

# Von der Treue der Online-Kunden

**DIGITAL COMMERCE** Online-Händler müssen es schaffen, ihre Kunden an sich zu binden, um weiterzubestehen. Kundenbindung funktioniert aber nur, wenn es gelingt, für die Kunden relevant zu sein. Dabei sollte nichts dem Zufall überlassen werden: Ein Aufruf zu mehr Nachhaltigkeit und dem Verfolgen eines Plans im Digital Commerce.

EIN GASTBEITRAG VON THOMAS LANG\*

■ Der Wettbewerb ist hart geworden im Digital Commerce. Einen einfachen Online-Shop aufbauen, ein paar Produkte aufschalten, Dropshipping aus China: Das kann mittlerweile jede 15-Jährige. Wie kann es einem Händler heute noch gelingen, mit seinem Online-Shop zu bestehen?

## Der grösste Vorteil – der grösste Nachteil

Der grosse Vorteil des Internets, nämlich jederzeit von jedermann gefunden zu werden, ist gleichzeitig sein grösster Nachteil: Gefällt der Online-Shop nicht, so ist der nächste nur einen Klick entfernt.

Die Anzahl neu eröffneter digitaler Verkaufsplattformen stieg einst genauso kontinuierlich wie die Nutzererwartungen. Während sich bei den Online-Shops nun eine Konsolidierung abzeichnet, nehmen die Anforderungen der Konsumenten weiter stark zu.

Wer heute einen Online-Shop eröffnet, kann sich mit einer guten Suche, einer ansprechenden Produktübersicht und einem einfachen Check-out längst nicht mehr differenzieren. Diese Hygienefaktoren müssen von Anfang an erfüllt sein. Für die meisten Händler ist das leider noch immer einfacher gesagt als getan.

## Die Gatekeeper kassieren, der Shopbetreiber zahlt

Auf einen weiteren vergleichbaren Online-Shop, der etwa Taschen und Accessoires verkauft, hat ausserdem niemand gewartet. Kein Kunde kommt hier «zufällig vorbei». Als Folge muss Traffic teuer erkaufte werden bei den US-amerikanischen Monopolisten Google, Facebook und Amazon. Diese Plattformen halten sich nach wie vor als Gatekeeper zwischen Verkäufer und Käufer.

Anfangs nur bei der Produktrecherche, mittlerweile und im Falle von Amazon auch beim Produktkauf. Ein ebenso verbreite-

tes Mittel, um Traffic zu generieren, sind breit ausgelegte Rabattaktionen. Black Friday, Cyber Monday oder Singles' Day bieten sich dafür besonders an. Alle diese Marketingmassnahmen mögen auf kurze Sicht zwar effektiv erscheinen, sind aber vor allem eines nicht: nachhaltig.

## Dank Kundenbindung zum Erfolg

Doch eben diese Nachhaltigkeit ist es, die am Ende den Unterschied macht zwischen erfolgreichen und nicht erfolgreichen Online-Händlern. So sind es denn auch diese Ansätze im Digital Commerce, die

Dass die Schweizer gern online ihren Einkaufswagen füllen, ist mittlerweile jedem Unternehmen bewusst. Wie man aus Käufern allerdings loyale Kunden macht – das ist vielen noch nicht klar.



Anzeige xxx

1/1 Seite

Nachhaltigkeit versprechen, auf welche Online-Händler vermehrt ihren Fokus setzen. Sie alle zielen auf eines ab: die Intensivierung der Kundenbindung. Oder, wie es im Marketingjargon genannt wird: die Verstärkung des Lock-in-Effekts.

Vereinfacht erklärt, ist der Lock-in dann erreicht, wenn der Kunde den Nutzen der Loyalität zu einem bestehenden Anbieter als höherwertig einstuft als die Kosten, die bei ihm bei einem Anbieterwechsel entstehen würden. In der Online-Welt sind diese Wechselbarrieren zunächst grundsätzlich tief und beschränken sich, wie schon gesagt, oftmals auf nur einen Klick. Und doch gibt es einige Online-Händler, denen es mit verschiedenen Ansätzen gelingt, nachhaltige Lock-ins zu erzielen. Die Ausprägungen sind vielseitig und reichen von Mitgliedschaften und Personalisierung über Abo- und Mietmodelle bis hin zu Re-Commerce.

