Was Loyalitätsprogramme heute brauchen

3 Erfolgsfaktoren im digitalen Zeitalter

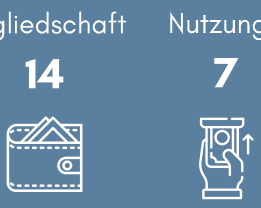
„Die Grundlage ist es, mithilfe von Daten und Empathie die Bedürfnisse der Kunden zu verstehen, um dadurch ihr Kaufverhalten zu antizipieren“, sagt Florian Demanega, Managing Partner und Leiter der Customer Strategy Practice von bynd.

„Nur so kann anschließend am richtigen Ort, zur richtigen Zeit, der richtige Mehrwert geboten und der Kunde zu einem loyalen Markenbotschafter entwickelt werden.“

***„Sammeln Sie Punkte?", „Haben Sie eine Kundenkarte?"* Fast täglich kämpfen wir uns durch einen Dschungel an Loyalitätsprogrammen (LPs), von dem wir entweder genervt oder überfordert sind – im schlimmsten Fall sogar beides. Für Unternehmen ist das fatal, denn eigentlich sollen LPs nicht frustrieren, sondern Konsumenten nachhaltig binden. In den meisten Fällen sammeln Kunden dafür über eine Kundenkarte bei jedem Kauf Bonuspunkte, die sie irgendwann gegen Prämien eintauschen können. Der Grundgedanke dabei ist, dass Kunden so zu Wiederholungskäufen motiviert werden, weil sie nicht nur die Punkte, sondern auch die Prämien haben wollen. Es könnte doch so einfach sein!**

In der Theorie klingt die Gleichung **„Bonuskarten + Prämien = Kundenbindung"** auch erstmal logisch, doch in der Praxis sieht das anders aus.

Die Differenz in der Verwendung von LPs ist groß



Der Realitätscheck beweist, dass die Mitgliedschaft pro Kunde in den letzten Jahren zwar leicht exponentiell gestiegen ist, die aktive Nutzung aber seit 2015 stagniert (Bond Brand Loyalty, 2020).

Das macht deutlich, dass es für Unternehmen zunehmend schwieriger geworden ist, mit einem LP hervorzustechen. Da es mittlerweile so viele LPs wie Sand am Meer gibt, müssen sich diese nicht nur untereinander von ihrer Konkurrenz abheben, sondern sich vor allem an die gestiegenen Erwartungen ihrer Nutzer anpassen, um relevant zu bleiben.

Die neue Gleichung **„X + X = Kundenbindung"** ist wahrscheinlich doch nicht mehr so linear, wie sie es ursprünglich einmal war. Es stellt sich also die Frage:

Wie muss ein LP konzipiert sein, damit es erfolgreich ist?

Das vorliegende Paper soll ein erster Richtungsweiser sein.

LPs können als Einzelkarte oder Multipartner bestehen...

Die Suche nach dem „Faktor X" in unserer Gleichung beginnt mit einer Definition der zwei vorherrschenden Arten von LPs: dem unternehmenseigenen LP und Multipartnerprogrammen.

Unternehmenseigene LPs (z.B. Ikea Family Card) werden oft auch als Stand-alone-Programme (SALPs) bezeichnet. Sie definieren sich dadurch, dass ein einziges Unternehmen ein exklusives LP anbietet und die Vorteile des Programms vom Kunden nur bei der jeweiligen Marke erworben und eingelöst werden können. Der größte Mehrwert von SALPs liegt in den gewonnenen Kundendaten, denn diese können nur vom Unternehmen ausgewertet und eingesetzt werden. Allerdings sind SALPs gerade zu Beginn aufgrund ihrer Implementierung und Etablierung im Unternehmen aus Anbietersicht mit hohen Kosten verbunden, die gegenüber einem

Multipartnerprogramm (MPLPs) anfangs deutlich geringer ausfallen.

In einem solchen LP koalieren mehrere Unternehmen (z.B. Rewe oder Sixt) aus meist unterschiedlichen Branchen mit einem spezialisierten, von den Koalitionspartnern unabhängigen Betreiber (z.B. Payback), der das LP verwaltet. Daraus ergibt sich für den Kunden der Vorteil des schnelleren Punktesammelns, da er diese bei verschiedensten Unternehmen erwerben kann. Generell lässt sich jedoch nicht sagen, dass MPLPs günstiger sind als SALPS, denn die Kostenfaktoren sind lediglich anders verteilt. Ein MPLP hat beispielsweise deutlich höhere Fixkosten, zudem sind Lizenzgebühren und Provisionen an den Betreiber starke Kostenpunkte.

… beide LP Formen haben jedoch die gleiche Geschichte

Auch wenn sich beide Programmarten sehr unterschiedlich definieren, so haben sie doch die gleiche Entwicklung. Seit Anfang der 1980er Jahre sind LPs generell ein beliebtes Instrument, um die Kundenbeziehung zu verwalten. Anfangs hauptsächlich im Lebensmitteleinzelhandel und bei Fluggesellschaften weit verbreitet, erfreuten sich vor allem in den letzten Jahren die verschiedensten Formen von LPs großer Beliebtheit.

Mittlerweile sind sie in fast allen Märkten vertreten und in vielen Branchen Standard. Insbesondere im stationären Einzelhandel werden LPs vergleichsweise häufig eingesetzt. So greift über die Hälfte der deutschen Händler auf den Einsatz von Coupons zurück und knapp ca. 50% der Händler verwenden Kartenprogramme (OC&C Strategy, 2012).

