

Leseprobe

Kundenbindung in der Augenoptik

Um einen besseren Überblick über den Inhalt des Buches zu erhalten, können hier zwei Kapitelteile, komplett gelesen werden.

Kapitel 3.1 beschäftigt sich mit den Möglichkeiten, die bei der Preisfindung zur Verfügung stehen.

In Kapitel 3.4 gehen wir dagegen auf eine sinnvolle Produktpalette ein.

Kapitel 3.1

Preispolitische Instrumente

Preispolitische Instrumente können großen Einfluss auf die Wechselkosten des Kunden ausüben. Hierbei sollen monetäre Anreize geschaffen werden, um den Kunden zu veranlassen wieder beim selben Anbieter zu kaufen. Bei der Bestimmung einer optimalen Preisstruktur ist die Kenntnis über die Preiselastizität in den verschiedenen Kundensegmenten wichtig. Das bedeutet zu wissen, wie Kunden auf Veränderungen der Preise reagieren. Es kann vorkommen, dass ein Rabatt die Gewinnzone eines Produktes kurzzeitig unterschreitet. Dies kann durch eine höhere Nachfrage wieder ausgeglichen werden. Man kann diesen Verlust als Anlage in den Kunden sehen. Dies sollte aber immer dem tatsächlichen Kundenbindungseffekt gegenüber gestellt werden. Auch sollte die Vergabe von Rabatten mit dem deutschen Recht in Einklang gebracht werden. Die Zugabeverordnung und das Rabattgesetz schränken die Möglichkeit von Vergünstigungen ein. Typisch für preispolitische Entscheidungen ist zum einen die schwere Revidierbarkeit, da einmal gesetzte Preise als Referenzgröße wirken, und zum anderen die schnelle Umsetzbarkeit im Kontext der Möglichkeiten im Marketing-Mix.

Mengenabhängige Preisgestaltung

Mengenabhängige Preisgestaltung bedeutet, dass mit zunehmender Kaufmenge der Preis pro Stück zurückgeht. Mengen- oder Umsatzrabatte sollen den Kunden dazu bewegen, mehrere Produkte in einem bestimmten Zeitraum zu beziehen und dabei nicht den Anbieter zu wechseln.

Die beiden bedeutenden Formen sind der lineare und der nicht lineare Mengenrabatt. Beim „nicht linearen“ Rabatt wirkt der Preisnachlass bei allen Produkten, die ab der „Rabatt-Mindestmenge“ gekauft werden. Beim „linearen“ wird der Rabatt auf den gesamten Einkauf - in einem bestimmten Zeitraum - gewährt.

Beispiel: Ein Augenoptiker bietet eine Packung Tageskontaktlinsen zu einem Preis von 30 Euro an. Ab einer Abnahme von 3 Packungen pro Jahr reduziert sich der Preis um 10% für jede weitere Einheit. Bei einer Abnahmemenge von 6 Stück wird ein Rabatt von 20% und bei 9 Stück ein Preisnachlass von 30% auf jedes weitere Stück gewährt.

Der Kunde, der schon über 6 Einheiten geordert hat, wird mit einem 20%igen Rabatt auf jede neue Packung gebunden. Der durchschnittliche Preisnachlass liegt aber bei ca. 8 %. Dies bedeutet eine hohe Bindung, denn die Mitbewerber müssen, um einen Auftrag zu bekommen, mit ähnlich hohen Rabatten aufwarten. Das kostet das konkurrierende Unternehmen aber mehr, weil es die Rabatte sofort bei der ersten Lieferung geben muss.

Zeit- und loyalitätsabhängige Preisgestaltung

Der Rabatt wird in Abhängigkeit von Dauer und Loyalität des Kunden gewährt. Nach wiederholtem Kauf wird ein Rabatt gewährt. Die Vergabe von zeitabhängigen Rabatten ist sinnvoll, wenn zwischen Kunde und Unternehmen Vertragsbeziehungen entstehen. Das Unternehmen erhält - wie z.B. bei einem Abo - regelmäßig Zahlungen, so dass sich die Investitionskosten amortisieren. Auch hier steht mehr die langfristige Kundenbeziehung im Vordergrund, als einen schnellen kurzen Gewinn zu machen.

