

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Simone Rodenbücher**

**Erfolgsfaktoren der Kunden-  
karte als Kundenbindungs-  
mittel in der Modebranche**

**2017**

---

**BACHELORARBEIT**

---

**Erfolgsfaktoren der Kunden-  
karte als Kundenbindungs-  
mittel in der Modebranche**

Autor/in:

**Frau Simone Rodenbücher**

Studiengang:

**THE**

Seminargruppe:

**BM14wT1-B**

Erstprüfer:

**Prof. Heinrich Wiedemann**

Zweitprüfer:

**Dr. Brigitte Waffenschmidt**

# **BACHELOR-THESIS**

---

## **Success factors of member cards as an instrument of customer loyalty in the fashion industry**

author:

**Ms. Simone Rodenbücher**

course of studies:

**THE**

seminar group:

**BM14wT1-B**

first examiner:

**Prof. Heinrich Wiedemann**

second examiner:

**Dr. Brigitte Waffenschmidt**

---

## **Bibliografische Angaben**

Rodenbücher, Simone:

Erfolgsfaktoren der Kundenkarte als Kundenbindungsmittel in der Modebranche

Success factors of member cards as an instrument of customer loyalty in the fashion industry

58 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2017

## **Abstract**

Im Rahmen einer kompilatorischen Arbeit wird ein Bezugsrahmen, bestehend aus drei Erfolgsfaktoren, für die Nutzung von Kundenkarten erarbeitet. Im Zuge der Auseinandersetzung mit Eigenschaften, Funktionsweisen und Anwendungsbeispielen kristallisieren sich Exklusivität, Individualisierung und Innovation als Erfolgsfaktoren heraus. Diese Erfolgsfaktoren werden an Hand der Unternehmen Hunkemöller, H&M, s.Oliver und Breuninger die Verständlichkeit und den Umgang mit und von Kundenkarten untermauern. Es kristallisiert sich klar heraus, dass einige Unternehmen in der Umsetzung einer Kundenkarte fortgeschritten agiert und einige Nachholbedarf haben. Abschließend wird die Nutzung der Kundenkarte auf die große Notwendigkeit des Datenschutzes und der sensiblen persönlichen Daten kritisch gewürdigt.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Hinführung zum Thema und Aufbau der Arbeit .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Relevanz der Arbeit .....	1
1.2 Wissenschaftsdisziplin und Forschungsfrage .....	2
1.3 Aufbau der Arbeit .....	3
<b>2 Kundenbindungsmittel in der Modebranche.....</b>	<b>4</b>
2.1 Definition der Kundenbindungsmittel.....	5
2.2 Typische Merkmale der Modebranche .....	6
2.3 Maßnahmen der Kundenbindung .....	7
2.3.1 Produktpolitik .....	8
2.3.2 Kommunikationspolitik .....	10
2.3.3 Vertriebspolitik .....	12
2.3.4 Preispolitik .....	14
2.3.5 Cross Selling.....	16
<b>3 Kundenkarten als Kundenbindungsmittel in der Modebranche .....</b>	<b>18</b>
3.1 Historie der Kundenkarte.....	18
3.2 Definition Kundenkarte.....	19
3.2.1 Kundenakquise .....	20
3.2.2 Kundenrückgewinnung.....	21
3.2.3 Kundenbindung.....	22
<b>4 Erfolgsfaktoren der Kundenkarte zur Kundengewinnung.....</b>	<b>25</b>
4.1 Herausarbeitung Erfolgsfaktoren im Allgemeinen.....	30
4.2 Darstellung der Erfolgsfaktoren nach Unternehmen .....	38
4.3 Darstellung der Erfolgsfaktoren aus Kundensicht.....	39
<b>5 Umsetzung am Beispiel .....</b>	<b>41</b>
5.1 Hunkemöller.....	42
5.2 H&M.....	44
5.3 s.Oliver.....	46
5.4 Breuninger .....	47
5.5 Fazit .....	50

---

<b>6</b>	<b>Kritik an Kundenkarten</b> .....	<b>52</b>
6.1	Nutzung in Unternehmen .....	52
6.2	Datenschutz und Anonymität .....	53
<b>7</b>	<b>Schlussreflexion</b> .....	<b>57</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung</b> .....	<b>XVII</b>

---

## Abkürzungsverzeichnis

B2C .....	<i>Business to Consumer</i>
CRM .....	<i>Customer Relationship Management</i>
DTM.....	<i>Deutsche Tourenwagen-Masters</i>
H&M .....	<i>Hennes und Mauritz</i>
IEB .....	<i>Institute of Electronic Business</i>
Mrd.....	<i>Milliarde</i>
PWC.....	<i>PricewaterhouseCoopers</i>
TNS .....	<i>Taylor Nelson Sofres</i>
uvm .....	<i>und vieles mehr</i>
Vgl.....	<i>Vergleiche</i>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozessstruktur des Vertriebs .....	12
Abbildung 2: Anzahl der Personen, die an Rabattaktionen/Bonusprogrammen teilnehmen oder Kundenkarten besitzen, 2007-2011.....	25
Abbildung 3: Aus welchem Grund nutzen Sie Kundenkarten? .....	26
Abbildung 4: In den Geldbörsen der Deutschen stecken durchschnittlich 4,5 Karten...28	
Abbildung 5: Was muss ein Bonus- oder Rabattprogramm bieten, damit es für Sie attraktiv ist? Das Bonusprogramm muss... ..	29
Abbildung 6: Gründe für die Teilnahme an Vorteilsprogrammen in Deutschland 2016 32	
Abbildung 7: Exklusivität .....	34
Abbildung 8: Individualisierung .....	36
Abbildung 9: Innovation .....	37
Abbildung 10: Erfolgsfaktor Exklusivität Hunkemöller .....	42
Abbildung 11: Erfolgsfaktor Individualisierung Hunkemöller .....	43
Abbildung 12: Erfolgsfaktor Innovation Hunkemöller .....	44
Abbildung 13: Erfolgsfaktor Exklusivität H&M .....	44
Abbildung 14: Erfolgsfaktor Individualisierung H&M .....	45
Abbildung 15: Erfolgsfaktor Innovation H&M .....	45
Abbildung 16: Erfolgsfaktor Exklusivität s.Oliver .....	46
Abbildung 17: Erfolgsfaktor Individualisierung s.Oliver .....	47
Abbildung 18: Erfolgsfaktor Innovation s.Oliver .....	47
Abbildung 19: Erfolgsfaktor Exklusivität Breuninger.....	48
Abbildung 20: Erfolgsfaktor Individualisierung Breuninger .....	49
Abbildung 21: Erfolgsfaktor Innovation Breuninger .....	49
Abbildung 22: Marketing im Einzelhandel .....	52



# 1 Hinführung zum Thema und Aufbau der Arbeit

## 1.1 Problemstellung und Relevanz der Arbeit

Würden Sie den vollen Preis für ein Hemd oder eine Bluse zahlen, wenn Sie mit einer Kundenkarte sofort 20 % Rabatt auf den Artikel bekommen würden?

Genau diese Frage stellte sich Nicola Holzapfel in ihrem Selbstexperiment auch. Resultierend aus der stetig wachsenden Anzahl an Kundenkartenanbietern, testete sie in einem Selbstversuch, ob man wirklich mit Kundenkarten sparen kann. In ihrem Buch „Sammeln sie Punkte?“ hält sie ihre Erfahrungen und Meinungen darüber fest. Anlässlich dessen wird sich diese Arbeit fortführend nicht damit befassen, ob man mit einer Kundenkarte sparen kann, sondern mit der Variationsbreite an Kundenkarten in der Modebranche deutschlandweit. Es wird zur Diskussion gestellt, welche als besonders erfolgreich gelten, und welche noch nicht. In dieser Arbeit wird geklärt, welche Faktoren uns beeinflussen, eine Kundenkarte zu akzeptieren und diese auch in regelmäßigem Gebrauch zu halten.

Customer Relationship Management (CRM) hat in den letzten Jahren sehr an Bedeutung gewonnen, da sich der Kampf um die meisten Kunden, die besten Produkte und das beste Preis-Leistungsverhältnis enorm verschärft hat. Die Unternehmen möchten zumindest den Umsatz halten, lieber aber ihn exponentiell steigern. Intern wird thematisiert, welche Leistungen sie ihren Kunden bieten müssen, so dass sie langfristig, bestenfalls ihr gesamtes Leben, mit dem Unternehmen verbunden bleiben.<sup>1</sup> Statistiken zeigen steigende Umsätze bei Unternehmen, die eine CRM-Software verwenden.<sup>2</sup> Vor allem die Modebranche wirbt mit Tiefpreisen und vielen Sonderkonditionen<sup>3</sup>, wenn man „Teil“ des Unternehmens wird. In diesem Fall ist unter „Teil des Unternehmens“ zum Beispiel die Mitgliedschaft in Form des Besitzes einer Kundenkarte zu verstehen. Oftmals wird Datenmissbrauch unter den Tisch gekehrt und nicht weiter thematisiert. Private Daten, wie Geburtstage, Adressen, sogar Unterwäschegrößen, werden ohne Bedenken herausgegeben und anonymen Dritten überlassen. Bei den in dieser Arbeit

---

<sup>1</sup> Vgl. Rapp 2005, 45

<sup>2</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 22.01.2017]

<sup>3</sup> Vgl. Hunkemöller, [www.hunkemöller.de](http://www.hunkemöller.de) [Zugriff 24.01.2017]

untersuchten Unternehmen handelt es sich um die bekanntesten Firmen der Modebranche.

Im CRM finden immer schnellere und bessere Methoden, Erkenntnisse und Vorgehensweisen Anwendung. So bemerkt Rupp: „Die klassischen Kommunikationsinstrumente werden zu nehmend ineffizient.“<sup>4</sup> Bedingt durch die technische Revolution der letzten Jahre verändert sich die Art und Weise, die Unternehmen wählen, um mit Kunden in Kontakt zu treten und diese passend anzusprechen, von Tag zu Tag enorm. Für die Unternehmen selbst sind Faktoren wie der technologische Wandel, die Internationalisierung der Märkte und die zunehmende Transparenz des Informationsspektrums ausschlaggebend für die Wahrnehmung von Wettbewerbsvorteilen.<sup>5</sup>

## 1.2 Wissenschaftsdisziplin und Forschungsfrage

Es handelt sich bei dieser Wissenschaftsdisziplin um einen Teilbereich der Wirtschaftswissenschaften, welche wiederum Marketing und demzufolge auch die Customer-Relationship-Management-Strategien beinhaltet.

*„Wie können Unternehmen, unter Einbezug von Kundenbindungsmaßnahmen wie Kundenkarten, ihre Kunden langfristig an sich binden?“*

In dieser kompilatorischen Arbeit soll das Thema Customer Relationship Management wissenschaftlich er- und hinterfragt werden. Es wird untersucht, wie die Umsetzung und Anwendung einer Kundenkarte innerhalb des Unternehmens von statten geht. Diese Arbeit befasst sich lediglich oberflächlich mit den zu Grunde liegenden Voraussetzungen der CRM-Strategien, viel mehr soll geklärt werden, was ausschlaggebend für eine erfolgreiche Umsetzung ist. Die Universität Erlangen und die Universität Duisburg-Essen befasst sich aktuell mit verschiedensten CRM-Systemen und Basistechnologien zur Umsetzung dieser. Ebenfalls befasst sich das Marktforschungsinstitut Kantar Emnid mit der Beschaffenheit und den Umwelteinflüssen auf die Nutzung einer Kundenkarte. Kantar Emnid wird im Verlauf dieser Arbeit genauer vorgestellt, da die Umfrageergebnisse des Instituts zur Untermauerung verschiedenster Aussagen dienen.

---

<sup>4</sup> Rapp 2005, 23

<sup>5</sup> Vgl. Bruhn 2016, 4

### 1.3 Aufbau der Arbeit

Unter der Zielsetzung, die Erfolgsfaktoren einer Kundenkarte hinsichtlich der langfristigen Kundenbindung zu hinterfragen, gilt es zunächst, ein Grundverständnis für die heutige Kundenansprache herzustellen und die Bedeutung dieser in der jeweiligen Customer-Relationship-Strategie der Unternehmen genauer zu betrachten. Mit Hilfe von Bruhn, Rennhack und Fuchs gilt es, die typischen Merkmale und Maßnahmen von Kundenbindung in Bezug auf die Modebranche, herauszuarbeiten und somit eine Grundlage für die Kriterien zur Einführung einer Kundenkarte herzustellen. Des Weiteren wird ein einheitlicher Überblick der zugrundeliegenden Literatur zum Themenbereich „Kundenbindung“ und „Kundenkarte“ gegeben, anhand derer die Definition der in dieser Arbeit verwendeten Begrifflichkeiten erfolgte.

Die Arbeit wird sich weiter mit den Eigenschaften einer Kundenkarte befassen, diese anhand von bereits bestehender Literatur belegen, um so ein Verständnis für den Nutzen der Kundenkarte zu schaffen. Primäre Relevanz liegt hier auf der Identifikation der Erfolgsfaktoren, welche eine Kundenkarte für Unternehmen bietet, die anhand verschiedenster Gesichtspunkte herausarbeitet und sowohl aus Unternehmenssicht als auch aus Kundensicht dargestellt werden. Einzelne Faktoren werden so identifiziert und als Prüfschema verwendet, wobei allerdings nur eine Auswahl von ihnen im Fokus der Arbeit stehen kann. Es gibt zahlreiche weitere einflussreiche Faktoren, die hier aber auf Grund des zu beschränkenden Umfangs der Arbeit nicht berücksichtigt werden können. Abschließend erfolgen eine kritische Bewertung sowie der Bezug zu verschiedenen Beispielen der erarbeiteten Informationen.

## 2 Kundenbindungsmittel in der Modebranche

Die Modebranche ist ein Markt, auf dem weltweit derzeit 1,7 Billionen US-Dollar Umsatz im Jahr generiert wird, davon entfallen 220 Mrd. US-Dollar allein auf die zehn größten Modehandelsketten weltweit. Die Modewelt stellt sich in mehr als 100 „Fashion Weeks“ weltweit permanent dar; New York, Paris, London und Mailand zählen zu den Modestädten Nummer eins.<sup>6</sup> Modeschöpfung ist ein Beruf und wird immer mehr an Universitäten weltweit als Studienfach angeboten. Immer mehr Menschen möchten ihren Weg in die Welt der schicken Abendkleider, des kreativen Arbeitens und der neuen Trends einschlagen. Sie wollen ihre Identität finden und ihr Ausdruck verleihen.<sup>7</sup> Genau aber dieses Gefühl möchten Unternehmen ihren Kunden vermitteln, nämlich Bestandteil dieser illustren Welt zu sein und aktiv daran Teil zu haben.

Seit den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts hat im Marketing der Themenkomplex „Kundenbindung“ in Wissenschaft und Praxis stark an Bedeutung gewonnen. Carsten Rennhak beschreibt in seinem Buch die Herausforderung, vor die die Kundenbindung Unternehmen stellt. Er stellt anhand (leider nicht nachweisbarer) Studien die These auf, dass die Kundenbindung in Unternehmen als wichtigster Erfolgsfaktor im Marketing gesehen werden muss und legt die Schwierigkeiten dar, in der aktuellen Wettbewerbssituation tatsächlich bindende Leistungsvorteile vermitteln zu können.<sup>8</sup> „Die klassischen Instrumente des Marketing-Mix sind erschöpft“, so Rennhak.<sup>9</sup> Auch Andreas Fuchs beschreibt in seinem Buch „Kundebeziehungsmanagement im Einzelhandel“ folgendes: „Beziehungsorientierte Ansätze haben im Konsumgütermarketing seit Anfang der 90er Jahre eine intensive wissenschaftliche Beachtung erfahren. Dementsprechend liegen eine Reihe von theoretischen wie empirischen Analysen zu den Einflussfaktoren und Gestaltungskonzepten des Relationship-Marketings vor.“<sup>10</sup> In den folgenden Kapiteln werden diese Ansätze definiert und detailliert beschrieben, wobei die Wichtigkeit der Kundenbindung hier primär in den Vordergrund gestellt wird.

---

<sup>6</sup> Vgl. Mister Matthew, [www.mister-matthew.de](http://www.mister-matthew.de) [Zugriff 12.05.2017]

<sup>7</sup> Vgl. Catchys, [www.catchys.de](http://www.catchys.de) [Zugriff 12.05.2017]

<sup>8</sup> Vgl. Rennhak 2006, 5

<sup>9</sup> Rennhak 2006, 5

<sup>10</sup> Fuchs 2010, 5

## 2.1 Definition der Kundenbindungsmittel

Das Beziehungsmarketing, auch Relationship Management genannt, befasst sich mit dem Erhalt und der Steuerung von Kundenbeziehungen. Es umfasst somit Maßnahmen wie die Analyse, die Planung, Durchführung und Kontrolle von Kundenbeziehungen, um sie so entweder zu initiieren, zu stabilisieren oder wieder aufbauen zu können.<sup>11</sup>

In den letzten Jahren steht die Kundenbindung im Mittelpunkt der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit kundenorientierten Zielgrößen.<sup>12</sup> Dies ist damit zu begründen, dass eine erfolgreiche Kundenbindung sich positiv auf die Zielgröße, also den Erfolg, auswirkt.<sup>13</sup> So konnten bei Unternehmen unter der so „gebundenen“ Kundschaft eine erhöhte Kaufbereitschaft bei erhöhten Preisen, eine erhöhte Kauffrequenz und erhöhte Cross-Buying-Potenziale verzeichnet werden.<sup>14</sup> Unter Cross-Buying-Potentialen werden Käufe quer durchs Sortiment, also Zusatzverkäufe von weiteren Artikeln neben dem Hauptartikel, verstanden.<sup>15</sup> Aussagen zum Stellenwert von Kundenbeziehungen sind insofern immer in zwei Teilsaspekte aufgeteilt, als ein Unternehmen zum einen Erfolg mit bereits bestehenden Kunden, zum anderen aber auch durch die Gewinnung von Neukunden, erzielen kann.<sup>16</sup> Reichheld und Sasser konstatieren so, dass der Ertragswert eines Kunden bei ausschließlicher Betrachtung des Erstkaufs sehr gering ist und dass das volle Ertragspotenzial des Käufers erst bei einer langfristigen Bindung ausgeschöpft werden kann.<sup>17</sup>

Das Kundenbindungsmanagement kann als Teil des strategischen Marketings angesehen werden, wenn mit der Kundenbindung das Ziel verfolgt wird, einen strategischen Erfolgsfaktor zur Profilierung gegenüber Wettbewerbern zu schaffen.<sup>18</sup> Im Zuge der Untersuchung geeigneter Marketingstrategien stellt sich im Rahmen der Konkretisierung die Frage, inwiefern das Kundenbindungsmanagement mit der wettbewerbsstrategi-

---

<sup>11</sup> Rennhak 2006, 5

<sup>12</sup> Vgl. Homburg/ Bruhn 2005, 3ff.

<sup>13</sup> Vgl. Meffert/ Bruhn 2006, 264

<sup>14</sup> Vgl. Fuchs 2010, 3

<sup>15</sup> Vgl. Schäfer 2002, 56

<sup>16</sup> Vgl. Thomas 2005, 262–268

<sup>17</sup> Vgl. Reichheld/ Sasser 1991, 108–116

<sup>18</sup> Vgl. Homborg/ Krohmer, 2006, 524

schen Ausrichtung von Unternehmen konform geht. Meffert definiert eine Marketingstrategie als bedingten und langfristigen globalen Verhaltensplan, der zur Erreichung der Unternehmens- und Marketingziele dient.<sup>19</sup>

Nachfolgend werden einzelne Maßnahmen zur Kundenbindung erläutert.

Folgenden Maßnahmenkatalog sollte jedes Unternehmen in sein Unternehmenskonzept integrieren:

- Kommunikationspolitik
- Preispolitik
- Leistungspolitik
- Vertriebspolitik
- Cross Selling.<sup>20</sup>

## 2.2 Typische Merkmale der Modebranche

*„Ich entwerfe nicht Mode. Ich entwerfe Lifestyle!“*

-Tommy Hilfiger<sup>21</sup>

Jeder Mensch ist einzigartig, jeder Mensch lebt das Leben nach seinem „Lifestyle“. Nur – was genau ist „Lifestyle“, und was definiert Mode? Kann behauptet werden, dass jeder Mensch Mode trägt? Karl Lagerfeld definiert Mode als unausweichlich. Selbst scheinbar aus der Mode gekommene Dinge sind Mode.<sup>22</sup> Auch Marc Jacobs bekräftigt die Aussage. „Gerade, wenn etwas als geschmacklos gilt, ist es doch richtig großartig.“<sup>23</sup>

1993 begann mit der Entwicklung des World Wide Webs ein neues, digitales Zeitalter. Durch das Internet hat sich für sehr viele Unternehmen vor allem das „Business to Consumer“ (B2C) zu einem internationalen neuen Vertriebskanal zur gezielten Ansprache

---

<sup>19</sup> Meffert 1980, 89

<sup>20</sup> Vgl. Kuß/ Kleinaltenkamp 2016, 9

<sup>21</sup> [www.gofeminin.de](http://www.gofeminin.de) [Zugriff 07.05.2017]

<sup>22</sup> [www.gofeminin.de](http://www.gofeminin.de) [Zugriff 07.05.2017]

<sup>23</sup> [www.gofeminin.de](http://www.gofeminin.de) [Zugriff 07.05.2017]

von Konsumenten entwickelt.<sup>24</sup> Mittlerweile bilden Social-Media-Kanäle wie Facebook, Twitter und Xing festen Bestandteil des Alltags- und Berufslebens und sind zum Inbegriff des Megatrends Digitalisierung geworden. Die globale Interaktion hat sich stark verändert und tut dies auch weiter, und damit auch die Erfolgsfaktoren für den internationalen oder nationalen Vertrieb.<sup>25</sup> Da sich diese Arbeit aber ausschließlich auf den deutschen Markt bezieht, wird hier der internationale Markt nicht behandelt.