… und bringen dieselben Mehrwerte für Kunden und Unternehmen

Die Gründe für die rasante Verbreitung von LPs lassen sich in den – erstmals theoretischen – Mehrwerten gegenüber Unternehmen und Kunden wiederfinden.

Der klassische Grundgedanke und das übergreifende Ziel eines LPs ist es, profitable Kunden langfristig zu binden. Durch den Aufbau und die Pflege dieser Kundenbindung soll der Umsatz gesteigert werden; denn loyale Kunden kaufen häufiger, sie kaufen mehr und sind meistens auch weniger preissensibel.

Der Vergleich zwischen bestehenden und neuen Kunden

67%	Branchenübergreifend ist davon auszugehen, dass die Umsätze, die durch einen bestehenden Kunden generiert werden, um 67% höher sind als die von einmaligen Kunden (Emarsys, 2019).
5-mal	Die Kosten für die Gewinnung von Neukunden sind in der Regel fünfmal so hoch wie die Kosten einen Bestandskunden zu halten (Emarsys, 2019).
9-fach	Einige Experten gehen sogar davon aus, dass die Neukundenakquise im Einzelhandel das 9-fache kostet (OC&C Strategy, 2012).

Natürlich sollen auch die Kunden maßgeblich von einem Treueprogramm profitieren. Die Teilnahme an LPs ermöglicht den Zugang zu **attraktiven Prämien**, **exklusiven Produkten** und **Dienstleistungen**, **relevanten Werbeaktionen** und schafft eine **effizientere Interaktion** mit dem Unternehmen.

Klingt nach signifikanten Mehrwerten für Unternehmen und Kunden – *oder?*

Doch LPs befinden sich aktuell an einem kritischen Punkt. Das letzte Jahrzehnt hat enorme Veränderungen und Herausforderungen für Unternehmen mit sich gebracht. Die Kunden haben sich zwar weiterentwickelt, die LPs sind aber größtenteils gleichgeblieben.

Aktuelle Herausforderungen von LPs

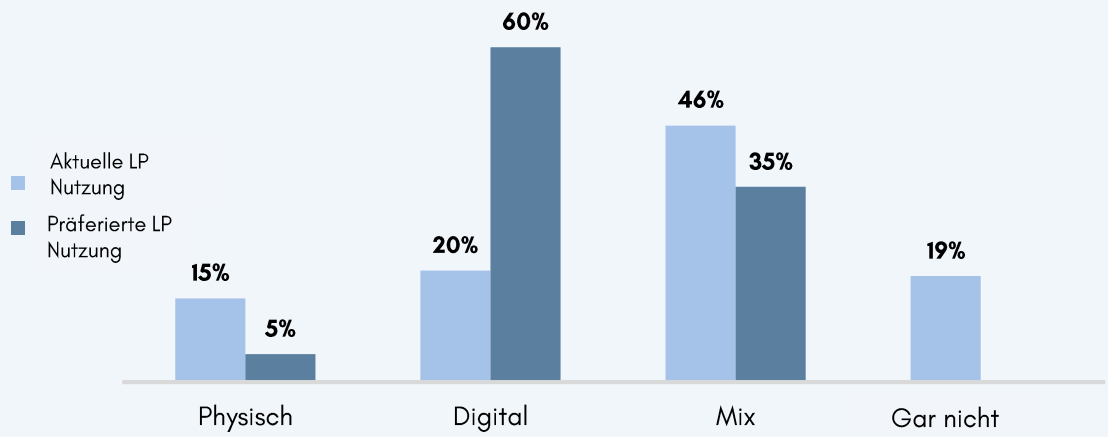
1. Schleppende Digitalisierung von LPs

Eine Vielzahl der heutigen LPs existieren noch ausschließlich offline (z.B. Stempelkarten) oder als offline-online Hybriden (z.B. physische Bonuskarte mit digitalem Nutzerkonto).

Vor allem die Kombination aus physischen LPs und digitalen Apps ist besonders weit verbreitet: 46% der Konsumenten nutzen aktuell eine physisch-digitale Mischform (OMG, 2021). Es zeigt sich auf Kundenseite jedoch ein verstärktes Bedürfnis nach digitalen LPs mit zusätzlichen Funktionen: 60% der Konsumenten wünschen sich rein digitale LPs und auch über 70% der Mitglieder von LPs bevorzugen eine digitale Variante und würden sofort umsteigen. Außerdem steigt die potenzielle Registrierungsquote um knapp 40%, wenn ein LP als mobile App angeboten wird (Hello Again, 2021 & OMG, 2021).

Unternehmen stehen nun vor der Herausforderung ihr kartenbasiertes LP in digitaler Form als „Mobile Loyalty App" zur Verfügung zu stellen. Der anfängliche Trend von digitalen LPs ist mittlerweile zu einer Notwendigkeit geworden.

Aktuelle vs. Präferierte Nutzung von LPs



Quelle: OMG Umfrage, 2021

Und doch gibt es auch bei digitalen LPs Nachteile, die oft übersehen und erst einmal überwunden werden müssen. Der Download und die Registrierung der mobilen Apps stellen nämlich eine erste, die aktive Nutzung des LPs eine zweite Hürde dar. Wie aus der schon erwähnten Differenz von „Mitgliedschaft vs. Nutzung" abzuleiten ist, liegt die Schwierigkeit bei der Bewältigung des zweiten Hindernisses.

