

Mit 'Total Loyalty Marketing' zum Unternehmenserfolg

Neues Marketingkonzept aus der Praxis für die Praxis

München, den 9. 9. 2002. Loyalität und Kostensenkung – die momentanen Top-Themen in der Hotellerie: Wie kommt man zu loyalen Mitarbeitern, treuen Kunden und Gästen sowie zu satten Gewinnen? Die Lösung bietet das Autoren-Team Anne M. Schüller und Gerhard Fuchs in der Neuerscheinung Total Loyalty Marketing aus dem Gabler Verlag. Darin verknüpfen die Hotelprofis erstmals die drei Loyalitätsachsen Marketing, Mitarbeiter und Kunde systematisch zu einer ganzheitlichen Unternehmensstrategie. Im Gegensatz zu teuren technologielastigen Lösungen betonen sie die besondere Rolle der Mitarbeiter. Nur begeisterte Mitarbeiter können Kunden und Gäste loyalisieren. Und nur begeisterte, loyale Gäste werden zu Botschaftern des Hotels. Ziel des Total Loyalty Marketing ist der aktive Empfehler, dessen Loyalitätswert seinen Eigenumsatz um ein Vielfaches übersteigt.



Die beiden Autoren, selbständige Berater mit jahrelanger Praxis-Erfahrung, zeigen Schritt für Schritt anhand zahlreicher Beispiele aus den unterschiedlichsten Branchen, wie das funktioniert. How-to-do-Checklisten und Rechenbeispiele veranschaulichen, wie sich durch Total Loyalty Marketing Ergebnisse deutlich verbessern lassen und wie sich die Philosophie des treuen Kunden und loyalen Mitarbeiters konkret und nachhaltig auf die Umsatzzahlen eines Unternehmens niederschlägt. Das Resultat: eine Win-Win-Win-Situation.

"Der Inhalt dieses Buches hat mich begeistert. Ich werde es meinen Kunden und Mitarbeitern empfehlen, da sehr viele neue Gedankenansätze sichtbar sind und in einer verständlichen Form zu neuem Handeln anregen. Gute Kunden pflegen und neue treue Kunden finden ist eine der wichtigsten unternehmerischen Zukunftsstrategien", sagt dazu Dr. Erich Kaub, heute Vorstandsvorsitzender der GATO AG aus München. "Ein praxisnahes

Marketingbuch – mit Geist, Humor und Gefühl geschrieben –, das zeigt, wie man Kunden- und Mitarbeiter-Loyalität macht. Eine Pflichtlektüre für jeden Mittelständler", ergänzt Klaus Kobjoll vom Schindlerhof in Nürnberg, selbst mehrfacher Buchautor.

Dauerhafte Loyalität ist der Schlüssel zum Unternehmenserfolg

Jedes Hotel muss das Ziel haben, zu seinen Gästen eine emotionale und dauerhafte Beziehung aufzubauen, über die sie gut und gerne sprechen. Gerade, wenn die Angebote größer und die Käufer weniger werden, ist es wichtig, die zu halten, die man schon gewonnen hat. Wobei 'binden' ein schlechtes Wort ist, Zwang steckt dahinter. Loyalität kann man sich durch noch so gute Kundenbindungsinstrumente nicht erkaufen, man muss sie sich durch gute Taten (v)erdienen. Loyalität ist freiwillig, man bekommt sie geschenkt – von begeisterten Kunden und Gästen. Zufriedenheit reicht nicht. Nur überraschte, verblüffte, begeisterte Käufer sind aus tiefster Überzeugung loyal und damit freudige Wiederkäufer, sie sind Fürsprecher, Botschafter, die besten Verkäufer – völlig kostenlos.

Solche Überlegungen spielen gerade in der Hotellerie eine wichtige Rolle. Denn hier kommt neben der Loyalität zum Produkt auch die Loyalität zu den Menschen, die die Dienstleistung erbringen, ins Spiel. Der Gast möchte ja nicht nur ein adäquates Zimmer zu einem passenden Preis, er möchte auch Servicequalität. Er möchte Sicherheit und Sauberkeit, vielleicht sogar Status und Show. Er möchte, dass man ihn kennt, dass man sich liebevoll um ihn kümmert und ihn wertschätzt. Diese 'warmen' Faktoren, die emotionalen Anteile, sind maßgeblich an der Entstehung von Loyalität beteiligt. Emotionaler Nutzen kommt vor Euronutzen.

