

# Kurstitel: Konsumentenpsychologie und Kundenbeziehungen

## Warum ein emotionaler Bezug wichtiger ist als Kundenzufriedenheit

Auf der Suche nach profitablen, organischem Wachstum, tätigen immer mehr Unternehmen grosse Investitionen in die Optimierung der End-to-End-Kundenerfahrung. Jeder Aspekt der Interaktion der Kunden mit Marken-, Produkt-, Promotions- und Serviceangeboten des Unternehmens wird perfektioniert. Viele Unternehmen sind damit beschäftigt, Kundenaktivitäten am Point of Sales, im Call Center, auf Websites oder Social Media zu erfassen und Berge von Daten zu sammeln. Ihr erklärtes Ziel ist in der Regel, die Kundenzufriedenheit bei jedem Schritt der ‚Customer Journey‘ zu verbessern. Aber die allgemeine Kundenzufriedenheit ist oft schon hoch und selten ein wettbewerbsfähiges Unterscheidungsmerkmal. Doch wie gewinnt man die Kunden nachhaltig für sich?

### Zufriedenheit ist out – Begeisterung ist gefragt

Als Basis für die Kundenbindung haben rational geprägte Konstrukte wie Kundenzufriedenheit längst ausgedient. Kundenloyalität erreicht man heute auf emotionaler Ebene. Die Forschung zeigt, dass der effektivste Weg zur Maximierung des Kundennutzens ist, über die blossen Kundenzufriedenheit hinauszugehen. Die daraus resultierende Begeisterung wirkt sich beispielsweise positiv verstärkend auf die Weiterempfehlungsrate und Wiederkaufabsichten der Kunden aus (Oliver et al, 1997). Doch wieso ist Begeisterung erstrebenswert?

Zufriedenheit entsteht dann, wenn sich die subjektiven Erwartungen vom Kunden mit den realen Erfahrungen hinsichtlich Produkt/ Dienstleistung decken (Meffert et al, 2007). Gemäss Bermann (2005) kommt es hingegen erst zu Begeisterung, wenn Erwartungen übertroffen werden und es zu einer positiv wahrgenommenen Differenz kommt. Begeisterung adressiert den Kunden somit auf der emotionalen Ebene und wird intensiver wahrgenommen als die reine Zufriedenheit. Emotionen beeinflussen somit massgeblich das Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster von Menschen vgl. Emotionstheorie von Plutchik (1980) sowie die Broaden-and-Build-Theorie von Barbara L. Fredrickson (2001).

Studien zeigen, dass langfristig gesehen, emotional verbundene Kunden mehr als doppelt so wertvoll sind,

wie hoch zufriedene Kunden. Diese emotional verbundenen Kunden kaufen mehr Produkte und Dienstleistungen, zeigen weniger Preissensibilität und identifizieren sich stark mit dem Unternehmen. Begeisterung als positive Emotion resultiert beim Kaufentscheid also im Wesentlichen aus einer Kombination von Freude und positiver Überraschung.

### Überraschen Sie Ihre Kunden!

Kano (1978) führt in seinem Modell aus, dass Unternehmen die Leistungs- und Basisanforderungen an das Produkt oder die angebotene Dienstleistung in einem hohen Mass erfüllen müssen, um ihre Kunden überhaupt zufriedenstellen zu können. Implizite Erwartungen bilden hierfür die Basis, die dem Kunden erst bei Nichterfüllung bewusst werden. Begeisterung wird somit erst dann entstehen, wenn Leistungen generiert werden, mit denen der Kunde nicht rechnet. Diese Tatsache führt dazu, dass Unternehmen, die eine Strategie zur emotionalen Bindung und Begeisterung einsetzen, erfolgreicher sind und eine signifikante Verbesserung der finanziellen Ergebnisse aufweisen.

### Was die Kunden wirklich motiviert

Leider können Kunden oft nicht sagen, welche Aspekte der Kundenerfahrung am stärksten mit ihren emotionalen Beweggründen übereinstimmen. Hierin besteht die grosse Herausforderung der Unternehmen; Massnahmen und Investitionen gezielt auf die wirklichen Hebel für Kaufentscheid, Kundenloyalität etc. zu designen. In einer breit angelegten Studie von Magdis, Zorfas & Leemon (2015) wurden folgende 10 zentrale ‚emotionale Motivatoren‘ für Kundenverhalten herausgefunden:

I am inspired by a desire to:	
Succeed in life	Have confidence in the future
Stand out from the crowd	Enjoy a sense of well-being
Feel a sense of freedom	Feel a sense of thrill
Feel a sense of belonging	Protect the environment
Be the person I want to be	Feel secure

(in Anlehnung an Magdis, Zorfas & Leemon (2015))

Doch was nützen uns Emotionen und Motivatoren, wenn wir weder logisch noch teilweise bewusst entscheiden?