Um die Integration von traditionellen und digitalen Vertriebskanälen zu verdeutlichen, wird sie anhand des Beispiels des Modekonzerns H&M dargelegt. Hierbei handelt es sich um eine weitverbreitete und namenhafte Modemarke. H&M gehört, neben Zara und C&A, zu den großen Ketten, mit denen in der Modebranche das schnellste Geschäft gemacht wird.<sup>26</sup> So hat H&M neben den normalen Geschäftsfilialen einen sogenannten „Web-Shop“ als zusätzlichen Vertriebskanal aufgebaut. Der Fokus des Unternehmens liegt hier auf der Integration des Webshops in das Filialgeschäft. So kann bestellte Ware aus dem Online-Shop entweder per Post oder auch in der Filiale selbst zurückgegeben werden.

## 2.3 Maßnahmen der Kundenbindung

Kuß und Kleinaltenkamp versuchen, die wesentlichen Konzepte, Methoden und Anwendungen leicht verständlich und anwendungsorientiert darzustellen. Ihr Buch „Marketingeinführung“ thematisiert Grundlagen, gibt einen Überblick und erläutert anhand von Beispielen. Dieses Werk widmet sich der Konzentration auf die zentralen Fragestellungen des Marketings.<sup>27</sup> Decker, Kroll, Meißner und Wagner geben einen Einblick, wie wichtig facettenreiches und modernes Marketing sein kann und wie viel Gestaltungsspielraum die dafür vorgesehenen Instrumente bieten.<sup>28</sup>

Zum modernen Marketing gehören sowohl eine passive als auch eine aktive Komponente, wobei es sich bei der passiven Komponente um die Anpassung an die Marktbedingungen und bei der aktiven Komponente um die Beeinflussung der Marktverhältnisse handelt. In den nächsten Kapiteln werden vor allem die Instrumente aus 2.1 vorgestellt, die für eine aktive Marktbeeinflussung relevant sind, in diesem Fall Maßnahmen zur

---

<sup>24</sup> Vgl. Binckebanck/ Belz 2012, 301

<sup>25</sup> Ebenda, 301

<sup>26</sup> [www.mister-matthew.de](http://www.mister-matthew.de) [Zugriff 07.05.2017]

<sup>27</sup> Vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2016, 161

<sup>28</sup> Vgl. Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 1

Kundenbindung in der Modebranche. Diesbezüglich hat sich in Wissenschaft und Praxis eine Vierteilung durchgesetzt. Zwischen verschiedenen Autoren gibt es kaum Unterschiede, lediglich geringe Abweichungen in der Benennung der vier Bereiche sowie der Zuordnung einiger weniger Instrumente.<sup>29</sup>

In der vorliegenden Arbeit werden die Begriffe

- Produktpolitik
- Kommunikationspolitik
- Vertriebspolitik und
- Preispolitik

verwendet.

Neben den so genannten „4P's: Product, Price, Place, Promotion“,<sup>30</sup> wird das Cross Selling thematisiert.

### 2.3.1 Produktpolitik

Ein Bündel von Eigenschaften wird dann als Produkt verstanden, sobald es seinem Verwender einen gewissen Nutzen spendet. In der Regel handelt es sich bei diesen Charakteristika um mehr als nur die Summe physikalischer bzw. technischer Eigenschaften, und dieses „gewisse Etwas“ lässt sich durch zahlreiche Sekundäreigenschaften definieren. Es kann zum Beispiel eine Marke und die Art und Weise, wie diese dem Kunden angeboten wird, charakterisieren.<sup>31</sup>

Produkte können sowohl materiell als auch immateriell sein. Für den Vertrieb von Kundenkarten sowie den langfristigen Erfolg bzw. Fortbestand eines Unternehmens und die die langfristige Bindung ans Unternehmen sind beide Produktarten von Bedeutung. Als

---

<sup>29</sup> Vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2016, 161

<sup>30</sup> Ebenda, 161

<sup>31</sup> Vgl. Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 69



materielles Produkt gilt beispielsweise ein Kleidungsstück, als immaterielles Produkt dagegen z. B. auch die Kundenberatung in einem Modegeschäft.<sup>32</sup>

Homburg definiert ein Produkt ähnlich. Er beschreibt es ebenfalls als ein Bündel von Eigenschaften eines Vermarktungsobjekts, welches auf die Schaffung von Kundennutzen jeder Art abzielt.<sup>33</sup> Spricht man hier über die Eigenschaften eines Produkts, so ist nicht allein von den physischen Merkmalen eines Produkts die Rede, sondern vielmehr von dessen Nutzungsmöglichkeiten. Diese sollten auch im Vordergrund stehen. Der Käufer eines Kleidungsstücks hat beim Kauf viel mehr als nur den zusammengenähten Stoff im Bewusstsein, sondern ein inneres Bild des „Feelings“ und des „Lifestyles“, der damit verbunden wird. So wird die zentrale Bedeutung des Produkts im Rahmen einer Marketingstrategie sichtbar.<sup>34</sup> „Die von einem Unternehmen bzw. einer strategischen Geschäftseinheit angebotenen Produkte sollen genau dazu dienen, die im Rahmen der Definition eines Geschäftsfelds genannten Nutzungsmöglichkeiten zu erfüllen, die den adressierten Kundengruppen offeriert werden bzw. werden sollen.“<sup>35</sup>, so Kuß und Kleinaltenkamp in ihrem Buch.

„Als zentraler Output der betrieblichen Aktivitäten aufgefasst, dienen markt- und kundengerecht gestaltete Produkte der Sicherung des langfristigen Erfolgs und Fortbestands der betreffenden Unternehmen.“<sup>36</sup> Es lassen sich folgende Produkttypen aus kaufverhaltensorientierter Sicht unterscheiden:

- „Convenience Goods“, oder Güter des täglichen Bedarfs. Hierbei handelt es sich um Produkte, die regelmäßig erfragt werden und deren Kauf eher eine geringe Planungsanstrengung sowie Ausgaben erfordern. Normalerweise werden sie von verschiedenen Einzelhändlern angeboten.<sup>37</sup>
- „Shopping Goods“, oder auch Güter des gehobenen Bedarfs. Der Verkauf dieser Produkte erfordert seitens der Anbieter zumeist größere Verkaufsanstrengun-

---

<sup>32</sup> Vgl. Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 69

<sup>33</sup> Vgl. Homburg 2015, 551

<sup>34</sup> Vgl. Kuß/ Kleinaltenkamp 2016, 165

<sup>35</sup> Ebenda, 165

<sup>36</sup> Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 69

<sup>37</sup> Vgl. Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 70

gen, was eine intensivere Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Händler erfordert. Hierbei handelt es sich zum Beispiel um Kleidung, Accessoires und Schuhe.<sup>38</sup>

- „Speciality Goods“, auch als Spezialitäten definiert. Der Kauf dieser Produkte ist meistens intensiv geplant und wird länger vorbereitet. Was die Produktqualität angeht, bestehen seitens des Kunden relativ konkrete Präferenzen. Der Vertrieb erfolgt meistens über spezielle Vertriebskanäle und spezielle Fachgeschäfte. In der Modebranche wäre dies z. B. ein sehr teures Parfüm einer Luxus Marke wie Chanel und Co. Parfüm ist ein Nutzgegenstand eines längeren Zeitraumes. Die Verfasserin geht von einem täglichen Gebrauch des Parfüms aus, welches meist mehrere Monate bis zum Aufbrauchen hält.

Es stellen sich an dieser Stelle mehrere Fragen: Welcher Produkttyp vertritt am Beste die Modebranche? Und zählt Mode zum gehobenen Bedarf, da man nicht jeden Tag Kleidung kauft, oder doch eher zu Speciality Goods? Mode lässt sich nicht exakt einer dieser Kategorien zuordnen, es gibt sie für jeden Anspruch und in jeder Preisklasse, sei es bei Kik, H&M oder bei Luxusmarken wie Chanel. Deshalb ist eine objektive Beantwortung dieser Fragen in diesem Rahmen nicht möglich. Zudem wären hier weitere Nachforschungen notwendig um Aussagen belegen zu können.

### 2.3.2 Kommunikationspolitik

Durch permanenten Wandel gestalten sich die Wettbewerbsbedingungen für Unternehmen zunehmend schwieriger. Bruhn begründet dieses Problem durch das stetig wachsende Leistungsangebot, durch die zunehmende Homogenisierung von Produkten bzw. austauschbarer Marken sowie hohe Sättigungsgrade auf Konsumentenseite. So wird der klassische Produktwettbewerb um einen Kommunikationswettbewerb ergänzt.<sup>39</sup>

„Viele Unternehmen bemühen sich um Authentizität.“, so die Autoren Tim Frohwein, Robert Paust und Perry Reisewitz in „Das Aschenputtel-Problem“<sup>40</sup>. Sie beschreiben, welche Probleme und Widersprüche daraus erwachsen, wenn bei Unternehmen Inkongruenz zwischen ihrer Außendarstellung und ihrem tatsächlichen Handeln besteht.

---

<sup>38</sup> Ebenda, 70

<sup>39</sup> Vgl. Bruhn 2012, 205

<sup>40</sup> Frohwein, Paust, Reisewitz 2017, 41

Unternehmen und deren Mitarbeitern fällt es heutzutage dank der Social Media zunehmend leichter, eigene Botschaften ungefiltert mit ihrer direkten Zielgruppe zu teilen. Facebook und Co. sind fester Bestandteil des Kommunikationsmix und somit der Kommunikationspolitik jedes Unternehmens.<sup>41</sup> Wird dieser Kommunikationsmix erfolgreich ausgewählt, geplant und umgesetzt, so kann durch eine verbesserte Orientierung am Kunden ein Wettbewerbsvorteil geschaffen werden.

Bruhn beschreibt in seinem Buch „Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management“ die Grundlagen des Kommunikationsmanagements und dessen Strategien. Unter Kommunikationsstrategien versteht man Planungsperioden, die verbindliche Verhaltenspläne für Kommunikationsinstrumente von Unternehmen mit Bezug auf ausgewählte Planungsobjekte beinhalten. Bei den Planungsobjekten kann es sich um Marken, Produkte, Leistungen und Unternehmen handeln. Es müssen Entscheidungen getroffen werden, die das Objekt, die Zielgruppe, die Botschaft, die Maßnahmen, das Timing oder das Areal der kommunikativen Maßnahmen zum Schwerpunkt haben. Nur so können Kommunikationsziele erreicht werden. Wird durch verstärkte Kundenorientierung eine erfolgreiche Differenzierung bzw. Abgrenzung von Wettbewerbern ermöglicht, so wird die Kommunikation im Unternehmen zu einem strategischen Erfolgsfaktor.<sup>42</sup>

Der zu Beginn beschriebene Wandel beinhaltet die zu beobachtenden Erscheinungsformen der Kommunikation. Web-Blogs, Internetplattformen wie Facebook, oder Xing, Onlineforen und andere Wikipedia zählen zu den neuen innovativen Formen der Zukunftskommunikation. Auf Grund dessen stützen sich Unternehmen in ihrer Kommunikationspolitik auf solche nutzergetriebenen Medien. Diese werden aktiv, eingestellt und verändern somit die Bedürfnisse der Kunden. Sie stellen stärkere Forderung an individualisiertere und qualitativ hochwertigere Betreuung durch die Unternehmen. Unternehmen nutzen zum Beispiel Facebook und Xing als Möglichkeit sich selbst als Unternehmen zu präsentieren und um interaktiven Kundenkontakt herzustellen. Möglich wird dies durch die Nutzung hochflexibler, aktiver und mobiler Kommunikationstechnologien.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Vgl. Frohwein, Paust, Reisewitz 2017, 41-47

<sup>42</sup> Vgl. Bruhn 2015, 243

<sup>43</sup> Vgl. Bruhn 2012, 206-2007

### 2.3.3 Vertriebspolitik

Entscheidungen und Tätigkeiten eines Unternehmens, die dazu dienen, Ergebnisse des betrieblichen Leistungsprozesses rechtzeitig an die Orte zu bringen, wo sie von Kunden gekauft und in Besitz genommen werden, sind Gegenstand der Vertriebspolitik (bzw. Distributionspolitik). Dies beinhaltet den persönlichen Verkauf, aber auch die Gestaltung von Vertriebssystemen.

Ein Vertriebssystem wird immer an die entsprechende Marktsituation des jeweiligen Produktes angepasst, sowie an die Möglichkeiten des anbietenden Unternehmens. Es ist also die abgestimmte Konfiguration von Vertriebswegen, Absatzmitteln und Hilfsmitteln in der Logistik.<sup>44</sup> Der Vertriebsbereich eines Unternehmens wird insbesondere durch Erfolgsgrößen wie Umsatz und Verkaufszahlen gesteuert. Da das oberste Ziel ist, den Kunden eine optimale Qualität zu liefern, müssen sich deshalb alle Abläufe im Vertrieb einer Kontrolle unterziehen.<sup>45</sup> Es gibt verschiedene Prozessstufen des Vertriebs. Diese Stufen werden je nach Branche umfangreicher oder einfacher gestaltet. Um die Qualität im Hinblick auf die Erfüllung der Kundenanforderungen messbar machen zu können, können für jede Stufe Steuerungsgrößen bestimmt werden. Die folgende Tabelle kann mit der Tabelle von Preißner verglichen werden.

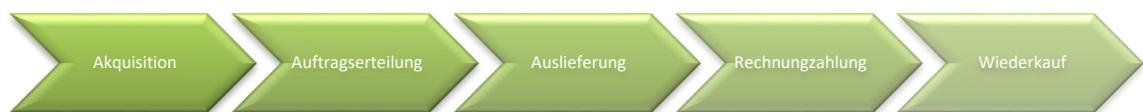


Abbildung 1: Prozessstruktur des Vertriebs<sup>46</sup>

**Akquisition:** Diese erste Größe wird durch die Stornoquote, die „Lost Order Rate“ und die Rabattquote beeinflusst. Die Stornoquote kontrolliert den Akquisitionsprozess und dessen Qualität. Darunter sind die Qualität und Angemessenheit der Beratung, sowie die Angemessenheit des Verkaufsdrucks und der Anreizsysteme zu verstehen. Die „Lost Order Rate“ kontrolliert die verlorenen Aufträge während des Bearbeitungsprozesses. Darunter zählen zum Beispiel Fälle von Kunden, die sich ihren Kauf anders überlegen, weil sie zu lange warten müssen. Bei der Rabattquote handelt es sich um die Messgröße für den Umfang preislicher Zugeständnisse. Diese Quote kontrolliert das

<sup>44</sup> Vgl. Kuß/ Kleinaltenkamp 2016, 230

<sup>45</sup> Vgl. Preißner 2009, 197

<sup>46</sup> Vgl. Preißner 2009, 198

Maß der Angemessenheit des Preises, die Verhandlungsmacht der Kunden oder die Attraktivität des Angebots. Hierbei sind Umfang der gewährten Rabatte und gegebenenfalls anderer Erlösschmälerungen durch Bruttoumsatz ausschlaggebend.<sup>47</sup>

**Auftragserteilung:** Die Auftragsbearbeitungszeit, der Flexibilitätsindex und die Angebotserfolgsquote stehen in direktem Zusammenhang mit der Auftragserteilung. Die Auftragsbearbeitungszeit kontrolliert die Prozesse in Vertrieb und im Innendienst. Die Rücknahme von Aufträgen lässt sich oft auf lange Bearbeitungszeiten zurückführen. Werden Aussagen darüber getroffen, inwiefern individuelle Kundenwünsche berücksichtigt werden, so spricht man von einem Flexibilitätsindex. Ob Angebote marktfähig sind, wird mithilfe der Angebotserfolgsquote gemessen. Hier wird ebenfalls geprüft, ob nicht allzu niedrige Preise verlangt werden, denn ein extrem hoher Angebotserfolg kann auf eine Nichtausschöpfung des Preisspielraums hindeuten.<sup>48</sup>

**Auslieferung:** Wichtig ist es hier, zu kontrollieren, inwiefern Terminzusagen eingehalten werden. Außerdem ist der Out-of-Stock-Anteil zu beachten. Dieser misst die Ausschöpfung der Vertriebsmöglichkeiten bzw. die Verfügbarkeit von Ware im Handel. Er ist ein sehr guter Indikator zur Erkennung eines ausreichenden Vertriebsdrucks. Er gibt zu erkennen, ob der Vertrieb genug ausgelastet ist. Die Auslieferung ist zudem abhängig von dem Lieferbereitschaftsgrad. Dieser kontrolliert die Lagerbestände und die Möglichkeit, Kunden sofort zu beliefern.<sup>49</sup>

**Rechnung/Zahlung:** Ob eine Rechnung beglichen wird, hängt ganz von der Reklamationsquote ab. Kunden überweisen, wenn alles nach ihren Wünschen war und die Ware nicht mit Fehlern behaftet ist. Diese Quote überprüft also ebenfalls die Qualität der Produkte und berechnet sich wie folgt: Anzahl oder Wert reklamierter Produkte/ Nettoumsatz oder Gesamtabatzmenge.<sup>50</sup>

**Wiederkauf:** Kommt ein Kunde wieder und tätigt einen sogenannten „Wiedereinkauf“, wird ein Wiederholungskaufanteil gemessen. Er ist ein wichtiger Indikator zur Feststellung und Messung der Kundenzufriedenheit. Es wird hier der Anteil der Umsätze von

---

<sup>47</sup> Vgl. Preißner 2009, 198

<sup>48</sup> ebenda

<sup>49</sup> Vgl. Preißner 2009, 198

<sup>50</sup> Vgl. Preißner 2009, 199

Kunden gemessen, die die gleiche Ware bereits einmal gekauft haben. Der Empfehlungskundenanteil spiegelt sich ebenfalls in Wiedereinkäufen, und auch dieser Anteil ist ein Indikator der Kundenzufriedenheit. Der Empfehlungskunde ist in der Regel ein Erstkäufer, der durch Empfehlung eines vorherigen Kunden so in Kontakt mit dem Unternehmen kommt. Empfehlungen resultieren nur aus einer hohen Gesamtzufriedenheit. Im Vertrieb ist es wichtig, die sogenannte „Churn Rate“ zu kontrollieren, die Kontrollgröße, die den Anteil verlorener Kunden angibt, also die Anzahl von Vertragsauflösungen oder Kündigungen.<sup>51</sup>

### 2.3.4 Preispolitik

Diller charakterisiert die Preispolitik wie folgt: „Preispolitik umfasst alle von den Zielen des Anbieters gesteuerten Aktivitäten zur Suche, Auswahl und Durchsetzung von Preis-Leistungs-Relationen und damit verbundenen Problemlösungen für Kunden.“<sup>52</sup> Er thematisiert festgesetzte Preise, die dazu notwendigen Informationen und Überlegungen bzw. Aktivitäten zur Realisierung dieser angestrebten Preise. Er setzt Statements wie „Die Preispolitik ist eine der stärksten Marketing-Waffen im Marketing-Mix.“<sup>53</sup>, oder „Der Preis zählt zu den stärksten Treibern des Gewinns und anderer Unternehmensoberziele, wie Marktanteil oder Kundenbindung.“<sup>54</sup>

In dieser Arbeit steht der Aspekt der Kundenbindung primär im Fokus. In der Preispolitik ist es wichtig, Kunden kurzfristig wie auch langfristig ans Unternehmen zu binden. Kunden sollen bei spontanen Einkäufen häufig auf das Unternehmen zurückgreifen, um so langfristig von Qualität und Service überzeugt zu werden. Die Preispolitik ist ein flexibles und taktisches Marketinginstrument. Einerseits lässt sich durch Sonderangebote der Absatz eines oder mehrerer Produkte kurzfristig steigern, wodurch einerseits die Liquidität des Unternehmen gesteigert und Lagerbestände abgebaut werden können. Andererseits hat die Preisstellung eines Produkts auch eine langfristige Wirkung: Waren die für

---

<sup>51</sup> ebenda

<sup>52</sup> Diller 2008, 34

<sup>53</sup> Diller 2008, 21

<sup>54</sup> Ebenda, 21

ein Produkt festgesetzten Preise in der Vergangenheit überzeugten, so kann ein Wiederholungskauf erzielt werden. Die in der Vergangenheit gesetzten Preise fungieren somit als Referenzpreise.<sup>55</sup>

Pechtl trifft in seinem Werk die Aussage, dass Preise eine Signalwirkung haben können, vor allen Dingen der Konkurrenz gegenüber. In einer Branche suggeriert ein hoher Preis ein attraktives Gewinnpotenzial. In dem etwas Exklusives, Teures und somit nicht für jeden zugänglich, angeboten wird, wird eine weitere Käufergruppe angesprochen. Zum Beispiel die Kunden, die es auf teure Produkte abgesehen haben. Andererseits signalisiert ein niedriger Preis, dass es hier eventuell wenig zu verdienen gibt. Preisbewertung erfolgt in sechs Dimensionen; bewertet werden die Preisgünstigkeit, die Preiswürdigkeit, die Preisakzeptanz, die Preisfairness, die Preiszufriedenheit und der Nutzen. Da die Preisakzeptanz seitens der Kunden bewertet wird, steht diese im Fokus und wird im folgenden neben der Preisfairness, der Preiszufriedenheit und dem Nutzen erläutert. Der Kunde bewertet hier, ob der Preis für das Produkt für ihn angemessen scheint. Ist der Preis „vernünftig“, oder „akzeptabel“, zeigt sich sogleich die Bereitschaft, den für das Produkt angesetzten Preis zu zahlen. Der Kunde kann entweder den Preis akzeptieren oder eben nicht, wobei bei Letzterem kein Kauf zu erwarten ist.<sup>56</sup>

Ist ein Kunde zufrieden, drückt sich dies in der Messgröße Kundenzufriedenheit aus. Das Zufriedenheitsurteil ist immer das Ergebnis eines Vergleiches mit der Konkurrenz. Der Kunde überprüft, ob seine Preiserwartung mit dem tatsächlichen Preis übereinstimmt. Hier müssen Aspekte wie die Preistransparenz geprüft werden. Unter Preistransparenz ist zu verstehen, wie leicht die Preisstellung des Unternehmens erfassbar ist. Außerdem spielen die Preissicherheit, also wie konstant der Preis bleibt, sowie die Preiszuverlässigkeit eine große Rolle. Unter Preiszuverlässigkeit versteht man die Vermeidung von Preisüberschreitungen. Die Preiszufriedenheit stellt eine Determinante der Zufriedenheit eines Nachfragers dar, auch der Zufriedenheit der Nachfrager in Geschäftsbeziehungen, und reicht somit über den Bewertungsraum des preisbezogenen Konsumentenverhaltens hinaus.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> Vgl. Pechtl 2005, 10

<sup>56</sup> Vgl. Pechtl 2005, 19

<sup>57</sup> Vgl. Pechtl 2005, 22

Viele Unternehmen, die Wert auf zufriedene Kunden, die die jeweiligen Produktpreise akzeptieren, legen, setzen in der Marketingstrategie auf Rabatte. Da sich diese Arbeit mit den Erfolgsfaktoren verschiedenster Kundenkarten befasst, sind Rabatte ein zentrales Thema. „Rabatte sind Preisnachlässe, die Kunden gewährt werden, sofern diese bestimmte Bedingungen erfüllen, zum Beispiel Kauf von großen Mengen oder Kauf außerhalb der Hochsaison.“<sup>58</sup> Im Verlauf der Arbeit wird die Relevanz bzw. der Stellenwert von Rabatten herausgearbeitet und genauer analysiert.

