

Status und Kundenbindung

Inauguraldissertation zur Erlangung des Grades eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.)
an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt

vorgelegt von:

Dipl.-Kfm. Jens Zimmermann
Bachgasse 11
64823 Groß-Umstadt

eingereicht am 14. September 2012

Tag der mündlichen Prüfung 06. Februar 2013

Erstreferent:

Herr Prof. Dr. Dr. h.c. Bernd Stauss

Korreferent:

Herr Prof. Dr. Klaus D. Wilde

Dissertation Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt, 2013

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier nach DIN ISO 9706

Geleitwort

Seit Jahren wird in Wissenschaft und Praxis die Notwendigkeit betont, Kunden durch spezifische Maßnahmen zu binden. Ein komplexes Bündel solcher Maßnahmen stellen Kundenbindungsprogramme dar, unter denen Statusprogramme einen wichtigen Typ darstellen. Sie gewähren Kunden, die bestimmte Umsatzstufen überschreiten, einen besonderen Status mit ökonomischen und funktionalen Vorteilen sowie Privilegien. Obwohl Statusprogramme mit hohen Investitionen und laufenden Kosten verbunden sind, liegen kaum Kenntnisse über deren Effektivität vor. Ihre Bindungswirkung wurde bisher noch nicht wissenschaftlich untersucht.

Dieses Erkenntnisdefizit ist Ausgangspunkt für die vorliegende Arbeit. Herr Zimmermann geht der Frage nach, wie der Bindungseffekt von Statusprogrammen theoretisch erklärt und wie der Erklärungsansatz für den Einsatz bzw. die Verbesserung realer Programme genutzt werden kann.

Insofern hat das Werk einen sehr innovativen Charakter. Herr Zimmermann analysiert erstmalig die Erkenntnisse der ökonomischen, soziologischen und psychologischen Statusforschung im Hinblick auf diese Fragestellung. Dabei gelangt er zu neuen Einsichten in die Motive und Verhaltensweisen von Kunden, die eine Mitgliedschaft in einem Statusprogramm anstreben, Mitglied sind oder den einmal zugewiesenen Status verloren haben. Diese Einsichten ermöglichen ihm die Entwicklung eines Verhaltensmodells, das einen umfassenden Erklärungsansatz für die Bindungswirkung bietet.

Seine theoretischen Ausführungen verknüpft der Verfasser mit realistischen Überlegungen zu den strategischen und operativen Handlungskonsequenzen für die Praxis, indem er zeigt, wie Unternehmen die Bindungswirkung der Programme durch Maßnahmen des Customer Relationship Managements, der Kommunikationspolitik der Mitarbeiterschulung und des Prozessmanagement stärken können.

Herr Zimmermann liefert mit seiner Dissertation einen wesentlichen Beitrag und Impuls zur betriebswirtschaftlichen Statusforschung, der zugleich für das Management realer Kundenbindungsprogramme von großem Nutzen ist.

Bernd Stauss

Vorwort

Wie viele Kinder besaß ich eine Sparbüchse, in dem sich mit der Zeit vor allem viele Münzen ansammelten. Pflichtbewusst trug ich das Geld von Zeit zu Zeit entweder zur örtlichen Sparkasse oder zur Volksbank, um es auf einem Sparbuch einzuzahlen. Am 05. August 1993 entschied ich mich, warum auch immer, mein Sparbuch bei der Sparkasse aufzufüllen. Der Mitarbeiterin am Schalter überreichte ich meine Spardose. Doch statt die Münzen entgegenzunehmen, stellte mir die Bankmitarbeiterin eine Sortierhilfe auf den Tresen und bat mich die Münzen selbst zu sortieren. Schon damals als kleiner Junge war mir klar – so geht man nicht mit Kunden um. Aber mir war ebenfalls bewusst, dass ein Kunde immer zu einem scharfen Mittel greifen kann – der Abwanderung. Also sagte ich, dass ich es mir anders überlegt habe und marschierte zur Volksbank. Dort wurde mein Geld mit einer für mich damals futuristisch anmutenden Maschine sortiert und auf meinem Sparbuch gutgeschrieben. Noch am gleichen Tag kehrte ich mit meiner Mutter zur Sparkasse zurück, um mein gesamtes Guthaben abzuheben. Explizit gekündigt habe ich bis heute nicht – das hätte damals 10 Mark gekostet, also wurde ich zur Karteileiche. Bis heute – 20 Jahre später – bin ich treuer Kunde der Volksbank.

Vielleicht war es Zufall, aber rückblickend ist es mein erstes Serviceerlebnis und Ausgangspunkt meiner Beschäftigung mit dem Thema Service und Kundenbindung. Und in gewisser Weise spiegelt die Anekdote auch die Bedeutung des sozialen Status wider. Einem kleinen Jungen mit Spardose wurde ganz natürlich ein geringerer Status zugewiesen, als einem erwachsenen Kaufmann. Beide Aspekte stellen den zentralen Ausgangspunkt der hier vorliegenden Arbeit dar.

Statusprogramme sind schon seit mehreren Jahrzehnten als Kundenbindungsstrategie im unternehmerischen Einsatz, dennoch war bisher über die genaue Funktionsweise wenig bekannt. Die Kombination von sozialem Status und Kundenbindung stellt dabei ein spannendes Zusammenspiel von Psychologie, Soziologie und Ökonomie dar. Auf Grundlage eines Verhaltensmodells konnten zahlreiche praktische Empfehlungen abgegeben und die wissenschaftliche Diskussion zum Thema Statusprogramme deutlich vorangebracht werden.

Die Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Daher gilt mein erster Dank auch Herrn Prof. Dr. Dr. h.c. Bernd Stauss, der durch seinen Rat und seine Betreuung als mein Doktorvater wesentlichen Anteil am Gelingen hat.

Besonders Danken möchte ich meinen Eltern, ohne deren vielfältige Unterstützung weder mein Studium noch meine Promotion denkbar gewesen wäre. Von Anfang an dabei war auch meine Freundin Daniela, die zehn Jahre Ingolstadt und viele Abschiede ertragen musste und dennoch immer mein Rückhalt war.

Eine wichtige Rolle haben aber auch das Lehrstuhlteam und die vielen Freunde an der WFI gespielt. Gemeinsam mit Nils, Daniel, Chris und Feli habe ich rückblickend viele lustige Geschichten erlebt. Ein Highlight, das wir sicher nie vergessen werden, war unser Trip auf die Frontiers Conference nach Hawaii. Ganz besonders danken möchte ich meinem Kollegen, Sparringspartner, Vermieter und gutem Freund Nils Löber, für seine Unterstützung und viele lustige gemeinsame Vorlesungen. Aus der Ferne dabei waren auch immer Johannes Völcker und Christian Schütz, die auch jenseits unseres WG-Küchentischs immer für Diskussionen über die Diss oder andere globale Probleme zu haben waren.

Herzlicher Dank gilt außerdem Herrn Prof. Dr. Wilde für die Übernahme des Zweitgutachtens, Herrn Prof. Dr. Fischer und Herrn Prof. Dr. Högrove für die mündliche Prüfung. Danken möchte ich außerdem Jutta Grimm-Ruppert und Frau Datzmann.

Jens Zimmermann im Februar 2013

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Ziel der Arbeit und Forschungsfragen	3
1.3 Gang der Untersuchung	6
2 Kundenbindung – Grundlagen und aktueller Stand der Forschung	9
2.1 Ökonomische und strategische Bedeutung der Kundenbindung	9
2.2 Definition Kundenbindung	12
2.3 Abgrenzung und Einordnung verwandter Begriffe	15
2.4 Überblick über Bindungsursachen	16
2.4.1 Situative Bindungsursachen	18
2.4.2 Vertragliche Bindungsursachen	18
2.4.3 Ökonomische Bindungsursachen	19
2.4.4 Technisch-funktionale Bindungsursachen	20
2.4.5 Psychologische Bindungsursachen	20
2.4.5.1 Kundenzufriedenheit	21
2.4.5.2 Vertrauen	23
2.4.5.3 Gewohnheit	24
2.4.5.4 Persönliche Beziehungen	25
2.4.5.5 Lebensstile und Wertetrends	25
2.5 Instrumente der Kundenbindung	26
2.5.1 Produktpolitische Maßnahmen	27
2.5.2 Preispolitische Maßnahmen	28
2.5.3 Kommunikationspolitische Maßnahmen	29

2.5.4 Vertriebspolitische Maßnahmen	30
2.5.5 Personalpolitische Maßnahmen	30
2.5.6 Prozessuale Maßnahmen	31
2.5.7 Maßnahmen des physischen Umfelds	32
2.5.8 Zusammenfassung der identifizierten Kundenbindungsmaßnahmen	33
2.6 Implementierung von Kundenbindungsstrategien	35

3 Statusprogramme und Statuskunden – Grundlagen und aktueller

Stand der Forschung	37
3.1 Definition Statusprogramm	37
3.2 Abgrenzung zu anderen Kundenbindungsprogrammen	38
3.2.1 Bonusprogramme	41
3.2.2 Kundenclubs	42
3.2.3 Kombinationen verschiedener Programme	44
3.3 Ziele und Relevanz von Statusprogrammen	45
3.4 Aufbau von Statusprogrammen	47
3.4.1 Anzahl von Stausebenen	47
3.4.2 Statusschwellen	50
3.4.3 Statusvorteile für Mitglieder des Programms	50
3.4.4 Verbleib und Verlust des Status	51
3.5 Analyse bestehender Statusprogramme	52
3.5.1 Luftfahrt	54
3.5.2 Hotels	58
3.5.3 Einzelhandel	62
3.5.4 Autovermietungen	65
3.5.5 Schienenverkehr	66
3.5.6 Sonstige	68
3.5.7 Zusammenfassung der untersuchten Programme	69
3.5.7.1 Anzahl der Programmteilnehmer, Statuskunden und Fluktuation	71

3.5.7.2 Anzahl der Staturebenen	71
3.5.7.3 Statusschwellen und notwendiger Umsatz	72
3.5.7.4 Sonderaktionen und gegenseitige Anerkennung	72
3.5.7.5 Vorteile und Privilegien	73
3.5.7.6 Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust	74
3.5.7.7 Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen	74
3.6 Annahmen zur Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen	75
3.7 Das Verständnis von Status und Statuskunden	77
4 Ansatzpunkte der Statusforschung	80
4.1 Ökonomische Betrachtung	81
4.1.1 Prestigegeleitetes Konsumverhalten	81
4.1.1.1 Veblens Theorie des demonstrativen Konsums und der Statusnachahmung	81
4.1.1.2 Duesenberrys relative Einkommenshypothese	84
4.1.1.3 Leibensteins atypische Nachfrageeffekte	86
4.1.2 Positionsgüter-Theorie	89
4.2 Soziologische Betrachtung	92
4.2.1 Theorie sozialer Schichten	93
4.2.2 Theorie sozialer Milieus	98
4.2.2.1 Der Ausgangspunkt: Pierre Bourdieu und die feinen Unterschiede	99
4.2.2.2 Die Milieutheorie am Beispiel des Konzeptes der Sinus- Milieus	101
4.3 Psychologische Betrachtung	108
4.3.1 Maslows Motivationstheorie	108
4.3.2 Alderfers ERG-Theorie	113
4.3.3 Social Identity Theory nach Tajfel und Turner	117
4.4 Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse	121
4.5 Konkretisierung des Statusverständnisses	124

5 Entwicklung eines Verhaltensmodells zur Erklärung der Kundenbindung durch Statusprogramme	126
5.1 Motive zum Anstreben eines Kundenstatus	127
5.1.1 Statusmotive	129
5.1.1.1 Den erreichten Status zeigen	132
5.1.1.2 Den eigenen Status erhöhen	133
5.1.1.3 Den erreichten Status halten	135
5.1.2 Ökonomische Motive	136
5.2 Verhalten bis zum Erreichen eines Kundenstatus	138
5.3 Bindungswirkung der Vor-Status-Phase	143
5.4 Verhalten ab dem Erreichen eines Kundenstatus	145
5.4.1 Inanspruchnahme von Statusprivilegien	145
5.4.2 Demonstration des Kundenstatus	150
5.4.3 Sicherung des erreichten Status	157
5.4.4 Sonderfall: Gleichgültigkeit	159
5.5 Bindungswirkung des erreichten Kundenstatus	160
5.6 Verhalten nach dem Verlust eines Kundenstatus	164
5.7 Bindungswirkung des Verlustes	168
5.8 Gesamtbetrachtung der Kundenbindungswirkung	169
6 Ansatzpunkte zur Optimierung bestehender und Konzipierung neuer Statusprogramme	174
6.1 Identifikation von Kundenmotiven zum Anstreben eines Kundenstatus	174
6.1.1 Statusmotive	175
6.1.2 Ökonomische Motive	175
6.2 Gestaltungsoptionen der Vor-Status-Phase	176
6.2.1 Interessentenmanagement	176
6.2.2 Sammelmanagement	182
6.3 Erhöhung der Bindungswirkung der Vor-Status-Phase	187
6.4 Gestaltungsoptionen der Status-Phase	189

6.4.1	Beeinflussung der Inanspruchnahme von Statusprivilegien	189
6.4.2	Beeinflussung der Demonstration des Kundenstatus	195
6.4.3	Beeinflussung der Sicherung des erreichten Kundenstatus	199
6.4.4	Beeinflussung der Gleichgültigkeit	201
6.5	Erhöhung der Bindungswirkung der Status-Phase	205
6.6	Gestaltungsoptionen des Verlustes eines Kundenstatus	208
6.6.1	Prävention des Statusentzugs	208
6.6.2	Management des Statusentzugs	210
6.6.3	Rückgewinnungsmanagement	216
6.7	Veränderung der Kundenbindung durch Statusverlust	218
6.8	Gesamtbetrachtung und instrumentelles Fazit	219
6.8.1	Customer Relationship Management	220
6.8.2	Kommunikationsmaßnahmen	222
6.8.3	Mitarbeiterschulung	224
6.8.4	Prozesse	227
6.8.5	Zwischenfazit	229
7	Strategische Konsequenzen der Erkenntnisse der Statusforschung	230
7.1	Der Einfluss von Märkten und Wettbewerb auf die Eignung von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie	230
7.2	Der Einfluss von Kunden und Produkten auf die Eignung von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie	233
7.3	Zusammenfassung strategische Eignung	239
8	Schlussbetrachtung	241
8.1	Zusammenfassung der zentralen Forschungserkenntnisse	241
8.2	Fazit und Ausblick	249
	Literaturverzeichnis	252

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Aufbau der Arbeit	6
Abbildung 2:	Der Nutzen langfristiger Kundenbeziehungen	10
Abbildung 3:	Dimensionen der Kundenbindung	13
Abbildung 4:	Das Konstrukt Kundenbindung	14
Abbildung 5:	Abgrenzung der Kundenbindung von verwandten Konstrukten	16
Abbildung 6:	Bindungsursachen der Kundenbindung	17
Abbildung 7:	Das Confirmation/Disconfirmation Paradigma	22
Abbildung 8:	Verbundenheits- und gebundenheitsorientierte Maßnahmen	34
Abbildung 9:	Ausprägungsformen von Kundenbindungsprogrammen	40
Abbildung 10:	Das Ausgangsmodell der Staturebenen	48
Abbildung 11:	Programmmodel mit drei Staturebenen	49
Abbildung 12:	Überblick Miles & More	56
Abbildung 13:	Überblick AAdvantage	57
Abbildung 14:	Überblick Hilton HHonors Club	60
Abbildung 15:	Überblick Hyatt Gold Passport	61
Abbildung 16:	Überblick Breuninger Card	63
Abbildung 17:	Überblick Neiman Marcus InCircle	64
Abbildung 18:	Überblick Europcar Privilege Club	66
Abbildung 19:	Überblick Bahn.bonus comfort	67
Abbildung 20:	Zusammenfassung der untersuchten Programme	70
Abbildung 21:	Marktnachfrage und Veblen-Effekt	88
Abbildung 22:	Knappheit von Positionsgütern	90
Abbildung 23:	Soziale Schichtung der westdeutschen Bevölkerung 2000	96
Abbildung 24:	Sinus-Milieus in Deutschland	103
Abbildung 25:	Charakterisierung der Sinus-Milieus	104
Abbildung 26:	Statusorientierung in den Sinus-Milieus in Deutschland	106
Abbildung 27:	Bedürfnispyramide nach Maslow	109
Abbildung 28:	Die relative Dringlichkeit der Bedürfnisse in Abhängigkeit der Persönlichkeitsentwicklung	111

Abbildung 29:	Unterschiede zwischen der Bedürfnispyramide und der ERG-Theorie	115
Abbildung 30:	Frustrations-Regressions Modell	116
Abbildung 31:	Die Kernelemente der Social Identity Theory	118
Abbildung 32:	Überblick der untersuchten Theorien	121
Abbildung 33:	Grundmodell zur Erklärung von Kundenverhalten und -bindung durch Statusprogramme	127
Abbildung 34:	Erklärungsbeiträge der einzelnen Statustheorien	131
Abbildung 35:	Motivation und Frustration bei Nichterreichen eines Kundenstatus	139
Abbildung 36:	Motivation und Frustration bei Erreichen eines Kundenstatus	140
Abbildung 37:	Effekte des Nutzungsverhaltens von Statuskunden	149
Abbildung 38:	Verhalten von Statuskunden gegenüber den Zielgruppen	156
Abbildung 39:	Motivationsmatrix der Statuskunden	161
Abbildung 40:	Mögliche Kundenreaktionen auf Statusverlust	168
Abbildung 41:	Verfeinertes Modell zur Erklärung von Kundenverhalten und -bindung durch Statusprogramme	170
Abbildung 42:	Barrieren der Teilnahme an Statusprogrammen	179
Abbildung 43:	Zentrale Aufgabenfelder des Interessenten- und Sammelmanagements	187
Abbildung 44:	Beispielhafter Service Blueprint	194
Abbildung 45:	Zentrale Aufgabenfelder des Managements der Status-Phase	204
Abbildung 46:	Überblick über mögliche Unternehmensmaßnahmen und -reaktionen	215
Abbildung 47:	Zentrale Aufgabenfelder des Managements der Status-Verlust Phase	218
Abbildung 48:	Maßnahmen im Bereich CRM für unterschiedliche Status-Phasen	221
Abbildung 49:	Maßnahmen im Bereich Kommunikation für unterschiedliche Status-Phasen	223

Abbildung 50:	Maßnahmen im Bereich Mitarbeiterschulung für unterschiedliche Status-Phasen	226
Abbildung 51:	Maßnahmen im Bereich Prozesse für unterschiedliche Status-Phasen	228
Abbildung 52:	Einordnung verschiedener Statusprivilegien am Beispiel des Senatorstatus im Statusprogramm Miles & More	236
Abbildung 53:	Das Kontinuum ökonomischer und Statusvorteile	237

Abkürzungsverzeichnis

App – Application

C/D – Confirmation/Disconfirmation

CRM – Customer Relationship Management

ERG – Existence, Relatedness, Growth

LBS – Location-based Services

SIT – Social Identity Theory

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Die Problematik gesättigter Märkte mit niedrigen Wachstumsraten und einer geringen Anzahl von Neukunden stellt Unternehmen in vielen Branchen vor große Herausforderungen (Homburg, Bruhn 2010, S. 5). Kunden, die in diesem Marktumfeld an Wettbewerber verloren werden, können in der Regel nur zu einem kleinen Teil durch Neukunden ersetzt werden und müssen daher von Konkurrenten abgeworben werden, was mit hohen Kosten verbunden ist (Diller 2005). Um diese Kosten vermeiden zu können, stellt die Bindung der eigenen Kunden an das Unternehmen eine zentrale Herausforderung dar (Stauss 2000).

