelegt werden, sodass keine Gutscheine für Kleinstbeträge verschickt werden müssen und Sie dadurch die Logistikkosten geringhalten.
- Es fällt nur ein geringer Aufwand für das Abwickeln des Punkte-Einlösens an.
- Insgesamt handelt es sich um einfache Abwicklungsprozesse, die somit auch geringere Kosten verursachen.

- **Nachteile:**

- Der Endverbraucher erlebt kaum oder nur eine geringe Emotionalität des Programms, da es als reines „Rabatt-Programm“ positioniert ist; in diesem Zusammenhang gilt es zu prüfen, ob diese Positionierung zu Ihrem Unternehmen respektive Ihrer Marke passt.
- Es entsteht nur geringes Involvement der Teilnehmer, da insbesondere beim Punktesammeln für Prämien Anreizsysteme geschaffen werden, da Endverbraucher nicht selten auf ganz konkrete Prämien hin sammeln.

Prämien

Entscheiden Sie sich, Ihren Kunden Prämien anzubieten, sollte dies mit einer gewissen Prämienvielfalt erfolgen, die über Prämienflyer, -booklets etc. präsentiert wird. Bedenken Sie zudem verschiedene Bestellprozesse, wie z. B. über Bestellformular, über Call-Center oder über Ihre Programm-Website. Prämien sind insbesondere dann von hoher Bedeutung, wenn Ihr eigenes Produkt als Prämie für den Endverbraucher relativ unattraktiv ist – oder sich Prämien aufgrund der Produktstruktur nicht anbieten (bspw. Banken und deren Bonusprogramme und Prämien).

• Vorteile:

- Es entsteht ein hohes Maß an Emotionalität durch unterschiedliche Prämienprodukte und/oder -Dienstleistungen.
- Bei den Kunden entsteht ein gewisser Sammelanreiz, um eine bestimmte Prämie zu erhalten.
- Werden Prämien günstiger eingekauft, als sie an den Endverbraucher abgegeben werden, können monetäre Mehrwerte für Sie entstehen. Beläuft sich z. B. bei einem Punktwert von einem Cent der Einkaufspreis einer Prämie auf 80 EUR und wird dann für 120.000 Punkte (120 EUR) abgegeben, verbleiben 40 EUR abzgl. Handling und Logistikkosten bei Ihnen. Dies sollte allerdings nur dann erfolgen, wenn die Prämie im Handel nicht wesentlich günstiger als für 120 EUR zu erhalten ist, um den Kunden nicht zu verärgern.

• Nachteile:

- Es entstehen hohe administrative Aufwände für die Auswahl und die Preisverhandlungen von Produkten.
- Kosten für die Produktion und Logistik von Prämienkatalogen sind hoch und für die anschließend abzuwickelnden Bestellprozesse ebenfalls; es können zwar die Kosten auf die einzelnen Prämien umgelegt werden, dies mindert jedoch die Attraktivität einer Prämie für den Endverbraucher und somit den Anreiz zum Punktesammeln.
- Es sind aufwendige Prozesse für die Prämien-Logistik und die Prämien-Retouren erforderlich.
- Beabsichtigen Sie, die Prämien vor Ort in Ihren Filialen auszugeben, benötigen Sie entsprechende Lagerflächen.
- Umfangreiche Sonderprozesse bedingen hohe Zusatzkosten: Was passiert, wenn eine angebotene Prämie nicht mehr verfügbar ist? Was passiert, wenn für die bestellte Prämie auf dem Konto nicht ausreichend Punkte verfügbar sind? Soll eine abweichende Lieferanschrift angegeben werden können? Ist der Teilnehmer überhaupt schon mit einer Adresse im System angemeldet?