Das Buch macht sehr deutlich, welche Schlüsselrolle dabei dem Mitarbeiter zukommt: Wer loyale Mitarbeiter hat, hat auch loyale Käufer – und umgekehrt. Käufer- und Mitarbeiter-Loyalität stehen in einem engen Zusammenhang, sie

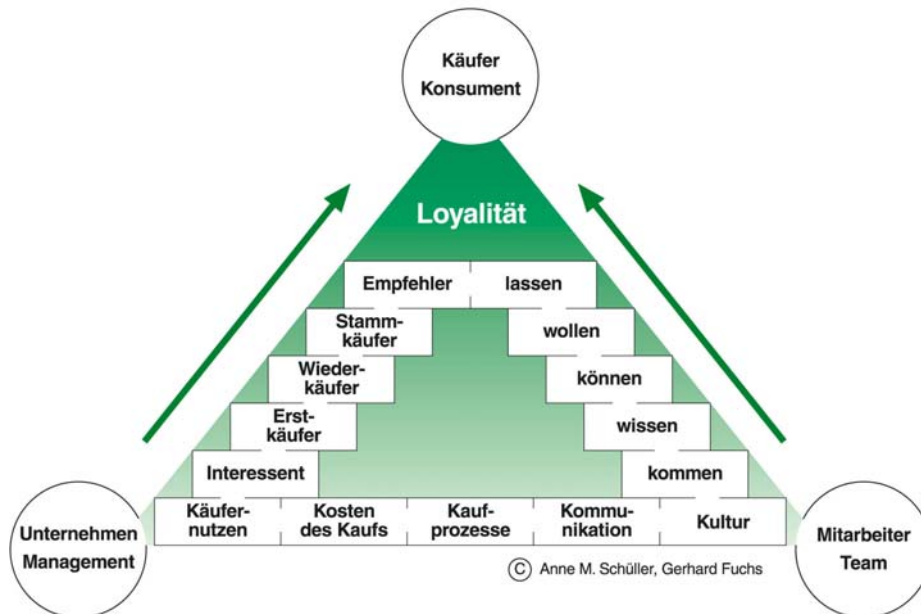
verstärken sich gegenseitig – im Positiven wie im Negativen. Wenn das Management Loyalität zu seinem Unternehmensziel Nummer eins macht, wird Total Loyalty Marketing zu einer wahren Erfolgsstrategie. Und für viele Betriebe womöglich zu einer Überlebensstrategie im Kampf um treue Kunden und Gäste.

Total Loyalty Marketing – was steckt dahinter

Die Hotellerie als 'Mutter aller Dienstleister' gibt reiches Anschauungsmaterial dafür, wie dauerhafte Loyalität funktioniert. Voraussetzung ist allerdings, die richtigen Gäste und die richtigen Mitarbeiter zu finden, die gut zum jeweiligen Betrieb passen, die profitabel sind und außerdem Loyalitätspotential haben. Dann ist das Ziel klar: 100 Prozent Loyalität, null Prozent Fluktuation. Ein bisschen Loyalität reicht nicht. Wer in jedem Jahr mehr Käufer verliert als er neu gewinnt, wer am Ende mehr untreue als treue Käufer im Markt hat, mehr negative Stimmungsmacher als positive Empfehler, dem kann selbst das beste Marketing nicht mehr helfen. Loyalitätsführer dagegen haben die Nase vorn, sie laufen der Konkurrenz davon.

Der loyale Gast trägt eine rosarote Brille, wie ein Verliebter, der nur die Vorteile sieht und über kleine Schwächen milde hinwegschaut. Dies bringt Vorteile sowohl auf der Umsatz- als auch auf der Kostenseite. So führt Loyalität zu hohen Wiederkaufraten, zu Zusatzverkäufen, zu geringerer Preissensibilität und zu hochwertigem Empfehlungsgeschäft. Andererseits verringert Loyalität deutlich die Akquisitionskosten, die Prozesskosten, die Debitorenprobleme und steigert die Zufriedenheit der Mitarbeiter, hindert also deren Fluktuation. So können auch Käufer gehalten werden, die dem Mitarbeiter gegenüber loyal sind und nicht dem Hotel. Schließlich führen die Verbesserungsvorschläge loyaler Gäste zu Innovationen. Die insgesamt gesparten Gelder und die zusätzlichen Einnahmen lassen sich wiederum loyalitätsfördernd investieren – eine Spirale, die sich immer weiter nach oben dreht.

