1. FC Köln

Kunde
1. FC Köln
Verantwortlich
Alexander Wehrle, Geschäftsführer
Frank Sahler, Leiter Marketing und Vertrieb
Philipp Deipenbrock, Leiter Service und Vertriebssteuerung
Swen Huder, Teamleiter Marketing
Julia Nehren, Teamleiterin Service und Mitglieder
Marvin Steiner, Mitgliedergewinnung
Andrea Bohm, Marketing Grafik
Flutlicht-Film OHG

Agentur
HW.Hochhaus Agentur GmbH
www.dashochhaus.de
Verantwortlich
Andreas Friedrichs, Geschäftsführer Beratung
Sebastian Otten, Beratung
Frederic Otten, Beratung
Daniel Quade, Creative Direction Text
Christian Nevesely, Senior Art Direction
Falko Bock, Art Direction
Max Seifert, Art Direction

AUFGABENSTELLUNG

Erfolgsfaktor Erfolg
Fußballvereine stehen bei der Kundenbindung vor einer besonderen Herausforderung. Die Bindungskraft der Marke hängt sehr stark von einem externen Faktor ab: dem sportlichen Erfolg des Teams.

Um für Merchandising und Ticketing eine stabilere Kundenbasis aufzubauen, will der 1. FC Köln mehr Vereinsmitglieder gewinnen – was nach internen Analysen die beste Kundenbindung ist. Die Mitglieder generieren durch ihre Beiträge zusätzliche Einnahmen für den Verein und haben einen besseren Customer Lifetime Value, weil sie höhere und krisensichere Umsätze bringen.

Mehr Kundenbindung durch Mitgliedschaft
Mit der ersten Mitglieder-Kampagne in dieser Größenordnung will der 1. FC Köln die Zahl der Mitglieder von 72.000 Anfang 2016 bis zum 30.06.2018 (Endes des Geschäftsjahres) auf 100.000 erhöhen – ohne großes Budget. Dazu muss eine Kündigungsquote von ca. 3% p.a. aufgefangen werden, die sich kontinuierlich vor allem durch persönliche Veränderungen ergibt.

Die Herausforderung ist groß: Viele FC-Anhänger fühlen sich dem Club auch ohne formale Mitgliedschaft verbunden. Andere wollen sich dem Verein nach Managementfehlern der Vergangenheit nicht anschließen. Gleichzeitig ist der Mitgliedsbeitrag mit 92 Euro p.a. einer der höchsten der Bundesliga, der rationale Nutzen einer Mitgliedschaft ist überschaubar. Das Vorkaufsrecht für Tickets ist angesichts der großen Mitgliederzahl kein Garant für ein Ticket, der Rabatt von 10% auf Merchandising zahlt sich erst bei sehr hohen Umsätzen aus. Deswegen haben verschiedene Maßnahmen und Kampagnen zur aktiven Mitgliederakquise des 1. FC Köln von 2014 bis 2016 nur sehr begrenzten Erfolg gehabt. Es braucht einen neuen Ansatz.

Nachwuchs gewinnt
Im Gegenzug hat der FC bei seiner Mitgliederwerbung auch einen großen Vorteil: Es gibt keine Konkurrenz. Wer als Kunde gebunden werden soll, hat meistens nur den FC im Herzen.

Ein wichtiger Faktor dabei sind die Kinder- und Familienmitgliedschaften: Bis zum 6. Lebensjahr ist die Mitgliedschaft kostenlos, darum ist die Vereinsanmeldung ein risikoloser Schritt. Durch die Steigerung der Mitgliedschaften bei den Jüngsten und durch eine Verringerung der Kündigungsquote bei den Sechsjährigen kann hier ein großer Teil zum Mitgliederwachstum und zur Steigerung des Customer Lifetime Value beigetragen werden.

Auch die lebenslange Mitgliedschaft gegen einen einmaligen Beitrag von 1.948 Euro soll im Zuge der Kampagne ausgebaut werden – als Aushängeschild der Verbundenheit mit dem Club.

Zielsetzung im Überblick

- Mitglieder-Zahlen:
  Steigerung auf 100.000 (bis 30.06.2018)
- Mehr-Umsatz p.a. durch Mitgliedschaft
  (exkl. Merchandising/Ticketing)
  1.484 Mio. Euro p.a.
- Steigerung Übergangsquote von
  Gratis-Kleinkind zu ermäßigtem Kind
  5% Steigerung
- ROI der Kampagne 3.000%
- Abschlüsse von insgesamt 1.000 lebenslangen Mitgliedschaften (bis 30.06.2018)

STRATEGIE

Zielgruppe
Die Mitgliederkampagne richtet sich an alle, die dem 1. FC Köln so nahe stehen, dass sie eine Mitgliedschaft in Erwägung ziehen. Diese Zielgruppe findet sich vor allem in Köln sowie den Gemeinden und Kreisen der Umgebung, vereinzelt aber auch im Rest der Republik – schwerpunktmäßig in den großen Metropolen. Es gibt viele Menschen darunter, die bereits eine Mitgliedschaft in Erwägung gezogen haben. Bei vielen wurde der Schritt immer wieder verschoben. Interessant dabei: Die meisten potenziellen Mitglieder lehnen materielle Anreize für den Eintritt quasi als Beleidigung ihrer Verbundenheit ab.