Mehrprodukt-Preisgestaltung

Unternehmen, die mehrere Produkte anbieten, sind meist an einer Kundenbindung über die gesamte Produktpalette interessiert. Die Mehrprodukt-Preisgestaltung gewährt Vergünstigungen falls der Kunde aus verschiedenen Sortimenten kauft. Es ist eine gute Methode das Gewinnpotential eines Unternehmens besser ausschöpfen zu können. Es bedarf aber auch hier einer genauen Analyse, welches Konzept man nutzt. Inwiefern es die Kundenbindung wirklich erhöht und zur Situation passt, ist jeweils zu prüfen.

Man spricht von *Paketpreisen*, wenn verschiedene Produkte zu einem Paket gebündelt (Bundling) und zu einem Preis verkauft werden. Beim „Pure Bundeling“ kann nur das Paket, beim „Mixed Bundeling“ sowohl das Paket als auch Einzelprodukte angeboten werden.

Beispiel: Man kann Kontaktlinsen, Linsenanpassung und Pflegemittel einzeln kaufen oder man verkauft alles als Komplettpaket wie etwa bei McDonalds, wo ein Menü alles beinhaltet, was man für eine Mahlzeit benötigt. Der Kunde wird an das Unternehmen gebunden und bekommt alles aus einer Hand. Der Preisvorteil für den Kunden sollte so groß sein, dass er das Paket kauft.

Bei *Koppelprodukten (Tie-in Sales)* erhält der Kunde einen Rabatt auf das Hauptprodukt, wenn er sich bereit erklärt auch Nebenprodukte des Unternehmens zu beziehen.

Denkbar wäre z.B. der vergünstigte Verkauf von Kontaktlinsen (eventuell noch unter dem Internetpreis), wenn der Kunde sich bereit erklärt, 2mal pro Jahr eine kostenpflichtige Nachkontrolle zu beziehen. Die subventionierten Linsen werden damit wieder gegenfinanziert.

Verfügt ein Augenoptiker über ein Produkt mit Wettbewerbsvorteilen, z.B. eine exklusive Brillenmarke, die sein Mitbewerber nicht anbietet, kann er durch einen *Sortimentsrabatt* auch Standardprodukte wie Etais, Schmuck-Brillenbänder mit verkaufen. Hierbei bindet er den Kunden über die gesamte Breite seines Angebots.

Personenabhängige Preise

Diese Form der Rabatte ist vor allem in der Reise- und Telekommunikationsbranche vertreten, um Kunden zu binden. Es sollen nicht nur die Hauptpersonen, sondern auch weitere Personen gewonnen und gebunden werden. Somit wird ein höherer Umsatz erzielt. Für die Konkurrenz ist es wesentlich schwieriger ganze Gruppen statt Einzelpersonen abzuwerben. Es lässt sich eine starke Bindung aufbauen, wenn die Gruppe klare Vorteile von der Preisstrategie hat.

Klassische Beispiele sind Bonusprogramme, bei denen die Hauptperson den vollen Preis bezahlt und die Nebenperson einen stark vergünstigten. So könnte man einen Rabatt für den Partner oder Bekannten des Kunden anbieten.

In Anbetracht des „Customer Lifetime Value“ (langfristiger Kundenwert) ist es sinnvoll auch einen Altersrabatt für junge Menschen zu geben. Auch diese Person wird älter und bekommt mit der Zeit eine höhere Kaufkraft. So zahlt sich frühe Kundenbindung aus. Im Idealfall kauft der Kunde ein Leben lang beim selben Anbieter.

