

Michael Paul und Thorsten Hennig-Thurau

# Determinanten der Kundenbindung

1. Einleitung
2. Theoretischer Bezugsrahmen der Determinanten von Kundenbindung
  - 2.1 Begriffsklärung und Problem der Fragmentierung
  - 2.2 Means-End-Theorie als theoretische Grundlage: Beziehungstreibende Attribute, beziehungstreibender Nutzen und motivationale Werte
3. Ermittlung konkreter Determinanten der Kundenbindung
  - 3.1 Determinanten von Kundenbindung: Attributebene
  - 3.2 Determinanten von Kundenbindung: Nutzenebene
  - 3.3 Determinanten von Kundenbindung: Werteebene
4. Wichtigkeit der Kundenbindungsdeterminanten
  - 4.1 Wichtigkeit der Determinanten für das Wiederkaufverhalten
  - 4.2 Wichtigkeit der Determinanten für Beziehungseinstellungen
  - 4.3 Stärke der Beziehungen zwischen den Determinanten
  - 4.4 Unterschiede und Gemeinsamkeiten:  
Wiederkaufverhalten und/oder Beziehungseinstellungen?
5. Zusammenfassung und Ausblick

Literaturverzeichnis

---

*Dr. Michael Paul ist Wissenschaftlicher Assistent und Habilitand an der Professur für Marketing und Medien an der Bauhaus-Universität Weimar. Prof. Dr. Thorsten Hennig-Thurau ist Inhaber der Professur für Marketing und Medien an der Bauhaus-Universität Weimar und Research Professor in Marketing an der Cass Business School, London.*



## 1. Einleitung

Für die erfolgreiche Etablierung eines Kundenbindungsmanagements ist es von zentraler Bedeutung zu wissen, welche Faktoren Kundenbindungen beeinflussen (Hennig-Thurau/Hansen 2000; Bruhn 2003). Daher ist es nicht überraschend, dass in den vergangenen 25 Jahren in den international führenden Zeitschriften der Marketingwissenschaft nicht weniger als 65 Studien veröffentlicht worden sind, die mehr als 90 unterschiedliche Determinanten der Kundenbindung zu Tage gefördert haben (Paul et al. 2009).

Wie in vielen anderen Bereichen der Marketingforschung geht mit der hohen Forschungsintensität auch eine hohe Fragmentierung des zu Tage geförderten Wissens einher. So besteht ein hohes Maß an konzeptioneller Unklarheit bezüglich der identifizierten Determinanten, die sich nicht selten ähneln und überschneiden (Zeithaml 2000). Zudem muss es über weite Strecken als unklar angesehen werden, in welcher Beziehung die verschiedenen Determinanten zueinander stehen. Am problematischsten ist es jedoch, dass viele der bestehenden Untersuchungen sich jeweils nur mit einzelnen oder zumindest wenigen Determinanten befassen, so dass eine Einschätzung der jeweiligen *relativen Determinantenwichtigkeit* nur schwer möglich ist (Palmatier et al. 2006; Verhoef et al. 2007).

In diesem Beitrag wird ein theoretischer Bezugsrahmen der Determinanten von Kundenbindung präsentiert, der den fragmentarischen Forschungsstand überwindet und konzeptionelle Überlappungen zwischen den verschiedenen Kundenbindungsdeterminanten vermindert. Darüber hinaus werden die Ergebnisse einer empirischen Studie vorgestellt, die Aufschluss über die relative Wichtigkeit der verschiedenen Determinanten von Kundenbindung und die Stärke ihrer wechselseitigen Beziehungen gibt. Der einheitliche Bezugsrahmen und die empirischen Ergebnisse bieten Forschern und Managern eine konkrete Hilfestellung bei der Auswahl der geeigneten Determinanten von Kundenbindung.

## 2. Theoretischer Bezugsrahmen der Determinanten von Kundenbindung

### 2.1 Begriffsklärung und Problem der Fragmentierung

Kundenbindung umfasst das Wiederkaufverhalten und die Beziehungseinstellung von Kunden (Dick/Basu 1994; Hennig-Thurau/Klee 1997; Oliver 1999). Das Wiederkaufverhalten bezeichnet das wiederholte Kaufen der Leistungen eines bestimmten Anbieters durch einen Kunden, während eine Beziehungseinstellung die von einem Kunden wahrgenommene Eignung seiner Beziehung zu einem bestimmten Anbieter zur Befriedigung einer Motivation charakterisiert (Kroeber-Riel/Weinberg 2003). Das Beziehungseinstellungskonzept umfasst eine Reihe konkreter Konzepte wie beispielsweise die Zufriedenheit des Kunden mit der Beziehung und die Bindungsabsicht eines Kunden (Oliver 1999; Homburg et al. 2006).

Klagen über den fragmentierten und uneinheitlichen Forschungsstand zu Kundenbindungs-determinanten sind von verschiedenen Wissenschaftlern geäußert worden. So stellen Palmatier et al. (2006, S. 137) fest, dass „many constructs [exist] with similar definitions that operate under different aliases and constructs with similar names but different operationalizations.“ Gupta und Zeithaml (2006, S. 733) fügen hinzu, „the pattern of relationships among the variables is not clear.“ Verhoef et al. (2007, S. 115) kommen zu dem Ergebnis, dass „[n]umerous studies investigate the antecedents of customer retention. However, still it is difficult to deduce generalizable findings, since the research is quite fragmented and results are mixed.“ Zeithaml (2000, S. 76) schließlich beklagt, dass „no studies have incorporated all or even most potential explanatory variables to examine their relative importance in keeping customers.“

Um derartige Aussagen treffen zu können, bedarf es eines ganzheitlichen theoretischen Bezugsrahmens, der konzeptionelle Überschneidungen aufzeigt und den spezifischen Charakter der einzelnen Determinanten zu identifizieren hilft. Wir wollen unter Rückgriff auf Paul et al. (2009) einen entsprechenden Bezugsrahmen vorstellen und grundlegende Aussagen über die relative Wichtigkeit der verschiedenen, in der Literatur diskutierten Kundenbindungs-determinanten formulieren.

## 2.2 Means-End-Theorie als theoretische Grundlage: Beziehungstreibende Attribute, beziehungstreibender Nutzen und motivationale Werte

Die *Means-End-Theorie* besagt, dass ein Kunde sein Wissen über die Attribute eines Objektes mit seinem Wissen über den daraus resultierenden Nutzen und seinen persönlichen Werten verknüpft (Gutman 1982; Olson/Reynolds 1983; Walker/Olson 1991). Dieses Wissen über Ziel-Mittel-Zusammenhänge zwischen Attributen, Nutzen und Werten wird als *Means-End-Kette* bezeichnet. Zu einem bestimmten Kundenverhalten (z.B. dem Kauf eines Produktes) kommt es gemäß der Means-End-Theorie dann, wenn ein Kunde die Attribute dieses Produktes als geeignete Mittel zur Erreichung von für sich persönlich als wichtig erachteten Zielen wie Nutzen und Werten wahrnimmt (Ter Hofstede et al. 1998; Cohen/Warlop 2001). Dabei gilt, dass zwischen Attributen und Nutzen bzw. Nutzen und Werten jeweils direkte Verknüpfungen bestehen, jedoch Attribute und Werte unabhängig voneinander sind (Gutman 1982; Overby et al. 2004). Ter Hofstede et al. (1998) zeigen dies auch empirisch, da eine gegebene Attribut-Nutzen-Verknüpfung (bzw. Nutzen-Wert-Verknüpfung) keinerlei Informationen darüber beinhaltet, mit welchem Wert ein Attribut zusammenhängt.

