

Loyalty Meets Reality

Jenseits aller Ideologie: Wie gut sagen NPS & Co. echtes Kundenverhalten voraus?

Die Autoren

Sven Slodowy ist Managing Director und Gründer des Forschungsunternehmens ⁽ⁿ⁾evolution. Der Diplom-Soziologe legt seine Schwerpunkte auf die Forschungsfelder Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sowie Loyalität, Produkt und Marke.



sven.slodowy@evolution-online.net

Dr. Anita Petersen ist Director Research und Gesellschafterin von ⁽ⁿ⁾evolution. Die Diplom-Psychologin verantwortet als Expertin für Kommunikationsforschung, qualitative Methoden und hybride Designs die Unternehmensbereiche Ad hoc Research und Global Systems.



anita.petersen@evolution-online.net

Die Erforschung künftigen Kundenverhaltens - operationalisiert als Kundenbindung oder Kundenloyalität - spielt in der Marktforschungspraxis eine zentrale Rolle. Dabei soll die Messdimension der Kundenloyalität möglichst zuverlässig Auskunft über zukünftiges Kundenverhalten geben, um rechtzeitig Handlungsbedarf im Produkt- und Serviceangebot zu identifizieren und Verbesserungen in genau den Leistungsfeldern anzustrengen, auf denen sich die Mikroentscheidung des Kaufs am POS entscheidet.

Eine valide Messung der Kundenloyalität ist also Voraussetzung dafür, begrenzte Budgets effektiv zu allokalieren. Diese Management-Relevanz hat mit dazu beigetragen, dass die Kundenloyalität in den vergangenen Jahrzehnten in angewandter und wissenschaftlicher Hinsicht sehr grundlegend erforscht wurde. Paul et al. zählen allein 65 Grundlagenstudien, die mehr als 90 unterschiedliche Determinanten der Kundenbindung herausarbeiten. Eine solche Vielfalt der Meinungen deutet an: Es besteht ein gravierender Dissens darüber, wie Kundenloyalität korrekt operationalisiert und gemessen werden soll. Palmatier et al. beschreiben das zugrundeliegende methodische Problem der Konstruktvalidität: „*Many constructs [exist] with similar definitions that operate under different aliases and constructs*

with similar names but different operationalizations“.

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht weiter, dass sich Heilsprediger mit einfachen Parolen (*Frage nach der Weiterempfehlungsbereitschaft!*) einfinden, die versprechen, Klarheit in das Forschungsdickicht zu bringen.

Was hingegen schon verwundert, ist die Tatsache, dass die überwältigende Mehrheit aller vorliegenden Grundlagenstudien die Vorhersagegüte der jeweils betrachteten Loyalitätsindizes für tatsächliches Verhalten nicht untersucht. Man beschränkt sich weitgehend auf eine korrelations-, regressions- oder kausalanalytische Messung des Einflusses ausgewählter Loyalitätsindizes auf die Verhaltensabsicht, nicht aber auf echtes Verhalten.

Wie das Forschungsdesign für die Fragestellung nach dem optimalen Loyalitätsindikator, d.h. dem besten Vorhersageinstrument künftigen Kundenverhaltens auszusehen hat, ist dabei methodisch unstrittig. Jedoch wurde dieses Forschungsdesign unseres Wissens bislang nicht unter kontrollierten Bedingungen umgesetzt. Erforderlich ist eine Längsschnittbetrachtung des Kaufverhaltens unter Einbeziehung zentraler Loyalitätsindikatoren im direkten Vergleich ihrer Vorhersagegüte (ex-post Design). Im vorliegenden Beitrag möchten wir eine konsequent nach diesen Prämissen konzipierte Studie in sechs ausgewählten Consumer-

Branchen vorstellen. Unsere Leitfrage ist dabei: Welche Loyalitätsindikatoren erweisen sich im direkten Vergleich als valide Prädiktoren echten Kaufverhaltens?

Die Studie

Bei der Konzeption des Forschungsdesigns zeigten sich zwei Herausforderungen: Zum einen musste eine Auswahl der wichtigsten Indikatoren für Loyalität getroffen werden. Außerdem stellte sich die Frage nach der Gestaltung einer validen Längsschnittbetrachtung mit großen Stichproben für mehrfache Befragungszeitpunkte.

Loyalitätsindikatoren

Die Auswahl relevanter Loyalitätsindikatoren wurde nach einer ausführlichen Würdigung der relevanten Grundlagenliteratur theoriegeleitet getroffen. In der Theorie wird die Mikroentscheidung loyalen bzw. illoyalen Kaufverhaltens wesentlich durch die bisher gemachten Erfahrungen des Kunden beeinflusst. Erfahrungsbasierte Zufriedenheit hat zwar demnach keinen vollständig linear positiven Einfluss auf loyales Kaufverhalten, ist jedoch aus dem Set geeigneter Loyalitätsindikatoren nicht wegzudenken. Hinzu kommen weitere Subfaktoren der Zufriedenheit, die sich unter die Oberbegriffe Servicequalität und Produktqualität ordnen lassen. Auf die generelle Wirkungskette Zufriedenheit → Loyalität → Markentreue wirken nach Ansicht der meisten Forscher außerdem eine Reihe weiterer direkter oder moderierender Einflussfaktoren. Bruhn und Homburg heben dabei insbesondere das Markenimage, die Nutzungshistorie, wahrgenommene Wechselkosten und individuelle Kaufeinstellungen als wichtige Determinanten der Kaufentscheidung hervor. Abbildung 1 illustriert die generelle Wirkungskette und nennt weitere mögliche Einflussfaktoren.

Diesen theoretischen Vorüberlegungen folgend, haben wir aus sechs - in Abbildung 1 rot markierten - Einflussfaktoren der Kaufentscheidung dreizehn konkrete Messdimensionen abgeleitet, die als mögliche Prädiktoren künftigen Kaufverhaltens in Frage kommen.

Abb. 1. Faktoren der Kundenloyalität (in Anlehnung an Bruhn & Homburg)



Abgefragt wurden sie auf einer randverbalisierten 11er Skala mit den Skalenpunkten 0 bis 10 oder als Single-Choice Markenabfrage. Im Einzelnen handelt es sich um:

- Fragen zur Marken-Zufriedenheit (Skala): Gesamt-, Service- und Produktzufriedenheit
- Fragen zur Marken-Loyalität (Skala): Bereitschaft zu Wiederwahl, Weiterempfehlung (NPS) und Cross-Selling
- „Sonntagsfragen“ (Markenabfrage): First Choice (aktuelle 1. Wahl) und konkrete Markenwahl beim nächsten Kauf
- Fragen zum Marken-Image (Skala): Markensympathie, Markenvertrauen und Markennähe
- Fragen zur Nutzungshistorie (Skala): kurzfristige und langfristige bisherige Markentreue

Die als „Sonntagsfragen“ bezeichneten Messdimensionen wurden in das Set der potentiellen Prädiktoren einbezogen, um jenseits der skalierten Abfrage die konkrete Kaufentscheidung in aktueller (First Choice) und prospektiver Perspektive (konkrete Markenwahl beim nächsten Kauf) zu simulieren.

Längsschnittbetrachtung

Die Längsschnittbetrachtung wurde als 2-Wellen-Design bei verbundenen Stichproben realisiert. In Welle 1 erfolgte über ein Online Panel ein Screening von Konsumenten, die in

mindestens einer der sechs Zielbranchen eine Produkt-Neuanschaffung planten. Diese Personen erhielten das komplette Fragen-Set. Nach drei Monaten wurden die gleichen Personen ein zweites Mal kontaktiert und danach gefragt, ob und wie sie ihre Kaufabsicht umgesetzt haben. Insgesamt wurden für die Consumer-Branchen Automobil, Haushaltsgeräte, Mobilfunkgeräte, Notebooks, Unterhaltungselektronik und Telekommunikation n=3.500 Interviews mit 5.566 Ratings realisiert, um 1.031 analysierbare Ratings von Konsumenten zu erhalten, die tatsächlich einen Kauf getätigt haben. Die in Welle 1 abgefragten Indikatoren dienen als Prädiktoren für das in Welle 2 erhobene echte Kaufverhalten (= Markentreue oder Markenwechsel).

Das Ergebnis

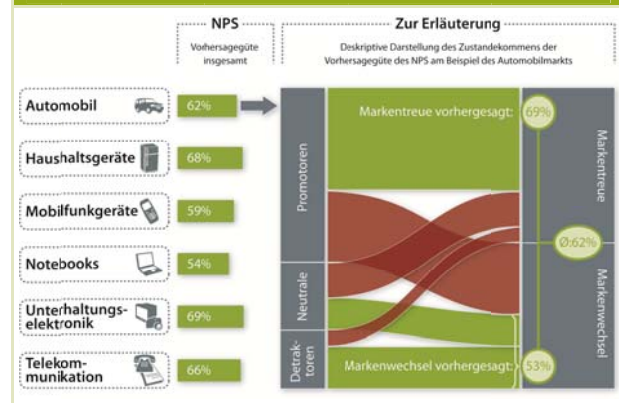
Erstes Analyseziel war es, die Vorhersagegüte von t_0 (Welle 1) auf t_1 (Welle 2) für jeden berücksichtigten Loyalitätsindikator zu bestimmen. Der Zielzustand des konkreten Kaufverhaltens lag dabei als „Markentreue“ versus „Markenwechsel“ dichotom vor. Entweder wurde die bisher genutzte Marke wieder gekauft (Markentreue) oder aber der Befragte entschied sich für eine andere Marke (Markenwechsel). Personen, die im Zeitraum zwischen t_0 und t_1 (noch) keinen Kauf getätigt hatten, wurden aus der Analyse ausgeschlossen.

Die Vorhersagegüte der in t_0 gemessenen Indikatoren wurde mittels binär-logistischer Regression ermittelt. Im Ergebnis kann jeder Indikator das tatsächliche Kaufverhalten in einer Range von 50% bis maximal 100% korrekt vorhersagen. Um das Prinzip der Analyse zu veranschaulichen, stellt Abbildung 2 zunächst die Ergebnisse für den NPS dar.

In der erläuternden Deskriptivdarstellung für die Automobilbranche wird deutlich, wie viele Promotoren sich tatsächlich markentreu verhalten (69%) bzw. wie viele Neutrale und Detraktoren die Marke wechseln (53%). In rot dargestellt sind die korrespondierenden falsch positiven bzw. falsch negativen Vorhersagen. Im Mittel bedeutet dies, dass der NPS 62% der individuellen Kaufentscheidungen korrekt vorhersagt. Dieses Ergebnis für die Automobilbranche rangiert im Mittelfeld zwischen Notebooks (54%) und Unterhaltungselektronik (69%). Grundsätzlich ist die Vorhersagegüte

des NPS jedoch alles andere als beeindruckend: Ein einfacher Münzwurf erzielt eine Trefferquote von 50%.

Abb. 2: Vorhersagegüte des Net Promoter Score



Nach eingehender Analyse zeigen sich vier Kernergebnisse.

Die „Sonntagsfrage“ nach der konkreten Markenwahl ist der beste Prädiktor

Abbildung 3 zeigt das überraschende Ergebnis, dass die „Sonntagsfrage“ nach der konkreten Markenwahl („Wenn sie heute entscheiden müssten, welche Marke würden Sie kaufen?“) als Prädiktor künftigen Verhaltens alle anderen Loyalitätsindikatoren deutlich in den Schatten stellt. Es stellt sich die Frage: Wie kann eine einzelne Frage so nah am tatsächlichen Verhalten sein?

Abb. 3: Vorhersagegüte aller Indikatoren im Einzelvergleich



Hierfür gibt es psychologisch plausible Erklärungen, die, über den konkreten Fall hinaus,

generelle Relevanz für die Marktforschungspraxis beanspruchen dürften:

- Externe Validität: Die Frage fordert dem Befragten in ihrer pragmatischen Klarheit („Hand auf's Herz: Wie entscheiden Sie?“) eine dem Kauf sehr ähnliche Entscheidung ab, die offensichtlich näher an der Realität liegt als die indirekte Antwort auf einer marktforschungsüblichen Skala.
- Hoher Elaboriertheitsgrad: Durch die Position dieser Frage am Ende der Fragenbatterie haben die übrigen Fragen „Entwicklungshilfe“ geleistet: Die Befragten haben bereits im Detail über jeden Loyalitätsaspekt nachgedacht (kognitiver Verrechnungsprozess) und sind am Schluss zu einem validen Urteil fähig, das nicht von Spontanimpulsen irritiert ist. Dies erklärt, warum auch verrechnete Indizes keine bessere Vorhersagegüte erreichen als die „Sonntagsfrage“.
- Messzeitpunkt: Die beiden Befragungswellen t_0 und t_1 lagen nur drei Monate auseinander. Entsprechend wurden die Loyalitätsindikatoren zu einem Zeitpunkt erhoben, in dem die Zielpersonen sich schon gedanklich mit dem Kauf auseinandergesetzt haben. Möglicherweise gewinnt die „Sonntagsfrage“ aufgrund dieser zeitlichen Nähe zum Kauf besondere Validität. In welchem Umfang dieses auch für Konsumenten gilt, die sich (noch) nicht mit einem möglichen Neukauf beschäftigen, bleibt in Folgestudien zu klären.

Es gibt branchen- und markenspezifische Unterschiede

Über alle Loyalitätsindikatoren hinweg ist die Kaufentscheidung im Falle von Notebooks deutlich schwerer vorherzusagen als z.B. bei Haushaltsgeräten. Tiefere Analysen haben gezeigt, dass insbesondere KonsumEinstellungen, wie produktspezifisches Involvement und Preissensibilität diesen Effekt erklären. Es lohnt sich daher, stets auch moderierende Faktoren in die Analysen einzubeziehen. Auf Ebene von Einzelmarken zeigt sich ein ebenfalls sehr differenziertes Bild. So erweist sich z.B. die bisherige Kaufhistorie bei starken, traditionsreichen Marken als ein weiterer valider Prädiktor.

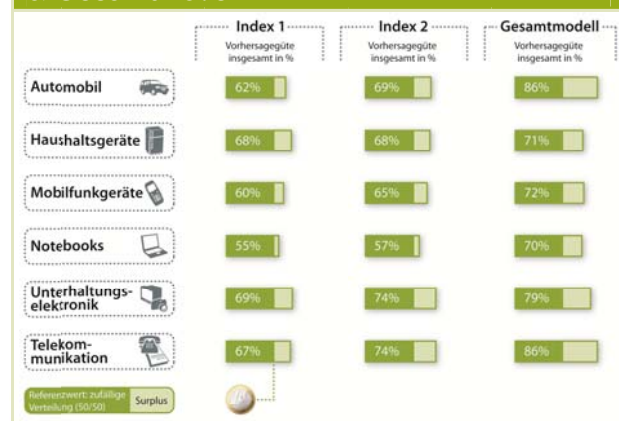
Der NPS besitzt für die Verhaltensvorhersage keine Sonderrolle

Der Net Promotor Score erreicht in allen betrachteten Branchen maximal die Vorhersagegüte anderer klassischer Loyalitäts- und Zufriedenheitsdimensionen. Ungeachtet ihrer Güte zur Messung von Multiplikatoreffekten ist die Frage nach der Weiterempfehlung damit keineswegs besonders zur Identifikation drohender Kundenabwanderung geeignet.

Indizes aus mehreren Loyalitätsindikatoren sind auch nicht die Lösung

Bislang erfolgte die Argumentation auf Ebene isoliert betrachteter Loyalitätsindikatoren. In der Marktforschungspraxis jedoch wird fast ausschließlich mit mehrdimensionalen Indizes gearbeitet, die je nach Institut mittels eines mehr oder weniger komplexen Algorithmus gebildet werden. Wie Abbildung 4 zeigt, wurden zwei Indizes gegen das Gesamtmodell getestet, wobei Index 1 aus den Dimensionen Gesamtzufriedenheit, Wiederwahl- und Weiterempfehlungsabsicht, Index 2 aus den Dimensionen Gesamtzufriedenheit, Weiterempfehlungsabsicht, Markennähe und First Choice gebildet wurde.

Abb. 4: Vorhersagegüte kombinierter Indizes & Gesamtmodell



Beiden Indizes ist gemeinsam, dass ihre jeweilige Vorhersagegüte deutlich unter der des Gesamtmodells bleibt. Weitere Regressionsanalysen weisen dabei nach, dass wieder die „Sonntagsfrage“ in ihrer konkreten Schlichtheit

das Gesamtmodell mit einem alles überlagernden Varianzanteil dominiert.

Das Fazit

Wenngleich die „Sonntagsfrage“ nach der konkreten Markenwahl im kurzfristigen Prognosezeitraum von 3 Monaten sehr gute Resultate erzielt, zeigt die Studie, dass die bisherige Praxis der Loyalitätsforschung grundsätzlich in Frage gestellt werden muss. Dabei lassen generelle Erkenntnisse für die angewandte Marktforschung ableiten:

Konkret und direkt nach Verhaltensabsicht fragen

Verhaltensabfragen sagen Kaufverhalten definitiv besser voraus als vage Einstellungsdimensionen, wenn sie erstens eine Entscheidung forcieren, zweitens das Wettbewerbsumfeld einbeziehen und drittens gestellt werden, nachdem relevante Determinanten der Kaufentscheidung abgefragt wurden.

Es gibt keinen ultimativen Prädiktor individuellen Kaufverhaltens über alle Marken und Märkte

Starke Branchen-, Marken- und Konsumenteneffekte (z.B. Produkt-Involvement, Markenstärke oder Preissensibilität) machen eine individuelle Betrachtung der spezifischen Prädiktoren für Kaufverhalten nötig. Insbesondere bei charakterstarken Marken zeigen sich oft völlig andere Prädiktoren als im Marktdurchschnitt.

Längsschnitt lohnt sich

Längsschnittstudien gelten völlig zu Unrecht als aufwändiges, kostspieliges Verfahren. Jedes Unternehmen ist gut beraten, seinen eigenen Loyalitätsindex im Längsschnitt zu ermitteln, insbesondere um die sensiblen Kontaktpunkte zu identifizieren, an denen sich zukünftiges Kaufverhalten und damit der Geschäftserfolg entscheidet.

Literatur	
<ul style="list-style-type: none"> • Bruhn, M. & Homburg, C. (Hrsg.), (2010): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Wiesbaden: Gabler. • Homburg, C. (Hrsg.), (2008). Kundenzufriedenheit. Konzepte-Methoden-Erfahrungen. Wiesbaden: Gabler. • Kaiser, M. (2005). Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit. Dimensionen und Messmöglichkeiten. Berlin: ESV. 	<ul style="list-style-type: none"> • Palmatier, R. W., et al. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. Journal of Marketing, 70, 136–153. • Paul, M. et al. (2009). Toward a theory of repeat purchase drivers for consumer services. Journal of the Academic Marketing Science, 37, 215–237.