Preisgarantien und Verträge

Es ist möglich den Kunden auch über Verträge zu binden. Der Kunde verpflichtet sich über einen bestimmten Zeitraum seine Produkte nur von einem

Anbieter zu kaufen. Im Gegenzug bekommt er dafür einen günstigeren oder garantiert festen Preis.

Preisgarantien werden aber auch als separates Marketinginstrument eingesetzt. So bietet z.B. Fielmann eine *Niedrigpreisgarantie*, die besagt, dass jeder Kunde sein Geld zurück erhält oder die Differenz ausgezahlt bekommt, sollte er ein identisches Produkt irgendwo günstiger bekommen. Der Nachweis erfolgt über ein Angebot oder eine Zeitungsanzeige des Konkurrenten. In den USA wird diese Methode „Price Matching-Plan“ genannt. Der Anteil der Käufer, die einen Preis reklamieren, ist aber eher gering. Das kann entweder daran liegen, dass der Anbieter der Niedrigpreisgarantie entweder wirklich so günstig ist oder, dass es dem Kunden schlichtweg zu viel Mühe bereitet alle Angebote zu vergleichen, zumal der zu vergleichende Artikel identisch sein muss. Die Gefahr besteht, dass eine Preisspirale in Gang gesetzt wird, wenn zwei Unternehmen über den Preis angreifen und jeder den Preis des anderen unterbieten muss, um den Kunden zu halten. Hier kommt es auf das Verhalten des Konkurrenten an. Im Extremfall kommt es wie 2002 in Holland dazu, dass Brillen für einen Cent verkauft werden. Auf jeden Fall suggeriert die Niedrigpreisgarantie einen günstigen Anbieter und bietet eine kostengünstige Möglichkeit über die Preise der Mitbewerber informiert zu sein.

Die belgische Discount-Supermarktkette „Colruyt“ geht noch einen Schritt weiter. Sie garantiert lokal nicht nur den günstigsten Preis, sondern setzt ihn durch ein ausgeklügeltes Computersystem sofort um. Es werden alle Anzeigen der Konkurrenz sowie auch die Telefonanrufe der Kunden ausgewertet. Die Preisgarantie gilt lokal und richtet sich nach Einwohnerzahl und Mobilität der Ortschaft.

Eine „Meistbegünstigungsklausel“ garantiert dem Kunden in einem bestimmten Zeitraum vom Unternehmen den besten Preis zu bekommen. Wenn die Firma in diesem Zeitraum einem anderen Kunden einen höheren Rabatt gewährt, so muss sie diesen im Nachhinein auch dem „Meistbegünstigten“ geben. Das hat den Nachteil, dass jedes Preiszugeständnis bei einem anderen Kunden doppelt wirkt. Die Firma muss dem neuen Kunden und dem „Meistbegünstigten“ den Rabatt einräumen. Andererseits lässt sich mit diesem Instrument besser verhandeln, da für den Kunden aus preislicher Sicht kein Grund besteht den Anbieter zu wechseln, weil er immer den besten Preis bekommt.

Kapitel 3.4

Produktpolitische Instrumente

Die Produktpolitik ist eng mit den Unternehmenszielen verbunden. Sie trifft alle Entscheidungen, die sich mit der Gestaltung des Leistungsprogramms

befassen. Dabei steht der Kundennutzen im Mittelpunkt. Die Produkte und Dienstleistungen sollten so auf- einander abgestimmt werden, dass dem Kunden eine komplette Lösung angeboten werden kann. Da der Markt immer in Bewegung ist, sollte die Produktlinie von Zeit zu Zeit überprüft und bearbeitet werden.

Produkt- und Leistungsprogramm

In den meisten augenoptischen Betrieben ist das Produktsortiment historisch gewachsen. Alteingesessene Optiker ähneln sich daher in der Auswahl und Vielfalt. Ein eigen-ständiges und auf den Kunden zugeschnittenes Produktmanagement ist daher von zentraler Wichtigkeit. Ein klares Bild des Unternehmens sollte sich in den angebotenen Produkten widerspiegeln und nach außen kommuniziert werden.