Neben der Vermeidung von Kosten für die Akquisition neuer Kunden wird außerdem davon ausgegangen, dass die Deckungsbeiträge von Kunden mit zunehmender Dauer der Kundenbeziehung steigen (Reichheld, Sasser 1990). Unternehmen, denen es gelingt, möglichst viele seiner Kunden möglichst lange zu binden, verfügen somit über einen Wettbewerbsvorteil. Insofern erscheint es konsequent, dass Unternehmen dem Ziel der Kundenbindung eine große strategische Relevanz und hohe Priorität einräumen (Liu, Yang 2009, S. 93).

In diesem Kontext stellen Kundenbindungsprogramme ein häufig eingesetztes Instrument zur Erhöhung der Kundenbindung dar (Hartmann et al. 2004, S. 1; Rapp 2005, S. 137–146). Weit verbreitet sind vor allem sogenannte Bonusprogramme. Diese Programme offerieren Kunden am Umsatz orientierte Rabatte oder Geschenke. Bekannte Bonusprogramme sind unter anderem Payback oder die Deutschlandkarte. Die wissenschaftliche Diskussion hat sich bisher vor allem auf diesen Bereich konzentriert (Singh et al. 2008; Meyer-Waarden, Benavent 2009).

Neben Bonusprogrammen existiert mit den sogenannten Statusprogrammen eine weitere Form der Kundenbindungsprogramme, die schon seit geraumer Zeit unter anderem von Fluggesellschaften eingesetzt wird (Hauschild et al. 2010). Statusprogramme orientieren sich ebenfalls am Umsatz der Kunden, bieten aber

statt Rabatten und Geschenken funktionale Vorteile und Privilegien. Dabei richten sich Statusprogramme vor allem an die wertvollsten Kunden eines Unternehmens. Beispiele sind Lufthansa Miles & More und Hilton HHonors Club. Erkenntnisse über die Funktionsweise dieser Programme liegen bisher kaum vor. In wissenschaftlichen Untersuchungen wurden in der Vergangenheit zwar Kundenbindungsprogramme im Allgemeinen untersucht, bei genauer Betrachtung zeigt sich aber, dass der Bereich der Statusprogramme nicht als eigenständige Ausprägungsform von Kundenbindungsprogrammen berücksichtigt wurde (Lemon, von Wangenheim 2009). Die wenigen Arbeiten die eine differenzierte Sichtweise auf Kundenbindungsprogramme vertreten, gehen allerdings nicht detailliert auf den Aufbau und die Funktion von Statusprogrammen ein (Stauss et al. 2005; Wirtz et al. 2007). Insofern muss festgestellt werden, dass so gut wie kein Wissen über Aufbau, Funktion und Wirkung von Statusprogrammen in der wissenschaftlichen Literatur vorhanden ist.

Das mangelnde Wissen um die Funktionsweise von Statusprogrammen überrascht. Im Jahr 1981 wurde mit AAdvantage das erste Statusprogramm eingeführt, Hilton HHonors folgte 1987 und Lufthansa Miles & More im Jahr 1993 (Shaw 2011, S. 281). Eine genauere Untersuchung der Wirkung von Statusprogrammen auf die Kundenbindung und das Verhalten von Kunden, die in den Genuss der Vorteile und Privilegien kommen, erscheint aber notwendig. Die Zulässigkeit der Übertragung der vorliegenden Forschungsergebnisse auf Statusprogramme wirkt insofern fraglich, da diese möglicherweise eine andere Bindungswirkung entfalten, als die bisher untersuchten Bonusprogramme.

Insbesondere die durch Statusprogramme gewährte, bevorzugte und privilegierte Behandlung ausgewählter Kunden wirft die Frage auf, ob durch Statusprogramme eine gezielte Beeinflussung des sozialen Status der Kunden erzielt wird. Dies könnte zutreffend sein, da viele Statusprogramme Vorteile und Privilegien offerieren, die neben einem funktionalen Nutzen auch dazu dienen könnten, das Ansehen und somit den sozialen Status zu beeinflussen. Vorteile wie reservierte Schalter, Lounges oder bevorzugte Behandlung könnten den privilegierten Kunden die Möglichkeit

geben, sich von anderen Kunden abzusetzen (Künzel 2003; Lauer 2004). Auch erscheint es vollkommen unklar, welchen Einfluss die Gewährung eines Kundenstatus auf das Verhalten der Kunden ausübt.

Auf Unternehmensseite stellt das mangelnde Wissen über die Funktionsweise der Kundenbindung ein ernstzunehmendes Problem dar. Unternehmen, die bereits Statusprogramme einsetzen, können diese bestenfalls auf Grundlage von Erfahrungswerten und Vermutungen steuern. Unternehmen, die auf der Suche nach Kundenbindungsstrategien sind, können bisher nur schwer oder gar nicht einschätzen, ob ein Statusprogramm für ihr Unternehmen geeignet ist (Zimmermann 2011).

1.2 Ziel der Arbeit und Forschungsfragen

Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Problemstellung ist es Ziel der Arbeit, die Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen und dabei insbesondere den Einfluss des sozialen Status näher zu untersuchen und in einem geeigneten Modell abzubilden. Dazu sind die notwendigen Grundlagen in den Bereichen Kundenbindung, Statusprogramme und sozialer Status zu legen und operative und strategische Konsequenzen aufzuzeigen.

Die Beantwortung folgender Forschungsfragen dient zur Erreichung des Ziels:

1 Wie stellt sich der prinzipielle Aufbau von Statusprogrammen dar, wie lassen sie sich in die Systematik der Kundenbindungsprogramme einordnen und welche Rolle spielen sie im Rahmen der Kundenbindung?

Um weitergehende Aussagen über die Funktionsweise und Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen treffen zu können, ist zunächst eine grundlegende Beschreibung notwendig. Da unter dem Oberbegriff Kundenbindungsprogramme unterschiedliche Ausprägungen zusammengefasst werden, ist weiterhin eine eindeutige Abgrenzung sinnvoll. Darüber hinaus dienen diese Grundlagen zur Klärung des Verständnisses von Status und Statuskunden.

2 Wie kann die soziale Statuswirkung von Statusprogrammen erklärt werden?

Die soziale Statuswirkung stellt eine der wesentlichen Besonderheiten von Statusprogrammen dar. Um ihre Wirkung auf das Verhalten von Statuskunden erklären zu können, ist eine grundlegende Untersuchung des sozialen Status und den Möglichkeiten seiner Beeinflussung notwendig. Dazu sollten insbesondere Ansätze aus anderen wissenschaftlichen Disziplinen berücksichtigt werden um eine statustheoretische Fundierung zu erarbeiten.

3 Welches Verhalten zeigen Teilnehmer an Statusprogrammen und wie könnte ein entsprechendes Verhaltensmodell aussehen?

Mittels der zur Beantwortung von Forschungsfrage 2 gemachten Erkenntnisse kann ein Versuch zur Erklärung des Verhaltens von Teilnehmern an Statusprogrammen unternommen werden. Als wichtige Grundlage zur Erstellung eines Verhaltensmodells sind außerdem die den Teilnehmern zu Grunde liegenden Teilnahmemotive zu identifizieren.

4 Welche Auswirkung auf die Kundenbindung geht von Statusprogrammen aus?

Die Kundenbindungswirkung stellt eine wichtige Zielgröße jeglicher Kundenbindungsprogramme dar. Um die Wirkung messen zu können, ist eine genaue Betrachtung der Auswirkungen eines Statusprogramms auf die Bindung der teilnehmenden Kunden von großem Interesse. Dabei gilt ein besonderes Augenmerk den in Forschungsfrage 2 zu untersuchenden sozialen Statuswirkungen und dem in Forschungsfrage 3 angeführten Kundenverhalten.

5 Welche Maßnahmen sollten von Unternehmen ergriffen werden, um die Kundenbindungswirkung und den Betrieb von Statusprogrammen zu optimieren?

Mittels der gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich des Kundenverhaltens und der Bindungswirkung von Statusprogrammen ist abschließend zu klären, wie dieser Wissenszuwachs zur Optimierung der Bindungswirkung und des Betriebs von Statusprogrammen insgesamt genutzt werden kann.

6 Welche Schlüsse lassen sich hinsichtlich der grundsätzlichen Eignung von Statusprogrammen zur Kundenbindung ziehen?

Für Unternehmen, die die Kundenbindung steigern wollen, stellt sich die Frage, ob ein Statusprogramm die gewünschte Wirkung zeigt. Daher ist zu klären, ob grundsätzlich alle Unternehmen Statusprogramme effektiv einsetzen können oder ob Einschränkungen existieren.

1.3 Gang der Untersuchung

Die schematische Gliederung der Arbeit die in Abbildung 1 dargestellt ist zeigt die acht Hauptkapitel. Weiterhin werden die Aufteilung der Arbeit in drei Hauptbereiche neben Einführung und Fazit verdeutlicht. Zur besseren Einordnung wird außerdem auf die schon vorgestellten sechs Forschungsfragen hingewiesen.

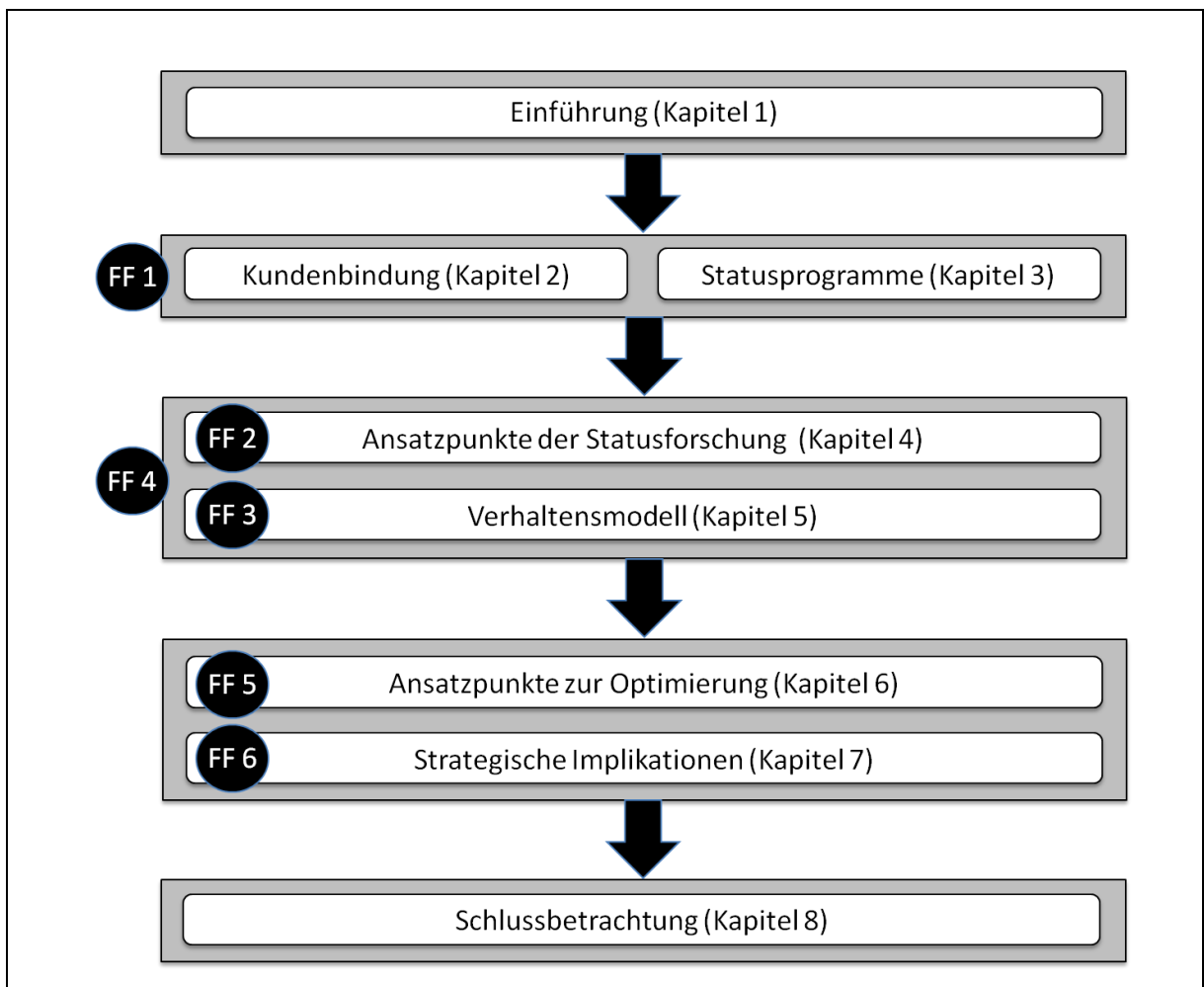


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung

Anschließend an die Problemstellung, die Vorstellung der relevanten Forschungsfragen und dem Gang der Untersuchung (Kapitel 1) folgen in Kapitel zwei Grundlagen zum Thema Kundenbindung. Den Ausgangspunkt bildet eine Betrachtung der ökonomischen und strategischen Relevanz der Kundenbindung

(2.1). Neben einer Definition des Begriffs Kundenbindung (2.2) und der Abgrenzung zu verwandten Begriffen (2.3) werden in erster Linie unterschiedliche Bindungsursachen (2.4) und Instrumente der Kundenbindung (2.5) diskutiert. In Unterkapitel 2.6 wird abschließend die Implementierung von Kundenbindungsstrategien diskutiert.

Kapitel drei widmet sich den Grundlagen und dem aktuellen Stand der Forschung zu Statusprogrammen und Statuskunden. Das Kapitel beginnt mit einer Definition des Begriffs Statusprogramm (3.1). Zur Beschreibung und Charakterisierung werden eine Abgrenzung zu anderen Kundenbindungsprogrammen vorgenommen (3.2), die Ziele und Relevanz diskutiert (3.3) und der generelle Aufbau dargestellt (3.4). Den Kern dieses Hauptkapitels bildet eine intensive Analyse bestehender Statusprogramme verschiedener Branchen (3.5). Die dort gemachten Erkenntnisse werden in den darauffolgenden Abschnitten der Arbeit immer wieder aufgegriffen. Daran anschließend wird erstmals auf den Zusammenhang von Statusprogrammen und Kundenbindung eingegangen und erste mögliche Erklärungsansätze dargestellt (3.6). Den Abschluss bildet eine Konkretisierung des Verständnisses von Status und Statuskunden in Statusprogrammen (3.7).

Kapitel vier bildet den Übergang von der Auseinandersetzung mit den thematischen Grundlagen der Arbeit zum eigentlichen Hauptteil. Mit der Untersuchung und Analyse von Theorien aus der Statusforschung werden Ansatzpunkte für die Erklärung der Kundenbindungswirkung durch sozialen Status gesucht. Der multidisziplinäre Ansatz umfasst Theorien aus der Ökonomie (4.1), der Soziologie (4.2) und der Psychologie (4.3). Nach einer Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse (4.4) dienen diese zur Konkretisierung des Statusverständnisses im Rahmen dieser Arbeit (4.5).

