

Marion Klimmer + Johannes Mißbeck

Start im Oktober 1999; per 30. Juni 2001 konnte man bei der HEW Hamburgische Electricitäts-Werke AG bereits **432.720 Inhaber der »HEW-Card«** zählen. Das Ziel war erreicht: Eine gezielte und effektivere **Kunden-Ansprache mit erhöhter Kontakt-Frequenz**. Zugleich sorgt die Karte für **permanente Präsenz beim Kunden**. Attraktive und exklusive Leistungen, die mit dem Besitz der »HEW-Card« verbunden sind, schaffen zusätzlich **emotionalen Mehrwert**. Schließlich schafft das »HEW-Card«-System **eigenständige Kommunikations-Inhalte**, die wiederum die PR unterstützen.

# Die HEW-Card

## Kunden-Treue durch Kunden-Dialog

Als mit dem Jahr 1999 die **Liberalisierung des Strom-Marktes** in Deutschland seinen Anfang nahm, existierten mehrere Szenarien, wie sich diese Entscheidung auf Strategie und Kommunikation der einzelnen Energie-Versorger auswirken würde.

### Energie-Versorger – was nun?

- Da waren zum einen die **großen Monopolisten**, denen man erhebliche Kunden-Verluste prophezeite, vergleichbar denen des Ex-Monopolisten Deutsche Telekom ein paar Jahre zuvor.

- Auf der anderen Seite die wie Pilze aus dem Boden schießenden **neuen Anbieter, die mit Billig-Angeboten** den Markt aufmischen wollten.

- An deren Spitze stand zweifellos **Yello**, ein Unternehmen, dem aus Marketingsicht sicherlich das Verdienst zukam, als erster aus einem unsichtbaren, eher langweiligen Gebrauchsgut Strom **einen veritablen Markenartikel geschaffen** zu haben.

- **Dass Strom eine Farbe habe**, glaubten infolge noch mehr Anbieter mitteilen zu müssen und ließen sich die Verbrei-

tung dieser Botschaften mehrstellige Millionen-Beträge kosten. Man denke beispielsweise an den roten Strom von e.on oder an sein blaues Pendant von RWE Avanza.

- Was klassische Werbung für den Marken-Aufbau und den Bekanntheitsgrad tun kann, bewies die Yello-Kampagne eindrucksvoll. **Dass dies aber mit Erfolgen an der Neukunden-Front einhergehe, das erwies sich** (nach weiteren Millionen-Spendings) **als Irrtum**.

### Das Hamburger Modell

Einen ganz anderen Weg beschritt die HEW, die Hamburgische Electricitäts-Werke AG. In Hamburg war man sich schon länger darüber im Klaren, dass **die Verteidigung des angestammten Kunden-Potenzials** keine Sache von reiner Image-Werbung und bunten Plakaten sein konnte.

Vielmehr wollte man die Herausforderung der neuen Wettbewerber mit offenem Visier annehmen und bereitete sich auf **die Schlacht um den loyalen Kunden mit neuester Strategie und Technik** vor.

*Marion Klimmer, Jahrgang 1968, Marketing-/ Vertriebs-Trainee und anschließend Trade Marketing Managerin bei der Beiersdorf AG, Hamburg, seit 1999 bei den Hamburgischen Electricitäts-Werken Projektleiterin Kundenkarte.*

*Johannes Mißbeck, Jahrgang 1954, Dr. rer. soc., nach Stationen in namhaften Dialogmarketing-Agenturen 1996 Gründung von JM&K Agentur für integrierte Kommunikation in Wiesbaden, der Beratungs- und Creativ-Agentur für das HEW-Card-Programm.*

## Eine Institution entdeckt den Dialog

So sah man den **Weg zur Kunden-Bindung** nicht auf dem Felde der Preiskämpfe – insofern hatte man seine Lektionen aus dem ruinösen Wettbewerb der Telekommunikations-Anbieter gelernt.

