

Einkaufsvorteile und Marketinghilfen sind gefragt

Was leisten Heiztechnik-Kundenclubs?

Schaffen es die Initiatoren von Kundenclubs in der Heiztechnik, ihre Mitglieder dauerhaft zu binden? Ist der Kundenclub ein Marketing-Instrument, um Marktführerschaft zu sichern oder auch um sie zu gewinnen? Die nachfolgende, repräsentative Befragung von Heizungsbauern bringt Licht ins Dunkel.

Es ist überlebenswichtig, in wettbewerbsintensiven Produktmärkten immer wieder neue Mittel zur Kundenbindung einzusetzen und die eigenen Kunden gegenüber den Anfechtungen durch Wettbewerber zu sichern. Die Wichtigkeit der Bestandskunden kommt auch in der bekannten Aussage zum Ausdruck „Es ist kostengünstiger, bestehende Kunden zu halten, als neue Kunden zu gewinnen“. In vielen Branchen bleibt deshalb die Frage immer akut: Wie binden wir unsere Kunden an uns?

SHK-Betriebe mit Kundenclub-Mitgliedschaft	SHK-Fachbetriebe (Anzahl / %)	
Nein	104	100%
Ja, mit	503	100%
• 1 KH-Mitgliedschaft	307	73%
• 2 KH-Mitgliedschaften	102	20%
• 3+ KH-Mitgliedschaften	34	7%
■ Anzahl KH-Mitgliedschaften	1,3	

n = 104 (Nicht-Mitglieder von KHs)
n = 503 (Mitglieder von KHs)

Exklusiv- und Mehrfach-Mitgliedschaften in Kundenclubs der Heiztechnik

Im Frühjahr 2003 hat Elco-Klößner sein neues Partnerprogramm gegründet. In unserer Stichprobe haben sich auch bereits 21 Heizungsbauer als Mitglieder dieses neuen Kundenclubs „geoutet“. Aber aufgrund der kleinen Fallzahl und der kurzen Bestandsdauer ist eine detaillierte Auswertung noch nicht möglich. Hier gibt es vorerst nur einen Vertrauensvorschuß der Mitglieder, den der Kundenclub-Initiator in den nächsten beiden Jahren einlösen muß.

Bindung der Heizungsbauer

In der Heiztechnik, mit ihrem schrumpfenden Inlandsmarkt und einer Reihe von marktführenden Anbietern geht es um die Bindung der SHK-Fachhandwerker (Heizungsbauer). Je nach Perspektive des Anbieters kann die Frage anders gestellt werden:

- Was können wir als marktführender Anbieter tun, um unsere leistungsfähigen Kunden noch stärker an uns zu binden und gegenüber Wettbewerber zu sichern?

- Was können wir als kleinere Anbieter, als Nischen- oder Spezialanbieter tun, um leistungsfähige Heizungsbauer zu entwickeln oder von anderen Lieferanten abzuwerben?

Im Juli 2003 wurde von der Unternehmensberatung Leinpfad eine repräsentative Stichprobe von 607 Heizungsbauern in Deutschland durchgeführt und zu folgenden Themen befragt:

- „Sind Sie im Kundenclub eines oder mehrerer Heiztechnik-Hersteller?“

- „Wenn ja: Welche Leistungen Ihres Kundenclubs sind für Sie wichtig?“
- „Wie sind Sie mit Ihrem Kundenclub zufrieden?“
- „Haben Sie Ihr Einkaufsverhalten durch die Mitgliedschaft im Kundenclub geändert?“

Welche Clubs gibt es?

Zunächst zeigt sich, daß zwar viele Hersteller zeitlich befristete Vertriebsaktionen veranstalten (aktuell z. B. Rotex und Rapido), Bonusprogramme auflegen und sich durch Staffelpunkte immer wieder bei ihren Kunden in Erinnerung bringen. Einen stabilen organisatorischen Rahmen im Sinne eines Kundenclubs mit offizieller Mitgliedschaft, mit Bonusprogramm und breitem Leistungsangebot für die Mitglieder gibt es aber zur Zeit nur von drei Anbietern: „Buderus-Starclub“, „Viessmann Marktiv-Partner“ und „Vaillant Exzellenz-Partner“. Diesen drei Kundenclubs gehören etwas mehr als 20 % der deutschen Heizungsbauer an. Allein den „Buderus-Starclub“ schätzen wir auf etwa 4000 Mitglieder.