- **Praxistipp** Entscheiden Sie sich im Rahmen Ihres Bonusprogramms für ein Prämiensystem, ist es effizienter und in einer Vollkostenbetrachtung auch wesentlich günstiger, die gesamten Prozesse (Einkauf, Logistik inklusive

Retouren etc.) an einen Dienstleister zu vergeben. Dienstleister, die sich auf die Abwicklung von Prämienprozessen spezialisiert haben, generieren zudem häufig bessere Einkaufskonditionen, als es möglicherweise bei Ihnen der Fall wäre. Von der Zuzahlung zu Prämien wird aufgrund der hohen Komplexität und der damit verbundenen Kosten bei Single-Bonusprogrammen abgeraten.

Gesammelte Punkte mit einem Einkauf verrechnen

Soll Ihr Kunde die Möglichkeit haben, seine bei Ihnen gesammelten Punkte auf Wunsch mit seinem Einkauf an der Kasse zu verrechnen, bedenken Sie, dass Sie an der Kasse eine Online-Schnittstelle zum Punktekonto Ihres Kunden benötigen, um die einzulösen- den Punkte direkt abzubuchen. Erfolgt dieser Prozess nicht online, könnte der Kunde seine Punkte in der nächsten Filiale erneut einlösen, was einem größeren finanziellen Risiko für Ihr Unternehmen entspricht. Der Einfachheit halber sollte immer der maximale Punktestand mit dem Einkauf verrechnet werden. Ist der Punktestand höher als der Einkaufsbon, verbleiben die restlichen Punkte auf dem Konto.

Haben Sie hochfrequentiertes Geschäft an der Kasse, woraus resultiert, dass der Einlöseprozess äußerst schnell ablaufen muss, können Sie gegebenenfalls auf die Eingabe einer PIN, die der Kunde häufig nicht präsent hat, verzichten – sofern der Prozess datenschutzrechtlich sauber definiert ist. Eine Alternative wäre die Eingabe des Geburtsdatums in Kombination mit der Postleitzahl.

• Vorteile:

- Die von Ihnen ausgegebenen Punkte werden auch wieder bei Ihnen eingelöst; bieten Sie nur diesen Einlöse-Prozess an, werden alle Punkte ausschließlich bei Ihnen eingelöst.
- Sie haben ausschließlich Kosten für die technische Implementierung und dies auch nur einmalig vor Start des Programms; um die Aufwände – insbesondere, wenn Sie hochfrequentiertes Geschäft an der Kasse haben – etwas niedriger zu halten, kann zusätzlich eine Einlöse-Schwelle festgelegt werden, sodass für Kleinstbeträge von zwei bis drei Cent keine Einlösung erfolgen kann.
- Es entstehen insgesamt betrachtet – sofern Ihr Kassensystem den Prozess unterstützt – nur geringe Aufwände für das Abwickeln des Punkteeinlösens.

• Nachteile:

- Das Programm entwickelt eine nur geringe Emotionalität beim Kunden; in diesem Zusammenhang gilt es zu prüfen, ob diese Positionierung zu Ihrem Unternehmen respektive Ihrer Marke passt.
- Es ist von einem geringen Involvement der Teilnehmer auszugehen, da vor allem beim Punktesammeln über Prämien Anreiz-Systeme geschaffen werden.

Punkte spenden

Das Spenden von Punkten sollten Sie nur zusätzlich zu anderen Einlösemöglichkeiten anbieten und nicht als alleinigen Einlösekanal. Trotz des karitativen Charakters belohnen sich die meisten Endverbraucher mit ihren gesammelten Punkten gerne selbst.

- **Vorteile:**
 - Es ermöglicht die Positionierung Ihres Unternehmens in einem karitativen Bereich.
 - Sie sprechen eine spezifische Zielgruppe an, der die Möglichkeit des Spendens wichtig ist.
- **Nachteil:**
 - Häufig entstehen manuelle Aufwände, wie z. B. das Überweisen des gespendeten Gegenwertes an wohltätige Einrichtungen inklusive Datentransfer zur Zustellung der Spendenquittungen.