Die Means-End-Theorie lässt sich nicht nur zur Erklärung von einzelnen Produktkäufen heranziehen, sondern eignet sich auch zur Modellierung von Kundenbindung. Dabei lassen sich unter Spezifizierung der allgemeinen Means-End-theoretischen Überlegungen folgende hierarchischen Konzepte unterscheiden: beziehungstreibende Attribute (*Attributebene*), beziehungstreibender Nutzen (*Nutzenebene*) und motivationale Werte (*Wertebene*). Diese allgemeinen Kategorien bilden den Rahmen für die Ermittlung konkreter Determinanten, die sich auf einen speziellen Kontext (z.B. Dienstleistungen) beziehen.

*Beziehungstreibende Attribute* beziehen sich auf das Wissen eines Kunden über die Eigenschaften eines Anbieters oder Produktes, die ihn motivieren, diesem Anbieter treu zu sein. Beziehungstreibende Attribute können sowohl konkret als auch abstrakt sein und beinhalten sowohl produktbezogene als auch nicht-produktbezogene Attribute. Der *beziehungstreibende Nutzen* bezieht sich auf das Wissen eines Kunden über die von einem Anbieter oder aus einem Produkt erhaltenen Vorteile, die über den Kernnutzen hinausgehen und ihn motivieren, diesem Anbieter treu zu sein. Der beziehungstreibende Nutzen beinhaltet sowohl den Transaktions- als auch den Beziehungsnutzen, schließt jedoch den Kernnutzen einer Leistung (also etwa der „gute Haarschnitt“ beim Friseur) aus. *Motivationale Werte* beziehen sich auf das Wissen eines Kunden über erwünschte situationsübergreifende Zielzustände, die ihn motivieren, einem Anbieter treu zu sein (Schwartz/Bilsky 1990).

Die linke Seite von Abbildung 1 zeigt die drei genannten allgemeinen Kategorien der Determinanten von Kundenbindung. Wir legen, im Einklang mit der Means-End-

Forschung (Cohen/Warlop 2001), den Fokus dabei auf das Nutzenkonzept; entsprechend zeigen die Pfeile vom Nutzen zu den Attributen und zu den Werten.

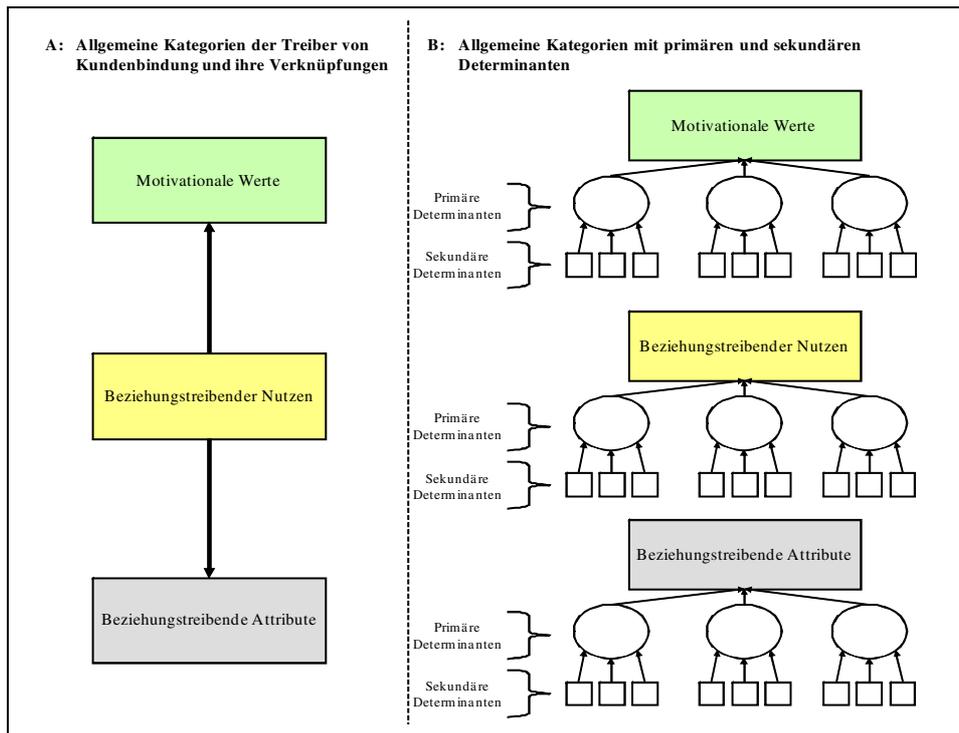


Abbildung 1: Bezugsrahmen der Kundenbindungsdeterminanten

Zur systematischen Organisation der Kundenbindungsdeterminanten werden innerhalb jeder der drei allgemeinen Kategorien zwei hierarchische Ebenen (primäre und sekundäre Determinanten) unterschieden (rechte Seite von Abbildung 1). Primäre Determinanten der Kundenbindung sind allgemein und abstrakt und umfassen i.d.R. verschiedene sekundäre Determinanten, die einen spezifischen, konkreten Charakter aufweisen.

### 3. Ermittlung konkreter Determinanten der Kundenbindung

Der Means-End-theoretische Bezugsrahmen ermöglicht die Identifikation konkreter Kundenbindungsdeterminanten. Hierzu wurden zwei Ladderingstudien mit insgesamt 188 persönlichen Interviews in Deutschland und den USA durchgeführt. In einem Ladderinginterview wird – beginnend mit einem bestimmten Attribut – dem Befragten wiederholt die Frage „*Warum ist das wichtig für Sie?*“ gestellt, wodurch die im Kundenwissen bestehenden Verknüpfungen zwischen Attributen, Nutzen und Werten freigelegt werden (Reynolds/Gutman 1988).<sup>1</sup>

Im Rahmen der Interviews wurden insgesamt 12 primäre und 50 sekundäre Determinanten von Kundenbindung identifiziert, wobei der kontextuelle Schwerpunkt auf dem Bereich Dienstleistungen, die sich an Endkunden richten, liegt (siehe Tabelle 1).

Determinanten	Definitionen	Verwandte Konzepte
<b>Beziehungstreibende Attribute</b>		
<i>Dienstleistungsprodukt</i>	<i>Attribute, die sich auf das geplante Dienstleistungsangebot beziehen</i>	Service product [Rust/Oliver 1994]; outcome quality [Brady/Cronin 2001]
Einmaligkeit	Seltenes oder einmaliges Dienstleistungsangebot	Customer knowledge about alternatives [Capra et al. 2003]; quality meat and produce [Arnold et al. 1983]; merchandise quality [Sirohi et al. 1998]
Individualisierung	Allen Kunden angebotene Anpassung des Dienstleistungsergebnisses gemäß den Kundenbedürfnissen	Customized offers [Simonson 2005]

<sup>1</sup> Detaillierte Beschreibungen der Vorgehensweise, zur Inhaltsanalyse und zur Reliabilität und Validität der Ergebnisse sind in Paul (2008) und in Paul et al. (2009) veröffentlicht.

Preisgünstigkeit	Preis ist niedriger als bei alternativen Anbietern	Low overall price and weekly specials [Arnold et al. 1983]; sales promotion [Sirohi et al. 1998]
Preis-Leistungs-Verhältnis	Verhältnis von Preis und Leistung ist besser als bei alternativen Anbietern	Relative price [Sirohi et al. 1998]; value for money in generics [Arnold et al. 1983]; perceived value [Sirohi et al. 1998]
Sortiment	Breite und Tiefe der angebotenen Dienstleistungen und Produkte	Overall assortment or variety of food products [Arnold et al. 1983]; product assortment [Borle et al. 2005]
Technische Ausstattung und Einsatzstoffe	Technische Ausstattung und Einsatzstoffe, die benutzt werden, um die Dienstleistung zu erstellen	Tangibles [Cronin/Taylor 1992; Boulding et al. 1993; Zeithaml et al. 1996]
Zeitliche Verfügbarkeit	Zeiten, zu denen die Dienstleistung verfügbar ist	Store operations [Sirohi et al. 1998]; mobile channel addition [Nysveen et al. 2005]
Zusätzliche Serviceleistungen	Zusätzliche Serviceangebote, die über die Standardleistung hinausgehen	Direct mailing [De Wulf et al. 2001; Verhoef 2003]
Zuverlässigkeit	Beständiges, verlässliches und fehlerfreies Dienstleistungsergebnis	Reliability [Cronin/Taylor 1992; Boulding et al. 1993; Zeithaml et al. 1996]
<i>Dienstleistungserbringung</i>	<i>Attribute, die sich auf die Kunden-Mitarbeiter-Interaktion beziehen, durch welche die Dienstleistung produziert wird</i>	Service delivery [Rust/Oliver 1994]; interaction quality [Brady/Cronin 2001]
Authentizität	Mitarbeiter zeigen authentische Emotionen gegenüber allen Kunden	Authenticity of the emotional labor display [Hennig-Thurau et al. 2006]