### 2.3.5 Cross Selling

Kundenkarten zählen, neben Parfüm und Accessoires, in der Modebranche zu den Zusatzartikeln.<sup>59</sup> Die Kundenkarte soll also beim Verkauf verschiedener Produkte mit inbegriffen sein, und bei vielen Unternehmen, wie H&M<sup>60</sup>, Pimkie<sup>61</sup> etc., werden sie kostenlos ausgegeben. Es fallen für Kunden scheinbar keine weiteren Kosten und Anforderungen, bis auf die Herausgabe einiger persönlicher Daten, an.

Zunächst ist allerdings die Bedeutung des Begriffs „Cross Selling“ zu klären. Übersetzt man „Cross Selling“ aus der englischen Sprache ins Deutsche, so spricht man von einem „Querverkauf“. Der Begriff Cross Selling hat im deutschen Marketing-Wortschatz allerdings nachhaltig Einzug gehalten. Im Kern trifft die wörtliche Übersetzung „Querverkauf“ zu, findet allerdings im Alltag und in der Literatur nur sehr wenig Gebrauch.

Günter und Helm definieren Cross Selling als Deckung eines Kundenbedarfs, die in Form des Verkaufs zusätzlicher Produkte neben dem eigentlichen Einstiegsprodukt vorstatten geht. Das Einstiegsprodukt ist das Produkt, dass der Kunde sich zuerst ausgesucht hat und das mit dem Kaufinteresse eine Geschäftsbeziehung ursprünglich begründet hat, Zusatzartikel sind Beikäufe, die keine Substitute der Einstiegsprodukte darstellen.<sup>62</sup> Auch Heiko Schäfer definiert Cross Selling als Verkauf von Zusatzprodukten aus einem originären Produktprogramm.<sup>63</sup>

Wie schon erläutert, folgen viele Unternehmen in der Modebranche dem Trend der Kundenbindung mittels Kundenkarten. Diese ermöglichen Unternehmen, mit einer einfachen

---

<sup>58</sup> Kuß/ Kleinaltenkamp 2016, 262

<sup>59</sup> Euroshop, [www.euroshop.de](http://www.euroshop.de) [Zugriff 24.04.2017]

<sup>60</sup> Vgl. H&M, [www.hm.de](http://www.hm.de) [Zugriff 24.04.2017]

<sup>61</sup> Vgl. Pimkie, [www.pimkie.de](http://www.pimkie.de) [Zugriff 24.04.2017]

<sup>62</sup> Vgl. Günter/ Helm 2006, 162

<sup>63</sup> Vgl. Schäfer 2002, 56



Methode zusätzliche Produkte anpreisen zu können und so den Kunden zu weiteren Käufen zu locken. Um eine Vorstellung davon zu vermitteln, wie Cross Selling in Verbindung mit einer Kundenkarte funktionieren kann, wird in dieser Arbeit der Konzern Hunkemöller – aufgrund jahrelanger Berufserfahrung der Verfasserin in diesem Unternehmen – als Beispiel herangezogen.

Bei Hunkemöller handelt es sich um eines der größten Lingerie-Unternehmen Deutschlands. Neben Triumph, H&M und C&A zählt Hunkemöller zu den beliebtesten Damenwäsche-Marken.<sup>64</sup> Die Hunkemöller-Kundenkarte bietet Kunden ein Punktesammelsystem an: Kauft der Kunde etwas für 50,- € ein, so erhält er 500 Punkte, jeder Euro entspricht somit 10 Punkten. Hat der Kunde die Marke von 500 Punkten, auch „Passion Points“ genannt, erreicht, erhält er eine Gutschrift von 5,- € auf seiner Karte. Diese 5,- € stehen dem Kunden frei zur Verfügung, denn es gibt keinen Mindesteinkaufswert, und können in jeder Filiale deutschlandweit eingelöst werden, jedoch innerhalb eines Zeitraums von 12 Wochen. Diese Eingrenzung setzt dem Kunden eine Frist und ermutigt ihn, wieder zurück in den Laden zu kommen bevor das Guthaben verfällt.<sup>65</sup> An dieser Stelle bietet dieses Modell ein ideales Beispiel für Cross Selling, da die zu verfallenden drohenden „Passion Points“ Kunden anregen, die 5,- € auch in Dinge zu investieren, die sie ohne die Punkte überhaupt nicht gekauft hätten. Hunkemöller bietet immer Zusatzartikel an der Kasse an, darunter Wäschesäckchen, Parfüm, die Kundenkarte, Socken, Hausschuhe und Strümpfe.<sup>66</sup> Im Verlauf dieser Arbeit wird herauszuarbeiten sein, ob der Einsatz von Kundenkarten bzw. damit verbundene Rabatte tatsächlich zu vermehrten Einkäufen führen.

---

<sup>64</sup> [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 10.05.2017]

<sup>65</sup> Hunkemöller a), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 10.05.2017]

<sup>66</sup> Vgl. Hunkemöller a), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 10.05.2017]

## 3 Kundenkarten als Kundenbindungsmittel in der Modebranche

### 3.1 Historie der Kundenkarte

2019 wird die Kundenkarte 60 Jahre alt.<sup>67</sup> Die allererste Kundenkarte bestand aus einem Stück Papier und wurde von dem Kaufhaus Breuninger ausgegeben. Der Händler Heinz Breuninger hatte die Idee und den Wunsch, seinen Kunden einen besonderen Service zu bieten. Die Inspiration zu diesem Schritt fand er auf einer Reise in die Vereinigten Staaten in den 50er Jahren, während derer er auch zahlreiche Kaufhäuser besuchte. Er war von deren Größe sichtlich beeindruckt und beschloss, Stuttgart und Umgebung die beste und größte Einkaufsmöglichkeit Deutschlands zu bieten.<sup>68</sup>

Um guten Kunden Exklusivität bieten zu können, entschloss er sich dazu, gute Kunden ihre Einkäufe „anschreiben“ zu lassen, so dass diese ihre Rechnungen erst am Ende des Monats begleichen mussten. Somit war die Idee der ersten Kundenkarte Deutschlands geboren.

1959 wurde die erste Breuninger-Kundenkarte ausgegeben. Neben der Eigenschaft als Erfinder der ersten deutschen Kundenkarte ist Breuninger auch das erste deutsche Warenhaus, das mit einer Rolltreppe und Aufzügen ausgestattet war. Breuninger war also das erste deutsche Geschäft, das Kunden die Möglichkeit zum bargeldlosen Einkauf bot – lange vor der Erfindung der EC-Karte.<sup>69</sup>

Ein weiterer besonderer Aspekt dieses Stückchen Papiers (später Plastik) war der, dass damit eine Kundenbeziehung aufgebaut wurde, die bis heute noch ein besonderes Bindeglied zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden darstellt.<sup>70</sup>

Lange nach der Breuninger-Karte entstanden weitere unternehmensübergreifende Bonusprogramme wie Payback und Happy Digits, dem zum Beispiel die Unternehmen Karstadt, Tengelmann und Telekom angegliedert waren. Erst in den letzten Jahren folgten Modeketten wie H&M, C&A und Pimkie diesem Vorbild mit eigenen Kundenkarten.

---

<sup>67</sup> Vgl. Focus, [www.focus.de](http://www.focus.de), [Zugriff 24.04.2017]

<sup>68</sup> Vgl. etailment, [www.etailment.de](http://www.etailment.de) [Zugriff 10.05.2017]

<sup>69</sup> Vgl. etailment, [www.etailment.de](http://www.etailment.de) [Zugriff 10.05.2017]

<sup>70</sup> Vgl. etailment, [www.etailment.de](http://www.etailment.de) [Zugriff 10.05.2017]

## 3.2 Definition Kundenkarte

Gibt man den Begriff „Kundenkarte“ bei Google, einer der bekanntesten Suchmaschinen, ein, erhält man über eine halbe Millionen Suchergebnisse. Die erste Definition die angezeigt wird lautet: „Kundenkarte ist eine Art Ausweis, den ein Stammkunde bei einer Firma bekommt und mit dem er Waren günstiger einkaufen kann.“<sup>71</sup>

Wolfgang Lux definiert in seinem Buch „Innovationen im Handel“ den Begriff ähnlich. Er beschreibt eine Kundenkarte als Teil des Kundenbindungsprogramms, als eine simple Karte, ähnlich einer EC-Karte mit einem Magnetstreifen bzw. einem Chip versehen. „Nicht wirklich etwas Revolutionäres“<sup>72</sup>, äußert sich Lux über die Ausstattung der Karte. Die Innovation beginnt erst danach. Lux beschreibt einen rasanten Anstieg der Datenspeichermedien, die Unternehmen ermöglichen, Massendaten zu speichern und ungebremst zu verarbeiten und zu nutzen. Die Kundenkarte ermöglicht es so der Marktforschung, jeden einzelnen Kunden im Handel persönlich zu identifizieren.<sup>73</sup> Der Autor hinterfragt kritisch die Verarbeitung der Massendaten unter Gesichtspunkten des Datenschutzes. Diese Arbeit wird in Kapitel 6.2 seine Aussagen diesbezüglich analysieren und hinterfragen. Das Grundprinzip der Kundenkarte ist trotz zahlreicher Varianten immer ähnlich.<sup>74</sup>

„Kundenkarten tragen ganz wesentlich zum Erfolg von Unternehmen bei.“<sup>75</sup> So die Aussage des Institute of Electronic Business (IEB), eines Instituts an der Universität der Künste (UdK) Berlin. Das Zentrum fokussiert sich auf die digitale Anwendung, die Unternehmen bei ihrem Management von Kundenbeziehungen nutzen. Es ist auf Performance Marketing, Innovationsmanagement und Ubiquitous Design spezialisiert. Das IEB unterstützt die oben genannte Aussage mit der Voraussetzung, dass das Kundenkartensystem bei Unternehmen mit in die Customer-Relationship-Management-Strategie integriert ist.<sup>76</sup>

Um Kunden ans Unternehmen zu binden sollten phasenbezogene Strategieentscheidungen den Ausgangspunkt bilden. Diese lassen sich aus den Ergebnissen der Situationsanalyse ableiten und geben die generelle Richtung des Relationship Marketings vor.

---

<sup>71</sup> Google, [www.google.de](http://www.google.de) [Zugriff 10.05.2017]

<sup>72</sup> Vgl. Lux 2012, 61

<sup>73</sup> Vgl. Lux 2012, 61

<sup>74</sup> Vgl. Verbraucherzentrale, [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de) [Zugriff 17.06.2017]

<sup>75</sup> Marktforschungsinstitut Deutschland, <https://www.marktforschung.de/> [Zugriff 08.04.2017]

<sup>76</sup> Marktforschungsinstitut Deutschland, <https://www.marktforschung.de/> [Zugriff 08.04.2017]

Unternehmen die verstärkt eine Kundenbindungs- beziehungsweise – Rückgewinnungsstrategie verfolgen, weisen meist eine hohe Wechselrate auf. Die Wechselrate meint als einen stetigen Wechsel an gewonnenen Neukunden, Kunden die ans Unternehmen gebunden werden und Kunden die zurückgewonnen werden müssen. Es lassen sich vier Strategieoptionen der Phasen des Kundenbeziehungszyklus differenzieren. Die folgenden Kapitel werden die Kundenakquisitionsstrategie, die Kundenbindungsstrategie sowie die Kundenrückgewinnungsstrategie thematisieren.<sup>77</sup>

### 3.2.1 Kundenakquise

Holger Gloszeit und Cordula Natusch definieren Akquise als alle zusammengefassten Maßnahmen, die der Neukundengewinnung dienen und direkt an einen Adressaten gewendet sind.<sup>78</sup> „Gute Akquise zeichnet sich vor allem durch ein durchdachtes, systematisches und zielorientiertes Vorgehen aus, das zu einer langfristigen Kundenbindung führt.“<sup>79</sup>

Wie Kunden an Unternehmen gebunden werden können, lässt sich wie folgt erklären. Mit Hilfe von Marketingmaßnahmen wird versucht, eine kundenbezogene Wirkung wie Kundeninteresse, Bekanntheit bezüglich der Leistungen, Präferenzen und ein positives Image zu erzielen. Nur so kann das Kaufverhalten gesteuert werden.<sup>80</sup>

Manfred Bruhn beschreibt in seinem Buch „Relationship Marketing“, welche Ziele bei der Kundenakquisitionsstrategie verfolgt werden. Zunächst möchten die meisten Unternehmen ihren bereits bestehenden Kundenstamm erweitern. Des Weiteren ist ihnen aber auch daran gelegen, Kundenverluste zu kompensieren, die zum Beispiel durch natürliche Fluktuation vorkommen. Nicht jeder Kunde kann immer zu 100 % für ein Unternehmen gewonnen werden. Da jeder Mensch verschieden ist, unterschiedliche Interessen und Geschmäcker hat, werden immer Menschen bzw. Kunden dabei sein, die sich von etwas nicht angesprochen fühlen. Gewinnt ein Unternehmen neue Kunden, so soll dann der Kundenstamm hinsichtlich seiner Profitabilität optimiert werden. Das bedeutet, dass in der Akquise primär auf Kunden abgezielt wird, die neu in den Markt eintreten und profitabler sind als bestehende Kunden.<sup>81</sup>

---

<sup>77</sup> Vgl. Bruhn 2009, 132

<sup>78</sup> Vgl. Gloszeit/Natusch 2009, 6

<sup>79</sup> Gloszeit/Natusch 2009, 6

<sup>80</sup> Vgl. Bruhn 2009, 132

<sup>81</sup> Vgl. Bruhn 2009, 132

Was aber ist mit den nicht profitablen Kunden? Sind diese nicht auch interessant, oder sollten sie nicht beachtet werden? Rapp konstatiert, dass nicht profitable Kunden keinesfalls ignoriert werden sollten. Kundenprofitabilitätsanalysen kommen allzu schnell zu dem Schluss, nicht profitable Kunden sollten eliminiert werden, Rapp dagegen ist der Ansicht, würde man diese außer Acht lassen, dann würden auch sehr volumenstarke Kunden und somit enormes Potenzial verlorengehen.<sup>82</sup>

Rapp erörtert: „Zwar sollte das Konzept der Eliminierung von Kunden in jeder Customer-Relationship-Management-Strategie beinhaltet sein, und wir werden zu einem späteren Zeitpunkt auch intensiver darauf zurückkommen, jedoch muss an dieser Stelle vor schnellen Urteilen gewarnt werden. Wenn die Beziehungen mit den scheinbar unprofitabelsten Kunden, die die volumenstärksten Kunden sind, beendet werden, verschärft sich die dramatische Situation sehr oft.“<sup>83</sup>

### 3.2.2 Kundenrückgewinnung

Unternehmen sollten nicht nur darauf abzielen, neue Kunden zu gewinnen, sondern auch darauf Wert legen, auf den ersten Blick unprofitabel erscheinende Kunden zurück zu gewinnen. Unterschiedliche Gestaltungen und Preisfestsetzungen können eine enorme Wirkung erzielen. So ist es durch kleine Veränderungen im Kundenbeziehungsmanagement eventuell möglich, dramatische Veränderungen auf die zu erzielenden Preise und Kosten zu verhindern. Dies kann durch ein Redesign der Kundenbeziehungsmodelle erzielt werden, wodurch sich u. U. unprofitable Kunden in profitable Kunden wandeln.<sup>84</sup> „Die Kundenrückgewinnungsstrategie dient somit der emotionalen Rückgewinnung abwanderungsgefährdeter Kunden sowie der faktischen Rückgewinnung bereits abgewanderter Kunden.“<sup>85</sup>

Diese Strategie zielt auf Verbesserung der Qualitätswahrnehmung und des Images mit Hilfe entsprechender Maßnahmen ab. Fest steht allerdings: Unterschiedliche Kunden erfordern unterschiedliche Beziehungsstrategien. Zuerst sollte eine strategische Vision dargelegt werden, nur so kann das systematische Management auf Kundenbeziehungen eingehen. Den Unternehmen muss zu Beginn klar sein, wen sie als Zielgruppe ins Auge fassen und als Kundenbasis wünschen. Sollen die Kunden von heute auch die

---

<sup>82</sup> Vgl. Rapp 2005, 87-88

<sup>83</sup> Rapp 2005, 88

<sup>84</sup> Vgl. Rapp 2005, 88

<sup>85</sup> Bruhn 2009, 136

in der Zukunft sein? Welche Beziehungen möchte ich als Unternehmer aus- und welche eher abbauen. Wie können bereits bestehende Beziehungen verbessert werden und bestehendes Potenzial noch besser genutzt werden?

Bei der Kundenrückgewinnung ist es wichtig, diejenigen Personen anzusprechen, die eigentlich kein Interesse haben. Manche Beziehungen erfordern ein sehr eingeschränktes Maß an Kundenbeziehungen, andere wiederum fordern sehr viel Kontakt und die Nähe zum Unternehmen. Ein T-Shirt kann ganz anonym, ohne große Hilfe in jedem beliebigen Modegeschäft eingekauft werden. Bei schicken Dessous könnte wiederum eine Betreuung durch mehrere Kanäle stattfinden, wie zum Beispiel durch eine Kundenkarte, die Besonderheiten und viel Nähe zum Unternehmen bietet. Die Art der profitabelsten Kundenbeziehung ist also theoretisch für jeden einzelnen Kunden zu differenzieren.<sup>86</sup>

Nur so können Unternehmen eine hohe Wechselrate von profitablen Kunden senken und ihren Umsatz stabilisieren. Kunden, die zur Konkurrenz abgewandert sind, sollten nach der Behebung der Mängel, die höchstwahrscheinlich die Abwanderung verursacht haben, wieder für das Unternehmen gewonnen werden. Unternehmen sollten so verhindern, dass die Abwanderung in negativer Mund-zu-Mund-Propaganda resultiert.<sup>87</sup> Bei der Erarbeitung der Erfolgsfaktoren wird sich zeigen, inwiefern Kundenkarten Einfluss auf die Rückgewinnung abgewanderter Kunden nehmen.

### 3.2.3 Kundenbindung

„Hand aufs Herz: Haben sich Ihre Kunden schon Ihr Firmenlogo auf den Arm tätowiert?“<sup>88</sup>, so eröffnen Becker und Daschmann ihr Buch „Das Fan-Prinzip“. Die beiden Autoren charakterisieren den perfekten Kunden und die perfekte Kundenbeziehung. Sie zeichnen das Bild eines Kunden, der in den Laden kommt und das Firmenlogo auf dem Arm tätowiert hat – ein Tattoo, das in aller Öffentlichkeit die Verbundenheit und Beziehung zum Unternehmen verdeutlicht. Dieser Geschäftsabschluss ist sicher, denn offensichtlich weiß dieser Kunde für seine Bedürfnisse, keinen besseren Anbieter. Er wird jeden Preis bezahlen und definitiv nicht zur Konkurrenz laufen. Das Wichtigste – er wird wiederkommen.<sup>89</sup> Ist es nicht genau das, was jedes Unternehmen erreichen möchte?

---

<sup>86</sup> Rapp 2005, 114

<sup>87</sup> Vgl. Bruhn 2009, 137

<sup>88</sup> Becker/Dascher 2015, 1

<sup>89</sup> Vgl. Becker/Dascher 2015, 1

Eine Verbundenheit zwischen Kunden und Unternehmen, die wie im dargelegten Beispiel wörtwörtlich „unter die Haut“ geht? „Kundenbindung im Einzelhandel umfasst Aktivitäten eines Anbieters, die darauf abzielen, die Kundenzufriedenheit auf ein optimales Niveau zu bringen bzw. ein bereits erreichtes optimales Niveau zu halten, um damit die Kundenloyalität, welche Einstellung sowie tatsächliches Verhalten und zukünftig beabsichtigtes Verhalten des Kunden umfasst, positiv zu beeinflussen.<sup>90</sup> Der Anbieter des tätowierten Kunden erfüllt bereits jegliche Ansprüche und Bedürfnisse des Kunden. Hier wurde anscheinend ein optimales Niveau an Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität durch den Einklang zwischen Produkt und Unternehmenshistorie erreicht. Entspricht das Produkt den eigenen Vorstellungen, wird es gekauft, da es zu den persönlichen individuellen Bedürfnissen passt. Gelingt es einem Unternehmen, neben der Produktzufriedenheit, eine einzigartige und emotional ansprechende Unternehmensphilosophie zu kreieren, entsteht eine ganz besondere Kundenbindung.<sup>91</sup> Becker und Dascher definieren die Relevanz solch einer emotionalen Kundenbindung als von unschätzbarem Wert. Denn diese Kunden kommen und werden für immer bleiben und sind so auch in Krisenzeiten ein Garant für Umsatz und Gewinn. Neue Kunden zu akquirieren und auch zu halten, ist mit wesentlich höheren Kosten und Aufwand verbunden als das Halten von Bestandskunden.<sup>92</sup>

Manolo Blahnik und Christian Louboutin haben es geschafft: Sie haben erreicht, dass Millionen von Frauen und Männern die Schuhe der beiden Designer lieben. Sie zählen heute zu den fünf berühmtesten und begehrtesten Schuhdesignern weltweit.<sup>93</sup> Durch den Start der Fernsehserie „Sex and the City“ 1998, schuf die Filmindustrie neue Must-Haves in der Modebranche. Ohne Sarah Jessica Parker in ihrer Rolle als Carry Bradshaw wäre Manolo Blahnik vielleicht nie weltberühmt geworden.<sup>94</sup> Ihre Überzeugung und Begeisterung von und für den seine Schuhe garantieren dem spanischen Schuhdesigner bis heute immer neue Kunden, und zwar Kunden, die sich mit Carry Bradshaw identifizieren (wollen) und so eine emotionale Verbundenheit zu dem Unternehmen aufgebaut haben.

