



Thomas Tobler:
Loblied auf die emotionale
Nähe Seite 02



Prof. Thomas Rudolph:
Kundenorientierung als Grund-
voraussetzung akzeptieren

Seite 04



Dr. Martina Kühne, GDI:
Die Trendforscherin zur
Online-und Offline-Kunden-
bindung Seite 10



Erfolgreiche Kundenbindung: Landi-Direktor Heinz Wälti

Wenn aus Kundennähe Kundenbindung und Kult wird

**02 PROLOG****03 EDITORIAL****04 INTERVIEW**

Thomas Rudolph
Kundenorientierung als Grundvoraussetzung akzeptieren

07 REPORTAGE

Heinz Wälti
Wenn aus Kundennähe Kundenbindung und Kult wird

10 INTERVIEW

Martina Kühne
Online- und Offline-Kundenbindung als gegenseitige Ergänzung

11 GDI-STUDIE

Die Verbindung von Menschen mit Menschen

12 BACKGROUND

Emotionale Kundenbindung

13 INPUT / CHECKLISTE

Gefühlvolle Inputs für emotionale Kundenbindungen

14 INPUT / GLOSSAR

Von Kundenbindungen und anderen guten Beziehungen

15 SIU-NEWS

Neu: Modulare Prüfungsvorbereitung

Chancen und Nebenwirkungen der Kundenbindung

Loblied auf die emotionale Nähe

Der Homo oeconomicus denkt logisch, nutzt sein Wissen rational und handelt vernünftig. So will es die Wirtschaftstheorie. Emotionen sind eher suspekt. Ganz anders bei der Kundenbindung – dort stehen sie im Zentrum. Von Thomas Tobler.

Kaum eine Sitzung, an der nicht das populäre Lied der Kundenbindung angestimmt wird. Freudig wird die erste Strophe intoniert. Aber schon bei der zweiten, in der die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden vorkommen, geraten die ersten Sänger ins Stocken. Strophe drei beherrschen nur noch zwei, drei Unentwegte, die sich damit anfreunden können, dass der Kunde im Zentrum steht. Und weil er dort das Lied massiv zu stören beginnt, zerbricht der Dirigent oben am Tisch entnervt seinen Taktstock und wirft ihn in den Papierkorb. «Die Sitzung ist noch lang. Wir haben wichtigere Sachen zu diskutieren als Kundenbefindlichkeiten. Traktandum 14, Umsatzstatistik vom ...» Der verstummte Chor beugt sich erleichtert über die weit hinter das Komma gehende Analyse der Zahlen. Schade. **Der Schlüssel zur erfolgreichen Kundenbindung liegt nicht auf Zahlenfriedhöfen begraben, sondern unter der betrüblichen Tatsache, dass rund zwei Drittel aller Kundenverluste im Detailhandel auf schlechtes Verhalten und Benehmen im Verkauf zurückzuführen sind. Auf ungenügende Produkte und Konzepte entfallen deutlich weniger als 20%.**

Emotional kalte Aspekte

Obwohl die existenzielle Bedeutung der Kundenbindung völlig unbestritten ist, schaffen es nur wenige Läden, ihre Kunden zu begeistern. Daran ändern auch ausgeklügelte Bonussysteme, Sammel- und Treuekarten nicht viel. Sie haben den gemeinsa-



Kundenloyalität braucht häufig einen langen Atem: Aus kurzen Hosen werden einmal lange Hosen. (Maxime von McDonald's) Emotionen und Erlebnisfahrt im luzernischen Einkaufszentrum Pilatusmarkt.

men Nachteil, dass sie an emotional kalte Aspekte wie Geldausgeben und Umsätze gekoppelt sind. Der Kunde erhält für seine Ausgaben etwas zurück oder geschenkt. Das mag vielleicht zu einer Art rationaler Zufriedenheit beitragen. Gross begeistert ist der Kunde kaum und zu seiner Bindung

trägt es nur bedingt bei. Schliesslich hat er noch etliche andere Kärtchen und Gutscheine, die er schon lange einlösen sollte, wenn er sie dabei hat und sie nicht längst verfallen sind.

Mehr noch: Versagt ein Geschäft in den Augen des Kunden in wichtigen «Momenten der Wahrheit», etwa bei Fachfragen, Problemen und Reklamationen, wird es sehr rasch kritisch. Dann schaffen Extra-Treuepunkte weder Zufriedenheit noch positive Gefühle von Sicherheit und emotionalem Verständnis. Im Gegenteil: Vorhandene positive Erfahrungen werden mit schlechten Leistungen zerstört. **Zwischenfazit: Die Kundenbindung ist kein stabiler Wert. Sie wächst oder fällt bei jedem Einkauf.**

Zufriedenheit reicht nicht

Die Deutsche Gesellschaft für Qualität schrieb kürzlich: «Nur jeder zweite zufriedene Kunde bleibt dem Unternehmen über längere Zeit treu. Die restlichen 50 % wechseln trotz guten Erfahrungen zur Konkurrenz und verhalten sich damit ebenso illoyal wie unzufriedene Kunden.» Folglich lässt sich Kundenbindung nicht allein über die Zufriedenheit zuverlässig steuern. In Deutschland genau so wenig wie in der Schweiz.

Kundenbindung gehört wohl nicht zu den glücklichsten Wortschöpfungen im Marketing. Sich binden oder jemanden binden, tönt mehr nach Zwang und Kampf statt nach überzeugter Zuwendung. Überzeugt sind wir dann, wenn wir der Qualität von Produkten oder Leistungen vertrauen, an die Wahrheit einer Information glauben oder eine Person als kompetent erleben. Je besser sich diese Faktoren ergänzen, desto resistenter werden die Kunden gegen vordergründige Abwerbungsaktivitäten der Konkurrenz und umso eher entsteht die für die Kundentreue wichtige Begeisterung. **Das setzt zwingend voraus, das ein Laden**

seine Zielgruppen und deren Bedürfnisse sehr genau kennt. Ebenso zwingend muss er sich regelmässig Klarheit verschaffen über die Massnahmen der Konkurrenz und über seine eigenen Stärken und Schwächen.

Stetig weniger werdende Stammkunden

Wenn Zeitknappheit und Mobilität auf eine enorme Vielfalt von fast immer offenen Einkaufsmöglichkeiten treffen, wird der Einkauf wesentlich kurzfristiger, spontaner und zufälliger. Das macht die Kundenbindung viel schwieriger als früher. Die traditionellen Stammkunden brechen weg und machen dem «vagabundierenden Kunden» Platz. Der Schluss, dass damit ein Stammkunden-Management hinfällig geworden sei, wäre fatal. **Vielmehr geht es darum, den einzelnen Kundenkontakt noch genauer zu strukturieren und als Chance für kommende Einkäufe und neue Kunden zu betrachten.** Neben den für die Zielgruppen interessanten Angeboten und Leistungen werden die altbekannten Tugenden des Händlers wieder wichtig. **Fragen Sie einmal im Familien und -Freundeskreis, was dazu beigetragen hat, dass jemand von einem Laden begeistert gewesen ist. Sie werden staunen, wie viele Emotionen und wie wenig «rationale Gründe» mitschwingen!** Wetten, dass Sie von guten Tipps, sattelfestem Fachwissen, Sicherheit und Vertrauen hören werden? Von Herzlichkeit und Zuwendung, von Hilfsbereitschaft, Respekt und Anstand und von weiteren zutiefst menschlichen Gefühlen und Werten, aus denen emotionale Nähe, Kundentreue und neue Kundenbeziehungen entstehen. ◀

thtobler@tobler-tobler.ch

Tipps und Anregungen zur emotionalen Kundenbindung finden Sie in der Checkliste auf Seite 13!



Die Rache einer Kundin

Eigentlich bin ich als Kundin ganz nett und unkompliziert. Wohl auch deshalb, weil ich das Leben des Verkaufspersonals aus eigener Erfahrung kenne. Und schliesslich werde ich als Kundin auch sehr verwöhnt. Ich erhalte jede Menge Sammelpunkte, Rabatte und Gutscheine. Meine Einkäufe werden mit «Märkli» und vielem mehr belohnt. Mehr als ich eigentlich benötige.