Punkte in Bargeld einlösen

Die Bargeld-Einlösung kann über den Versand eines Schecks oder eine Überweisung erfolgen. Im Falle einer Bargeld-Auszahlung fließen die gesammelten Punkte nicht wie beim Versand von Gutscheinen oder beim Einlösen von Punkten an der Kasse in das eigene Unternehmen zurück, sondern entsprechen einem direkten Liquiditätsabfluss.

- **Vorteil:**
 - Die Bargeld-Auszahlung spricht eine ganz spezifische Zielgruppe an.
- **Nachteile:**
 - Der Prozess ist kostenintensiv durch den direkten Geldabfluss und hohe administrative Kosten durch Scheckversand oder das Tätigen von Überweisungen.
 - Hinzu kommt, dass diese Einlöse-Möglichkeit keinerlei emotionales Involvement beim Endverbraucher bedingt.

Punkteverfall

Zu einem festen Stichtag sollten die Punkte, die älter als eine zu definierende Zeitspanne sind, verfallen. Nur so können Sie sicherstellen, dass vergebene Punkte, die über längere Zeiträume auf den Konten liegen und aufgrund von Desinteresse des Teilnehmers, Umzug etc. nicht eingelöst werden, auch wieder an Sie zurückgeführt werden. Bei den meisten Bonusprogrammen liegt dieser Zeitrahmen bei 36 Monaten. Kündigen Sie dem Endverbraucher einen möglichen Punkteverfall in jedem Fall an, sodass er noch die Möglichkeit hat, die Punkte rechtzeitig einzulösen.

2.6.3.5 Teilnehmermanagement

Hat sich der Endverbraucher zu Ihrem Bonusprogramm angemeldet, das heißt, ist er also zu einem Programm-Teilnehmer geworden, sind die Daten dieses Programm-Teilnehmers im Laufe der Programmzugehörigkeit auch entsprechend zu verwalten bzw. zu ändern.

Das Ändern von Teilnehmer-Daten

In diesem Zusammenhang müssen Sie unter anderem definieren, wie Sie dem Endverbraucher ermöglichen wollen, seine Adressdaten im Falle eines Umzugs bei Ihnen im System zu ändern. Dies könnte z. B. über ein Service-Formular geschehen, das Sie am

PoS anbieten oder regelmäßig per Post verschicken. Der Teilnehmer gibt in einem dieser Formulare seine geänderte Adresse an und sendet diese zusammen mit seiner Kartennummer an den Programmbetreiber, der wiederum die Adressänderung selbst erfasst oder einen Datenerfasser damit beauftragt. Letzteres bietet sich insbesondere bei größeren Datenmengen an. In diesem Zusammenhang ist auch darauf zu achten, dass das Formular archiviert bzw. digitalisiert wird.

Des Weiteren könnten Sie dem Teilnehmer anbieten, seine Datenänderung im Call-Center anzugeben. Vereinbaren Sie dies entsprechend mit Ihrem Call-Center-Dienstleister. Bieten Sie diesen Service an, achten Sie darauf, dass er nur mit Angabe der PIN oder Alternativ-Identifizierung möglich ist, um mögliche Fehlerquellen zu vermeiden. Die günstigste Prozessvariante ist hingegen die Änderung der Teilnehmerdaten über Ihre Bonusprogramm-Webseite. Hier loggt sich der Kunde in seinen geschlossenen Mitgliederbereich ein und ändert seine Daten. Die Daten werden nach Adressvalidierung etc. automatisch in Ihrem System aktualisiert.