Im folgenden Kapitel werden verschiedene Erfolgsfaktoren herausgearbeitet, die auf vorhergegangener Theorie basieren. Die Faktoren werden zum einen im Allgemeinen

---

<sup>90</sup> Fuchs 2011, 13

<sup>91</sup> Vgl. Becker/ Dascher 2015, 3

<sup>92</sup> Vgl. Becker/ Dascher 2015, 3

<sup>93</sup> Vgl. Stylebook, [www.stylebook.de](http://www.stylebook.de) [Zugriff 16.05.2017]

<sup>94</sup> Vgl. Stylebook, [www.stylebook.de](http://www.stylebook.de) [Zugriff 16.05.2017]

herausgearbeitet, definiert und deren Relevanz begründet. Zum anderen werden die Erfolgsfaktoren aus Sicht der Unternehmen und aus Kundensicht gegenübergestellt und anhand von Beispielen analysiert.



## 4 Erfolgsfaktoren der Kundenkarte zur Kundengewinnung

Die Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse zeigt die Anzahl der Personen, die eine Kundenkarte besitzen und die an Rabattaktionen und Bonusprogrammen allgemein in den Jahren 2007 bis 2011 teilnahmen. Die Analyse wurde durch das Institut für Demoskopie Allensbach erstellt, anhand eines Datensatzes aus Stichproben nach dem Quoten-Auswahlverfahren. Insgesamt wurden 23 854 Personen befragt. Der disproportionale Stichprobenansatz diente der Vergrößerung der Fallzahlen im markt- und mediananalytisch überdurchschnittlich genutzten Segment der 14- bis unter 60-Jährigen. Die Umfrage stützte sich ausschließlich auf mündlich-persönliche, nicht telefonische Interviews.<sup>95</sup>

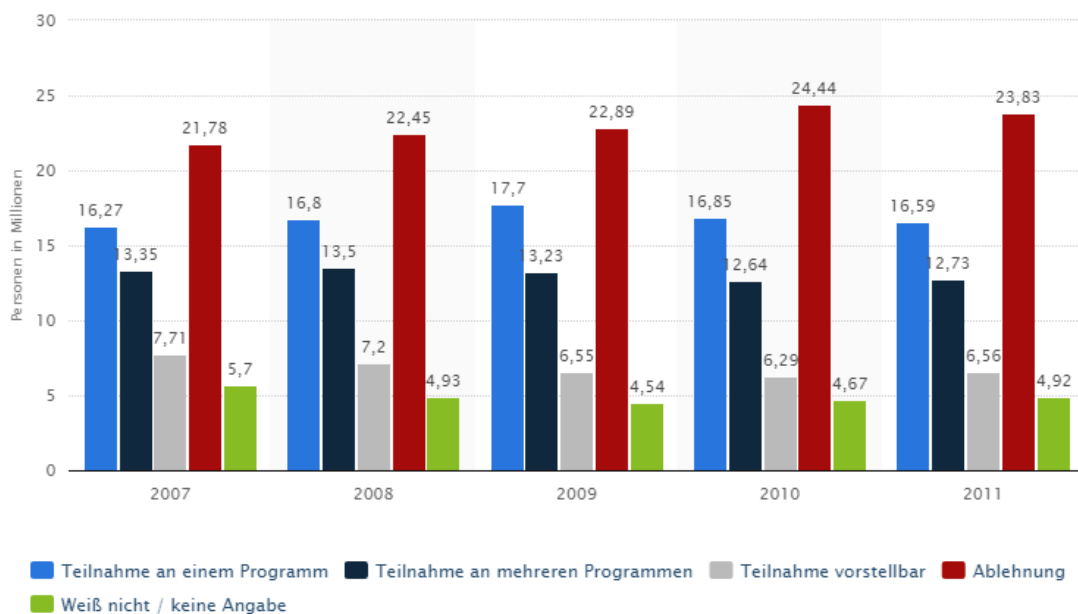


Abbildung 2: Anzahl der Personen, die an Rabattaktionen/Bonusprogrammen teilnehmen oder Kundenkarten besitzen, 2007-2011<sup>96</sup>

Diese Statistik bezieht sich nur auf die Bundesrepublik Deutschland und zeigt sehr deutlich, dass in der deutschen Bevölkerung die Ablehnung der Kundenkarte vor einigen Jahren noch sehr stark war. Die Fragestellung der statistischen Erhebung ermöglichte den Befragten eine klare Antwort, denn die Frage lautete: „Einige Unternehmen und Geschäfte bieten ihren Kunden ja Bonusprogramme oder Kundenkarten an. Man bekommt

<sup>95</sup> Vgl. IFD Allensbach, [www.ifd-allensbach.de](http://www.ifd-allensbach.de), [Zugriff 08.04.2017].

<sup>96</sup> Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de), [Zugriff 08.04.2017].

damit beim Einkauf einen Rabatt oder sammelt Punkte, für die man dann eine Prämie bekommt. Nehmen Sie an einem oder mehreren von solchen Bonusprogrammen teil, oder können Sie sich das vorstellen, oder kommt das für Sie nicht in Frage?<sup>97</sup>

Da der Anteil der jedoch bereits bestehenden Nutzer recht groß ist, stellt sich die Frage, aus welchen Gründen sich Kunden eine Kundenkarte zulegen. Das Ergebnis der Studie aus Abbildung 2 gibt, durch die hohe Anzahl an Befragten, einen guten Überblick der bestehenden Nutzer. Die Verfasserin schließt, trotz der verschiedenen Fragestellungen, dem unterschiedlichen Sample an Befragten und der verschiedenen Datenbasis auf eine Verbundenheit beider Statistiken. Sie geht davon aus dass bei der folgenden Statistik größten Teils Teilnehmer einer Kundenkarte als Datenbasis verwendet werden und somit unter anderem Teil der Statistik sein könnten. Um nun herauszufinden, wieso sich ein Kunde eine Kundenkarte holt, werden die Gründe zunächst in folgender Statistik näher analysiert. Die Statistik zeigt die Ergebnisse einer Umfrage von TNS Emnid über die Nutzung von Bonusprogrammen in Deutschland. Bei der TNS Emnid handelt es sich um eine der renommiertesten Institute für Markt- und Meinungsforschung in Deutschland.<sup>98</sup>

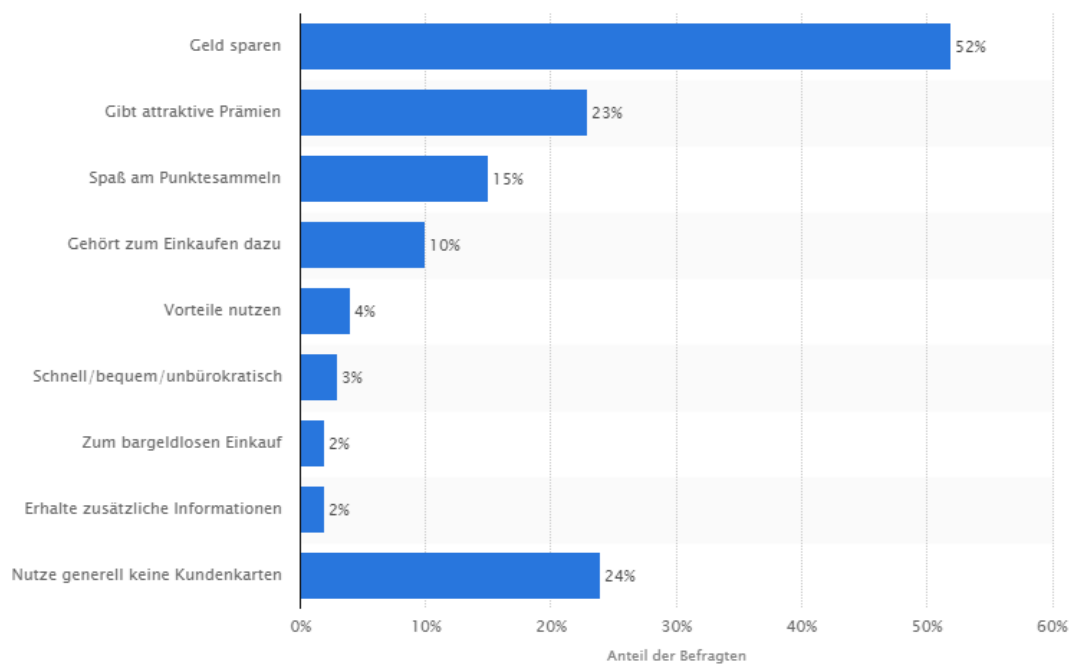


Abbildung 3: Aus welchem Grund nutzen Sie Kundenkarten?<sup>99</sup>

<sup>97</sup> Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 08.04.2017].

<sup>98</sup> Vgl. TNS Emnid, <https://www.tns-emnid.com/> [Zugriff 08.04.2017].

<sup>99</sup> Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 08.04.2017].

Es wurden 1000 Personen ab dem 16 Lebensjahr mittels einer Online-Umfrage befragt. Über die Hälfte der Befragten gab an, eine Kundenkarte zu nutzen, um Geld zu sparen. Im Verlauf der Arbeit werden verschiedene Ausprägungen/Modalitäten von Kundenkarten vorgestellt und anhand eines eigens erstellten Schemas daraufhin beurteilt, ob diese als erfolgreich gelten können oder nicht, und welche der oben genannten Gründe berechtigt sind. Es wird sich differenzieren, ob Der Kunde mit einer Kundenkarte tatsächlich Geld sparen kann und in welcher Art und Weise diese Ersparnis stattfindet.

Geld zu sparen wird gerne automatisch mit Rabatten assoziiert. Bei einem Rabatt handelt es sich, wie bereits erwähnt, um einen Preisnachlass, der dem Kunden gewährt wird, sofern dieser bestimmte Bedingungen erfüllt. Ursprünglich sollte der Erlass von Rabatten mit Leistungen seitens der Abnehmer korrespondieren. Durch die Einführung beispielsweise eines Einführungsrabattes soll die Unsicherheit und die besonderen Mühen, die für Konsumenten oder Absatzmittler (z. B: Einzelhändler) mit dem Kauf oder dem Absatz neuartiger Produkte verbunden sind, honoriert werden. Allerdings wird im aktuellen Stand der Forschung immer deutlicher, dass die Höhe eines Rabattes, bzw. ob überhaupt ein Rabatt gegeben wird, davon abhängig ist, wie die Machtverhältnisse zwischen Konsumgüter-Herstellern und dem Einzelhandel verteilt sind.<sup>100</sup>

Um eine Vorstellung davon zu vermitteln, wie viele Karten bzw. Kundenkarten überhaupt in einem durchschnittlichen bundesdeutschen Geldbeutel landen, hat TNS-Emnid folgende Statistik veröffentlicht.

---

<sup>100</sup> Vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2016, 267

## In den Geldbörsen der Deutschen stecken durchschnittlich 4,5 Karten

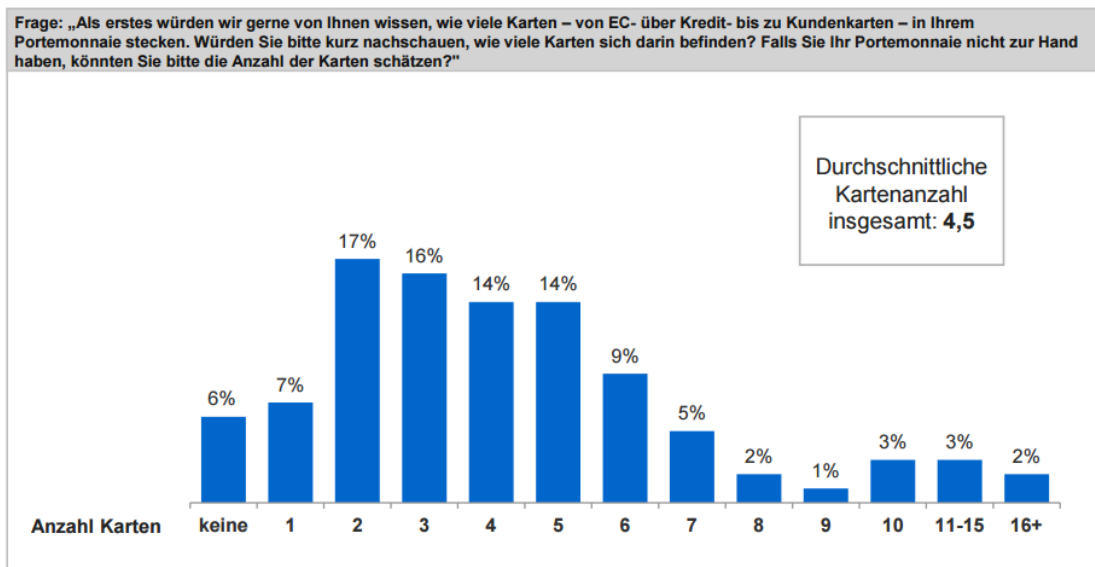


Abbildung 4: In den Geldbörsen der Deutschen stecken durchschnittlich 4,5 Karten.<sup>101</sup>

Hier wurde die deutschsprachige Bevölkerung im Alter über 16 Jahren in Privathaushalten in der Bundesrepublik Deutschland mittels Telefoninterviews befragt. Das Ergebnis der Umfrage waren 1001 Interviews, auf deren Auswertung diese Statistik basiert. Für die Erstellung des Samples wurde ein Auswahlverfahren als multistufige Haushaltsstichprobe auf Flächenbasis mit zufälliger Zielpersonenauswahl konzipiert. Innerhalb der Haushalte wurden die Personen zufällig ausgewählt und befragt. Gewichtet wurde die Stichprobe hinsichtlich der Merkmale Bundesland, Ortsgröße, Geschlecht, Alter, Berufstätigkeit, Schulbildung und Haushaltsgröße.<sup>102</sup>

Es gilt nun herauszufinden, welche Karten zu diesen durchschnittlichen 4,5 Karten zählen. Handelt es sich hierbei nur um Bezahlkarten wie EC und/oder Kreditkarten? Auch diese Frage lässt sich anhand einer Statistik beantworten. PAYBACK erfragte, welche Karten die ausgewählten Personen immer in ihrer Geldbörse haben. 81 % der Befragten beantwortete diese Frage mit „EC-Karte“, 77 % der Befragten mit „Krankenversicherungskarte“. Mit jeweils 32 % Anteil antworteten die Ausgewählten dahingehend, dass sie entweder eine Kreditkarte oder die PAYBACK-Karte mit sich tragen.<sup>103</sup>

<sup>101</sup> TNS Emnid, [www.tns-emnid.de](http://www.tns-emnid.de) [Zugriff 27.04.2017]

<sup>102</sup> Vgl. [www.tns-emnid.de](http://www.tns-emnid.de) [Zugriff 27.04.2017]

<sup>103</sup> Vgl. [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 27.04.2017]

Anhand dieser Statistik kann vermutet werden, dass es sich bei zwei der oben erwähnten 4,5 Karten um Zahlkarten und bei der dritten um eine Krankenversichertenkarte handelt. Da es sich hierbei um zwei verschiedene und voneinander unabhängige Statistiken handelt, kann ein Bezug zu einander nur vermutet werden. Es wird davon ausgegangen dass die oben genannten Karten, Teil der durchschnittlichen 4,5 Karten in einer Geldbörse sind, da es sich hierbei um die meist genutzten Zahlkarten handelt. Die Verfasserin geht im Falle dieser Arbeit davon aus, dass die übrigen durchschnittlich 1,5 Karten für Kundenkarten verwendet werden.

Ferner werden die wichtigsten Faktoren beschrieben, die vor oder während einer Nutzung entscheidend sind.

Was muss ein Bonus- oder Rabattprogramm bieten, damit es für Sie attraktiv ist?<sup>104</sup> So lautet die Überschrift der Statistik von TNS Emnid.

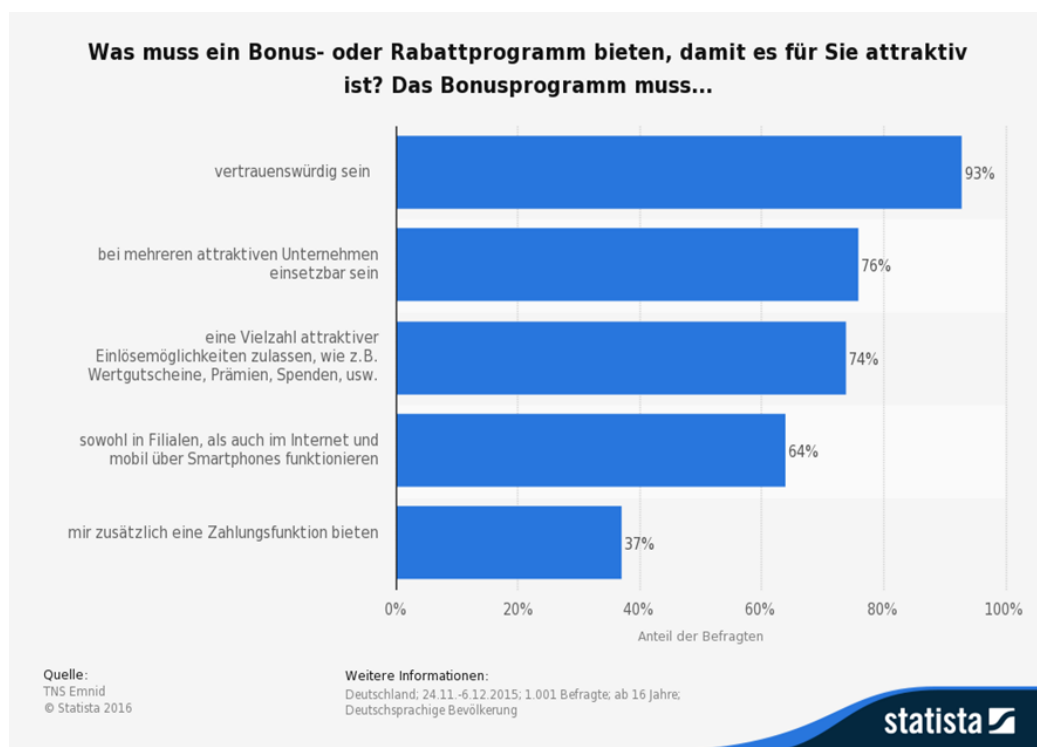


Abbildung 5: Was muss ein Bonus- oder Rabattprogramm bieten, damit es für Sie attraktiv ist? Das Bonusprogramm muss...<sup>105</sup>

<sup>104</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 27.04.2017]

<sup>105</sup> Statista, [www.statita.de](http://www.statita.de) [Zugriff 27.04.2017]

Auch hier wurde die deutschsprachige Bevölkerung ab 16 Jahren in Privathaushalten in der Bundesrepublik Deutschland mittels Telefoninterviews befragt. Es liegen hier wieder 1001 Interviews vor, auf deren Ergebnis diese Statistik basiert. Beim Auswahlverfahren wurde das Beispiel ebenfalls als multistratifizierte Haushaltsstichprobe auf Flächenbasis mit zufälliger Zielpersonenauswahl konzipiert. Innerhalb der Haushalte wurden die Personen zufällig ausgewählt und befragt. Gewichtet wurde die Stichprobe hinsichtlich der Merkmale Bundesland, Ortsgröße, Geschlecht, Alter, Berufstätigkeit, Schulbildung und Haushaltsgröße.<sup>106</sup>

Auffällig ist in Abbildung 5, dass 93 % der befragten Personen darauf bestehen, dass die Kundenkarte vertrauenswürdig und in mehreren Geschäften einsetzbar sein muss. Welche Gefahren aber eine Kundenkarte tatsächlich birgt, wird in Kapitel 6 hinterfragt. 74 % Prozent wünschen sich eine attraktive Möglichkeit, ihre Rabatte einsetzen zu können. Es spielt also eine wichtige Rolle, ob Unternehmen ihre Kundenkarte auch über Smartphones anbieten und somit den Kunden selbst überlassen, ob sie im Laden oder im Onlineshop einkaufen.

All diese Wünsche werden gleichzeitig zu Erfolgskriterien einer Kundenkarte. Unternehmen müssen prüfen, was der Kunde sich wünscht und was man ihm entsprechend dieser Bedürfnisse anzubieten hat. Im weiteren Verlauf der Arbeit werden verschiedene Erfolgskriterien herausgearbeitet, belegt und an Hand verschiedener Unternehmen analysiert.

