

Kundenbindung mit Tücken

Wenn zufriedene Kunden davonlaufen

9. Bergisches Qualitätsforum 2006
Roman Becker
Wuppertal, 30. August 2006



Agenda

- 1 Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement
- 2 Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren
- 3 Das forum!-Bindungsmodell

Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement

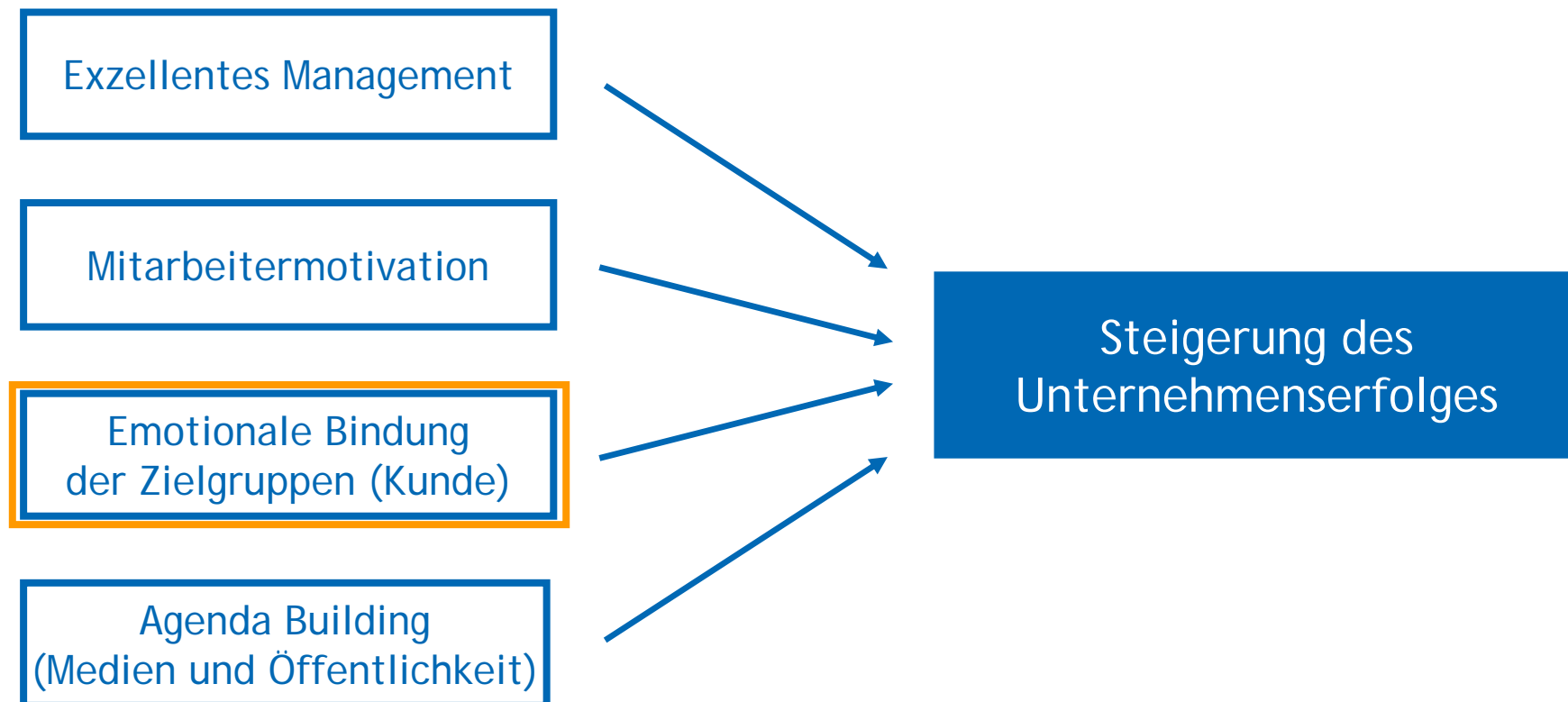
Die Benchmarkstudie Excellence Barometer (ExBa®)

- ▶ ExBa ist die Benchmarkstudie zur Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft
- ▶ Seit 2001 jährliche repräsentative Befragungen von insgesamt rund 17.500
 - ▶ Top-Entscheidern
 - ▶ Arbeitnehmern
 - ▶ Konsumenten
 - ▶ Bevölkerung
- ▶ Ziel: Identifikation der unternehmerischen Erfolgsfaktoren
- ▶ Mitinitiator: Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ)
- ▶ Medienpartner: impulse - Das Unternehmermagazin
- ▶ Schwerpunkt 2005: Emotionale Kundenbindung im b-to-c
- ▶ Titelgeschichte „Wie Sie aus Kunden Fans machen“ in impulse 11/2005
- ▶ Schwerpunkt 2006 „Emotionale Kundenbindung im b-to-b“



Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement

Unternehmenserfolg steigern dr. Beziehungsmanagement



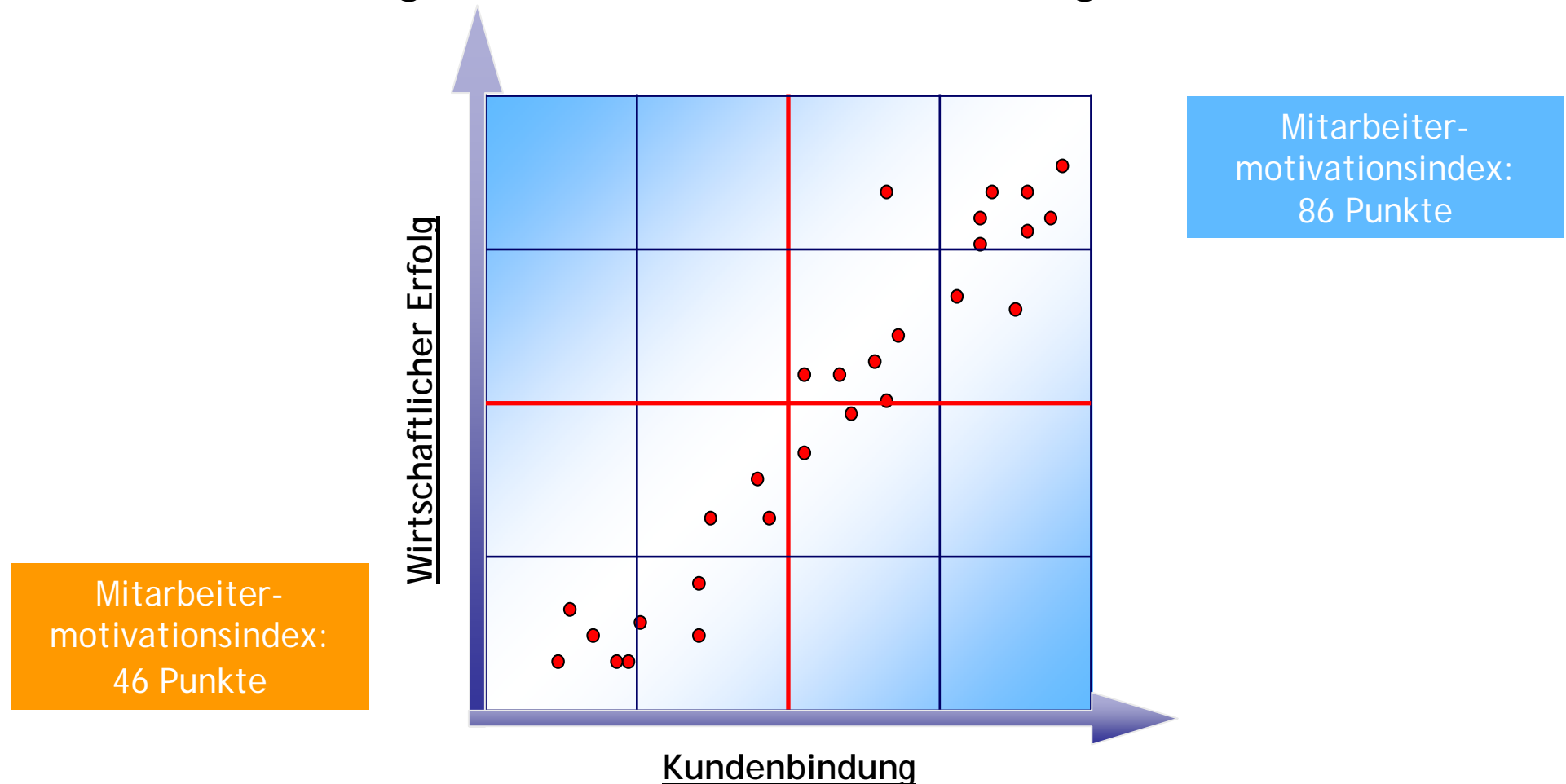
Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement

Zusammenhang Mitarbeitermotivation - emotionale Kundenbindung

- ▶ Zusammenhang zwischen Mitarbeitermotivation und emotionaler Kundenbindung als Beispiel für die Wechselwirkungen zwischen den Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement:
 - ▶ Mitarbeitermotivation erweist sich empirisch als eine der stärksten Einflussgrößen auf emotionale Kundenbindung
 - ▶ Werden beide Kenngrößen gemessen, so lassen sich Ansatzpunkte zur Steigerung der Kundenbindung gezielt aus der Steigerung der Mitarbeitermotivation ableiten
 - ▶ Folge: Synergien durch gleichzeitige Verbesserung in beiden erfolgsrelevanten Bereichen des Beziehungsmanagements

Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement

Zusammenhang Mitarbeitermotivation - emotionale Kundenbindung - Wirtschaftlicher Erfolg



Quelle: Kundenstudie Handelsfilialen, forum! Marktforschung GmbH;
Mitarbeitermotivationsindex auf einer Skala von 0 „keine Motivation“ bis 100 „maximale Motivation“

Agenda

- 1 Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement
- 2 Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren
- 3 Das forum!-Bindungsmodell

Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktor „Kunde“

- ▶ Einsetzende Marktsättigung (Verdrängungswettbewerb)
- ▶ Neue Vertriebsplattformen (online)
- ▶ Steigende Kosten für die Gewinnung von Neukunden

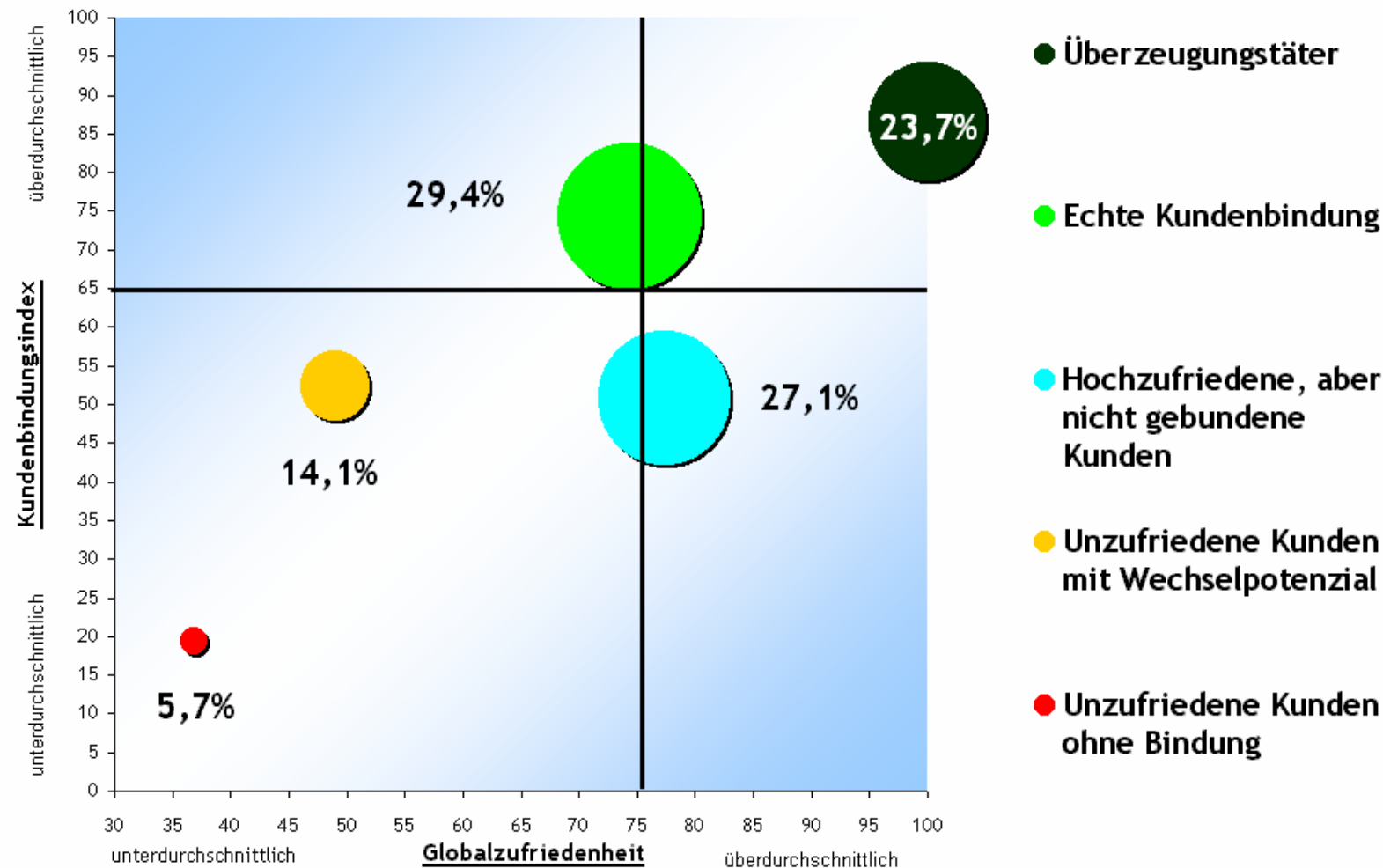
- ▶ Steigende Fluktuation (Transparenz der Märkte, Homogenität der Produkte)
- ▶ Sinkende Kundenloyalität (Wertewandel, Variety Seeking)



Kundenbindung als Erfolgsfaktor

Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren

Zufriedenheit um jeden Preis?



