

Kundenbindung mit Hilfe von Rabattsystemen

Gesa von Wichert und Saskia Hofmann

Conomic Marketing & Strategy Consultants
Weinbergweg 23, 06120 Halle an der Saale

Telefon: +49 345. 55 59 652

Telefax: +49 345. 55 59 653

E-Mail: info@conomic.de

Beim Kampf um den Kunden versuchen viele Unternehmen in Industrie und Handel durch Preisnachlässe zu überzeugen. Aber Vorsicht! Wer hier seine Deckungsbeitragsverluste kompensieren will, sollte die zentrale Grundregel des Pricing nicht außer Acht lassen: Kein Preisnachlass ohne Gegenleistung!

Die Form der Gegenleistung kann dabei ganz unterschiedlich sein. Um die entsprechenden Mengenzuwächse zum Ausgleich des Deckungsbeitragsverlustes zu erhalten, ist eine aus unternehmerischer Sicht sinnvolle Form der Gegenleistung für Preisnachlässe die Loyalität des Kunden.

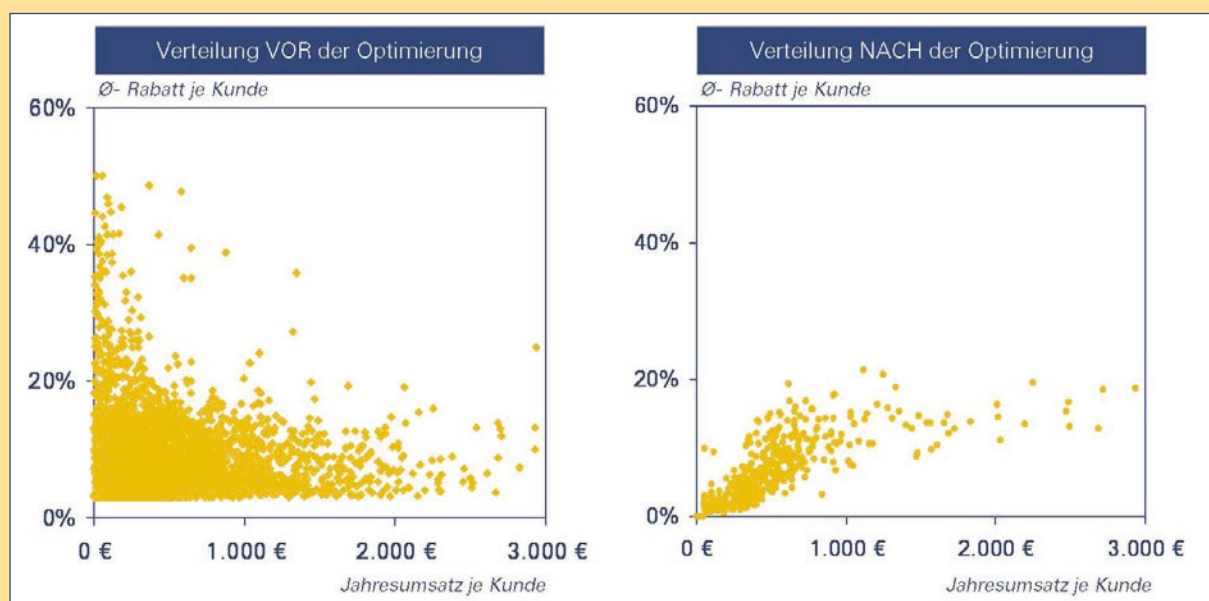
Loyalität fördernde Rabattstrukturen

Nur in den seltensten Fällen berücksichtigen Rabattsysteme das betriebswirtschaftlich zentrale Prinzip „Kein Preisnachlass ohne Gegenleistung!“

Nur in den seltensten Fällen berücksichtigen Rabattsysteme, die im Handel meist an Kundenkarten gekoppelt sind, heute das betriebswirtschaftlich zentrale Prinzip der Gegenleistung. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund eklatant, dass jeder deutsche Bundesbürger vier verschiedene Kundenkarten stets bei sich trägt. Vorteile werden überall mitgenommen, loyal ist der Kunde jedoch nur dann, wenn man ihm einen Anreiz dazu bietet.