Sonderprozess: Zusammenlegung von Konten

Da es bei Bonusprogrammen nicht selten der Fall ist, dass ein Kunde zwei oder manchmal auch mehrere Karten respektive Konten hat bzw. mehrere Personen einer Familie jeweils ein Konto haben und diese Konten dann zusammengeführt werden sollen, müssen Sie definieren, ob dieser Prozess im Rahmen Ihres Bonusprogramms ermöglicht werden soll. Solche Fälle entstehen sehr schnell: der Kunde hat sich eine Kundenkarte geholt, sich angemeldet und Punkte gesammelt. Aus welchen Gründen auch immer kann es dann vorkommen, dass er seine Karte vergisst, einen größeren Einkauf tätigt und dann dafür Punkte sammeln will. Hierfür nimmt er sich erneut eine Kundenkarte. Im Ergebnis hat der Endverbraucher dann zwei Kundenkarten mit zwei Konten innerhalb Ihres Bonussystems.

Am kostengünstigsten für Sie und gleichzeitig am einfachsten für den Kunden ist es, diesen Prozess der Kontenzusammenlegung über das Call-Center umzusetzen, da die Komplexität des Prozesses am einfachsten über einen Call-Center-Agenten gelöst werden kann. Es kann bzw. muss die Identifizierung über beide Konten via PIN (oder Alternativ-Identifizierung) erfolgen. Zeitgleich sollte in jedem Fall die Historie über das Kaufverhalten des Programm-Teilnehmers gesichert werden, sodass die Buchungen desjenigen Kontos, das im anderen Konto aufgeht, in jedem Fall weiter in die Kundenhistorie integriert werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass das Kaufverhalten eines Kunden für Analysen lückenlos dokumentiert zur Verfügung steht.

Sonderprozess: PIN vergessen

In Bonusprogrammen mit PIN kommt es relativ häufig vor, dass der Teilnehmer seine PIN vergessen oder nicht zur Hand hat und aufgrund dessen eine neue PIN beantragt. Dies könnte zum einen im Call-Center erfolgen. Der Kunde muss sich alternativ (z. B. über Geburtsdatum und Adressdaten o. Ä.) identifizieren und der Agent veranlasst im Anschluss den Versand einer neuen PIN via Post – oder idealerweise aus Kostengründen per E-Mail.

Aus Kostengründen sollte der Programm-Teilnehmer jedoch auch online eine neue PIN beantragen können. In diesem Fall muss er sich auf Ihrer Webseite ebenfalls alternativ identifizieren können, um ihm im Anschluss eine neue PIN zukommen lassen zu können. Gegebenenfalls ist es möglich, komplett auf die PIN zu verzichten und nur mit Alternativ-Identifizierungen zu arbeiten, sodass die Kosten für den Fall „PIN vergessen“ gegen null gehen. Das Vergessen von PINs ist bei den meisten Bonusprogrammen der häufigste Grund der Kontaktaufnahme durch den Teilnehmer, was auf die entsprechenden Kosten (Bearbeitung, Versand etc.) schließen lässt.

2.6.3.6 Services für die Programm-Teilnehmer

In Abhängigkeit von der Positionierung Ihres Unternehmens sollten Sie Ihren Kunden programmspezifische Services anbieten (bei einer höherwertigeren Positionierung erwartet der Kunde auch entsprechende Services von Ihrem Unternehmen), wie z. B. die regelmäßige Kommunikation des jeweiligen Punktestandes.

Definieren Sie für diesen Service, welchen Kunden (allen oder nur denjenigen, die ein bestimmtes Punktevolumen gesammelt haben, oder nur Kunden mit einem bestimmten Kaufverhalten oder Kunden, die durch ihre Einkäufe ein bestimmtes Ergebnis für Ihr Unternehmen erwirtschaftet haben) in welchen Zeitabständen ein Auszug über die gesammelten Punkte zugeschickt werden soll. Diese Mailings können zeitgleich genutzt werden, um den Kunden auf Basis seines Kaufverhaltens zielgruppenspezifische Coupons zukommen zu lassen, um unmittelbar das weitere Kaufverhalten im Sinne der strategischen Ziele des Unternehmens zu beeinflussen (vgl. Abschn. 1.4).