Basis: ExBa Konsumenten 2005 (n = 1003)

Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren

In Leistung investieren um Bindung zu steigern?

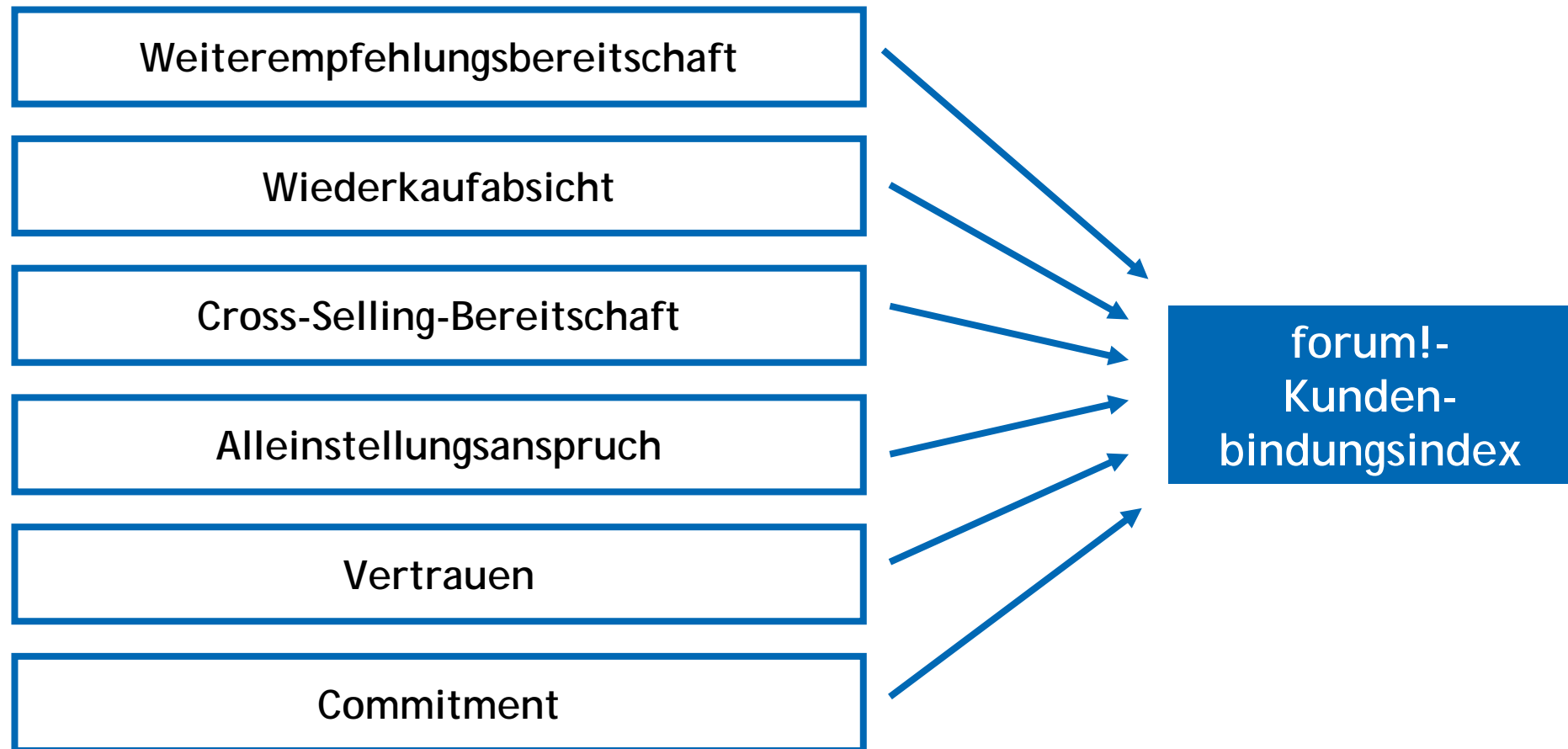
- ▶ Der Schlüssel für Kundenbindung wird häufig in der Kundenzufriedenheit gesehen
- ▶ Es wird unterstellt, dass zufriedene Kunden
 - ▶ ... eine höhere Wiederkauftrate haben und mehr kaufen
 - ▶ ... weniger preisempfindlich sind
 - ▶ ... weniger sensibel gegenüber Konkurrenzangeboten sind
 - ▶ ... durch Weiterempfehlung hervorragende Botschafter des Unternehmens sind
- ▶ Unternehmen investieren daher stark in die Leistungsebene, um die Kundenzufriedenheit zu steigern
- ▶ Aber: Ein nicht unerheblicher Teil der Kunden ist hoch zufrieden und dennoch abwanderungsbereit. Dies gilt gleichermaßen für Geschäfts- und Privatkunden
- ▶ Der Anteil dieser scheinbar grundlos Untreuen nimmt seit Jahren zu und beträgt in einzelnen Branchen bereits über 40 Prozent
- ▶ Zufriedenheit ist kein sicherer Indikator für Kundenbindung und Kundenverhalten