### Loyale Kunden braucht der Shop

Alle diese Modelle verfolgen ein einfaches Ziel: die Erhöhung der Kundenloyalität und Wiederkaufsrates und damit eine Kostensenkung bei der Neukundenakquise und die Reduktion von Gatekeeper-Abhängigkeiten. Die Rückbesinnung auf die wertvollen bestehenden Kunden und deren Potenzial sowie auf die eigene Plattform mit direktem Kundenkontakt und Datenhoheit muss wieder ins Zentrum des Marketingfokus gelangen.

### Mitgliedschaften machen's möglich

Eine Möglichkeit ist, dies durch Mitgliedschaften zu erreichen. Das bekannteste Beispiel dafür Amazon Prime: eine Mitgliedschaft, die ihren Mitgliedern eine ganze Reihe von Vorteilen für das gesamte Amazon-Ökosystem bietet, ausserdem hochpersonalisiert auf den einzelnen Nutzer abgestimmt. Weltweit bezahlen mehr als 100 Millionen Kunden jährlich 69 Euro für die Mitgliedschaft und werden auf geschickte Weise gebunden. Dies zahlt sich für Amazon aus: So sind es gerade diese Prime-Mitglieder, welche die höchsten Warenkorbwerte und Bestellfrequenzen aufweisen.

Ein weiteres, viel jüngeres Beispiel ist Zalando mit seiner 2018 gestarteten Premium-Mitgliedschaft Zalando Plus. Der grösste

Kleiderschrank Europas und mittlerweile umsatzstärkste Online-Shop in der Schweiz bewirbt die Mitgliedschaft für CHF 39 pro Jahr mit folgenden Vorteilen: Kostenlose Premium-Lieferung, persönliche Style-Beratung und Zugang zu den neusten Styles vor allen anderen.

Ein Beispiel aus der Schweiz liefert Ex Libris mit seinem Club, der attraktive Rabatte und Angebote für seine Mitglieder verspricht. Ähnlich wie bei Amazon Prime ist es eine Zusammenstellung attraktiver Vorteile zu einem Gesamtangebot, das den Kunden von diesem Loyalitätsprogramm für CHF 12 pro Jahr überzeugen soll.

Etwas weniger umfassend, dafür radikal ist die vor Kurzem gestartete Box40 von Modomoto. Der auf Curated Shopping spezialisierte Modehändler verspricht seinen Kunden bei einer Jahresmitgliedschaft zum Preis von 119 Euro dauerhaft 40 Prozent Rabatt auf alle Bestellungen. Gleichzeitig kündete Gründerin Corinna Powalla an, ihre Kampagnen auf den Plattformen auf ein Minimum zu reduzieren.

### Abo- und Mietmodelle als Option

Eine weitere Möglichkeit, Kunden langfristig zu binden, sind Abo-Modelle. Blacksocks machte es schon lange vor: Warum sich um ein banales Produkt wie schwarze Socken kümmern, wenn ich es bequem dank meinem Abo regelmässig geliefert haben kann? Dasselbe gilt für Rasierklingen oder die Wochenration an frischem Gemüse. Eine Ausprägung des Abos ist der Bestell-Button, wobei hier eine Bestellung erst nach Aktivwerden des Nutzers ausgelöst wird.

Ein ähnliches Konzept verfolgen Mietmodelle. Sie haben wohl durch die Sharing-Economy noch mehr Aufmerksamkeit erhalten. Hier sorgte kürzlich Globus für Schlagzeilen, der vorerst testweise seinen Kunden Modeartikel von Luxuslabels zur Miete anbietet. Fast zeitgleich kündigte Beliani an, per Mitte 2019 seine Möbel nicht mehr nur zum Verkauf anzubieten, sondern auch zur Miete.