Aber wie sieht es aus, wenn ich eines Tages wirklich ein Problem habe? Wer hilft mir dann im Laden weiter? Wie gut und zuverlässig erfolgt die Hilfe und wie zufriedenstellend ist die Lösung, die ich jetzt brauche? Wie werden alle die versprochenen «Garantien nach dem Kauf» eingehalten und umgesetzt? Muss ich mich eventuell mit einem «dumm gelaufen» oder, schlimmer noch, mit einem anklagenden «selber schuld!» abspesen lassen?

Sollte mir das passieren, bin ich urplötzlich die Kundin, die sich rächt, indem sie in diesem Geschäft nicht mehr einkauft. Und ich lächle, wenn ich sehe, wie viel Geld für Werbung ausgegeben wird, um mich zurückzuholen. – Dabei hätte man mich eigentlich ganz einfach behalten können.

Attilia Chiavi

Geschäftsleiterin SIU im Detailhandel

a.chiavi@siu.ch

Professor Thomas Rudolph zum Thema Kundenbindung

Kundenorientierung als Grundvoraussetzung akzeptieren

Wann entsteht Kundenbindung? Welche Einstellungen und Massnahmen sind für den Detaillisten wichtig? Welche Hindernisse gilt es zu erkennen und wie werden sie überwunden? Welche Rolle spielt der persönliche Verkauf? Der bekannte St. Galler Handelsexperte nimmt Stellung zu diesen und weiteren Aspekten der Kundenbindung, pointiert wie immer.

UP: Herr Professor Rudolph, welche Vorteile bringt die Kundenbindung für den Detailhandel?

PROF. THOMAS RUDOLPH: Grundsätzlich sichert die Kundenbindung jenen Grundumsatz, den ein Laden für seine Überlebensfähigkeit zwingend braucht. Neben vielen anderen Vorteilen ermöglichen Kundenbindungen höhere Zusatzverkäufe, weil das Grundvertrauen vorhanden ist. Zudem gilt: Je grösser das Mass an Kundenbindung, desto tiefer sind in der Regel die Werbeaufwendungen.

Wann entsteht eine Kundenbindung?

Wenn ein Kunde von der Leistung eines Geschäfts begeistert ist und diese Begeisterung wieder erleben will. Ich rede bewusst von Begeisterung, weil Kundenbindung nicht bei allen Einkäufen Sinn macht. Die Kundenbindung ist für Vertrauensgüter wesentlich relevanter als für alltägliche Produkte, bei denen der Kunde ganz einfach

«Kundenbindung entsteht aus Begeisterung, die ich wieder erleben will.»

keine Kundenbindung will. Es ist Ihnen ziemlich egal, wo Sie Ihre Kehrrihtsäcke einkaufen. Geht es hingegen um den Fisch für nächsten Sonntag, spielt das Vertrauen eine bedeutende Rolle und der Einkaufsort ist Ihnen nicht mehr egal.



«Kundenbindung entsteht aus der überzeugenden Kombination aus interessanten Sortimenten, Personal, Qualität und Fachkompetenz, die ein Kunde wieder erleben will», sagt Professor Thomas Rudolph.

Damit wird es in alltäglichen» Sortimenten wohl noch wichtiger, kundenbindende Akzente einfließen zu lassen?

Auf jeden Fall. Gerade im alltäglichen Umfeld muss stark darauf geachtet werden, auch Produkte zu führen, die eine Kundenbindung ermöglichen.

Ist die Kundenbindung beim täglichen Bedarf nicht viel einfacher?

Da muss man aufpassen, dass man Gewohnheit und Kundenbindung nicht verwechselt! Wenn mein Lebensmittelladen praktischerweise ganz in meiner Nähe ist, gehe ich aus Gewohnheit dort einkaufen,

binde mich aber nicht unbedingt an dieses Geschäft. Liefert mir beispielsweise ein Online-Anbieter das Gewünschte per Mausklick noch bequemer, bin ich vielleicht bereit zu wechseln. Bindung entsteht im täglichen Bedarf, wenn ich an einem Ort Produkte finde, die mich dank ihrer Frische oder Anmutung begeistern. Dazu gehören etwa Fleisch, Brot oder Gemüse. Kehrrihtsäcke eher nicht.

Damit ich zurückkomme, braucht es zusätzliche Anreize.

Ja, denn ich finde praktisch an jeder Strassenecke Produkte des täglichen Bedarfs. Da

ist es mehr oder weniger Zufall, wo ich schlussendlich hineingehe. Um Abwanderungen zu vermeiden, muss ein Händler in mehreren Bereichen kombiniert gut sein. Wenn zu interessanten Sortimenten noch die Kombination aus Qualität, Sozial- und Fachkompetenz entwickelt wird, kann es zur Begeisterung kommen.

Warum haben Kundenbindungskonzepte im Detailhandel oft wenig bis keine Wirkung?

Es gibt leider immer noch Unternehmen, die ein Grundinteresse am Konsumenten vermissen lassen. Wer das nicht hat, sollte wohl besser aufhören, im Laden zu stehen. Als Händler muss ich im heutigen Wettbewerbsumfeld ganz einfach bereit sein, meine Kunden permanent zu beobachten, ihre Bedürfnisse und Wünsche zu errahnen und besser als meine Konkurrenten zu verstehen. Und ich muss willens sein, auf Veränderungen zu reagieren, Altbewährtes kritisch zu hinterfragen, neue Wege zu überdenken und mich als Händler vor allem als Dienstleister zu verstehen.

Zum Beispiel?

Wir leben in einer sehr mobilen Zeit. Wo immer wir hingehen, ergeben sich neue Einkaufsmöglichkeiten. Das macht die Kundenbindung für alle Detailhändler

«Das Grundinteresse am Konsumenten ist die Grundvoraussetzung für Kundenbindung.»

sehr, sehr schwierig. Das war früher ganz anders. Arbeits- und Wohnorte lagen näher beieinander und unser ganzes Leben lief in viel regelmässigeren Bahnen ab. Das wurde noch nicht überall im Detailhandel erkannt, wenn man an die über Mittag geschlossenen Läden denkt. Die Kundenorientierung als

Grundvoraussetzung für die Kundenbindung lässt vielerorts zu wünschen übrig, leider.

In wie weit bestätigen Ihre Studien die Gewinnwirkung der Kundenbindung?

Aus vielen Studien wissen wir, dass es je nach Branche drei bis acht Mal teurer ist, neue Kunden zu gewinnen als bestehende zu binden. Diese Betrachtungsweise bezieht sich jedoch auf den einzelnen Einkauf. In der Wissenschaft ist die langfristige Betrachtung weit wichtiger geworden. Wir sprechen vom so genannten Customer Lifetime-Value, vom Wert eines Kunden über die Zeitspanne seines Lebenskonsums hinweg. Nehmen wir einen Kunden, der pro Woche für 150 Franken einkauft. Macht er das 50 Mal pro Jahr, dann bringt er jährlich 7500 Franken Umsatz in die Kasse. Über 40 Jahre hinweg wären das 300 000 Franken Customer Lifetime-Value. Das ist das Potenzial, das in diesem Kunden steckt...

...und oft leichtfertig aufs Spiel gesetzt wird.

Leider ja. Kommt unser Kunde in den Laden und beanstandet, dass der Joghurt nicht schmeckt, dann stellt sich rasch die Frage der richtigen Reaktion, um ihn behalten zu können. Sage ich ihm, der schmecke halt so und er soll das nächste Mal einen anderen nehmen oder schenke ich ihm einen anderen Joghurt? Die Auswirkungen auf das Umsatzpotenzial von 300 000 Franken können je nach dem sehr positiv oder eben fatal sein. Deshalb spielt bei der Kundenbindung das Reklamationsmanagement eine sehr wichtige Rolle.

Womit wir beim Kosten-/Nutzenverhältnis angelangt sind.

Am Beispiel des Joghurts wird das sehr augenfällig. Ein paar Rappen stehen einem möglichen Umsatzverlust von 300 000 Franken gegenüber. Die Kunden reagieren sehr konsequent bei negativen Erfahrungen und meiden das Geschäft.