Agenda

- 1 Erfolgsfaktoren im Beziehungsmanagement
- 2 Zufriedenheit und Bindung als Erfolgsfaktoren
- 3 Das forum!-Bindungsmodell

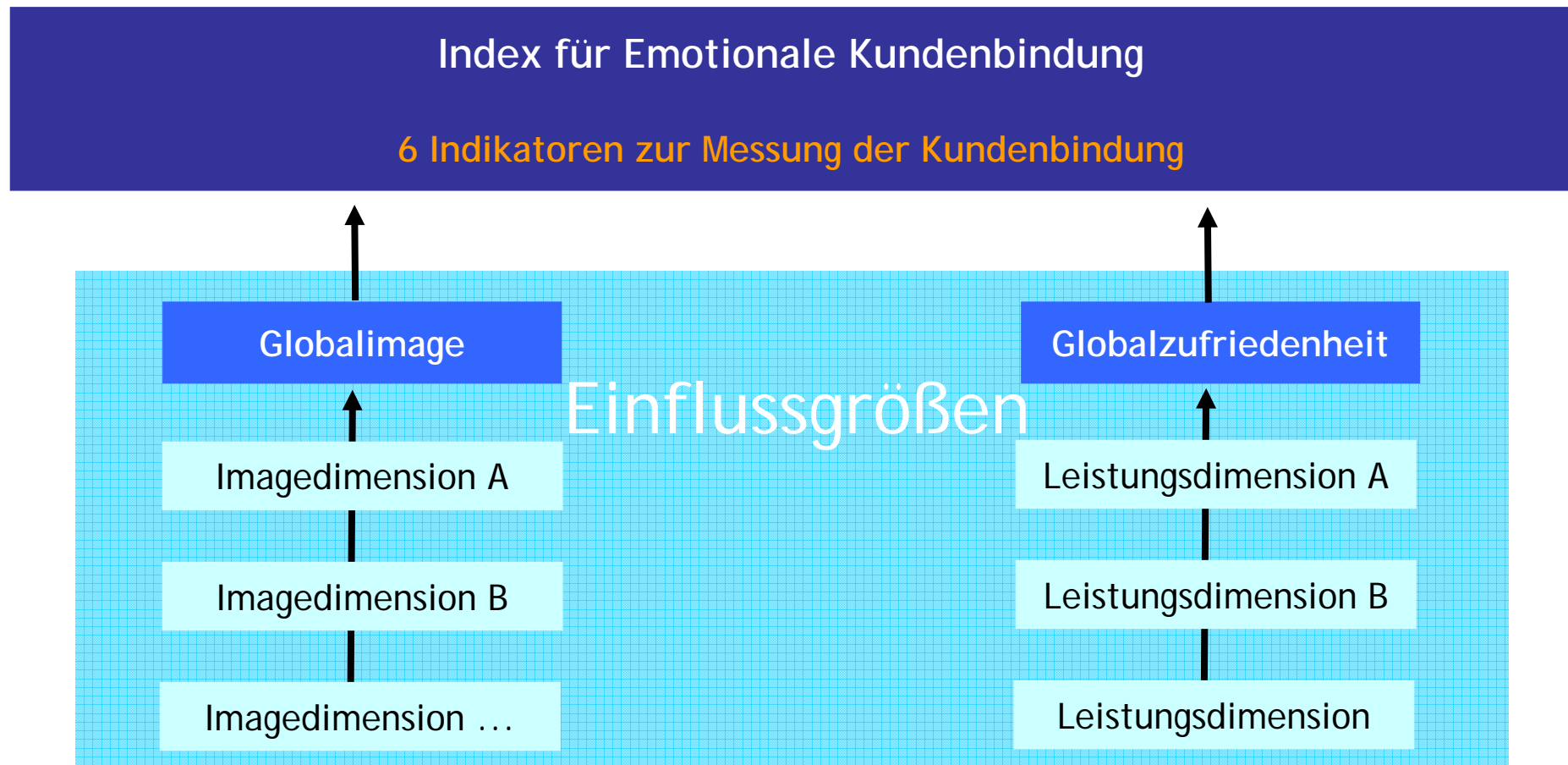
Das forum!-Bindungsmodell

forum!-Indikatoren für Kundenbindung



Das forum!-Bindungsmodell

Einflussgrößen Image und Zufriedenheit



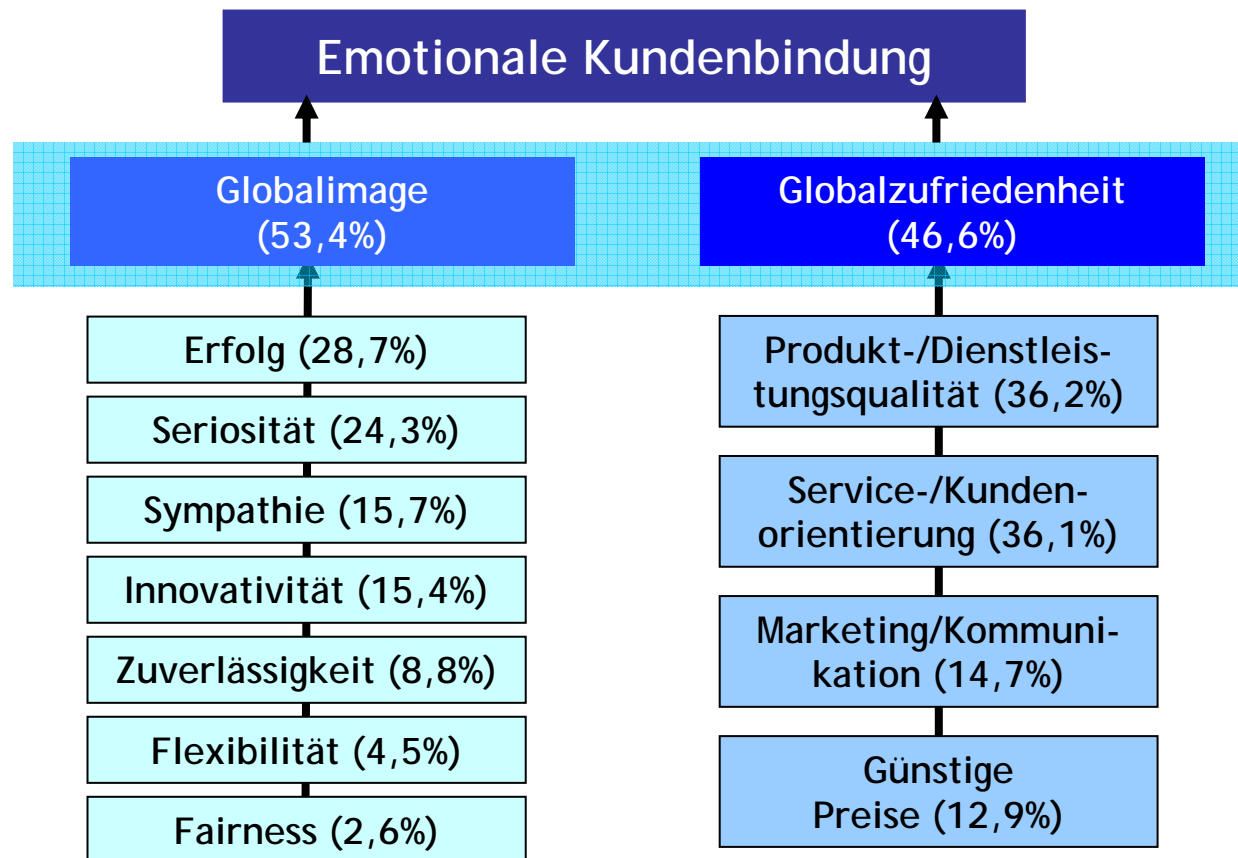
Das forum!-Bindungsmodell

Kausalmodell zur Entstehung emotionaler Kundenbindung am Beispiel Deutsche Bahn

- ▶ Pünktlichkeit als Leistungsbereich wird besser bewertet als bei der Deutschen Lufthansa AG („Wie zufrieden waren Sie mit der Pünktlichkeit bei Ihrer letzten Zugfahrt?“)
- ▶ Die Imageattribute Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit werden deutlich schlechter bewertet als bei der Deutschen Lufthansa AG
- ▶ Die emotionale Bindung an die Deutsche Bahn AG hängt stärker von der Markenführung/dem Image als der Leistungsebene ab (Ergebnis aus dem forum!-Kausalmodell)
- ▶ Verbesserungen auf der Leistungsebene sind nicht zielführend, sondern „Überinvestitionen“
- ▶ Die ursachenadäquaten Ansatzpunkte sind auf der Image-/Kommunikationsebene zu suchen