Abbildung 1 (links) zeigt ein leider häufig auffindbares Rabattsystem im Einzelhandel. Neben speziell für Kundenkartenbesitzer gültigen Aktionsangeboten wird hier jedem Karteninhaber noch ein Sofortrabatt von 3% an der Kasse gewährt. Mit diesem Modell wird eine Bindung des Kunden kaum unterstützt, denn es bestehen kundenseitig keine Anreize, loyal zu sein und seine Einkäufe in dieser Einkaufsstätte zu bündeln. Die Tatsache, dass die Kunden mit den niedrigsten Umsätzen die höchsten durchschnittlichen Rabatte erhalten, beweist sogar, dass das System ausgenutzt wird.

Abbildung 1: Verteilung der Durchschnittsrabatte und Jahresumsätze von Kunden in einem typischen Rabattsystem VOR der Optimierung (links) und NACH der Optimierung (rechts)



Möchte man dieses Problem lösen, so muss ein Rabattsystem entwickelt werden, bei dem Kunden entsprechend ihrer Loyalität auch höhere Rabatte erhalten. Abbildung 1 (rechts) zeigt eine solche Lösung. Steigende Umsätze des Kunden werden hier durch steigende Rabatte belohnt. Eine derartige Neuordnung des Rabattsystems hat neben dem Effekt der Kundenbindung auch deutliche Gewinnsteigerungen zur Folge, denn der gewährte Durchschnittsrabatt wird deutlich reduziert.

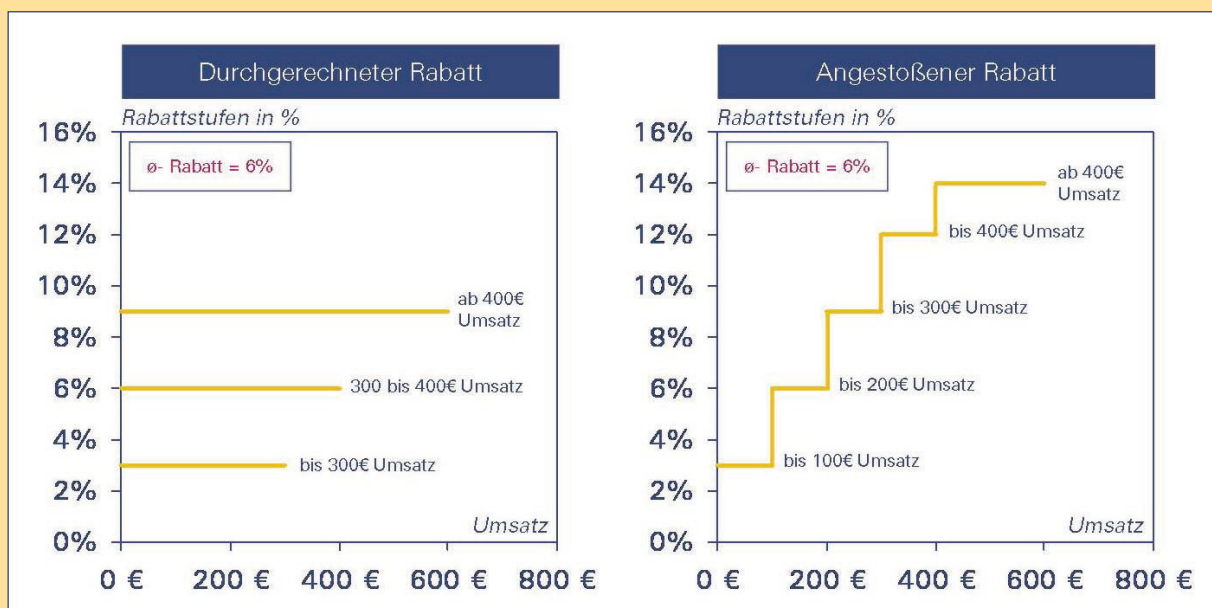
Rabattstufen und Rabatthöhe

Für die Konzeption eines ergebniswirksamen Rabattsystems sind die Wahl der Rabattstufen und die Festlegung der jeweiligen Rabattniveaus innerhalb der Stufen von zentraler Bedeutung. Häufig werden diese lediglich aus dem Bauch heraus festgelegt. Deutlich spürbare Ergebnisverluste sind deshalb fast immer die Folge.