### In aller Munde: Re-Commerce

Re-Commerce ist in aller Munde. An sich ist der Wiederverkauf von gebrauchter Ware nichts Neues. Trotzdem machte Digitec Galaxus von sich reden, als sie diese neue Funktion lancierten und damit

ihre B2C-Plattform auch für C2C öffneten. Anders als bei anderen C2C-Plattformen ist es für den Kunden bei Digitec Galaxus ein Leichtes, die dort bereits gekaufte Ware wiederzuverkaufen: Die wertvollen Produktdaten sind schon vorhanden, interessierte Käufer ebenfalls. Das Kundenbindungspotenzial von Re-Commerce ist enorm: Der Händler hält den Kunden durch diese Massnahme länger in seinem Ökosystem und kann von einem Produkt gleich mehrfach profitieren.

Was bei all diesen Beispielen nicht in Vergessenheit geraten darf: Solche Kundenbindungsmassnahmen funktionieren nur dann, wenn sie für den Kunden auch tatsächlich relevant sind.

### Ein Kompass und ein Plan

Wie aber gelingt es, Mehrwerte beziehungsweise Relevanz zu schaffen? Auch in Zeiten der Digitalisierung haben sich die Grundpfeiler erfolgreicher Geschäftsmodelle nicht grundsätzlich verändert: Das eigene Why kennen, beim Kunden anfangen und dabei ganzheitlich lösungsorientiert denken.

Wer getreu nach diesen drei Prinzipien handelt und alles andere ihnen unterordnet, hält einen Kompass in der Hand und droht nicht gleich im ersten Sturm neuer Entwicklungen den Kurs zu verlieren. So banal dieser Kompass klingt, so schwer fällt es den meisten, ihn zu etablieren: Es fängt damit an, dass es vielen schon Mühe bereitet – ganz nach Simon Sinek – zu erklären, warum sie das tun, was sie tun. Die grosse Mehrheit kommuniziert weiterhin von aussen nach innen. Sie argumentieren, dass sie jetzt eine tolle neue Funktion im Online-Shop haben, die man so und so nutzen kann, und vergessen dabei zu vermitteln, warum der Nutzer denn davon Gebrauch machen sollte.

Sie können es vor allem dann nicht, wenn die neue Funktion dem Nutzer gar keinen Mehrwert bietet, womit wir beim zweiten Prinzip sind: Kundenfokussierung. Wer seine Kunden und deren Bedürfnisse nicht kennt, der entwickelt ins Leere und läuft schliesslich Gefahr, nicht ganzheitlich lösungsorientiert zu denken.

Doch: Einen Kompass zu nutzen allein reicht nicht. Er ist nur ein Werkzeug. Wertlos, wenn man das Ziel nicht kennt. In unserer schnelllebigen Welt wird dies lei-

der immer häufiger als unwichtig abgetan. Alles muss schlank und agil sein. Planung passt vielen nicht mehr. Das ist gefährlich. Ein Händler muss wissen, wohin er möchte. Sonst strandet er am Ende irgendwo, nur nicht dort, wo er hinwollte. Wer einen Online-Shop und seine Reise weder mit Ziel noch mit Kompass beginnt, wird nie relevant und erfolgreich, sondern ist von Anfang an zum Scheitern verurteilt. ■



### \*Über den Autor

Thomas Lang ist studierter Betriebsökonom und Wirtschaftsinformatiker wie auch Gründer und CEO der Carpathia AG (<http://carpathia.ch>), der führenden unabhängigen Unternehmensberatung für Digital Business in der Schweiz.

Seit bald 20 Jahren gilt er als ausgewiesener Experte für Digital Commerce, digitale Vertriebsmodelle und -strategien und verfügt über ebenso lange Erfahrung auf operativer wie auf beratender Seite. Seine Beratungsmandate, Workshops, Seminare und Lehrtätigkeiten sind geprägt von Know-how-Transfer aus der Praxis, Pragmatismus und Fokussierung auf nachhaltige Lösungen.

Thomas Lang wurde von den Wirtschaftsmedien als einer der führenden digitalen Köpfe und Vordenker der Schweiz gewählt und ist Autor zahlreicher Fachartikel und -studien, Dozent für Online-Vertriebsmodelle an verschiedenen Hochschulen sowie gefragter Referent an internationalen Konferenzen zum Thema Digital Commerce und Digitale Transformation im Handel.

Mehr von Thomas Lang gibt es auf <http://blog.carpathia.ch> zu lesen.