Eine erste Erklärung für dieses Problem ist tatsächlich ziemlich einfach. Eine App downzuloaden und sich dafür zu registrieren ist ein geringer Einmalaufwand, der oft mit einem In-App Willkommens-rabatt verknüpft ist. Für die anschließende Nutzung des digitalen LPs stellt sich dem Kunden die simple Frage: *warum sollte er das LP benutzen?*

Ein hauptsächliches Problem der aktuellen LPs besteht darin, dass diese es nicht schaffen, durch ein eindeutiges Nutzen- oder Wertversprechen (eine sogenannte Value Proposition) bei den Kunden echte Emotionen und nachhaltigen Mehrwert zu kreieren – und daher schnell in Vergessenheit geraten.

Im Grunde sind viele LPs fast identisch und – wenn man ganz ehrlich ist – auch nicht sonderlich attraktiv. Die Mehrzahl der Unternehmen greifen auf das uninspirierte Standardkonzept des Punkte Sammelns zurück. Aus psychologischer Sicht ist bei diesen Punktesystemen die Wahrscheinlichkeit für Loyalitätsaufbau jedoch eher gering, weil es dabei **drei hauptsächliche Hemmfaktoren** gibt:

- wie die Belohnung erfolgt;
- die Belohnung selbst und
- das potenzielle Risiko, dass sich die Loyalität ggü. dem Programm anstelle dem Unternehmen entwickelt.

2. Uninteressante Art der Belohnung

Das erste Problem besteht in der **Art und Weise, wie die Belohnung erfolgt**. Bei den meisten LPs resultieren aus-gegebene Euros in einer bestimmten Punkteanzahl. Bei einer gewissen Menge an Punkten (z.B. 100 Punkte) gibt es eine physische Prämie (z.B. ein Besteckset von WMF). Der Konsument weiß also von Anfang an wie viel Geld er ausgeben muss und wie lange er dafür ungefähr braucht, um einen gewissen Bonus zu erhalten. *Nicht wirklich spannend, oder?*

Die 1:1 Übersetzung von Punkten in Prämien verringert die Motivation und führt schnell zu Langeweile, da sie unsere emotionale Ebene nicht anspricht. Echte Loyalität kann jedoch nur über das Emotionssystem der Konsumenten entstehen.

Ein kleines Beispiel:

Sie haben zwei Knöpfe vor sich. Ein roter Knopf, bei dem sie immer 1 € erhalten; und ein schwarzer Knopf, bei dem sie entweder 5 € oder gar nichts gewinnen – *welchen würden Sie wählen?*

Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass sich die meisten Menschen für den schwarzen Knopf entscheiden.

Warum ist das so? Weil wir durch Wahrscheinlichkeiten, Überraschungen und Vorfreude emotional aktiviert werden (Sokolowski, 2002) und Entscheidungen überwiegend auf unseren Emotionen basieren (Zaltman, 2003). Diese Tatsache wird bei den meisten LPs aktuell jedoch nicht berücksichtigt.

3. Geringer Loyalitätsaufbau durch materielle Prämien

Ein weiteres Problem ist die **Belohnung selbst**. Punkte können entweder in nicht-physische Boni (z.B. Rabatte für den nächsten Kauf) oder in physische Prämien (z.B. das obige WMF Besteckset) eingetauscht werden. Letztere Art stellen materielle Belohnungen dar, die die Emotionen der Kunden entweder kaum oder nur kurzfristig ansprechen, weil sie extrinsisch erfolgen.

Echte Loyalität wird aber erst aufgebaut, wenn die Bedürfnisse der Kunden intrinsisch gestillt werden. Hinzu kommt, dass Kunden für extrinsische Belohnungen, wie materielle Geschenke, längst nicht mehr das ursprünglich gezeigte Interesse haben. Laut der Bond Brand Loyalty Studie (2018) finden mehr als 85% der Nutzer von LPs alternative Währungen hochattraktiv und nur 23% sind mit transaktionalen Prämien zufrieden (Bond Brand Loyalty, 2016). Kunden wollen nicht das zehnte Besteckset oder die fünfte Bodylotion, sie wollen sich wertgeschätzt fühlen und als Individuen behandelt werden.

4. Loyalitätsentwicklung gegenüber dem LP anstelle der Marke

Aus beiden bisher genannten Problemen ergibt sich schließlich ein Weiteres: das **Risiko**, dass **Loyalität** nicht gegenüber der Marke, sondern **gegenüber dem LP aufgebaut** wird. Vor allem bei Multipartnerprogrammen, wie beispielsweise dem größten LP in Deutschland Payback, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich die Kundenloyalität auf das Programm bezieht und nicht auf die Unternehmen. Den Kunden geht es schließlich um das Sammeln von Punkten und ob sie diese von Unternehmen 1 oder Unternehmen 2 erhalten, ist ihnen wahrscheinlich eher egal.

Natürlich funktionieren Multipartnerprogramme wie Payback trotzdem und es heißt auch nicht, dass sich ein solches LP für teilnehmende Unternehmen nicht lohnen kann – nur erzeugt es eben keine *echte* Loyalität gegenüber der Marke selbst. Laut einer Studie des International Institute for Analytics (2014) zeigt sich, dass viele Unternehmen tatsächlich schon lange Schwierigkeiten haben, relevante und einzigartige Programme zu entwickeln, die eine echte Markenaffinität fördern.

LPs haben einen langen Weg zurückgelegt. Seit den ersten Tagen als Subway-Stempelkarten „das nächste große Ding" waren, haben Unternehmen und Marken stetig nach weiteren Lösungen gesucht, um Kundenloyalität auf effektive Weise zu belohnen.

Welche Stufen von LPs gibt es?