Oft werden falsche Strategien für fehlende Kundenbindung angeführt. «Ich würde das nicht allzu sehr betonen. Viel wesentlicher scheint mir das Grundinteresse am Konsumenten und seinen Bedürfnissen zu sein», sagt der St. Galler Handelsexperte Thomas Rudolph.

Wie lässt sich das vermeiden?

Nur durch ein bewusstes und sehr konsequent umgesetztes Reklamationsmanagement. Jeder im Laden muss dank guter Schulung bei Reklamationen so sicher reagieren können, dass Umsatzverluste vermieden werden können. Es muss allen sehr bewusst sein, dass sie mit richtigen Reaktionen zukünftige Umsätze sichern helfen.

Und sie schaffen Feedback-Chancen.

Gerade für den serviceorientierten Handel ist es sehr wichtig zu wissen, was klappt und was nicht. Pannen und Fehler stellen für viele Händler eine Art Tabuthema dar, über das sie lieber nicht reden wollen. Fehler akzeptieren lernen und darin eine Chance für Verbesserungen sehen ist der richtige Weg.

Warum gibt es kaum an der Kundenzufriedenheit orientierte Anreizsysteme? ►



«Speziell dort, wo Service- und Beratungsleistungen eine wichtige Rolle spielen, muss parallel zur Kundenbindung auch die Mitarbeiterbindung forciert werden», unterstreicht Professor Thomas Rudolph die Wichtigkeit der überzeugenden Fachkompetenz.

Weil kurzfristiges Denken und Selbstüberschätzung immer noch weit verbreitet sind: Solange ich es schaffe, den Umsatz zu steigern, darf ich wohl davon ausgehen, dass die Kunden zufrieden sind und folglich keine Korrekturen nötig sind. Zudem kenne ich meine Kunden sehr genau und brauche kein zusätzliches Wissen über sie. Wir führten im Rahmen

«Oft steht ein begeisterter Einkauf im direkten Zusammenhang mit einem ausgezeichneten Verkäufer.»

von Workshops zur Qualitätssicherung im Fachhandel eine spezielle Marktforschung durch, um Impulse von Kundenseite zu erhalten. Die Bereitschaft der Händler, für mehr Wissen über ihre Kunden den recht bescheidenen Betrag von rund 2000 Franken auszugeben, war sehr gering. Das

brauchen wir eigentlich gar nicht, wir wissen ja schon alles. Selbstüberschätzung, leider.

Welchen Stellenwert messen Sie dem persönlichen Verkauf bei?

Der persönliche Service bietet eine gute Voraussetzung für die Kundenbindung, aber er muss in der heutigen Zeit unbedingt durch einen guten unpersönlichen Service ergänzt werden. Überspitzt formuliert, wird oft der Fehler gemacht, in der persönlichen Beziehung quasi den einzigen Schlüssel zum Erfolg zu sehen.

Können Sie das näher ausführen?

Durch die zu starke Konzentration auf die eigentliche Verkaufsphase wird vergessen, dass der Kunde nicht selten dafür anstehen muss, weil im Laden gerade alle am Bedienen sind. Irgendwann wird das für ihn ärgerlich. Statt den Kunden zu langweilen oder zu verärgern, sollte er besser durch gute Informationen und Präsentationen für die Angebote interessiert werden. Der Fachhandel muss mehr darüber nachdenken, die

Vor- und Nachphasen im Verkauf kundenorientiert genutzt und dadurch das eigentliche Verkaufsgespräch geschickt unterstützt werden kann.

Gibt es weitere Grenzen für die Wirkung des persönlichen Verkaufs?

Oft steht ein begeisterter Einkauf im direkten Zusammenhang mit einem ausgezeichneten Verkäufer. Bei der heutigen Personalfluktuationsrate ist die Wahrscheinlichkeit jedoch gross, dass er bei einem nächsten Einkauf nicht mehr im Laden steht...

...dann sollte parallel zur Kundenbindung auch die Mitarbeiterbindung forciert werden?

Ganz speziell dort, wo Service- und Beratungsleistungen eine wichtige Rolle spielen. Wenn zu einer gut kommunizierten Qualität noch die überzeugende Beratung kommt, entsteht Kundenbegeisterung. ◀

Interview: Thomas Tobler

Kurzporträt

Professor Dr. Thomas Rudolph (47) ist Extraordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Marketing an der Universität St. Gallen und seit 2001 Inhaber des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls für internationales Handelsmanagement. Thomas Rudolph lehrte als Gastprofessor an amerikanischen Universitäten, an der ESDA, Barcelona und in Neuseeland. Seine Bücher und regelmässigen Fachartikel zu Themen wie die Profilierung und Positionierung von Unternehmen, ECR-Kooperationen und strategisches Handelsmanagement werden in der Praxis stark beachtet. Professor Rudolph ist Mitherausgeber der Fachzeitschrift Marketing Review St. Gallen, wirkt im Editorial Board des renommierten amerikanischen Journals of Marketing Channels und unterstützt Unternehmen über zahlreiche Beratungsprojekte und VR-Mandate.

Authentizität und Kundenähe – am Beispiel der Landi-Läden

Wenn aus Kundennähe Kundenbindung und Kult wird

Echte Nischenplayer seien sie, die Landi-Läden, meinen nicht wenige. Fakt ist, dass die Ladengruppe seit Jahren zweistellig und deutlich schneller wächst als die gesamte Konkurrenz. Tatsache ist auch, dass sich die «Läden auf dem Land» einer extrem hohen Kundenbindung erfreuen. Und die beschränkt sich längst nicht mehr auf ländliche Kunden.

Dotzigen. Ländliche Idylle im Bieler Seeland. Leuchtende Geranien auf den Balkonen der prächtigen Bauernhöfe. Vor der grossen Juragewässer-Korrektion standen die Äcker oft unter Wasser. Heute steht das schmucke Bauerndorf mitten in einer fruchtbaren Ebene. Davon liest der Gast auch auf den Tafeln der Hofläden: Frische Eier, Brombeeren, Honig und andere Spezialitäten aus Küche, Keller und Stall. Das bietet auch der Landi-Laden im Dorf an. Stört diese gegenseitige Konkurrenz nicht die ländliche Idylle? Nein, winkt Heinz Wälti ab. Er muss es wissen. Als Direktor der Landi Schweiz AG ist er auch für den 1500 Quadratmeter grossen Laden in Dotzigen verantwortlich. Sein Büro liegt gleich nebenan, im ersten Stock des Hauptsitzes der florierenden Landi-Gruppe. Sie gehört zur Fenaco, die ihrerseits rund 65 000 Schweizer Bauern gehört. (vgl. Kasten) «Klar, dass es mir lieber wäre, würden die Bauern ihre Produkte bei uns abliefern und dies möglich günstig», schmunzelt Heinz Wälti. Nur gelte es in der Realität zu leben und die sei nun einmal ganz anders. «Unsere Organisation lebt von und mit der Landwirtschaft. Je besser es den Bauern geht, desto besser geht es auch uns.»

Breit verankerte Kundenstruktur

Wer glaubt, dass im typischen Landi-Laden nur Kunden aus den nahen Bauernhöfen ein- und ausgehen, täuscht sich gewaltig. «Neunzig Prozent unserer Kundinnen und Kunden kommen nicht aus bäuerlichen Kreisen», zitiert Landi-Direktor Wälti aus



Preisaktionen tragen nach Auffassung von Landi-Direktor Heinz Wälti wenig bis nichts zur Kundenbindung bei. Der gewiefte Betriebswirtschaftler rechnet lieber mit spitzem Stift und setzt auf den Dauertiefpreis, für den er als eigentlicher Erfinder gilt. «Ich empfinde es als unfair, wenn man am nächsten Tag den doppelten Preis bezahlen muss als am Vortag.»

einer Kundenanalyse. Die Landi-Kundschaft rekrutiert sich querbeet aus allen gesellschaftlichen und sozialen Schichten. Auch Bundesräte gehen in den Landi-Laden oder haben dort selber als Geschäftsführer für Umsatz und Ordnung gesorgt. Wie einst Ueli Maurer während über 20 Jahren. Die breite Kundenstruktur lässt sich auch am hohen Bekanntheitsgrad ablesen. Er liegt für die Landi bei 98%! Oder im Laden nebenan: Hier diskutiert ein spanisch sprechendes älteres Ehepaar über ein aktuelles Weinangebot. Ein paar Meter weiter wählt ein Handwerker die richtigen Schrauben

aus. Gleich daneben sucht eine Frau mit Kopftuch Rasensamen aus und drei Gänge weiter mahnt eine junge Mutter ihren quengelnden Sohn in breitem Berndeutsch, dass er schon letzte Woche ein funkelnagelneues Spielzeugauto erhalten habe.