Das Ziel musste es vielmehr sein, gerade als Qualitäts- und deshalb vergleichsweise hochpreisiger Anbieter **den Kunden (eher grundleistungs-ferne) Zusatz-Nutzen zu bieten.**

Der Vorteil liegt auf der Hand:

- Einerseits lässt sich so die **Differenzierung zum Wettbewerb** überzeugend bewerkstelligen
- andererseits bietet sich hier die Chance, ein Stück zusätzlicher **Kunden-Bindung durch Erhöhung der Kontakt-Frequenz** sicherzustellen.

Man wollte also nicht mehr und nicht weniger als eine Kultur-Revolution:

- ▶ Eine Institution, die normalerweise einmal im Jahr und dann auch noch mit einer Rechnung mit ihren Kunden in Kontakt tritt,
- **entdeckt den Dialog als loyalitäts-förderndes Medium der Kunden-Betreuung und Kunden-Bindung.**

## Kommunikation war kein Neuland

Dabei muss man wissen, dass das hier vorgestellte **Kunden-Bindungs-Programm »HEW-Card«** bereits den vierten Baustein innerhalb des Kommunikations-Mixes der HEW darstellt:

- Angefangen hat alles mit der **»metro-pole«**, dem **Kunden-Magazin** der HEW, das viermal im Jahr an alle Hamburger Haushalte und ins Umland mit einer Auflage von 1 Million Exemplaren geht und bewusst als Stadt- und Event-Magazin gestaltet ist.
- Den zweiten Baustein bildet das vielfältige **Engagement** der HEW **im Sport-Sponsoring**, insbesondere im Radsport mit der HEW-Cyclastics und im Fußball mit dem HSV.

## Ein Stück zusätzlicher Kunden-Bindung durch Erhöhung der Kontakt-Frequenz.

- Speziell für die Business-Kunden gibt es seit August 1999 den exklusiven **»Energie Club Hamburg«**: ein Netzwerk für Geschäftspartner zur Intensivierung der Marken-Kommunikation und zur emotionalen Bindung an die HEW.

Weitere Erfolgsfaktoren dieses Systems der integrierten Kommunikation sind:

- Nach innen die **Mitarbeiter-Zeitschrift »Sammelschiene«** als Leitmedium der Schulung und Information
- sowie nach außen die **HEW »zum Anfassen«** in Form der **fünf HEW-Kundenzentren.**

## Dazu nun das Dialog-Programm . . .

Die Zielgruppe des Dialog-Programms setzt sich zusammen aus allen Rechnungs-Empfängern in Privat-Haushalten, geographisch aus dem Einzugsgebiet der HEW, das identisch ist mit dem angestammten Versorgungsgebiet Hamburg.

Rein numerisch sprechen wir von ca. 820.000 Tarif-Kunden und zusätzlich ca. 500.000 weiteren Haushalts-Mitgliedern.

## . . . mit der »HEW-Card«

Als Instrument der Kunden-Bindung wählte man eine **Kundenkarte**, die den Namen **»HEW-Card«** erhielt. Ausgestattet mit einem Magnetstreifen dient sie:

- dem **Sammeln von Bonus-Punkten**, die umsatz-abhängig durch Einkauf bei den HEW-Card-Kooperations-Partnern erworben werden können; mit den gesammelten Punkten können die HEW-Card-Inhaber aus einem umfangreichen Prämien-Katalog (z.T. gegen Zuzahlung) entsprechende Prämien auswählen
- als **Berechtigungs-Ausweis** für ein Preis- und Leistungsbündel, das es so nur für HEW-Card-Inhaber gibt: z. B. ver-

günstige Eintrittskarten, Gutscheine oder Sonder-Angebote. Denn: nicht alle HEW-Card-Partner sind in der Lage, Bonus-Punkte zu vergeben, entweder aus technischen Gründen (Fehlen entsprechender Zahlungs-Terminals) oder ökonomischen Gründen (Margen-Situation z. B. im Lebensmittelhandel); zur attraktiven Ausweitung des Partner-Portfolios wurde hier der Berechtigungs-Ausweis geschaffen.

