

Manche Kunden sind gleicher

Mit einem einzigartigen Shop-Konzept hat es der Internet-Händler Mercateo geschafft, seine Kunden zu segmentieren und individuell zu betreuen. Für ihre perfekte Kundenwertanalyse wurden die Münchner mit dem CRM Best Practice Award ausgezeichnet.

Text _ Sabine Roth



Teil 7 → Mercateo

Ende der Serie

Schwere Produktkataloge bei diversen Lieferanten anfordern, stundenlange Preisvergleiche oder das wochenlange Warten auf Angebote sind bei Mercateo passé. Als einer der größten Online-Shops für Geschäftskunden bietet das bayrische Unternehmen inzwischen Zugriff auf rund 2,7 Millionen Produk-

te von über 9.000 Herstellern. Zu den zurzeit registrierten zirka 300.000 Kunden kommen monatlich bis zu 10.000 Neukunden hinzu.

Kein Wunder, denn verkauft wird so gut wie alles: von Büromaterial über Hard- oder Software bis hin zu Hygieneartikeln. »Im Vordergrund steht für uns in erster Linie der bequeme Einkauf für Firmenkunden, berichtet Carlo Morhard, CRM-Projektmanager bei Mercateo. Sucht ein Online-Shopper einen bestimmten Artikel, findet er diesen auf der Homepage gleich mehrmals und kann sich das für ihn günstigste Angebot aussuchen. Dabei hilft ihm zusätzlich noch das Warenkorb-Optimierungs-Tool »BestBasket«, mit dem der Kunde seine Bestellungen nach individuellen Kriteri-

en wie Preis, Lieferzeit oder Lieferanten optimieren kann. Zur besseren Übersicht sind die einzelnen Sortimente der verschiedenen Anbieter nach Produktgruppen zusammengefasst. Mathematische Funktionen, die errechnen, wie der Kunde am besten ordern kann, helfen. »Die Preise fallen dadurch oft um einen einstelligen Prozentsatz, was komplett unseren Kunden gutgeschrieben wird«, so Geschäftsführer Thomas Zoller.

Die ABC-Analyse reichte nicht

Mit einer Software-Eigenentwicklung, bestehend aus Komponenten von Herstellern wie Cognos, Intercall, SAP und unzähligen selbst programmierten CRM-Bausteinen, hat Mercateo seinen

Für die Umsetzung ihrer Kundenwertanalyse in gezieltes CRM erhalten Carlo Morhard (l.) und Thomas Zoller (Mercateo) den CRM Best Practice Award, überreicht von Markus Jessberger und Andrea Herbst (asfc). Mit dem Award zeichnen asfc und acquisa jedes Jahr gemeinsam die besten CRM-Projekte aus.



→ JURY-URTEIL **TYPGERECHTE KUNDENBETREUUNG**

»Das CRM-Projekt von Mercateo stellt ein innovatives Konzept zur verhaltens- und wertbezogenen Kundenbearbeitung dar. Es bildet die Komplexität der Kundenbeziehung über den gesamten Lebenszyklus ab. Die Wünsche der Klienten stehen dabei stets im Mittelpunkt, sodass eine typgerechte und durchgängige Behandlung gewährleistet ist. Die CRM-Praxis orientiert sich bei Mercateo somit wirklich am Verhalten der Kunden.«

DR. CHRISTIAN HULDI, Jurymitglied und Geschäftsführer der Unternehmensberatung RBC Consulting, Meilen/Schweiz



Kunden die Möglichkeit gegeben, bequem im Internet zu ordern. Damit wurde der Grundstein für die Optimierung des Kundenmanagements gelegt. Als sich die Münchner vor zwei Jahren entschlossen, ein CRM-Konzept auf die Beine zu stellen, bestand vor allem Handlungsbedarf bei der Gestaltung der Business-to-Business-Kundenbeziehungen über den gesamten Lebenszyklus – in Zukunft sollten vorhandene Potenziale besser ausgeschöpft werden. »Aber wir hatten Probleme, den Wert der einzelnen Kunden zu bestimmen: Methoden wie die ABC-Analyse waren in unserem Fall einfach unzureichend, da sie unter anderem die Kosten für den Kunden vernachlässigten und vergangenheitsbezogen waren«, berichtet Morhard. Denn es sollte nicht nur die Profitabilität des Kundenstamms und einzelner Segmente dargestellt, sondern auch Ansatzpunkte für Cross- und Upselling-Potenziale aufgezeigt werden. Die Segmentierung des kompletten Kundenstamms erfolgte schließlich über eine qualitative Achse mit verschiedenen Kunden-Clustern (etwa »Kleine Büros«, »Mediziner« oder »Profi-Einkäufer« als Hauptsegmente), und über eine quantitative Achse (Kundenwert: Platin, Gold, Silber, Bronze). »Wir staunten nicht schlecht, was dabei heraus kam«, erläutert Morhard, denn rund 50 Prozent

des Mercateo-Umsatzes wurde von nur einem kleinen Prozentsatz der Kunden erbracht. »Viele glauben noch immer, dass alle Kunden gleich wertvoll sind, dass jeder Teil des Geschäfts, jedes Produkt und jede Einheit gleich wichtig sind. Dieser Irrglaube ist einfach in den Menschen verwurzelt. Wirtschaftlich gesehen ist diese Annahme jedoch schädlich«, so der CRM-Projektleiter.

Exklusive Goodies für loyale Kunden

Nach der Segmentierung wurden die Marketingprozesse Richtung Kundenwert und Kundensegment ausgerichtet, um das Verhalten der Platin-, Silber- und Goldkunden aktiv zu steuern. »Wir fahren heute wertspezifische Kampagnen für unsere unterschiedlichen Kunden«, berichtet Morhard, denn ihm ist klar: »Das Kundenmanagement mit einem Profi-Einkäufer muss anders gestaltet werden als zu einer Sekretärin oder einem IT-Einkäufer.« Die einzelnen Aktionen werden bei Mercateo deshalb sowohl in der inhaltlichen Ausprägung als auch in der Intensität an die Bedürfnisse der Kunden angepasst und sind aufgeteilt in verkaufsfördernde, belohnende und begeistern-de Kampagnen. Unter dem Leitspruch »Treat different customers different« erhalten loyale Kunden von Mercateo bei-

spielsweise exklusive Vorteile, die sich durch zahlreiche Sonderleistungen wie besondere Service-Levels oder Angebote bemerkbar machen. Mit der Einführung des Kunden-Platin-Status konnte besonders in diesem Segment die Kundenbindungsdauer und die -zufriedenheit deutlich verbessert werden.

»Das CRM-Projekt hat bei uns einiges verändert«, berichtet Morhard: »Zum einen kann die Profitabilität des Kundenstamms und einzelner Kundensegmente nun transparent dargestellt werden. Zum anderen sind wir in der Lage, Cross- und Up-Selling-Potenziale der wichtigsten Kunden-Cluster gezielt anzugehen. Außerdem sind die Mitarbeiter sensibler gegenüber Kunden mit hohem Kundenwert geworden.« Aufgrund des durchschlagenden Erfolgs will man sich bei Mercateo in Zukunft noch intensiver dem Thema Kundenlebenszyklus zuwenden: Jedem Klienten soll bereits automatisch nach seinem ersten Einkauf neben dem Kundensegment auch sein individueller Customer Lifetime Value zugeordnet werden. Außerdem ist geplant, die je nach Lebenszyklus stattfindenden Kundenkontakte beispielsweise per Outbound-Anruf oder E-Mail weiter zu standardisieren beziehungsweise zu professionalisieren.

sabine.roth@acquisa.de

• J