



Verena Gründel

Wer dem Kunden einen Grund für den Wiederkauf geben will, muss etwas bieten, was er bei der Konkurrenz nicht findet.

Mythos Kundentreue: Was sind Onlinekäufer noch wert?

Customer Lifetime Value (CLV) ist für Onlinehändler die wichtigste Unternehmenskennzahl, sagen die einen. Kundenbindung hat längst ausgedient, glauben die anderen. Stattdessen müsse man bereits ab seiner ersten Bestellung profitabel sein. Wie es wirklich um die Loyalität der Käufer im E-Commerce steht, und warum Kundenbindung und Händlersterben so eng miteinander verknüpft sind, hat iBusiness analysiert.

www.apptus.de
www.billiger.de
www.konzept-und-markt.com
adrianhotz.de
marcusdiemann.de

Kundenbindung ist das A und O im Handel, denn Neukundenakquise ist wesentlich teurer als Bestandskundenpflege. Diese Weisheit war im Handel jahrelang unumstößlich. Kein Wunder, dass man sie auch für den E-Commerce übernommen hat, ohne groß daran zu zweifeln. Schließlich sprachen die ersten Zahlen dafür: Einen neuen Kunden zum Kauf zu bewegen, war teurer, als einen bestehenden erneuten Kauf zu motivieren. Jetzt aber gerät die These ins Fadenkreuz der ECommerce-Experten, denn viele Onlinehändler beobachten inzwischen, dass die Kundenloyalität gegen null geht – der Bestandskunde also theoretisch gar nicht existiert.

Studien zu dem Thema sind sich uneinig:

- Einer britischen Studie von **Apptus Technologies** zufolge bestimmen positive Erfahrungen das Einkaufsverhalten: 88 Prozent der Befragten haben eine Lieblingswebsite, die sie regelmäßig zum Einkauf nutzen, da sie mit dieser positive Erlebnisse verbinden.
- Eine Umfrage des Preisvergleichers **Billiger.de** lässt das Gegenteil vermuten: Er fand heraus, dass 67 Prozent Preise und weitere Konditionen auch dann vergleichen, wenn das gewünschte Produkt in einem vertrauten Shop verfügbar ist. Nur knapp 20 Prozent verzichten bei ihren Lieblingsshops auf Vergleiche.
- Dass deutsche Onlinekäufer im Schnitt nur drei Shops nutzen, sagt dagegen die Studie des Marktforschers **Konzept & Markt**. 58 Prozent haben bisher bei

höchstens drei verschiedenen Shops bestellt. Zwei Drittel geben an, generell lieber in bekannten Online-shops zu stöbern, als neue Anbieter auszuprobieren.

Die Frage nach der Existenz von Kundenbindung im E-Commerce lässt sich nicht pauschal mit Ja oder Nein beantworten. Was für einen Händler gilt, ist für den anderen unmöglich zu erreichen oder sogar verzichtbar. Klar ist, dass sich Handelsleitsätze nicht 1:1 aus dem Stationärhandel in den E-Commerce übertragen lassen. Schließlich unterscheiden sich beide Kanäle:

1. Standortvorteile und Laufkundschaft gibt es im E-Commerce nicht. Jeder Onlineshop ist nur einen Klick entfernt und jederzeit verfügbar.
2. Der Preisvergleich ist im Stationärhandel wesentlich mühseliger, aber im Onlinehandel Basis des Erfolgs.
3. Stöbern ist im E-Commerce schwierig und wird kaum gemacht. Daher sind die meisten Internetkäufe in die Kategorie Bedarfsdeckung einzuordnen.
4. Onlinehandel funktioniert produktbezogen statt händlerbezogen. Während man sich im Stationärhandel einen Händler aussucht, unter dessen Produkten man wählt, sucht man im E-Commerce nach Produkten und wählt erst dann den Händler aus.

Onlinekunden können sehr loyal sein

Kundentreue liegt daher nicht in der Natur des E-Commerce und ist für Händler schwerer zu erreichen als im Stationärhandel, wo sie allein durch geografische Gegebenheiten oft vorprogrammiert ist. Dass der Onlinekunde aber grundsätzlich untreu handelt, ist falsch. **Adrian Hotz**, ECommerce-Berater, sagt sogar: „Im Gegenteil, die Loyalität war nie größer. Ich würde sogar sagen, in der gesamten Geschichte des Handels gab es nie eine größere Loyalität.“ Wohlgermerkt zu einem Anbieter: Amazon. Seiner Ansicht nach ist Amazon Prime das beste Kundenbindungsprogramm überhaupt.

Umgekehrt bedeutet das, dass viele Onlineshops für Bücher, Laptops oder sonstige frei handelbare Markenware ein Positionierungsproblem haben. „Unter sonst



gleichen Bedingungen kaufen rationale Konsumenten immer bei Amazon.“ Dort stellen sie sich besser hinsichtlich Service, Garantie, Verfügbarkeit und Lieferzeit.

Der einzige Grund, der einen Kunden da noch von einem anderen Händler überzeugen kann, ist der Preis. Besonders bei Consumer Electronics liefern sich die Händler einen erbitterten Preiskampf. Das hat ECommerce-Berater **Marcus Diekmann** in einer Analyse von Elektro-Onlineshops bestätigt: Im Schnitt hatten sie eine Einmalkaufquote von 75 Prozent, also fast nur Neukundengeschäft. „Ein Beweis dafür, dass bei diesen Shops die Kunden tatsächlich produktbezogen kaufen.“ Sie kamen meist über Preissuchmaschinen. Bei Befragungen kam heraus, dass es 80 Prozent der Kunden egal war, bei welchem Händler sie bestellten. Sie wollten den besten Preis und setzten Top-Services voraus.