Als einzige Bedingung für die Beantragung der im Übrigen kostenlosen HEW-Card gilt: der Hauptkarten-Inhaber ist identisch mit dem **Empfänger der HEW-Strom-Rechnung.**

Daneben kann für eine weitere Person im Haushalt die sog. **Partner-Karte** ebenfalls kostenlos beantragt werden. Auch der Partner kann durch Einkäufe Bonus-Punkte sammeln, diese zahlen auf das Hauptkarten-Punktekonto ein.



Eine wesentliche Besonderheit des HEW-Card-Systems liegt darin, dass die HEW als Emittent den Karten auch ein **Start-Guthaben** mit auf den Weg gab, gestaffelt nach bezogenen Produkten, also Strom, Fernwärme, e-Heizung, Wärmepumpe etc.

Die Abrechnung erfolgt quartalsweise mittels Kontoauszug. Dieser Sendung beigelegt wird der **»EXTRAPUNKT«**, ein umfangreicher Newsletter, der die Haushalte der Card-Inhaber regelmäßig über neue Prämien, Angebote und Aktionen informiert. ▶

### Das Card-Service-Center

Die nötige Infrastruktur, die ein solches System mit sich bringt, besteht aus einem Card-Service-Center mit **über 25 HEW-Card-Telefon-Arbeitsplätzen** und einer Anbindung an ein speziell angepasstes CRM-System (DMD 2000 von Bertelsmann Marketing Services).

- Neben der Führung der kompletten **Kontakt-Historie** aller HEW-Card-Inhaber
- und deren **Bonus-Punkte-Konten**,
- laufen hier auch alle **Transaktionen** der Zahlungs-Terminals der einzelnen Kooperations-Partner zusammen.
- Dazu kommt die **manuelle Verbuchung** von Kaufbelegen bei Kooperations-Partnern, die nicht online an das System angeschlossen sind.
- Außerdem dient das HEW-Card-Service-Center der schriftlichen und telefonischen **Betreuung der HEW-Card-Inhaber**
- und der **Abwicklung der Prämien-Logistik**: Lagerung der Prämien, Entgegennahme der Bestellungen, Verpackung und Konfektionierung, Versand an die Kunden bzw. Kundenzentren zur Direktabholung, Inkasso, Bearbeitung von Reklamationen, Mahnwesen.

### Start im Oktober 1999

Im Oktober 1999 wurden **900.000 Mailings** an alle Hamburger Kunden-Haushalte verschickt. Das mehrfach personalisierte Mailing informierte

- nicht nur über die **Vorteile** der neuen Karte,
- sondern auch über das jeweilige **Start-Guthaben**
- sowie über alle **Partner-Unternehmen**, bei denen zusätzliche Punkte zu erwerben
- bzw. **Sonder-Angebote** erhältlich sind.

Unterstützt wurde die Einführungs-Kommunikation durch **Anzeigen** in Hamburger Tageszeitungen, **Rundfunk-Spots** und entsprechenden **Info-Materialien** bei den Kooperations-Partnern.

Der Erfolg gab der Strategie Recht. Bereits nach drei Wochen war das Ziel, das man sich erst nach einem Jahr Laufzeit gesetzt hatte, erreicht: 100.000 Karten-Inhaber.

### Dann ständige Ausweitung

Die nächsten Monate waren gekennzeichnet durch

- eine ständige Ausweitung **der Nutzer**,
- parallel zu einer Ausweitung **der Kooperations-Partner**, deren Angebote

mehr und mehr Bedürfnisse des täglichen Lebens abdecken konnten (»local usage – daily usage«).

