



Kreativität und Emotionalität im CRM: Ja, aber ...

Kreativität und Emotionalität sind zwar Anforderungen in Marketing und Kommunikation – dürfen jedoch nie Selbstzweck sein. Diese Anforderung lässt sich insbesondere im Kundenbeziehungsmanagement gut erfüllen. Dies durch individuelle Kunden- und Interessenten-Daten und einem Kundenwert-Modell, das die emotionale Verbundenheit zur Leistung / Marke und nicht nur den ökonomischen Wert misst.

Auch im Kundenmanagement steigt die Bedeutung der Emotionalität

Emotionen sind im Kundenmanagement nichts Neues – sind sie doch die Basis jeder Beziehung. Dies macht auch die treffende Umschreibung von Prof. H. Meffert deutlich: „CRM ist dem Kunden das Gefühl geben, mehr als ein Käufer zu sein.“ Die Emotionalität im CRM manifestiert sich in zahlreichen Loyalitäts- und Loyalisierungs-Modellen. Dabei wird die Intensität der Kundenbeziehung in verschiedene Stufen eingeteilt: Vom potenziellen Markt, über den Interessenten und den Prospect zum Erstkunden; und von dort via Loyalisierung zum Folgekunden (Zweitkauf) über den Mehrfachkauf zum Top-Kunden. Die Zielsetzung ist klar: es gilt möglichst viele treue, zufriedene, ja enthusiastische Kunden zu haben – „Ambassadoren“ oder Fans, wie andere Modell-Ansätze dieses oberste Segment auch nennen.

Diese Aussagen machen deutlich, dass auch im CRM die Bedeutung der Emotionalität und Kreativität steigt. Doch so klar obige Erkenntnisse an sich sind, so schwer tun sich viele Unternehmen mit deren Umsetzung in der Praxis. Dies weil sie oft zwei entscheidende Erfolgskriterien vergessen: Kreativität und Emotionalität nur dort einzusetzen, wo es sich lohnt und vor allem nur dort, wo sie akzeptiert wird und der Kunde sie erwartet oder gar sucht.

Erfolgsvoraussetzung 1: Akzeptanz – basierend auf korrekten Kunden- und Interessentendaten

Über „gute und erfolgreiche“ Kreativität im Kundenbeziehungs-Management lässt sich tunlichst streiten. Das liegt daran, dass diese sehr individuell wahrgenommen und beurteilt wird. Die Konsequenz daraus ist klar: es gilt, sich in Sachen Kreativität und Emotionalität auf die Zielgruppen, ja Individuen einzustellen. Nicht die eigene Meinung und das eigene Empfinden zählen, sondern dasjenige der Zielpersonen. Auch diese Erkenntnis ist alles andere als neu! Doch genau hier hilft das analytische CRM. Durch gezielte Auswertungen, Selektionen, Erfahrungen in der Vergangenheit etc. lassen sich wichtige Erkenntnisse gewinnen, welche kreativen und emotionalen Ideen von der Zielgruppe positiv aufgenommen werden. Voraussetzungen dafür ist ein umfassendes funktionierendes Database Ma-

Überblicksmässig lassen sich die drei Dimensionen kombiniert als Würfel darstellen:

Cube-Marketing zur Kundenbewertung

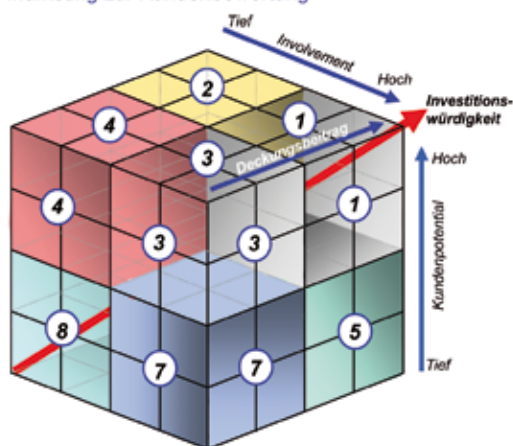


Abb.: Der Cube-Ansatz zur Kundenbewertung

nagement: Die pro Zielperson relevanten Informationen werden in der Kunden- oder Interessentendatenbank gespeichert, durch Scoring-Modelle oder Selektions-Modelle verarbeitet und für den Einsatz der CRM-Maßnahmen genutzt – selbstverständlich immer unter Einhaltung des Datenschutzes und der entsprechenden Erlaubnis des Kunden oder Interessenten (Permission).