Händlerbezogenes Shoppen gibt es auch jenseits von Amazon

Ist Kundenbindung bei allen anderen Onlinehändlern außer Amazon also nur ein Mythos? Nein, denn es gibt durchaus andere Händler, die eine hohe Kundenbindung aufweisen und bei denen händlerbezogen gekauft wird. Zalando und About You laden zum Stöbern ein. Outfittery nimmt den männlichen Kunden das Klamottenshoppen ab und wird dafür geschätzt. Hersteller wie Adidas bieten ihren Kunden eine große Palette exklusiver Produkte. Whisky.de positioniert sich mit zahlreichen Content-Angeboten als Experte und Datenbank.

Und Mister Spex hebt sich durch Partnerschaften mit lokalen Optikern von der Konkurrenz ab und erzielt so „überdurchschnittliche Wiederkaufsquoten“, trotz verhältnismäßig langer Wiederkaufszyklen. „Bei Kontaktlinsen zahlen sich zufriedene Kunden direkter und früher aus, weil die Wiederkaufszyklen kürzer sind. Mittlerweile profitieren wir aber immer mehr bei der Brille von unserer Kundenzufriedenheit“, freut sich CCO Jens Reich.

Die Beispiele zeigen, dass Kundenbindung sowohl bei Generalisten, Fashion-Händlern oder Spezialisten im Lebensmittelbereich gelingen kann. Wie hoch die Bedeutung des Customer Lifetime Value für verschiedene Shops, Waresegmente und einzelne Produktkategorien sein kann, lässt sich mit einer Formel errechnen, die Marcus Diekmann entwickelt hat (siehe Kasten).

Diekmann erläutert: „Wer die Fragen 2 und 3 jeweils mit „Mittel“ oder „Hoch“ beantwortet, für den sind gute Kundenbindungssysteme grundsätzlich sehr wichtig. Je niedriger die Themen Häufigkeit und Angebot bewertet werden, desto geringer ist die Relevanz von Kundenbindungssystemen.“ Für einen Möbelhändler ist Kundenbindung also wesentlich weniger wichtig als für einen Lebensmittel-Onlinehändler. Der Indikator CLV im Möbel-Commerce ist vernachlässigbar, im Gegensatz zum LEH-Bereich. In einer konkurrenzlosen Nische braucht man sich um die Kundenbindung ebenfalls weniger

sorgen. Der Kunde hat keine andere Wahl. Wer aber ein austauschbares Produkt anbietet, für den ist Kundenbindung das A und O, um sich abzuheben.

Selbst wenn jetzt alle Onlinehändler ihre Kundenbindung optimieren wollen, die Konsolidierung im E-Commerce wird das nicht aufhalten. Die austauschbaren Händler, die Kistenschieber, wird es zuerst treffen. Das sind genau die, die es nicht schaffen, eine Kundenbindung aufzubauen. Drei Arten von Händlern werden die ECommerce-Konsolidierung überleben:

1. Händler, die es schaffen, einen Großteil ihrer Kunden nachhaltig zu binden und die CLV zu maximieren. Sei es durch eine Crosschannel-Strategie, einen besonderen Kundenservice oder ein breites Sortiment in einer Kategorie (Category Killer).

Kundenbindungsfaktor: hoch

2. Nischenhändler mit Produkten, die es sonst nirgendwo gibt. Etwa der Onlineshop für Linkshändlerscheren, oder ein Shop, der Eigenmarken verkauft.

Kundenbindungsfaktor: niedrig

3. Category Killer, auch wenn sie Segmente vertreiben, die sich weniger für Kundenbindung eignen, wie Möbel oder Autoreifen.

Kundenbindungsfaktor: niedrig

Kundenbindung ist ein Kreislauf: Wer die Kundenbindung steigert, hat zufriedene Kunden, die mehr kaufen, und gewinnt deshalb neue Kunden hinzu und hat damit mehr Geld, um die Kundenbindung zu steigern. Adrian Hotz: „Dieser Kreislauf funktioniert langfristig allerdings nur, wenn man aus dem operativen Geschäft wachsen kann.“ Wer das nicht kann hat nur eine andere Chance: Er muss ab der ersten Bestellung profitabel sein. Das funktioniert zum Beispiel für einen Teil der Category Killer und für Nischenhändler. Für wen auch das nicht möglich ist, der wird seinen Shop über kurz (weniger verbranntes Geld) oder lang (mehr verbranntes Geld) einstellen müssen. Damit werden Bestandskundenbindung und Profitabilität ab dem ersten Kauf zu Indikatoren für die Überlebenschance im E-Commerce.

Noch mehr online...

• Kundenbindung
2.0
Index: 691585veg

Fragen zur Berechnung der Bedeutung der CLV für Händler

1. Art der Güter:	2. Häufigkeit der Verkäufe:	3. Anbieter am Markt:
Welche Art von Gütern verkaufe ich?	Wie hoch ist die Häufigkeit der Käufe?	Wie viele Konkurrenten mit gleichen/vergleichbaren Produkten habe ich?
<ul style="list-style-type: none"> • Verbrauchsgüter mit einer niedrigen emotionalen Bedeutung (FMCG) • Gebrauchsgüter mit mittlerer emotionaler Bedeutung (Kleidung, Möbel, Parfüm) • Sonder- und Luxusprodukte mit hoher emotionaler Bedeutung (Weine, Schmuck) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoch (täglich, wöchentlich, mind. alle zwei Monate) • Mittel (ein- bis fünfmal im Jahr) • Niedrig (alle zwei Jahre oder seltener) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoch (> 20) • Mittel (6 bis 20) • Niedrig (< 6)

Quelle: HighText Verlag