Die in Kapitel vier gewonnenen Erkenntnisse fließen im fünften Hauptkapitel in die Entwicklung eines Verhaltensmodells zur Erklärung der Kundenbindung durch Statusprogramme. Die Unterkapitel bilden dabei auch die Hauptbestandteile des Modells. Zunächst erfolgt eine Betrachtung der Motive zum Anstreben eines Kundenstatus (5.1). Daran anschließend folgen drei Abschnitte zur Klärung des

Kundenverhaltens entsprechend des Lebenszyklus eines Statuskunden in Vor-Status-Phase (5.2), Status-Phase (5.4) und nach dem Statusverlust (5.6). Parallel wird jeweils der Einfluss auf die Bindungswirkung in den einzelnen Phasen betrachtet (5.3, 5.5 und 5.7). Eine Gesamtbetrachtung der Kundenbindungswirkung bildet den Abschluss des Kapitels (5.8).

Kapitel sechs und sieben nutzen das erstellte Modell, um operative und strategische Ansatzpunkte zum Betrieb bzw. zur Entscheidung über den Einsatz von Statusprogrammen treffen zu können. Dabei orientiert sich die Struktur des sechsten Kapitels eng am Aufbau des Modells und folgt damit spiegelbildlich dem vorangegangenen Kapitel fünf. Nach einer Diskussion über die Notwendigkeit der Identifikation von Kundenmotiven (6.1) werden Gestaltungsoptionen der Vor-Status-Phase (6.2), der Status-Phase (6.4) und bei Verlust des Kundenstatus (6.6) betrachtet. Auch der Einfluss auf die Bindungswirkung in den einzelnen Phasen wird überprüft (6.3, 6.5 und 6.7). Das Kapitel endet mit einer Gesamtbetrachtung und einem instrumentellen Fazit (6.8).

Der Hauptteil der Arbeit wird in Kapitel sieben mit einer Betrachtung der strategischen Konsequenzen der Erkenntnisse der Statusforschung abgeschlossen. Um die Eignung von Statusprogrammen für unterschiedliche Unternehmen bewerten zu können, werden die Einflüsse von Branchen und Märkten (7.1), Produkten und Dienstleistungen (7.2), Kunden (7.3) und des Wettbewerbs (7.4) näher betrachtet. Die Zusammenfassung der strategischen Eignung von Statusprogrammen bildet den Abschluss dieses Abschnitts (7.5).

Das abschließende achte Kapitel fasst die zentralen Forschungsergebnisse noch einmal zusammen (8.1) und geht dabei insbesondere auf die im ersten Kapitel aufgestellten Forschungsfragen ein. Die Arbeit endet mit einem Fazit und Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf (8.2).

2 Kundenbindung – Grundlagen und aktueller Stand der Forschung

Das Thema Kundenbindung nimmt seit nunmehr geraumer Zeit eine herausgehobene Stellung in Wissenschaft und Praxis ein (Zimmer et al. 2011, S. 112). Statt der Konzentration auf einzelne Transaktionen zwischen Kunden und Unternehmen, wird vor allem die Kundenbeziehung und –bindung betrachtet. Gummesson (1997, S. 271) sprach vor diesem Hintergrund schon 1997 von einem Paradigmenwechsel. Ein Grund für diesen Perspektivenwechsel wird immer wieder in der zunehmenden Wettbewerbsintensität und in gesättigten Märkten gesehen (Homburg, Bruhn 2010, S. 5). Darüber hinaus wurde durch die Arbeiten von Reichheld und Sasser (1990) aufgezeigt, dass langfristige Kundenbeziehungen wirtschaftliche Vorteile für Unternehmen mit sich bringen. Dazu zählen unter anderem sinkenden Betreuungskosten und zusätzliche Umsatzpotentiale. Nachfolgend wird daher ein Überblick und eine Einführung in den aktuellen Stand der Forschung zum Thema Kundenbindung gegeben.

2.1 Ökonomische und strategische Bedeutung der Kundenbindung

Das große Interesse in Wissenschaft und Praxis am Themenkomplex der Kundenbindung lässt sich vor allem auf die große strategische Bedeutung für Unternehmen zurückführen. Eine zunehmende Zahl von Märkten kann als gesättigt angesehen werden (Langner, Fischer 2011, S. 137–138). Das heißt, dass keine oder nur noch sehr wenige Erstkunden auf diesen Märkten zu finden sind. Die Gewinnung eines Neukunden impliziert somit fast immer die Abwerbung dieses Kunden von einem Wettbewerber (Piller 2008, S. 48). Geht man von einer vergleichbaren Produkt- bzw. Servicequalität der Wettbewerber aus, muss eine Abwerbung durch zum Beispiel Preisvorteile oder massiven kommunikativen Druck erfolgen. Beides erhöht die Kosten, die mit einer Neukundenakquisition verbunden sind. Je nach Wettbewerb und Branche kann es mehrere Monate oder gar Jahre dauern, bis sich die Akquisitionskosten amortisiert haben. Allein schon aus diesem Grund erscheint die Bedeutung der Kundenbindung einleuchtend.

Neben der Kostenbetrachtung der Kundenakquisition hat vor allem eine Untersuchung von Reichheld und Sasser (1990) den Blick auf die Kundenbindung beeinflusst. Die Autoren zeigen auf, dass die Gewinne mit Bestandskunden im Laufe der Geschäftsbeziehung steigen. Dies führen sie, wie in Abbildung 2 zu betrachten, auf Umsatzwachstum, Kosteneinsparungen, Weiterempfehlungen und Preisprämien zurück.

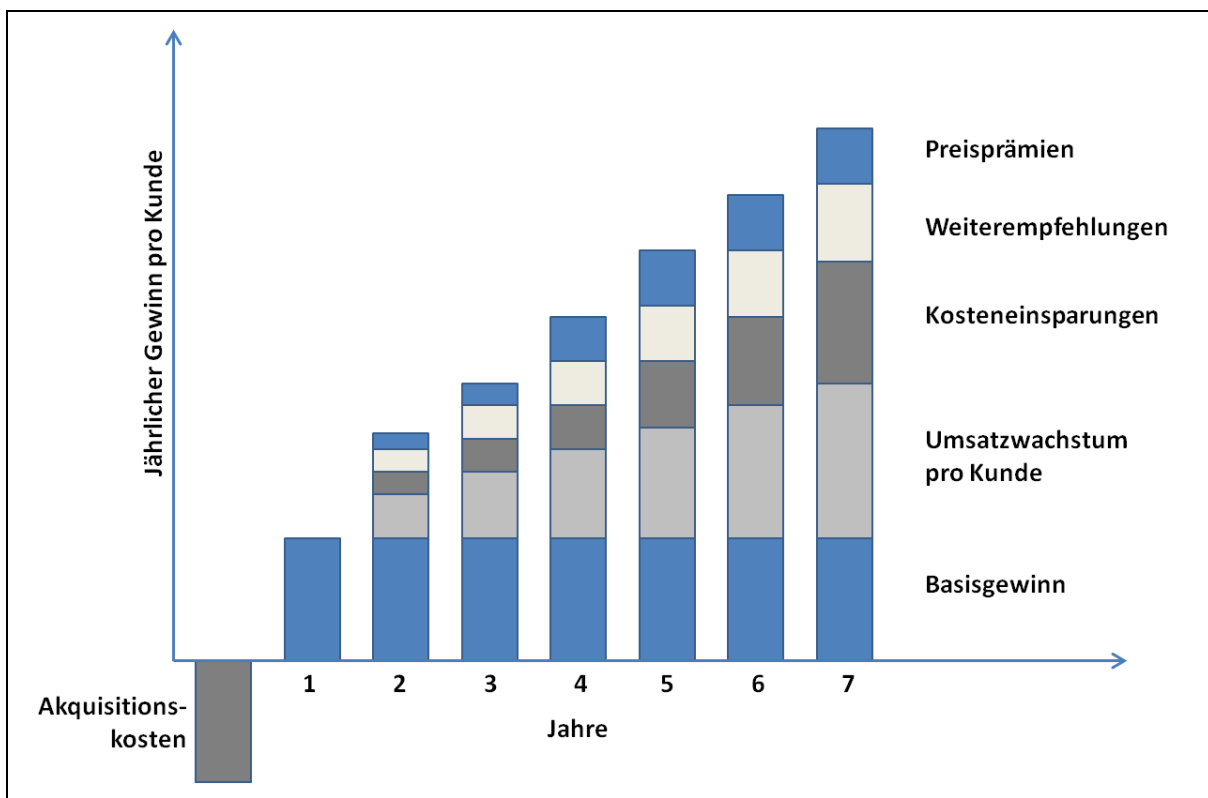


Abbildung 2: Der Nutzen langfristiger Kundenbeziehungen

Quelle: Reichheld 1997, S. 52

Diese Erkenntnisse bilden eine der wichtigsten wissenschaftlichen Grundlagen für die konsequente Implementierung von Kundenbindungsstrategien in Unternehmen. Bereits in dem zitierten Grundlagenwerk von Sasser und Reichheld wurde deutlich, dass die Effekte je nach Branche unterschiedlich stark ausfallen. Branchen oder Situationen, die nicht dem aufgezeigten Verlauf folgen, wurden nicht beschrieben. Es erscheint jedoch sehr plausibel, dass es auch Branchen und Geschäftsmodelle gibt,

in denen Unternehmen auch ohne langfristige Kundenbindung erfolgreich auf dem Markt agieren können (Reinartz, Krafft 2001). Gerade die Möglichkeiten des Internets haben hier neue Strategien ermöglicht, die zumindest in der ursprünglichen Arbeit noch nicht vorhanden waren.

Will ein Unternehmen die Anzahl seiner Kunden zumindest konstant halten, müssen alle Kunden, die aus welchen Gründen auch immer abwandern, durch Neukunden ersetzt werden. Um dies zu erreichen, müssen die erwähnten Akquisitionskosten aufgebracht werden.

Vor dem Hintergrund der genannten Erkenntnisse, erscheint daher die systematische Bindung der aktuellen Kunden eine aussichtsreiche Strategie. Somit können einerseits Kosten für die Neukundenakquisition vermieden und andererseits die mit zunehmender Kundenbeziehung steigenden Umsätze realisiert werden. Dabei sind allerdings wie zuvor erwähnt die Situation jedes einzelnen Unternehmens und des entsprechenden Wettbewerbsumfelds zu berücksichtigen. Darüber hinaus ist die Gewinnung neuer Kunden und die Rückgewinnung abgewandelter Kunden weiterhin eine wichtige Aufgabe, da somit Wachstum generiert werden und eine gewisse natürliche Fluktuation im Kundenbestand ausgeglichen werden kann, die nicht zu verhindern ist (Meyer, Oevermann 1995, S. 1342).

Die strategische Bedeutung einer aktiven Kundenbindung wird im Rahmen des Kundenbeziehungs-Lebenszyklus Modells gut verdeutlicht (Stauss 2000, S. 16). Es zeigt sich, dass eine Kundenbeziehung im Zeitablauf immer wieder auch sogenannte Gefährdungsphasen durchläuft, in denen die Abwanderung des Kunden droht. Nur durch eine systematische Kundenbindungsstrategie und daraus abgeleitete Maßnahmen können diese Gefahren bewältigt werden. Im folgenden Kapitel soll zunächst das Konstrukt Kundenbindung näher betrachtet und definiert werden.

2.2 Definition Kundenbindung

Für den Begriff Kundenbindung existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen. Im deutschsprachigen Raum wird die Definition von Diller (1996, S. 84) sehr häufig verwendet (Glusac 2005, S. 35–36; Stauss 2010, S. 414; Homburg, Bruhn 2010, S. 8). „Kundenbindung liegt dann vor, wenn innerhalb eines zweckmäßig definierten Zeitraums wiederholte Information-, Güter- oder Finanztransaktionen zwischen zwei Geschäftspartnern stattgefunden haben (ex-post-Betrachtung) bzw. geplant sind (ex-ante-Betrachtung).“ Diese Definition erscheint insofern zweckmäßig, da sie verschiedene Betrachtungswinkel auf die Kundenbindung erlaubt.

Im Mittelpunkt der Definition Dillers steht die Geschäftsbeziehung zwischen zwei Geschäftspartnern (Anbieter und Nachfrager). Für beide Seiten gibt es unterschiedliche Sichtweisen auf die Beziehung und Bindung. Auch wenn im Rahmen dieser Arbeit die Unternehmensperspektive im Vordergrund steht, ist es gerade wichtig, auch die Position des Kunden einzunehmen, um dessen Motive und Bedürfnisse identifizieren und daraus entsprechende Handlungsstrategien für das Unternehmen ableiten zu können.

Aus der Perspektive des Kunden gibt es verschiedene Gründe, sich an einen Anbieter zu binden bzw. gebunden zu sein. Man kann in erster Linie zwischen Gebundenheit und Verbundenheit unterscheiden (Georgi 2000, S. 49). „Die Verbundenheit stellt eine auf emotionalen Ursachen beruhende freiwillige Bindung des Kunden an das Unternehmen dar, die auf eine durch den Kunden wahrgenommene Vorteilhaftigkeit der Geschäftsbeziehung zurückzuführen ist“ (Bruhn 2001, S. 74). Die Freiwilligkeit der Bindung ist also als wesentliches Merkmal der Verbundenheit herauszustellen (Bliemel, Eggert 1998, S. 39). Im Gegensatz dazu beruht die Gebundenheit auf der faktischen Bindung eines Kunden an das Unternehmen. Vertragliche, technisch-funktionale oder ökonomische Wechselbarrieren hindern bzw. behindern den Kunden hier an einer Beendigung der Beziehung zum Unternehmen (Meyer, Oevermann 1995, S. 1341). Abbildung 3 zeigt vereinfacht die beiden Möglichkeiten, Kundenbindung zu erzielen.

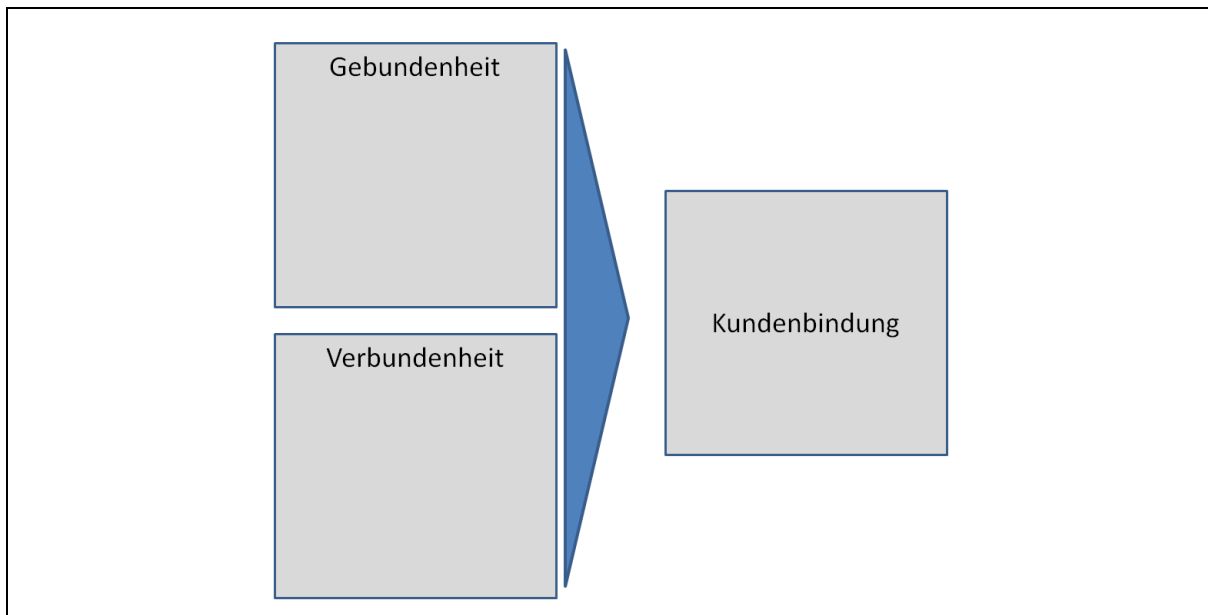


Abbildung 3: Dimensionen der Kundenbindung

Quelle: Eigene Darstellung

Aus Anbieterperspektive gilt es Maßnahmen zu ergreifen, um profitable Kundenbeziehung langfristig zu festigen und zu intensivieren, um dadurch Wiederkäufe zu erzielen (Weinberg, Terlutter 2003, S. 43). Die Maßnahmen zum systematischen Management der Kundenbindung werden dementsprechend als Kundenbindungsmanagement bezeichnet (Stauss, Seidel 2007, S. 27). Das Ziel langfristiger Kundenbeziehungen findet seine Begründung in der ökonomischen Vorteilhaftigkeit für Unternehmen. So entfallen beispielsweise Kosten für die Akquisition neuer Kunden und es können zusätzliche Umsätze durch Cross-Buying erzielt werden (Reichheld, Sasser 1990).

Darüber hinaus betrachtet Diller (1996, S. 84) in seiner Definition eine ex-post und ex-ante Perspektive der Kundenbeziehung. Die ex-post Betrachtung beinhaltet alle zurückliegenden Transaktionen zwischen den Geschäftspartnern und bezieht sich somit auf das faktische Verhalten. Dabei können neben den Transaktionen auch noch die tatsächlichen Weiterempfehlungen eines Nachfragers berücksichtigt werden. Dieser Aspekt ist nicht nur aus wirtschaftlichen Überlegungen von Bedeutung, sondern auch zur Messung der tatsächlichen Bindung von Interesse.