Empathie	Mitarbeiter kümmern sich und zeigen Interesse gegenüber allen Kunden	Empathy [Cronin/Taylor 1992; Boulding et al. 1993; Zeithaml et al. 1996]; friendly, courteous staff [Arnold et al. 1983]; personalization [Mittal/Lassar 1996]
Expertise	Mitarbeiter haben Fach- und Beratungskompetenz	Assurance [Cronin/Taylor 1992; Boulding et al. 1993; Zeithaml et al. 1996]; service domain expertise [Crosby et al. 1990]
Fairness	Integrität, Ehrlichkeit und Gerechtigkeit des Dienstleistungsanbieters gegenüber allen Kunden hinsichtlich der angebotenen Dienstleistung	Payment equity [Verhoef 2003]; perceived equity [Olsen/Johnson 2003]; complaint management [Fornell/Wernerfelt 1987; Tax et al. 1998; Homburg/Fürst 2005]
Motivation	Mitarbeiter haben eine positive Arbeitseinstellung und zeigen ggü. allen Kunden, dass sie sich bei der Dienstleistungserbringung bemühen	Responsiveness [Cronin/Taylor 1992; Boulding et al. 1993; Zeithaml et al. 1996]
Schnelligkeit	Umgehende Dienstleistungserbringung und kurze Wartezeiten	Fast checkout counters [Arnold et al. 1983]; wait expectations [Grewal et al. 2003]
Unaufdringlichkeit	Mitarbeiter üben auf die Kunden keinen Druck aus zu kaufen	Customer orientation [Beatty et al. 1996; Brady/Cronin 2001]
<i>Dienstleistungsumgebung</i>	<i>Attribute, die sich auf das Ambiente beziehen, in dem die Dienstleistung erbracht wird</i>	Service environment [Rust/Oliver 1994]; physical environment quality [Brady/Cronin 2001]; store environment cues [Baker et al. 2002]
Publikum	Andere Kunden, die zu einer guten Dienstleistungsatmosphäre beitragen	Other customers [Grove/Fisk 1997; Gruen et al. 2007]

Sauberkeit	Saubere Dienstleistungsräumlichkeiten	Store appearance [Sirohi et al. 1998]
Servicescape	Insgesamt gute physische Umgebung und Atmosphäre	Pleasant shopping environment [Arnold et al. 1983]; store atmosphere [Grewal et al. 2003]
<i>Dienstleistungsstandort</i>	<i>Attribute, die sich auf den geographischen Ort beziehen, an dem die Dienstleistung erbracht wird</i>	Retail location [Craig et al. 1984]
Lage	Geographischer Ort, an dem die Dienstleistung erbracht wird	Easy to get to from home [Arnold et al. 1983]
<i>Beziehungseigenschaften</i>	<i>Attribute, die sich auf eine laufende Beziehung beziehen, die der Dienstleistungsanbieter mit einem Kunden und anderen Personen von Bedeutung für diesen Kunden führt</i>	Relationship characteristics [Reinartz/Kumar 2003; Seiders et al. 2005]
Ähnlichkeit	Kunde mag den Mitarbeiter und/oder hat etwas gemeinsam mit ihm/ihr	Customer-employee similarity [Crosby et al. 1990]; rapport [Gremier/ Gwinner 2000]
Freunde oder Verwandte	Freunde oder Verwandte sind auch Kunden (besuchen den Dienstleistungsanbieter, aber nicht unbedingt zur selben Zeit)	Social influence [Evans et al. 1996]; social factor [Heitmann et al. 2007]
Kundenhistorie	Dienstleistungsanbieter speichert und verwendet Informationen über frühere Besuche der einzelnen Kunden	Relational information processes [Jayachandran et al. 2005]; loyalty programs [Bolton et al. 2000; Verhoef 2003; Lewis 2004]
Sonderbehandlung	Dienstleistungsanbieter behandelt regelmäßige Kunden besser als nicht-regelmäßige Kunden	Preferential treatment [De Wulf et al. 2001]

Verbindung	Kunde hat eine persönliche Verbindung zu einem Mitarbeiter oder eine symbolische Beziehung zum Ort	Commercial friendship [Price/Arnould 1999]; inter-personal relationship [Jones et al. 2000]; rapport [Gremler/Gwinner 2000]; third place [Rosenbaum 2006]
<i>Unternehmens-eigenschaften</i>	<i>Attribute, die sich auf das gesamte Unternehmen beziehen (nicht die Qualität der durch das Unternehmen erbrachten Dienstleistung)</i>	Corporate associations [Brown/Dacin 1997]
Anbietergröße	Dienstleistungsanbieter ist klein, lokal und in Privatbesitz	Hometown ideology [Arnold et al. 2001]; consumers' anti-corporate experience of glocalization [Thompson/Arsel 2004]
Reputation	Dienstleistungsanbieter hat eine gute Reputation	Corporate reputation [Walsh/Beatty 2007]
Sozial-ökologische Verantwortung	Dienstleistungsanbieter unterstützt seine Mitarbeiter, die Gemeinschaft und die Umwelt	Perception of corporate social responsibility [Maignan/Ferrell 2004]
<b>Beziehungstreibender Nutzen</b>		
<i>Funktionaler Nutzen</i>	<i>Nutzen, der utilitaristischer oder materieller Art ist</i>	Functional benefits [Reynolds/Beatty 1999]; functional motives [Beatty et al. 1996]
Geld sparen	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie Geld spart	Economic benefits [Gwinner et al. 1998]
Information	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie Informationen über eine Dienstleistung erhält	Consumer knowledge [Ratchford 2001; Chiou et al. 2002]
Zeit und Mühe sparen	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie Zeit und Mühe spart	Convenience [Berry et al. 2002; Seiders et al. 2007]
<i>Psychologischer Nutzen</i>	<i>Nutzen, der wichtige intrinsische, selbstbezogene Ziele</i>	Psychological benefits [Gwinner et al. 1998]; de-

	<i>des Kunden zufrieden stellt</i>	light [Oliver et al. 1997]
Autonomie	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie das Gefühl hat, dass der Dienstleistungsanbieter es ihm/ihr hinsichtlich der Dienstleistung ermöglicht, selbst zu entscheiden und zu handeln	Self-determination [Dholakia 2006]
Comfort	Der Kunde hat einen Nutzen, weil seine/ihre Angst hinsichtlich einer Dienstleistungsbegegnung gemildert wird	Comfort [Spake et al. 2003]
Privilegiertheit	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie sich als treuer Kunde privilegiert und besonders im Vergleich zu anderen Kunden fühlt	Special treatment benefits [Hennig-Thurau et al. 2002]
Vertrauen	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie Zutrauen und ein Gefühl des Vertrauens in den Dienstleistungsanbieter hat	Confidence benefits [Hennig-Thurau et al. 2002]; trust [Morgan/ Hunt 1994; Beatty et al. 1996; Garbarino/Johnson 1999; Sirdeshmuk et al. 2002]
Willkommenheit	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie sich willkommen, geschätzt oder umkümmert bei dem Dienstleistungsanbieter fühlt	Relatedness [Thomson 2006]; relational cultural model [Ringberg et al. 2007]
<i>Sozialer Nutzen</i>	<i>Nutzen, der Menschen emotional näher zueinander bringt oder anderen ein gewünschtes Bild von sich selbst vermittelt</i>	Social benefits [Gwinner et al. 1998; Reynolds/Beatty 1999; Hennig-Thurau et al. 2002]; social motives [Beatty et al. 1996]
Altruismus	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie durch die Nutzung des Dienstleistungsanbieters anderen Personen helfen kann	Altruistic motive [Bendapudi et al. 1996]; moral identity [Reed et al. 2007]