Haben Sie von Ihren Kunden zudem auch die E-Mail-Adresse und vor allem das dafür datenschutzrechtlich erforderliche Opt-In (s. BfDI 2014), können Sie Ihren Programm-Mitgliedern die Auszüge über den aktuellen Punktestand auch online zukommen lassen und dieser Information ebenfalls zielgruppenspezifische Coupons beisteuern.

Die E-Mail-Kommunikation ist wesentlich günstiger als die Kommunikationsmaßnahmen per Post. Testen Sie jedoch, ob die Responsequoten auf die E-Mail-Coupons genauso hoch sind wie die Response auf die Kommunikation, die per Post zugestellt wird. Für den Fall, dass auf die Offline-Kommunikation mehr Kunden reagieren als auf die Online-Variante, erstellen Sie eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, ob die höhere Response auf die Post-Mailings und der daraus generierte Umsatz die höheren Kosten für Produktion und Versand rechtfertigen.

Unabhängig davon sollten Sie Ihren Kunden in jedem Fall ermöglichen, ihren Punktestand gegebenenfalls am PoS (z. B. über PoS-Terminals) oder in Ihrem Call-Center zu erfragen. Denn nach wie vor werden nicht alle Ihre Kunden – wenn Sie kein reines Online-Handelsunternehmen sind – das Internet nutzen.

Service: teilnehmende Filialen im Internet finden

Die meisten Unternehmen haben auf ihrer Website einen Filialfinder und so wahrscheinlich auch Ihr Unternehmen. Sind Sie allerdings als Franchisesystem strukturiert und ist

nicht sichergestellt, dass alle Ihrer Franchisenehmer bzw. Filialen am Bonusprogramm teilnehmen, sollten Sie auf Ihrer Website innerhalb Ihres Filialfinders diejenigen PoS kennzeichnen, die am Programm teilnehmen. So vermeiden Sie, dass Kunden, die in eine bestimmte Filiale gehen, um dort Punkte zu sammeln, und dann merken, dass dies dort nicht möglich ist, enttäuscht werden.

Weitere Services

Man kann sowohl online als auch offline ein Bonusprogramm um zahlreiche Funktionalitäten erweitern, jedoch soll in diesem Zusammenhang auf eine Kosten-Nutzen-Analyse verwiesen werden. Konzentrieren Sie sich im Rahmen der Konzeption Ihres Kundenbindungsprogramms auf die Basisprozesse und darauf, dass diese in vollem Umfang und vor allem prozesstechnisch sauber umgesetzt sind. Nur dann stellen Sie sicher, dass die Erwartungen der Endverbraucher, die auf dem Markt – sei es in Deutschland oder auch im Ausland – umfangreiche Erfahrungen mit derartigen Programmen gemacht haben, erfüllt werden. Ist das Programm erfolgreich implementiert und bringt den entsprechenden Mehrwert, den Sie sich erhofft hatten, können Sie auch im zweiten Schritt weitere Programm-Funktionalitäten, Services etc. umsetzen. Der Einfachheit halber finden Sie die hier erläuterten möglichen Prozesse Ihres Bonusprogramms nochmals in Tab. 2.6 zusammengefasst.

Tab. 2.6 Kurzzusammenfassung der erforderlichen Geschäftsprozesse bei Single-Bonusprogrammen

	Erforderliche Geschäftsprozesse	Zu klärende Aspekte/Bestandteile
1.	Teilnahmeunterlagen	Ist das Sammeln direkt beim ersten Einkauf möglich? Soll es Haupt- und Nebensammler geben? Wie ist die Kundenkarte gestaltet? Erstellung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen und Datenschutzhinweise, Welche Einlöse-Möglichkeiten sollen integriert werden? Erstellung des Anmeldeformulars
2.	Anmeldung/Anmeldeprozess	Einstufiger Anmeldeprozess, Zweistufiger Anmeldeprozess, Zweistufiger Anmeldeprozess modifiziert, Online-Anmeldung, Wie wird eine Ersatzkarte beantragt?
3.	Punkte sammeln	Wie wird die Karte an der Kasse gelesen? Soll es auch eine mobile Karte geben? Wie werden Sonderpunkte-Aktionen abgewickelt? Was passiert bei einem Storno? Sollen Punkte nachkreditiert werden?