## 4.1 Herausarbeitung Erfolgsfaktoren im Allgemeinen

*„Der Zweck des Lebens besteht darin zu glauben, zu hoffen und sich zu bemühen.“*

Indira Gandhi<sup>107</sup>

Was genau der Begriff „Erfolg“ umfasst, lässt sich schwer definieren. Gibt man den Begriff bei Google ein, so wird er dadurch definiert, „ein positives Ergebnis einer Bemühung“<sup>108</sup> zu sein, „das Eintreten einer beabsichtigten, erstrebten Wirkung.“<sup>109</sup> Heinz Heckhausen definiert den Zusammenhang von Anspruchsniveau und Erfolg ähnlich. Er

---

<sup>106</sup> Vgl. tns-emnid.de [Zugriff 27.04.2017]

<sup>107</sup> Martens/ Kuhl 2009, 35

<sup>108</sup> Duden, www.duden.de [Zugriff 27.04.2017]

<sup>109</sup> Duden, www.duden.de [Zugriff 27.04.2017]

spricht in diesem Zusammenhang von der Bedeutung der Gesamtheit aller aufgrund vorausgegangener Erfahrungen bestehender Erwartungen an die zukünftige eigene Leistung. Gemäß dem individuellen Anspruchsniveau kann nur die erbrachte Leistung der erwarteten entsprechen oder sie sogar übertreffen also gelingen. Übertrifft eine erbrachte die zuvor erwartete Leistung oder entspricht sie dieser, so hat das Individuum Erfolg.<sup>110</sup> Auch Martens und Kuhl sprechen davon, dass jeder Mensch im Leben andere Ziele und eine andere Motivation, etwas zu erreichen, hat.<sup>111</sup> Aus diesen Faktoren lassen sich einige Aussagen bezüglich der Erfolgsfaktoren herleiten.

- Die beabsichtigte und erstrebte Wirkung einer Kundenkarte ist der wiederholte Kauf von Ware im selben Unternehmen.
- Der wiederholte Kauf von Ware im selben Unternehmen stärkt die Bindung zum Unternehmen.
- Der wiederholte Kauf von Ware im selben Unternehmen stärkt die Bindung zum Unternehmen und steigert so langfristig den Umsatz.

Um diese Aussagen zu stärken oder zu widerlegen, muss zunächst bestimmt werden, welche Faktoren Einfluss auf Wiederholungskäufe, die Kundenbindung zum Unternehmen und den langfristig steigenden Umsatz nehmen.

Es werden nun folgend die Erfolgsfaktoren im Allgemeinen herausgearbeitet. Die Erfolgsfaktoren werden in den nächsten Kapiteln eingehend analysiert und aus Kundensicht sowie aus Unternehmenssicht dargestellt.

Bei der Herausarbeitung der Erfolgsfaktoren werden drei Faktoren besonders hervorgehoben und als ausschlaggebend definiert. Auf Basis der oben in Kapitel 4.0 erläuterten Statistiken kristallisierte sich heraus, welche Eigenschaften einem Kunden bei Kundenkarten besonders wichtig sind. Um diese nochmals zu verdeutlichen und zu untermauern, dient folgende Statistik.

---

<sup>110</sup> Vgl. Heckhausen/ Graumann 1987, 95-106

<sup>111</sup> Vgl. Martens/Kuhl 2009, 35

Gründe für die Teilnahme an Vorteilsprogrammen in Deutschland 2016 Aufgrund welcher Vorteile nutzen Sie welche Bonusprogramme?	Kostenloser Versand	Preisnachlass in €	Preisnachlass in %	Sachprämien/-leistungen	Vorteils- & Sonderangebote	Cashback
Payback	7,8	20,37	13,41	27,55	14,76	32,12 in %
DeutschlandCard	2,18	11,64	7,07	16,84	8,21	19,85 in %
Treuepunkte (z.B. Kaisers, Kaufland)	1,77	9,36	6,03	15,38	8	3,53 in %
Ikea FamilyCard	1,77	13,31	7,9	4,68	14,97	2,29 in %
kostenlose Kundenkarten (z.B. Tchibo PrivatCard, Karstadt Kundenkarte etc.)	3,01	11,23	12,89	7,59	12,06	5,93 in %
kostenpflichtige Kundenkarten (z.B. BahnCard, Douglas)	1,25	7,8	8,42	2,91	6,13	1,35 in %
Cashback (z.B. Ojpu, Andasa)	1,46	5,3	4,16	1,35	1,98	11,02 in %
Online-Gutscheine	15,07	39,71	27,13	8,73	19,13	7,38 in %
Flugmeilenprogramme (z.B. Miles&More, airberlin topbonus)	1,46	3,95	3,33	6,65	4,68	2,18 in %
Treue-Programme von Handelsketten (z.B. Rossmann Bonus-Club, real "Meine Familie", OBI Top-Kundenkarte)	2,29	11,02	13,83	6,34	9,46	4,37 in %
Shoppingclubs (z.B. limango, Brands4friends)	2,91	6,44	7,69	1,98	5,41	0,83 in %

Abbildung 6: Gründe für die Teilnahme an Vorteilsprogrammen in Deutschland 2016<sup>112</sup>

Hierbei handelt es sich um einen Auszug aus der Excel-Tabelle der Statistik. Die Erhebung dieser fand durch promio.net statt und wurde im Oktober 2016 veröffentlicht. Es handelt sich hier um eine Online-Umfrage, an der 802 Personen teilnahmen. Anhand der Umfragewerte ergab sich auch hier der primäre Wunsch nach einem Preisnachlass bei der Nutzung der Kundenkarte, danach, dass Sach- oder Prämienleistungen inklusive sind sowie nach Zugang zu weiteren Vorteils- und Sonderangeboten.

Die oben genannten Wünsche lassen sich unter dem Faktor **Exklusivität** zusammenfassen. Es stehen hier die demzufolge die Ausprägungen des Angebots im Vordergrund, die nur von Kunden mit Kundenkarte genutzt werden dürfen. Exklusivität meint eine Ausschließlichkeit, die meist für die eingeschränkte Verfügbarkeit von Luxusgütern verwendet wird.<sup>113</sup>

Die Ausprägung **Rabatt** definiert Preisnachlässe, in diesem Fall für Kunden nur mit Kundenkarte.<sup>114</sup> Die beliebteste Form der Preispolitik, um absatzpolitische Ziele zu unterstützen, ist der Prozentrabatt: Um ein Angebot vorteilhaft darzustellen, werden diskontierte Prozente eingesetzt. Wer über den Endpreis eines Produktes sehr gut informiert ist, kann die Preiswürdigkeit eines Produktes mit tiefem Nettopreis beurteilen.<sup>115</sup> Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Rabatte zu nutzen. „Der Vorteil eines Prozentrabattes besteht darin, dass man durch Festlegung eines Prozentsatzes ganze Warengruppen mit einer einheitlichen Erlösschmälerung belegen kann.“<sup>116</sup> so Kailing. In der Regel ist die Basis der Listenpreis eines Produktes, der so eine einheitliche Absenkung gewährt.<sup>117</sup> In der Betriebswirtschaftslehre wird häufig von Mengenrabatten gesprochen,

<sup>112</sup> Statista, www.statista.de [Zugriff 11.05.2017]

<sup>113</sup> Vgl. Wissens Woxikon, www.wissen-woxikon.de [Zugriff 11.05.2017]

<sup>114</sup> Vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2016, 267

<sup>115</sup> Vgl. Kailing 2014, 4

<sup>116</sup> Kailing 2014, 10

<sup>117</sup> Vgl. Kailing 2014,10



bei Kunden bei einem Kauf mit hoher Absatzmenge Rabatt gewährt werden kann. Außerdem können Geschäfte bei einem regelmäßigen Einkauf einen Treuerabatt gewähren.<sup>118</sup>, oder Rabatte können mit einem Belohnungssystem kombiniert werden. Hierbei handelt es sich um einen ganz einheitlichen Belohnungsansatz, bei dem die Leistung aller Teilnehmer honoriert wird. Dies geschieht ganz unabhängig davon, was die Mitstreiter innerhalb des Programms leisten.<sup>119</sup>

Ein Bonusprogramm hat die Funktion, die Mitglieder dieses Programms im Gegenzug für eine erbrachte Leistung zu belohnen. Unterschieden wird zwischen einer Belohnung in Form von Punkten oder von Gutscheinen, die gesammelt werden und bei Erreichen einer bestimmten Menge in Prämien umgetauscht werden können.<sup>120</sup>

Neben Rabatten und Belohnungssystemen kann Kunden mittels sogenannter **Sonderveranstaltungen** wie Memberdays (übersetzt Mitgliedstage) ihre Wertschätzung seitens des Unternehmens suggeriert werden. Solche Veranstaltungen stehen ebenfalls nur Kunden mit Kundenkarte offen und verdeutlichen so die Zugehörigkeit bzw. Verbundenheit zum und mit dem Unternehmen.<sup>121</sup>

Zum Erfolgsfaktor Exklusivität werden auch **Vorkaufsrechte** gezählt. Hierbei handelt es sich um Kaufmöglichkeiten vor dem offiziellen Verkaufsstart, entweder im Store selber, oder im Onlineshop.

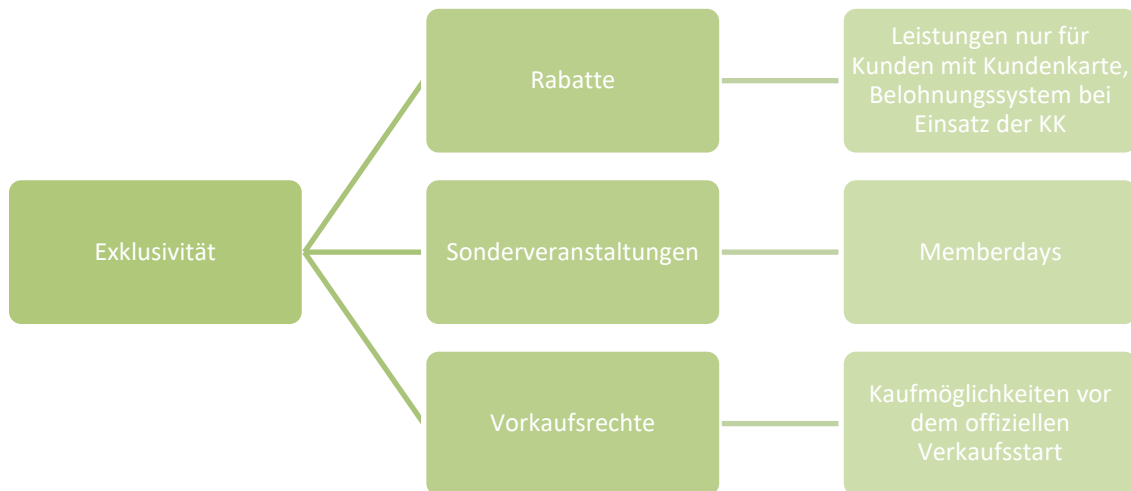
---

<sup>118</sup> Vgl. Auer/ Hölscher 2008, 106

<sup>119</sup> Vgl. Bub 2011, 64

<sup>120</sup> Vgl. Bub 2011, 64

<sup>121</sup> [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de), [Zugriff 11.05.2017]

Abbildung 7: Exklusivität<sup>122</sup>

Der nächste Faktor lässt sich unter dem Begriff **Individualisierung** fassen. Heinz Abels definiert „individuell“ als „frei, selbstbestimmt und einzigartig“.<sup>123</sup> In Abbildung 5 zeigt sich, dass Kunden ein Bonusprogramm dann attraktiv finden, wenn es **mehrere Kooperationspartner** besitzt. Kunden intendieren somit Rabatte bei mehreren Unternehmen. Es ist eine vielschichtige Einsatzmöglichkeit erwünscht, die so den Kunden einen freien Entscheidungsraum darüber, wo sie einkaufen können, signalisiert. Laut einer Studie des Marktforschungsinstituts Kantar Emnid ist es 34 % der Befragten wichtig, ihre Karte im Alltag regelmäßig nutzen zu können; sie möchten also eine App, die bei mehreren Unternehmen einsetzbar ist, so Jörg Eren von Kanar Emnid.<sup>124</sup>

Exklusive Rabatte sollen nicht nur als etwas Besonderes und ausschließlich für Kunden mit Kundenkarte Bestimmtes fungieren, sondern dem Kunden auch einen **freien Entscheidungsraum** bieten. Kunden sollen nicht nur entscheiden können, wann und wo, sondern auch wie sie ihre Karte nutzen wollen. Eine individuelle Entscheidung kann beispielsweise dann erfolgen, wenn Rabatte sofort genutzt werden können, aber auch zu einem späteren Zeitpunkt. Bei Punktesammelsystemen, die einen Wert vergüten, ist diese Vorgehensweise möglich. Es kann aber auch eine begrenzte Frist gesetzt sein,

---

<sup>122</sup> Eigene Abbildung

<sup>123</sup> Vgl. Abels 2017, 136

<sup>124</sup> Vgl. Payback, [www.payback.de](http://www.payback.de) [Zugriff 12.05.2017]

die den Kunden dennoch die Freiheit bietet, während eines mehr oder minder langen Zeitraums selbst zu entscheiden, wann genau und wofür sie das Guthaben einlösen. Um dies zu erreichen, muss den Kunden von Unternehmerseite kontinuierlich Aufmerksamkeit geschenkt und Impulse gesendet werden. „Ein Wettbewerb lebt alleine von der Aufmerksamkeit seiner Teilnehmer.“<sup>125</sup> Damit so viele Kunden wie möglich ins Unternehmen kommen, muss deren Aufmerksamkeit immer wieder auf entsprechende Aktionen gelenkt werden. Regelmäßige Impulse über Mails, SMS, E-Mails, oder Smartphone vermitteln Kunden das Gefühl, Teil des Unternehmens zu sein, bieten ihm aber gleichzeitig einen Entscheidungsfreiraum, ob, wann und wo er an einer Aktion teilnimmt.<sup>126</sup>

Wichtig ist es, den Kunden frühzeitig per Email, Post oder Smartphone über Aktionen und Rabatte zu informieren. Hier sollten Unternehmen genau filtern, wem sie welche Informationen zukommen lassen. So können Kunden direkt passend zu ihren Bedürfnissen angesprochen werden. Die Informationsgabe ist bei der Individualisierung als direkte, genau abgestimmte Kundenabsprache definiert. Speziell das Internet wird als interaktives Medium genutzt und erlaubt Unternehmen, auf individuelle Bedürfnisse der Kunden einzugehen. Mittels zweier Kriterien kann unterschieden werden, ob dem Kunden ein Einkauf erleichtert wird, oder er individuell angesprochen wird. Bei einer Einkaufserleichterung handelt es sich um vorgeschlagene Antwortkategorien wie „Zuletzt gekaufte Produkte“, „Vorschläge für weitere Einkäufe“. Die zweite Möglichkeit, Einfluss auf den Kunden zu nehmen, besteht im „personalisierten Einkauf“.

Das Internet bietet die technologischen Rahmenbedingungen, anstatt eines anonymen Massenmarketings gezielt und persönlich Kunden anzusprechen und explizit auf deren Bedürfnisse einzugehen.<sup>127</sup> Um den Kunden individuell ansprechen und passende Informationen zu platzieren zu können, muss der Kunde allerdings klar identifiziert werden. Es reicht nicht aus, mittels Cookies einen bestimmten Rechner zu identifizieren, sondern mittels Registrierungsformularen oder Interaktionsfunktionen müssen die Daten, die er online von sich preisgibt, gescannt werden. Nur durch eine Bekanntgabe der Daten eines Kunden kann eine **individuelle Informationsgabe** erfolgen.<sup>128</sup> Durch die Interaktionsfunktion besteht ein reger Austausch von Informationen, Meinungen und Erfahrungen zwischen Kunden und dem Unternehmen.

---

<sup>125</sup> Bub 2011, 92

<sup>126</sup> Vgl. Bub 2011, 92

<sup>127</sup> Vgl. Madlberger 2004, 167

<sup>128</sup> Vgl. Madlberger 2004, 167

Dies gilt aber auch für Dialoge zwischen Kunden mittels unternehmenseigenen Foren selbst, um so eine Möglichkeit für Unternehmen zum Response auf Kommunikationsimpulse seitens der Kunden zu schaffen.<sup>129</sup>

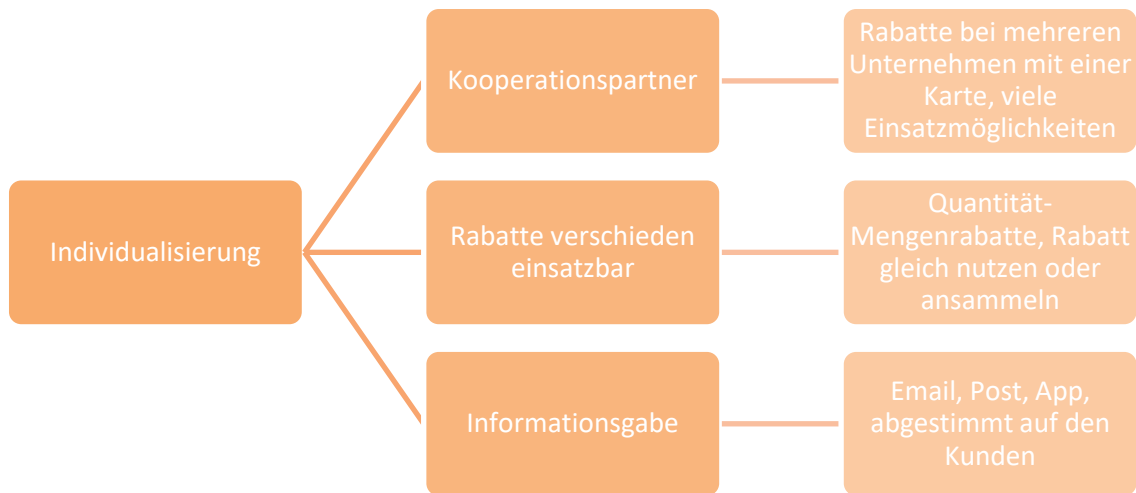


Abbildung 8: Individualisierung<sup>130</sup>

Der dritte Erfolgsfaktor **Innovation** hängt eng mit den beiden anderen Faktoren zusammen. Innovation lässt sich anhand der Literatur schwer definieren, denn ähnlich wie bei Erfolg handelt es sich hierbei um eine Verknüpfung verschiedenster Zielsetzungen und Wunschvorstellungen. Vor allem hängt die Bedeutung und Entstehung davon ab, in welchem Feld Innovation realisiert werden soll. So bedeutet Innovation in der Weltraumfahrt etwas ganz anderes als in der Modebranche, denn in physikalischen Experimenten herrscht eine andere Vorgehensweise als bei der Erreichung modischer Zielsetzungen. Nelson definierte Innovation 1968 als „[...] the process by which new products and techniques are introduced into the economic system“.<sup>131</sup> Bisher kannte man die Kundenkarte nur als feste materielle Karte, die (zuviel) Platz im Geldbeutel einnimmt. Mittlerweile haben einige Unternehmen dieses Problem erkannt und steuern diesem nun entgegen, indem sie sich die durch die Digitalisierung bedingte Veränderung heutiger Kommunika-

<sup>129</sup> Vgl. Schmieder 2010, 273

<sup>130</sup> Eigene Abbildung

<sup>131</sup> Nelson 1968, 339

tionsformen zunutze machen: Kundenkarten werden mit Hilfe von Smartphone-Apps virtuell, mobil und handlich gemacht. Kombiniert mit dem Onlinestore des jeweiligen Unternehmens können so noch schneller, passend auf den Kunden abgestimmt, Informationen herangetragen werden. Ganz ohne offizielle Werbekampagnen wird so eine Aktualität gegeben, die ohne Internet und ohne freien Zugang zur Membercard und zum Onlineshop nicht stattfinden könnte. „Nutzer erwarten bei Shopping-Apps hohen Datenschutz und die Möglichkeit regelmäßiger Nutzung im Alltag.“<sup>132</sup> So lautet die Überschrift einer Payback-Studie im April 2017. In Deutschland ist die Anzahl neu installierter und regelmäßig genutzter Apps relativ gering. 19 % der Befragten haben keine, 20 % nur eine bis zwei Shopping-Apps auf ihrem Smartphone installiert, laut einer aktuellen Studie des Marktforschungsinstituts Kantar Emnid.<sup>133</sup> Zur Vorstellung und Begleitung eines Verkaufswettbewerbes kann generell eine große Bandbreite an Kommunikationsmitteln genutzt werden. Zum einen gibt es die klassische Offline-Kommunikationen in Form von Briefen, Flyern und Prospekten, zum anderen steht die Online-Kommunikation per E-Mail, Smartphone oder über die jeweilige Website zur Verfügung. Da sich die meisten Kommunikationskanäle effektiv ergänzen, ist eine Kombination aus den klassischen Kommunikationskanälen mit der Innovation der Technologie am effektivsten.<sup>134</sup>

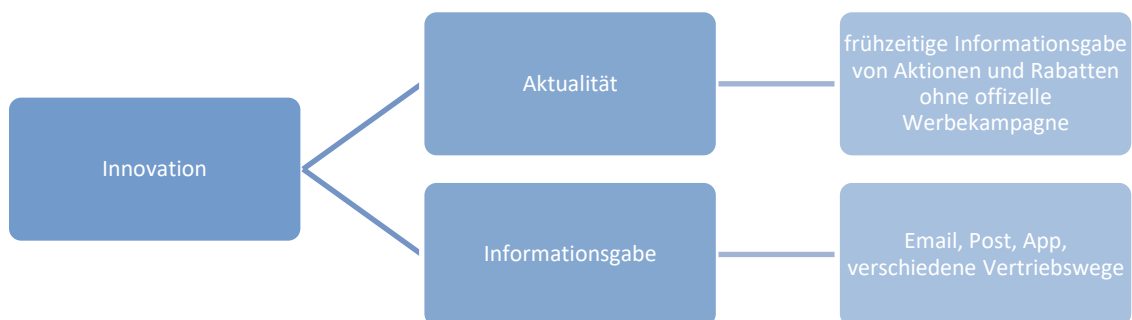


Abbildung 9: Innovation<sup>135</sup>

<sup>132</sup> Payback, [www.payback.de](http://www.payback.de), [Zugriff 12.05.2017.]

<sup>133</sup> Vgl. Payback, [www.payback.de](http://www.payback.de) [Zugriff 12.05.2017]

<sup>134</sup> Vgl. Bub 2011, 104

<sup>135</sup> Eigene Abbildung

Eine klare Definition der Erfolgsfaktoren ist ohne konkreten Bezug auf den Kunden oder das Unternehmen schwer möglich. Die erfassten Erfolgsfaktoren müssen nun daraufhin geprüft werden, ob Unternehmen diese Faktoren anbieten und ob Kunden sie auch nutzen wollen.