Gemeinde	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie durch die Nutzung des Dienstleistungsanbieters die Gemeinde, in der er/sie lebt, unterstützen kann	Market embeddedness [Frenzen/Davis 1990]; social capital [Mathwick et al. 2008]
Kommunikation	Der Kunde hat einen Nutzen, weil der soziale Austausch und die Gespräche mit den Dienstleistungsmitarbeitern oder anderen Kunden ihm/ihr Freude bereiten	Communication [Duncan/Moriarty 1998]; interaction/communication [Crosby/Stephens 1987]; interpersonal communication [De Wulf et al. 2001]
Verbundenheit	Der Kunde hat einen Nutzen, weil er/sie ein Gefühl der Zugehörigkeit, Verbundenheit oder Identifikation mit dem Dienstleistungsanbieter oder anderen Kunden hat	Consumer identification [Bhattacharya 1998; Arnett et al. 2003; Bhattacharya/Sen 2003]
<b>Motivationale Werte*</b>		
<i>Individuelle Werte</i>		
<i>Values that primarily serve the interests of the individual</i>		
Hedonismus	Pleasure or sensuous gratification for oneself	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Leistung	Personal success through demonstrating competence according to social standards	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Macht	Attainment of social status and prestige, and control or dominance over people and resources	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Selbstbestimmung	Independent thought and action – choosing, creating, exploring	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Stimulation	Excitement, novelty, and challenge in life	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
<i>Kollektive Werte</i>		
<i>Values that primarily serve the interests of some collectivity</i>		

Konformität	Restraint of actions, inclinations, and impulses likely to upset or harm others and violate social expectations or norms	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Tradition	Respect, commitment, and acceptance of the customs and ideas that one's culture or religion impose on the individual	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Wohlwollen	Preservation and enhancement of the welfare of people with whom one is in frequent personal contact	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
<i>Gemischte Werte</i>	<i>Values that serve both the interests of the individual and some collectivity</i>	
Sicherheit	Safety, harmony, and stability of society, of relationships, and of self	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004
Universalismus	Understanding, appreciation, tolerance, and protection of welfare of all people and for nature	Steenkamp et al. 1999; Overby et al. 2004

\* Die Definitionen der verschiedenen Werte sind von Schwartz (1992) übernommen.

Tabelle 1: Kundenbindungsdeterminanten im Überblick

### 3.1 Determinanten von Kundenbindung: Attributebene

Auf der *Attributebene* wurden sechs primäre und 28 sekundäre Determinanten identifiziert. Die drei primären Determinanten Dienstleistungsprodukt, -erbringung und -umgebung entsprechen Rust und Olivers (1994) Konzeption von Dienstleistungsqualität. Dass drei von sechs primären Attributen mit der Dienstleistungsqualität zusammenhängen, entspricht dabei ihrer bedeutenden Rolle in der Forschung (Zeithaml et al. 1996; Bruhn/Stauss 2000). Viele der diesen drei Determinanten zugeordneten sekundären Determinanten sind als Facetten der Dienstleistungsqualität etabliert (z.B. *Empathie* und *Zuverlässigkeit*; Zeithaml et al. 1996).

Viele andere sekundäre Determinanten in diesen drei Kategorien wurden hingegen bislang nur isoliert betrachtet (z.B. *Authentizität*; Hennig-Thurau et al. 2006). Durch den Means-End-theoretischen Bezugsrahmen werden sie systematisch in bestehendes Wissen integriert. Der Dienstleistungsstandort wurde etwa in der frühen Handelsforschung als Kundenbindungsdeterminante benannt und hat seither kaum Beachtung erfahren (Craig et al. 1984). Die Determinante Beziehungseigenschaften bildet eine inhaltliche Klammer um eine Reihe bislang isoliert betrachteter Konzepte (z.B. *Ähnlichkeit*; Crosby et al. 1990; *Verbindung*; Price/Arnould 1999), was den Boden für weitergehende Synthesen bereitet.

Hervorzuheben ist, dass die mit Unternehmenseigenschaften assoziierten sekundären Determinanten in der bisherigen Kundenbindungsforschung noch nicht als Kundenbindungsdeterminanten konzeptualisiert wurden. Während *Reputation* (Walsh/Beatty 2007) und *sozial-ökologische Verantwortung* (Maignan/Ferrell 2004) in anderen Kontexten untersucht wurden, finden sich für die Deutung der Determinante *Anbietergröße* Ansatzpunkte in der Konsumkulturforschung (Thompson/Arsel 2004).

### 3.2 Determinanten von Kundenbindung: Nutzenebene

Auf der *Nutzenebene* lassen sich drei primäre und 12 sekundäre Determinanten unterscheiden. Die drei primären Nutzenarten integrieren bislang unverbundene Konzepte: Funktionaler Nutzen umfasst eine Reihe bestehender Konzepte (z.B. *Geld sparen*; Gwinner et al. 1998; *Zeit und Mühe sparen*; Berry et al. 2002); psychologischer Nutzen bündelt die etablierten Determinanten *Privilegiertheit* und *Vertrauen* (Hennig-Thurau et al. 2002; Bauer/Neumann/Schüle 2006) und die bislang für sich stehenden Konzepte *Autonomie* (Dholakia 2006) und *Comfort* (Spake et al. 2003). Sozialer Nutzen integriert schließlich erstmals *Kommunikation* (Duncan/Moriarty 1998) und *Verbundenheit* (Arnett et al. 2003) zu einer gemeinsamen Kundenbindungsdeterminante.

Bisher nicht als Kundenbindungsdeterminanten berücksichtigte Größen, die in der empirischen Studie identifiziert werden konnten, sind *Willkommenheit*, *Altruismus* und *Gemeinde*. Für alle drei Determinanten lassen sich Anknüpfungspunkte in anderen Bereichen der Marketingforschung benennen, so etwa im Fall von Altruismus in Forschungsarbeiten zur moralischen Identität von Konsumenten (Reed et al. 2007; für die anderen Determinanten siehe Tab. 1). Diese neuen Nutzenkategorien erweitern das Wissen über Kundenbindungsdeterminanten insbesondere aus einer soziologischen Perspektive.

### 3.3 Determinanten von Kundenbindung: Werteebene

Im Gegensatz zu Attributen und Nutzen, die durch den Anbieter bestimmt werden, erfassen *Werte* stabile, eng mit der Identität eines Kunden verbundene Teile seiner kognitiven Struktur, die anbieterunabhängig sind. Daher bedarf es im Unterschied zu Attributen und Nutzen keiner spezifischen Konzeptentwicklung; vielmehr können auf der Werteebene etablierte Konstrukte übernommen und hinsichtlich ihrer Gültigkeit für den Kundenbindungskontext überprüft werden. Konkret wurden in der empirischen Studie drei primäre und zehn sekundäre Determinanten von Schwartz (1992) im Kundenbindungskontext repliziert.

Werte repräsentieren die im Zeitverlauf und in unterschiedlichen Kontexten konstant bleibende Kundenbindung, die sich aus der persönlichen Bedeutung speist, welche die Beziehung zu einem bestimmten Anbieter für einen Kunden hat. Obwohl Werte allgemein wichtige Determinanten des Konsumentenverhaltens sind, wurden sie interessanterweise bislang nicht als Kundenbindungsdeterminanten betrachtet. In unserer Studie konnten alle allgemeinen Werte als Determinanten der Kundenbindung bestätigt werden.