Das gesamte Produkt- und Leistungsprogramm kann man in Programmbreite und Programmtiefe unterteilen.

Die *Programmbreite* beschreibt die Anzahl der Produktgruppen oder Produktkategorien. Das kann z.B. die Überlegung sein, ob der Optiker in seinem Geschäft neben Brillen und Kontaktlinsen auch noch vergrößernde Sehhilfen, Ferngläser und Wettergeräte anbietet.

Durch eine hohe Programmbreite ist die Möglichkeit gegeben, mehrere Käuferschichten abzudecken und verschiedene ungeplante Zusatzverkäufe zu generieren. Der Nachteil liegt in der eher unübersichtlichen Verwaltung und Präsentation verschiedenartiger Produkte.

Unter *Programmtiefe* versteht man die Anzahl der Produkte in der jeweiligen Kategorie. Der Optiker muss sich z.B. überlegen, wie viele Arten von Lupen oder Kontaktlinsenpflegemittel er seinen Kunden anbieten möchte.

Eine hohe Programmtiefe bringt eine höhere Übersichtlichkeit in der Verwaltung mit sich. Das gesamte Programm wirkt spezialisiert, gibt dem Geschäft mehr Profil und suggeriert damit eine höhere Kompetenz. Ein Kritikpunkt ist die geringere Kundengruppenabdeckung. Zusatzverkäufe sind schwerer zu realisieren.

	geringe Programmtiefe	hohe Programmtiefe
geringe Programmbreite	eng und flach	eng und tief

hohe Programmbreite	breit und flach	breit und tief
----------------------------	-----------------	----------------

Abbildung 1: statische Programmkonfiguration der Produktpalette

Da sich den Großteil des Marktes die Filialisten aufteilen, macht sich in der Optik eine Spezialisierung bezahlt, um sich von den Mitbewerbern abzuheben. Jedes Produkt sollte im Gesamtkonzept eine sinnvolle Rolle einnehmen. Es ist zu überlegen, ob das x-te „All-in-One“-Kontaktlinsenpflegemittel im Regal stehen sollte. Vielleicht reichen auch eins oder zwei, womöglich auch die eigenen Markenpflegemittel.

Markenmanagement

Marken geben ein Qualitätsversprechen und damit dem Kunden einen Mehrwert. Diesen kann man für einen höheren Preis verkaufen. Starke Marken sind somit erfolgreicher am Markt und können Kunden durch die sogenannte Markentreue an sich binden. Der *Markenkern* repräsentiert zusammengefasst die Identität der Marke. Dies kann in einem prägnanten Satz oder Spruch (Claim) ausgedrückt werden, z.B. „Brille: Fielmann!“. Der Markennutzen bezieht sich auf das Versprechen, welches die Marke vermitteln will. Dabei gilt es zu unterscheiden zwischen dem, was von der Marke gewollt ist, und jenem, was vom Kunden subjektiv wahrgenommen wird. Marken können benutzt werden, um sich vom Wettbewerb abzuheben.

Der Augenoptiker kann versuchen sich selbst als Marke zu etablieren, indem er sich als Spezialist profiliert. Dies wird u. a. durch die Fokussierung auf ein bestimmtes Gebiet, wie Sport-, Low Vision- oder Kontaktlinsenoptik, ermöglicht.

Eine andere Möglichkeit wäre die Etablierung von *Eigenmarken*, z.B. im Kontaktlinsen- und Pflegemittelbereich. Jeder größere Filialist hat zumindest, was die Pflegemittel betrifft, eine Eigenmarke. Die Flasche ist mit dem Label des Augenoptikers versehen. Der Kunde, der mit dem Pflegemittel zufrieden ist, wird dieses auch wieder benutzen wollen.