«Ich bin echt stolz darauf, dass es uns gelungen ist, vermehrt auch junge Kunden zu gewinnen», sagt Heinz Wälti. Sie tragen einen guten Teil zu den seit Jahren zweistellig wachsenden Kundenzahlen bei. Zu diesen weit über der Konkurrenz liegenden Frequenzgewinnen steuern auch über- ►

durchschnittlich viele Hausbesitzer und Schrebergärtner bei. Sie finden ein qualitativ und preislich attraktives Sortiment rund um die Bereiche Haus, Garten und Freizeit. «In vielen dieser Bereiche sind wir seit langem Marktführer, speziell im Gartenbedarf», weiss Heinz Wälti.

Persönliche Nähe schafft Bindung

Offensichtlich hat es die Landi mit gutem Gespür erreicht, Kunden nachhaltig zu gewinnen und zu binden. Das Resultat von guten Schulungen? «Überhaupt nicht», stellt Wälti klar. Man schule primär in betriebswirtschaftlichen und technischen Bereichen, auf der emotionalen Ebene funktioniere das nicht. «Ein ganz wichtiger Aspekt in der Kundenbindung ist die gegenseitige persönliche Nähe. Bei uns gibt es keinerlei Schwellenängste. Oft kennt und duzt man sich, verkehrt in den gleichen Vereinen, hat ähnliche Interessen und fühlt sich in diesem Kreis sehr wohl.» Die Landi-Kundschaft schätze diese persönliche Nähe sehr. «Wir spüren immer wieder, dass unsere Läden tatsächlich angenehmer sind als andere», meint Wälti mit einem schmunzelnden Seitenblick auf den bekannten Slogan seines Unternehmens. Zu diesem angenehmen Aufenthalt gehöre auch, dass ein sehr gutes kulturelles Neben- und Miteinander gelebt werde. «Es gibt

weder Berührungsängste noch irgendwelche Formen von Fremdenfeindlichkeit. Bei uns arbeiten auch ausländische Geschäftsführer. Sie leisten hervorragende Arbeit und sind bei ihren Kunden äusserst beliebt», betont der Landi-Chef.

Angenehm anders als andere

Der kultige Landi-Werbespruch zieht sich wie ein roter Faden durch das Gespräch mit Heinz Wälti. Was denn seine Läden angenehm anders machen, wollen wir wissen. «Was meinen Sie selber?», spielt Wälti den Ball mit breitem Grinsen zurück, lehnt sich behaglich im Bürosessel zurück und wartet gespannt auf die Antwort. Die fällt nicht leicht. Ist es der alles andere als durchgestylte Laden? Oder ist es die Warenpräsentation, die nicht den sonst gültigen schnurgeraden Normen entspricht? Und vielleicht gerade deshalb zum ungezwungenen Schlendern, Anschauen und Zugreifen einlädt? Sind es die günstigen Preise, das freundliche Personal, die nicht allträgliche Hilfsbereitschaft? Vielleicht ist der ganz spezielle Geruch, der in jedem Landi-Laden in der Luft liegt? Es könnte auch an den authentischen Produkten liegen, die man nicht an allen Ecken und Enden findet? Produkte, die an Natur und Gartenarbeit, an Spaziergänge mit dem Hund, an unbeschwerte Kindertage mit den Grosseltern erinnern? Ist es also eine kleine Sehnsucht nach überblickbaren, bekannten, Vertrauen weckenden Strukturen? Heinz Wältis lachendes Gesicht wird bei jedem Punkt noch etwas breiter. «Ich weiss es selber nicht ganz genau», gibt er freimütig zu. Jeder Punkt trage sicher sein Scherflein zum Image und zum eigenständigen Erscheinungsbild der Landi bei. Vielleicht liege es daran, so kommen wir überein, dass in der Landi noch etwas von jenen land-

wirtschaftlichen Genossenschaftsläden zu spüren sei, die um die vorletzte Jahrhundertwende aus der damaligen wirtschaftlichen Not heraus entstanden waren. Wie damals gibt es auch heute noch Gummistiefel, Kraftfutter, Strohhallen und viele andere landwirtschaftsnahe Produkte zu kaufen. Das Angebot wurde aber in den letzten 10 Jahren auf die heutigen Bedürfnisse der Schweizer Haushaltungen abgestimmt. Das früher weit über 20 000 Artikel umfassende Sortiment wurde neu positioniert, gestrafft und steht kurz vor der fixierten Marke von 8 000 Produkten. 60 % des Umsatzes werden mit Eigenmarken gemacht. Die Getränkeline Farmer, Okay-Garten-, Elektro- und Haushaltsgeräte, Bitscat/Bitsdog-Tiernahrung und andere dürften dank ihrer hohen Kundenakzeptanz wesentlich zur Kundenbindung beitragen.

Starke Mitarbeiterbindung

Angenehm anders zu sein, schlägt sich offenkundig auch in einem guten Betriebsklima und in einer starken Mitarbeiterbindung nieder. Die Fluktuationsrate liegt seit Jahren bei vergleichsweise tiefen 8 %. «Wir haben überhaupt keine Probleme, gute Leute und vor allem auch junge Leute aus städtischen Verhältnissen zu rekrutieren», sagt Heinz Wälti. Die Landi Schweiz AG bildet in ihren Läden über 300 Lernende aus, in der Zentrale sind es 60. «Am liebsten stellen wir Leute mit einer abgeschlossenen Verkaufslehre an.» Für die erfolgreiche Führung eines Landi-Ladens seien ein gutes Gespür und starkes Interesse für Lebensmittel und landwirtschaftliche und handwerkliche Belange von übergeordneter Bedeutung. «Unsere Geschäftsführer haben eine starke Zehnkämpfer-Mentalität und sind in vielen Fachbereichen sattelfest.» Geführt werden die Läden auf eigene Rechnung oder im Angestelltenverhältnis. «Unsere Genossenschaften sind weitgehend unabhängig. Die Landi Schweiz AG unterstützt sie als Marketingorganisation bei ihrer Arbeit und bietet darüber hinaus viele weitere Unterstützungsleistungen.»



«Ein ganz wichtiger Aspekt in der Kundenbindung ist die gegenseitige persönliche Nähe. Bei uns gibt es keinerlei Schwellenängste», erklärt Landi-Direktor Heinz Wälti
SIU-Redaktionsleiter Thomas Tobler.

Keine Angst vor Konkurrenz

In nicht wenigen Orten im Land gehört je ein Landi- und Volg-Laden zum Erscheinungsbild, oft auf Blickdistanz. Beide gehören zur Fenaco. Entsteht da keine interne Konkurrenz? Doch, sagt Wälti. Und das sei auch gut so. «Landi und Volg sind

10% in der Gegend von Aldi und Lidl und deutlich tiefer als bei den übrigen Konkurrenten.

