



Kundenbindungstypologie für den Mobilfunkmarkt

Neue Dimensionen

Zufriedene Kunden können den Anbieter wechseln, während auch unzufriedene Kunden treu sein können. **Janina Schaefer** und **Florian Alber** decken mithilfe einer Grundlagenstudie die tatsächlichen Gründe für den Bindungsgrad eines Kunden auf. Dabei wird die Zufriedenheitsforschung mit Erkenntnissen aus der psychologischen Verhaltenswissenschaft verknüpft.

Hinter Kundenzufriedenheitsstudien steht zumeist die implizite Annahme, dass zufriedene Kunden durch Wiederkäufe oder Cross-Buying-Käufe ein hohes Potenzial bieten, erneut Umsatz zu generieren, und so die Profitabilität eines Unternehmens steigern. In der operativen Konsequenz werden ausgehend von Zufriedenheitsmessungen – gerne auch an unterschiedlichen Touchpoints und im Zeitverlauf – Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit und damit die Kundenbindung abgeleitet. Unklar bleibt dabei aber, inwiefern eine erhöhte Kundenzufriedenheit tatsächlich – und ursächlich – zum Wiederkauf, also zum gebundenen Kunden, führt. Denn das elementare Ziel unternehmerischen Handelns ist eben nicht, Begeisterung beim Kunden als Selbstzweck zu erzeugen, sondern ultimativ das tatsächliche Kundenverhalten im Sinne des Unternehmens zu beeinflussen.

So ist beispielsweise nicht gesichert, dass der Unterschied zwischen einem sehr zufriedenen und einem mittel zufriedenen Kunden tatsächlich Kundenbindung oder Weiterempfehlungsrate beeinflusst. Genauso gut ist ein abnehmender Zusammenhang vor-

stellbar: Sobald ein bestimmtes Maß an Zufriedenheit erreicht ist, ist der Kunde gebunden und jede weitere Steigerung der Zufriedenheit zahlt kaum noch oder nicht mehr auf die Kundenbindung ein und ist folglich unter Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten abzulehnen.

Einstellung versus Verhalten

Eine erste Annäherung an das Konstrukt Kundenbindung zeigt, dass die Einstellungs- und die Verhaltensdimension auf unterschiedliche Art zusammenfallen können (Abb. 1).

Die Verhaltens- sowie die Einstellungsdimension bestimmen den Kundenbindungsgrad maßgeblich: Für das Modell ist es von zentraler Bedeutung, dass sich die beiden Dimensionen widersprechen können. Zufriedene Kunden können den Anbieter wechseln, während auch unzufriedene Kunden treu sein können.

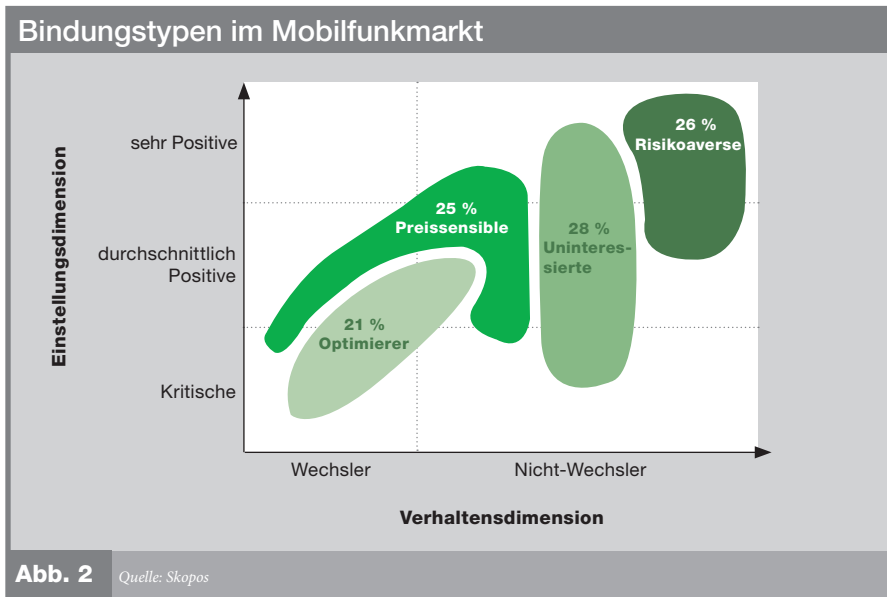
Allerdings hält auch diese Verortung der Kunden im zweidimensionalen Raum die tatsächlichen Gründe für den jeweiligen Bindungsgrad verborgen. Warum ist ein Kunde auf beiden Dimensionen an ein Unternehmen gebunden? Warum ist ein Kunde trotz Unzufriedenheit nicht bereit, einen Unternehmenswechsel vorzunehmen?