Homburg, Becker und Hentschel (2010, S. 119) empfehlen die Nutzung der Weiterempfehlung als Messgröße für die tatsächliche Bindung eines Kunden. Mittels der getätigten Weiterempfehlungen kann eine genauere Aussage darüber getroffen werden, ob ein Kunde tatsächlich gebunden ist. Die Wahrscheinlichkeit, dass es sich bei der Summe der zurückliegenden Transaktionen eher um Zufälle handelt wird durch die Ermittlung und Kombination der Weiterempfehlungen reduziert.

Bei der ex-ante Betrachtung wird die zukünftige Verhaltensabsicht eines Kunden mit in die Analyse der Bindung integriert. Die Verhaltensabsicht kann durch drei Faktoren bestimmt werden: Wiederkaufabsicht, Zusatzkaufabsicht und Weiterempfehlungsabsicht (Homburg, Faßnacht 2001, S. 451). Liegt bei einem Kunden die Absicht vor, ein Produkt oder eine Dienstleistung auch in Zukunft nachzufragen und ist er darüber hinaus bereit, seinen Konsum noch auszudehnen und das Unternehmen weiterzuempfehlen, kann mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden, dass eine Kundenbindung vorliegt. Abbildung 4 zeigt das vollständige Konstrukt mit ex-post und ex-ante Faktoren. Es wird noch einmal deutlich, dass sowohl das bisherige Verhalten als auch die Verhaltensabsicht auf die Kundenbindung operationalisiert und gemessen werden.

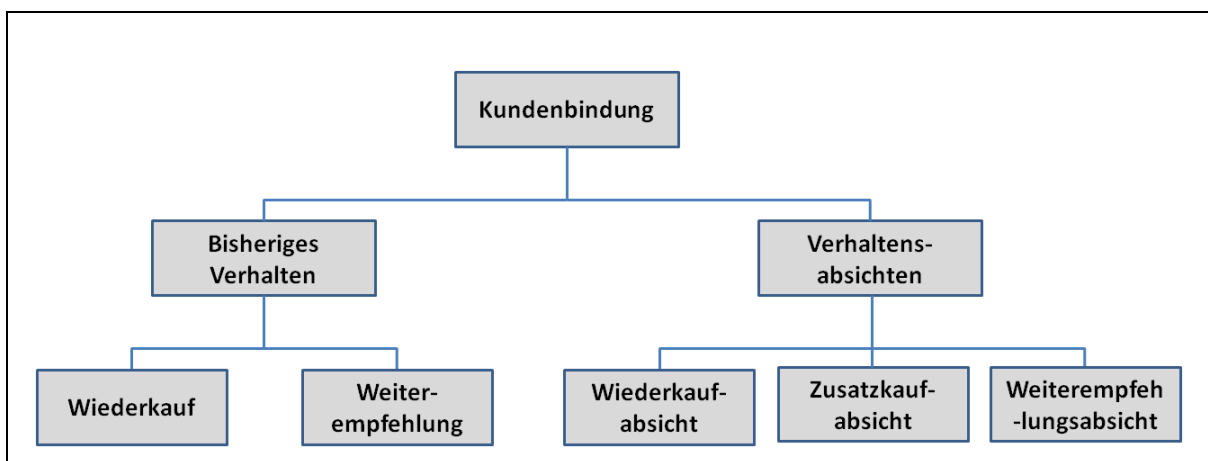


Abbildung 4: Das Konstrukt Kundenbindung

Quelle: Homburg, Faßnacht 2001, S. 451; Homburg et al. 2010, S. 120

Ein Nachteil des vorgestellten Konstrukts besteht darin, dass es sich um ein reines Verhaltensmodell handelt und somit die Motivlage der Kunden, die zu diesem Verhalten führt, nicht berücksichtigt. Eine ausführliche Diskussion über die Bindungsursachen auf Kundenseite ist daher nötig.

2.3 Abgrenzung und Einordnung verwandter Begriffe

Aufgrund einer Vielzahl verwandter und ähnlicher Begriffe erscheint es notwendig, zumindest eine teilweise Abgrenzung und Einordnung des Begriffs Kundenbindung vorzunehmen. Nachfolgend werden daher die Begriffe Customer Relationship Management (CRM), Interessentenmanagement, Revitalisierungsmanagement, Kundenloyalität

Die Kundenbindung kann als ein Teilziel in den Rahmen des Customer Relationship Managements eingeordnet werden. Der übergreifende Managementansatz des Customer Relationship Managements stellt den Kunden sowie Aufbau, Pflege und Wiederherstellung der Kundenbeziehung in den Mittelpunkt aller Unternehmensaktivitäten (Grabner-Kräuter, Schwarz-Musch 2006, S. 176). Dabei soll im Rahmen dieser Arbeit unter Customer Relationship Management explizit ein strategischer Managementansatz verstanden werden, der über eine reine IT-Fokussierung hinaus geht (Friege 2007, S. 468).

Abbildung 5 stellt die Zusammenhänge noch einmal grafisch dar. Die Maßnahmen von Unternehmen zum Management der Kundenbindung nennt man entsprechend Kundenbindungsmanagement. Dieses beschäftigt sich mit den aktuellen Kundenbeziehungen. Daneben ist das Interessentenmanagement für potentielle Kunden und das Revitalisierungsmanagement für verlorene Kunden verantwortlich (Stauss 2000). Auch wenn der Fokus dieser Arbeit im Bereich der Kundenbindung und des Kundenbindungsmanagements liegt, wird das Thema im Gesamtkontext des vorgestellten CRM Verständnisses behandelt.

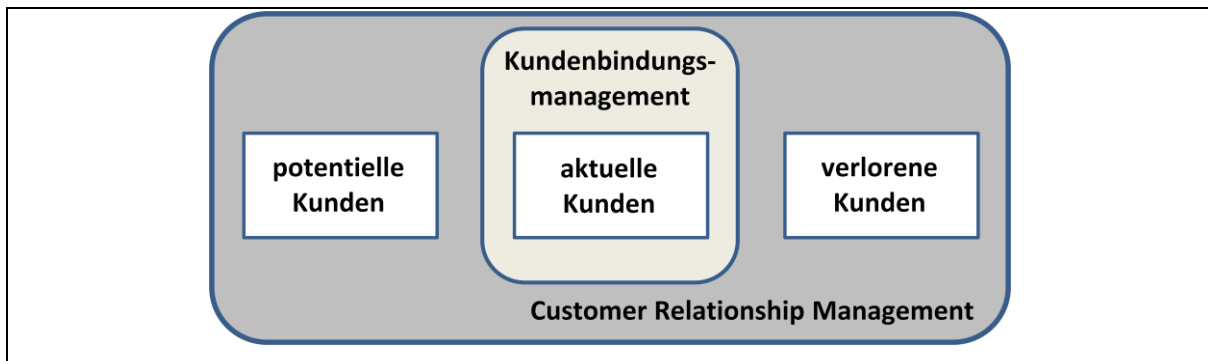


Abbildung 5: Abgrenzung der Kundenbindung von verwandten Konstrukten

Quelle: In Anlehnung an Hippner et al. 2011, S. 20

Eine weitere Abgrenzung erscheint zwischen den Begriffen Kundenbindung und Kundenloyalität notwendig, da diese in manchen Fällen gleichgesetzt werden (Brinkmann 2009, S. 33). Auch wenn eine synonyme Verwendung möglich erscheint, ist dies nicht unproblematisch (Martin 2009, S. 20). Kundenbindung kann, wie schon diskutiert, durch Verbundenheit und Gebundenheit erreicht werden. Ist ein Kunde jedoch an ein Unternehmen gebunden, zum Beispiel durch einen Mobilfunkvertrag, muss nicht zwangsläufig auch eine echte Kundenloyalität vorliegen. Diese Form wird dementsprechend auch als resignative Loyalität oder pseudo Loyalität beschrieben (Bliemel, Eggert 1998, S. 43). Echte Loyalität hingegen liegt bei einer Verbundenheit des Kunden dem Unternehmen gegenüber vor und ist mit einer positiven Einstellung verbunden (Eggert 1999, S. 29). Dementsprechend ist die Beeinflussung der relevanten psychologischen und emotionalen Prozesse Hauptansatzpunkt, um eine langfristige Kundenbindung aufbauen zu können (Oggenfuss 1992, S. 25).

2.4 Überblick über Bindungsursachen

Die im Rahmen dieser Arbeit verwendete Definition von Kundenbindung lässt die Frage nach den Ursachen für diese bewusst offen. Dennoch spielt die Frage nach Gründen für die Bindung eines Kunden an ein Unternehmen eine wichtige Rolle für das Verständnis von Kundenbindung. Meyer und Oevermann (1995) liefern dazu eine von zahlreichen weiteren Autoren übernommene Kategorisierung. Bagusat

(2006, S. 81) stellt in ihrer Metaanalyse verschiedener Systematisierungsansätze klar, dass sich die Mehrzahl der Ansätze lediglich durch die Zusammenfassung bzw. Trennung verschiedener Bindungsursachen unterscheiden. Insofern erscheint es zulässig, der Kategorisierung von Meyer und Oevermann (1995) in situative, vertragliche, ökonomische, technisch-funktionale und psychologische Bindungsursachen zu folgen.

Die genannten Bindungsursachen lassen sich dabei, wie in Abbildung 6 dargestellt, auch den unterschiedlichen Bindungsarten zuordnen. Während situative, vertragliche, ökonomische und technisch-funktionale Bindung Ursachen für eine Gebundenheit darstellen können, bilden psychologische Bindungsursachen die Grundlage für Verbundenheit. Die psychologischen Bindungsursachen werden zusätzlich aufgeteilt in Kundenzufriedenheit, Vertrauen, Gewohnheit, persönliche Beziehungen und Lebensstile.

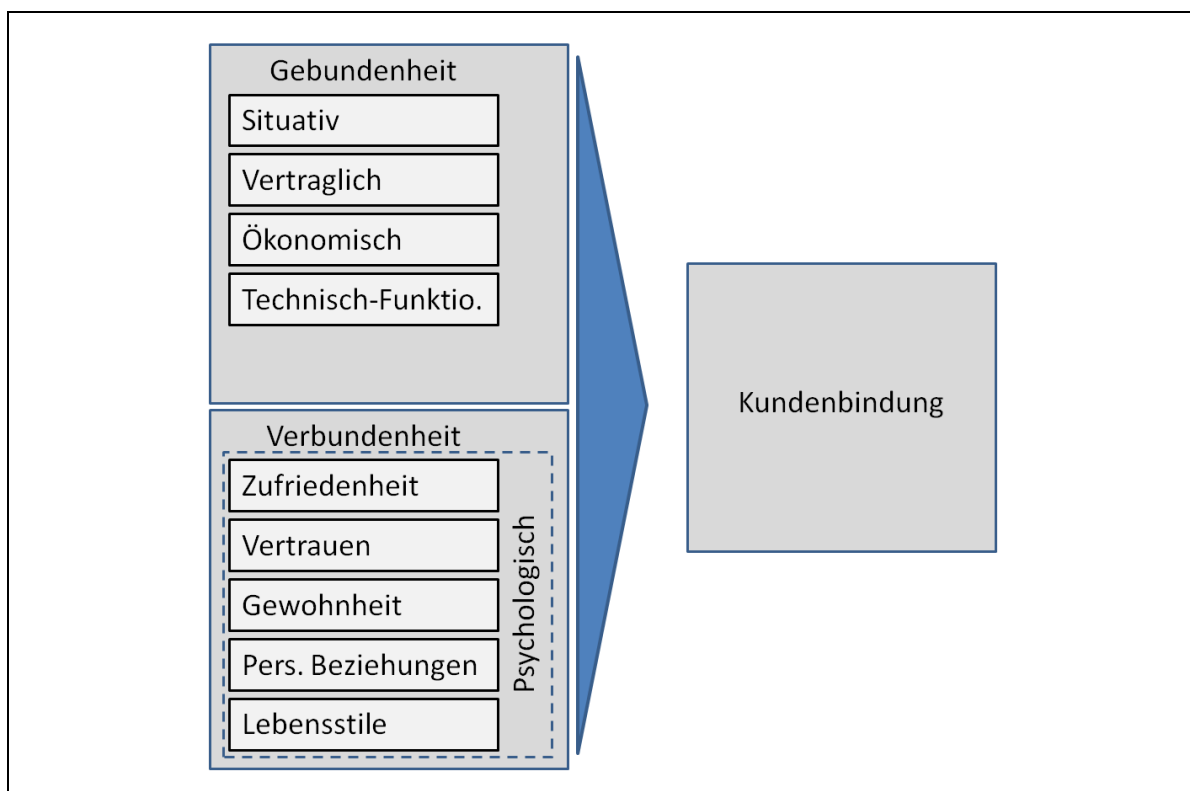


Abbildung 6: Bindungsursachen der Kundenbindung

Quelle: Eigene Darstellung

2.4.1 Situative Bindungsursachen

Die situativen Bindungsursachen beziehen sich auf Umweltfaktoren eines Unternehmens, die nicht oder nur schwer zu beeinflussen sind. Dazu gehört der Markt, in dem ein Unternehmen aktiv ist, und das dortige Wettbewerbsumfeld. Von großer Bedeutung sind insbesondere die Attraktivität von Konkurrenzangeboten sowie die Standorte von Konkurrenten aus Sicht des Kunden (Peter 1999, S. 220).

Auf Kundenseite findet ein Vergleich zwischen den unterschiedlichen Angeboten statt. Voraussetzung ist dazu natürlich das Vorhandensein von Alternativen. Existieren diese nicht, bewegt man sich auf einem Monopolmarkt und der Kunde ist alleine auf Grund dieses Marktumfelds an einen Anbieter gebunden. In einem Wettbewerbsumfeld hingegen werden Kunden die Attraktivität der unterschiedlichen Angebote anhand ihrer Bedürfnisse abwägen (Bagusat 2006, S. 84–85). Dazu muss es dem Kunden allerdings möglich sein, die vorhandenen Alternativen auch beurteilen zu können (Tomczak et al. 2009, S. 115).

2.4.2 Vertragliche Bindungsursachen

Die vertragliche oder rechtliche Bindung zweier Geschäftspartner stellt eine der offensichtlichsten Bindungsursachen dar. Wird ein gültiger Vertrag geschlossen, sind beide Parteien an dessen Erfüllung gebunden. Erfüllt eine der beiden Partner seine Verpflichtungen nicht oder möchte den Vertrag vor dessen Ablauf kündigen, steht dem jeweils anderen Partner eine Entschädigung zu. Ein klassisches Beispiel aus dem Dienstleistungssektor stellen Mobilfunkverträge dar, die häufig eine Laufzeit von 24 Monaten haben. Da der Anbieter bei der Preisgestaltung die Einnahmen aus dem gesamten Vertragszeitraum einkalkuliert, entstünden ihm bei vorzeitiger Kündigung Einnahmeausfälle (Meffert, Bruhn 2009, S. 171). Neben dieser klassischen Konstellation kann es sich bei vertraglicher Bindung auch um Zusatzdienstleistungen wie Wartungsverträge handeln.

2.4.3 Ökonomische Bindungsursachen

Generell kann davon ausgegangen werden, dass ein Kunde gebunden ist, wenn die allgemeinen, subjektiv wahrgenommenen Wechselkosten höher als der antizipierte Nutzen eines Anbieterwechsels ausfallen. Unter dem Begriff Wechselkosten lassen sich eine ganze Reihe unterschiedlicher Aspekte wie zum Beispiel Suchkosten, Lernkosten und versunkene Kosten zusammenfassen (Porter 1998, S. 286). Hinzu kommen noch Kosten für die Überwindung von durch Unternehmen künstlich aufgebauten Wechselbarrieren, wie Kundenbindungsprogramme oder Beendigungskosten.

Suchkosten entstehen bei der Identifizierung und Evaluierung von möglichen Alternativen. Die Höhe der Suchkosten richtet sich dabei nach dem zeitlichen und finanziellen Aufwand der dazu erbracht werden muss. Hinzu kommt der Aufwand, um die Qualität alternativer Anbieter einschätzen zu können, um mögliche Risiken zu minimieren (Bayón 1997, S. 40).

Darüber hinaus müssen Kunden je nach Produkt oder Dienstleistung **Lernkosten** berücksichtigen. Diese können zum Beispiel dann entstehen, wenn ein Kunde gewisse Prozesse kennt und erst erlernen muss (Jones et al. 2002, S. 443). Ein sehr einfacher Fall von Lernkosten stellt zum Beispiel der erste Besuch eines unbekanntes Supermarktes dar. Kunden sind zunächst gezwungen zu erlernen wo welche Produkte zu finden sind.

Einen weiteren potentiellen Anteil an den Wechselkosten stellen **versunkene Kosten** dar (Plinke 1997, S. 35). Dabei handelt es sich um Investitionen, die im Zusammenhang mit der aktuellen Geschäftsbeziehung getätigt wurden und auf eine neue nicht übertragen werden können. Dabei kann es sich beispielsweise um die aufgewendete Zeit handeln, die ein Kunde für die Einrichtung eines Kundenkotos investiert hat. Aber auch die Erfahrungen die unter dem Punkt Lernkosten angesprochen wurden, stellen versunkene Kosten dar (von Stenglin 2008, S. 86).

Die Wechselkosten können von Unternehmensseite auch künstlich erhöht werden. Ein klassisches Beispiel dafür sind **Kundenbindungsprogramme** wie Hilton HHonors oder Payback (Tomczak et al. 2010, S. 399). Wechselt ein Kunde beispielsweise von der Hotelkette Hilton zum Konkurrenten Hyatt, kann er mögliche Vorteile seiner Hilton HHonors Mitgliedschaft nicht mehr nutzen. Je größer die eingeräumten Privilegien ausfallen, umso höher fallen die Kosten bei einem Wechsel aus.