Bodenhaftung bewahren

«Ich sage nicht, dass wir es besser machen als andere. Nur wird dort völlig anders gedacht



Heinz Wälti zeigt die Erfolgsauswirkungen auf die Logistik: In Dotzigen wurde auf dem Areal einer früheren Glasfabrik die zweite Bauphase des gut 70 Mio. Franken teuren Verteilzentrums in Angriff genommen. Im 24-Stunden-Betrieb werden dereinst täglich 100 bis 150 Lastenzüge abgefertigt.

zwei verschiedene Organisationen. Wir arbeiten in vielen Bereichen eng zusammen und beide Gruppen rentieren sehr gut.» Dazu komme, dass Landi und Volg in wichtigen Bereichen anders aufgestellt seien. Volg sei mehr auf Frischprodukte, Offenverkauf und Kleinpackungen spezialisiert. Landi richte sich eher auf grössere Mengen aus und habe in vielen Bereichen weniger Artikel als Volg. So könnten ganze Lastenzüge abgeladen werden, was ganz andere Vertriebs- und Kostenstrukturen und Kalkulationen ermögliche. «Dadurch sind wir oft viel günstiger als andere. Auch wenn wir das nicht an die grosse Glocke hängen, behaupte ich, dass die Landi sehr oft die günstigsten Läden im Land sind, häufig günstiger als Aldi und Lidl», sagt Heinz Wälti nicht ohne Stolz. «Wir nehmen die Marge, die wir brauchen. Punkt!» Die liege mit rund

und gehandelt», stellt Wälti klar. «In unseren bäuerlichen Kreisen müssen wir Bodenhaftung bewahren. Wir bezahlen gute Löhne, haben Erfolgsbeteiligungen, achten aber in allen Bereichen rigoros auf die Kosten.» Dabei lasse man keinen Bereich aus. Das habe im gesamten Unternehmen geweckt. Beim Bauen, in der Sortimentsgestaltung, in der Administration, im Management. «Dank tieferen Zentralkosten können wir ganz anders kalkulieren als andere.» Wen wundert's, dass einer seiner früheren «Lehrmeister» der Schweizer Discount-Pionier und Denner-Gründer Karl Schweri war. Während den 23 Jahren an der Landi-Spitze konnte Heinz Wälti enorm viel bewegen. Der Umsatz lag bei Amtsantritt bei etwas mehr als 20 Millionen pro Jahr, heute liegt er jenseits der Milliardengrenze. «Machit eifach», habe ihm der damalige Prä-

sident nach seiner Wahl gesagt und ihm freie Hand gelassen. Ein Mann mit Augenmass, potztuussig!

Ob ihn eigentlich die oft gehörte Bezeichnung «Nischenplayer» störe, wollen wir bei der Verabschiedung auf dem Parkplatz noch rasch von Heinz Wälti wissen. «Überhaupt nicht! Wir leben sehr gut damit», lacht er und braust davon. Er wird im Berner Oberland erwartet. Zur Eröffnung des neusten Landi-Ladens an der Lenk. 13 weitere sollen dieses Jahr noch folgen und zusammen mit den bestehenden 350 Läden zum prognostizierten Umsatzplus von gut 9% beitragen. In Einzugsgebieten von 6000 Personen habe man am liebsten alle 12 Kilometer einen Laden um die 1500 Quadratmeter stehen. ◀

Kurzporträt

Die **Fenaco**, oft als «heimlicher Riese» bezeichnet, ist die 1993 aus dem Zusammenschluss von 6 landwirtschaftlichen Genossenschaftsverbänden entstandene Unternehmensgruppe der Schweizer Agrarwirtschaft. Sie gehört den Schweizer Bauern und verfügt über Geschäftssitze in Puidoux, Bern, Sursee und Winterthur. Die Fenaco-Gruppe erzielt nach eigenen Angaben einen Jahresumsatz von über 4.7 Mia CHF, beschäftigt gegen 7500 MA und vereinigt rund 50000 Mitglieder landwirtschaftlicher Genossenschaften und über 350 Landi. Als moderne Selbsthilfeunternehmung der Schweizer Bauern mit 80 Bereichen und Tochtergesellschaften versorgt sie die Landwirte mit allen nötigen Produktionsmitteln (Sämereien, Futtermittel usw.). Gleichzeitig übernimmt, veredelt und vermarktet sie deren Erzeugnisse (Getreide, Schlachtvieh, Gemüse usw.) Bekannte Marken sind u.a.: Ramseier, Sincalco oder die Pommes von McDonald's. Als wichtige Ergänzungsgeschäfte führt die Fenaco-LANDI-Gruppe die Lebensmittelkette Volg in ländlichen Gebieten sowie Landi-Läden in der ganzen Schweiz und vertreibt unter der Marke Agrola Heizöl, Diesel und Benzin.

Dr. Martina Kühne, Trendforscherin am Rüşchlikoner Gottlieb Duttweiler Institut

Online- und Offline-Kundenbindung als gegenseitige Ergänzung

Für acht von zehn Schweizerinnen und Schweizer ist die Internetnutzung längst gelebter Alltag. Dadurch entstehen neue Informations- und Kommunikationskanäle. Wie beeinflussen sie die Kundenbindung der Zukunft? Trendforscherin Martina Kühne zu den Chancen, Risiken und Nebenwirkungen für den traditionellen Handel.

UP: Frau Kühne, wie stark prägt das Internet den Alltag der Konsumenten?

DR. MARTINA KÜHNE: Wir beobachten, dass sich immer mehr Konsumenten im Internet informieren. Über Produkte und Anbieter und mittels Erfahrungsberichten von anderen Konsumenten. So kommen sie bereits gut vorinformiert in den Laden. Das ist eine grosse Herausforderung für das Verkaufspersonal, denn es muss dem Kunden Paroli bieten können. Der Handel tut gut daran, sich rechtzeitig mit dieser Entwicklung auseinanderzusetzen.

Wird der anonyme Mausklick das persönliche Verhältnis zum Kunden mehr und mehr ersetzen?

Das Internet ist nicht per se anonym. Auch via Internet kann ein Anbieter eine persönliche Beziehung mit seinen Kunden aufbauen. Gleichzeitig wird die persönliche



Persönlicher Verkauf und Internet werden sich in Zukunft situativ ergänzen, prognostiziert Trendforscherin Martina Kühne.

Digital Loyalty macht als Schlagwort die Runde. Gibt es diese «digitale Loyalität» und welche Bedeutung wird sie in Zukunft haben?

Wenn man darunter die Kundenbindung oder besser Kundenbeziehung im Internet meint, dann wird diese an Bedeutung gewinnen. Kunden sollen übers Internet mit dem Unternehmen in Kontakt treten können. Das Beispiel des britischen Vorzeigehändlers Tesco zeigt, dass dies auch grosse Potenziale für den traditionellen Handel bietet, als Ergänzung zur «Offline-Welt». (Vgl. *Link am Schluss*)

Wo sehen Sie die Grenzen dieser computergesteuerten Kommunikation mit dem Kunden und damit die Chancen für den traditionellen Handel?

Auch wenn das Internet, etwa mit Angeboten wie Second Life, mächtig aufholt, gelingt es in der «realen Welt» immer noch besser, Produkte mit allen Sinnen erlebbar

zu machen. Das bietet Potenziale für den traditionellen Handel. Als haptisch getriebene Lebewesen sehnen sich die Konsumenten auch in Zukunft nach vergnüglichen Begegnungsorten, wo sie Waren anschauen und testen können, wo sie überrascht werden, wo direkte Kontakte möglich sind und wo sie inspiriert werden. Läden werden darum künftig immer mehr als Show- und Experimentierraum dienen.

Welche Werte werden die Kundentreue in Zukunft wesentlich bestimmen?

Der «echte» Dialog mit dem Kunden ist entscheidend, egal über welchen Kanal, ob online oder offline. Nur so kann Vertrauen aufgebaut werden. (Vgl. *Artikel auf Seite 11*). ◀

Kurzporträt

Dr. Martina Kühne ist Senior Researcher am GDI Gottlieb Duttweiler Institut in Rüşchlikon und analysiert wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen sowie deren Folgen für den Einzelhandel und die Konsumgüterindustrie. Sie ist Autorin diverser Studien rund ums Thema Shopping. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften in Zürich und Barcelona hat sie am Lehrstuhl Marketing der Universität Zürich zum Thema «Die Stadt als Marke» promoviert.

www.gdi.ch

www.tesco.com/talkingtesco

«Der «echte» Dialog mit den Kunden ist entscheidend.»

Beratung, von Angesicht zu Angesicht, nie ganz verschwinden, vor allem nicht, wenn es um sensible Produkte geht. In Zukunft wird es also kein «Entweder-oder», sondern ein «Sowohl-als-auch» geben. Online- und Offline-Handel werden sich ergänzen.

GDI-Studie zum Thema Vertrauen in der Kundenbindung

Die Verbindung von Menschen mit Menschen

Beim Auf- und Ausbau von Kundenbeziehungen und Loyalität spielt das Vertrauen der Konsumenten die erste Geige. Nur, wem vertrauen die Kunden in einer Zeit wachsenden Misstrauens? Anhand einer repräsentativen Umfrage ist das renommierte Gottlieb Duttweiler-Institut (GDI) dieser Frage detailliert nachgegangen und hat in einer Studie Schlüsse für die Zukunft gezogen.