Leitidee
Eine Kundenbindungsplattform, die kaum rationale Vorteile bietet. Und eine Zielgruppe, die rationale Argumente ablehnt. Das passt. Darum setzt die Kampagne auf eine rein emotionale Ebene – bestärkt durch den Insight, dass große Teile der Zielgruppe nicht weit entfernt von einem Eintritt sind. Unsere Leitidee heißt darum: Menschen, die emotional eigentlich längst Teil des 1. FC Köln sind, einfach nur formal zu Mitgliedern machen. Dazu braucht es keine großen Argumente. Sondern immer wieder kleine, charmante Impulse, die an das Thema erinnern.

Kreation
Jeder FC-Fan hat sein eigenes FC-Gefühl. Ganz oft zeigt es sich nicht im Stadiontrubel, sondern in den stillen Momenten vor und nach den Spielen. Die Kreation verzichtet darum auf die üblichen Bildmotive – Stadion, Fan-Jubel, Spielszenen – und auch auf jegliche andere Motive. In der rein typographischen Umsetzung – die an Fantransparente erinnert – werden die Gefühle und Gedanken der Fans ohne Ablenkung gespiegelt und angeregt. Mit charmanter Zurückhaltung wird der Beweis geliefert, wie sehr der Betrachter eigentlich schon Mitglied ist, und an die Option der „echten" Mitgliedschaft erinnert – komprimiert im Claim „WERDE FC".

Media
Im Sinne der wiederholten, dezenten Impulse und des geringen Budgets werden auch die Kanäle kleinteilig gewählt. Neben lokaler Außenwerbung zum Start und den internen Medien des FC (Web, Newsletter, Zeitschrift, Spieltagsflyer, Stadion) stehen aktionsorientierte Kommunikationsformen im Mittelpunkt: Spieltagsbezogene Motive für die sozialen Medien – teilweise live. FC-Zimmer mit speziellen Botschaften für die Kölner Geburtsstationen. 111 Kölner Kneipen im Wett-Werben um neue Mitglieder. Karneval, Guerilla sowie Priceless Moments. Trainer Peter Stöger als Botschafter wirbt mit speziellem Hoodie im Spiel. Und zur engen Einbindung der Fans eine interaktive „Spruchmaschine" für eigene Plakate.

ERGEBNISSE

Mitgliederzahl übertroffen
Trotz einer durchwachsenen Saison wächst die Mitgliederzahl fast mit der doppelten Geschwindigkeit – aus durchschnittlich 26,1 Neumitgliedern pro Tag werden 44,6. Die kontinuierliche Kommunikation in kleinen Impulsen schafft es, das Wachstum zu verstetigen – in der Saison 2016/17 zusätzlich befeuert durch das erfolgreichste Abschneiden seit 25 Jahren. Das ursprünglich für Mitte 2018 angesetzte Ziel von 100.000 Mitgliedern wird bereits im September 2017 erreicht. Unter Berücksichtigung der üblichen Kündigungsquote von konstant etwa 3% pro Jahr bedeutet das einen Zuwachs von 36.000 neuen Mitgliedern.

Dieser Erfolg fällt schon in eine Zeit, in der die Kampagne längst ihre viel wichtigere Qualität zeigt. Trotz der schlechtesten Bundesliga-Hinrunde der Vereinsgeschichte als abgeschlagener Letzter halten die Mitglieder dem Club die Treue. Die Mitgliederzahl wächst weiter, Ticketing und der Merchandisingumsatz bleiben positiv. Die Mitglieder

CASE SUMMARY

Der 1. FC Köln macht Fans zu treuen Mitgliedern. Das Ziel 100.000 wird neun Monate vor Plan erreicht. 177.000 Euro Budget erzielen alleine durch zusätzliche Mitgliedsbeiträge 2,016 Mio. Euro mehr Umsatz p.a. – und trotz des Abstiegs als hoffnungsloser Letzter hält die Bindung.

Printanzeige

tragen 2017/18 beim Merchandising über 46% zum Gesamtumsatz bei, beim Ticketverkauf sogar 59%. Im Mai 2018 sind zwei Dinge amtlich: Der 1. FC Köln steigt ab. Und die Kündigungsquote verändert sich kaum.