Basic

Als Unternehmen am Anfang der Evolutionsgeschichte von LPs das Potenzial der „Spend and get" - basierten Loyalität erkannten, führten viele von ihnen Kundenkarten ein, die auf einem transaktionalen Belohnungssystem beruhen. Bei „Basic" LPs wird kaum mit Kundendaten gearbeitet, weshalb diese Art von Programm nahezu überall einsetzbar ist (wie z.B. die Stempelkarte beim Friseur). Kein Wunder also, dass dies die meistetablierte Form von LPs ist.

Die „Basic" Variante der LPs zielt primär darauf ab, die Kauffrequenz oder den durchschnittlichen Warenkorb zu erhöhen. Sichergestellt werden soll dies über das klassische Punktesammeln mit anschließender Vergabe von Rabatten oder vergünstigten Angeboten. Dieser angebotene Mehrwert kreiert jedoch in der Regel keine intrinsische Motivation bei den Kunden und baut so auch kaum eine emotionale Bindung zwischen Marke und Kunde auf.

Advanced

Kundenloyalität kann sich nämlich erst entwickeln, wenn ein LP in der zweiten Evolutionsstufe angekommen ist und ein sog. „Advanced" Programm darstellt. Kunden ist es am Ende des Tages meist egal von welchem Unternehmen sie ein vergünstigtes Produkt erhalten - nicht jedoch, wenn der aus dem LP entstandene Mehrwert einen persönlichen Bezug zu ihnen hat.

„Advanced" LPs zeichnen sich dadurch aus, dass erworbene Punkte gegen alternative Prämien (wie z.B. Rabatte auf Lieblingsprodukte) eingetauscht werden. Dabei sind es meistens individuelle Belohnungen, die über finanzielle Vorteile und Rabatte hinausgehen, und so die Emotionsebene der Kunden ansprechen. Der Kunde fängt an Zufriedenheit und Vertrauen in das jeweilige Unternehmen zu entwickeln und beginnt in der Marke mehr zu sehen als nur die Möglichkeit Produkte zu erwerben. „Advanced" Programme nutzen Technologien zur Verbesserung des Loyalitätsmarketings, indem Kundendaten gesammelt werden, um Erkenntnisse und Maßnahmen zu generieren. Die Marken beginnen ihre Kunden (besser) kennenzulernen.

Predictive

Doch es sind zwei unterschiedliche Aspekte einen wiederkehrenden Kunden in einen loyalen Kunden zu verwandeln und diesen

anschließend auch langfristig zu halten. Obwohl die Motivationstreiber der Kunden im Laufe der Zeit gleichgeblieben sind, haben sich ihre Erwartungen und die Art und Weise, diese zu erfüllen, radikal verändert – und die Kundenanforderungen steigen stetig.

Um die Erwartungen von morgen heute schon erfüllen zu können, hat sich in den letzten Jahren die Form von „Predictive" LPs etabliert. Bislang eher wenig verbreitet, ist ihre zukünftige Notwendigkeit jedoch enorm hoch. In einem LP dieser dritten Evolutionsstufe kennen Marken ihre Kunden nicht nur, sie antizipieren ihr Kaufverhalten.

Auf der Grundlage von Daten setzen sie dieses Wissen so zielgerichtet ein, dass das Unternehmen jedem Kunden das richtige Produkt, am richtigen Ort und zum richtigen Zeitpunkt anbieten kann. Der Fokus liegt hierbei auf verhaltensorientierten individuellen Prämien. „Predictive" LPs verfolgen den Ansatz, dass nicht mehr nur der Kunde gegenüber der Marke seine Loyalität beweist, sondern dies auch andersherum erfolgt.

So weit, so gut. Doch wie muss ein Unternehmen sein LP nun konzipieren, damit eine loyale Kundenbeziehung aufgebaut wird?

3 Erfolgsfaktoren für LPs im digitalen Zeitalter

Kundenbindung =

Value Proposition

Klare Kommunikation des Mehrwerts des LPs für Kunden

Alternative Währungen

Abkehr von transaktionalen Belohnungen

Personalisierung

Individuelle Inhalte entlang der Customer Journey

1. Value Proposition

Warum sollte ein Kunde Ihr LP nutzen?

Der Auf- oder Ausbau von digitalen LPs steht bei vielen Unternehmen aktuell im Fokus. Ziel dabei sollte es jedoch nicht nur sein, die Kundenkarte digital anzubieten, sondern zusätzliche Vorteile zu integrieren, um den Mitgliedern attraktive Mehrwerte anzubieten. Damit Kunden sich bei einem LP nicht nur registrieren, sondern dieses auch aktiv verwenden *(„Mitgliedschaft vs. Nutzungs-Differenz")*, benötigt ein LP ein klares Leistungsversprechen. *Wie das aussieht?* Durch einen eindeutigen und klar kommunizierten Mehrwert, den der Endkunde durch die Nutzung des digitalen LPs erhält. Tatsächlich würden 45% der Nicht-Nutzer von LPs ein solches verwenden, wenn ihnen der Nutzen völlig klar wäre (Hello Again, 2021).

Da sich die Erwartungen von Kunden stetig weiterentwickeln, werden die „exklusiven Privilegien" eines LPs von heute schon Morgen als hygienisch betrachtet. Die meisten Kunden veranlasst dies dazu, nach neuen LPs Ausschau zu halten. Deshalb muss jedes Element des Wertversprechens eines LPs in regelmäßigen Abständen sorgfältig überarbeitet (und kommuniziert!) werden, um den Mitgliedern einen laufenden Mehrwert zu bieten.

Weiterhin müssen die gewählten Mehrwerte zu den Unternehmenswerten passen und ganzheitlich über das Jahr hinweg geleistet werden. Ein entscheidender Punkt dabei ist, dass Kunden sofort zu Beginn (d.h. noch vor dem Download) erfahren, warum es sich für sie lohnt, das LP der jeweiligen Marke zu nutzen – und warum sie dies immer und immer wieder tun sollten.