Das kennen wir: Das Internet rasch nach Informationen abklappern und im Laden zur Sicherheit per Handy die Meinung einer Kollegin einholen. «Die Konsumenten agieren zunehmend im Kollektiv.» Zu diesem Schluss kommt eine GDI-Studie, die nach Antworten auf die Frage suchte, auf wen sich die Konsumenten in Zukunft verlassen werden. (vgl. *Quellenangabe am Schluss.*)

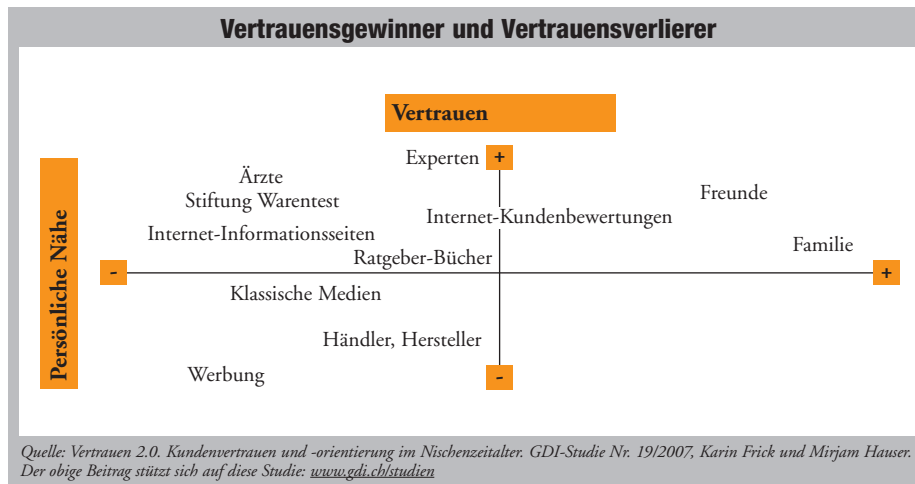
Hippe Nischen statt 08.15-Mainstream

Vor dem Online Zeitalter wurden Langsamdreher und Nischenprodukte ziemlich radikal aus den Ladenregalen geworfen,

um Bestseller zu fördern und Kosten zu senken. Heute richtet sich das Augenmerk wieder stärker auf Produkte mit dem Reiz des Raren und Ausgefallenen. Schrittmacher sind dabei die Online-Anbieter und vor allem die Konsumenten, die mehr und mehr Gefallen an Dingen finden, die nicht an jeder Strassenecke erhältlich sind. Skeptisch? Versuchen Sie sich zu erinnern, wann Sie Ihren Lieben zu Hause das letzte Mal etwas wirklich Einmaliges von einer Ferien- oder Geschäftsreise mitgebracht haben...

«Das Massenmarketing hat sich überlebt», stellen die Autorinnen der GDI-Studie

bündig fest. Die daraus resultierende Zersplitterung der Angebote in unzählige Nischen und Spezialisierungen führt zu Gruppenbildungen von Gleichgesinnten («social networks») und gleichzeitig zu einer immensen Kommunikation. In beide Breschen springt das weltweite Netz der Netze: Das Internet macht die Angebote rasch und bequem verfügbar und hilft blitzschnell, die damit verbundenen Informationsbedürfnisse und Erfahrungen rund um den Globus auszutauschen. **Dem traditionellen Handel bringt das eine doppelte Herausforderung: Er muss die sich viel schneller entwickelnden Trends möglichst früh erkennen und er muss dafür sorgen, dass er bei den daran interessierten Kreisen bekannt ist.**



Nach wie vor genießen Experten, Konsumentenschützer, Familie und Freunde hohes Vertrauen. Unaufhaltsam zugenommen hat es bei den Informationen und Erfahrungen von anderen Konsumenten im Internet; speziell bei emotional geprägten oder komplexen Entscheidungen (Reisen, Auto usw.) liegt es im Umfeld der Meinungen von Familie und Freunde. Zu den Verlierern gehören die herkömmlichen Medien, auch wenn sie noch vor den Informationen der Händler und Produzenten liegen. Die Werbung spielt bei der Entscheidungsfindung nur noch eine marginale Rolle.

Soziale Netzwerke mit Millionen von Kunden und die sich darin enorm schnell verbreitenden Informationen, Erfahrungen und Beurteilungen werden bei der Wahl eines Ladens oder Produkts in vielen Bereichen immer entscheidender. Im positiven Fall bauen Sie Images auf, lancieren Trends und Produkte und schaffen Verbindungen von bleibendem Wert. Im roten Bereich zerstören sie im Handumdrehen Reputationen und ganze Angebotspaletten. «Die Mitmachkultur des neuen Internets führt dazu, dass jede noch so kleine Inkorrektheit über kurz oder lang aufgedeckt wird», ist im GDI-Bericht nachzulesen. Wer schummelt, wird mit gravierenden Konsequenzen bestraft und riskiert, sein Image an die Wand zu fahren. ◀

Bedenkliches und Bedenkenswertes zur Kundenbindung

Emotionale Kundenbindung statt Karten und Compi

Fünf Plastikkarten stecken im Schnitt in Schweizer Portemonnaies, sagen die Statistiker. Mit den Kundenkarten visiert der Detailhandel primär drei Ziele an: Stärkere Kundenbindung, Gewinn neuer Kunden, höhere Marktanteile. Das klappt nicht überall. Viele Firmen sind auf Grund der sehr hohen Kosten wieder ausgestiegen und suchten emotionalere Wege zum Kunden.

Mit den 2,7 Mio. Cumulus-Karten und 2,6 Mio. Supercards wurden 2008 bei Migros 78% und bei Coop 75% des Gesamtumsatzes abgewickelt. Einen noch höheren Wert erzielte Marionnaud (982'000 Karten) mit 87%. Interio (638'000 Karten) erreichte 59%, die Warenhäuser lagen 2008 alle unter der 30%-Marke: Globus 27%, Manor 24% und Loeb 21%. (*Detailhandel Schweiz 2009, GfK Switzerland AG, Hergiswil.*) Bei praktisch allen Kundenkarten werden Spezialangebote, Gutscheine, Rabatte, Punkte und andere Vorteile angeboten. Ein Grossteil sind reine Bonuskarten (z.B. Interio, Loeb), andere funktionieren als Kreditkarten mit eingeschränkter Akzeptanz (z.B. Manor und Globus) oder als weltweit einsetzbares Zahlungsinstrument (z.B. Migros und Coop).

Sehr gut gemanagte Kundenkarten können die Chancen kleinerer Läden tangieren, sagt Prof. Thomas Rudolph von der Uni St. Gallen, verweist aber auf die sehr hohen Kosten: «Bei einem Kartenpreis um die zehn Franken und einigen hunderttausend Karten ergibt das gewaltige Summen. **In einer Studie stellten wir fest, dass in den letzten zehn Jahren etwa die Hälfte aller Händler ihre Kartenprogramme wieder eingestellt hatten, weil das Kosten-/Nutzenverhältnis nicht stimmte.**» Zudem seien es nicht die Kundenkarten allein, die Kundenbindung auslösen. «Fachkompetente Mitarbeitende und die persönliche Ausstrahlung des Inhabers sind für serviceorientierte Käufer von grosser Wichtigkeit. Diese Chancen gilt es optimal zu nutzen.» (*Vgl. auch das Gespräch auf Seite 4.*)

Kunden und Mitarbeitende binden

Dass sich das lohnt, zeigt eine im Mai 2009 publizierte Studie der Gallup-Marktforscher (http://www.goals-international.com/downloads/1-07_Nink_Gallup_20090513.pdf): 57% der sich in der eigenen Firma eingebunden fühlenden Mitarbeitenden fanden, dass Hinweise und Anregungen von Kunden immer zu konkreten Verbesserungsmassnahmen führen. Die sich ungebunden Fühlenden brachten es auf schlappe 4%! Zwei Drittel der Gebundenen fühlten sich der Erfüllung von Kundenwünschen verpflichtet. Bei den Ungebundenen war es gerade mal ein Drittel... Dabei wären in diesem Umfeld gewaltige Potenziale freizumachen, wie das renommierte Gallup-Institut in der gleichen Studie nachgewiesen hat. **Zufriedenheit allein reicht nicht aus:** Begeisterte, emotional zufriedene Kunden weisen im Vergleich zu den rational zufriedenen eine 37% geringere Abwanderung auf. Im Foodbereich tätigen vollkommen gebundene Kunden pro Monat fast doppelt so viele Einkäufe als ungebundene Kunden und der Durchschnittsbonus ist um satte 18% höher.