Total Loyalty Marketing



Total Loyalty Marketing: Ein von Anne M. Schüller und Gerhard Fuchs entwickeltes Konzept, bei dem systematisch alle Unternehmensaktivitäten auf den Käufer ausgerichtet werden. Drei mal fünf Erfolgsbausteine führen zu dauerhafter Loyalität. Käufer- und Mitarbeiterloyalität stehen dabei in einem engen Zusammenhang.

Kundenorientierung total

Im Total Loyalty Marketing Modell steht der Käufer an der Spitze eines Loyalitätsdreiecks. Alle Überlegungen des Managements und alle Aktivitäten der Mitarbeiter sind systematisch auf ihn ausgerichtet, um ihn zu begeistern und damit zu loyalisieren. Der zufriedene Käufer kommt vielleicht wieder, der begeisterte ganz sicher. Vor der totalen Kundenorientierung steht aber zunächst die totale Mitarbeiterorientierung, denn nur begeisterte Mitarbeiter sind loyale Mitarbeiter. Der Loyalitäts-Sog muss also – vom Direktor bis zum Hausmeister - das ganze Unternehmen packen. Deshalb Total Loyalty Marketing.

Loyalitätsmarketing heißt: Menschen glücklich machen. Weil man sie versteht, ihre Bedürfnisse gut kennt und Nutzen stiftet. Mit Liebe zum Kunden, mit Lust an

der Arbeit und mit leidenschaftlicher Professionalität. Dann wird auch der Gast das Hotel lieben und mit Lust und Leidenschaft darüber sprechen. Diese Sichtweise verändert die Blickrichtung des Marketing: weg von der Produktverliebtheit hin zu Kundenorientierung und Begeisterungsmanagement.

Ein USP ist nun nicht mehr eine 'Unique Selling Proposition', sondern wird zu einer 'Unique Satisfaction Proposition'. Zielgruppen sind nun nicht mehr Menschen, auf die man im Rahmen seiner Strategie zielt, sondern Menschen, mit deren Hilfe man seine Ziele erreicht, wenn man deren Bedürfnisse mehr als befriedigt. Aus den selbstzentrierten vier P des klassischen Marketing (Product, Price, Place, Promotion) werden die auf den Käufer fokussierenden fünf K: Käufernutzen, Kosten des Kaufs, Kaufprozesse, Kommunikation (im Sinne von Dialog) und die Kultur des Unternehmens, so wie der Mitarbeiter sie lebt und der Käufer sie erlebt.

Die Loyalitätstreppe des Käufers

Der Käufer bewegt sich auf einer fünfstufigen Loyalitätstreppe nach oben. Zunächst ist er ein Interessent, der zum Erst-, dann zum Wiederkäufer und schließlich zum Stammkäufer und Empfehler wird. Wichtig dabei ist, genau zu ermitteln, auf welcher Stufe er sich gerade befindet und mit welchen internen und externen loyalitätsfördernden Maßnahmen man ihn dazu bewegen kann, eine Stufe weiter zu steigen, um schließlich ganz oben anzukommen. Denn der wertvollste Gast ist der aktive Empfehler. Durch ihn wird das meiste Geld verdient.

Existenziell bei diesem Loyalisierungsprozess ist, keine Käufer, die man halten will, zu verlieren. Hier sind Strategien zur Verlustvermeidung bzw. zur Wiedergewinnung zu erarbeiten. Wichtig ist auch, für die Käufer, die man nicht will, Barrieren aufzubauen. Denn nicht jeder Kunde ist König. Aber manche Gäste sind Kaiser. Zum Beispiel die Meinungsführer und die Multiplikatoren.

Die Loyalitätstreppe des Mitarbeiters

Eines ist sicher: nur Mitarbeiter, die begeistert und bei ihrem Arbeitgeber glücklich sind, sind loyale Mitarbeiter. Klar, in uns allen steckt das Bedürfnis nach Abwechslung. Aber gleichzeitig auch das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, nach Geborgenheit, nach Heimat. Für einen Dienstleister sind die richtigen Mitarbeiter der entscheidende Wettbewerbsvorteil. Auch sie bewegen sich auf einer fünfstufigen Achse. Hier heißen die Erfolgsbausteine: kommen, wissen, können, wollen und lassen. Auf jeder Stufe sind situativ passende Maßnahmen einzuleiten, um die Mitarbeiter zu professionalisieren, Loyalisierungskompetenz aufzubauen und die Fluktuation der Mitarbeiter, die man halten will, nahe null zu bringen.