2. Alternative Währungen

Welches Erlebnis erhält Ihr Kunde?

Damit der wiederkehrende Nutzer des LPs nun Loyalität aufbaut, muss eine Beziehung zwischen Marke und Kunde entstehen. Dies geschieht, indem der Kunde Zufriedenheit, Vertrauen und ein Gemeinschaftsgefühl mit dem Unternehmen entwickelt und in der Marke mehr sieht als eine Produktpalette.

Kunden suchen heutzutage nicht mehr nur nach Funktionalität, sondern nach einem Erlebnis. Je mehr ein LP dem Kunden dabei einen signifikanten und/oder personalisierten Mehrwert bietet, desto gefestigter wird die Beziehung zwischen Unternehmen und Kunde. Der Kunde sollte das jeweilige Unternehmen als die beste Lösung für seine Bedürfnisse empfinden.

Noch besser ist, wenn er das Gefühl hat, dass das Unternehmen aktiv seine Werte teilt und fördert und er ein Gefühl des Stolzes empfindet, mit der Marke in Verbindung gebracht zu werden.

Mögliche Mehrwerte für den Kunden

Vergünstigung

Digitale Coupons;
Personalisierte Rabatte

Angebotsvielfalt

Gezielte Partnerschaften;
Exklusive Services & Events

Annehmlichkeit

Kostenlose Express Lieferung;
Früher Zugang zu Neuheiten

LPs sollten sich darauf konzentrieren, diese Quelle des Stolzes zu stärken. Das kann dadurch geschehen, indem Kunden die Möglichkeit erhalten, Erfahrungen zu sammeln (durch oder mit der Marke) – beispielsweise über einen Insider-Club, den frühzeitigen Zugang zu Produkten oder die Teilnahme an bestimmten Veranstaltungen und Kursen.

Wie bequem und schnell ist Ihr Angebot?

Doch nicht nur Erlebnisse sind als alternative Währungen zu betrachten, auch Zeit oder Bequemlichkeit lassen sich vielseitig einsetzen. Beide Faktoren können einen signifikanten Mehrwert für den Kunden darstellen und sind ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für das Konkurrenten gibt. Viele Airlines checken ihre loyalsten Kunden beispielsweise schneller ein oder bieten besonders schnelle Warteschlangen. Aber auch gratis Lieferungen bei minimalem Bestellwert (z.B. 10€), keinen Mindestbestellwert für Lieferungen nach Hause oder Dauerrabatt auf Lieblingsprodukte des Kunden (ca. 10% Dauerrabatt auf top 10 Produkte im Laden oder Online) können sich als neue Währungen innerhalb eines LPs einsetzen lassen und sind beinahe überall zu implementieren.

3. (Hyper-)Personalisierung

Wieviel wissen Sie über Ihre Kunden?

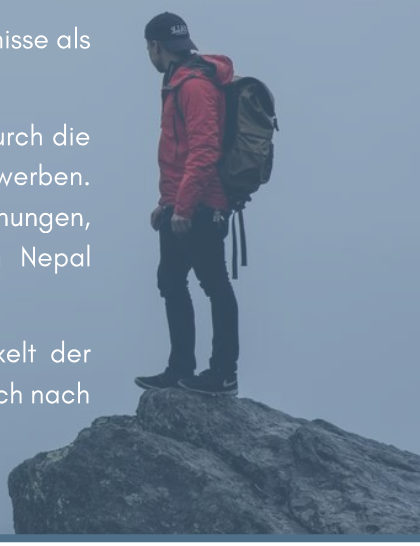
Generell sind nur wenige der aktuellen LPs soweit optimiert, dass die Vorteile des

Best Practice Beispiel #1

Der *XPRL Pass* von The North Face ist ein Beispiel für ein LP, das Erlebnisse als alternative Währungen bietet, die zum Lebensstil der Kunden passen.

Mitglieder des LPs sammeln Punkte über den Erwerb von Produkten, durch die Nutzung der The North Face App und durch die Teilnahme an Wettbewerben. Anschließend kommen sie in den Genuss von erlebnisbasierten Belohnungen, die zu ihrem Markenimage passen, wie z. B. die Möglichkeit, in Nepal Bergsteigen zu gehen.

Durch den Aufbau des The North Face LPs als Community, entwickelt der Kunde eine starke emotionale Bindung zu der Marke und strebt zusätzlich nach den erlebnisbasierten Rewards – eine klassische Win-Win Situation.



Unternehmen, da sie bislang häufig von uninspirierenden Punkten überlagert wurden. Denn je bequemer oder schneller ein Angebot ist, desto eher sind Kunden dazu bereit höhere Preise zu zahlen – selbst dann, wenn es anderweitig günstigere heutigen Marktes genutzt werden. Denn ein digital laufendes LP sammelt zwar wertvolle Kundendaten, jedoch werden diese sich daraus ergebenen enormen Potenziale von Unternehmen kaum ausgeschöpft. Gerade einmal 10% der Unternehmen nutzen bereits

alle ihnen verfügbaren Daten für Kundenbindungsmaßnahmen (NTT Ltd., 2020). Und das obwohl der Kunde über eine Vielzahl an Kontaktpunkten hinweg seinen persönlichen Fußabdruck in Form von Einstellungen, Verhaltensweisen und Bedürfnissen hinterlässt.

Der Vorteil eines digitalen LPs besteht darin, dass Unternehmen nun über genau diese Daten verfügen. Sie helfen dem Unternehmen dabei, ihre Kunden kennenzulernen und immer besser zu verstehen.