Wie stark bindet das Internet?

Noch einmal Professor Rudolph: «**Dazu muss man die Kundentypen differenziert betrachten.** Der Preissucher strebt nach dem günstigsten Preis. Dabei ist ihm das Internet mit seinen Preisvergleichsdiensten sehr hilfreich, was sich auf die Kundenbindung im traditionellen Handel ausgesprochen negativ auswirkt. Bei einer günstigeren Offerte wird der Händler gewechselt. Der Qualitätskäu-



Bei jedem Kontakt wächst oder fällt die emotionale Kundenbindung. Gleich bleibt sie nie.

fer glaubt an die Produktqualität und wird vom Internet weniger stark beeinflusst. Es sei denn, er bekomme dort zusätzliche Qualitätsinformationen in Form von Produktbeurteilungen und Erfahrungen von anderen Kunden. Neben dem Verkäufer im Laden entsteht dadurch ein zusätzlicher Informationskanal und für den traditionellen Händler eine grosse Herausforderung. Er muss wissen, was im Internet passiert. Der **Servicekäufer** ist an der persönlichen Beratung interessiert und für die traditionellen Fachhändler von grossem Interesse. Bei diesen Kunden ist der Interneteinfluss nicht null aber gering.»

Risiken und Chancen liegen eng beieinander. Leider fallen letztere nie wie Manna vom Himmel. Für spezielle Kundenbindungen musste man sich im Handel schon immer ein bisschen mehr anstrengen. Wie es landauf, landab täglich vielfach bewiesen wird. ◀



Gewusst wie:

Gefühlvolle Inputs für emotionale Kundenbindungen

Damit es mit seiner Bindung an den Laden klappt, gehört der Kunde mit seinen Bedürfnissen, Wünschen und Gefühlen in den Mittelpunkt aller Aktivitäten. Wo steht er bei Ihnen? Wie gut sorgen Sie dafür, dass er im Zentrum bleibt? Dazu will die SIU-Checkliste Impulse und Denkanstösse geben. Sie ist wie immer in der Breite und Tiefe offen und lädt zu eigenen Inputs ein.

Alle Chancen nutzen!!!

Wird der einzelne Kundenkontakt als «groses Ganzes» betrachtet, werden wichtige Einzelphasen leicht übersehen und wertvolle Einflussmöglichkeiten vergeben. Die Aufschlüsselung führt zu beeinflussbaren Fragmenten und Potenzialen.

Vor- und Nachphasen

- ☐ Wie würden wir uns als unsere Kunden fühlen (Skala 1–10)?
- ☐ Kennen alle die Bedeutung der Stammkunden?
- ☐ Wie gut kennen wir die wichtigsten Kunden?
- ☐ Arbeiten wir mit klaren/aktuellen Kundenprofilen?
- ☐ Wie intensiv sprechen wir im Team über unsere Kunden?
- ☐ Wie gut können Kunden, Anliegen/Ideen usw. einbringen?
- ☐ Haben wir klare Ziele/Massnahmen zur Weiterentwicklung von Kundenbeziehungen?
- ☐ Haben wir eine Kundenzufriedenheits-Checkliste?
- ☐ Nach welchen Kriterien messen wir die Kundenzufriedenheit?
- ☐ Wie belohnen wir Kundentreue?
- ☐ Welche Informations-/Kontaktmöglichkeiten bieten wir ausserhalb der Öffnungszeiten?

Verkaufsgespräch

Begrüssung

- ☐ Spürt der Kunde **immer**, dass er willkommen ist und **niemals** stört?

- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Wie viele Kunden kennen wir mit Namen/was tun wir, um diesen Anteil auszubauen?
- ☐ Wie gut ist die Wirkung des unpersönlichen Verkaufs? (Schaufenster/Präsentation usw.)

Wunschermittlung

- ☐ Was sagen und tun wir in dieser Phase ganz genau? Was, wenn ein Produkt fehlt?
- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Wie gut schulen wir unsere Fachkompetenz?
- ☐ Wie interessant und animierend ist unser Laden für wartende Kunden?

Einwände und Reklamationen

- ☐ Wie reagieren wir auf Einwände/Reklamationen des Kunden?
- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Wissen alle, wie sie sich bei Problemen verhalten sollen/an wen sie sich wenden können?

Zusatzverkäufe

- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Bestimmen wir jeweils speziell geeignete Artikel und Verkaufsargumente?
- ☐ Nutzen wir dazu auch das Know-how unserer Lieferanten/Einkäufer usw.?
- ☐ Vermitteln wir unterstützende unpersönliche Impulse (Plakat/Präsentation usw.)?

Abschluss

- ☐ Was sagen/tun wir ganz genau?
- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Vermitteln wir genügend Sicherheit (inkl. Komplimente)?
- ☐ Welche für uns wichtigen Botschaften übermitteln wir?
- ☐ Packen wir die Ware bewusst sorgfältig ein?

Verabschiedung

- ☐ Ist der Kassiervorgang in allen Belangen professionell/überprüfen wir ihn regelmässig?
- ☐ Wie gut beweisen wir unsere Wertschätzung (Dank/Abschiedsgruss)?
- ☐ Haben wir dafür verbindliche Standards festgelegt (inkl. Schulung)?
- ☐ Geben wir unseren Kunden gute Impulse für zukünftige Einkäufe?

Last but not least...

Bei dieser Checkliste geht es natürlich nicht primär darum, alle Ihnen bekannten Punkte abzuhaken, sondern genau zu überprüfen, was wie und in welcher Qualität **tatsächlich** getan wird und was noch verbessert oder eingeführt werden kann.

SIU-Download-Service

Diese Checkliste ist nur auszugsweise abgedruckt. Die komplette, detaillierte Version mit vielen weiteren Prüfpunkten können Sie bequem auf Ihren Computer herunterladen. www.siu.ch/checkup



Begriffe auf den Punkt gebracht.

Von Kundenbindungen und anderen guten Beziehungen

Hier finden Sie Erläuterungen zu wichtigen, in der jeweiligen UP-Ausgabe verwendeten Begriffen. Verständlich auf den Punkt gebracht. Damit ein Begriff nicht einfach nur gut tönt, sondern bei der Anwendung und Umsetzung weiterhilft.

Kundenbindung umfasst begrifflich sämtliche Massnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren beziehungsweise auszuweiten. (Robert Müller, SIU-Dozent)

Kundenbindungsinstrumente (Rabatte, Marken, Treuepunkte, Bonusprogramme, Sammelkarten, Kundenkarten- und clubs, Gutscheine, Prämien u.a.) stehen und fallen mit der kundenorientierten Grundhaltung des sie einsetzenden Geschäfts. Auch durch gute Kundenkenntnisse und persönliche Beziehungsnetze gesteuerte Kleinbetriebe sind in der Lage, eine mindestens so hohe Kundenbindung zu erreichen, wie Grossbetriebe mit computergestützten, aus der Zusammenarbeit mit Herstellern und Lieferanten entstandenen Bindungsprogrammen.