Das 'lassen', verbunden mit Vertrauen, mit Übertragung von Verantwortung und mit dem Gewähren von Spielräumen, ist dabei der schwierigste Schritt und eine echte Herausforderung für die Führungskräfte. Aber es lohnt sich: Wer seine fähigen und motivierten Mitarbeiter zu Mitwissern macht, sie reichlich üben und dann machen lässt, hat selbst fast nichts mehr zu tun. Endlich kann das Management fundierte Gespräche mit Kunden und Gästen führen (denn nur die wissen, was begeistert und was enttäuscht) und sich mit Steuerungsfunktionen sowie strategischen Aufgaben beschäftigen.

Die Früchte der Loyalität

Durchschnittlich verliere heute eine Firma jedes Jahr 20 Prozent ihrer Kunden; wenn sie nur die Hälfte dieser Kunden halten könne, würde sie ihren Gewinn beinahe verdoppeln, heißt es in der Fachliteratur. Dies hängt vor allem mit dem Loyalitätswert eines Käufers zusammen. Der errechnet sich aus seinem eigenen Umsatz (Lifetime Value) plus seinem Empfehlungsgeschäft (Recommendation Value). Geht man von einem Zehnjahres-Zeitraum aus, während dessen ein Gast beispielsweise einen jährlichen Umsatz von 750 Euro erzielt sowie durch Empfehlungen pro Jahr einen neuen Gast bringt, ergibt das – inklusive Kosteneinsparungen - knapp 50 000 Euro. Das Empfehlungsgeschäft der

Empfohlenen ist dabei noch nicht einmal mitgerechnet. Es ist also um ein vielfaches ertragreicher, das Empfehlungsgeschäft zu fördern, statt sich nur auf den Eigenumsatz eines Gastes zu konzentrieren.

Aber nur Spitzenleistungen, so sagen die Autoren, werden tatsächlich weiterempfohlen. Wie man zu Spitzenleistungen kommt, veranschaulicht das Buch. "Die Autoren, die in der Praxis erfolgreiches Marketing gemacht haben, zeigen, wie man durch loyale Mitarbeiter und mit System treue Kunden gewinnt. Ein Buch mit hohem Nutzen für jeden Dienstleister", meint dazu André Witschi, Generaldirektor Europa der Accor Economy Hotellerie. "Ein Marketing-Buch, das den Menschen in den Vordergrund stellt. Denn – wie die Autoren deutlich machen – nur Menschen, also Mitarbeiter und Kunden, machen Unternehmen erfolgreich", ergänzt Professor Dr. Suzanne Lachmann vom Fachbereich Betriebswirtschaft der Fachhochschule Deggendorf.



Die Autoren Anne M. Schüller und Gerhard Fuchs stehen interessierten Firmen als Berater, Trainer, Moderator und Vortragsredner zur Verfügung.

Bibliographie:

Anne M. Schüller / Gerhard Fuchs
Total Loyalty Marketing
Mit loyalen Kunden und treuen Mitarbeitern
zum Unternehmenserfolg

Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag
Dr. Th. Gabler 2002.
263 Seiten. Gebunden. € 34,90
ISBN 3-409-12201-x

Rezensionsexemplare:

Sonja Vollmer
Pressereferentin
Gabler Verlag
Abraham-Lincoln-Straße 46
65189 Wiesbaden
Tel.: 0611-7878-394
Fax: 0611-7878-451
E-Mail: sonja.vollmer@bertelsmann.de

Autorenkontakt:

Anne M. Schüller
Diplom-Betriebswirtin
Marketing Consultant
Harthausenstr. 54a
81545 München
Mobil: 0172 8319612
info@anneschueller.de
www.anneschueller.de

Autorenkontakt:

Gerhard Fuchs
Diplom-Kaufmann
FUCHS Unternehmensberatung
Bayerstraße 8
80335 München
089 54829218
gf@diefuechse.de
www.marketingfuechse.de