

## **Executive Summary**

Christa Fritschi

Ziel dieser Arbeit ist es, die Bedeutung und die Wirkung der Kundenloyalität am konkreten Beispiel einer industriellen Unternehmung zu untersuchen. Damit ist diese Arbeit ein Beitrag zu einer realitätsorientierten Marketingforschung. Realitätsorientierte Forschung ist situativ orientiert und ihre Empfehlungen sind nur für bestimmte Situationen gültig. Konkret geht es in dieser Arbeit einerseits darum, das Treueverhalten und dessen Bedeutung für die Unternehmung zu untersuchen und andererseits die Gründe und die Möglichkeiten zur Steigerung der Kundenloyalität zu analysieren, um daraus geeignete Handlungsempfehlungen für das Management abzuleiten. Die Arbeit stützt sich einerseits auf interne Daten über das tatsächliche Kaufverhalten der Kunden und andererseits auf eine Kundenzufriedenheits-erhebung aus dem Frühjahr 1999. Entsprechend diesem Ansatz wird der Diskussion des Erklärungsgehaltes der Kundenzufriedenheit in bezug auf die Kundenloyalität in dieser Arbeit eine zentrale Bedeutung eingeräumt.

Kundenloyalität verstehen wir als Folge von wiederholten Transaktionen zwischen Anbieter und Nachfrager über einen zweckmässig definierten Zeitraum, wobei auf der Nachfrager- und/oder Anbieterseite Gründe vorliegen, die ein wiederholtes Kaufen sinnvoll oder notwendig erscheinen lassen. Die gewählte Begriffsauffassung der Kundenloyalität orientiert sich im Hinblick auf die angestrebte Oekonomisierung der Fragestellung vor allem am beobachtbaren Kaufverhalten.

Nach einer begrifflichen Abgrenzung gegenüber den verwandten Konzepten Treue, Kundenbindung, Commitment und der Geschäftsbeziehung verschaffen wir uns zunächst einen Ueberblick über verschiedene Erscheinungsformen von Geschäftsbeziehungen. Darauf diskutieren wir, basierend auf ausgewählten theoretischen Erklärungsansätzen aus der Oekonomie und aus der Verhaltenswissenschaft, den Einfluss verschiedener Faktoren auf die Kundenloyalität. Der Kundenzufriedenheit wird dabei eine zentraler, aber nicht zwingender Einfluss eingeräumt. Neben Wechselbarrieren und alternativen Anbieter erscheinen unter anderem auch die äusseren Bedingungen einer Geschäftsbeziehung sehr wichtig. Anschliessend erörtern wir die Bedeutung der Kundenloyalität für den Anbieter und in diesem Zusammenhang auch den Wert von Kunden. Bevor wir auf die empirische Untersuchung eintreten, befassen wir uns mit der Messung von Kundenloyalität. Mangels verfügbarer Konzepte für die Kundenloyalität orientieren wir uns dabei am verwandten Gebiet der Markentreue.

Die empirische Untersuchung gliedert sich in drei Teile. In einem ersten Schritt analysieren wir das Treueverhalten der Kunden anhand verschiedener Messgrößen. Dazu werden die Dauer der Kundenbeziehungen, die Kundenbindungsrate, die Wiederkaufsintensität und der Share of Wallet herangezogen. In einem zweiten Schritt analysieren wir die ökonomische Relevanz von langjährigen Kundenbeziehungen und in einem dritten Schritt versuchen wir, über die Verknüpfung des Treueverhaltens mit der Kundenzufriedenheitserhebung anhand multivariater statistischer Analyseverfahren, Determinanten der Kundenloyalität zu identifizieren. Die Ergebnisse der Untersuchung lassen sich wie folgt zusammenfassen.

Die Kundenbeziehungen zeichnen sich insgesamt durch viele Mutationen, eine hohe Abwanderung und generell durch eine hohe Instabilität aus. Die Nachfrager beziehen meist nur einen geringen Teil ihres Bedarfes in der entsprechenden Produktkategorie bei einem einzelnen Anbieter. Die ökonomische Analyse der Kundenbeziehungen ergab, dass langjährige Kunden für die Unternehmung besonders wertvoll sind. Sie zahlen durchschnittlich höhere Preise und tragen einen hohen Teil zum Umsatz bzw. zum Deckungsbeitrag der Unternehmung bei. Als wesentliche Einflussfaktoren auf die Dauer von Geschäftsbeziehungen wurden im untersuchten Fall mit absteigender Stärke die Kundenbetreuung, die Produktdifferenzierung, die Produktanpassung, das Technologisches Knowhow und der Zeitfaktor identifiziert. Kein Zusammenhang konnte zwischen der verbal geäußerten Bevorzugung von langjährigen Anbieter-Nachfrager-Beziehungen und der Kundenloyalität nachgewiesen werden.

Basierend auf diesen Untersuchungsergebnissen wurden anhand der klassischen Marketing-Instrumente verschiedene Massnahmen identifiziert, um die Kundenloyalität zu steigern. Im Sinne einer erfolgssteigernden, selektiven Marktbearbeitung sollten diese Massnahmen nicht flächendeckend eingesetzt werden. Es empfiehlt sich diese Massnahmen im Rahmen eines Management-Konzeptes einzusetzen, welche die differenzierte und kontinuierliche Planung, Gestaltung, und Kontrolle von Geschäftsbeziehungen umfasst.