Emotionale Kundenbindung geht über die unternehmerische «Normalleistung» hinaus und will mehr erreichen, als die von den Kunden «normalerweise» erwartete Zufriedenheit (Differenz zwischen der erwarteten und tatsächlich erhaltenen Leistung). Auslöser für die zunehmende Bedeutung der emotionalen Kundenbindung im Detailhandel sind die in zahlreichen Studien klar nachgewiesenen Abwanderungen von an und für sich zufriedenen Kunden. Weil diese «grundsätzliche Zufriedenheit» offensichtlich zu

wenig bindend wirkt, hat die emotionale Kundenbindung zum Ziel, die Begeisterung der Kunden zu wecken und zu halten, indem ihre Erwartungen mit emotionalen Mitteln dauerhaft übertroffen werden. Der Aufbau und die Pflege dieser begeisternden Kundenbeziehung erfolgt über sehr persönliche, streng kundenorientierte und vertrauensbildende Kriterien wie zum Beispiel: Höflichkeit, Zuwendung, Herzlichkeit, Hilfsbereitschaft, Echtheit, Ernsthaftigkeit, Grosszügigkeit und Glaubwürdigkeit. Das hat nichts mit vordergründigem Anbieten zu tun, sondern mit der eindeutigen Botschaft, dass der Kunde als Mensch ernst genommen und sein Besuch geschätzt wird. Mal für Mal und unabhängig von der jeweiligen Einkaufshöhe.

Emotionen im Umfeld der emotionalen Kundenbindung sind Wahrnehmungen, Interpretationen und Verhaltensmuster wie Interesse, Akzeptanz, Zuneigung, Freude, Begeisterung oder Vertrauen. In diesem Umfeld zu vermeidende Emotionen wären etwa Ärger, Wut, Panik, Angst, Langeweile, Ekel oder Traurigkeit.

Haptisch stammt aus dem griechischen Wortschatz, wo der Begriff für fühlbar, berührbar usw. steht. Das Spüren und Erfühlen der Kontur, Grösse, Temperatur oder Beschaffenheit eines Gegenstandes werden als haptische Wahrnehmungen bezeichnet. Sie erlauben es dem Gehirn Sinneseindrücke zu lokalisieren, zu beurteilen und zu bewerten (Wohlgefühl, Schmerz, Rückzug usw.).

Second Life (www.secondlife.com), von Insidern salopp SL genannt, ist eine in ihrer Basic-Version kostenlose digitale Online-Welt, die von ihren Bewohnern (Benutzern) erdacht und erschaffen wurde. In diesem «zweiten Leben» werden Menschen am PC schier unendlich viele Möglichkeiten geboten, in einer Art Parallelwelt über so genannte «Avataren» interagieren, spielen, kommunizieren und untereinander Handel betreiben zu können. Es können virtuell Lifekonzerte besucht, Vorlesungen und Kurse belegt, Shoppingbummel unternommen oder Erfahrungen in Netzgemeinschaften (Communitys) ausgetauscht werden. Das vor rund 6 Jahren entwickelte SL soll nach eigenen Angaben rund 15 Mio. registrierte Benutzerkonten haben, von denen rund um die Uhr rund 60 000 online sind. Die Nutzer erhalten von Second Life Werkzeuge gestellt, mit denen sie ihre Avataren gestalten, durch die digitale Welt navigieren, kommunizieren und handeln können. Die dafür nötige virtuelle Währung, der Linden-Dollar (L\$) kann in US\$ konvertiert werden, was SL rasch für reale Unternehmen und Anbieter interessant gemacht hat.

SIU-Download-Service

Sie können diese Seite auch auf Ihren Computer herunterladen.

www.siu.ch/glossar

Detailhandelsspezialist/in

Neu: Modulare Prüfungsvorbereitung

Um den anerkannt hohen Stellenwert dieser detailhandelsspezifischen Weiterbildung auch in Zukunft zu sichern, wurde der ganze Lehrgang neu konzipiert und den grossen Veränderungen im Detailhandel und in der Grundbildung angepasst.

Edgenössische Diplome haben auch im Detailhandel einen hohen, international anerkannten Stellenwert. Das lässt sich besonders deutlich am grossen Erfolg der Vorbereitungskurse zur eidgenössischen Berufsprüfung «Detailhandelsspezialist/in» ablesen. Nach umfangreichen Vorbereitungen wird dieses Erfolgskonzept der detailhandelsorientierten Weiterbildung ab Herbst 2009 erstmals in seiner neuen, modular aufgebauten und den neuen Grundbildungen im Detailhandel angepassten Form angeboten.

Das SIU im Detailhandel hat sich intensiv auf diesen Wechsel vorbereitet und ist fristgerecht und umfassend bereit, die Vorbereitungs-

kurse ab diesem Herbst in zwei Varianten anzubieten: Als Variante «Kompakt» mit allen 5 Ausbildungsmodulen und Modulprüfungen (inkl. fakultativer Prüfungsworkshop) und als Variante «einzelne Module» mit separat belegbaren Modulen und Modulprüfungen.

Selbstverständlich sind die beiden Kursangebote nicht nur fristgerecht im Weiterbildungsangebot des SIU im Detailhandel. Sie werden in allen Belangen auf dem anerkannt hohen Qualitätsniveau und der professionellen Zuverlässigkeit des grössten detailhandelsorientierten Weiterbildungsinstituts der Schweiz angeboten.

Interessiert? Dann melden Sie sich am besten jetzt gleich zu einem der kostenlosen SIU-Informationsabende an: **043 243 46 66**. Die Info-Abende finden statt in Zürich (21.09.), Bern (23.09.) und St.Gallen (28.09.). Oder verlangen Sie mit dem Bestellcoupon Ihr Exemplar des ebenfalls kostenlosen Spezialprogramms «Detailhandelsspezialist/in».



SIU-Gratis-Dienstleistung

Suchen Sie eine Stelle im Detailhandel? Haben Sie eine solche zu vergeben? Wollen Sie Ihre eigene Stellenbörse zielgenau verlinken? Dann liegen Sie mit der **SIU-Gratis-Dienstleistung** genau richtig.

Auf der SIU-Homepage können Sie Bewerbungen und Angebote sehr einfach und schnell selber veröffentlichen. Die ganze weitere Abwicklung – vom Erstkontakt bis zur Anstellung – erfolgt ohne weitere Mitwirkung des SIU und ist in jedem Fall kostenlos.

Zur **SIU-Stellenbörse** kommen Sie einfach und bequem von Ihrem PC aus: www.siu.ch/stellenbörse

Impressum

Herausgeber SIU im Detailhandel · 8004 Zürich
Telefon 043 243 46 66 · detailhandel-zh@siu.ch
www.siu.ch **Redaktion** Tobler+Tobler · Bremgarten/BE
www.tobler-tobler.ch **Fotos** Stephan Hanslin · Nassen
Gestaltung Vides · Rapperswil-Jona · www.vides.ch **Druck**
Kalt-Zehnder-Druck · Zug

BESTELLCOUPON

Senden Sie mir bitte

- ☐ Jahresprogramm 2010
- ☐ Spezialprogramm Kurse für Berufsbildner/innen 2010
- ☐ Spezialprogramm Detailhandelsspezialist/in 2010
- ☐ Spezialprogramm Category Manager
- ☐ Kostenloses Exemplar «Vision und Leitbild»
- ☐ Kostenloses persönliches Exemplar UP Weiterbildung im Detailhandel
- ☐ Spezialprogramm «Zeit zum Handeln» (Lehrgänge)
- ☐ Bitte rufen Sie mich an

Adresse

Name _____

Vorname _____

Strasse/Nr. _____

PLZ/Ort _____

E-Mail _____

Fax _____

Telefon _____

Per Post, Fax oder E-Mail an: SIU im Detailhandel, Postfach 8419, 8036 Zürich, Fax 043 243 46 60, detailhandel-zh@siu.ch



Vorbereitungskurse auf die
Höhere Fachprüfung im Detailhandel als eidg. dipl.

Detailhandelsökonom/in

Vorbereitungskurse auf die
eidg. Berufsprüfung im Detailhandel als

Detailhandelsspezialist/in

Textildetailhandelsspezialist/in

Pharma-Betriebsassistent/in

Kurse für Berufsbildner/innen im Detailhandel

Kursorte

Zürich, Bern, Lausanne, Lugano

Aarau, Basel, Chur, Luzern, Olten, Schaffhausen, Siders, Sion, Solothurn, St.Gallen, Winterthur, Zuzo

Wir beraten Sie und senden Ihnen gerne das Detailprogramm. Rufen Sie uns an.



Hauptsitz:

SIU im Detailhandel

Verena Konzett-Strasse 23

CH-8004 Zürich

Tel. +41 (0) 43 243 46 66 · Fax +41 (0) 43 243 46 60

detailhandel-zh@siu.ch · www.siu.ch