Im Zuge der Optimierung eines Rabattsystems sollten mehrere Varianten gegenübergestellt werden. Die Entscheidung zwischen den Alternativen muss mit Hilfe von Simulationen getroffen werden, welche die Kundenstruktur und das Kaufverhalten der Kunden berücksichtigen. Innerhalb von Beratungsprojekten zur Optimierung von Rabattstrukturen erstellt Conomic deshalb unternehmensindividuelle, flexible Simulationsmodelle, welche es erlauben, die Ergebniswirkung und Effekte verschiedenster Rabattmodelle zu beurteilen.

Die effektive Höhe des ausgewiesenen Rabatts hängt ferner davon ab, ob der umsatz- bzw. absatzgebundene Mengenrabatt „durchgerechnet“ oder „angestoßen“ ist. Beim durchgerechneten Rabatt wird der Rabatt bei Überschreiten der Rabattdschwellen auf das gesamte Einkaufsvolumen des Kunden angerechnet. Bietet das Unternehmen ein System mit angestoßenem Rabatt an, so bezieht sich der Rabatt der neuen Rabattstufe stets nur auf das Einkaufsvolumen innerhalb dieser Stufe.

Abbildung 2: Vergleich möglicher Rabattstufen in einem durchgerechneten und angestoßenen Rabattsystem (bei gleicher Kundenstruktur und gleichem Durchschnittsrabatt)



Der Vorteil des auf den ersten Blick etwas komplizierteren, angestoßenen Rabattsystems ist die Möglichkeit zur Kommunikation deutlich höherer Rabatte, die verständlicherweise bei geeigneter Kommunikation für den Kunden sehr attraktiv sind. Dies gilt vor allem dann, wenn die Wettbewerber mit durchgerechneten Rabatten arbeiten. In Abbildung 2 wird dies ersichtlich, denn trotz gleichem Durchschnittsrabatt können im durchgerechneten System maximal 9% Rabatt kommuniziert werden, während im angestoßenen System bis zu 14% kommunizierbar sind.

Um weitere ergebnisfreundliche Effekte aus der Optimierung des Rabattmodells zu erhalten, kann im besonderen Maße auch die Überarbeitung des Vergabesystems dienen.

Preisnachlässe vs. Warengutscheine

Eine deutliche Verbesserung des Unternehmensergebnisses bewirkt die Umstellung des Systems von echten Preisnachlässen auf Warengutscheine.

Eine deutliche Verbesserung des Unternehmensergebnisses bewirkt die Umstellung des Systems von echten Preisnachlässen auf Warengutscheine. Diese Vorgehensweise trifft man in der Praxis bereits häufig an. Aktuell gibt ein Onlineversandhändler seinen Kunden ab einem Einkaufswert von 50€ einen 5€-Warengutschein. Der Kunde nimmt dies als einen 10%-Preisnachlass wahr. Da der Rabatt aber nur bei einem Wiederholungskauf wirksam wird, bezieht er sich auf einen höheren Umsatz, so dass die Effekte auf den Deckungsbeitrag für den Onlineversandhändler wesentlich geringer sind als bei einem echten 10%-Preisnachlass. Im vorliegenden Beispiel würde bei einer handelsüblichen Durchschnittsmarge von 35% die Umstellung von einem Preisnachlass auf einen Warengutschein eine Gewinnsteigerung von 14% bewirken.

Zusammenfassung

Heutzutage verwenden die meisten Unternehmen immer noch Rabattsysteme, die weder für die Kundenbindung noch für das eigene Unternehmensergebnis zielführend sind. Derartige Missstände können bereits durch Bestandsaufnahmen des derzeitigen Rabattmodells aufgedeckt werden. Um ein neues Rabattsystem zu entwickeln, das sowohl den Ansprüchen der Kundenbindung als auch der Ergebniswirkung gerecht wird, sind mehrere verschiedene Modellvarianten zu simulieren und ihre Zieleffekte zu prognostizieren.

Derartige Optimierungsmaßnahmen lohnen sich stets. Denn allein durch eine systematische, unternehmensindividuelle Überprüfung, Simulation und Anpassung des Rabattsystems konnten im Rahmen von Conomic-Projekten Ergebnissteigerungen von bis zu 3% erzielt werden.

Frau Dr. Gesa von Wichert ist Geschäftsführerin bei Conomic Marketing & Strategy Consultants. Frau Saskia Hofmann ist seit 2006 als Consultant bei Conomic beschäftigt.