Erfolgsvoraussetzung 2: Effektivität – Einsatz, wo es sich lohnt

Kreativität und Emotionalität müssen nicht immer teuer sein – im Gegenteil. Dennoch lohnt es sich in der heutigen Zeit zu überlegen, wo welche CRM-Maßnahmen und -Instrumente zum Einsatz kommen sollen; Kundenwert-Modelle sind gefragt. Es gibt eine Reihe von Ansätzen zur Berechnung des Kundenwertes, die die Frage beantworten, welches die «wertvollen» bzw. «guten» Kunden sind. Viele dieser Ansätze zeichnet aus, dass sie rein quantitativer Natur sind (z.B. Customer-Lifetime-Berechnungen) und keine qualitativen (also emotionalen) Elemente berücksichtigen. Bewusst anders ist hierbei das dreidimensionale Cube-Modell (Huldi/Staub 2002), welches auf einer Einteilung und Qualifizierung der Kunden/Interessenten in drei Dimensionen basiert. Diese lassen sich überblicksmässig wie folgt beschreiben:

- **Deckungsbeitrag:** Diese Dimension blickt in die Vergangenheit und untersucht, wie viel Deckungsbeitrag oder Umsatz mit diesem Kunden erzielt wurde – entweder seit Beginn der Beziehung oder in den letzten (3 bis 5 Jahren).
- **Potential:** Hier wird die Zukunftsfähigkeit des Kunden / Interessenten beurteilt z.B. mit der Frage, wie hoch der zu erwartende Deckungsbeitrag des Kunden in der Zukunft (z.B. nächste 3 bis 5

Jahre) sein wird. Erfahrungsgemäss wird die Zukunftsfähigkeit des Kunden häufig zu wenig betrachtet und Marken vergessen sich zu verjüngen

- **Involvement:** Diese Dimension misst die Emotionalität der Beziehung zwischen dem Kunden / Interessenten und dem Unternehmen. Indikatoren sind (Marken-)Treue, Loyalität, Vertrauen, Dialog- und Auskunftsberedtschaft, Weiterempfehlungen etc.

Wie bei anderen Kundenbewertungsansätzen werden pro Dimension Scorewerte berechnet, mit denen die genaue Position des Kunden / Interessenten im Würfel bestimmt wird. Die Praxis-Erfahrungen (sowohl im B2B-, als auch im B2C -Bereich) zeigen, dass es mit einem vertretbaren Aufwand möglich ist, für alle drei Würfeldimensionen Hilfsgrößen und Scoring-Modelle zu definieren und damit auch die Berechnung automatisiert durchzuführen. Aufgrund der periodisch wiederkehrenden Positionierung lassen sich auch die Kundenhistorie jedes Individuums im Kontext des Würfels aufzeigen. Für Marketing und Verkauf wichtig ist, dass nun in Abhängigkeit der Positionierung (1 bis 8) sowohl hinsichtlich Kreativität aber auch Effektivität die geeigneten Maßnahmen abgeleitet werden können.

Neuartig (und für das Thema Emotionalität entscheidend) beim Cube-Ansatz ist vor allem die dritte Dimension, das «Involvement». Der Begriff wurde absichtlich aus dem Englischen gewählt und so belassen, weil er da für «Verwicklung, Verstrickung, Beteiligung, Betroffensein, Engagement, Beziehung, Verhältnis und Umgang» steht – alles Ausdrücke, die für die eingangs geforderte emotionale Beschreibungen der Kundenbeziehung verwendet werden können. Der dreidimensionale Cube-Ansatz wird genau der Anforderung gerecht, die emotionale Verbundenheit mit dem Unternehmen und/oder der Marke zu messen und mit den effektivsten Massnahmen zu beeinflussen – und zwar dort, wo es sich lohnt (was die beiden anderen Dimensionen berechnen).

Dr. oec. HSG Christian Huldi

CEO der arvato AZ Direct (Schweiz) AG (www.az-direct.ch) sowie Geschäftsführer der dr.huldi.management.ch ag (www.dr-huldi-management.ch)
E-Mail: christian.huldi@dr-huldi-management.ch