Das forum!-Bindungsmodell

Kausalmodell zur Entstehung von Kundenbindung



Basis: ExBa Konsumenten 2005 (ohne Bewertung Arztbesuch, N=901); Bedeutung von Bindungsfaktoren in Prozent

Das forum!-Bindungsmodell

Drei Säulen zum Erfolg

Markenführung

Steuerung des Markenimages

- ▶ Steigerung der Aufmerksamkeit
- ▶ Akzeptanzsteigerung (Glaubwürdigkeit); Übereinstimmung von Selbst- und Fremdbild
- ▶ Identifikation der Imagetreiber (Wichtigkeit der Attribute)
- ▶ Differenzierung im Wettbewerb



Zielgruppenmanagement

Zufriedenheitsmanagement

- ▶ Steigerung der Zufriedenheit
- ▶ Steigerung der Bindung/Loyalität
- ▶ Erhöhung des customer-lifetime-value
- ▶ Senkung der Kosten für die Kundengewinnung durch Weiterempfehlung



Data-Base-Marketing

- ▶ Kundenklassifikation
- ▶ Steigerung der Rentabilität der Kunden durch Aktivierung brachliegender Potenziale
- ▶ Kostenreduktion durch abgestufte Vorgehensweise und zielgruppenspezifische Ansprache
- ▶ Erhöhung des customer value

Das forum!-Bindungsmodell

Steuerung des Markenimages im Überblick

Imageattribute	Stärken (Fremdbild)	Wichtigkeit	Differenzierung
ist qualitativ sehr hochwertig	86	1	0
ist technologiestark	83	1	1
ist sehr zuverlässig	82	1	0
ist sehr kompetent	82	0	0
ist sehr hilfsbereit	82	-1	1
ist sehr sympathisch	79	1	1
ist sehr kundenorientiert	77	0	1
ist innovativ	76	-1	0
ist sehr serviceorientiert	76	0	1
ist sehr traditionell	71	-1	0
ist sehr flexibel	69	1	0

- ▶ Zur Steuerung des Markenimages sind insbesondere „technologiestark“, „zuverlässig“ und „sympathisch“ geeignet, da diese Attribute
 - ▶ überdurchschnittlich gut bewertet werden (Glaubwürdigkeit des Fremdbilds)
 - ▶ sehr wichtig sind (Imagetreiber)
 - ▶ besser als beim Wettbewerb bewertet werden (Differenzierung)