Tab. 2.6 (Fortsetzung)

	Erforderliche Geschäftsprozesse	Zu klärende Aspekte/Bestandteile
4.	Punkte einlösen	<p>Werden die gesammelten Punkte via Gutschein an die Teilnehmer versandt?</p> <p>Sollen Prämien angeboten werden?</p> <p>Werden die Punkte mit einem Einkauf verrechnet?</p> <p>Sollen die Punkte gespendet werden?</p> <p>Wird eine Barauszahlung angeboten?</p> <p>Wann erfolgt ein Punktverfall und wie wird er kommuniziert?</p>
5.	Teilnehmermanagement	<p>Wie können Teilnehmer ihre Daten ändern?</p> <p>Soll die Zusammenlegung von Konten angeboten werden?</p> <p>Was passiert, wenn der Teilnehmer seine PIN vergessen hat?</p> <p>Gibt es generell eine Alternativ-Identifizierung?</p>
6.	Services für die Programm-Teilnehmer	<p>Welche speziellen Services sollen angeboten werden?</p> <p>Wie wird dem Teilnehmer sein Punktestand kommuniziert?</p> <p>Wie werden die teilnehmenden Filialen gefunden bzw. kommuniziert?</p>

2.6.4 Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Achten Sie bei der Konzeption, Implementierung und dem Betrieb eines Bonusprogramms in jedem Fall auf die Kosten und darauf, dass Sie aus den Programmeffekten möglicherweise Ihre Kosten decken können. Läuft das Bonusprogramm unter „Marketing“ und muss nicht unbedingt eine Amortisation der Kosten bedingen, haben Sie dennoch ein Augenmerk darauf, dass Sie sich bestimmte Effekte aus dem Programm als Ziel setzen (z. B. Erhöhung des Durchschnittsbons um X Prozent), diese regelmäßig überprüfen und das Programm entsprechend nachjustieren, sofern Sie Ihre Ziele noch nicht erreicht haben.

Ein Beispiel dafür, wie eine derartige Berechnung aussehen kann, finden Sie in Tab. 2.7. Damit es weniger komplex wird, wurden die Kosten pauschal integriert und nicht einzeln je Kostenaspekt aufgeführt. Zudem wurden bei den möglichen Effekten nur zwei integriert, um auch hier zu vereinfachen. Bei allen integrierten Kenngrößen handelt es sich um fiktive Zahlen, die Sie auf Basis Ihres eigenen Unternehmens entsprechend austauschen müssen. Erstellen Sie zudem zur Absicherung eine „Worst Case“-Betrachtung, des Weiteren eine für den „Real Case“ und den „Best Case“, um die Risiken und Chancen in vollem Umfang zu betrachten.

