



Wie Sie Ihre Kunden glücklich machen

Die Notwendigkeit, auf die Ansprüche und Erwartungen der Kunden einzugehen, ist heute aktueller denn je. Aus mehreren Gründen: Zum einen haben zwei Jahrzehnte der „Bombardierung“ mit unpassender, unpersönlicher Werbung den Kunden stark sensibilisiert, zum anderen haben sich die Ansprüche und das Verhalten der Kunden unter dem Einfluss der Digitalisierung stark gewandelt.



DR. JENS CORNELSEN,
Geschäftsführer
defacto research &
consulting GmbH.



DR. JÖRG REINNARTH,
Geschäftsführer
Cintellic Consulting Group.

Eine der größten Herausforderungen für Handelsunternehmen ist es, diesen Wandel anzunehmen und die Kommunikation darauf anzupassen. Hierbei gilt es, die unterschiedlichen Phasen im Kundenlebenszyklus zu berücksichtigen:

- Interessent/Nichtkunde
- Neukunde
- Stammkunde
- Passiver Kunde

Der Interessent bzw. Nichtkunde ist auf der Suche nach einem Produkt, mit welchem er einen vorhandenen Bedarf decken kann. Neukunden haben ein entsprechendes Produkt gefunden und werden – Zufriedenheit vorausgesetzt – durch Wiederholungskäufe zu Stammkunden. Kauft der Kunde über einen bestimmten Zeitraum nicht ein, wird er zum passiven Kunden. Jede dieser Phasen ist durch unterschiedliche Erwartungen und Ansprüche geprägt.

Kundenlebenszyklus-basierende Kommunikation

Für eine möglichst zielgerichtete und effektive Kundenkommunikation ist es wichtig zu wissen, wie genau sich diese Phasen unterscheiden. Zu welchen Anlässen möchten Neukunden angesprochen werden? Wie müssen wir

unsere Ansprache gestalten, um Stammkunden zum Wiederkauf zu animieren? Welche Kanäle sind für passive Kunden interessant? Und wie affin sind passive Kunden überhaupt noch für unsere Werbemaßnahmen?

Diesen und vielen weiteren Fragen sind wir zusammen mit unserem Partner, der defacto research & consulting GmbH, in einem groß angelegten B-to-C-Panel nachgegangen. Hierzu haben wir 1440 Kunden und Interessenten eines internationalen Modelabels in Deutschland nach ihren Vorlieben, Interessen und Wünschen an die Kundenkommunikation befragt. Die Ergebnisse präsentieren wir Ihnen in dieser Studie.

Unterschiedlich starkes Involvement

Unsere Befragung hat gezeigt, dass das allgemeine Involvement sich stark zwischen den Kundenlebenszyklusphasen unterscheidet.

So ist das Interesse an „Informationen über die Marke, Produkte, Preise oder aktuelle Angebote“ in der Gruppe der Nichtkunden über alle Kanäle hinweg um fast die Hälfte geringer als in der Gruppe der Neu- bzw. Stammkunden.

Verblüffend hoch ist das Interesse der passiven Kunden, die insgesamt ein nahezu ebenso starkes Interesse aufweisen wie Neu- bzw. Stammkunden. Dies belegt, dass Unternehmen, die sich verstärkt der Rückgewinnung von

Tabelle 1: Kanalpräferenzen nach Kundenlebenszyklusphasen

| Sender | Nicht-kunden | Neu-kunden | Stamm-kunden | Passive Kunden |
|---|--------------|------------|--------------|----------------|
| Digitale Kanäle Online-Shop, Website, App | 32% | 65% | 61% | 58% |
| Direkte Kanäle Newsletter, Briefe | 20% | 60% | 46% | 44% |
| Klassische Kanäle Katalog, TV, Radio, Zeitschriften | 23% | 32% | 40% | 35% |
| Soziale Kanäle Facebook, Fore & Blogs, Word of Mouth | 21% | 22% | 32% | 27% |

Quelle: Studie: Cross-Channel-Marketing im Handel.

Die digitalen Medien sind für Neukunden sehr interessant und weisen mit 65 Prozent den höchsten Wert aller Kundengruppen auf.

passiven Kunden widmen, beispielsweise durch spezielle Rückgewinnungskampagnen, auf dem richtigen Weg sind. Weist der passive Kunde doch eine noch wesentlich stärkere Bindung zum Unternehmen auf als ein Interessent. Dies geht mit geringeren Kosten für eine Reaktivierung im Vergleich zur Neukundengewinnung einher.

Weitere äußerst interessante Erkenntnisse erwarten uns bei einem detaillierteren Blick auf Kanalpräferenzen, den gewünschten Themen und Inhalten sowie Ansprechansätze und -konzepte der Kundenkommunikation.