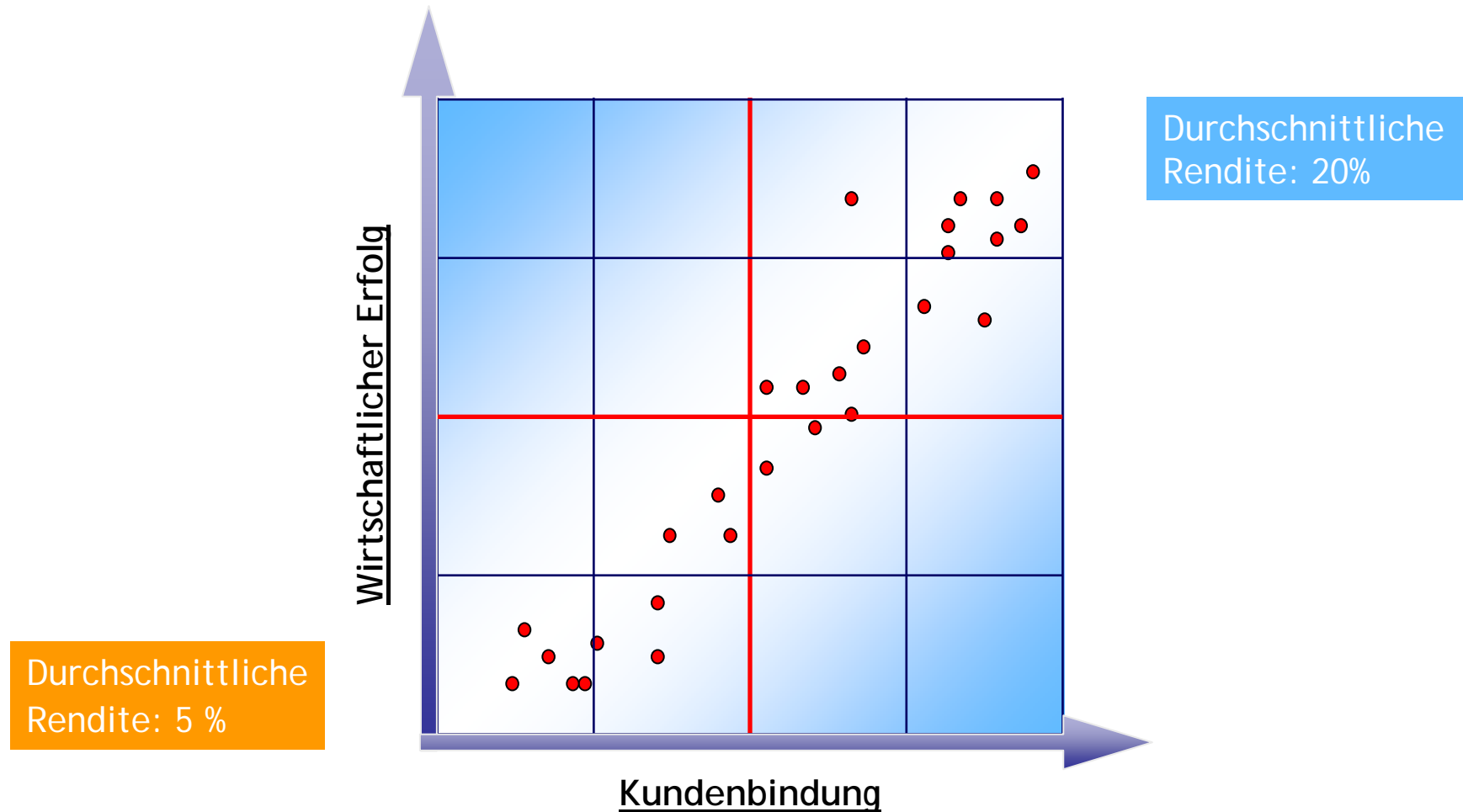
Das forum!-Bindungsmodell

Zusammenhang emot. Bindung und wirtschaftlicher Erfolg

- ▶ Der Ansatz kombiniert die Kundenbindung (und damit auch ihre Einflussgrößen Kundenzufriedenheit und Markenführung) mit den monetären Größen des Erfolgs. Dadurch lässt sich das optimale Verhältnis aus Mitteleinsatz und wirtschaftlichem Ergebnis ermitteln:
 - ▶ Wie viel Geld investieren wir in Kundenbindung, Kundenzufriedenheit und Markenführung?
 - ▶ Um wie viel steigen die Rendite pro Filiale/Region/Geschäftsbereich bzw. der Deckungsbeitrag pro Kunde, wenn die Kundenbindung um einen Punkt steigt?
 - ▶ Was müssen wir dafür investieren?

Das forum!-Bindungsmodell

Kundenbindung und betriebswirtschaftlicher Erfolg



Das forum!-Bindungsmodell

Fazit und Handlungsempfehlungen

- ▶ Die Messsysteme im Beziehungsmanagement sollten in einem ganzheitlichen Ansatz mit zentraler Verantwortlichkeit sämtliche Stellschrauben umfassen, die den Unternehmenserfolg entscheidend beeinflussen (Befragung von Kunden, Mitarbeitern, Führungskräften, Medienresonanzanalyse/ Input-Output-Analyse)
- ▶ Verlässliche Vorhersagen des Kundenverhaltens sind nur auf der Grundlage der emotionalen Kundenbindung möglich
- ▶ Um Kundenbindung zu verstehen, genügt es nicht, nur Zufriedenheit (Leistungsebene) zu messen, es werden auch fundierte Informationen über das Image des Unternehmens (Kommunikationsebene) benötigt
- ▶ Benchmarking: Vergleichen Sie sich und machen Sie dabei nicht an den Branchengrenzen halt (das tun Ihre Kunden auch nicht)
- ▶ Messen Sie regelmäßig und losgelöst von Veränderungsprozessen

Das forum!-Bindungsmodell

Steigerung der emotionalen Kundenbindung

- ▶ Organisationsstrukturen und Prozesse nicht produkt-, sondern kundenorientiert und -zentriert
- ▶ Markenführung/Positionierung und die vier Schlüsselfragen
 - ▶ Awareness?
 - ▶ Glaubwürdigkeit?
 - ▶ Kongruenz?
 - ▶ Differenzierung?
- ▶ Steigerung der Mitarbeitermotivation
- ▶ Beschwerdemanagement
- ▶ Kundenbindungsprogramme (Nutzen eingeschränkt)?
- ▶ Erfolg macht sexy! - Konsequenzen für die interne und die externe Kommunikation

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

www.forum-mainz.de
www.exba.de

Kontakt

- ▶ **forum! Marktforschung GmbH**
Dekan-Laist-Straße 38
55129 Mainz

Roman Becker
Geschäftsführer
Tel. 06131/3 28 09-0
Fax 06131/3 28 09-111
E-Mail becker@forum-mainz.de

www.forum-mainz.de
www.exba.de



forum! Wissen ist Mainz