Eine weitere künstliche Wechselbarriere können **Beendigungskosten** darstellen, die unter anderem in der Finanzbranche eingesetzt werden. Darunter fallen zum Beispiel Kosten für die Auflösung eines Girokontos oder die Übertragung von Depots (Kerner 2002, S. 85).

2.4.4 Technisch-funktionale Bindungsursachen

Eine technisch-funktionale Bindung liegt vor, wenn bei einem Anbieterwechsel zum Beispiel Kompatibilitätsprobleme auftauchen würden. Diese Situation tritt immer wieder in der Unterhaltungsbranche auf, wenn neue Abspielformate für Filme entwickelt werden – sei es der Wettbewerb zwischen VHS und Betamax (Betancourt 2004, S. 172) oder der zwischen Blue-Ray und HD-DVD (Sigler 2010, S. 59). In beiden Fällen war ein Wechsel zu einem Anbieter mit dem jeweils anderen Format im Programm mit Anschaffungskosten für ein neues Abspielgerät verbunden.

Funktionale Bindungen können unter anderem bei sozialen Netzwerken im Internet beobachtet werden. Ein Anbieterwechsel ist hier zwar möglich, allerdings können bestehenden Kontakte nicht transferiert werden, was wiederum hohe Kosten für den Wiederaufbau dieses Netzwerkes nach sich ziehen würde (Stieglitz 2009, S. 63).

2.4.5 Psychologische Bindungsursachen

Die wissenschaftliche Diskussion über die psychologischen Bindungsursachen kommt bisher zu keinem einheitlichen Ergebnis (Bagusat 2006, S. 81). Den

psychologischen Bindungsursachen werden eine ganze Reihe unterschiedlicher Ansatzpunkte zugeordnet. Homburg und Bruhn (2010, S. 11) weisen unter anderem darauf hin, dass den psychologischen Bindungsursachen auch die emotionalen Bindungsursachen zuzuordnen sind. Einigkeit besteht aber zumindest hinsichtlich der überragenden Bedeutung der Kundenzufriedenheit (Weinberg, Terlutter 2003). Darüber hinaus sollen im Rahmen einer Auswahl Vertrauen, Gewohnheit, persönliche Beziehungen sowie Lebensstile und Wertetrends als weitere psychologische Bindungsursachen betrachtet werden. Je nach Forschungsansatz könnten verschiedenste Aspekte ergänzt werden (Gröppel-Klein et al. 2010).

2.4.5.1 Kundenzufriedenheit

Die Kundenzufriedenheit ist eine der wichtigsten psychologischen Bindungsursachen. Dies wird daran deutlich, dass sie in den frühen Phasen der Kundenbindungsforschung mit Kundenbindung gleichgesetzt wurde (Gustafsson et al. 2005, S. 210). Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass man lange Zeit einen linearen Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung unterstellt hat. Mittlerweile ist man sich in der wissenschaftlichen Diskussion jedoch weitgehend einig, dass dieser Zusammenhang nicht immer und automatisch positiv ist (Gröppel-Klein et al. 2010, S. 49). Verschiedene Studien kommen zu dem Ergebnis, dass manche Kunden trotz Zufriedenheit abwandern (Gierl 1993; Hermann, Johnson 1999). Dennoch postulieren Homburg, Becker und Hentschel (2010, S. 134), dass mit zunehmender Kundenzufriedenheit auch die Kundenbindung zunimmt.

Kundenzufriedenheit selbst wird dabei definiert „als eine Einstellung, die sich aus dem abwägenden Vergleich zwischen der erwarteten Leistung (Soll) und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung (Ist) ergibt“ (Stock-Homburg 2009, S. 26). Wesentlicher Bestandteil dieser und vieler anderer Definitionen (Stauss 1999; Meffert, Bruhn 2009) ist die Integration des Confirmation/Disconfirmation Paradigmas (C/D Paradigma) (Parasuraman et al. 1985). Dabei wird davon ausgegangen, dass Kundenzufriedenheit durch einen Vergleich der Erwartungen an ein Produkt oder

eine Dienstleistung mit den beim Konsum bzw. der Inanspruchnahme gemachten Erfahrungen entsteht. Werden die Erwartungen übererfüllt (positive Disconfirmation), ergibt sich Zufriedenheit. Werden die Erwartungen nicht erfüllt (negative Disconfirmation) entsteht Unzufriedenheit. Bei Erfüllung der Kundenerwartungen (Confirmation) wird bei den Kunden ein Gefühl der Indifferenz erzeugt (Schmidt 2008, S. 113).

Abbildung 7 zeigt schematisch den mentalen Vergleichsprozess, der dem C/D Paradigma zu Grunde liegt. Zu berücksichtigen sind dabei auch die Einflussfaktoren, welche die Kundenerwartungen beeinflussen. Hierzu zählen ganz allgemein die Bedürfnisse des Kunden, zurückliegende Erfahrungen, die Mundkommunikation zwischen Kunden und die Kommunikation des Anbieters.

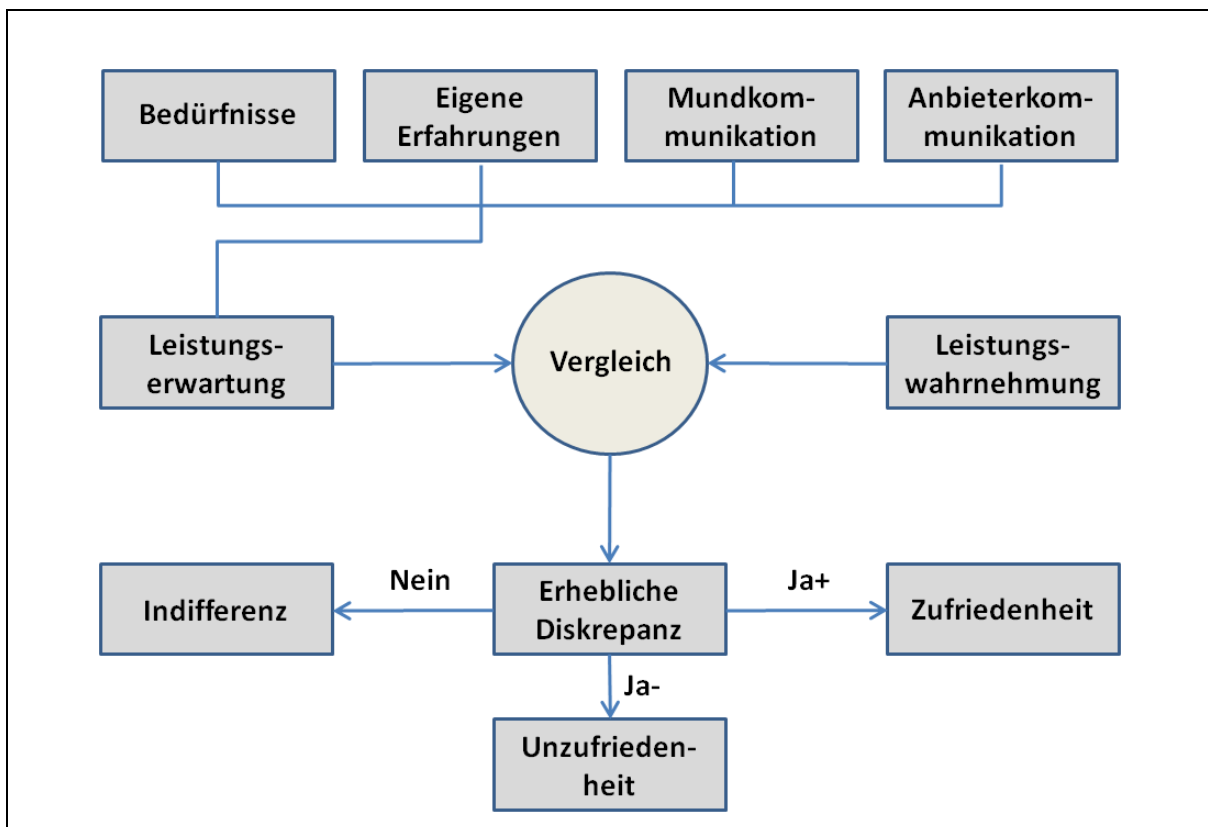


Abbildung 7: Das Confirmation/Disconfirmation Paradigma

Quelle: In Anlehnung an Stauss, Seidel 2007, S. 60; Parasuraman et al. 1985

Abschließend ist festzustellen, dass die Diskussion zum Einfluss der Kundenzufriedenheit auf die Kundenbindung noch immer andauert und nicht abschließend geklärt ist. Wichtig zu betonen ist, dass es sich um keinen trivialen und einfach linearen Zusammenhang handelt. Homburg (2011, S. 213) fasst den kleinsten gemeinsamen Nenner zusammen: „Kundenzufriedenheit ist eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für Kundenbindung, d.h. ohne Kundenzufriedenheit kann es keine dauerhafte Kundenbindung in diesem umfassenden Sinn geben.“

2.4.5.2 Vertrauen

„Vertrauen heißt, sich auf eine Person zu verlassen bzw. Zuversicht in ein Ereignis zu entwickeln und in Erwartung eines Zugewinns bewusst ein Risiko einzugehen“ (Diller, Kusterer 1988, S. 218). Vertrauen zwischen Geschäftspartnern stellt eine wesentliche Grundlage für eine nachhaltige Beziehung dar (Morgan, Hunt 1994, S. 22). In einer Geschäftsbeziehung wirkt es sich vor allem positiv auf das subjektiv wahrgenommene Kaufrisiko aus. Dies betrifft zum Beispiel Vertrauensgüter, also Produkte oder Dienstleistungen, deren Qualität auch nach dem Konsum nicht vollständig beurteilt werden kann (Hogreve 2007, S. 134). Durch Vertrauen wird die Unsicherheit reduziert, was für den Kunden einen Nutzen darstellt. Insofern entfallen für den Kunden auch Kosten für die Suche nach Alternativen und Maßnahmen zur Risikoreduktion (Hennig-Thurau 2001, S. 237).

Vertrauen setzt aktives Handeln, also zum Beispiel einen Wiederkauf voraus, die bloße Absicht stellt noch kein wirkliches Vertrauen dar. Im Gegensatz zur Zufriedenheit handelt es sich um ein zukunftsgerichtetes Konstrukt (Ahlert et al. 2001, S. 284). Entscheidend ist außerdem, dass dieses zukünftige Handeln auf Grund des Vertrauens ohne weitere Prüfung erfolgt. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass Vertrauen auch eine Folge der Bindung sein kann (Diller 1996, S. 90). Vertrauen und Kundenbindung können sich im Zeitablauf daher gegenseitig verstärken (Lihotzky 2003, S. 45). Bei dieser Form der Kundenbindung handelt es sich somit eindeutig um eine freiwillige Verbundenheit.

2.4.5.3 Gewohnheit

Als Gewohnheit im Sinne einer Kundenbeziehung können Verhaltensweisen betrachtet werden, die sich über einen längeren Zeitraum eingespielt haben. Müller (2005, S. 171) spricht in diesen Zusammenhang von „habituellen Verhaltensweisen“. In der wissenschaftlichen Diskussion um die Einflussfaktoren der Kundenbindung wird Gewohnheit häufig im Kontext von Lerntheorien diskutiert (Bakay 2003, S. 42).

Kunden lernen also gewisse Reaktionen zu zeigen. Dies kann im Sinne der Reiz-Reaktions-Theorie auf positive Erlebnisse zurückgeführt werden, die dazu führen, dass bei gleichen oder ähnlichen Reizen die entsprechenden Reaktionen wiederholt werden (Vogel 2006, S. 79). An dieser Stelle wird auch der Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit deutlich. Ist ein Kunde mit der Leistung eines Anbieters zufrieden, besteht die Chance, dass er bei einem erneuten Auftreten des gleichen Bedürfnisses einen Wiederkauf tätigt, da er aus Gewohnheit erwartet, wieder zufriedengestellt zu werden. Je häufiger dieser Fall eintritt, umso stärker wird die Gewohnheit und damit auch die Kundenbindung.

Im Gegensatz dazu kann Gewohnheit aber auch auf die kognitive Verarbeitung von Erfahrungen zurückgeführt werden. Die Gewohnheit stellt sich in diesem Fall durch eine bewusste Abwägung und Handlung des Kunden ein. Wiederkäufe stellen hier somit zunächst rationale Entscheidungen dar, die sich allerdings mit der Zeit in Automatismen verwandeln. Kunden ersparen sich durch diese Gewohnheit die Belastung, vor jeder Transaktion eine Abwägung und Entscheidung treffen zu müssen (Müller 2005, S. 172).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass durch Gewohnheit die Kundenbindung mit zunehmender Anzahl von Transaktionen zunimmt. In diesem Kontext erscheint es notwendig auch einen Blick auf Verhaltensweisen zu werfen, die den entgegengesetzten Effekt nach sich ziehen. Das Phänomen des variety seekings soll daher exemplarisch in Kapitel 2.3.5.5 aufgeführt werden.

2.4.5.4 Persönliche Beziehungen

Trotz der Entwicklung des Internets und des steigenden Fernabsatzes, zeichnen sich nach wie vor die Mehrzahl der Geschäftsbeziehungen durch persönliche Interaktionen im klassischen stationären Handel aus (Heinemann 2008, S. 4). Viele Dienstleistungen können nur durch direkte Interaktion erbracht werden. Diese Interaktionen und dementsprechend die Beziehung zu Kundenkontaktmitarbeitern kann zur Kundenbindung beitragen. Es entsteht ein Kundennutzen, der sich durch das Verschwinden oder Verschwimmen der Trennung von Privatleben und Geschäftsbeziehung bildet (Hennig-Thurau 2001, S. 235). Dieser Nutzen kann sich zum Beispiel durch mehr Freude am Konsum ausdrücken. Weiterhin können sich aus einer engen persönlichen Beziehung zu Kundenkontaktmitarbeitern auch eine bevorzugte Behandlung im Vergleich zu anderen Kunden oder sogar monetäre Vorteile ergeben (Peterson 1995).

Auch die Art der Dienstleistung kann in diesem Zusammenhang eine Rolle spielen, da je nach Bedeutung und Komplexität eine persönliche Beziehung unterschiedlich wertvoll sein kann. Bei einem Vertrauensgut wie einer ärztlichen Behandlung kann dadurch beispielsweise das subjektiv wahrgenommene Risiko sinken. Bei einer simpleren Dienstleistung fällt dieser Nutzen eher geringer aus.

Allerdings kann darüber hinaus die soziale Beziehung soweit gehen, dass sie einen eigenständigen Nutzen darstellt, der völlig abgekoppelt von der eigentlichen Geschäftsbeziehung betrachtet wird und somit aus Kundensicht nicht mehr nur ein Instrument darstellt (Larson 1997, S. 20). Goodwin und Gremler (1996, S. 264) unterstreichen dies mit Zitaten aus Tiefeninterviews die sie mit Kunden geführt haben: „Even if they are not an excellent doctor or hair stylist, if I really like the person and they are average at what they do, I will still continue to use them.“

2.4.5.5 Lebensstile und Wertetrends

Da innerhalb einer Gesellschaft verschiedenste Lebensstile anzutreffen sind, kann davon ausgegangen werden, dass diese auch einen unterschiedlichen Einfluss auf

die Kundenbindung ausüben. Dies können zum einen Lebensstile sein, die eher ein Interesse an einem genügsamen (Lastovicka et al. 1999) oder nachhaltigen (Wenzel et al. 2008, S. 11) Konsum haben, zum anderen die sogenannten smart shopper, die in Deutschland mit dem Slogan „geiz ist geil“ charakterisiert werden können (Dittrich 2000, S. 149). Je nachdem welchem Lebensstil ein Kunde folgt und welche Werte für ihn eine wichtige Rolle spielen, wird dies die Verbundenheit zu einem Unternehmen positiv oder negativ beeinflussen. Den erwähnten smart shoppern kann beispielsweise eine einseitig dominante Orientierung am Merkmal Preis unterstellt werden, was eine freiwillige Bindung an ein Unternehmen eher unwahrscheinlich erscheinen lässt. Umgekehrt können zum Beispiel Kunden mit einem sehr großen Informations- und Vertrauensbedürfnis gerade eine langfristige und vertraute Kundenbeziehung schätzen.

Zu berücksichtigen ist außerdem, dass sich Werte und Lebensstile kontinuierlich verändern. Dies kann einerseits deren Bedeutung betreffen, andererseits können auch ganz neue Ausprägungen entstehen. In diesem Zusammenhang ist der Begriff des Wertewandels zu erwähnen, der durch die Arbeiten Robert Ingleharts (1995) geprägt wurde und erstmals gesellschaftliche Veränderungen und deren Einfluss auf Konsumenten untersuchte.