Denn durch diese Daten kann zum Beispiel nachverfolgt werden, welche Schritte ein Kunde unternimmt, bevor er einen Kauf tätigt. Das bedeutet, dass jeder Schritt seiner Reise personalisiert und somit belohnt werden kann – was im Umkehrschluss auch den Wert steigert, den ein Kunde über die gesamte Zeit seiner Kundschaft für ein Unternehmen darstellt (Customer Lifetime Value). Daten sind somit das wichtigste Werkzeug, um künftiges Verhalten vorherzusagen.

Best Practice Beispiel #2

Zu den Vorreitern im LEH zählt das LP der **niederländischen Supermarktkette Albert Heijn** (AH), welches aus einer **App** und einer **Bonuskarte** besteht. In den Niederlanden hat sich mittlerweile der Witz etabliert, dass Niederländer eher eine AH Bonuskarte als ihren Führerschein bei sich tragen. Dass diese Behauptung jedoch gar nicht mal so abwegig ist, zeigen niederländische Umfragen: **2/3** der Befragten geben an, die **AH Bonuskarte** zu besitzen; zudem wird das LP von Albert Heijn immer wieder zum **beliebtesten LP** in den Niederlanden gewählt (Tighe, 2020). Der Grund dafür liegt möglicherweise in der personalisierten App, die eines der innovativsten Programme von AH ist.

Hierzu ein Beispiel aus der Praxis: Kunde Alex besitzt die AH-App und nutzt diese auch aktiv. Beim Einkaufen in AH Geschäften kann er die **App als Barcode Scanner** verwenden, um den **Preis** jedes beliebigen Artikels zu **überprüfen**. Außerdem verbindet er sich beim Betreten des AH-Stores mit dem **Albert Heijn Kunden-WLAN-Netzwerk**, um die AH-App als **Checkout-Scanner** zu nutzen, welche die Selbstkassen ersetzen. Als zusätzliches Feature der App wird Alex jede Woche eine **personalisierte Auswahl** von **zehn ermäßigten Artikeln** angeboten, die auf seiner **Kaufhistorie** basieren. Von diesen Artikeln kann er sich anschließend **fünf** aussuchen, die er zu einem **vergünstigten Preis** erwirbt.

Diese personalisierte Art von LP ist jedoch nur möglich, da **Albert Heijn** eine umfangreiche **Datenbank** mit **Kundenprofilen** und -**präferenzen** aufgebaut hat, diese pflegt und verwendet. Das Unternehmen hat viele seiner Incentive-Programme **erfolgreich online verlagert** und **automatisiert** zunehmend den **Einkaufsprozess** mit In-App-Scannern, Self-Checkouts und Online-Shopping.

Alex erfährt dadurch als Mitglied des AH LPs nicht nur ein einfaches und **unkompliziertes Einkaufserlebnis**, sondern genießt vor allem **personalisierte Vorteile**. Die Mehrwerte, die das Programm Alex dadurch bietet, **stärken** die **emotionale Bindung zur Marke** Albert Heijn und zielen auf den **Aufbau** von **echter Loyalität** ab. Dieses LP stellt klar den individuellen Kunden in den Vordergrund – weshalb Alex sehr gerne, sehr oft und sehr zufrieden bei Albert Heijn einkaufen geht und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch ein loyaler Kunde ist.

Und welchen Nutzen ziehen Sie aus diesem Wissen?

Aufgrund stetig zunehmend personalisierter Dienstleistungen und dem unmittelbaren Zugang zu verschiedensten Auswahlmöglichkeiten, verlangen Kunden hyperpersonalisierte und einzigartige Serviceangebote. Und das bitte noch mit einer möglichst einfachen Customer Experience!

69%

Der Nutzer von LPs finden eine besondere Behandlung wichtig (z.B. Geburtstagsrabatte) und geben bei personalisierten Angeboten nahezu

75%

mehr aus (BCG & Capillary Technologies, 2021).

Um diese neuen Kundenbedürfnisse zu stillen, ist ein umfassendes Kundenprofiling auf Grundlage von Kundendaten wesentlich; und nur mit digitalen Technologien zu bewältigen.

Durch Verhaltens- und Echtzeitdaten aus verschiedenen Kanälen und Kontaktpunkten sollten Kundenbedürfnisse zuerst erkannt werden. Anschließend ermöglicht der Einsatz von KI-Technologien eine Echtzeit-Anpassung von Angeboten, Inhalten und Erlebnissen auf individueller Ebene – und kann dabei den Umsatz um 15 bis 20% steigern (BCG & Capillary Technologies, 2021).

Best Practice Beispiel #3

Ein LP dieser Art ist die „Beauty Card" der Parfümerie Douglas. Das LP nutzt **CRM-Daten** und **KI**, um seine **Kunden** besser zu **verstehen** und das **Marketing** und **Produktangebot individuell** nach ihnen **auszurichten**.

Das Ziel dabei ist es, über einen **möglichst hohen Grad an Personal-isierung Kaufimpulse** durch **passende Produkte** zu generieren, z.B. durch **individuelle Produktempfehlungen** oder **verhaltensbasierte Angebote,** die zum **Wiederkauf** eines Produkts anregen. Douglas beweist dabei nicht nur, dass das Unternehmen als Marke ein **tiefes Verständnis** über ihre Kunden hat, sondern schafft ebenfalls ein **holistisches 360° Erlebnis.**

Für Alex bedeutet diese **daten-basierte Personalisierung,** dass sich das **LP** nicht nur „**merkt**", **welches Produkt** er **wann** gekauft hat, sondern dass es auch **berechnet**, zu welchem **Zeitpunkt** er dieses Produkt **nachkaufen** müsste – weshalb ihm beispielsweise sein Haarshampoo genau dann in der App angezeigt wird, wenn es (voraussichtlich) leer ist. Weiterhin kann Douglas die **Daten** der **Kaufentscheidungen** von Alex für **personalisierte Kampagnen** in der Zukunft nutzen.