Die Suche nach dem passenden Kontaktkanal

Die eindringlichsten Unterschiede zwischen den Kundengruppen offenbaren sich beim Blick auf die präferierten Kontaktkanäle¹.

So bevorzugen Interessenten die Anonymität der klassischen und digitalen Kanäle. Insbesondere letztere schneiden dabei gut ab. 32 Prozent fänden es „sehr interessant“ bzw. „interessant“, relevante Informationen über die digitalen Kanäle zu erhalten.

Personalisiertes Direktmarketing, zum Beispiel mit Newslettern oder Mailings, schneidet mit 20 Prozent hingegen unterproportional ab.

Vergleicht man die Kanalpräferenzen der Nichtkunden mit jenen der drei anderen Kundenphasen, lässt sich feststellen, dass insbesondere die sozialen Kanäle eine übergeordnete Relevanz für sie besitzen. Dies verdeutlicht die jeweilige relative Relevanz.

Sie beschreibt das prozentuale Verhältnis zwischen den Neu-, Stamm- und passiven Kunden sowie den Nichtkunden. Während 64 Prozent der Neu-, Stamm- und passiven Kunden gern Informationen über die digitalen Kanäle erhalten würden, sind es bei den Nichtkunden mit 32 Prozent gerade einmal halb so viele. Eine relative Relevanz von 50 Prozent. Dahingegen ist die relative Relevanz bei den sozialen Kanälen mit 78 Prozent wesentlich größer.

Ein Blick auf die Details zeigt, dass für Interessenten bei den sozialen Kanälen, neben Facebook sowie Foren bzw. Blogs, die persönliche Empfehlung extrem wichtig ist. 37 Prozent der Befragten würden gerne über persönliche Kontakte, wie zum Beispiel Freunde, Kollegen oder Bekannte, Informationen beziehen.

Nur die individuelle, gezielte Ansprache der Interessenten und Kunden garantiert den Marketingerfolg.

Die Präferenzen der Neukunden gestalten sich insgesamt deutlich anders. Hier steht die persönliche Ansprache im Fokus. Sie sind beispielsweise dreimal so affin wie Nichtkunden für die Kommunikation per Newsletter (71 %



DIE KUNDENANSPRÜCHE und -wünsche unterscheiden sich innerhalb der verschiedenen Phasen eines Kundenlebenszyklus erheblich. Doch nur die individuelle, gezielte Ansprache der Interessenten und Kunden garantiert den Marketingerfolg.

vs. 24 %) bzw. per Brief (49 % vs. 15 %). Auch die digitalen Medien sind für Neukunden sehr interessant und weisen mit 65 Prozent den höchsten Wert aller Kundengruppen auf. Vergleichsweise schwach schneiden die klassischen Massenmedien sowie soziale Kanäle beim Neukunden ab.

Abgesehen vom insgesamt leicht geringeren Involvement bei den passiven Kunden gegenüber den Stammkunden sind sich diese beiden Kundengruppen sehr ähnlich. Beide haben einen starken Fokus auf den digitalen Kanälen, welcher durch eine ebenfalls deutlich ausgeprägte Affinität für die direkten Kanäle ergänzt wird. Der einzig signifikante Unterschied in der Detailbetrachtung ist, dass Stammkunden ein größeres Interesse für Produktkataloge aufweisen (32 % bei Stammkunden vs. 24 % bei passiven Kunden).

Content is king!

Vom Bereich mit den größten Unterschieden zwischen den Kundengruppen kommen wir nun zum homogensten. Für alle vier Kundengruppen sind Preis- und Produktinformationen am relevantesten – was sich anhand der

durchgängig hohen Gewichtung der gelb markierten Kategorien ablesen lässt.

Ebenfalls bemerkenswert ist die durchgängig hohe Relevanz von „Kundenbewertungen und Meinungen“

**Tabelle 2: Kanalpräferenzen:
Nichtkunden vs. Neu-, Stamm- und passive Kunden**

| Sender | Nichtkunden | Neukunden Stammkunde Passiver Kunde | Relative Relevanz |
|---|-------------|---|-------------------|
| Digitale Kanäle Online-Shop, Website, App | 32% | 64% | 50% |
| Direkte Kanäle Newsletter, Briefe | 20% | 53% | 38% |
| Klassische Kanäle Katalog, TV, Radio, Zeitschriften | 23% | 36% | 64% |
| Soziale Kanäle Facebook, Fore & Blogs, Word of Mouth | 21% | 27% | 78% |

Quelle: Studie: Cross-Channel Marketing im Handel.

