

# Bankmanagement-Glossar

## Customer Loyalty

### Von Ewald Judt und Claudia Klausegger

■ Erlöse zur Deckung der Kosten und zur Erzielung eines Gewinns können von Neu- oder Bestandskunden herrühren. Insbesondere in der frühen Phase eines Produkt-/Unternehmenslebenszyklus, wenn es noch nicht genügend Kunden gibt, aber auch später, wenn das Umsatzpotenzial bei Bestandskunden ausgeschöpft ist, steht die Akquisition von Neukunden im Mittelpunkt. In wirtschaftlich schwierigeren Zeiten, bei sich dynamisch verändernden Marktbedingungen und mit zunehmendem Wettbewerb wird der Ausbau der Beziehungen zu Bestandskunden immer wichtiger. Der Schlüssel dazu sind zufriedene und loyale Kunden.

Tendenziell streben daher alle Unternehmen nach zufriedenen Kunden. Sie sind in der Regel loyal oder können durch gezielte Marketingmaßnahmen dazu werden. Loyale Kunden sind dem Unternehmen, dem Produkt oder der Marke aus freiem Willen treu, haben dazu eine emotionale Verbundenheit, kaufen häufiger mehr vom gleichen Produkt/der gleichen Marke sowie zusätzlich noch andere Produkte/andere Marken des Unternehmens, haben oft die Bereitschaft, einen höheren Preis zu zahlen, und empfehlen Unternehmen, Produkt oder Marke aktiv weiter.

Loyale Kunden sind somit eine Grundvoraussetzung für längerfristige Kundenbindung und damit Grundlage für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung. Dazu kommt, dass die Neukundengewinnung in der Regel kostenintensiver ist als eine Geschäftsexpansion mit Bestandskunden. Eine Fokussierung auf die Etablierung langfristiger Kundenbeziehungen mit bestehenden Kunden bedeutet, dass ein definierter Teil der Marketingressourcen statt in die Neukun-

dengewinnung in das Kundenbeziehungsmanagement investiert wird.

### Kundenloyalität und Kundenbindung sind zwei Seiten einer Medaille

Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität sowie die damit verbundene Kundenbindung sind Schlüsselbegriffe insbesondere für Unternehmen, deren Produkte von Kunden dauerhaft in Anspruch genommen werden können. Dazu gehören alle Finanzdienstleister. Für diese ist es daher besonders wichtig, durch Kundenzufriedenheit Kundenloyalität und damit Kundenbindung zu erreichen. So gesehen sind Kundenloyalität und Kundenbindung zwei Seiten einer Medaille: Je höher das Level der Loyalität, desto größer die Kundenbindung, desto besser wird das Unternehmen im Wettbewerb dastehen und werden seine Ergebnisse ausfallen.

Voraussetzung von Kundenloyalität ist Kundenzufriedenheit. Diese ist jedoch mehrdimensional. Entscheidend ist, dass die Leistungsanforderungen des Kunden mit den Leistungsangeboten des Unternehmens im Einklang stehen. Entsprechen die Leistungen den Erwartungen des Kunden, ist die Grundlage für Kundenzufriedenheit gelegt. Entsprechen sie ihnen nicht, ist die Grundlage für Unzufriedenheit gelegt. Sind die Leistungen über den Erwartungen des Kunden, steigt die Kundenzufriedenheit. Der Gipfel ist erreicht, wenn die Kunden begeistert sind. Unzufriedenheit kann aber nicht nur bei mangelhafter Leistung vorkommen, sondern auch durch überhöhte Erwartungen seitens der Kunden ausgelöst werden.

Eine Rolle bei der Kundenzufriedenheit spielen bei Finanzdienstleistern unter an-

derem Qualität und Verständlichkeit der Produkte, Konkurrenzfähigkeit und Preiswürdigkeit der Produkte, Servicequalität durch Freundlichkeit der Mitarbeiter, Funktionieren der Systeme und prompte Beantwortung einfacher Fragen, die Art und Güte der Beratung, die mit dem Corporate Design verbundene Ästhetik der Orte des Kundenkontakts (Kassen-, Beratungs- oder SB-Bereich) und das Vertrauen, das für Finanzdienstleister besonders wichtig ist und nur langfristig aufgebaut, aber kurzfristig zerstört werden kann.

### Kundenzufriedenheit ist auch ein Kostenfaktor

Der Gewinn hängt einerseits von den Erlösen ab, daher ist Kundenzufriedenheit wichtig. Andererseits hängt der Gewinn auch von den Kosten ab, und es gilt zu berücksichtigen, dass Kundenzufriedenheit auch ein Kostenfaktor ist.

Zur Messung von Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität gibt es eine Vielzahl von Verfahren. Es sind in der Regel subjektive Methoden, denen die Wahrnehmung der Kunden zugrunde liegt. So gibt es eine Reihe von Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit bezogen auf relevante Merkmale, Ereignisse und Probleme. Bei Verfahren zur Messung der Kundenloyalität/Kundenbindung ist es äußerst komplex, von der Kundenzufriedenheit auf Kundenloyalität/Kundenbindung zu schließen. Eine Methode hierzu ist der Net Promoter Score (siehe bank und markt 5/2008), der auf der Weiterempfehlungsbereitschaft aufbaut.

Dr. Ewald Judt ist Honorarprofessor an der Wirtschaftsuniversität Wien; ewald.judt@wu.ac.at; Dr. Claudia Klausegger ist Assistenzprofessorin am Institut für Marketing-Management der Wirtschaftsuniversität Wien; claudia.klausegger@wu.ac.at.