Ein weiterer Schub bei den Mitgliedern kam durch die **Aufnahme des Hamburger Doms** in die Reihen der Kooperations-Partner. Hier dient an bestimmten Tagen die HEW-Card als Ausweis für reduzierte oder gar kostenlose Benutzung von Fahrgeschäften auf diesem größten Volksfest des Nordens.

Die Entwicklung des Kartenbestandes der HEW-Card von Herbst 1999 bis 30. Juni 2001 zeigt die Graphik.

### Eine klassische Win-Win-Situation

Die Vorteile des HEW-Card Systems beziehen sich auf alle drei Beteiligten, wie es sich für eine Win-Win-Situation auch gehört.

### 1. Die HEW

- Die HEW erreicht durch den Einsatz der diversen Direkt-Marketing-Instrumente eine gezielte und effektivere **Kunden-Ansprache mit erhöhter Kontakt-Frequenz**.

- Zugleich sorgt die Karte als Werbeträger für **permanente Präsenz beim Kunden**.

- Attraktive und exklusive Leistungen, die mit dem Besitz der HEW-Card verbunden sind, schaffen zusätzlich **emotionalen Mehrwert**.

- Durch die Verringerung des Streuverlusts verliert die klassische Werbung an Bedeutung im Kommunikations-Mix. Das HEW-Card System schafft **eigständige Kommunikations-Inhalte**, die wiederum die PR unterstützen.

- Durch **Content-Austausch** mit dem Kunden-Magazin »metropole«, das sich an alle Hamburger Haushalte wendet, werden Synergien erzeugt und darüber

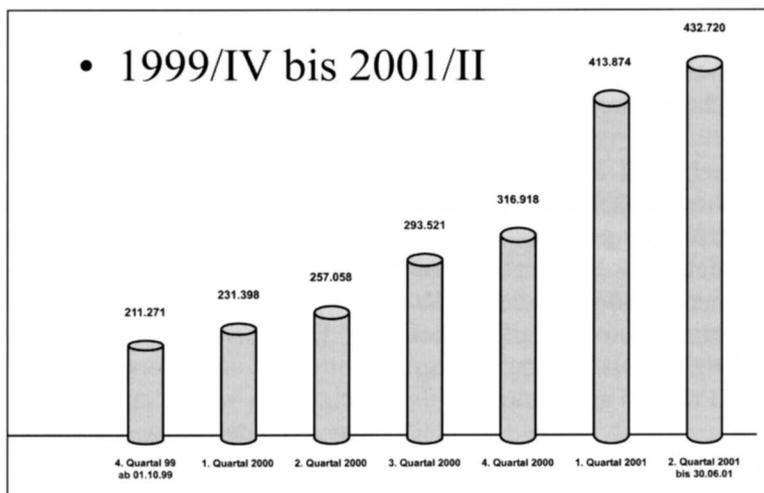


Abb 1: Entwicklung Kartenbestand HEW-Card

hinaus auch neue HEW-Card-Programm-Teilnehmer gewonnen.

## 2. Die HEW-Card-Partner

Zu den Vorteilen, die mittlerweile 50 HEW-Card-Partner (Banken, Fachgeschäfte, Versicherungen, Theater und Oper, Reisebüros, Wellness-Center, Hamburg Messe, HSV, Tierpark Hagenbeck, Hamburger Dom, McDonald's u.a.m.) veranlasst haben, sich an diesem Programm zu beteiligen, gehören:\*

- Zum einen ist es sicher der sehr gute Ruf und **das hohe Ansehen**, das die HEW in Hamburg allgemein genießt (vgl. Kunden-Barometer 2000: HEW als kundenfreundlichster Energie-Versorger Deutschlands).

- Dazu kommt, dass die Beteiligung an diesem attraktiven Kunden-Bindungs-System **mit relativ geringen Kosten** für die Kooperations-Partner verbunden ist. Die HEW übernimmt die Kosten des laufenden Betriebs, die komplette Kommunikation sowie das Prämien- und Programm-Management. Demgegenüber steht lediglich das Erfassen der mit der HEW-Card getätigten Umsätze beim Bezahlvorgang und eine umsatz-abhängige Provisions-Zahlung an HEW bzw. das Einräumen von Sonder-Konditionen.