## 4.2 Darstellung der Erfolgsfaktoren nach Unternehmen

Wie unter 4.0 und 4.1 bereits erörtert wurde, gibt es in Unternehmen einen hohen Bedarf für die Einführung von Kundenkarten. Für Unternehmen ist die Einführung eines CRM-Systems mit wenig Aufwand verbunden: Viele Internetseiten, wie „Competence-Site“, oder „Reischer Business Relations“, bieten simple Checklisten für die erfolgreiche Einführung eines CRM-Systems. Bei Helmkei, Dangelmaier, Lehmann und Olschimke handelt es sich um nur ein paar Autoren, die den Weg zur erfolgreichen Einführung eines CRM-Systems skizzieren.

Unternehmen haben die Chance, ihren Kunden Exklusivität zu vermitteln. Sie können darüber entscheiden, wem sie Sonderleistungen einräumen, und wem dagegen nicht. Bietet ein Unternehmen Kunden mit Kundenkarte Rabatte an, so möchte das Unternehmen dem Kunden vermitteln, dass er „ausgewählt“ sei. Man möchte Kunden das Gefühl geben, dass nicht jeder Zugriff auf diese Karte inklusive der Zusatzleistungen hat. Vorteile eines Belohnungssystems aus Sicht der Unternehmen sind die engere emotionale Bindung der Teilnehmer an den Incentive-Geber, also den Anbieter der Leistung. Die Systeme sollten auf lange Sicht ausgelegt sein, damit beide Seiten von dem positiven Effekt profitieren können. Unternehmen können so regelmäßige Arbeits- und Prozessabläufe in das System mit einbeziehen. Werden Produkte oder Leistungen in definierten Zeiträumen mit attraktiven Extra-Punkten vergütet, so kann dies zur taktischen Verkaufsförderung genutzt werden.<sup>136</sup> Die überwiegend kostenlosen Rabattkarten gewähren meist einen Preisnachlass von 0,5–3 %, angerechnet in Form von Punkten. Wie viele es tatsächlich sind, kann von jedem Unternehmen in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen festgelegt werden.<sup>137</sup> Bietet das Unternehmen Sonderveranstaltungen wie Memberdays oder Vorkaufsrechte an, wird dem Inhaber der Kundenkarte auch hier das Gefühl von Exklusivität vermittelt. In 2.0 wird aufgezeigt, wie gerne Modebegeisterte sich

---

<sup>136</sup> Vgl. Bub 2011, 64

<sup>137</sup> Vgl. Verbraucherzentrale, [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de) [Zugriff 17.05.2017]

als Teil der exklusiven „glamourösen“ Branche sehen und sich mit den Trägern hochwertiger Designerabendgarderobe identifizieren.

Zudem können Unternehmen Rabatte steuern. Wie in 4.1 bereits definiert, gibt es verschiedene Arten an Rabatten. Unternehmen können entscheiden, ob diese von Kunden sofort geltend gemacht werden können, oder aber über ein Belohnungssystemen dem Kunden Entscheidungsfreiräume einrichten. Ferner ist die Individualisierung einer Membercard die beste Möglichkeit zur gezielten Kundenansprache. So können Firmen zielgenau Waren an den passenden Abnehmer bringen. Mittels CRM-Systemen können Unternehmen diese Chance nutzen und so Käufe und Kundenbindung fördern.

Nelson definierte bereits 1968, dass es sich bei Innovationen um neue Produkte oder Technologien, die im Wirtschaftssystem integriert sind, handelt.<sup>138</sup> Bedingt durch den bereits thematisierten allgegenwärtigen Trend zur Digitalisierung setzten einige Unternehmen nicht mehr nur auf klassische Vertriebswege, sondern auf Alternativen wie z. B. Shopping-Apps. Durch diese Nutzung sollte aus Sicht der Unternehmen jeder per E-Mail, Post oder App erreichbare Kunde über aktuelle Geschehnisse, Produkte und Aktionen aufgeklärt werden können.

### 4.3 Darstellung der Erfolgsfaktoren aus Kundensicht

Aus Firmensicht kristallisierten sich oben genannte Faktoren als Teil des Erfolgs heraus. In der Theorie sollten die Unternehmen, beachten sie diese, erfolgreiche Kundenakquise, Kundenrückgewinnung und eine erfolgreiche Kundenbindung betreiben können. Im Folgenden werden dagegen die Chancen bei Nutzung der Kundenkarte aus Kundensicht geschildert und analysiert.

Wie unter 4.1 beschrieben, ist der Wunsch nach Rabatten bei Nutzern von Kundenkarten sehr groß, da sie so nicht nur Geld sparen können, sondern auch durch den „Belohnungseffekt“ mehr Spaß am Einkaufen haben.<sup>139</sup> Dem Inhaber einer Kundenkarte bietet sich – im Gegensatz zu anderen Kunden – somit die Chance, Geld einzusparen. Wie unter 4.1 beschrieben, vermittelt eine Kundenkarte Exklusivität. Die für Nichtnutzer eingeschränkte Verfügbarkeit der Rabatte wirkt rentabel und vermittelt jedem Teilnehmer:

---

<sup>138</sup> Vgl. Nelson 1968, 339

<sup>139</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 08.04.2017]

„Ich bin ein ausgewählter und somit besonderer Kunde.“ Kunden, die zu Sonderveranstaltungen wie Memberdays eingeladen werden, haben neben den Rabatten zusätzlich die Möglichkeit weitere Sonderaktionen, Sonderrabatte u. v. m. erleben zu dürfen. Anhand verschiedener Beispiele werden diese Veranstaltungen dargelegt und analysiert. Ähnlich verhält es sich bei Vorkaufsrechten. Sie zählen ebenfalls zu den Sonderveranstaltungen und bieten dem Kunden die Möglichkeit, bestimmte Waren vor dem offiziellen Verkaufsstart zu erwerben. Auch diese Ausprägung definiert die Exklusivität bei der Nutzung der Kundenkarte.

Entscheidet sich ein Kunde für eine Kundenkarte, so tut er das mit dem Wunsch, diese Karte bei so vielen Unternehmen wie möglich nutzen zu können. Mehrere Kooperationspartner bieten dem Kunden einen individuellen Entscheidungsfreiraum über die Einsatzmöglichkeiten. Wie bereits bei 4.1 definiert, möchten Kunden nicht nur entscheiden können, wo sie die Karte einsetzen können, sondern auch wann und wie. Teil einer individuellen Kundenkarte sollen frei verfügbare Rabatte sein, die selbstbestimmt entweder sofort oder aber zu einem späteren Zeitpunkt nutzbar sind. Will man Kunden das Gefühl von Exklusivität vermitteln, sollten diese passend auf sich abgestimmte Angebote und Informationen erhalten. Die Kundenansprache über E-Mail, Post oder App sind der wichtigste Kanal in der Beziehung zwischen Kunden und Unternehmen. So können Kunden gezielt passende Angebote nutzen. Kunden haben durch die Digitalisierung und die Veränderung der Kundenansprache die Chance, regelmäßig persönlich angesprochen zu werden und durch verfügbare Kundenkartenapps 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche ihren Bedürfnissen nachzugehen. Da viele Online-Shops mit der Kundenkarte verbunden sind, bieten diese Zugriff auf sämtliche Informationen. Um einen Überblick zubekommen, wie die Erfolgsfaktoren in Unternehmen eingegliedert und umgesetzt werden können, folgen nun einige Anwendungsbeispiele.

Aus Unternehmenssicht bieten Kooperationspartner die Chance auf einen breiteren Kundenstamm. In 3.2.1 wird die Kundenakquise als wichtiger Teil der Kundenbindung definiert. Auch scheinbar „unpassendes“ Kundenpotenzial sollte angesprochen und ausgeschöpft werden. Wie sich in 4.0 bereits herauskristallisiert, legen Kundenkartennutzer viel Wert darauf, ihre Karte vielseitig nutzen zu können, so dass eine Reihe von Unternehmen mit einer Karte abgedeckt sein sollte. In der folgenden Analyse wird untersucht, ob diese Art und Weise der Neukundengewinnung in der Modebranche etabliert ist und ob Unternehmen diese Chance nutzen.



## 5 Umsetzung am Beispiel

Um einen Einblick davon zu bekommen, ob die herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren in Unternehmen bereits korrekt angewandt werden, wird ein eigens erstelltes Muster zur Veranschaulichung dienen. Die Erfolgsfaktoren werden mit ihren Ausprägungen den Unternehmen gegenüber gestellt und an Hand von erfassbaren Informationen seitens der Firmen belegt. Resultierend werden die Bereiche erkennbar, an denen Unternehmen ihr Potenzial bereits ausschöpfen und diejenigen, in denen auf Unternehmensseite noch Entwicklungspotenzial besteht. Bei den Unternehmen handelt es sich um die bekanntesten Modemarken deutschlandweit. Da das führende Unternehmen C&A, sowie die bekannte Modemarke Zara keine Kundenkarten anbieten, werden diese bei dieser Ausarbeitung außer Acht gelassen.<sup>140</sup>

Bei Hunkemöller handelt es sich um eine der beliebtesten Damenwäsche-Marken deutschlandweit, das, wie sich in Verlauf der Analyse zeigen wird, eine erfolgreiche CRM-Strategie verfolgt.<sup>141</sup> H&M und s.Oliver stehen – hinter namhaften Sportbekleidungsunternehmen wie Adidas, Puma und Nike – auf Platz fünf und sechs der beliebtesten Kleidungsmarken in Deutschland im Jahre 2015.<sup>142</sup> Diese Auswertung entstammt einer der größten Markt-Media-Untersuchungen auf dem Modemarkt Deutschlands. Die Breuninger-Card wird unter anderem analysiert, da sie die erste Kundenkarte Deutschlands ist und deshalb als Vorreiter jeglicher Kundenkarten zählt.

Bei folgenden Anwendungsbeispielen handelt es sich lediglich um einen Auszug vieler beliebter und bekannter Bekleidungsmarken. Auf Grund der vorgegebenen Seitenanzahl ist es nicht möglich, mehr Unternehmen genauer zu analysieren. Die erstellte Matrix wird einmal aus Unternehmenssicht und einmal aus Kundensicht dargestellt und aus beiden Sichtweisen auf die jeweiligen Unternehmen angewandt. Abschließend werden beide Sichtweisen gegenübergestellt, um so auf mögliche Differenzen schließen zu können.

---

<sup>140</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de), [Zugriff 13.05.2017]

<sup>141</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de), [Zugriff 13.05.2017]

<sup>142</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de), [Zugriff 13.05.2017]

## 5.1 Hunkemöller

### Exklusivität

Auf der offiziellen Hunkemöller-Internetseite wird für das Sammeln sogenannter „Passion Points“ geworben. „Erhalte Passion Points für jeden Euro, den du in unseren Filialen oder im Online-Store aus gibst.“ Das Unternehmen Hunkemöller arbeitet bei seinem CRM-System mit einem Belohnungssystem. Jeder Kunde mit einer Kundenkarte erhält 10 Passion Points für jeden 1,- € der Einkaufssumme. Werden 500 Passion Points erreicht, so werden 5,- € als monetäres Rabattguthaben auf der Karte gutgeschrieben. Das Guthaben ist drei Monate gültig, verbleibende Passion Points verfallen innerhalb eines Jahres.<sup>143</sup> Hunkemöller veranstaltet in regelmäßigen Zeiträumen Sonderveranstaltungen, so genannte Memberdays. Hier erhalten Kunden sofort 20 %Rabatt auf den gesamten Einkauf.<sup>144</sup> Ob es sich hierbei allerdings um Rabatte auf den Listenpreis oder den Normalpreis handelt, ist nicht transparent. Der Normalpreis definiert den tatsächlichen Verkaufspreis. Beim Listenpreis müssen bei der Kalkulation üblicherweise Kundenrabatte und das Skonto beachtet werden. Das Unternehmen startete am 16. August 2016 einen Vorverkauf der neuen Anna Nooshin-Kollektion im Online-Shop.<sup>145</sup> So kann belegt werden, das Hunkemöller ebenfalls auch Sonderveranstaltungen und Vorkaufsrechte setzt. „Ich glaube eine Frau zu sein, bedeutet, dass sich alles um Kontraste dreht: innere und äußere Schönheit, inspiriert von der Welt um dich herum. Mein Ziel für mich bei dieser Kollektion war es, dass man sich sexy und stark fühlt, wenn man sie trägt.“, so Anna Nooshin als Botschaft an ihre „exklusiven“ Kundinnen.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Hunkemöller
Exklusivität	Rabattsystem	Kundenbindungsfunktion	Preisnachlass auf Listenpreis	nicht recherchierbar
			Preisnachlass auf Normalpreis	nicht recherchierbar
			Prozentrabatt	ja
			Mengenrabatt	nein
	Bonussystem	Kundenbindungsfunktion	monetäre Gutschrift	ja
			Gutschrift für Produkte	nein
	Sonderveranstaltungen	Informationsfunktion	Kudentage(Memberdays)	ja
			VIP Veranstaltungen	nein
Vorkaufsrechte	Kundenbindungsfunktion	(Ver-)Kauf vor offiziellem Verkaufsstart	ja	

Abbildung 10: Erfolgsfaktor Exklusivität Hunkemöller<sup>146</sup>

<sup>143</sup> Hunkemöller a), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 13.05.2017]

<sup>144</sup> Shopping Vorteil, [www.shoppingvorteil.de](http://www.shoppingvorteil.de) [Zugriff 13.05.2017]

<sup>145</sup> Hunkemöller b), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 15.05.2017]

<sup>146</sup> Eigene Abbildung

### *Individualisierung*

Es ist nicht ersichtlich, ob Hunkemöller bei ihrer Kundenkarte mit Kooperationspartnern arbeitet. Weder auf der Internetseite, noch mittels anderer Marketing-Maßnahmen wird eine Kooperation zwischen Hunkemöller oder anderen Unternehmen beworben. Die Informationsgabe bei der Individualisierung definiert bei Hunkemöller eine einmalige und auf den Kunden abgestimmte Bedürfnisansprache. Mit Hilfe der App können am Smartphone die letzten Einkäufe sowie die übliche Zahlungsart eingesehen werden, auf Basis derer dem Kunden ergänzende und passende Angebote offeriert werden können.<sup>147</sup> Wie in 4.1 definiert wurde, gibt es hier zwei Einkaufshilfen. „zuletzt gesehene und gekaufte Produkte“, sowie „Vorschläge für weitere Einkäufe“. Beide Einkaufshilfen werden bei Hunkemöller angeboten.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Hunkemöller
Individualisierung	Kooperationspartner	Akquisitionsfunktion	Nutzen bei mehreren Unternehmen	nein
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	persönliche Kundenansprache	ja
		Kundenrückgewinnung	auf Bedürfnisse abgestimmte Ansprache	ja

Abbildung 11: Erfolgsfaktor Individualisierung Hunkemöller<sup>148</sup>

### *Innovation*

Individualisierung und Innovation gehen bei Hunkemöller ineinander über. Wird eine individuelle Informationsgabe mittels der Innovation Digitalisierung und Smartphone-Nutzung, geleistet, so kann Aktualität in Form von Information über neue Produkte, Aktionen und allgemeinen Unternehmens-Infos an den Kunden vermittelt werden. Hunkemöller informiert regelmäßig per E-Mail über neue Angebote, neue Produkte und neue Aktivitäten innerhalb des Unternehmens. Innerhalb der App hat ein Kunde Zugriff auf ein eigenes, mit der Kundenkarte verbundenes Mailing-Postfach. Hier bekommt jeder Kunde aktuelle Infos.<sup>149</sup>

<sup>147</sup> Hunkemöller c), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>148</sup> Eigene Abbildung

<sup>149</sup> Hunkemöller c), [www.hunkemoller.de](http://www.hunkemoller.de) [Zugriff 17.05.2017]

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Hunkemöller
Innovation	Aktualität	Kundenbindungsfunktion	regelmäßige Kundenansprache	ja
			24/7 Verfügbarkeit	ja
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	E-Mail	ja
			Post	ja
			Smartphones/App	ja

Abbildung 12: Erfolgsfaktor Innovation Hunkemöller<sup>150</sup>

## 5.2 H&M

### Exklusivität

H&M bietet seinen Kunden eine Mitgliedschaft im „H&M-Club“ an. Das Unternehmen setzt hier auf einen einmaligen Rabatt bei Eintritt in den Club: 10 % Rabatt auf den ersten Einkauf in den Geschäften oder im Online-Store werden offeriert. Es ist nicht transparent, ob es sich um einen Preisnachlass auf den Listenpreis oder den Normalpreis eines Produktes handelt. Auch H&M setzt auf ein Punktesammelsystem. Jeder im Geschäft oder im Online-Store ausgegebene Euro ergibt einen Punkt im System.<sup>151</sup> Welchen Vorteil das Sammeln der Punkte für Kunden mit sich bringt, ist nicht offensichtlich „Als Clubmitglied haben sie Zugang auf maßgeschneiderte Angebote“, so die Aussage, mit der die Karte beworben wird. „Dies kann alles sein, spezielle Rabatte, 3-für-2-Angebote oder ein zusätzlicher Rabatt auf Sale-Produkte, die Möglichkeiten sind endlos.“ H&M nimmt sich die Freiheit, mit nur wenigen Beispielen der Vorteilsnutzung zu werben. Unklar ist, ob es sich hierbei um sogenannte Sonderveranstaltungen wie Memberdays handelt und ob in den endlos wirkenden Möglichkeiten Vorkaufsrechte mit inbegriffen sind.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	H&M
Exklusivität	Rabattsystem	Kundenbindungsfunktion	Preisnachlass auf Listenpreis	nicht recherchierbar
			Preisnachlass auf Normalpreis	nicht recherchierbar
			Prozentrabatt	ja
			Mengenrabatt	nein
	Bonussystem	Akquisitionsfunktion	monetäre Gutschrift	nein
			Kundenbindungsfunktion	Gutschrift für Produkte
	Sonderveranstaltungen	Informationsfunktion	Kudentage (Memberdays)	nein
			Kundenbindungsfunktion	VIP Veranstaltungen
Vorkaufsrechte	Kundenbindungsfunktion	(Ver-)Kauf vor offiziellem Verkaufsstart	nicht recherchierbar	

Abbildung 13: Erfolgsfaktor Exklusivität H&M<sup>152</sup>

<sup>150</sup> Eigene Abbildung

<sup>151</sup> H&M, www.hm.de [Zugriff 15.05.2017]

<sup>152</sup> Eigene Abbildung

### Individualisierung

H&M etablierte die eigene Kundenkarte ohne Kooperationsfunktion. Die Karte kann einzig und alleine im Unternehmen selbst genutzt werden, sie ist aber in allen Filialen und online einsetzbar. H&M setzt nicht auf personalisierte Ansprachen im Online-Shop: Zwar werden zum Hauptprodukt ergänzende oder passende Artikel vorgeschlagen, jedoch gibt es keine Funktion, die zu den letzten Einkäufen passende oder auf die Bedürfnisse eines Kunden gezielt abgestimmte Artikel anzeigt.<sup>153</sup>

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	H&M
Individualisierung	Kooperationspartner	Akquisitionsfunktion	Nutzen bei mehreren Unternehmen	nein
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	persönliche Kundenansprache	nein
		Kundenrückgewinnung	auf Bedürfnisse abgestimmte Ansprache	nein

Abbildung 14: Erfolgsfaktor Individualisierung H&M<sup>154</sup>

### Innovation

Die Aktualität von neuen Informationen, Produkten und weiteren Aktionen ist nur beschränkt gegeben. H&M informiert regelmäßig über neue Rabatte, Sale oder ähnliche Aktionen per E-Mail, Post und über Smartphone. Ausgeschlossen sind individuell zusammengestellte Angebote, passend zu vergangen Einkäufen des Kunden.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	H&M
Innovation	Aktualität	Kundenbindungsfunktion	regelmäßige Kundenansprache	ja
			24/7 Verfügbarkeit	ja
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	E-Mail	ja
			Post	ja
		Smartphones/App	ja	

Abbildung 15: Erfolgsfaktor Innovation H&M<sup>155</sup>

<sup>153</sup> H&M, www.hm.de [Zugriff 17.05.2017]

<sup>154</sup> Eigene Abbildung

<sup>155</sup> Eigene Abbildung

## 5.3 s.Oliver

### Exklusivität

Auch s.Oliver bietet seinen Kunden ein Punktesammelsystem an. Anders als bei H&M und Hunkemöller gibt es allerdings hier bei jedem Kauf einen Rabatt von 3 %. Auch hier kann nicht belegt werden, ob es sich um einen Preisnachlass auf den Listenpreis oder auf den Normalpreis handelt. Außerdem wird jeder ausgegebene Euro in drei Punkte umgerechnet. Hier gibt es zusätzlich die Möglichkeit zum Upgrade von einer „normalen“ s.Oliver-Kundenkarte zu einer VIP-Karte. Errechnet das System einen Umsatz von 600,- € innerhalb von 12 Monaten, so erhält der Kunden eine personalisierte Kundenkarte, mit der er 5 % Nachlass bei jedem Einkauf gewährt bekommt.<sup>156</sup> Memberdays und Kaufmöglichkeiten vor einem offiziellen Verkaufsstart können bei s.Oliver nicht belegt werden.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	s.Oliver
Exklusivität	Rabattsystem	Kundenbindungsfunktion	Preisnachlass auf Listenpreis	nicht recherchierbar
			Preisnachlass auf Normalpreis	nicht recherchierbar
			Prozentrabatt	ja
			Mengenrabatt	nein
	Bonussystem	Akquisitionsfunktion	monetäre Gutschrift	nein
			Kundenbindungsfunktion	Gutschrift für Produkte
	Sonderveranstaltungen	Informationsfunktion	Kudentage(Memberdays)	nein
			Kundenbindungsfunktion	VIP Veranstaltungen
Vorkaufsrechte	Kundenbindungsfunktion	(Ver-)Kauf vor offiziellem Verkaufsstart	nicht recherchierbar	