Tab. 2.7 Beispielkalkulation Kosten/Nutzen eines Single-Bonusprogramms

BASISANNAHMEN	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
<i>Kunden</i>			
Gesamtanzahl Ihrer Kunden absolut	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Anteil Ihrer Kunden, die am Bonusprogramm teilnehmen (in Prozent)	20 %	30 %	40 %
Anzahl Ihrer Kunden, die am Programm teilnehmen (absolut)	200.000	300.000	400.000
<i>Umsatz</i>			
Gesamtumsatz Ihres Unternehmens	500.000.000 EUR	500.000.000 EUR	500.000.000 EUR
Durchschnittsumsatz je Kunde p. a.	500 EUR	500 EUR	500 EUR
Umsatz über die Kundenkarte p. a.	100.000.000 EUR	150.000.000 EUR	200.000.000 EUR
Umsatzdurchdringung	20 %	30 %	40 %
<i>Frequenz</i>			
Durchschnittsfrequenz Ihrer Kunden p. a.	5	5	5
EFFEKTE/ZUSATZUMSATZ DURCH DAS BONUSPROGRAMM P. A.			
<i>1. Hebel: Frequenzerhöhung</i>			
Steigerung der Frequenz über alle Kunden im Durchschnitt (in Prozent)	3 %	4 %	5 %
Steigerung der Frequenz (absolut)	0,15	0,20	0,25
Ø Umsatz eines Kunden p. a.	500 EUR	500 EUR	500 EUR
Zusatzumsatz durch die erhöhte Frequenz p. a.	75 EUR	100 EUR	125 EUR
Zusatzumsatz aus Frequenzerhöhung Gesamt	15.000.000 EUR	30.000.000 EUR	50.000.000 EUR
<i>2. Hebel: Erhöhung der Durchschnittsbons</i>			
Prozentuale Steigerung Durchschnittsbons	3 %	4 %	5 %
Summe Steigerung Bon pro Kunde (über Jahr kumuliert)	15 EUR	20 EUR	25 EUR
Summe Zusatzumsatz Bestandskunden	3.000.000 EUR	6.000.000 EUR	10.000.000 EUR
Summe Zusatzumsatz Gesamt	18.000.000 EUR	36.000.000 EUR	60.000.000 EUR
Rohmarge bzw. Handelsmarge (20 %)	3.600.000 EUR	7.200.000 EUR	12.000.000 EUR

(Fortsetzung)

Tab. 2.7 (Fortsetzung)

KOSTEN P. A.	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
<i>Programmkosten</i>			
Gesamtkosten des Programms (Annahme)	1.000.000 EUR	1.000.000 EUR	1.000.000 EUR
<i>Rabattkosten</i>			
Umsatz über Kundenkarte	118.000.000 EUR	186.000.000 EUR	260.000.000 EUR
Rabatt/Punkte je Euro (entspricht 1,0 %)	1	1	1
Punktwert (ein Punkt =)	0,01 EUR	0,01 EUR	0,01 EUR
Rabatt in Punkten (auf einen Euro einen Punkt)	118.000.000	186.000.000	260.000.000
Rabattkosten in EUR	1.180.000 EUR	1.860.000 EUR	2.600.000 EUR
Gesamtkosten inkl. Rabattkosten	2.180.000 EUR	2.860.000 EUR	3.600.000 EUR
ERGEBNIS			
<i>Gesamtergebnis aus Programm</i>			
Rohmarge aus Zusatzumsatz durch Programm	3.600.000 EUR	7.200.000 EUR	12.000.000 EUR
Programmkosten (inkl. Rabatte)	2.180.000 EUR	2.860.000 EUR	3.600.000 EUR
Deckungsbeitrag	1.420.000 EUR	4.340.000 EUR	8.400.000 EUR

Haben Sie Ihre Gesamtkosten überprüft und ist das Gesamtergebnis auch in der „Worst Case“-Betrachtung positiv oder zumindest kostendeckend, können Sie die Realisierung Ihres Bonusprogramms mit gutem Gefühl beginnen.

Literatur

- Bohl O (2016) Location Based Services können auch Marketing. <http://www.internetworld.de/online-marketing/expert-insights/location-based-services-marketing-1183116.html>. Zugegriffen: 10. Feb. 2017
- BfDI (2014) Anwendungshinweise der Datenschutzaufsichtsbehörden zur Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von personenbezogenen Daten für werbliche Zwecke. https://www.bfdi.bund.de/SharedDocs/Publikationen/Arbeitshilfen/DatennutzungZuWerbezwecken.pdf?__blob=publicationFile&v=5. Zugegriffen: 31. Jan. 2017

Praxiswissen Kundenbindungsprogramme

Konzeption und operative Umsetzung

Ranzinger, A.

2017, XIII, 166 S. 22 Abb. Book + eBook., Hardcover

ISBN: 978-3-658-17659-4