2.5 Instrumente der Kundenbindung

Bei der Betrachtung der einschlägigen Literatur zu den Instrumenten der Kundenbindung fällt eine gewisse Uneinigkeit hinsichtlich der Strukturierung auf (Homburg, Krohmer 2007, S. 946; Diller, Müllner, S. 1222; Georgi 2010, S. 291). Als Ausgangspunkt wählen nahezu alle Autoren den klassischen Marketing-Mix (Produkt, Preis, Kommunikation, Vertrieb). Dies erscheint einerseits sinnvoll, da dem Marketing-Mix ebenfalls Instrumente zugeordnet werden können. Andererseits erweitert beispielsweise Georgi (Georgi 2010, S. 291) die Betrachtung noch um den Aspekt Personalpolitik. Diese Ergänzung wirkt zwar nachvollziehbar, da gerade Kundenkontaktmitarbeiter bei der Interaktion mit den Kunden eine wichtige Rolle spielen, aber auch nicht vollkommen konsequent. In der wissenschaftlichen

Diskussion im Bereich des Dienstleistungsmarketings besteht weitgehend Einigkeit über die Erweiterung des klassischen Marketing-Mix um die Aspekte Personal, Prozesse und das physische Umfeld (Booms, Bitner 1981; Hoffman, Bateson 2010, S. 79). Insofern bietet sich die Adaption dieser 7Ps (Product, Price, Promotion, Place, Personel, Process, Physical Surrounding) auch an dieser Stelle an.

Neben der Differenzierung in diese sieben Bereiche des Marketing Mix für Dienstleistungen, soll jeweils eine Unterscheidung in Instrumente zur Förderung der Gebundenheit und Verbundenheit erfolgen. Innerhalb dieser Aufteilung kann dann noch die jeweilige Zuordnung zu den einzelnen Bindungsursachen, die in Kapitel 2.3 diskutiert wurden, erfolgen.

2.5.1 Produktpolitische Maßnahmen

Eine produktpolitische Maßnahme zur Förderung der Verbundenheit von Kunden kann beispielsweise die **Kundenintegration** in die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen darstellen. Diese Maßnahme ermöglicht die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden besser zu befriedigen und erhöht gleichzeitig ihr Vertrauen in das Unternehmen (Bruhn, Stauss 2009, S. 7–8). Dies ist gerade dann sinnvoll, wenn neue Produkte oder Dienstleistungen auch gewisse Anpassungsprozesse auf Kundenseite notwendig machen (Gouthier 2003, S. 245).

Eine weitere wichtige Maßnahme zur Erhöhung der Verbundenheit ist die **Sicherstellung der Qualität**. Auch wenn diese Maßnahme trivial erscheinen mag, stellt sie doch einen zentralen Ansatzpunkt dar. Die Qualität beeinflusst sowohl die Zufriedenheit als auch das Vertrauen der Kunden. Mit dem Einsatz verschiedener Qualitätssicherungsinstrumente und den entsprechenden organisatorischen Voraussetzungen kann somit ein wichtiger Grundstein für die Verbundenheit von Kunden mit einem Unternehmen hergestellt werden.

Die Produktpolitik kann auch dazu genutzt werden, Kunden durch Wechselbarrieren zu binden. Der Einsatz von **technischen Barrieren** kann dabei als klassisches

Instrument bezeichnet werden. Durch fehlende Kompatibilität mit Konkurrenzangeboten kann ein Wechsel deutlich erschwert werden. Beim Kauf einer Spielekonsole von Sony bindet sich der Kunde bei nachfolgenden Spielekäufen an Produkte dieser Marke bzw. Technologie (Feistel 2009, S. 94). In eine ähnliche Richtung zielt auch der Einsatz von Leistungsbündeln auf Produktebene. Wird einem Kunden beim Kauf eines Fahrzeugs der Einbau einer Freisprechanlage ab Werk angeboten, findet eine Bindung durch einen wahrgenommenen Integrationsnutzen statt, da der Kunde ein vermindertes Risiko im Vergleich zu einem nachträglichen Einbau wahrnimmt (Huber, Kopsch 2007, S. 631). Gleiches gilt zum Beispiel beim Buchen eines Mietwagens im Rahmen einer Pauschalreise.

2.5.2 Preispolitische Maßnahmen

Die Preispolitik stellt den zweiten betrachteten Bereich des Marketing Mix dar. Sorgt ein Anbieter für eine hohe **Preistransparenz**, kann dies ein weiteres Instrument einer verbundeneitsorientierten Bindungsstrategie sein. Preistransparenz stellt dabei das Gegenteil von Preiskomplexität dar (Tobies 2009, S. 75). Bei einer hohen Preistransparenz kann ein Kunde demnach ohne große Mühe den Preis für eine Leistung einschätzen und einordnen (Schmalhaus 2005, S. 55). Ein gutes Beispiel stellen Mobilfunkverträge dar, die teilweise eine sehr hohe Komplexität aufweisen, also intransparent sind. Entscheidet sich ein Anbieter dann für ein Preismodell, das beispielsweise einen identischen Tarif für alle unterschiedlichen Leistungen beinhaltet (z.B. 9 Cent in alle Netze und für jede SMS), entsteht bei den Nachfragern Preistransparenz. Auch wenn nicht ausgeschlossen werden kann, dass durch eine hohe Preistransparenz Kunden zu einem günstigeren Anbieter abwandern, wird das Vertrauen in den Anbieter weiter gesteigert.

Ein klassisches Instrument der Preispolitik stellen **Rabatte** dar. Mit dem Einräumen von Rabatten wird in der Regel die Loyalität eines Kunden durch den Anbieter belohnt. Dabei ist festzustellen, dass verschiedene Formen der traditionellen Rabattmarken beispielsweise im Lebensmitteleinzelhandel oder von Tankstellen eingesetzt werden. Die Gebundenheit wird dabei durch den Verlust des

ökonomischen Vorteils bei einem Anbieterwechsel erzeugt (Feistel 2009, S. 95). Auch Bonusprogramme nutzen häufig Rabatte als Instrument.

Preisbündel sind ein weiteres Instrument zur Erzielung von Gebundenheit. Durch das Angebot von Paketpreisen werden Kunden dazu gebracht, den Kauf verschiedener Produkte oder Dienstleistungen nicht zwischen verschiedenen Anbietern aufzuteilen, sondern zum Beispiel auf Grund von Preisvorteilen bei nur einem Anbieter zu tätigen (Roth 2006, S. 217–218).

2.5.3 Kommunikationspolitische Maßnahmen

Auch die Kommunikationspolitik eines Anbieters kann für Zwecke der Kundenbindung genutzt werden. Das Angebot möglichst vieler **Kommunikationskanäle** bietet Kunden eine gute und einfache Erreichbarkeit des Unternehmens. Dies kann einen weiteren Beitrag zur Zufriedenheit und Verbundenheit der Kunden liefern. Eine gute Erreichbarkeit spielt auch im Rahmen des **Beschwerdemanagements** eine wichtige Rolle. Werden die Schwellen zur Abgabe einer Beschwerde möglichst niedrig gehalten und durch entsprechende kommunikative Maßnahmen stimuliert, kann die Beschwerdequote unzufriedener Kunden maximiert werden. Über die positiven Bindungseffekte von zufriedengestellten Beschwerdeführern besteht in der wissenschaftlichen Diskussion Einigkeit (Stauss, Seidel 2007, S. 74–75; Smith, Bolton 1998). Darüber hinaus kann durch ein Beschwerdemanagement Vertrauen und Sicherheit bei den Kunden erzielt werden.

Im Rahmen der Kommunikationspolitik können auch Maßnahmen zur Gebundenheit eingesetzt werden. Stellt ein Unternehmen beispielsweise wichtige **Informationen nur für aktuelle Kunden** zur Verfügung, wird damit eine Wechselbarriere aufgebaut. Dabei kann es sich zum Beispiel um Betriebsanleitungen oder andere Dokumente handeln.

2.5.4 Vertriebspolitische Maßnahmen

Der vierte und damit letzte Bereich des klassischen Marketing Mix stellt der Vertrieb dar. Verbundenheit der Kunden kann hier unter anderem durch die **Standortwahl und -treue** hergestellt werden. Die Erreichbarkeit eines Standorts spielt für die Zufriedenheit ganz offensichtlich eine wichtige Rolle (Fuchs 2010, S. 66–67). Die Entfernung zum Wohnort oder eine verkehrsgünstige Lage sind dabei wichtige Determinanten. Aber auch der Verbleib an einem Standort kann bei Kunden von Bedeutung sein, da sich hinsichtlich des Standorts auch eine Gewöhnung einstellt und ein Standortwechsel somit immer eine Umgewöhnung notwendig macht (Heineberg 2006).

Bei der Standortwahl besteht für Unternehmen auch die Möglichkeit eine Gebundenheit der Kunden herzustellen. Dies ist immer dann der Fall, wenn sich ein Anbieter **exklusive Standorte** sichern kann und dadurch ein Quasi-Monopol besitzt. Ein plakatives Beispiel sind Fußballstadien. Sichert sich ein Anbieter die exklusiven Rechte in einem Stadion Essen und Getränke verkaufen zu dürfen, werden alle Besucher dieses Stadions während ihres Besuchs an diesen Anbieter gebunden (Jones, Sasser 1995, S. 91).

Abonnements stellen ein weiteres Instrument der Kundenbindung dar. Vor allem in der Zeitungsbranche ist dieses Vertriebsmodell weit verbreitet. Auf Grund der Tatsache, dass ein Kunde solange gebunden ist, bis er das Abonnement kündigt oder es ausläuft, bleibt die Kundenbeziehung in manchen Fällen deutlich länger bestehen als bei Einzeltransaktionen. Allerdings zeigt sich, dass 50% der Abonnenten im Zeitungs- und Zeitschriftengeschäfte ihre Abonnements nicht verlängern und somit offensichtlich keine oder nur geringe Verbundenheit besitzen (Hermann 2003, S. 38).

2.5.5 Personalpolitische Maßnahmen

Gerade bei Dienstleistungen fällt dem Personal eine entscheidende Rolle im Rahmen der Kundenbindung zu. Dabei ist die **Serviceorientierung** der Mitarbeiter

von großer Bedeutung, da vor allem bei Dienstleistungen ein großes Maß an Interaktion zwischen Kundenkontaktmitarbeitern und Kunden existiert (Fließ, Hogreve 2007, S. 240). Durch exzellenten Service und eine persönliche Ansprache von Kunden kann Zufriedenheit und Verbundenheit erzielt werden (Gouthier, Rhein 2010, S. 212). Um ein Höchstmaß an Serviceorientierung zu erreichen, müssen Unternehmen schon bei der Rekrutierung von Kundenkontakt-mitarbeitern entsprechende Auswahlkriterien aufstellen und Instrumente einsetzen (Spector, MacCarthy 2005, S. 109–111). Darüber hinaus müssen die entsprechenden organisatorischen Voraussetzungen geschaffen und serviceorientiertes Mitarbeiterverhalten belohnt werden (Breithaupt 2005, S. 19–20).

Die Verbundenheit mit einem Anbieter kann weiterhin durch regelmäßige Interaktionen mit **festen Ansprechpartnern** gestärkt werden. Erstellt ein Kunde bei möglichst jeder Transaktion die Dienstleistung mit dem gleichen Kundenkontakt-mitarbeiter, entstehen Vertrauen und Gewohnheit (Reynolds, Beatty 1999).

Durch den Aufbau **kundenspezifischer Kompetenzen** auf Seiten des Anbieters können feste Ansprechpartner aber auch zur Gebundenheit eines Kunden führen (Scheutzow 2009, S. 151). Die Beziehung zu einem Arzt kann hier als Beispiel angeführt werden. Behandelt ein Arzt einen Patienten über einen gewissen Zeitraum, kann er die Entwicklung des Gesundheitszustands gut einschätzen und kennt die individuellen Charakteristika seines Patienten. Wechselt der Patient seinen Arzt, kann dieser neue Mediziner lediglich auf schriftlich fixierte Informationen zugreifen, nicht jedoch auf die persönliche Erfahrung. Dementsprechend ist zu erwarten, dass die Leistung nicht den gleichen Individualisierungsgrad erreichen kann wie in einer länger bestehenden Beziehung.

2.5.6 Prozessuale Maßnahmen

Auch auf prozessualer Ebene können **festen Ansprechpartner** ein vielversprechendes Instrument zur Kundenbindung darstellen. Die zuvor angesprochenen persönlichen Effekte Vertrauen und Gewohnheit können auch dazu beitragen, dass

Prozesse bei der Dienstleistungserstellung besser und schneller ablaufen, was sich positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirken kann.

Ist es nicht möglich oder unwirtschaftlich Kunden feste Ansprechpartner zuzuweisen, ist die **individuelle Ansprache** des Kunden eine Alternative. Dies kann zum einen bei jeglicher schriftlichen Kommunikation erfolgen, aber auch bei persönlichen Kundenkontaktsituationen. Dabei bietet sich zum Beispiel der Einsatz von CRM-Systemen an, die persönliche Gewohnheiten und Vorlieben speichern und auf die der jeweilige Mitarbeiter in einer Kontaktsituation zugreifen kann. Nur wenn dazu entsprechende Prozesse definiert sind – wie z.B. Kundeninformationen im System anlegen und diese dann auch wieder nutzen – kann ein solches System funktionieren (Muther 2001, S. 56).

Darüber hinaus kann durch die **Prozessgestaltung** Vertrauen gefördert und die Gewohnheit von Kunden angesprochen werden. Vor allem bei Dienstleistungen, deren Qualität vom Kunden schwer oder gar nicht zu beurteilen sind, kann dies einen großen Einfluss haben. Dabei spielt die Bereitstellung von Informationen eine entscheidende Rolle. Prozesse sollten so ausgestaltet werden, dass ein Höchstmaß an Informationen zur Verfügung gestellt werden, um dadurch das wahrgenommene Risiko zu senken (Breithaupt 2005, S. 157ff.). Ist der Prozess einer ärztlichen Untersuchung so definiert, dass der behandelnde Arzt alle Schritte genau erklärt und dem Patienten seine Schlussfolgerungen verständlich erläutert, kann dies das Vertrauen deutlich erhöhen (Nüllen, Noppeney 2007, S. 13–16).

2.5.7 Maßnahmen des physischen Umfelds

Abschließend ist der Einfluss des physischen Umfelds noch zu berücksichtigen. Zur Verbundenheit von Kunden kann unter anderem das einheitliche **Layout von Filialen** beitragen. Folgen alle Standorte eines Anbieters dem gleichen Aufbau, finden sich Kunden sofort zurecht und müssen nicht lange nach Produkten oder Ansprechpartnern suchen (Gummesson 2002, S. 68). Ein anschauliches Beispiel

hierfür sind die Filialen der Firma Aldi. Das Unternehmen sorgt dafür in nahezu allen Filialen eine identische Anordnung der Waren zu gewährleisten.

Neben diesem eher funktionalen Aspekt, kann auch die generelle Gestaltung des physischen Umfelds und der daraus resultierenden **Atmosphäre** die Kundenzufriedenheit und das Vertrauen einem Unternehmen gegenüber erhöhen. Einfluss auf das Vertrauen hat zum Beispiel die Ordnung auf einem Schreibtisch. Ist der Schreibtisch aufgeräumt und wohl sortiert, sorgt dies für positive Assoziationen, während Unordnung und Chaos eher das Vertrauen senken (Bitner 1990).

Das physische Umfeld kann auch zu Gebundenheit führen, wenn sich durch die **räumliche Gestaltung** Kunden nicht entziehen können. Beispielsweise an Flughäfen kann beobachtet werden, dass zunehmend Duty-Free-Shops direkt an Sicherheitskontrollen anschließen (Schulz et al. 2010, S. 63). Passagiere, die zu ihrem Flugzeug gelangen möchten, müssen also zwangsweise den Weg durch diesen Shop nehmen (Doherty 2008, S. 168 ff.). Auch wenn die Gestaltung des physischen Umfelds noch nicht zu einer Transaktion führen muss, ist dieser Umstand bei der Beurteilung der Kundenbindung zu berücksichtigen.

2.5.8 Zusammenfassung der identifizierten Kundenbindungsmaßnahmen

In den vorangegangenen Abschnitten wurden anhand des Marketing-Mix für Dienstleistungen eine Fülle unterschiedlicher Maßnahmen zur Kundenbindung aufgezeigt und den unterschiedlichen Bindungswirkungen zugeordnet. Abbildung 8 stellt die Instrumente noch einmal tabellarisch zusammen. Die Darstellung nimmt dabei eine Unterteilung vor in Maßnahmen, welche die Verbundenheit und Maßnahmen, welche die Gebundenheit fördern. Den Klammern hinter den jeweiligen Maßnahmen kann zusätzlich noch die jeweilige Bindung im Sinne der in Kapitel 2.3 vorgestellten Bindungsarten entnommen werden.

	Verbundenheit	Gebundenheit
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundenintegration in Produktentwicklung (Vertrauen) ▪ Sicherstellung Qualität (Zufriedenheit) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nicht-Kompatibilität mit anderen Produkten (technisch) ▪ Leistungsbündelung (ökonomisch)
Preis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preistransparenz (Vertrauen) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rabattsystem (ökonomisch) ▪ Preisbündelung (ökonomisch)
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Viele Kommunikationskanäle (Zufriedenheit) ▪ Beschwerdemanagement (Zufriedenheit + Vertrauen) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen nur für Kunden bereitstellen (technisch)
Vertrieb	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Standortwahl (Zufriedenheit) ▪ Standorttreue (Vertrauen + Gewohnheit) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abonnements (ökonomisch + technisch-funktional) ▪ Exklusive Standorte (technisch-funktional)
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serviceorientiertes Verhalten der Mitarbeiter (Zufriedenheit) ▪ Feste Ansprechpartner (Vertrauen + Gewohnheit) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundenspezifische Kompetenzen (technisch-funktional)
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Feste Ansprechpartner (Zufriedenheit) ▪ Individuelle Ansprache (Vertrauen + Zufriedenheit) ▪ Prozessgestaltung (Vertrauen + Gewohnheit) 	
Physisches Umfeld	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Layout von Filialen (Gewohnheit) ▪ Atmosphäre (Vertrauen + Zufriedenheit) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exklusive Standorte (technisch-funktional)

Abbildung 8: Verbundenheits- und gebundenheitsorientierte Maßnahmen

Quelle: Eigene Darstellung

Bei den aufgeführten Maßnahmen kann es sich nur um einen Ausschnitt handeln, da bei intensiver Analyse unzählige Abwandlungen und unterschiedlichste Nuancen

innerhalb der einzelnen Felder möglich scheinen. Allerdings hat die Vorstellung der Maßnahmen noch keine endgültige Antwort auf die Frage gegeben, wann und wie die jeweiligen Instrumente einzusetzen sind. Darin scheint allerdings eine wichtige Herausforderung zu bestehen, da die Vielzahl der zur Verfügung stehenden Maßnahmen möglicherweise schnell zu Konfusion auf Seiten des Unternehmens wie auch auf Kundenseite führen könnte.