- Zusätzlich kann jeder Kooperations-Partner **Anzeigen (zum Selbstkostenpreis)** im Kunden-Magazin »metropole« und im Card-Inhaber-Newsletter »EX-TRAPUNKT« buchen.

- Schließlich werden die Partner in den Publikationsmitteln des HEW-Card Programms **ausführlich vorgestellt**.

- Ohne in ein eigenes Kunden-Bindungs-System investieren zu müssen, **profitieren die Partner vom Erfolg des HEW-Card-Programms** und erhalten als Erfolgs-Nachweis detaillierte Bonus-Punkte-Abrechnungen.

## Belohnung der Kunden-Treue – Steigerung der Kunden-Loyalität.

### 3. Der HEW-Card-Inhaber

Die Vorteile für den HEW-Card-Inhaber ergeben sich aus den Leistungen des Systems selbst:

- Exklusive Produkt-Angebote zum **Vorteils-Preis**
- Finanzielle Vorteile durch **Sonder-Konditionen**
- **Exklusive Veranstaltungen** nur für Card-Inhaber bzw. bevorzugter Zugang.

Dies alles

- wird empfunden als **Belohnung der Kunden-Treue** und
- dient so zur **Steigerung der Kunden-Loyalität**.

Als Beleg sei auf die Tatsache verwiesen, dass seit Beginn der Liberalisierung bundesweit sechs Prozent der Strom-Kunden ihren Strom-Versorger gewechselt haben, bei der HEW im selben Zeitraum nur drei Prozent.

### Neue Möglichkeiten durch Internet

Da man mit der HEW-Card von Anfang an einem Multi-Channel-Ansatz folgte, verwundert es nicht, dass man sich auch frühzeitig über die Abbildung der HEW-Card im Internet Gedanken machte. »Multi-Channel« meint hierbei, dass dem Verbraucher der Weg der Kontakt-Aufnahme mit dem Unternehmen nicht mehr vorgeschrieben wird, sondern dass ihm alle relevanten technischen Möglichkeiten der Kontakt-Aufnahme geboten werden. **Das Unternehmen passt sich also den Dialog-Wünschen seiner Kunden an – und nicht umgekehrt.**

Deshalb wurde mehr als eine bloße Repräsentanz des Angebots im Internet angestrebt. Es sollten **alle Funktionalitäten der HEW-Card online wie offline verfügbar** sein, d.h. auch die Möglichkeit, online nicht nur Punkte zu sammeln, sondern diese auch direkt (real-time) verbucht zu bekommen.

So wurde im Februar 2001 eine Site gelauncht ([www.HEW-Card.de](http://www.HEW-Card.de)), die

- bisherige und neue Offline- und Online-Partner ausweist
- die Funktionalitäten »Online Punkte-stand-Abfrage«, »Online Punkte-Sammeln« und »Online Prämien-Einlösen« bietet.

Bereits in den ersten vier Wochen registrierten sich über 30.000 User auf der Site.

**Der Schritt ins Internet bietet noch eine weitere strategische Option:** Da das Netz nicht an ein geographisches Verbreitungsgebiet gebunden ist, lassen sich bisher lokale Gegebenheiten problemlos verlassen – ein tendenziell nationaler Markt rückt in den Fokus der Geschäftsentwicklung. Und damit ergibt sich auch für Nicht-Hamburger Unternehmen die Chance, an einem der erfolgreichsten Kunden-Karten-Programme Deutschlands online teilzuhaben und so das Potenzial der heute über 400.000 Teilnehmer am Kunden-Karten-Programm der HEW zu nutzen.

\* Alle HEW-Card-Partner im Internet unter [www.HEW-Card.de](http://www.HEW-Card.de)