Abbildung 16: Erfolgsfaktor Exklusivität s.Oliver<sup>157</sup>

### Individualisierung

Auch bei der s.Oliver-Kundenkarte handelt es sich um eine einfache Kundenkarte, die nur innerhalb des Unternehmens genutzt werden kann und ohne Kooperationspartner agiert. Kunden können somit ihre Kundenkarte nur in den Filialen von s.Oliver selbst einsetzen. Die Informationsgabe enthält wie bei H&M trotz persönlicher Ansprache keinerlei persönlich abgestimmte Angebote. Es werden auch keine zuletzt angesehenen Produkte vorgeschlagen. Der Kunden muss also direkt nach dem Artikel suchen, der seinem Bedürfnis am ehesten nachkommt, oder sich durch sämtliche Suchleisten klicken.<sup>158</sup>

<sup>156</sup> s.Oliver, www.soliver.de [Zugriff 15.05.2017]

<sup>157</sup> Eigene Abbildung

<sup>158</sup> s.Oliver, www.soliver.de [Zugriff 17.05.2017]

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	s.Oliver
Individualisierung	Kooperationspartner	Akquisitionsfunktion	Nutzen bei mehreren Unternehmen	nein
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	persönliche Kundenansprache	ja
		Kundenrückgewinnung	auf Bedürfnisse abgestimmte Ansprache	nein

Abbildung 17: Erfolgsfaktor Individualisierung s.Oliver<sup>159</sup>

### Innovation

s.Oliver bietet als eines der wenigen Unternehmen eine SMS-Funktion an. Diese Funktion ermöglicht dem Unternehmen, Kunden per Handy über aktuelle Rabatte und Aktionen direkt zu informieren.<sup>160</sup> Es existiert dagegen keine Kundenkarten-App, die auf dem Smartphone genutzt werden kann. Lediglich der Online-Shop und regelmäßige E-Mails informieren den Kunden und bieten ihm einen Überblick über neue Ware, Aktionen und Rabatte.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	s.Oliver
Innovation	Aktualität	Kundenbindungsfunktion	regelmäßige Kundenansprache	ja
			24/7 Verfügbarkeit	ja
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	E-Mail	ja
			Post	ja
			Smartphones/App	nein

Abbildung 18: Erfolgsfaktor Innovation s.Oliver<sup>161</sup>

## 5.4 Breuninger

### Exklusivität

Breuninger differenziert zwischen zwei Kundenkarten: Zum einen gibt es die reguläre Breuninger-Card, zum anderen die Breuninger-Platin-Card. Bei der regulären Karte profitieren Kartenkunden von exklusiven Preisen und Coupon-Aktionen, sofortige Prozentrabatte stehen bei dieser Karte nicht zur Verfügung. Coupons allerdings können an der Kasse direkt eingelöst werden. Breuninger arbeitet ebenfalls mit einem Bonuspunktesammelsystem: Abhängig vom jährlichen Umsatz eines Kunden, wird zwei Mal im Jahr ein Breuninger-Bonus in Höhe von 500,- € verschenkt. Es ist nicht ersichtlich, wie hoch der Umsatz bei Breuninger sein muss, um zum Erhalt dieses Bonus' zu berechtigen.<sup>162</sup>

<sup>159</sup> Eigene Abbildung

<sup>160</sup> Vgl. s.Oliver, [www.outlet-center-info.de](http://www.outlet-center-info.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>161</sup> Eigene Abbildung

<sup>162</sup> Vgl. Breuninger a), [www.breuninger.de](http://www.breuninger.de) [Zugriff 17.05.2017]

Platin-Karten-Besitzer dagegen erhalten 10 % Rabatt auf den gesamten Einkauf, beschränkt auf einen Einkaufstag ihrer Wahl im Jahr. Ob Breuninger seinen Kunden Vorkaufrechte einräumt, ist nicht ersichtlich. Breuninger offeriert besondere Vorteile bei Partnern und Events; mit der Platin Breuninger Karte haben Kunden exklusiven Zugang zu separaten Events, Reisen und Partnervorteilen.

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Breuninger
Exklusivität	Rabattsystem	Kundenbindungsfunktion	Preisnachlass auf Listenpreis	nicht recherchierbar
			Preisnachlass auf Normalpreis	nicht recherchierbar
			Prozentrabatt	ja
			Mengenrabatt	ja
	Bonussystem	Akquisitionsfunktion	monetäre Gutschrift	ja
			Kundenbindungsfunktion	Gutschrift für Produkte
	Sonderveranstaltungen	Informationsfunktion	Kudentage(Memberdays)	ja
			Kundenbindungsfunktion	VIP Veranstaltungen
	Vorkaufrechte	Kundenbindungsfunktion	(Ver-)Kauf vor offiziellem Verkaufsstart	nicht recherchierbar

Abbildung 19: Erfolgsfaktor Exklusivität Breuninger<sup>163</sup>

### Individualisierung

Neben der *Hubertus Alpin Lodge & Spa*, dem *Floaten-Wellness und Spa* in Stuttgart, der *Champagnerbar* und der *Sansibar* zählen der „*Dry Gin & Beef Club*“, *Colours – Das internationale Dance Festival*, die Hotelkette *Ritz-Carlton* und das *DTM Rennen* in Hockenheim zu den Kooperationspartnern des Unternehmens. Bei Buchung über das Euro Lloyd-Reisebüro erhalten Breuninger-Kundenkartenbesitzer in der *Hubertus Alpin Lodge* eine 50-minütige *Holistic-Detox-Massage* als Geschenk. In der *Champagnerbar* erhalten Breuninger-Kunden mit Kundenkarte zwei Gläser *Champagner* zum Preis von einem. Beim Kauf einer Karte für die *DTM* oder bei Zimmerbuchung in einem *Ritz-Carlton-Hotel* erhalten Mitglieder Preisnachlässe von bis zu 25 %.<sup>164</sup> Die Breuninger-Karte bietet eine persönliche und an den Kunden angepasste Kundenansprache. Platin-Karten-Besitzer erwartet in den Filialen in Stuttgart und Düsseldorf ein persönlicher Ansprechpartner am Platin-Counter. Eine exklusive Änderungsschneiderei ändert Kleidungsstücke nach Kundenwunsch und versendet die fertige Ware kostenfrei nach Hause. Zu Weihnachten werden die Kunden mit einer kleinen persönlichen Wertschätzung überrascht. Der Online-Shop bietet Entscheidungshilfen an, wie die Übersicht über „die letzten Einkäufe“, oder „zuletzt angesehene Produkte“, die dem Kunden zusätzlich

<sup>163</sup> Eigene Abbildung

<sup>164</sup> Vgl. Breuninger b), [www.breuninger.de](http://www.breuninger.de) [Zugriff 17.05.2017]



nochmals per E-Mail als Kaufvorschlag zugesendet werden. Eine individuelle Informationsgabe zur Unterstützung der Kundenbindung ist somit gegeben.<sup>165</sup>

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Breuninger
Individualisierung	Kooperationspartner	Akquisitionsfunktion	Nutzen bei mehreren Unternehmen	ja
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	persönliche Kundenansprache	ja
		Kundenrückgewinnung	auf Bedürfnisse abgestimmte Ansprache	ja

Abbildung 20: Erfolgsfaktor Individualisierung Breuninger<sup>166</sup>

### Innovation

Die Breuninger-Kundenkarte kann ebenso wie die Hunkemöller-Kundenkarte auf dem Smartphone mit dem Onlineshop verbunden werden. Das integrierte mobile Shopping-tool bietet neben Informationen zu allen aktuellen Einkäufen und Transaktionen einen Überblick über aktuelle Coupons zu exklusiven Breuninger-Aktionen sowie Informationen rund um das Breuninger-Haus. Einkäufe können nach verwendeter Karte, Zeit, Preis und Breuninger-Filiale sortiert und gefiltert werden. Die Breuninger-Card-App ermöglicht den Kunden, aktuelle Informationen rund um ihr bevorzugtes Haus, wie Anfahrt, Parkmöglichkeiten, Events und Aktionen, direkt abzurufen und einzusetzen. Diese Informationen werden zusätzlich zur App per E-Mail und Post an die Kunden verschickt. Der Breuninger E-Shop wurde mobil optimiert und passt den Bildschirmausschnitt sowie das Zieldesign an jedes Smartphone oder Tablet automatisch an.<sup>167</sup>

Erfolgsfaktor	Formen	Funktionen	Maßnahmen	Breuninger
Innovation	Aktualität	Kundenbindungsfunktion	regelmäßige Kundenansprache	ja
			24/7 Verfügbarkeit	ja
	Informationsgabe	Kundenbindungsfunktion	E-Mail	ja
			Post	ja
			Smartphones/App	ja

Abbildung 21: Erfolgsfaktor Innovation Breuninger<sup>168</sup>

<sup>165</sup> Vgl. Breuninger a), [www.breuninger.de](http://www.breuninger.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>166</sup> Eigene Abbildung

<sup>167</sup> Vgl. Breuninger b), [www.breuninger.de](http://www.breuninger.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>168</sup> Eigene Abbildung

## 5.5 Fazit

Laut der Verbraucherzentrale Deutschland haben sich zwei Modelle von Kundenkarten etablieren können: Zum einen die einfache Kundenkarte mit einem Bonussammelsystem, die von einem einzelnen Unternehmen herausgegeben wird, zum anderen die Kundenkarte mit Mehrfachnutzung, die bei mehreren Unternehmen eingesetzt werden kann.<sup>169</sup> Da Breuninger das einzige der vier untersuchten Unternehmen ist, das eine Kundenkarte zusammen mit Kooperationspartnern anbietet, ist anzunehmen, dass die Zielgruppe des Unternehmens größer veranschlagt ist als bei den restlichen drei Unternehmen. Breuninger setzt bei der Kundenkarte auf ein Rabattsystem mit Bonussystem sowie auf Sonderveranstaltungen wie VIP-Veranstaltungen, auf die Multifunktionalität der Karte und auf eine sehr persönliche Kundenansprache. Das Unternehmen setzt eine Vielzahl an Marketing-Instrumenten ein, was darauf schließen lässt, dass das Unternehmen erfolgreicher ist als die anderen Unternehmen, die weniger verwenden. Decker, Kroll, Meißner und Wagner verdeutlichen im Laufe ihres Buches „Marketing – Eine entscheidungsorientierte Einführung“, wie wichtig facettenreiches und modernes Marketing ist und wieviel Gestaltungsspielraum das hierfür verfügbare Instrumentarium bietet.<sup>170</sup> Die Vermutung liegt nahe, dass durch die Nutzung einer Vielzahl von Marketing-Maßnahmen die Zielgruppen besser erreicht werden und so die Wirkung auf den Kunden sowie die Kundenbindung stärker ausfallen.

Hunkemöller, H&M und Breuninger setzten auf Innovation. Sie bieten eine regelmäßige Kundenansprache und stehen dem Kunden durch den Online-Shop mit integrierter Kundenkarte jederzeit und überall zur Verfügung. s.Oliver bietet keine Kundenkarte an, die mit dem Online-Shop verknüpft werden kann. Da sich der Trend zur Digitalisierung in der Bevölkerung immer weiter durchsetzt und aufgrund der damit einhergehenden schnelleren Entwicklung von Technologien und der Veränderung der Kommunikationsformen ist davon auszugehen, dass s.Oliver aktuell nicht die Bedürfnisse der heutigen Kunden anspricht. Auch bei H&M fehlen die persönliche Kundenansprache und die Multifunktionalität. Es ist also insgesamt anzunehmen, dass Breuninger das erfolgreichste Kundenkartenmodell einsetzt. Das Unternehmen erfüllt in der für diese Arbeit erstellten Matrix alle bis auf drei Kriterien. s.Oliver und H&M hingegen erfüllen nur 7 von 17. Als zweiterfolgreichste Kundenkarte ging aus der Auswertung die Hunkemöller-Card hervor. Mit 11 von 17 einsetzbaren Funktionen, die eingangs als Erfolgsfaktoren definiert wur-

---

<sup>169</sup> Vgl. Verbraucherzentrale, [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>170</sup> Vgl. Decker/ Kroll/ Meißner/ Wagner 2015, 1

den, ist davon auszugehen, dass Hunkemöller ebenfalls ein erfolgreiches Kundenkartenmodell implementiert. In den Bereichen Exklusivität und Individualisierung besteht in diesem Fall allerdings noch Verbesserungsbedarf. Im Rahmen einer weiteren Arbeit sollte mittels weiterer Recherchen und Forschungen geklärt werden, wie diese Bereiche verbessert werden können. Zu prüfen wäre, wie diese Bereiche effektiv genutzt und integriert werden können, und welche Auswirkungen die verbesserten Bereiche auf die Kundenbindung und die Umsatzzahlen haben.

Nachdem nun die Chancen für Unternehmen und Kunden sowie die Erfolgsfaktoren herausgearbeitet und analysiert wurden sind, wird im Folgenden das Thema Kundenkarte kritisch hinterfragt.

## 6 Kritik an Kundenkarten

### 6.1 Nutzung in Unternehmen

Trotz überwiegender Vorteile sollte die Nutzung der Kundenkarte kritisch hinterfragt werden. Anhand der Kundenkartenanalyse mittels verschiedener Unternehmen zeigte sich, dass noch lange nicht alle Unternehmen auf gleicher Höhe agieren. Woran das liegt, lässt sich nur vermuten.

Noch nicht alle Unternehmen bietet eine Kundenkarte via App an, daher scheint es, dass sich noch einige Unternehmen dem Wandel der Digitalisierung entgegenstellen. Das Durchschnittsalter der Führungskräfte von Unternehmen in Deutschland beträgt 50+,<sup>171</sup> rechnerisch also sind die meisten von in den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts geboren. Sie sind ohne Internet und schnurlose Telefone, ohne Lactoseintoleranz und ohne Medienhypes um bedeutungslose Starlets aufgewachsen.<sup>172</sup>

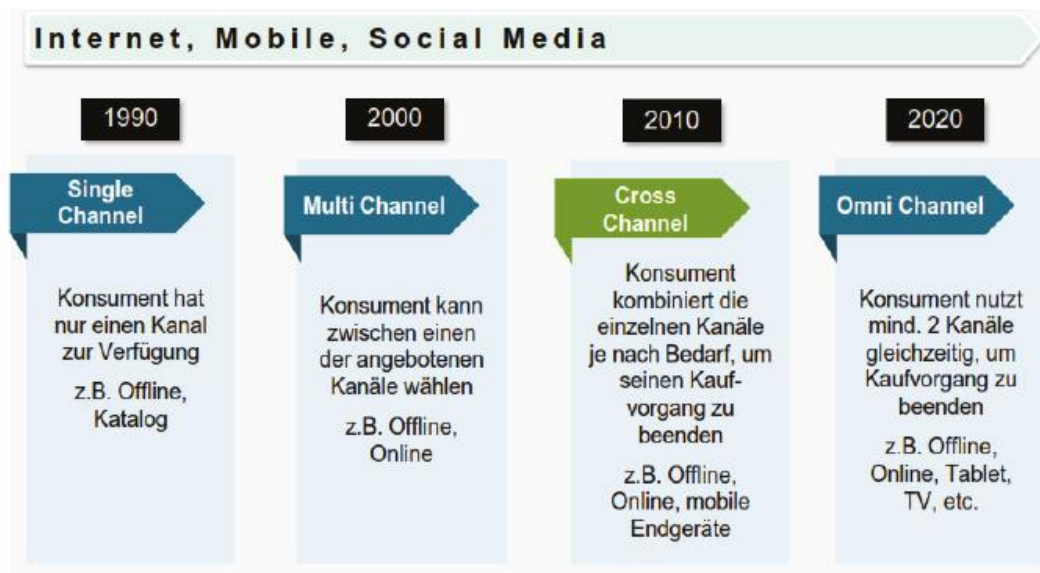


Abbildung 22: Marketing im Einzelhandel<sup>173</sup>

<sup>171</sup> Vgl. Statista, [www.statista.de](http://www.statista.de) [Zugriff 18.05.2017]

<sup>172</sup> Vgl. Reischl 2015, 1

<sup>173</sup> Deutscher Dialogmarketing Verband e.V 2017, 15

Die Verfasserin ist der Annahme, dass viele Führungskräfte nicht um den richtigen Umgang mit dem Thema Digitalisierung und die daraus resultierende neue veränderte Kundenansprache in Unternehmenskonzepten wissen. Wie in Abbildung 22 zu sehen ist, wird sich auch im Laufe der nächsten Jahre die Kundenansprache durch CRM stetig weiterverändern. Jedem Unternehmen ist daher dringend nahezu legen, das eigene Unternehmenskonzept an das Zeitalter anzupassen, will es weiterhin erfolgreich agieren.

Viele Unternehmen lassen kaum Spielraum, um selbst zu entscheiden, wann ein Rabatt eingesetzt werden kann. Die Gefahr bei einem Bonussystem besteht darin, dass Kunden irgendwann nur noch die Rabatte sehen und nur zu bestimmten Aktionen in den Laden gehen. So werden zwar Kunden langfristig ans Unternehmen gebunden, jedoch weniger zu spontanen Käufen verleitet.<sup>174</sup> Kunden können an normalen Arbeitstagen sogar ganz ausbleiben und die Umsätze einbrechen lassen.

Jeder Kunde muss selbst entscheiden, ob er sich für oder gegen eine Kundenkarte entscheidet. Durch das hohe Angebot verschiedenster Kundenkarten mit jeweils verschiedenen Vorteilen und Nutzungsbedingungen ist es schwierig, auf den ersten Blick klar herauszufiltern welche Karte besser als eine andere ist. Ein Kunde muss selbst abwägen, ob er häufig in einem Unternehmen oder in dessen Online-Shop einkauft und sich deshalb eine Kundenkarte lohnt, denn aus Kundensicht ist nur so der Besitz einer Kundenkarte reizvoll und gerechtfertigt.

Da die Anmeldung einer Kundenkarte meist unter Angabe des Namens, der Adresse, Telefonnummer und E-Mailadresse des Kunden erfolgt, sollte sich jeder von ihnen ausgiebig darüber informieren, was mit seinen persönlichen Daten nach Anmeldung geschieht und wozu sie verwendet werden. Folgend wird die Kundenkarte hinsichtlich der Kriterien des Datenschutzes und der Anonymität kritisch hinterfragt.

## 6.2 Datenschutz und Anonymität

„Kundenkarten: Wenig Rabatt für viel Information“<sup>175</sup>, so lautet die Überschrift eines Artikels der Verbraucherzentrale Deutschlands.

---

<sup>174</sup> Vgl. Bub 2011, 64

<sup>175</sup> [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de) [Zugriff 10.05.2017]

Wie unter 4.1 erfasst, nutzen in Deutschland nur 27 % der Studienteilnehmer fünf bis neun Shopping-Apps regelmäßig. An erster Stelle stand bei den Befragten der Datenschutz. Der vertrauenswürdige Umgang mit den eigenen Daten hat für 85 % der Befragten höchste Priorität.<sup>176</sup> „Jeder wird in den nächsten zehn Jahren von der digitalen Transformation betroffen sein.“<sup>177</sup>

Der Erwerb einer Kundenkarte erscheint dem Kunden zunächst nicht weiter problematisch. Entscheidet man sich für den Kauf bzw. die Mitnahme einer Kundenkarte, so nehmen die meisten Unternehmen den Kunden die größte Arbeit ab. An der Kasse angekommen, wird er häufig nach seiner E-Mailadresse, dem Geburtsdatum und seiner Adresse gefragt. Diese werden sofort von einem zuständigen Mitarbeiter per Computer in einem unternehmensinternen System gespeichert.<sup>178</sup> Damit sind die Registrierung und die Teilnahme am Bonusprogramm abgeschlossen. Wie in 4.0 beschrieben, ist der Mehrheit der Nutzer wichtig, dass der Umgang mit den Daten zu ihrer Kundenkarte vertrauenswürdig ist. Lux hält fest, dass im Jahre 2011 weltweit etwa 1,8 Zetabytes an Daten gespeichert wurden. Zur Verdeutlichung des gigantischen Umfangs dieser Zahl: Das entspricht einer Datenmenge von 215 Mio. durchgeführten Kernspintomografien an jedem der 7 Mrd. Menschen auf der Erde täglich, mit steigender Tendenz.<sup>179</sup> Berberich äußert alarmiert, dass der Mensch heutzutage von neuer Technologie überrollt wird. Es entsteht eine unsichere Situation mit neuen unüberschaubaren Risiken. „Cyber War“ und Cyberkriminalität führen zu allgemeinem undifferenziertem Unbehagen in allen Bevölkerungsschichten.<sup>180</sup>

„Kaum eine Technik weist eine solch schnelle Änderungsrate auf wie die Informationstechnik“<sup>181</sup>, so Maas, Schmitz und Wedde. Konzeptionell stammen die Datenschutzgesetze aus einer Zeit, in der Datenverarbeitung in Rechenzentren stattfand und weit davon entfernt war, sich ins alltägliche Leben einzumischen. Mangelnde Schritthaltung der politischen Willensbildung mit dem technologischen Fortschritt zeichnet die heutige Situation aus. Sei es durch das Bekanntwerden des systematischen NSA-Überwachungs-Projekt PRISM<sup>182</sup> der amerikanischen Regierung in den letzten Jahren oder durch aktuelle Geschehnisse, Menschen sind verunsichert und haben allen Grund

---

<sup>176</sup> Vgl. [www.payback.de](http://www.payback.de) [Zugriff 12.05.2017]

<sup>177</sup> Berberich 2016, 1

<sup>178</sup> Vgl. [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>179</sup> Lux 2012, 61

<sup>180</sup> Vgl. Berberich 2016, 1

<sup>181</sup> Maas/Schmitz/Wedde 2014, 11

<sup>182</sup> Vgl. [www.silicon.de](http://www.silicon.de) [Zugriff 16.05.2017]

dazu: „Drei von vier Firmen verkaufen Kundendaten weiter“, lautet eine Schlagzeile der Süddeutschen Zeitung vom 10. Mai. 2017.<sup>183</sup> Egal, ob über Smartphones, Fitnessuhren oder Kundenkarten, ständig werden Informationen über Verbraucher gespeichert. Persönliche Daten sind im digitalen Zeitalter wertvoller denn je.<sup>184</sup> Leider nutzen viele Unternehmen die Daten nicht nur für sich selbst, sondern geben sie an Dritte weiter. Eine Studie der Beratungsgesellschaft PWC zeigt, dass 74 % aller mittleren und großen Unternehmen in Deutschland Datensharing betreiben und ein Großteil der Daten mit anderen Firmen geteilt wird. Ab Mai 2018 drohen Unternehmen laut der neuen Datenschutzverordnung der EU Strafen in Millionenhöhe, wenn sie illegal Daten teilen.<sup>185</sup>

Verbraucher können oft nicht nachvollziehen, was mit ihren Angaben passiert. Bei der Nutzung von Online-Shops müssen persönliche Daten weitergereicht werden. Hier werden die Daten für Geschäftsabwicklungszwecke zum Beispiel an Paketdienstleister weitergegeben, was unter dieser bestimmten Voraussetzung legal ist.<sup>186</sup> Allerdings muss laut Datenschutzgesetz eine Vertraulichkeitsvereinbarung bei Datenweitergabe an Dritte den korrekten Umgang mit den Daten sicherstellen.<sup>187</sup> Ein Jurist erklärte der Süddeutschen Zeitung: „Der Verbraucher muss ohne Probleme erkennen können, wer welche seiner Daten zu welchem Zweck erhält und gegebenenfalls, wo diese verarbeitet werden.“<sup>188</sup> Aus Unternehmenssicht sollte immer drauf geachtet werden, dass alles vertrauenswürdig abläuft und gesicherte Daten gegen Spionagesoftware geschützt und nur für eigene Zwecke verwendet werden. Nur wenn dem Kunden vom Unternehmen ein sicheres Gefühl sowohl bezüglich der Nutzung seiner Daten als auch der gekauften Waren vermittelt wird, wird er auch wiederkommen.