2.6 Implementierung von Kundenbindungsstrategien

Nachdem im vorangegangenen Abschnitt zahlreiche Instrumente der Kundenbindung vorgestellt wurden, gilt es abschließend deren Einsatz näher zu betrachten. Prinzipiell lassen sich dabei zwei Einsatzmöglichkeiten betrachten. Einerseits kann von isolierten Kundenbindungsstrategien gesprochen werden, andererseits von integrierten (Meyer, Oevermann 1995, S. 1350). Dabei konzentriert sich eine isolierte Strategie nur auf einen Bereich des Instrumentariums, während eine integrierte Strategie mehrere oder alle Felder nutzt. Beide Strategieansätze können in der Praxis beobachtet werden. So ist die Fokussierung auf Instrumente im Bereich des Preises häufig anzutreffen. Beispielsweise kann in der Branche der Bau- und Heimwerkermärkte in Deutschland eine starke Nutzung von Rabatten beobachtet werden (Bohmann 2011, S. 137–138). Unter isolierten Strategien, sollen aber nicht nur Ansätze zusammengefasst werden, die lediglich ein Feld der Instrumente nutzen, sondern auch solche, die Instrumente aus mehreren Bereichen nutzen, diese aber nicht systematisch miteinander verknüpfen.

Als klassisches Beispiel für eine integrierte Kundenbindungsstrategie, werden Kundenbindungsprogramme angeführt (Martin 2009, S. 53–54). Diese Programme verbinden koordiniert und systematisch verschiedene Bindungsinstrumente. Bei Kundenbindungsprogrammen können dies zum Beispiel Kommunikation, Rabattsysteme und bevorzugte Behandlung sein. Entscheidend bleibt dabei die Abstimmung des Instrumenteneinsatzes hinsichtlich der Wirkung auf den einzelnen Kunden. Dies erfordert entsprechende Prozesse und organisatorische Voraussetzungen. Dabei ist der aus dem CRM bekannte Grundsatz des „One Face

to the Customer“ (Leußer et al. 2011b, S. 604) nicht nur auf die Kommunikationspolitik anzuwenden, sondern auf jeglichen Kundenkontakt auszudehnen.

Die Vorteile von integrierten Kundenbindungsstrategien wie den genannten Kundenbindungsprogrammen liegen auf der Hand. Durch den abgestimmten Einsatz verschiedener Instrumente kann eine stärkere Bindungswirkung erzielt werden. Darüber hinaus besteht bei einer ganzheitlichen Bearbeitung der Kunden eine geringere Gefahr, inkonsistente Signale an den Kunden zu senden. Eine genauere Betrachtung und Differenzierung von Kundenbindungsprogrammen erfolgt im dritten Hauptkapitel.

3 Statusprogramme und Statuskunden – Grundlagen und aktueller Stand der Forschung

Bezeichnend für den aktuellen Stand der Forschung zu Statusprogrammen und Statuskunden sind zahlreiche Veröffentlichungen in einschlägigen wissenschaftlichen Zeitschriften und praxisnahen Publikationen, die die Existenz dieser Programme weitgehend ignorieren (Cigliano et al. 2000; Roland Berger Strategy Consultants 2003; Lemon, von Wangenheim 2009). Lediglich einige wenige, wenn auch seit kurzem zunehmende Zahl von Autoren, haben sich bisher der Thematik gewidmet (Wilkożewski 2009; Wagner et al. 2009; Drèze et al. 2009). Überraschend ist dabei, dass auch diese Arbeiten weitgehend ohne eine genaue Beschreibung, Abgrenzung und Definition von Statusprogrammen auskommen. Ansatzpunkte hierfür liefern nur wenige Fallstudien, die bestehende Programme beschreiben (Hauschild et al. 2010). Insofern erscheint es zwingend notwendig, zunächst diese Grundlagen zu klären und einen detaillierten Überblick über bestehende Programme zu geben.

3.1 Definition Statusprogramm

Auf Grund der erwähnten schwierigen Literatursituation zum Thema Statusprogramme soll zunächst eine Arbeitsdefinition gewählt werden, die durch weitere Betrachtung und Analyse bestehender Statusprogramme verfeinert werden soll. Als Ausgangspunkt kann die Definition von Wagner (2009, S. 69) dienen. Er beschreibt Statusprogramme als „Hierarchical loyalty programs award elevated customer status (e.g., “elite membership”) to consumers who meet a predefined spending level.”

Außerdem ist festzustellen, dass Statusprogramme als eine Ausprägungsform von Kundenbindungsprogrammen, das Ziel der Kundenbindung verfolgen. Wie im vorangegangenen zweiten Hauptkapitel erwähnt, wählen sie dabei einen integrierten Einsatz verschiedener Kundenbindungsinstrumente. Insofern kann man beim Einsatz von Statusprogrammen auch von einer Kundenbindungsstrategie sprechen.

Somit kann zunächst in Anlehnung an Wagner (2009, S. 69) folgende Arbeitsdefinition erstellt werden: Ein Statusprogramm ist eine hierarchische Kundenbindungsstrategie, die einen höhergestellten Kundenstatus an Kunden verleiht, die eine vordefinierte Umsatzschwelle überschreiten.

3.2 Abgrenzung zu anderen Kundenbindungsprogrammen

Die wissenschaftliche Diskussion zum Thema Kundenbindungsprogramme im Allgemeinen erscheint sehr uneinheitlich und konnte sich bis dato nicht auf eine einheitliche Klassifikation der unterschiedlichen Typen einigen (Dowling, Uncles 1997; Künzel 2003, S. 25; Hallier 2006, S. 82). Eine gewisse Einigkeit besteht aber hinsichtlich der Tatsache, dass es sich bei dem Begriff Kundenbindungsprogramm lediglich um einen Oberbegriff handelt, der im jeweiligen Fall einer Konkretisierung bedarf (Strüker 2005, S. 93; Hoffmann 2008, S. 29–30).

Wilkoszewski (2009, S. 30–32) befasst sich in seiner Arbeit mit der Problematik der Klassifizierung und vergleicht mehrere unterschiedliche Ansätze. Dabei wird an der Nützlichkeit der vor allem im deutschsprachigen Raum gebräuchlichen Klassifizierung von Dittrich (2000) gezweifelt (Bonusprogramme, Kundenkarten und Kundenclubs) und stattdessen der Ansatz von Rust, Zeithaml und Lemon (2000, S. 99 ff.) favorisiert (Loyalty, Special Recognition and Treatment, Affinity, Community und Knowledge-Building Programs), wenngleich dieser als nicht trennscharf bezeichnet wird.

Der Vergleich der beiden Ansätze zeigt zwei unterschiedliche Betrachtungswinkel auf Kundenbindungsprogramme. Die Aufteilung in Bonusprogramme, Kundenkarten und Kundenclubs spiegelt eher die Kundenwahrnehmung wider während die Unterscheidung in Loyalty, Special Recognition and Treatment, Affinity, Community und Knowledge-Building Programs die Zielrichtung des Programmbetreibers in den Mittelpunkt stellt.

Bei näherer Betrachtung des ersten Ansatzes erscheint die Kritik zunächst berechtigt, da Kundenkarten im gegenwärtigen Einsatz in der Unternehmenspraxis keine eigenständige Ausprägungsform von Kundenbindungsprogrammen zu sein scheint. Dieser Umstand könnte der Tatsache geschuldet sein, dass die Klassifikation bereits vor mehr als zehn Jahren vorgenommen wurde. Auch Bruhn führt im Jahr 2002 die Kundenkarte noch als eigenständiges Instrument auf. Dies könnte dadurch erklärt werden, dass vor dem Wegfall der Zugabeverordnung im Jahr 2001 die Möglichkeiten der heute üblichen Kundenbindungsprogramme stark eingeschränkt waren (Hartmann et al. 2004, S. 11). Gemeinsam mit der deutlich geringeren Verbreitung von Plastikkarten war zu dieser Zeit eine Kundenkarte als alleiniges Bindungsinstrument sinnvoll. Zehn Jahre nach dem Fall der Zugabeverordnung kann nun konstatiert werden, dass Kundenkarten kein isoliertes Kundenbindungsprogramm mehr darstellen, sondern im Wesentlichen in allen anderen Ausprägungsformen aufgegangen sind (Kramm 2009, S. 337). Außerdem ist zu kritisieren, dass Statusprogramme nicht als eigenständige Ausprägungsform aufgeführt werden. Insofern kann die vorgelegte Klassifizierung von Dittrich (2000) als veraltet oder nicht mehr zeitgemäß bezeichnet werden.

Der zweite Ansatz unterscheidet statt drei Kategorien insgesamt fünf unterschiedliche Kundenbindungsprogramm-Typen. Dabei entsprechen Loyalty-Programms den erwähnten Bonusprogrammen und Special Recognition and Treatment Programs den Statusprogrammen. Affinity- und Community-Programms können als Ausdifferenzierung von Kundenclubs bezeichnet werden. Knowledge-Building Programs beinhalten keine Kundenbindungsprogramme im eigentlichen Sinne, sondern stellen Programme zur systematischen Analyse der Kundenpräferenzen dar. Die Produktempfehlungen für Kunden bei Amazon sind ein Beispiel für solche Programme. Dieser Ansatz weist zwar eine stärkere Ausdifferenzierung auf, allerdings erscheinen dabei Eigenheiten den amerikanischen Marktes zu dominieren. Außerdem bleibt unklar nach welchen Kriterien die Unterscheidung der einzelnen Programme vorgenommen wird.

Es zeigt sich, dass beide Ansätze Schwächen aufweisen. Der grundsätzliche Ansatz von Dietrich erscheint jedoch weiterhin gültig und sinnvoll und kann als Basis für einen integrierten Ansatz dienen. Statt einer Aufteilung in Bonusprogramme, Kundenkarten und Kundenclubs ist eine Aufteilung in Bonusprogramme, Statusprogramme und Kundenclubs zutreffender. Darüber hinaus sind als vierte Ausprägungsform noch Kombinationen der drei Programmarten zu berücksichtigen. Diese Klassifikation trägt den zurzeit vor allem in Europa tatsächlich vorzufindenden Bindungsprogrammen Rechnung und ist weitgehend mit dem Ansatz von Rust, Zeithaml und Lemon (2000, S. 99 ff.) kompatibel. Die wichtigste Integration stellt die explizite Darstellung von Statusprogrammen (Special Recognition and Treatment Programs) dar. Auf die Übernahme von Knowledge-Building Programs wurde verzichtet, da Kunden nicht aktiv über die Teilnahme an ihnen entscheiden können und sie somit einen untrennbaren Bestandteil der Dienstleistungserstellung darstellen. Abbildung 9 gibt einen abschließenden Überblick über die vorgestellten Ansätze und den abgeleiteten integrierten Ansatz.

Dietrich (2000)	Rust, Zeithaml und Lemon (2000)	Integrierter Ansatz
Bonusprogramme	Loyalty-Programms	Bonusprogramme
Kundenkarten		
Kundenclubs	Affinity-Programms, Community-Programms	Kundenclubs
	Special Recognition and Treatment Programs	Statusprogramme
	Knowledge-Building Programms	
		Kombinationen

Abbildung 9: Ausprägungsformen von Kundenbindungsprogrammen

Quelle: Eigene Darstellung

Zur weiteren Präzisierung werden in den nachfolgenden Abschnitten die einzelnen Ausprägungsformen in Abgrenzung zu Statusprogrammen näher beschrieben. Zunächst werden Bonusprogramme beschrieben, ihnen folgen Kundenclubs und den Abschluss bilden Kombinationen verschiedener Programme.

3.2.1 Bonusprogramme

Eine häufig zitierte Definition (Musiol, Kühling 2009, S. 6; Funk 2005, S. 14) des Begriffs Bonusprogramm stammt von Diller (2001, S. 186): „Bonusprogramme sind strategisch konzipierte Rabattsysteme, bei denen der Kunde bei Erreichung bestimmter Abnahmemengen bzw. entsprechender Punktwerte im Zeitablauf Naturalrabatte, Sach- oder Geldprämien erhält.“

Die Funktion von Bonusprogrammen erfolgt im Prinzip nach einem sehr einfachen Muster: Ein Kunde registriert sich zur Teilnahme an einem Programm und lässt nach erfolgreicher Aufnahme alle Umsätze bei teilnehmenden Unternehmen registrieren. Dies erfolgt im stationären Handel in aller Regel mittels einer Kundenkarte. Je nach Höhe des Umsatzes werden Punkte, Meilen oder Ähnliches auf dem Konto des Kunden gutgeschrieben, die dieser dann gegen Prämien einlösen kann (Hauschild et al. 2010, S. 773). Entscheidend ist, dass es sich somit um einen nachgelagerten Rabatt handelt. Die notwendigen Umsätze bis zur möglichen Einlösung können vom Programmbetreiber frei festgelegt werden, liegen häufig aber auf einem relativ niedrigen Niveau, wobei die gewährten Prämien dann entsprechend gering ausfallen.

Dieser Umstand macht Bonusprogramme jedoch prinzipiell für alle Kunden interessant, die häufiger den gleichen Anbieter wählen, ohne zwangsläufig sehr große Umsätze zu generieren. Darüber hinaus haben sich im Bereich der Bonusprogramme sogenannte Multipartnerprogramme etabliert (Ohr 2008, S. 744). Diese Programme gewähren mit einer Programmmitgliedschaft Rabatte bei mehreren Unternehmen. Dies erhöht die Attraktivität der Teilnahme weiter, da sich dadurch, zumindest theoretisch, die Möglichkeiten Punkte zu sammeln vergrößern

(Graßmann 2010, S. 812). Beispiele für Multipartnerprogramme sind in Deutschland unter anderem Payback und die Deutschlandkarte (Krafft, Naß 2009, S. 396).

Das Ziel der Kundenbindung wird im Rahmen von Bonusprogrammen ebenfalls durch den Einsatz verschiedener Instrumente des Marketing-Mix angestrebt. Dabei stehen der ökonomische Vorteil und der Spaß am Sammeln als wichtige Motive auf der Kundenseite (Musiol, Kühling 2009, S. 100). Programmbetreiber können die gewonnenen Daten über das Konsumverhalten der Teilnehmer nutzen, um kommunikations- und preispolitische Maßnahmen zu individualisieren (Arpagaus, Bartels 2010; Graßmann 2010, S. 816).

Die Abgrenzung zu Statusprogrammen wird vor allem im Bereich der Belohnung des Kundenverhaltens deutlich. Während Statusprogramme vor allem auf eine bevorzugte Behandlung ihrer wertvollsten Kunden abzielen, bieten Bonusprogramme Rabatte oder Prämien für eine in der Regel deutlich größere Kundengruppe. Weiterhin beziehen sich die Vorteile des durch Statusprogramme verliehenen Kundenstatus auf die zukünftige Inanspruchnahme der Dienstleistungen des Programmbetreibers und erhöhen in der Regel deren Qualität. Die Prämien in Bonusprogrammen haben hingegen häufig keinen direkten Bezug.

3.2.2 Kundenclubs

Als weitere Ausprägungsform von Kundenbindungsprogrammen gelten Kundenclubs. Ein Definitionsvorschlag stammt von Butscher und Müller (2009, S. 399–400): „Der Kundenclub wird definiert als eine zumindest kommunikative Einheit von Personen oder Organisationen, welche von einem Unternehmen initiiert und betrieben wird, um mit den Mitgliedern in regelmäßigem, direkten Kontakt zu stehen und ihnen ein Leistungspaket mit hohem wahrgenommenen Nutzen anzubieten. Ziel dabei ist die Aktivierung der Mitglieder und die Zunahme der Kundenbindung durch den Aufbau einer emotionalen Beziehung zu ihnen.“

Kundenclubs wurden in Deutschland vor dem Aufkommen der im vorangegangenen Kapitel vorgestellten Bonusprogramme von Unternehmen betrieben (Stauss et al. 2001, S. 8). Dies kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass Kundenclubs nicht automatisch unter die Beschränkungen der bis 2001 gültigen Zugabeverordnung fielen (Hartmann et al. 2004, S. 11). Kundenclubs versuchen vor allem durch den Aufbau einer emotionalen Beziehung zu den Kunden und die Bereitstellung von zusätzlichen Dienstleistungen und Informationen die Kundenbindung zu erhöhen. Klassische Instrumente eines Kundenclubs sind eine Clubzeitschrift zur Versorgung der Mitglieder mit besonders relevanten Informationen sowie speziell abgestimmte Angebote (Wirtz, Lütje 2006, S. 397). Die Mitgliedschaft in einem Kundenclub kann je nach Club kostenfrei oder kostenpflichtig sein. Der Einsatzbereich von Kundenclubs erstreckt sich über unterschiedliche Branchen und umfasst zum Beispiel die Automobilbranche und den Einzelhandel (Butscher 2002, S. 59).