## 4. Wichtigkeit der Kundenbindungsdeterminanten

Die relative Wichtigkeit der in Tab. 1 aufgeführten Determinanten wurde mittels einer computergestützten Telefonbefragung mit einer für Deutschland repräsentativen Zufallsstichprobe ermittelt (Grundgesamtheit: alle volljährigen Personen). Für jeden Befragten wurde jeweils die wichtigste Means-End-Kette identifiziert. Die Befragten wurden systematisch über verschiedene Dienstleistungen verteilt, um eine Verallgemeinerung der Ergebnisse zu ermöglichen und kontextspezifische Wichtigkeitsunterschiede aufzuspüren. Das finale Sample beinhaltet 618 Personen.

#### 4.1 Wichtigkeit der Determinanten für das Wiederkaufverhalten

Tab. 2 zeigt die relative Wichtigkeit der Determinanten für das Wiederkaufverhalten von Kunden sowohl auf aggregierter Ebene als auch für die drei von Bowen (1990) identifizierten Dienstleistungstypen.<sup>2</sup> Alle Werte stellen den prozentualen Anteil einer primären Determinante (z.B. Dienstleistungsprodukt) innerhalb der jeweiligen allgemeinen Kategorie (z.B. Attribute) dar.

Determinante	Alle Dienstleistungen	Bowen-Typ I	Bowen-Typ II	Bowen-Typ III
<b>Beziehungstreibende Attribute</b>				
Dienstleistungsprodukt	34,5	33,4	37,9	32,5
Dienstleistungserbringung	30,1	31,3	35,0	24,7
Dienstleistungsumgebung	3,9	6,6	0,0	5,0
Dienstleistungsstandort	14,8	5,7	14,1	23,2
Beziehungseigenschaften	13,4	20,8	9,8	10,1
Unternehmenseigenschaften	3,3	2,2	3,2	4,5
<b>Beziehungstreibender Nutzen</b>				
Funktionaler Nutzen	45,5	30,9	50,6	53,7
Psychologischer Nutzen	43,0	57,6	44,1	29,2
Sozialer Nutzen	11,5	11,5	5,3	17,1
<b>Motivationale Werte</b>				
Individuelle Werte	52,8	49,9	53,5	54,3
Kollektive Werte	26,4	28,7	25,3	25,4
Gemischte Werte	20,8	21,4	21,2	20,3

Tabelle 2: Wichtigkeit für Wiederkaufverhalten

<sup>2</sup> Bowen-Typ I: Leistungserbringung am Kunden, intensiver Kontakt zwischen Personal und Kunde, Leistung individualisiert (Arzt/Zahnarzt, Friseur, Reisebüro, Restaurant); Typ II: Leistungserbringung an Gegenständen des Kunden, wenig bis gar kein Kontakt zwischen Personal und Kunde, Leistung geringfügig individualisiert (Bank, Kfz-Werkstatt, Schuhreparatur, Tierarzt); Typ III: Leistungserbringung am Kunden, wenig Kontakt zwischen Personal und Kunde, Leistung standardisiert (Apotheke, Buchhandel, Café/Kneipe, Supermarkt).

Auf der Attributebene sind das Dienstleistungsprodukt (34,5 Prozent) und die Dienstleistungserbringung (30,1 Prozent) die wichtigsten Determinanten des Wiederkaufverhaltens, auf der Nutzenebene der funktionale (45,5 Prozent) und der psychologische Nutzen (43,0 Prozent) und auf der Werteebene individuelle Werte (52,8 Prozent). Dabei bestehen zum Teil erhebliche (und auch statistisch bedeutsame) Unterschiede zwischen den Bowen-Typen: So sind zum Beispiel Beziehungseigenschaften signifikant wichtiger für Dienstleistungen mit einem intensiven Kontakt zwischen Personal und Kunden als für solche Dienstleistungen, die nur einen geringen Kontakt erfordern.

## 4.2 Wichtigkeit der Determinanten für Beziehungseinstellungen

Die Wichtigkeit der verschiedenen Determinanten für Beziehungseinstellungen wird mittels eines Strukturmodells geprüft. Das Modell enthält alle 12 primären Determinanten und drei wichtige Beziehungseinstellungen, nämlich Kundenzufriedenheit (Homburg 2008), Beziehungscommitment (Morgan/Hunt 1994) und Bindungsabsicht (Oliver 1999). Außerdem beinhaltet das Modell Pfade von Zufriedenheit und Commitment zu Bindungsabsicht und von Zufriedenheit zu Commitment. Die Schätzung des Modells erfolgt mittels Partial Least Squares (PLS).<sup>3</sup> Tabelle 3 gibt einen Überblick über die signifikanten Pfadkoeffizienten des finalen PLS-Modells.

Die Wichtigkeit des Dienstleistungsproduktes übt den stärksten positiven Einfluss auf Kundenzufriedenheit aus, gefolgt von der Dienstleistungserbringung und dem psychologischen Nutzen, während die Wichtigkeit des Dienstleistungsstandorts die Zufriedenheit verringert. Das Beziehungscommitment wird positiv von der Wichtigkeit der Beziehungseigenschaften, dem sozialen Nutzen, dem psychologischen Nutzen und den gemischten Werten beeinflusst. Die Wichtigkeit des Dienstleistungsproduktes, der Dienstleistungsumgebung, der individuellen Werte und die Verknüpfung zwischen Beziehungseigenschaften und psychologischem Nutzen steigern die Bindungsabsicht.

---

<sup>3</sup> Für Details zur Messung, Reliabilität und Validität sowie zum Vorgehen bei der Modellschätzung siehe Paul (2008).

Pfad	Pfadkoeffizient	Gesamteinfluss
Dienstleistungsprodukt → Kundenzufriedenheit	0,219	0,219
Dienstleistungserbringung → Kundenzufriedenheit	0,182	0,182
Dienstleistungsstandort → Kundenzufriedenheit	-0,078	-0,078
Psychologischer Nutzen → Kundenzufriedenheit	0,117	0,117
Beziehungseigenschaften → Beziehungscommitment	0,282	0,282
Psychologischer Nutzen → Beziehungscommitment	0,166	0,182
Sozialer Nutzen → Beziehungscommitment	0,254	0,254
Gemischte Werte → Beziehungscommitment	0,073	0,073
Kundenzufriedenheit → Beziehungscommitment	0,138	0,138
Dienstleistungsprodukt → Bindungsabsicht	0,132	0,240
Dienstleistungsumgebung → Bindungsabsicht	0,087	0,087
Individuelle Werte → Bindungsabsicht	0,106	0,106
Beziehungseigenschaften-psychologischer Nutzen → Bindungsabsicht	0,052	0,052
Kundenzufriedenheit → Bindungsabsicht	0,471	0,493
Beziehungscommitment → Bindungsabsicht	0,157	0,157

Tabelle 3: Wichtigkeit für Beziehungseinstellungen

### 4.3 Stärke der Beziehungen zwischen den Determinanten

Die Determinanten der verschiedenen Means-End-Ebenen stehen in unterschiedlich starker Beziehung zueinander. Abbildung 2 zeigt die Stärke der Verknüpfungen zwischen den Determinanten.