Key Take-Aways

Digitales LP

71% wünschen sich zukünftig ein **digitales** anstelle eines physischen **LPs** und **würden sofort** auf eine digitale Lösung **umsteigen**
(Hello Again, 2021)

Physisch-digitale LPs als **Zwischenform** im Umstieg auf digitale Lösungen

Value Proposition

45% der Nicht-Mitglieder würden ein LP **nutzen**, wenn der **Nutzen völlig klar** ist
(Hello Again, 2021)

Definition und klare **Kommunikation** der **Mehrwerte** des LPs für Kunden

Alternative Währungen

85% der Nutzer von LPs finden **alternative Währungen hochattraktiv** und nur **23%** sind mit **transaktionalen Prämien zufrieden**
(Bond Brand Loyalty, 2018)

Erlebnisse, **Zeit** und **Bequemlichkeit** als Alternative zu extrinsischen Belohnungen

Personalisierung

71% aller LP Mitglieder **erwarten individuelle** und **personalisierte Angebote**
(Hello Again, 2021)

Personalisierung der **Kundenreise** und aller möglichen **Berührungspunkte**

Predictive Analytics

Nur 32% der Unternehmen **nutzen** alle ihnen **verfügbaren Daten** für Kundenbindungsmaßnahmen
(NTT Ltd., 2020)

Neue Technologien zur **Verknüpfung** und **Interpretation** aller Kundendaten

Outro

Zusammengefasst lässt sich die Frage, wie die Konzeption eines LPs für den Aufbau von Kundenloyalität erfolgen sollte, mit der Gleichung beantworten:

„Kundenbindung = Value Proposition + Alternative Währungen + Personalisierung “

Die Digitalisierung mit Big Data und Smart Data hat dazu geführt, dass LPs immer verbreiteter und komplexer wurden. Mittlerweile haben LPs in einer Vielzahl von Branchen an strategischer Bedeutung gewonnen. Und das zurecht: zahlreiche Untersuchungen über alle Branchen hinweg zeigen, dass echte Kundenloyalität ein essenzieller Treiber für profitables Wachstum ist.

Denn Loyalität ist die schärfste Waffe des Kunden. Unternehmen müssen sie sich jedoch erst verdienen. Doch wie? Die Suche nach dem „Faktor X“ in der Frage wie Unternehmen im digitalen Zeitalter eine langfristige Kundenbeziehung aufbauen können, hat viele Aspekte aufgezeigt, die es zu berücksichtigen gibt. Denn nur weil ein Kunde immer wieder kommt, heißt das noch lange nicht, dass er auch loyal ist – oder gar zufrieden.

Nur 34%

beträgt im Durchschnitt die Zufriedenheit mit aktuellen LPs in Westeuropa (Bond Brand Loyalty, 2020).

Ein ernüchterndes Ergebnis, doch wenig verwundernd.

Das Hauptproblem bleibt, dass die meisten LPs sich nicht weiterentwickelt haben. Die Gleichung „Bonuskarten + Prämien = Kundenbindung“ ist nicht mehr ausreichend. Zur Notwendigkeit geworden sind ein tiefes Verständnis und eine individuelle Ausrichtung auf jeden Kunden. Denn alle Kunden sind einzigartig und anders – also sollten sie auch individuell behandelt werden. Unternehmen müssen das Feedback ihrer Kunden ernst nehmen, einen klaren Mehrwert mit ihrem LP generieren, über das Konzept des bloßen Punktesammelns hinausdenken und sollten Daten über verschiedene Kanäle hinweg interpretieren, indem neue Technologien wie KI eingesetzt werden.

„Faktor X“ in unserer neuen Gleichung ist ein dynamisches Zusammenspiel aus verschiedenen Aspekten, die wir bislang nur einschneidend betrachtet haben und die ein erster entscheidender Richtungsweiser sind.

Damit Sie die Fragen *„Haben Sie eine Kundenkarte?“*, *„Möchten Sie sich in unserem Club registrieren?“*, *„Sammeln Sie Punkte?“* irgendwann mit voller Freude bejahen können – und es auch wirklich so meinen.

Die Autoren

Sophie Bauer

Customer Strategy

sophie.bauer@bynd.consulting

Annette Stautner

Customer Strategy

annette.stautner@bynd.consulting

Florian Demanega

Customer Strategy Lead

florian.demanega@bynd.consulting

Über bynd

bynd ist die Strategie- und Technologie-Beratung der Omnicom Media Group Germany. bynd konzipiert und implementiert integrierte End-to-End Marketing-Lösungen für alle Stufen des Wertschöpfungsprozesses.

Wir beschleunigen die Marketing-Evolution unserer Kunden durch eine einzigartige Symbiose aus strategischen, technologischen und analytischen Kompetenzen und Methoden. Das Ziel ist eine konsequente Konsumentenzentrierung unter der Ambition „better marketing for people“.

Literatur

BCG & Capillary Technologies (2021). *A data driven approach to improve customer engagement: unlocking a 15% growth opportunity.* https://media-publications.bcg.com/BCG-Capillary-Whitepaper-SEA.pdf

Bain & Company (2010). *Wachstum durch loyale Kunden.* https://www.presseportal.de/ pm/19104/1562838 (Stand 11/21).