## Ein Exkurs in die Neurowissenschaft – kaufen wir logisch?

Auch wenn wir die meisten Kaufentscheidungen ohne gross zu überlegen treffen, geht ihnen ein neurokognitiver Prozess voran, der darüber entscheidet, wie wir uns schliesslich verhalten. Mit Hilfe der modernen Neurowissenschaft können wir nachweisen, dass bei Kaufentscheidungen vor allem die Bereiche des Gehirns eine wichtige Rolle spielen, die mit dem Botenstoff Dopamin arbeiten (Bittner & Schwarz, 2014). Aber wie kann man dieses System gezielt stimulieren?

Studien zeigen, dass die relevanten Areale stärker aktiv werden, je mehr ein Produkt scheinbar unsere aktuellen Bedürfnisse befriedigt. Die Aussicht auf einen Gewinn an Einfluss, an Sicherheit oder an neuen Erfahrungen steigert unsere Bereitschaft zu kaufen. Zusätzlich spielt die Erwartungshaltung des Kunden beim Kauf eine zentrale Rolle. Somit sind subjektiver Wert und subjektiver Aufwand/Verlust die zwei wichtigsten Faktoren, die darüber entscheiden, ob ein Produkt gekauft wird oder nicht.

Für die Auswahl und Bewertung der Alternativen und den darauffolgenden Entscheid sind wie bereits erwähnt Emotionen sehr wichtig. D.h., auch wenn wir glauben, wir haben logisch entschieden, basiert die Wahl immer auf Emotionen. Unternehmen, die glauben, dass sie mit Hilfe der Vernunft den Entscheid des Kunden beeinflussen können, sind dazu verurteilt, schlechte „Verhandlungsführer“ zu sein, weil sie nicht die wirklichen Faktoren verstehen, die die andere Partei dazu bringen, eine Entscheidung zu treffen. Logik stützt sich auf höchst individuelle Annahmen, Vermutungen und Meinungen. Doch jeder Mensch konstruiert sich seine eigene Wirklichkeit und hat andere Einstellungen und Werte. Um diesem Fakt gerecht zu werden, müssen sich Unternehmen darauf konzentrieren, dem Kunden zu helfen, eine Entscheidung treffen zu wollen. Kunden werden nicht entscheiden, weil es logisch ist. Sie werden ihre Entscheidung treffen, weil Sie ihnen geholfen haben zu fühlen, dass es zu ihrem Vorteil ist, dies zu tun.

### Was von der Theorie bleibt...

Der Ansatz, den Kunden auf der emotionalen Ebene anzusprechen, zu begeistern und damit seine Loyalität zu gewinnen, scheint erfolgversprechend. Eine Differenzierung darüber kann gerade in kostengetriebenen Branchen den entscheidenden Wettbewerbsvorteil schaffen.

Die stetige Verbesserung des Kundenerlebnisses, die Optimierung der Kaufentscheidung, das Begeistern der

Kunden – alles wichtige und entscheidende Erkenntnisse. Doch in der Ausführung sind diese Massnahmen schwierig und teuer. Denn jeder Kunde ist höchst individuell und eine Abstrahierung von Motiven bleibt demnach auch sehr generisch. Für den Erfolg braucht es ein genaues Verständnis sowie eine Analyse der Kundenerwartungen. Weiter erfordern solche Massnahmen eine klare Fokussierung sowie Priorisierung und eine systematische Auseinandersetzung mit dem eigenen Unternehmen und dem Marktumfeld. Begeisterung muss nach innen wie auch nach aussen gelebt werden.

Und die Kundensicht? Was, wenn Unternehmen mit Begeisterung werben und in der Realität mangels fehlender Basisleistungen nicht einmal die Zufriedenheit ihrer Kunden erreichen? Was, wenn wir ständig nur noch optimieren und Kunden quasi mit Tricks „versklaven“ oder manipulieren?

Diese Entwicklungen haben oftmals auch einen schalen Beigeschmack. Produkte und Dienstleistungen müssen bereits im Minimum begeistern – oder wir drohen dem Unternehmen mit einer Geldrückforderung. Gerade als Kunde tragen wir also auch selbst Verantwortung. Nur was wir als Kunde nachfragen, wird auf dem Markt auch angeboten. Der Kunde ist also sein eigener Anwalt, denn zuletzt entscheidet er, ob er begeistert und zu einem Kauf motiviert werden will.

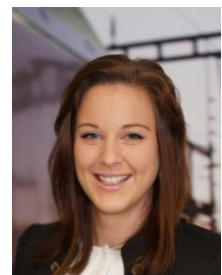
### Weiterführende Literatur

Scott Magdis S., Zorfas A. & Leemon D. (2015). The science of customer emotions. Harvard Business Review, S. 66-74; 76.

Fredrickson B. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. The Royal Society. 359, S. 1367–1377.

Gouthier M. (2013). Kundenbegeisterung durch Service Excellence. 2. Auflage, Beuthverlag.

Bittner G, Schwarz E. (2014). Emotion Selling: Messbar mehr verkaufen durch neue Erkenntnisse der Neurokommunikation. 2. Auflage, Springer-Verlag.



Autorin: Ramona Bischoff