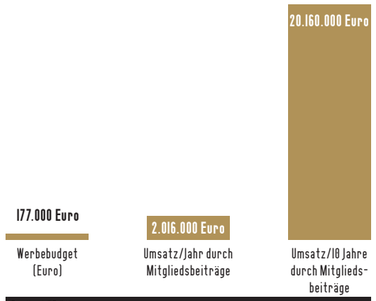
Umsatzziel gemeistert
Neben der Mitglieder-Basis wächst auch der durchschnittliche Mitgliedsbeitrag – von durchschnittlich 53 Euro p.a. bei den Stammmitgliedern auf 56 Euro p.a. bei den Neumitgliedern. Gestiegene Mitgliederzahl und höherer Beitragsumsatz führen in der Summe zu einem zusätzlichen Beitragsvolumen von 2,016 Mio. Euro pro Jahr – gut 35% mehr als geplant.

Nachwuchs gewonnen
Beim Übergang von der kostenlosen zur kostenpflichtigen Kinder-Mitgliedschaft lässt die Kampagne den schon überdurchschnittlichen Wert des FC – ca. 65% im Vergleich zur übrigen Bundesliga mit etwa 40% – noch einmal deutlich wachsen. Auf stolze 75%.

ROI mehr als verdoppelt
Von Februar 2016 bis März 2018 fließen ganze 177.000 Euro in „WERDE FC" – gerade einmal 4,92 Euro pro Neumitglied. Selbst ohne die höheren Merchandising- und Ticketing-Umsätze bringen die zusätzlichen Mitgliedsbeiträge alleine schon einen ROI von über 7320% (56 Euro jährlicher Durchschnittsbeitrag der Neumitglieder abzgl. 20 Euro Verwaltungskosten pro Mitglied p.a. über zehn Jahre durchschnittliche Dauer).

Mehrfach lebenslänglich
Die neuen lebenslangen Mitgliedschaften übertreffen die Erwartungen besonders deutlich. Das Ziel von 1.000 Mitgliedschaften wird bereits im September 2016 erreicht – also 21 Monate vor der Zeit. Bis Mai 2018 steigt die Zahl trotz gestoppter Bewerbung auf 1.443 an.

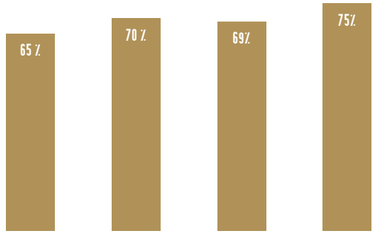
Return on investment



Quelle: 1.FC Köln

Steigerung

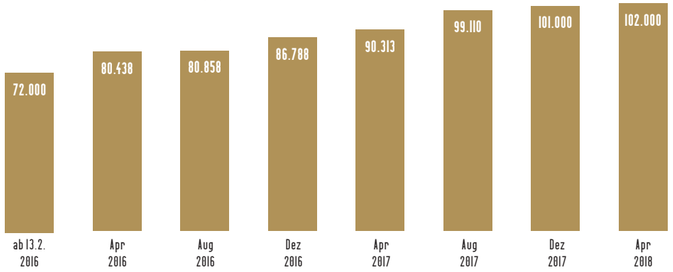
Beitragspflichtige Mitgliedschaften bei Siebenjährigen



Quelle: 1.FC Köln

Deutliche Erhöhung

der Mitgliederzahlen nach Kampagnenstart



Quelle: 1.FC Köln

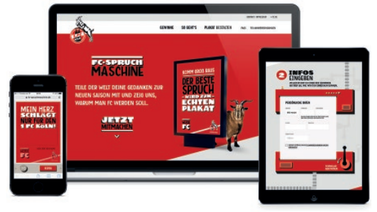
Cheftrainer Peter Stöger mit Kampagnen-Pullover

Spielereinbindung

RheinEnergieSTADION

Ergebnisse im Überblick

- Mitglieder-Zahl: Steigerung auf 102.500 (Mai 2018); Ziel 100.000 bereits im September 2017 erreicht; bei konstanten 3% Kündigungsquote p.a. bedeutet das 36.000 neue Mitglieder
- Mehr-Umsatz p.a. durch Mitgliedschaft (exkl. Merchandising/Ticketing): 2,016 Mio. Euro p.a.
- Steigerung Übergangsquote von Gratis-Kleinkind zu ermäßigtem Kind: ca. 10% (von 65% auf 75%)
- ROI der Kampagne (exkl. Merchandising/Ticketing): 7320%
- Lebenslange Mitgliedschaften: 1443 (Mai 2018); Ziel 1.000 bereits im September 2016 erreicht



Die FC-Spruchmaschine

Derby-Motiv

Eines der beiden Gewinnermotive der FC-Spruchmaschine