Bond Brand Loyalty (2018). *The New Currencies Are Coming!* https://info.bondbrand loyalty.com/the-new-currencies-of-customer-engagement (Stand 08/21).

Bond Brand Loyalty (2018). *The 2016 Bond Loyalty Report.* https://info.bondbrandloyalty.com/hubfs/Resources/2016_Bond_Loyalty_Report_Executive_Summary_US_Launch_Edition.pdf

Bond Brand Loyalty (2020). *The Loyalty Report 2020.* https://f.hubspotusercontent10.net/hubfs/352767/TLR%20Library/Bond%20Loyalty%20Report%202020_US%20ExecSummary.pdf

Chhen, J. (2020). *Loyalitätsprogramme im digitalen Wandel: Eine empirische Analyse zu Mobile Loyalty Apps aus Konsumentensicht.* Springer Professional

DataLab (2019). *Maßnahmen zur Kundenbindung im Einzelhandel.* https://www.datalab-crm.de/massnahmen-kundenbindung-im-einzelhandel/ (Stand 04/21).

Dawkhar, S. (2016). Multi partner loyalty programs: Perception and preferences. *Indian Journal of Science and Technology, 9*(15), 1-7.

Deloitte (2017). Nutzung und Erfolgsfaktoren von Kundenbindungsprogrammen im Detailhandel Es geht um mehr als nur um Punkte! https://www2.deloitte.com/ch/de/pages/consumer-industrial-products/articles/kundenbindungsprogrammen-im-detailhandel.html (Stand 05/21).

Dorotic, M. (2019). Keeping Loyalty Programs Fit for the Digital Age, *NIM Marketing Intelligence Review, 11(1), 24-29.* doi: https://doi.org/10.2478/nimmir-2019-0004

Emarsys (2019). *The Importance of Customer Loyalty.* https://emarsys.com/learn/blog/what-is-customer-loyalty-and-why-is-it-important/ (Stand 11/21).

Heimers, R., Rüger-Muck, E. & Theuvsen, L. (2016). *Customer Engagement durch KMU-Loyalitätsprogramme? Eine Status-Quo-Analyse am Beispiel der Weinwirtschaft.* http://arbeitsgemeinschaft.marketing/wp-content/uploads/2017/05/5AfMPWM2-Heimers_Muck_Theuvsen_Customer_Engagement_durch_KMULoyalitaetsprogramme_Arbeitsgemeinschaft_fuer_Marketing012017.pdf

Hello Again (2021). *Loyalty Report 2021.* https://www.helloagain.de/whitepapers/loyalty-report-2021/ (Stand 11/21).

Holland, H. (2021). Hyper-Personalisierung. https://dih-ost.at/wp-content/uploads/CX-Talk-am-26.4.2021-_-Heinrich-Holland-inkl.-Zusammenfassung.pdf

International Institute for Analytics (2014). *Keeping Customers: Successful Loyalty Through Analytics.* https://analyticsconsultores.com.mx/wp-content/uploads/2019/03/Keeping-Customers-Successful-Loyalty-Through-Analytics-SAS-IIA-2014.pdfy

IT-Daily (202). *Kunden erwarten hyper-personalisierte und einfache Customer Experience.* https://www.it-daily.net/it-management/e-business/23671-kunden-erwarten-hyper-personalisierte-und-einfache-customer-experience (Stand 11/21).

Lindemann, T. (2020). *6 Beispiele für Loyalitätsprogramme zur Kundenbindung.* http://thomas-lindemann.com/loyalty/6-beispiele-fuer-loyalitaetsprogramme-zur-kundenbindung/ (Stand 09/21).

Lindemann, T. (2019). *Mehr als nur Punkte: die neuen Währungen von Loyalitätsprogrammen.* http://thomas-lindemann.com/loyalty/mehr-als-nur-punkte-die-neuen-waehrungen-von-loyalitaetsprogrammen/ (Stand 10/21).

LOYALTYLION (2020). *Loyalty programs: Five benefits of a loyalty program.* https://loyaltylion.com/blog/five-benefits-of-a-loyalty-program (Stand 06/21).

NTT Ltd. (2020). Global Customer Experience Benchmarking Report: The Connected Customer: Delivering an effortless experience. https://www.marketing-boerse.de/news/details/2010-kunden-erwarten-eine-hyper-personalisierte-einfache-customer-experience/164899 (Stand 08/21).

O'Brien, L., & Jones, C. (1995). Loyalitätsprogramme richtig konzipieren. *Harvard Business Manager, 4*(1995), 98-105.

OC&C Strategy (2012). *Loyalty-Programme: Ihre Kunden sind treu – nur wem?* https://www.occstrategy.com/media/1563/1205_occ_loyalty-programme.pdf

OMG (2021). *Umfrage zur Nutzung von Loyalitätsprogrammen.* Interne Umfrage.

Schmitt, C. (2008). Chancen für Loyalitätsprogramme durch das Internet: das Beispiel Lufthansa Miles & More. In *Effektives Customer Relationship Management* (pp. 57-72). Gabler.

Segel, L.; Auerbach, P.; Segev, I. (2013). *The Power of Points: Strategies for making loyalty programs work.* Consumer and Shopper Insights.

Sokolowski, K. (2002). Emotion. Erschienen in: *Lehrbuch Allgemeine Psychologie.* Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.

Tighe, D. (2020). *Most popular customer loyalty programs in the Netherlands 2017, by type.* https://www.statista.com/statistics/690135/most-popular-customer-loyalty-programs-in-the-netherlands-by-type/ (Stand 08/21).

Zaltman, G. (2003). How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market. Harvard Business Review Press.