Wedde, Schmitz und Maas beschreiben in ihrem Buch, dass es beim Datendiebstahl Kriminellen meistens nicht darum geht, einem Unternehmen durch Verletzung seines Computernetzes zu schaden, sondern um Industriespionage. Sie führen eine umfangreiche Anzahl an Möglichkeiten an, um Viren und Hackerangriffen entgegen zu wirken: Es gibt die unterschiedlichsten Schutzprogramme, Firewalls, Virens Scanner, Software zur Unterstützung des sogenannten Vulnerability Managements, Intrusion Detection und

---

<sup>183</sup> [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de) [Zugriff 16.05.2017]

<sup>184</sup> Vgl. [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>185</sup> Vgl. [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>186</sup> Vgl. [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>187</sup> Vgl. [www.handwerk-magazin.de](http://www.handwerk-magazin.de) [Zugriff 17.05.2017]

<sup>188</sup> [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de) [Zugriff 17.05.2017]

Intrusion Preventions-Systeme bis hin zu forensischer Software.<sup>189</sup> Auf Grund der vorgegebenen Seitenzahl ist es an dieser Stelle allerdings nicht möglich, tiefer auf die Details verschiedener Software einzugehen.

Das Thema „Internet Security“ regt zu neuen Fragestellungen an, die in weiteren Arbeiten erarbeitet, analysiert und kritisch erörtert werden könnten und sollten.

---

<sup>189</sup> Vgl. Wedde/Schmitz/Maas 2014, 57



## 7 Schlussreflexion

Die Zielsetzung der Arbeit war es, einen Bezugsrahmen für Kundenkarten in der Modebranche zu erarbeiten, um so Aussagen über eine erfolgreiche Umsetzung in Unternehmen treffen zu können. Daher seien in dieser Schlussbetrachtung noch einmal die Fragen und Thesen, die zu Beginn und im Laufe dieser Arbeit aufgeworfen wurden, aufgegriffen, um diese abschließend zu beantworten und die Erkenntnisse noch einmal zusammenzufassen.

Mit Hilfe verschiedenster Maßnahmen wurde ein Grundgerüst zur Erarbeitung der Erfolgsfaktoren entwickelt. Im Rahmen der Arbeit wurden folgende Maßnahmen erarbeitet: Produktpolitik, Kommunikationspolitik, Vertriebspolitik, Preispolitik und Cross Selling. So wurde deutlich, welche Mittel in der Strategie eines Unternehmens verankert sein müssen, um Kundenakquise mit dem Ziel der Kundenbindung betreiben zu können. Nachdem in einem theoretischen Teil die grundsätzlichen Definitionen und somit das Handwerkszeug für eine zielführende Analyse bereitgelegt wurden, konnte die Analyse selbst einige wichtige Erkenntnisse über die erfolgreiche Umsetzung der Kundenkarte in Unternehmen herausarbeiten. Unter diesen Voraussetzungen wurden drei Erfolgskriterien entwickelt, identifiziert und abschließend mittels verschiedener Formen und Ausprägungen am Praxisbeispiel angewandt. Diese Faktoren sind Exklusivität, Individualisierung und Innovation.

Generell ist die Nutzung einer Kundenkarte mit vielen Vorteilen und Chancen seitens der Unternehmen, aber auch seitens der Kunden verbunden. Es handelt sich um ein neues, modernes und zeitgemäßes Marketing-Instrument, das Unternehmen die Chance bietet sowohl ihre Zielgruppen als auch die Reichweite zu erweitern. Mit der Analyse der Daten von Kundenkartennutzern ist ihnen ein Mittel an die Hand gegeben, Produkte passend zu entwickeln und sie Kunden im direkten Kontakt anzubieten. Die Kundenkarte ermöglicht Unternehmen, Produkte vielschichtig zu vertreiben. Mittels verschiedener Bonusysteme werden Kunden gezielt angelockt und ans Unternehmen gebunden. So wird deutlich, dass eine erfolgreiche Verknüpfung aller Marketing-Maßnahmen und Vertriebskanäle über Erfolg oder Misserfolg eines Händlers bzw. Online-Händlers entscheidet.

Die Breuninger-Kundenkarte erfüllt jegliche Kriterien, um als erfolgreich zu gelten. Es ist davon auszugehen, dass diese Umsetzung sich in der Praxis bewährt. Betreiber von Kundenkarten, die nicht alle Kriterien erfüllen, sollten dagegen ihr Potenzial nutzen und weiter ausbauen.

Die vorliegende Arbeit soll damit einen weiteren, umfassenden Einblick in die sich immer mehr verändernde Customer-Relationship-Strategie der Modebranche geben. Anders

als in vielen anderen Branchen, ist die Implementierung einer Kundenkarte im Modebereich ein „Must-Have“. Wie die Auswertungen der Statistiken zeigen, ist es den Konsumenten enorm wichtig, Geld zu sparen, flexibel und unkompliziert einkaufen gehen zu können und eine Kundenkarte multifunktional nutzen zu können. All diese Kriterien fließen in die Entscheidung über Erfolg oder Misserfolg einer Kundenkarte ein.

Es zeigt sich, dass der Einstieg in und die Umsetzung von dieser CRM-Strategie in Unternehmen unausweichlich ist und Teil jedes Unternehmenskonzepts sein sollte. Angesichts des steigenden Kampfs um Kunden sollte jedes Unternehmen die Chance der verstärkten Kundenbindung durch eine Kundenkarte wahrnehmen. Mehr denn je sollten 2017 kreative, crossmediale, transparente, flexible Kundenkarten entwickelt und in den Alltag eingeführt werden.

---

## Literaturverzeichnis

### Bücher:

Abels, Heinz: Identität: Über die Entstehung des Gedankens, dass der Mensch ein Individuum ist, den nicht leicht zu verwirklichenden Anspruch auf Individualität und Kompetenzen, Identität in einer riskanten Moderne zu finden und zu wahren. 3. Auflage. Wiesbaden 2017.

Auer, Benjamin/ Hölscher Luise: Grundkurs Buchführung. 2. Auflage. Wiesbaden 2008.

Bub, Holger: Verkaufswettbewerbe. Planung, Durchführung und Erfolgskontrolle. 1. Auflage. Wiesbaden 2011.

Bruhn, Manfred: Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen. 2. Auflage. München 2009.

Decker, Reinhold/ Kroll, Frank/ Meißner, Martin, Wagner, Ralf: Marketing. Eine entscheidungsorientierte Einführung. Heidelberg 2015.

Deutscher Dialogmarketing Verband e.V.: Dialogmarketing Perspektiven 2016/2017. Tagungsband 11. Wissenschaftlicher interdisziplinärer Kongress für Dialogmarketing. Wiesbaden 2017.

Diller, Hermann: Preispolitik. 4. Auflage 2008. Stuttgart 198.

Günter, Bernd/ Helm, Sabrina: Kundenwert: Grundlagen- Innovative Konzepte- Praktische Umsetzung. 3. Auflage. Wiesbaden 2006.

Gloszeit, Holger/ Natusch, Cordula: Kundenakquise. 2. Auflage. Freiburg im Breisgau 2009.

Heckhausen, Heinz/Graumann, Carl Friedrich: Funkkolleg Pädagogische Psychologie. Grundlagentexte 1. Entwicklung und sozialisation. 6. Auflage. Frankfurt am Main 1987.

Homburg, C./ Bruhn, Manfred: Kundenbindungsmanagement - Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in: Bruhn, M., Homburg, C. (Hrsg.): Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 5. Auflage, Wiesbaden 2005.

Homburg, C./ Krohmer, H.: Marketingmanagement: Strategie- Instrumente- Umsetzung- Unternehmensführung. 2. Auflage. Wiesbaden 2006.

Homburg, C: Marketingmanagement. 5. Auflage. Wiesbaden 2015.

Kailing, Valentin: Praktische Preis- und Konditionenpolitik. 2. Auflage. Wiesbaden 2014.

Kuß, Alfred/ Kleinaltenkamp, Michael: Marketingeinführung. Grundlagen- Überblick- Beispiele. 7. Auflage. Wiesbaden 2016.

Lux, Wolfgang: Innovationen im Handel. Heidelberg 2012.

Maas, Ingrid/ Schmitz, Karl/ Weede, Prof. Dr. Peter: Datenschutz 2014. Probleme und Lösungsmöglichkeiten. Frankfurt am Main 2014.

Madlberger, Maria: Electronic Retailing. Marketinginstrumente und Marktforschung im Internet. Wiesbaden 2004.

Martens, Jens Uwe/ Kuhl, Julius: Die Kunst der Selbstmotivierung: neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen. 3. Auflage. Stuttgart 2009.

Meffert, M./ Bruhn, Manfred: Dienstleistungsmarketing: Grundlagen – Konzepte – Methoden. 5. Auflage. Wiesbaden 2006.

Pechtl, Hans: Preispolitik. Stuttgart 2005.

Preißner, Andreas: Kundenmanagement leicht gemacht. Was die Kunden von Ihnen erwarten und wie Sie dies erfüllen. München 2009.

Rapp, Reinhold: Customer Relationship Management. Das Konzept zur Revolutionierung der Kundenbeziehungen. 3. Auflage. Frankfurt/Main 2005.

Reischel, Roman: Faces. 1. Auflage. Berlin 2015.

Rennhak, Carsten (Hg.): Herausforderung Kundenbindung. 1. Auflage. Wiesbaden 2006.

Schäfer, Heiko: Die Erschließung von Kundenpotenzialen durch Cross Selling: Erfolgsfaktoren für ein produkt übergreifendes Beziehungsmanagements.

Schmieder, Ulf-Marten: Integrierte Multichannel-Kommunikation im Einzelhandel. 1. Auflage. Wiesbaden 2010.

**Internetquellen:**

Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse: Methode AWA 2016. <http://www.ifd-allensbach.de/awa/konzept/methode.html>, Stand 08.04.2016.

Breuninger a): Breuninger Card. <https://www.e-breuninger.de/de/kundenkarte/breuninger-card/>, Stand 17.05.2017.

Breuninger b): Breuninger App. <https://www.breuninger.com/app.cmd>, Stand 17.05.2017.

Catchys: Fünf Tipps, um erfolgreich in der Modebranche zu arbeiten. <https://www.catchys.de/magazin/5-tipps-fuer-den-erfolg-in-der-modebranche>, Stand 12.05.2017.

Duden: Definition Erfolg. <http://www.duden.de/rechtschreibung/Erfolg>, Stand 27.04.2017.

Euroshop: SalesMate. <http://www.euroshop.de/vis-content/event-euroshop2017/exh-euroshop2017.2518475/EuroShop-2017-INNOMOS-GmbH-Paper-euroshop2017.2518475-ShOOosGNQDCMkhRcVdpVcg.pdf>, Stand 24.04.2017.

Etailment: Die Kundenkarte wird 50. <http://etailment.de/news/stories/Die-Kundenkarte-wird-50-Jahre-alt-6682>, Stand 10.05.2017.

Focus online: Finanzen. Wirtschafts-News. Einzelhandel: Immer noch beliebt: Die Kundenkarte wird 50. [http://www.focus.de/finanzen/news/einzelhandel-immer-noch-beliebt-die-kundenkarte-wird-50\\_aid\\_451662.html](http://www.focus.de/finanzen/news/einzelhandel-immer-noch-beliebt-die-kundenkarte-wird-50_aid_451662.html), Stand 24.04.2017.

Google: Was ist eine Kundenkarte. <http://etailment.de/news/stories/Die-Kundenkarte-wird-50-Jahre-alt-6682>, Stand 10.05.2017.

gofeminin: Fashion& Beauty. Modetrends: <http://www.gofeminin.de/modetrends/modedesigner-zitate-d51696c597034.html>, Stand 07.05.2017.

Handwerk Magazin: Vertraulichkeitsvereinbarung bei Datenweitergabe an Dritte. <http://www.handwerk-magazin.de/vertraulichkeitsvereinbarung/383/528>, Stand 16.05.2017.

H&M: About. <http://www.hm.com/de/hmclub/about>, Stand 24.04.2017.

Hunkemöller a): Passion Points. [https://www.hunkemoller.de/de\\_de/passion-points.html](https://www.hunkemoller.de/de_de/passion-points.html), Stand 10.05.2017.

Hunkemöller b): bows and bras. Die Anna Nooshin für Hunkemöller Kollektion. [https://www.hunkemoller.de/de\\_de/blog/fashion/anna-nooshin-kollektion/](https://www.hunkemoller.de/de_de/blog/fashion/anna-nooshin-kollektion/), Stand 15.05.2017.

Hunkemöller c): App. [https://www.hunkemoller.de/de\\_de/kundenservice/hunkemoller-app.html](https://www.hunkemoller.de/de_de/kundenservice/hunkemoller-app.html), Stand 17.05.2017

KANTAR EMNID: Über Uns. <https://www.tns-emnid.com/ueber-uns/>, Stand 08.04.2017.

KEHRER Mareike: e-Learning im Fernstudium. Erfahrungsbericht einer Studentin. Herausgegeben von E-TEACHING.ORG 2009. URL: [http://www.e-teaching.org/praxis/erfahrungsberichte/09-12-22\\_Kehrer\\_E-Learning%20im%20Fernstudium.pdf](http://www.e-teaching.org/praxis/erfahrungsberichte/09-12-22_Kehrer_E-Learning%20im%20Fernstudium.pdf), Stand 21.01.2011.

Marktforschung: Das Portal für Markt-, Medien und Meinungsforschung. <https://www.marktforschung.de/nachrichten/marktforschung/studie-zu-kundenkarten-erfolgskriterien-fuer-unternehmen/>, Stand 08.04.2017.

Mister Matthew: Fashion Fakts. <https://www.mister-matthew.de/fashion-facts/>, Stand 07.05.2017.

Outlet Center Info: [http://www.outlet-center-info.de/news\\_s.oliver-outlet-informiert-per-sms-uber-aktuelle-schnappchen.html](http://www.outlet-center-info.de/news_s.oliver-outlet-informiert-per-sms-uber-aktuelle-schnappchen.html), Stand 17.05.2017.

Payback: Presse. <https://www.payback.net/de/presse/pressemeldungen/detail/nutzer-erwarten-bei-shopping-apps-hohen-datenschutz-und-die-moeglichkeit-regelmaessiger-nutzung-im-allt/>, Stand 11.05.2017.

Pimkie: Mein Programm. [http://surprisememore.pimkie.com/program/extended?\\_ga=1.8113010.1727841742.1493047804](http://surprisememore.pimkie.com/program/extended?_ga=1.8113010.1727841742.1493047804), Stand 08.04.2017.

Shoppingvorteil.de: Kleidung. Hunkemöller Member Days: 20% auf die gesamte Kollektion! <https://www.shoppingvorteil.de/hunkemoeller-member-days/>, Stand 13.05.2017.

s.Oliver: Allgemeine Teilnahmebedingungen des s.Oliver Card System. [http://www.soliver.de/hilfe/soliver-card/teilnahmebedingungen-GENERAL\\_CARD.html](http://www.soliver.de/hilfe/soliver-card/teilnahmebedingungen-GENERAL_CARD.html), Stand 15.05.2017.

Silicon: Neue Details zu PRISM. <http://www.silicon.de/41585872/neue-details-zu-prism/>, Stand 16.05.2017.

Statista: Handel. Kennzahlen des Einzelhandels. Anzahl der Personen, die an Rabattaktionen/Bonusprogrammen teilnehmen oder Kundenkarten besitzen, von 2007 bis 2011 (in Millionen). <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171248/umfrage/teilnahme-an-einem-bonusprogramm-besitz-von-kundenkarte/>, Stand 08.04.2017.

Statista: Handel. Einkaufsverhalten. Gründe von Kundenkarten in Deutschland 2012. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/277368/umfrage/gruende-fuer-die-nutzung-von-kundenkarten-in-deutschland/>, Stand 08.04.2017.

Statista: Handel. Textilhandel, Schuhhandel & Accessoires. Umsatz der führenden Unternehmen im Textileinzelhandel in Deutschland 2015. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/165604/umfrage/umsatz-der-top-10-textilhaendler-in-deutschland/>, Stand 24.04.2017.

Statista: Handel. Einkaufsverhalten. Kriterien für Attraktivität von Bonusprogrammen in Deutschland 2014. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/159355/umfrage/angebote-von-kundenkarten-nach-eigenschaften-2010/>, Stand 27.04.2017.

Statista: Handel. Textilhandel, Schuhhandel & Accessoires. Beliebte Marken von Damenwäsche in Deutschland im Jahr 2015. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/489976/umfrage/beliebte-marken-von-damenwaesche-in-deutschland/>, Stand 10.05.2017.

Statista: Medien und Marketing. Werbung und Marketing. Gründe für die Teilnahme an Vorteilsprogrammen in Deutschland 2016. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/670233/umfrage/gruende-fuer-die-teilnahme-an-vorteilsprogrammen-in-deutschland/>, Stand 11.05.2017.

Statista: Handel. Textilhandel, Schuhhandel und Accessoires. Umfrage zu den bekanntesten Modemarken in Deutschland 2015. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/294021/umfrage/umfrage-zu-den-bekanntesten-modemarken-in-deutschland/>, Stand 13.05.2017.

Statista: Handel. Textilien, Schuhhandel und Accessoires. Beliebte Marken von Damenwäsche in Deutschland im Jahr 2015. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/489976/umfrage/beliebte-marken-von-damenwaesche-in-deutschland/>, Stand 13.05.2017.

Statista: Handel. Textilien, Schuhhandel und Accessoires. Umsatz der führenden Unternehmen im Textileinzelhandel in Deutschland im Jahr 2015 (in Millionen).

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/165604/umfrage/umsatz-der-top-10-textilhaendler-in-deutschland/>, Stand 17.05.2017.

Statista: Wirtschaft und Politik. Arbeit und Beruf. Durchschnittsalter von Führungskräften in Deutschland nach Bundesländern 2016. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/182536/umfrage/durchschnittsalter-von-geschaefsfuehrern-nach-bundeslaendern-und-geschlecht/>, Stand 18.05.2017.

Stylebook: Die fünf wichtigsten Schuhdesigner der Welt. <http://www.stylebook.de/artikel/Das-sind-die-coolsten-Schuhdesigner-58297.html>, Stand 16.05.2017.

Süddeutsche: Datenschutz. Daten-Gold. [www.sueddeutsche.de/wirtschaft/daten-schutz-daten-gold-1.3498259](http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/daten-schutz-daten-gold-1.3498259), Stand 16.05.2017.

TNS-Emnid: Studie Bonusprogramme. [https://www.tns-emnid.com/presse/pdf/presseinformationen/TNS\\_Emnid\\_Studie\\_Bonusprogramme.pdf](https://www.tns-emnid.com/presse/pdf/presseinformationen/TNS_Emnid_Studie_Bonusprogramme.pdf), Stand 27.04.2017.

Verbraucherzentrale Deutschland: Markt und Recht. Werbung. Kundenkarten: Wenig Rabatt für viel Information. <https://www.verbraucherzentrale.de/Kundenkarten-Wenig-Rabatt-fuer-viel-Information-1>, Stand 10.05.2017.

Woxikon: Exklusivität. <http://wissen.woxikon.de/exklusivitaet>, Stand 11.05.2017.

### **Fachzeitschriften:**

Frohwein, Tim/ Paust, Robert/ Reisewitz, Perry: Das Aschenputtel-Problem. In OrganisationEntwicklung Nr.01, 15.01.2017, S 41-47.

Journal of Computational Physics: Volume 2. Issue 4. June 1968. Pages 339-494.

MEYER Hilbert: Leitfaden zur Unterrichtsvorbereitung. Frankfurt am Main 199312.

Thomas, J. S.: A Methodology for Linking Customer Acquisition to Customer Retention. In Journal of Marketing Research. 2005.

Reichheld, F.F./ Sasser, W.E: Zero-Migration: Dienstleister im Sorg der Qualitätsrevolution. In Havard Business Manager, 13, 14. 1991.



## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname