
Inhaltsverzeichnis

VORWORT	III
INHALTSVERZEICHNIS	V
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XI
TABELLENVERZEICHNIS	XIII
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XVI
TEIL A EINLEITUNG	1
1. EINFÜHRUNG IN DIE PROBLEMSTELLUNG	1
1.1 Hohe Investitionen in die Kundenbindung.....	2
1.2 Fraglicher Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten	5
1.3 Fazit	7
1.4 Stand der Forschung und weiterer Forschungsbedarf	7
1.4.1 Der Einfluss von Einstellungen auf das Kaufverhalten	7
1.4.2 Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen als Moderatoren der Beziehung zwischen Zufriedenheit und Loyalität	14
1.4.3 Die Wirkung von Kundenbindungsanreizen auf die Einstellungen und das Kaufverhalten	23
1.4.4 „Rigourness“ und „Relevance“ der vorliegenden Arbeit	39
2. ZIELSETZUNG UND AUFBAU DER ARBEIT	42
2.1 Zielsetzung und forschungsleitende Fragestellungen	42
2.2 Definitiorische Abgrenzung des Analysegegenstandes und der Begriffe	43
2.2.1 Zufriedenheit.....	43
2.2.2 Attraktivität der Alternativen und Wechselkosten	44
2.2.3 Kundenbindungsinstrumente	45
2.2.4 Betrachtete Branche	46
2.3 Aufbau der Arbeit.....	47

TEIL B THEORETISCHE FUNDIERUNG UND KONZEPTIONELLES RAHMENMODELL 49

3.	THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN.....	49
3.1	Das Streben nach Gleichgewicht als Grundlage zur Entstehung von Loyalität: Die Equity Theorie (Adams 1963)	50
3.2	Einstellungen – Intentionen – Verhalten: Die Theorie des geplanten Verhaltens (Ajzen 1985).....	52
3.3	Die Bedeutung von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen: Das Investitionsmodell (Rusbult 1980)	55
3.4	Unterschiedliche Formen von Loyalität: Die Einstellungs-Verhaltensmatrix (Dick/Basu 1994).....	57
3.5	Die Wirkung von Kundenbindungsinstrumenten: Die Cognitive Evaluation Theory (Deci 1975)	60
3.5.1	Extrinsische vs. intrinsische Motivation.....	60
3.5.2	Langfristige Effekte	62
3.6	Zusammenführung der Theorien	64
4.	DIE UNTERSTELLTEN WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE (HYPOTHESEN).....	65
4.1	Der Einfluss der Zufriedenheit auf das Kaufverhalten.....	65
4.2	Die Rolle von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen für die Erklärung des Kaufverhaltens	66
4.2.1	Einleitende Bemerkungen.....	66
4.2.2	Haupteffekt der Wechselkosten auf das Kaufverhalten.....	68
4.2.3	Moderierender Effekt der Wechselkosten	68
4.2.4	Haupteffekt der Attraktivität der Alternativen	69
4.2.5	Moderierender Effekt der Attraktivität der Alternativen.....	69
4.3	Die Wirkung von Kundenbindungsinstrumenten.....	70
4.3.1	Wirkung unterschiedlicher Kundenbindungsinstrumente auf Einstellungen und Kaufverhalten.....	70
4.3.2	Moderierender Einfluss von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen auf die Wirkung der Kundenbindungsanreize	72
4.3.3	Langfristige Wirkung unterschiedlicher Kundenbindungsanreize auf die Einstellungen der Konsumenten	73
4.4	Ableitung des Untersuchungsmodells	75

TEIL C EMPIRISCHE ANALYSE.....	76
5. VORGEHENSWEISE	76
5.1 Aufteilung in zwei Studien.....	76
5.2 Methodisches Vorgehen Studie 1: Kundenbefragung und Verhaltensdaten.....	77
5.3 Methodisches Vorgehen Studie 2: Experiment	78
5.3.1 Definitorische Abgrenzung.....	78
5.3.2 Labor- und Feldexperimente.....	78
5.3.3 Echte und quasi-experimentelle Designs	79
5.4 Zeitlicher Ablauf der Studien	80
6. DATENERHEBUNG.....	81
6.1 Reliabilität und Validität in wissenschaftlichen Untersuchungen.....	81
6.2 Studie 1: Kundenbefragung.....	82
6.2.1 Datenerhebung und Stichprobe.....	82
6.2.2 Fragebogenaufbau.....	83
6.2.3 Messung der Konstrukte	84
6.2.4 Pretest.....	88
6.3 Studie 2: Experiment	88
6.3.1 Experimenteller Versuchsaufbau	88
6.3.2 Datenerhebung und Stichprobe.....	89
6.3.3 Auswahl der Kundenbindungsanreize (Vorbefragung)	91
6.3.4 Aufbau der Szenarien und Manipulation der Stimuli	94
6.3.5 Fragebogenaufbau und Messung der Konstrukte	97
6.3.6 Pretest.....	102
7. AUFBEREITUNG DER DATEN UND VORGESCHALTETE ANALYSEN	103
7.1 Umgang mit fehlenden Werten	103
7.2 Überprüfung der Normalverteilung der Daten	104
7.3 Bewertung der Güte der Messmodelle (Reliabilitätsanalyse).....	105
7.3.1 Studie 1	105
7.3.1.1 Explorative Faktorenanalyse	105
7.3.1.2 Konfirmatorische Faktorenanalyse.....	108
7.3.2 Studie 2	111
7.3.2.1 Explorative Faktorenanalyse	111
7.3.2.2 Konfirmatorische Faktorenanalyse.....	113

8.	EMPIRISCHE ÜBERPRÜFUNG DER HYPOTHESEN	114
8.1	Methodische Vorbemerkungen	114
8.1.1	Multiple Regression	114
8.1.1.1	Grundlagen der multiplen Regression	114
8.1.1.2	Annahmen der multiplen Regression	116
8.1.1.3	Moderierte multiple Regression	117
8.1.2	ANOVA	118
8.1.2.1	Grundlagen der ANOVA	118
8.1.2.2	Annahmen der ANOVA	120
8.1.3	Überprüfung der Manipulationen (Studie 2)	121
8.2	Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Kaufverhalten	122
8.2.1	Lineare Haupt- und Moderatoreffekte	122
8.2.2	Nicht-linearer Moderatoreffekt der Wechselkosten	128
8.2.3	Diskussion der Ergebnisse aus Studie 1	134
8.2.3.1	Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit für das Kaufverhalten	134
8.2.3.2	Die Bedeutung von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen für das Kaufverhalten	135
8.3	Wirkung der Kundenbindungsanreize	141
8.3.1	Beeinflussung der Einstellungen	141
8.3.2	Beeinflussung des Kaufverhaltens	145
8.3.3	Der moderierende Einfluss von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen auf die Wirkung von Kundenbindungsanreizen	150
8.3.4	Langfristige Effekte unterschiedlicher Anreizarten	157
8.3.5	Diskussion der Ergebnisse aus Studie 2	160
8.3.5.1	Die Wirkungsweise unterschiedlicher Anreize und moderierende Einflussfaktoren	160
8.3.5.2	Langfristige Effekte monetärer und nicht-monetärer Anreize	161
8.4	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	163
TEIL D: IMPLIKATIONEN FÜR DAS MANAGEMENT, ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK		166
9.	PRAKTISCHE IMPLIKATIONEN FÜR DAS HANDELSMANAGEMENT: DER 5- STUFEN PLAN DER KUNDENBINDUNG	166
9.1	Stufe 1: Beeinflussbarkeit des Kaufverhaltens festlegen	167

9.2 Stufe 2: Segmentierung der Kundenbasis	172
9.3 Stufe 3: Ableitung von Massnahmen zur Beeinflussung von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen	182
9.3.1 Marketingmassnahmen zur Erhöhung der Wechselkosten.....	182
9.3.2 Marketingmassnahmen zum Senken der Attraktivität der Alternativen	186
9.3.3 Abschliessende Empfehlungen zur Beeinflussung von Wechselkosten und Attraktivität der Alternativen.....	187
9.4 Stufe 4: Ausgestaltung von Kundenbindungsanreizen.....	189
9.4.1 Diskussion zum Einsatz monetärer und nicht-monetärer Anreize	189
9.4.2 Vermeiden negativer Effekte von Kundenbindungsanreizen	191
9.4.3 Abschliessende Empfehlungen zum Einsatz von Kundenbindungsanreizen.....	193
9.5 Stufe 5: Erfolgscontrolling und Output-orientierte Marktforschung	194
10. ZUSAMMENFASSUNG UND ERKENNTNISBEITRAG.....	201
10.1 Zusammenfassung der Forschungsfragen	201
10.2 Erkenntnisse aus theoretischer Sicht.....	202
10.2.1 Beitrag zur Einstellungs-Verhaltens-Forschung.....	202
10.2.2 Beitrag zur Erforschung von Moderatoren der Beziehung zwischen Zufriedenheit und Kaufverhalten.....	203
10.2.3 Beitrag zur Erforschung der Wirkungsweise von Kundenbindungsanreizen (intrinsische und extrinsische Motivation).....	204
10.2.4 Beitrag zur Erforschung von Moderatoren auf die Wirkung von Kundenbindungsanreizen.....	204
10.3 Erkenntnisse aus praktischer Sicht.....	205
11. GRENZEN DER UNTERSUCHUNG UND WEITERER FORSCHUNGSBEDARF	206
LITERATURVERZEICHNIS	212
ANHANG 1 ANSCHREIBEN FÜR DIE BEFRAGUNG AUS STUDIE 1	244
ANHANG 2 FRAGEBOGEN STUDIE 1	245
ANHANG 3 VERGLEICH UNTERSCHIEDLICHER ANREIZE STUDIE 2 (VORBEFRAGUNG).....	248
ANHANG 4 FRAGEBOGEN STUDIE 2 (HAUPTBEFRAGUNG)	254

Teil A Einleitung

1. Einführung in die Problemstellung

In regelmässig wiederkehrenden Perioden, so auch in den vergangenen drei bis vier Jahren erlebten Handelsunternehmen besonders turbulente Zeiten (Evans 2010, S. 1). Die aktuellste Wirtschaftskrise hat die Handelsbranche in besonderem Ausmass unter Druck gesetzt. Zahlreiche Händler mussten Filialen schliessen oder waren finanziell nicht mehr in der Lage, die für den Handel schlimmste Krise seit 40 Jahren zu überstehen (Grewal et al. 2009, S. 1). Beispiele grosser Handelskonzerne (z.B. Hertie, Arcandor), die in dieser Zeit Insolvenz anmeldeten, zeigen die Schwierigkeit, selbst für etablierte Händler, in wirtschaftlich ungünstigen Zeiten im Wettbewerb zu bestehen (LZnet 2008; LZnet 2009). Konsumenten verhalten sich in solchen Zeiten sparsamer. Sie gehen seltener einkaufen, geben weniger pro Einkauf aus und halten sich strenger an ihre Einkaufsliste (Clifford 2011, S. 11; Rudolph/Weber 2010, S. 70-78). Das Aufkommen neuer Handelskanäle (z.B. E-Commerce, Mobile-Commerce) verschärft diese ohnehin oft schwierige Situation für stationäre Händler zusätzlich. Da Konsumenten das Angebot unterschiedlicher Anbieter häufig als austauschbar wahrnehmen (De Wulf et al. 2001, S. 45; Kumar/Shah 2004, S. 318), sind sie zunehmend wechselbereiter und Geschäftswahlmotive wie Preis oder Bequemlichkeit vereiteln die Kundenbindungsbemühungen der Händler (Clifford 2011, S. A1; Flatters/Willmott 2009, S. 110; Noble et al. 2006, S. 178-180; Shankar et al. 2011, S. 30; Talukdar et al. 2010, S. 336). Diese sehen sich mit einer sinkenden Loyalität ihrer Kundschaft konfrontiert, deren Kaufverhalten immer weniger vorhersehbar wird (z.B. Flatters/Willmott 2009, S. 110; Rigby 2009, S. 34-36; Srinivasan et al. 2002, S. 41; Wagner et al. 2008, S. 69).

Aufgrund des turbulenten Umfelds, der verschärften Wettbewerbsbedingungen und des veränderten Kundenverhaltens stehen Handelsunternehmen vor der Frage, wie sie Kunden langfristig binden können, denn seit jeher setzen Handelsunternehmen auf zufriedene und loyale Kunden als Schlüssel zum Bestehen im Wettbewerb (z.B. Burnham 2003, S. 109; Gomez et al. 2004, S. 265; Kumar/Shah 2004, S. 318; Mittal/Kamakura 2001, S.131; Oliver 1999, S. 33; Pham et al. 2010, S. 920; Ranaweera 2007, S. 113; Voss et al. 2010, S. 111).

1.1 Hohe Investitionen in die Kundenbindung

Um ein möglichst hohes Mass an Kundenzufriedenheit und –loyalität zu erreichen, stehen Handelsmanagern unterschiedliche Marketing und Profilierungsinstrumente zur Verfügung (vgl. hierzu z.B. Ailawadi/Keller 2004; S. 333-340; Dabholkar et al. 1996, S. 11-15; Gomez et al. 2004, S. 270; Grewal et al. 2009; S. 2; Kunkel/Berry 1968, S. 26; Pan/Zinkhan 2006, S. 230-232; Rudolph 1993, S. 269-291; Rudolph 1997, S. 50-58; Rudolph 2008, S. 98-100). In den vergangenen ein bis zwei Jahrzehnten hat sich hierbei das generelle Marketingverständnis und der konkrete Einsatz von Instrumenten von einer transaktionsorientierten zu einer beziehungsorientierten Sichtweise gewandelt (z.B. Berry 1995, S. 236; Brodie et al. 1997, S. 383, Bruhn 2001, S. 12; Grönroos 1999, S. 327-334; für einen Literaturüberblick vgl. Palmatier et al. 2006). Während früher eine eher kurzfristige Sichtweise vorherrschte, bei der Einzeltransaktionen und die Akquisition neuer Kunden im Vordergrund standen, geht es heute vor allem um eine langfristig orientierte Kundenbindung und die Pflege von Kundenbeziehungen (z.B. Hennig-Thurau/Hansen 2000, S. 5). Aus diesem Grund setzen Unternehmen zunehmend so genannte „Kundenbindungsinstrumente“ (engl.: „relationship marketing instruments“) ein, um die Einstellungen und das Kaufverhalten der Kunden positiv zu beeinflussen (Bhattacharya/Bolton 2000, S. 327-354; Hennig-Thurau/Hansen 2000, S. 8-11; Grönroos 1999, S. 333; Verhoef 2003, S. 30). Gerade in Zeiten, in denen das angebotene Leistungsspektrum der Anbieter oftmals austauschbar ist, kommt solchen Kundenbindungsinstrumenten eine besondere Bedeutung zu, da sie häufig die einzige Möglichkeit zur Differenzierung vom Wettbewerb bieten (Berry 1995; S. 236; Bolton et al. 2004, S. 271; De Wulf et al. 2001, S. 33; Hennig-Thurau/Hansen 2000, S. 5). De Wulf et al. (2001) halten daher fest: “Today's retailers increasingly offer comparable merchandise, copy competitors' price promotions, share common distribution systems, and treat customers well in terms of services offered, so there are increased opportunities for directing greater attention to developing and implementing relationship marketing tactics“ (De Wulf et al. 2001, S. 45f).

Der Begriff „Beziehungsmarketing“ bezeichnet generell alle Aktivitäten eines Unternehmens, die darauf ausgerichtet sind, Kundenbeziehungen aufzubauen, zu entwickeln oder zu pflegen (Bolton et al. 2004, S. 279; Morgan/Hunt 1994, S. 22)¹. Unternehmen greifen hierbei häufig auf bestimmte Anreize und Belohnungen im Rahmen von Loyalitätsprogrammen zurück. Diese Kundenbindungsinstrumente zielen

¹ Vgl. für eine ausführliche definitorische Abgrenzung von Beziehungsmarketing-Instrumenten Kapitel 2.2.3.

entweder auf eine längerfristige Einstellungsänderung (z.B. Erhöhung der Kundenzufriedenheit) ab oder bieten dem Konsumenten einen rein ökonomischen Vorteil (Bhattacharya/Bolton 2000, S. 343f; Bolton et al. 2004, S. 279; Reinartz 2010, S. 412). Letztlich verfolgen jedoch alle Kundenbindungsinstrumente das Ziel, das Kaufverhalten zu stimulieren: „[...] relationship marketing variables create experiences that operate through mediating variables – such as affect, equity, cumulative satisfaction, long run future value and trust – to influence relational behaviors“ (Bhattacharya/Bolton 2000, S. 339). Ein wesentlicher Unterschied von Kundenbindungsinstrumenten zu Marketing-Instrumenten im Allgemeinen besteht dabei in der individuellen Kundenansprache im Gegensatz zu einem ungerichteten „Massenmarketing“ (Berry 1995, S. 236; Grönroos 1996, S. 11f; Hennig-Thurau/Hansen S. 5f). Die Palette der hierbei zum Einsatz kommenden Anreize ist breit und reicht von rein monetären Anreizen, wie Coupons und Preisaktionen, über materielle Geschenke, wie Kundenzeitschriften und Werbegeschenke, bis zu nicht-materiellen Anreizen, wie Einladungen zu Veranstaltungen und Events (Bolton et al. 2004, S. 279; Helm/Ludl 2005, S. 1137-1139; Reinartz 2010, S. 411-416).

Durch die zunehmende Verbreitung von Loyalitätsprogrammen und die damit einhergehende Möglichkeit zur personalisierten Kundenansprache, hat der Einsatz von Kundenbindungsinstrumenten insbesondere in den vergangenen drei Jahren kontinuierlich zugenommen. Gerade der Handel legte dabei aktuell stark zu (Deutscher Dialogmarketingverband 2011, o.S.). Im Bereich Fast Moving Consumer Goods (FMCG) stieg in Deutschland, Österreich und der Schweiz der Einsatz von Direktmarketing kontinuierlich an (Schweizer Direktmarketing Verband 2011, o.S.). Allein in der Schweiz beliefen sich die Ausgaben für das postalische Versenden von personalisierter Werbung im Jahr 2010 auf 788 Mio. CHF. Für unpersonalisierte Werbesendungen kamen noch einmal 232 Mio. CHF hinzu (Stiftung Werbestatistik Schweiz 2011, S. 28).

Auch die folgenden Zahlen spiegeln die zunehmende Ausrichtung der Marketingaktivitäten auf die Kundenbindung wider: In einer Managerbefragung deutscher Marketingentscheider gaben knapp 80% der Befragten an, dass sie planen, neue Kundenbindungsprogramme aufzubauen oder ihre bestehenden Programme auszubauen. 46% der befragten Unternehmen beabsichtigten, ihre Investitionen in Kundenbindungsprogramme zu erhöhen. Nach Ansicht der befragten Manager war die Erhöhung der Kundenloyalität damit der wichtigste Erfolgsfaktor im Jahr 2010 (BBDO 2009; NRF/KPMG 2011, S. 11).

Ein Blick in die USA macht die immensen Investitionen in die Kundenbindungsaktivitäten und speziell in Loyalitätsprogramme noch deutlicher: Im Jahr 2009 wurden hier 1.8 Mrd. individuelle Mitgliedschaften in Loyalitätsprogrammen registriert, während es im Jahr 2006 noch 1.3 Mrd. und im Jahr 2000 erst 0.9 Mrd. waren. Diese Zahl entspricht ca. sechsmal der US-Bevölkerung. Das heisst, jeder US-Bürger, vom Kleinkind bis zum Greis, gehörte im Schnitt sechs Loyalitätsprogrammen an. Jeder Haushalt nahm demnach an durchschnittlich 14.1 unterschiedlichen Loyalitätsprogrammen teil (Ferguson/Hlavinka 2007; S. 313f; Ferguson/Hlavinka 2009, S. 1-3). Etwa 153 Mio. dieser Mitgliedschaften entfielen allein auf den Lebensmittelhandel (Ferguson/ Hlavinka 2009, S. 11).

Trotz dieser enormen Investitionen ist die Effizienz von Loyalitätsprogrammen und Kundenbindungsinstrumenten oftmals fraglich, da die hohen Implementierungskosten nicht immer durch Mehrumsätze gedeckt werden (O'Malley 1998, S. 52f; Rigby et al. 2002, S. 101f). Dowling und Uncles (1997) stehen Loyalitätsprogrammen daher kritisch gegenüber: „They *might* help to protect incumbents and *might* be regarded as a legitimate part of the marketer's armory, but at the cost of increasing marketing expenditures” (Dowling/Uncles 1997, S. 71). Zahlreiche Firmen mussten erfolglose Loyalitätsprogramme in der Vergangenheit wieder einstellen (Nunes/Drèze 2006, S. 124). Die wissenschaftliche Literatur führt zahlreiche Gründe für den oftmals ausbleibenden Erfolg von Loyalitätsprogrammen und Kundenbindungsinstrumenten an: Sie sind kostenintensiv, können einfach von Wettbewerbern kopiert werden, erhöhen die Preissensitivität der Konsumenten und schaden damit letztlich der Loyalität (Henderson et al. 2011, S. 2f und S. 14; Melancon et al. 2011, S. 341f; O'Malley 1998, S. 52-55; Nunes/Drèze 2006, S. 129f; Yi/Jeon 2003, S. 230). Hinzu kommt, dass die Wirkung oft nur kurzfristig ist und mit Wegnahme eines bestimmten Anreizes auch der gewünschte Effekt auf die Einstellung und das Kaufverhalten wieder verschwindet. Die Folge ist, dass Unternehmen Kundenbindungsinstrumente aktionistisch in kurzen Abständen einsetzen, um ein gewünschtes Konsumentenverhalten hervorzurufen oder auf Marketingaktivitäten von Wettbewerbern zu reagieren (Deci et al. 1999, S. 627; Yi/Jeon 2003, S. 229). Die eingesetzten Instrumente sind dabei nur selten auf bestimmte Zielgruppen abgestimmt (Kumar/Shah 2004, S. 318 und 320f).

Eine weitere Problematik, welche die Effektivität von Kundenbindungsinstrumenten in Frage stellt, ist die Tatsache, dass sich einstellungsbezogene Zielgrössen häufig nicht in messbaren Umsatzzahlen niederschlagen. Nur unter bestimmten Bedingungen

wirken sich Kundenzufriedenheit und andere Einstellungen (z.B. Commitment, Vertrauen, Loyalität) auch auf das tatsächliche Kaufverhalten aus (Seiders 2005, S. 26). Grewal et al. (2009) halten daher Folgendes fest: “Retailers already devote considerable time and effort to developing and cultivating favorable attitudes toward their stores, with the goal of increasing patronage. But recent research questions the validity of this attitude–behavior link” (Grewal et al. 2009, S. 3).

Der mangelnde Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten und die damit einhergehende Problematik für das Handelsmanagement sind Themen des folgenden Abschnitts.

1.2 Fraglicher Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten

Wie im einleitenden Teil angedeutet, steht die Kundenzufriedenheit seit jeher als ultimative Zielgrösse im Vordergrund der Marketingbemühungen (z.B. Fornell 1992, S. 10). Enorme Investitionen in die Erhöhung der Kundenzufriedenheit wachsen häufig aus der festen Überzeugung, dass ein hohes Mass an Kundenzufriedenheit automatisch zu einer Verbesserung ökonomischer Unternehmenskennzahlen führt. Viele Firmen sehen hohe Zufriedenheitswerte sogar als eine Art der Absicherung ihres Unternehmenserfolges (Anderson/Sullivan 1993, S. 140). Auch in wissenschaftlichen Untersuchungen stand die Kundenzufriedenheit als Zielgrösse lange Zeit im Fokus (vgl. für einen Überblick Luo/Homburg 2007, S. 133f). Neuere empirische Untersuchungen deuten allerdings darauf hin, dass sich hohe Zufriedenheitswerte nicht zwangsläufig in loyalen Verhalten und verbesserten ökonomischen Unternehmenskennzahlen niederschlagen. Der Zusammenhang zwischen einstellungsbezogenen Grössen und dem tatsächlichen Kaufverhalten der Kunden ist offenbar niedriger als bisher angenommen (Mittal/Kamakura 2001, S. 136-140; Reichheld 2006, S. 26; Seiders et al. 2005, S. 32-40; Vogel et al. 2008, S. 102-104). So fanden bspw. Reichheld (1993) und Reichheld et al. (2000) heraus, dass 65-85% der Konsumenten, die von einem bestimmten Anbieter zu einem Wettbewerber wechselten, in einer unmittelbar vorher durchgeführten Zufriedenheitsbefragung angaben, hochzufrieden mit dem aktuellen Anbieter zu sein (Reichheld 1993, S. 71; Reichheld et al. 2000, S. 137; vgl. auch Ganesh et al. 2000, S. 65). Auf der anderen Seite ist zu beobachten, dass unzufriedene Kunden einem Anbieter häufig treu bleiben. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn es schwierig ist, einen alternativen Anbieter zu finden oder ein Anbieterwechsel mit grossem Aufwand verbunden wäre (z.B. Jones et al. 2000, S. 262f; Maute/Forrester 1993, S. 227-229).