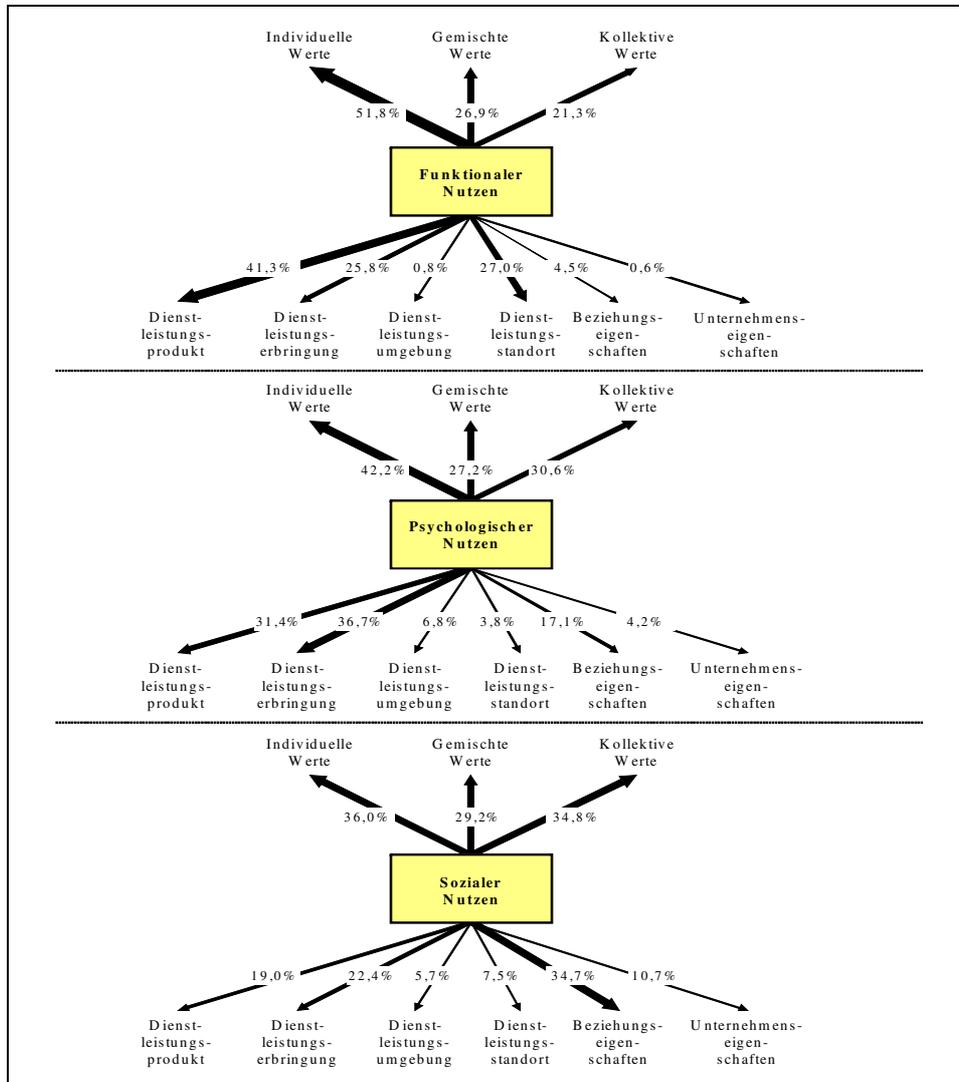


Abbildung 2: Stärke der Determinantenverknüpfungen

So erachten mehr als 41 Prozent der Kunden, deren Kundenbindung an ein Unternehmen in erster Linie auf funktionalem Nutzen basiert, das Dienstleistungsprodukt als das wichtigste Attribut zur Erreichung dieses Nutzens. Mit psychologischem Nutzen ist hingegen die Art und Weise der Dienstleistungserbringung (36,7 Prozent) am stärksten verknüpft, gefolgt vom Dienstleistungsprodukt (31,4 Prozent). Sozialer Nutzen hingegen wird wiederum vor allem durch Beziehungseigenschaften geschaffen (34,7 Prozent). Auf der

Werteebene sind alle drei Nutzenarten deutlich stärker mit individuellen Werten als mit anderen Werten verknüpft.

#### 4.4 Unterschiede und Gemeinsamkeiten: Wiederkaufverhalten und/oder Beziehungseinstellungen?

Das Wiederkaufverhalten und die Beziehungseinstellungen bilden zwei zentrale Facetten der Kundenbindung. Ein Vergleich der relativen Wichtigkeiten der Determinanten von Kundenbindung zeigt, dass manche Determinanten der Kundenbindung wichtig für beide Facetten sind, während andere nur für eine der beiden Größen eine Rolle spielen.

Unter den Attributen haben das Dienstleistungsprodukt, die Dienstleistungserbringung und Beziehungseigenschaften ebenso wie psychologische Konsequenzen auf der Nutzebene einen starken Einfluss sowohl auf das Wiederkaufverhalten als auch auf die Beziehungseinstellungen. Diese Determinanten stellen eine *conditio sine qua non* für Kundenbindung dar, was sich auch in ihrer prominenten Rolle in der Forschung widerspiegelt (Palmatier et al. 2006). Manager sollten diesen Determinanten entsprechende Ressourcen zuweisen, um ihr Kundenmanagement zu optimieren.

Funktionaler Nutzen als wichtigste Determinante des Wiederkaufverhaltens beeinflusst keine der drei Beziehungseinstellungen. Kundenbindung, die primär auf funktionalem Nutzen basiert, mangelt es daher möglicherweise an ausreichend positiven Beziehungseinstellungen, was sich langfristig negativ für einen Anbieter auswirken könnte. Ein ähnliches Ergebnis zeigt sich für den Dienstleistungsstandort, der ebenfalls elementar für das Wiederkaufverhalten sein kann, aber die Kundenzufriedenheit nicht steigert, sondern *verringert*. Im Gegensatz hierzu ist sozialer Nutzen zwar für das Wiederkaufverhalten nicht zentral, jedoch wesentlich für Beziehungseinstellungen. Unternehmen müssen daher abwägen, inwieweit sie im Rahmen des Kundenbindungsmanagements primär Beziehungseinstellungen oder Wiederkaufverhalten steuern wollen.

Auf der Wertebene wird deutlich, dass individuelle Werte den größten Einfluss auf Wiederkaufverhalten und Beziehungseinstellungen ausüben. Die Mehrheit der Kunden kauft wiederholt von einem Anbieter, um ihre eigenen Interessen zu befriedigen, statt dem Gemeinwohl zu dienen. Die Kundenbindungsforschung hat Werte bislang gar nicht berücksichtigt, so dass weitergehende Studien sehr willkommen sind. Unternehmen sollten die herausragende Bedeutung individueller Werte für ihre eigenen Kundenbindungsstrategien prüfen.

Die Wichtigkeit eines Attributs bzw. Werts hängt davon ab, welchen Nutzen ein Kunde primär verlangt. Zudem ist der Nutzen offenbar eng mit Werten verknüpft – die Befragten hatten keine Schwierigkeiten, die Abstraktionsleiter von Attributen über Nutzen bis hin zu Werten aufzusteigen. Unternehmen können anhand der Determinantenver-

knüpfungen einen Überblick über mögliche Wirkungsweisen ihres Kundenbindungsmanagements erlangen.

## 5. Zusammenfassung und Ausblick

Dieser Beitrag präsentiert einen ganzheitlichen, überschneidungsfreien Bezugsrahmen der verschiedenen Determinanten von Kundenbindung. Der Bezugsrahmen bietet Erklärungen dafür, wie und warum die unterschiedlichen Determinanten untereinander und mit den zentralen Facetten der Kundenbindung zusammenhängen. Die Wichtigkeit der verschiedenen Determinanten wird durch eine empirische Studie für verschiedene Typen von Dienstleistungen ermittelt. Dienstleistungsmanager können diese Erkenntnisse zur Verteilung ihrer Ressourcen auf die verschiedenen Kundenbindungsinstrumente verwenden, wobei der mit dem jeweiligen Produkt am stärksten verbundene Nutzen die Basis für entsprechende Allokationen darstellen kann.

Und was können Unternehmen außerhalb der Dienstleistungsbranche mit den geschilderten Ergebnissen anfangen? Auf Grund seiner Means-End-theoretischen Verortung lassen sich die Grundelemente des Bezugsrahmen auch auf andere Unternehmen übertragen. Allerdings erscheint es wichtig, dass jeweils konkrete kontextbezogene Determinanten innerhalb der drei allgemeinen Kategorien identifiziert werden. Ebenso wird die relative Wichtigkeit der unterschiedlichen Determinanten in anderen Kontexten repliziert werden müssen, da diese nicht zuletzt das Ergebnis von Kontextfaktoren ist. Zukünftige Studien sollten in diesem Zusammenhang neben dem Kontext weitere Moderatoren berücksichtigen.