Erkenntnisse der Verhaltensökonomik (Behavioral Economics) haben gezeigt, dass das klassische Modell des Nutzenoptimierers nicht ausreicht, um Wechsel- und Bindungsverhalten zu erklären. So ist es zwar vorstellbar, dass ein Kunde aktiv die höchste Zufriedenheit für das kleinste Geld anstrebt, tatsächlich wirken diesem Nutzenkalkül aber zahlreiche Effekte entgegen. So lässt sich beispielsweise nachweisen, dass Menschen bereit sind Nutzeneinbußen hinzunehmen, wenn sie dafür ein Gefühl von Sicherheit erlan-

Kundenbindungsgrad

		Verhalten	
		kein Wiederverkauf	Wiederverkauf
Einstellung	positiv	latente Bindung	wahrhafte Bindung
	negativ	keine Bindung	scheinbare Bindung

Abb. 1 Quelle: Skopos



gen. Ein weiterer Einflussfaktor ist die Trägheit der Menschen: Eine Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Produkt zu treffen, kostet Energie und wird deshalb vermieden. Bewusste Entscheidungen insbesondere über Produkte mit niedrigem Involvement werden deshalb oft gar nicht erst getroffen. Weitere mögliche Einflussgrößen sind das vorhandene Wissen über eine Produktkategorie, die Schwierigkeit, dieses Wissen kognitiv zu verarbeiten, die Wahrnehmung von Fairness in der Kundenbeziehung, das bewusste Streben nach Abwechslung oder schlicht die Macht der Gewohnheit.

Vier Bindungstypen

Um dieses verhaltenswissenschaftliche Modell mit den Erkenntnissen der Zufriedenheits- und Bindungsforschung zu verknüpfen, wurde im Rahmen einer Abschlussarbeit an der FH Köln, die von Skopos betreut wurde, eine Kundenbindungstypologie für den Mobilfunkmarkt entwickelt. Ermittelt wurden dabei vier Bindungstypen: Uninteressierte, Optimierer, Preissensible sowie Risikoaverse.

Optimierer

Betrachtet man die Lage der vier Kundentypen in der Einstellungs-Verhaltens-Matrix (Abb. 2), so wird deutlich, dass die Optimierer, unabhängig vom Grad der Zufriedenheit, am häufigsten ihren Anbieter wechseln: Sie sind somit überwiegend ungebunden und müssen laufend durch gute Angebote überzeugt werden. Dieses Segment, das nur etwa ein Fünftel des Gesamtmarktes ausmacht, entspricht noch am ehesten dem klassischen rationalen Kosten-Nutzen-Optimierer.

Preissensible

Ebenfalls einem Wechsel nicht abgeneigt sind die Preissensiblen, obwohl die Mehrheit dieses Segments treu ist, wenn einmal ein passender Anbieter gefunden wurde und das vorhandene Budget nicht überschritten wird.

Uninteressierte

Die Uninteressierten wechseln kaum – unabhängig davon, wie zufrieden oder unzufrieden sie mit ihrem aktuellen Anbieter sind: Das Thema Mobilfunk ist für dieses Segment schlicht nicht relevant, es besteht keinerlei Interesse, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Solange ein Anbieter halbwegs liefert, was er verspricht, besteht keinerlei Wechselmotivation.

Risikoaverse

Am stärksten gebunden sind die Risikoaversen, die gleichzeitig auch das höchste Zufriedenheitsniveau zeigen und am häufigsten bereit sind, für Zusatzleistungen Geld zu zahlen. Der Wechsel wird gescheut, weil große Unsicherheit besteht, ob andere Anbieter eine gleichwertige Leistung bieten können.

Um aus dieser Typologie passgenaue Kundenbindungsmaßnahmen abzuleiten, sollte zunächst bekannt sein, wie sich der eigene Kundenstamm zusammensetzt, denn Kundenbindung funktioniert in jedem Segment und in jedem Markt anders. Von Interesse ist dabei nicht nur die Verteilung innerhalb des eigenen Kundenstammes, sondern auch der Vergleich zu den relevanten Wettbewerbern. Insbesondere im Wettbewerbsvergleich zeigen sich interessante Unterschiede: Risikoaverse sind beispielsweise besonders häufig Kunden der Telekom, während O2 einen relativ großen Anteil an Preissensiblen besitzt.

Die Empirie zeigt: Werden Zufriedenheitsstudien mit einer verhaltenswissenschaftlichen Bindungstypologie verknüpft, lassen sich Erkenntnisse gewinnen, die helfen, Marketingbudgets zielgenauer einzusetzen. Zufriedenheit und Nutzenmaximierung sind zwar wichtige Treiber der Kundenbindung, für das tatsächliche Bindungsverhalten sind aber zusätzlich andere Einflussgrößen entscheidend. Es ist deshalb stets lohnenswert, Zufriedenheitsstudien mit Fragen zur Kundenbindung zu erweitern. ■

Mehr zum Thema
„Kundenzufriedenheit“ und
zur Schnellsuche Fachartikel

www.research-results.de/fachartikel



Janina Schaefer

ist Projektmanagerin bei SKOPOS. Zuvor schloss sie ihr Masterstudium in Markt- und Medienforschung an der Fachhochschule Köln ab und schrieb ihre Abschlussarbeit zum Thema Kundenbindungsmodelle.



Florian Alber

ist Senior Research Manager beim Marktforschungsinstitut SKOPOS und zuständig für die Bereiche Kundenzufriedenheitsforschung und internationale Marktforschung. Vor seiner Tätigkeit bei SKOPOS studierte er Soziologie in Augsburg, Potsdam und Berlin.
www.skopos.de