¹Frage: „Wie interessant fänden Sie es, über die folgenden Kontaktpunkte Informationen über die Marke, Produkte, Preise oder aktuelle Angebote zu erhalten?“ Top2-Box: „sehr interessant“ oder „interessant“

Tabelle 3: Bevorzugte Inhalte nach Kundenlebenszyklusphasen²

| | Nicht-kunden | Neu-kunden | Stamm-kunden | Passive Kunden |
|-----------------------------|--------------|------------|--------------|----------------|
| Generelle Informationen | 27% | 38% | 41% | 37% |
| Unternehmenshintergründe | 18% | 28% | 24% | 27% |
| Preisinformation | 59% | 74% | 70% | 70% |
| Aktuelle Kollektion | 59% | 90% | 85% | 84% |
| Infos über Verkaufsorte | 38% | 55% | 55% | 47% |
| Produktverfügbarkeit | 51% | 88% | 82% | 79% |
| Sonderangebote | 77% | 94% | 96% | 96% |
| Produktinformationen | 34% | 49% | 50% | 48% |
| Kundenbewertungen/Meinungen | 37% | 57% | 62% | 55% |

Quelle: Studie: Cross-Channel-Marketing im Handel.

über alle Kundengruppen hinweg. Aber auch Informationen zum Filialnetz und zur Produktion sind durchaus erwünscht. Am geringsten wurden die Unternehmenshintergründe gewichtet. Dies deutet darauf hin, dass die Befragten – über alle Kundengruppen hinweg – eine auf die Produkte und Angebote ausgerichtete Kommunikation bevorzugen. Unternehmensnachrichten, Informationen zur Nachhaltigkeit oder der Geschichte des Anbieters sind eher zweitrangig.

Der richtige Anlass

Der Preis nimmt auch bei den Anspracheanlässen³ eine Spitzenposition ein. Alle vier Kundengruppen gaben die Information über eine Preisreduzierung als den Top-Anlass an. Neben den preisbezogenen Anlässen offenbarten zwei weitere Kontaktgründe sehr gutes Vermarktungspotenzial.



So sind Filialeröffnungen für Nichtkunden von sehr hoher relativer Relevanz – ein guter Ansatzpunkt für die Gewinnung von Neukunden. Hier bieten sich Eröffnungsaktionen an, die spezielle Anreize für Interessen-

Neben den klassischen kundenbezogenen Daten ist es sinnvoll, auch den Kundenlebenszyklus mit in die Überlegungen zur Kundenkommunikation einfließen zu lassen.

ten bieten. Beispielsweise in Kombination mit dem Abschluss einer Kundenkarte.

Der zweite bemerkenswerte Punkt ist der Wunsch von Neukunden nach VIP-Shopping-Events. Hier sehen wir eine deutliche Affinität, die in der Kommunikation nicht ungenutzt bleiben sollte. Exklusive Vorstellungen neuer Kollektionen bevor sie für die Allgemeinheit zu-

gänglich sind, Mitternachts-Shopping in entspannter Atmosphäre, Vernissagen und Ähnliches bieten hier hervorragende Möglichkeiten.

Effektiver Einsatz des Marketingbudgets

Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass es sinnvoll ist, neben den klassischen kundenbezogenen Daten auch den Kundenlebenszyklus mit in die Überlegungen zur Kundenkommunikation einfließen zu lassen.

So wird gewährleistet, dass die Kunden ihren aktuellen Wünschen und Bedürfnissen entsprechend angesprochen werden, wodurch das Marketingbudget bestmöglich genutzt wird. Zum Beispiel ist die Ansprache von Neukunden per Mailing wesentlich effektiver als eine vergleichbare Kommunikation in der Gruppe der Stammkunden. Eine undifferenzierte Ansprache führt hier zu kostspieligen Streuverlusten. Geld, welches Sie besser in andere, erfolgversprechendere Aktionen, wie zum Beispiel Interessentenkampagnen zur Eröffnung neuer Filialen oder VIP-Shopping-Events für Neukunden, investieren.

von Dr. Jens Cornelisen und Jonas Thein

Tabelle 4: Bevorzugte Anspracheanlässe nach Kundenlebenszyklusphasen

| | Nicht-kunden | Neu-kunden | Stamm-kunden | Passive Kunden |
|---------------------|--------------|------------|--------------|----------------|
| Preisreduzierung | 27% | 38% | 41% | 37% |
| Filialeröffnung | 18% | 28% | 24% | 27% |
| Neue Kollektion | 59% | 74% | 70% | 70% |
| Verfügbare Produkte | 59% | 90% | 85% | 84% |
| VIP-Shopping | 38% | 55% | 55% | 47% |
| Neue Facebook-Seite | 51% | 88% | 82% | 79% |

Quelle: Studie: Cross-Channel-Marketing im Handel.



²Frage: „Wie interessant wären für Sie die folgenden Inhalte in Nachrichten der Marke XY?“ – Top2-Box: „sehr interessant“ oder „interessant“
³Frage: „Was wären für Sie interessante Anlässe, um Informationen von der Marke XY zu erhalten?“ – Mehrfachantworten möglich