## Literaturverzeichnis

- Arnett, D.B./German, S.D./Hunt, S.D. (2003): The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing, in: *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, S. 89-105.
- Arnold, St.J./Kozinets, R.V./Handelman, J.M. (2001): Hometown Ideology and Retailer Legitimation: The Institutional Semiotics of Wal-Mart Flyers, in: *Journal of Retailing*, Vol. 77, No. 2, S. 243-271.
- Arnold, St.J./Oum, T.H./Tigert, D.J. (1983): Determinant Attributes in Retail Patronage: Seasonal, Temporal, Regional, and International Comparisons, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, No. 2, S. 149-157.

- Baker, J./Parasuraman, A./Grewal, D./Voss, G.B. (2002): The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions, in: *Journal of Marketing*, Vol. 66, No. 2, S. 120-141.
- Bauer, H.H./Neumann, M.M./Schüle, A. (Hrsg.) (2006): *Konsumentenvertrauen*, München.
- Beatty, S.E./Mayer, M./Coleman, J.E./Reynolds, K.E./Lee, J. (1996): Customer-Sales Associate Retail Relationships, in: *Journal of Retailing*, Vol. 72, No. 3, S. 223-247.
- Bendapudi, N./Singh, N.S./Bendapudi, V. (1996): Enhancing Helping Behavior: An Integrative Framework for Promotion Planning, in: *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 3, S. 33-49.
- Berry, L.L./Seiders, K./Grewal, D. (2002): Understanding Service Convenience, in: *Journal of Marketing*, Vol. 66, No. 3, S. 1-17.
- Bhattacharya, C.B. (1998): When Customers are Members: Customer Retention in Paid Membership Contexts, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 1, S. 31-44.
- Bhattacharya, C.B./Sen, S. (2003): Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies, in: *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, S. 76-88.
- Bolton, R.N./Kannan, P.K./Bramlett, M.D. (2000): Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 1, S. 95-108.
- Borle, S./Boatwright, P./Kadane, J.B./Nunes, J.C./Shmueli, G. (2005): The Effect of Product Assortment Changes on Customer Retention, in: *Marketing Science*, Vol. 24, No. 4, S. 616-622.
- Boulding, W./Kalra, A./Staelin, R./Zeithaml, V.A. (1993): A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, No. 1, S. 7-27.
- Bowen, J. (1990): Development of a Taxonomy of Services to Gain Strategic Marketing Insights, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 18, No. 1, S. 43-49.
- Brady, M.K./Cronin Jr., J.J. (2001): Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, in: *Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 3, S. 34-49.
- Brown, T.J./Dacin, P.A. (1997): The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, in: *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, S. 68-84.
- Bruhn, M. (2003): *Relationship Marketing*, Harlow.
- Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.) (2000): *Dienstleistungsqualität*, 3. Aufl., Wiesbaden.
- Capraro, A.J./Broniarczyk, S./Srivastava, R.K. (2003): Factors Influencing the Likelihood of Customer Defection: The Role of Consumer Knowledge, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 2, S. 164-175.

- Chiou, J.-S./Droge, C./Hanvanich, S. (2002): Does Customer Knowledge Affect How Loyalty Is Formed, in: *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 2, S. 113-124.
- Cohen, J.B./Warlop, L. (2001): A Motivational Perspective on Means-End Chains, in: Reynolds, Th.J./Olson, J.C. (Hrsg.), *Understanding Consumer Decision Making: A Means-End Approach to Advertising and Marketing Strategy*, Mahwah, NJ, S. 389-412.
- Craig, C.S./Ghosh, A./McLafferty, S. (1984): Models of the Retail Location Process: A Review, in: *Journal of Retailing*, Vol. 60, No. 1, S. 5-36.
- Cronin Jr., J.J./Taylor, St.A. (1992): Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, in: *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 3, S. 55-68.
- Crosby, L.A./Evans, K.R./Cowles, D. (1990): Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective, in: *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 3, S. 68-81.
- Crosby, L.A./Stephens, N. (1987): Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, No. 4, S. 404-411.
- De Wulf, K./Odekerken-Schröder, G./Iacobucci, D. (2001): Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration, in: *Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 4, S. 33-50.
- Dholakia, U.M. (2006): How Customer Self-Determination Influences Relational Marketing Outcomes: Evidence from Longitudinal Field Studies, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 43, No. 1, S. 109-120.
- Dick, A.S./Basu, K. (1994): Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 2, S. 99-113.
- Duncan, T./Moriarty, S.E. (1998): A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships, in: *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, S. 1-13.
- Evans, K.R./Christiansen, T./Gill, J.D. (1996): The Impact of Social Influence and Role Expectations on Shopping Center Patronage Intentions, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24, No. 3, S. 208-218.
- Fornell, C./Wernerfelt, B. (1987): Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, No. 4, S. 337-346.
- Frenzen, J.K./Davis, H.L. (1990): Purchasing Behavior in Embedded Markets, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, No. 1, S. 1-12.
- Garbarino, E./Johnson, M.S. (1999): The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, in: *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, S. 70-87.
- Gremler, D.D./Gwinner, K.P. (2000): Customer-Employee Rapport in Service Relationships, in: *Journal of Service Research*, Vol. 3, No. 1, S. 82-104.

- Grewal, D./Baker, L./Levy, M./Voss, G.B. (2003): The Effects of Wait Expectations and Store Atmosphere Evaluations on Patronage Intentions in Service-Intensive Retail Stores, in: *Journal of Retailing*, Vol. 79, No. 4, S. 259-268.
- Grove, St.J./Fisk, R.P. (1997): The Impact of Other Customers on Service Experiences: A Critical Incident Examination of ‚Getting Along‘, in: *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 1, S. 63-85.
- Gruen, Th.W./Osmonbekov, T./Czaplewski, A.J. (2007): Customer-to-Customer Exchange: Its MOA Antecedents and Its Impact on Value Creation and Loyalty, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35, No. 1, S. 537-549.
- Gupta, S./Zeithaml, V.A. (2006): Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance, in: *Marketing Science*, Vol. 25, No. 1, S. 718-739.
- Gutman, J. (1982): A Means-End Chain Model of Consumer Categorization Processes, in: *Journal of Marketing*, Vol. 46, No. 2, S. 60-72.
- Gwinner, K.P./Gremler, D.D./Bitner, M.J. (1998): Relational Benefits in Service Industries: The Customer’s Perspective, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 2, S. 101-114.
- Heitmann, M./Lehmann, D.R./Herrmann, A. (2007): Choice Goal Attainment and Decision and Consumption Satisfaction, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 44, No. 2, S. 234-250.
- Hennig-Thurau, Th./Groth, M./Paul, M./Gremler, D.D. (2006): Are All Smiles Created Equal? How Emotional Contagion and Emotional Labor Affect Service Relationships, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 3, S. 58-73.
- Hennig-Thurau, Th./Gwinner, K.P./Gremler, D.D. (2002): Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality, in: *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 3, S. 230-247.
- Hennig-Thurau, Th./Hansen, U. (Hrsg.) (2000): *Relationship Marketing*, Berlin.
- Hennig-Thurau, Th./Klee, A. (1997): The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development, in: *Psychology & Marketing*, Vol. 14, No. 8, S. 737-765.
- Homburg, Ch. (Hrsg.) (2008): *Kundenzufriedenheit*, 7. Aufl., Wiesbaden.
- Homburg, Ch./Fürst, A. (2005): How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach, in: *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 3, S. 95-114.
- Homburg, Ch./Koschate, N./Hoyer, W.D. (2006): The Role of Cognition and Affect in the Formation of Customer Satisfaction: A Dynamic Perspective, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 3, S. 21-31.
- Jayachandran, S./Sharma, S./Kaufman, P./Raman, P. (2005): The Role of Informational Processes and Technology Use in Customer Relationship Management, in: *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 4, S. 177-192.