Im 2. Jahr weniger attraktiv

Warum in den nächsten beiden Jahren? Weil Kundenclubs ihre Attraktivität mit der Dauer der Mitgliedschaft einbüßen. So sind die zusätzlichen Einkaufsvorteile, die aus der Clubmitgliedschaft erwachsen, schon bald ausgereizt und verlieren für die Clubmitglieder bereits im zweiten Jahr ihrer Mitgliedschaft an Bedeutung. Andererseits nimmt bei den Clubmitgliedern der Wunsch nach Marketingunterstützung zur Endkundengewinnung mit der Dauer der Mitgliedschaft zu. Gerade in diesem Punkt erfüllen die Kundenclub-Initiatoren allerdings die Erwartungen ihrer Clubmitglieder nicht, obgleich es deutliche Unterschiede zwischen den drei Kundenclub-Initiatoren gibt.

Gute Einkaufskonditionen sind wichtig – sie sind für einen Heizungsbauer auch der Hauptgrund, um einem Kundenclub überhaupt erst beizutreten. Aber die Heizungsbauer sehen auch, daß sie auf Dauer nur mit neuen Kunden und zusätzlichem, profitablen Umsatz ihren Betriebsgewinn steigern können.



Diesem Befund entspricht es auch, daß die direkten finanziellen Vorteile (Einkaufskonditionen) zwar für 50 % der Clubmitglieder wichtiger sind als immaterielle Vorteile, wie z. B. Mitwirkung an Produktentscheidungen, Newsletter, Unterstützung bei der Endkundengewinnung, bei Rechtsfragen und bei der Betriebsführung. Allerdings sind diese immateriellen Vorteile entweder allein (28 % der Clubmitglieder) oder zusammen mit den finanziellen Vorteilen (22 %) für die andere Hälfte der Mitglieder wichtig.

Bindung der Umsatzträger

Schaffen es die Kundenclub-Initiatoren denn nun, ihre Clubmitglieder verstärkt auf ihre Produkte zu konzentrieren? Das ist ja schließlich der Zweck des Kundenclubs aus Sicht der Initiatoren. Zunächst bleibt festzuhalten, daß die Mitglieder der drei Kundenclubs tatsächlich einen höheren Anteil ihres heiztechnischen Bedarfs bei den Initiatoren Viessmann, Buderus oder Vaillant decken. Allerdings ist diese höhere Einkaufskonzentration nicht eine Folge der Kundenclub-Mitgliedschaft. Vielmehr zeigt sich, daß die Heizungsbauer sich im Regelfall nicht selbst um eine Clubmitgliedschaft bemühen, sondern nahezu alle Mitglieder (84,7 %) „geworben“ werden und zwar überwiegend von den Außendienstmitarbeitern der Initiatoren.

Und hier stellen wir nun fest, daß die Rekrutierungsstrategie der drei Club-Initiatoren dahin geht, unter ihren kaufenden Kunden diejenigen zu Clubmitgliedern zu machen, die bereits vor

dem Beitritt einen hohen Anteil ihres heiztechnischen Bedarfs bei ihnen decken. Nach dem Beitritt steigt übrigens die Konzentration des heiztechnischen Bedarfs mit der Dauer der Mitgliedschaft nicht weiter an, sondern sinkt sogar noch ab.

In dieser Form der gezielten Mitgliederwerbung drückt sich die defensive Kundenclub-Strategie der drei Initiatoren aus: Die Leistungsträger unter den eigenen Kunden sollen identifiziert und durch den Kundenclub gebunden werden. Dagegen werden nur wenig erkennbare Anstalten gemacht, leistungsfähige, aber noch kleine Heizungsbauer zu Leistungsträgern zu entwickeln.

Änderung des Einkaufsverhalten?

