

„Kundenbindung muss nicht mit einer Kundenkarte gekoppelt sein“

Michael Toedt, geschäftsführender Gesellschafter der **Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH**, über den Einsatz von Loyalty-Karten in der Hotellerie.

Kunden sind das größte Kapital eines Unternehmens. Sie zu binden, ist für das Fortbestehen essentiell. Das gilt besonders in einer von Überkapazitäten geprägten Dienstleistungsbranche wie der Hotellerie. Die Idee ist simpel: Prämien sollen Wiederholungskäufe anregen. Hotelmanager sind beeindruckt von Miles & More, Payback und Co. Die Frage ist: Sind diese Programme wirklich mit Erfolg auf die Hotellerie übertragbar?

Voraussetzung für einen loyalen Gast ist Zufriedenheit. Zufriedene Kunden sind allerdings nicht gleich loyale Kunden. Zwischen 60 und 80 Prozent wandern ab. Nur begeisterte Gäste werden mit großer Wahrscheinlichkeit wieder kommen. Wer es schafft, emotional zu binden, erreicht eine nachhaltige Gästeloyalität.

Die meisten Loyaltyprogramme sind auf die besonders umworbenen „Heavy Sleeper“, zumeist Geschäftsreisende, ausgerichtet. Es sind etwa zehn Prozent der Gäste, die 44 Prozent zu den Übernachtungen beisteuern. Im Schnitt buchen sie 3,7 verschiedene Marken pro Jahr und verbringen weniger als die Hälfte der Nächte in ihrer favorisierten Hotelgruppe. Kundenbindung, die sich primär an Geschäftsreisenden orientiert, scheint also problematisch. Hotelgesellschaften sollten das Programm zur Kundenbindung statt dessen an denjenigen Segmenten ausrichten, die maßgebliche Teile zum Betriebsgewinn beisteuern. Und sie sollten ein Beschwerdemanagement etablieren: Da sich nur vier Prozent der Kunden über ein Problem beschwerten, aber 91 Prozent von diesen abwandern, ist es maßgeblich, Feedback zu sammeln.

Unternehmen wie die Deutsche Lufthansa haben es geschafft, andere davon zu überzeugen, den eigenen Gästen Bonus-

meilen des Airlineprogramms weiter zu geben. Hierfür zahlen sie in der Regel ein bis zwei Cent pro Meile. Die meisten Bonussysteme von Hotels dagegen weisen keine Einnahmen auf. Die begehrteste Zielgruppe bei Hotels wie auch bei Fluggesellschaften sind die Vielreisenden. Geschäftsreisende buchen zumeist teure Tickets für die Business Class, zahlen in den Hotels aber oft nur einen Bruchteil der Normalrate. Firmenkunden wie Siemens und BMW handeln mit den Hotels hohe Preisnachlässe aus. Selbst Geschäftsreisende kleinerer Unternehmen dürfen mit mindestens zehn Prozent Rabatt auf die Normalrate rechnen. Der Wert eines Geschäftskunden in der Hotellerie ist also im Vergleich zur Flugindustrie um einiges niedriger. Dabei sind die Bonusleistungen der Hotels oftmals deutlich aufwändiger als bei Airlines.

Für Tankstellen und Modegeschäfte, also vor allem im Einzelhandel, macht der Einsatz von Kundenbindungs-Programmen fast immer Sinn. Diese Unternehmen haben weder Namen, Anschriften noch die Gewohnheiten der Kunden erfasst. Bei Unternehmen wie Hotels, in denen Kundendaten bereits vorliegen, ist die Einführung von Bonusprogrammen dagegen nicht unbedingt erforderlich. Adresse, Gewohnheiten, Buchungs- und Ausgabeverhalten sind bekannt. Eigentlich alles, was man sich in anderen Branchen teuer über Loyalitätsprogramme erkaufte, liegt in den Hotelsystemen vor.

Das drängt die Frage nach dem Sinn der Systeme in der Hotellerie auf. Die Einführung einer Kundenkarte ist ein komplexer Prozess. Pro und Contra können je nach Hotel, Markt und Zielgruppe unterschiedlich ausfallen. Je höher das Preisniveau, desto unbedeutender ist das Rabattieren durch Bonuspunkte. Kundenbindung muss nicht mit einer Kundenkarte gekoppelt sein. Gästeloyalität lässt sich auch durch Mitarbeiterschulung und ausgefeilte Kommunikation steigern.

Zur Person

Michael Toedt ist geschäftsführender Gesellschafter der Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH. Daneben ist der diplomierte Betriebswirt Lehrbeauftragter an der Fachhochschule München zum Thema Customer Relationship Management im Tourismus. Toedt absolvierte nach Beendigung einer kaufmännischen Ausbildung eine Lehre als Koch und arbeitete unter anderem im Sterne-Restaurant des Hotel Königshof in München.