- Jones, M.A./Mothersbaugh, D.L./Beatty, S.E. (2000): Switching Barriers and Repurchasing Intentions in Services, in: *Journal of Retailing*, Vol. 76, No. 2, S. 259-274.
- Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (2003): *Konsumentenverhalten*, 8. Aufl., München.
- Lewis, M. (2004): The Influence of Loyalty Programs and Short-Term Promotions on Customer Retention, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 41, No. 3, S. 281-292.
- Maignan, I./Ferrell, O.C. (2004): Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 1, S. 3-19.
- Mathwick, Ch./Wiertz, C./De Ruyter, K. (2008): Social Capital Production in a Virtual P3 Community, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 34, No. 6, S. 832-849.
- Mittal, B./Lassar, W.M. (1996): The Role of Personalization in Service Encounters, in: *Journal of Retailing*, Vol. 72, No. 1, S. 95-109.
- Morgan, R.M./Hunt, S.D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, S. 20-38.
- Nysveen, H./Pedersen, P.E./Thorbjørnsen, H./Berthon, P. (2005): Mobilizing the Brand. The Effects of Mobile Services on Brand Relationships and Main Channel Use, in: *Journal of Service Research*, Vol. 7, No. 3, S. 257-276.
- Oliver, R.L. (1999): Whence Consumer Loyalty, in: *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, Special Issue, S. 33-44.
- Oliver, R.L./Rust, R.T./Varki, S. (1997): Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight, in: *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 3, S. 311-336.
- Olsen, L.L./Johnson, M.D. (2003): Service Equity, Satisfaction, and Loyalty: From Transaction-Specific to Cumulative Evaluations, in: *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 3, S. 184-195.
- Olson, J.C./Reynolds, Th.J. (1983): Understanding Consumers' Cognitive Structures: Implications for Advertising Strategy, in: Percy, L./Woodside, A.G. (Hrsg.), *Advertising and Consumer Psychology*, Lexington, MA, S. 77-90.
- Overby, J.W./Fisher Gardial, S./Woodruff, R.B. (2004): French Versus American Consumers' Attachment of Value to a Product in a Common Consumption Context: A Cross-National Comparison, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, No. 4, S. 437-460.
- Palmatier, R.W./Dant, R.P./Grewal, D./Evans, K.R. (2006): Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 4, S. 136-153.
- Paul, M. (2008): *Theoriebildung im Marketing: Das Wiederkaufverhalten bei Dienstleistungen*, Lohmar-Köln.
- Paul, M./Hennig-Thurau, Th./Gremler, D.D./Gwinner, K.P./Wiertz, C. (2009): Toward a Theory of Repeat Purchase Drivers for Consumer Services, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 37, No. 2, S. 215-237.

- Price, L.L./Arnould, E.J. (1999): Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context, in: *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, S. 38-56.
- Ratchford, B.T. (2001): The Economics of Consumer Knowledge, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, No. 4, S. 397-411.
- Reed II., A./Aquino, K./Levy, E. (2007): Moral Identity and Judgments of Charitable Behaviors, in: *Journal of Marketing*, Vol. 71, No. 1, S. 178-193.
- Reinartz, W.J./Kumar, V. (2003): The Impact of Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration, in: *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 1, S. 77-99.
- Reynolds, K.E./Beatty, S.E. (1999): Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing, in: *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 1, S. 11-32.
- Reynolds, Th.J./Gutman, J. (1988): Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 28, No. 1, S. 11-31.
- Ringberg, T./Odekerken-Schröder, G./Christensen, G.L. (2007): A Cultural Models Approach to Service Recovery, in: *Journal of Marketing*, Vol. 71, No. 3, S. 194-214.
- Rosenbaum, M. (2006): Exploring the Social Supportive Role of Third Places in Consumers' Lives, in: *Journal of Service Research*, Vol. 9, No. 1, S. 1-14.
- Rust, R.T./Oliver, R.L. (1994): Service Quality. Insights and Managerial Implications from the Frontier, in: Rust, R.T./Oliver, R.L. (Hrsg.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Thousand Oaks, CA, S. 1-19.
- Schwartz, S.H. (1992): Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries, in: Zanna, M.P. (Hrsg.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 25, New York, NY, S. 1-65.
- Schwartz, S.H./Bilsky, W. (1990): Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications, in: *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 58, No. 5, S. 878-891.
- Seiders, K./Voss, G.B./Godfrey, A.L./Grewal, D. (2007): SERVCON: Development and Validation of a Multidimensional Service Convenience Scale, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35, No. 2, S. 144-156.
- Seiders, K./Voss, G.B./Grewal, D./Godfrey, A.L. (2005): Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderating Influences in a Retailing Context, in: *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 4, S. 26-43.
- Simonson, I. (2005): Determinants of Customers' Responses to Customized Offers: Conceptual Framework and Research Propositions, in: *Journal of Marketing*, Vol. 69, No. 1, S. 32-45.
- Sirdeshmukh, D./Singh, J./Sabol, B. (2002): Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges, in: *Journal of Marketing*, Vol. 66, No. 1, S. 15-37.

- Sirohi, N./McLaughlin, E.W./Wittink, D.R. (1998): A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer, in: *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 2, S. 223-245.
- Spake, D.F./Beatty, S.E./Brockman, B.K./Crutchfield, T.N. (2003): Consumer Comfort in Service Relationships, in: *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 4, S. 316-333.
- Steenkamp, J.-B.E.M./Ter Hofstede, F./Wedel, M. (1999): A Cross-National Investigation into the Individual and National Cultural Antecedents of Consumer Innovativeness, in: *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, S. 55-69.
- Tax, St.S./Brown, St.W./Chandrashekar, M. (1998): Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing, in: *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, S. 60-76.
- Ter Hofstede, F./Audenaert, A./Steenkamp, J.-B.E.M./Wedel, M. (1998): An Investigation into the Association Pattern Technique as a Quantitative Approach to Measuring Means-End Chains, in: *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 15, No. 1, S. 37-50.
- Thompson, C.J./Arsel, Z. (2004): The Starbucks Brandscape and Consumers' (Anticorporate) Experiences of Globalization, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 31, No. 3, S. 631-642.
- Thomson, M. (2006): Human Brands: Investigating Antecedents to Consumers' Strong Attachments to Celebrities, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 3, S. 104-119.
- Verhoef, P.C. (2003): Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development, in: *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 4, S. 30-45.
- Verhoef, P.C./Van Doorn, J./Dorotic, M. (2007): Customer Value Management: An Overview and Research Agenda, in: *Marketing – Journal of Research and Management*, Vol. 3, No. 2, S. 105-120.
- Walker, B.A./Olson, J.C. (1991): Means-End Chains: Connecting Products with Self, in: *Journal of Business Research*, Vol. 22, No. 2, S. 111-118.
- Walsh, G./Beatty, S.E. (2007): Customer-Based Corporate Reputation of a Service Firm: Scale Development and Validation, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35, No. 2, S. 127-143.
- Zeithaml, V. (2000): Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 1, S. 67-85.
- Zeithaml, V./Berry, L.L./Parasuraman, A. (1996): The Behavioral Consequences of Service Quality, in: *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 2, S. 31-46.

## Summary

The marketing discipline's knowledge about the drivers of customer retention is highly fragmented. This article presents a theoretical framework of the drivers of customer retention that overcomes that fragmented state of knowledge. The authors draw from means–end theory to develop a general hierarchical classification scheme that organizes customer retention drivers into an integrative and comprehensive framework. They then show how the framework can be applied in the context of consumer services and present the results of an empirical study that assesses the relative importance of each driver and the strength of interrelations between them. The theoretical framework provides researchers and companies with specific information about how to manage long-term customer relationships successfully.