Um zu bewerten, ob der Kundenclub als Instrument der Kundenbindung Erfolg hat, wurde deshalb noch eine andere Frage gestellt: „Wenn Sie die Zeit nach Ihrem Beitritt in den genannten Kundenclub/ das Partnerprogramm rückwirkend beurteilen – wie hat sich Ihr Einkaufsverhalten bei diesem Hersteller geändert?“

Tatsächlich geben 18,1 % aller Befragten an, daß sie ihre Einkäufe beim jeweiligen Kundenclub-Initiator „deutlich gesteigert“ haben. Allerdings steigt dieser Wert auch bei längerer Kundenclub-Mitgliedschaft nicht mehr weiter an.

Ferner ist bemerkenswert, daß es extreme Unterschiede zwischen den drei Kundenclub-Initiatoren Buderus, Viessmann und Vaillant gibt: Im einen Fall berichten 20,6 % von einer „deutlichen Steigerung“ ihrer Einkäu-

Die vorgestellten Ergebnisse und Erläuterungen stammen aus dem 28seitigen Leinpfad-Report Heiztechnik Nr. 3/03: „Kundenclubs in der Heiztechnik – Was leisten sie für die Initiatoren?“ (August 2003). Der Bericht enthält 25 Schaubilder. Die Unternehmensberatung Leinpfad verfügt über Kompetenzen in der Vertriebs- und Marketingberatung, dem Datenbank-Management und der Marktforschung. Sie arbeitet für Auftraggeber in verschiedenen B2B-Branchen, auch in der Heiztechnik. Für die Erhebungen wird ein nach Unternehmensangaben „nahezu kompletter Stammdatenbestand der SHK-Branche“ genutzt. Daraus entstehen die „Leinpfad-Reports Heiztechnik“, die Einstellungen und Einschätzungen zu grundsätzlichen und aktuellen Fragen dieser Branche aufgreifen.

Weitere Infos:

Unternehmensberatung Leinpfad
Joachim H. Prinz

Telefon (0 40) 2 27 95 58

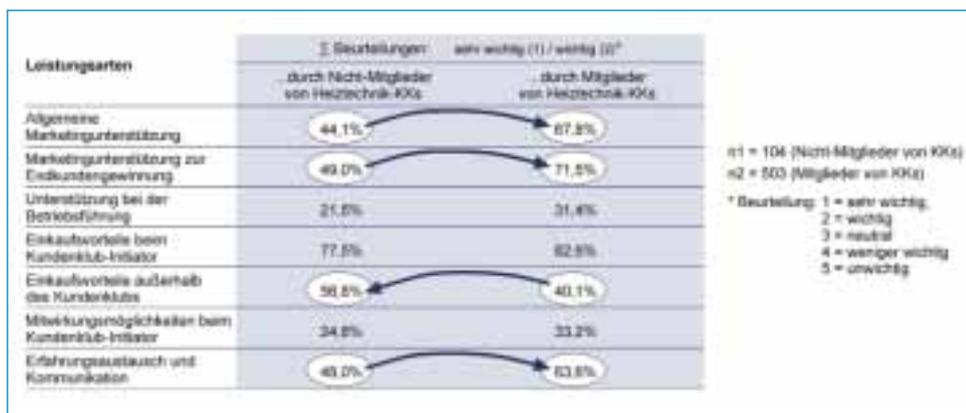
Telefax (0 40) 2 27 94 58

E-Mail: UBL-Prinz@t-online.de

fe nach dem Beitritt, in einem anderen Fall sind es nur 7,6 % der betreffenden Club-Mitglieder.

Grundsätzlich läßt sich sagen:

- Kundenclubs in der Heiztechnik können ein geeignetes und sehr wirksames Marketing-Instrument sein, um eine führende Marktposition zu behaupten.
- Um eine führende Marktposition erst zu gewinnen, müßte eine aktive oder auch aggressive Strategie verfolgt werden. Diese sollte das Ziel haben, eigene Leistungsträger heranzuziehen oder von Wettbewerbern herüberzuziehen. Für alle Kundenclub-Initiatoren – egal ob Marktführer oder nicht – gilt es dafür zu sorgen, daß die Clubmitgliedschaft nicht zur betrieblichen Routine wird, sondern für die Heizungsbauer interessant bleibt.



Wichtigkeit von Kundenclub-Leistungen (Mitglieder vs. Nicht-Mitglieder)