Entsprechend der sehr unterschiedlichen Branchen, in denen Kundenclubs eingesetzt werden, existieren diese in verschiedenen Ausprägungsformen. Auf diese soll im Rahmen dieser Arbeit allerdings nicht näher eingegangen werden. Es sei lediglich auf die unterschiedlichen Zielrichtungen verwiesen. Während beispielsweise Autohersteller versuchen die relativ langen Zeiträume zwischen Autokäufen durch den Einsatz von Kundenclubs zu überbrücken, steht im Einzelhandel die eher kurzfristige Kundenbindung im Vordergrund.

Die Abgrenzung zu Statusprogrammen kann vor allem durch die unterschiedlichen Mechanismen der Mitgliedschaft vorgenommen werden. Während Kundenclubs in der Regel allen Kunden offenstehen, sei es kostenlos oder gegen eine Mitgliedsgebühr, ist die Verleihung eines Kundenstatus in Statusprogrammen an einen fest definierten Mindestumsatz innerhalb eines Zeitraums gebunden. Durch diese Zugangsbeschränkung wird die Fokussierung auf die wertvollsten Kunden in Statusprogrammen deutlich. Außerdem kann die meistens vorhandene zeitliche Beschränkung der Mitgliedschaft bei Statusprogrammen ein weiteres Abgrenzungskriterium darstellen.

Allerdings ist auch festzustellen, dass Statusprogramme und Kundenclubs mehr Gemeinsamkeiten aufweisen als Statusprogramme im Vergleich zu Bonusprogrammen. Sowohl Statusprogramme als auch Kundenclubs bieten ihren Kunden zusätzliche oder verbesserte Dienstleistungen bei zukünftigen Transaktionen und versuchen vor allem die Verbundenheit zum Programmbetreiber zu erhöhen. Bonusprogramme setzen im Gegensatz dazu deutlich mehr auf eine Gebundenheitsstrategie mittels finanzieller Anreize. Diese Erkenntnis ist insofern überraschend, da Status- und Bonusprogramme häufig in Kombinationen auftreten und einen nahezu identischen Ansatz über das Sammeln von Meilen und Punkten wählen. Die dadurch vermeintlich vorhandene große Nähe ist somit nur teilweise vorhanden.

3.2.3 Kombinationen verschiedener Programme

Die bisher vorgestellten Ausprägungsformen in Abgrenzung zu Statusprogrammen werden komplettiert durch verschiedene Kombinationsformen. Die dabei wohl am häufigsten auftretende Form stellt die Kombination aus Status- und Bonusprogramm dar. Diese präzise Unterscheidung kann auf Grund der Tatsache vorgenommen werden, da in der Regel beide Programme getrennt voneinander betrieben werden. Besonders deutlich wurde dies bis vor kurzem am Beispiel der Deutschen Bahn AG. Sie betrieb das Bonusprogramm *bahn.bonus* und parallel dazu das Statusprogramm *bahn.comfort*. Diese Trennung machte sich durch zwei separate Beitrittserklärungen und eindeutig getrennte Konten deutlich. Dennoch war der Prozess so gestaltet, dass die überwiegende Mehrheit der Teilnehmer an beiden Programmen teilgenommen haben dürfte. Genaue Zahlen hierzu sind öffentlich jedoch nicht verfügbar. Ende 2011 wurden beide Programme als *bahn.bonus-comfort* zusammengefasst. Ähnliches gilt für das zuvor erwähnte Programm Miles & More der Deutschen Lufthansa. Auch wenn hier keine getrennte Mitgliedschaft möglich ist, sind Status- und Bonusprogramm doch in der Programmlogik und –verwaltung eindeutig voneinander getrennt. Auch hier existieren getrennte Konten für Status-

und Bonusmeilen, die in der Regel auch unterschiedliche Werte annehmen (Ranzinger 2011, S. 36).

Die Kombination aus Kundenclub und Bonusprogramm ist eine weitere mögliche Ausprägung. Eine explizite Abgrenzung wie im vorangegangenen Fall erscheint allerdings schwierig. In der unternehmerischen Praxis ist dann eher von einem Kundenclub mit Bonuskomponente oder einem Bonusprogramm mit Clubcharakter zu sprechen. Diese Ausprägungsform soll aber im Rahmen der Arbeit nicht näher betrachtet werden.

3.3 Ziele und Relevanz von Statusprogrammen

Ein häufig genannter Ausgangspunkt zur Einrichtung von Kundenbindungsprogrammen stellt das sogenannte Pareto Prinzip dar (Ohr 2008, S. 746; Wübben 2009, S. 45). Dabei wird unterstellt, dass 80% des Umsatzes eines Unternehmens von nur 20% der Kunden getätigt wird (Kerner 2002, S. 7; Juran 2005). Das Pareto Prinzip hat vor allem in der populärwissenschaftlichen Literatur einige Aufmerksamkeit erlangt und sollte auf Grund seines generischen Charakters kritisch hinterfragt und in jedem Einzelfall geprüft werden. Die Grundannahme trifft jedoch in verschiedenen Branchen prinzipiell zu (Hauschild et al. 2010, S. 768). Etwas verallgemeinert kann man also feststellen, dass in manchen Unternehmen und Branchen ein relativ kleiner Teil der Kunden für einen relativ großen Teil des Umsatzes verantwortlich ist.

Verfügt ein Unternehmen über eine solche Kundenstruktur, besteht das grundlegende Ziel eines Statusprogramms darin, diesem kleinen Teil der Kunden besondere Aufmerksamkeit zu schenken und große Anstrengungen zur Kundenbindung zu unternehmen, um dadurch den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens zu sichern. Dabei ergibt sich die Relevanz aus den im zweiten Hauptkapitel vorgestellten Vorteilen langfristiger Kundenbeziehungen. Dazu gehören steigende Profitabilität durch Zusatzkonsum und Cross-Buying, Weiterempfehlungen und reduzierten Bearbeitungskosten (Reichheld, Sasser 1990).

Leider sind bisher keine Daten darüber vorhanden, ob und wie diese Beobachtungen auf Statuskunden übertragbar sind. Prinzipiell scheint eine Übertragung der Erkenntnisse im Bereich des Konsums und der Weiterempfehlungen aber möglich. Gerade die umfangreichen Daten und das Wissen um die Konsumgewohnheiten von Statuskunden kann die Möglichkeiten des Zusatzkonsums und Cross-Buying verstärken.

Allerdings scheint beim Aspekt der sinkenden Bearbeitungs- bzw. Betreuungskosten der Statuskunden eine gewisse Skepsis geboten. Ohne jeden Zweifel kann behauptet werden, dass die Kosten für die Kundenbetreuung mit einem Statusprogramm höher liegen als ohne ein solches. Die Bereitstellung von Privilegien erzeugt Kosten ebenso die Verwaltung der Programmitgliedschaft. Darüber ob die Kosten im Zeitverlauf dennoch abnehmen oder gar steigen, kann keine fundierte Aussage getroffen werden. Auch Lauer kann in seiner Untersuchung von Bonusprogrammen keine durch das Programm induzierte sinkende Kostenverläufe identifizieren (Lauer 2004, S. 24–25).

Eine Stärkung der Kundenbindung der besonders wertvollen Kunden kann auch Auswirkungen auf die Wettbewerbsstellung eines Unternehmens haben. Kundenbeziehungen können im Sinne des Ressourced Based View einen Wettbewerbsvorteil konstituieren (Gouthier, Schmid 2003, S. 135). Insofern kann das Ziel eines Statusprogramms die Etablierung eines Wettbewerbsvorteils darstellen. Dieser kann in der starken Bindung der wertvollsten Kunden an das Unternehmen bestehen, wodurch Fluktuationen bei Umsatz und Ertrag reduziert werden können. Gerade auf gesättigten Märkten mit relativ wenigen Neukunden kann ein solcher Wettbewerbsvorteil von großer Bedeutung sein.

Umgekehrt kann die Einführung eines Statusprogramms auch die Reaktion auf ein Statusprogramm eines Wettbewerbers sein, wenn dadurch die Abwanderung von Bestandskunden droht. Allerdings ist davon auszugehen, dass ein Statusprogramm einen nicht zu vernachlässigenden Zeitraum zur Implementierung benötigt und insofern als Reaktion im Wettbewerb nur sehr schwierig kurzfristig umzusetzen ist.

Nicht zu vernachlässigen ist auch der Informationsnutzen, den Unternehmen aus langfristigen Kundenbeziehungen mit Statuskunden ziehen können (Bruhn, Stauss 2009, S. 7). Da es sich bei Kunden, die für einen Kundenstatus in Frage kommen, in der Regel um Heavy User handelt, weisen diese einen ganz besonderen Blick auf die Kernleistung des Unternehmens auf und können somit zum Beispiel dazu beitragen, Qualitätsmängel aufzudecken und damit Verbesserungen ermöglichen (Wirtz, Tomlin 2000; Stauss, Seidel 2007, S. 368). Darüber hinaus kann ein Unternehmen das Kundenwissen dieser Gruppe auch gezielt für Innovationen nutzen (Schneider 2007, S. 168).

3.4 Aufbau von Statusprogrammen

Zum besseren Verständnis der Funktionsweise von Statusprogrammen soll nachfolgend der Aufbau dieser Programme näher betrachtet werden. Dabei stehen insbesondere die hierarchische Gliederung sowie die gewährten Vorteile für Teilnehmer, denen ein Kundenstatus verliehen wird, im Mittelpunkt. Die Entscheidungen, die Programmbetreiber beim Aufbau von Statusprogrammen treffen müssen, können entscheidenden Einfluss auf den Erfolg eines Programmes haben (McCall, Voorhees 2010, S. 37–38).

3.4.1 Anzahl von Staturebenen

Bei der Ausgestaltung von Statusprogrammen stehen Programmbetreiber vor der Frage, wie viele Staturebenen das Programm aufweisen soll. Dabei können verschiedene Überlegungen eine Rolle spielen. Den Ausgangspunkt sollte immer, wie in Abbildung 10 schematisch dargestellt, ein Programm mit zwei Ebenen bilden, da dies sozusagen die Minimallösung darstellt. Zwei Ebenen bedeuten, dass es eine Ebene der Teilnehmer gibt, also alle Kunden die sich für das Statusprogramm angemeldet haben, und eine zweite Ebene der Kunden, die den Kundenstatus erreicht haben. Ausgehend von diesem Modell, muss jeder Programmbetreiber entscheiden, ob es sinnvoll ist, weitere Ebenen hinzuzufügen.

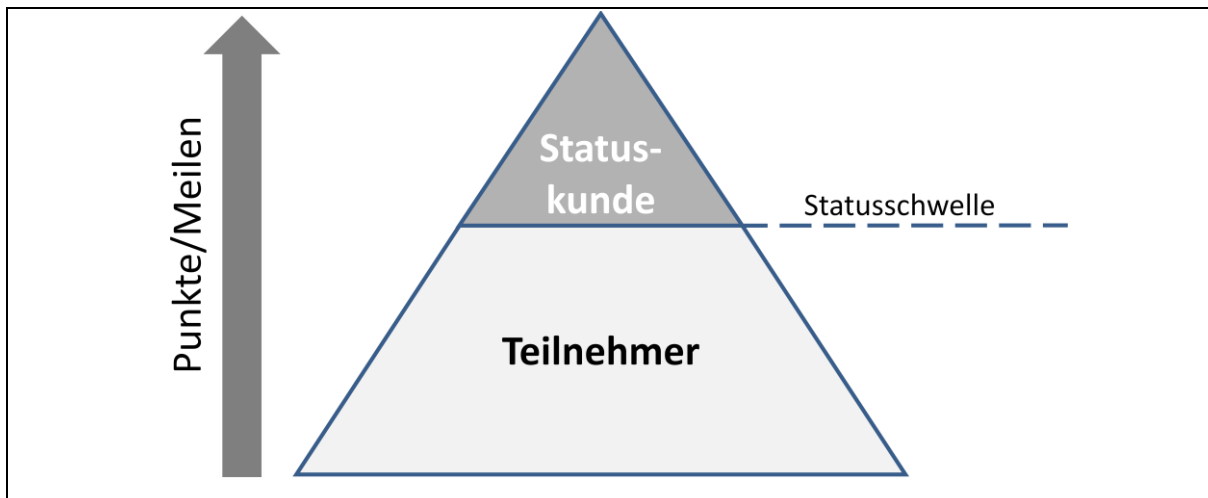


Abbildung 10: Das Ausgangsmodell der Staturebenen

Quelle: Eigene Darstellung

Eine Voraussetzung für das Einfügen weiterer Ebenen ist die Möglichkeit, die einzelnen Ebenen hinsichtlich der gewährten Vorteile und Privilegien voneinander abgrenzen zu können. Dazu ist die Existenz substantieller Statusvorteile vonnöten. Als Beispiel kann hier erneut das Statusprogramm der Deutschen Bahn AG dienen. Das bahn.comfort Programm verfügt nur über einen Kundenstatus. Würde der Programmbetreiber hier den Versuch starten, eine zusätzliche Staturebene einzufügen, entstünden sehr wahrscheinlich große Probleme, die gewährten Vorteile der beiden Ebenen signifikant voneinander zu unterscheiden. Somit müssen Programmbetreiber genau analysieren, ob die möglichen Privilegien und Vorteile, die ein Statusprogramm gewähren soll und kann, eine Differenzierung in zwei oder mehr Staturebenen ermöglicht.

Neben den praktischen Umsetzungsmöglichkeiten mehrerer Staturebenen sind aber noch weitere Aspekte zu berücksichtigen. Dabei sollte vor allem die Kundenperspektive in die Überlegungen integriert werden. Drèze und Nunes (2009, S. 903) kommen in einer Studie zum Ergebnis, dass ein Programm mit drei Ebenen zu einer größeren Kundenzufriedenheit führt als Programme mit lediglich zwei Ebenen. Abbildung 11 zeigt ein Modell mit drei Ebenen. Dabei sind die Ebenen beispielhaft als Teilnehmer, Silber- und Goldstatus bezeichnet.

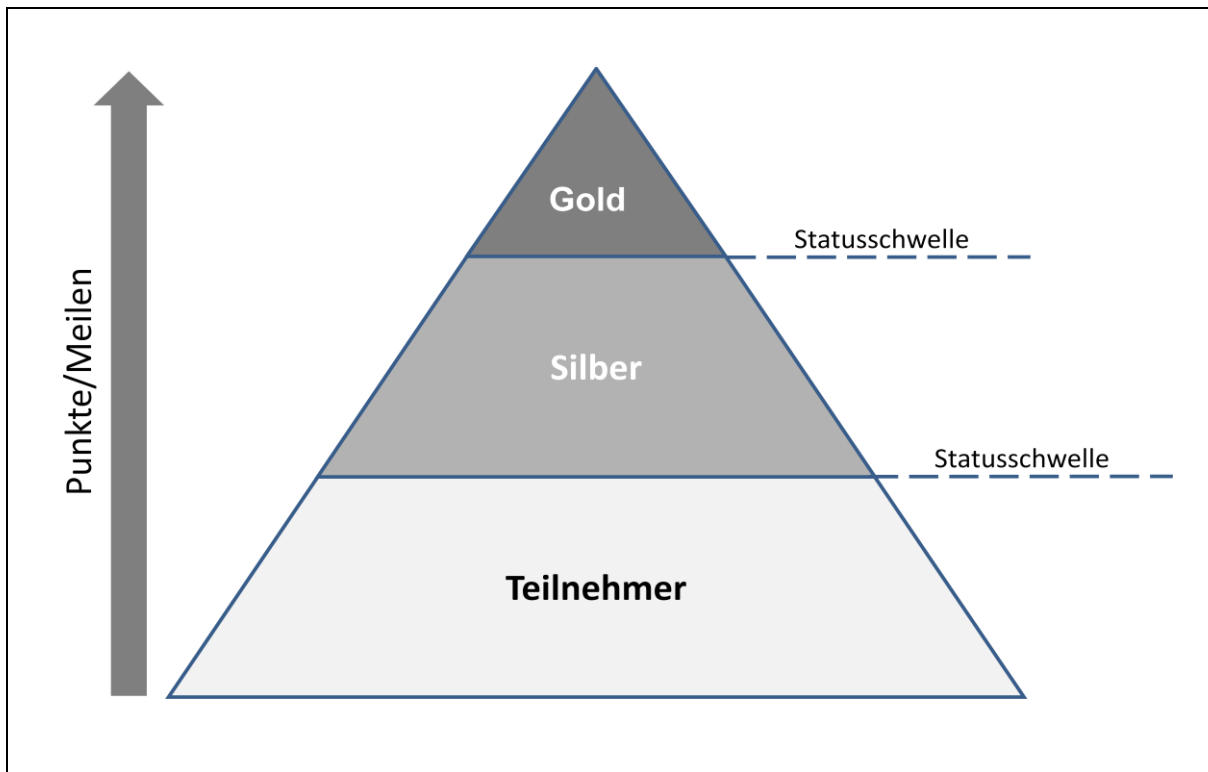


Abbildung 11: Programmmodel mit drei Staturebenen

Quelle: Eigene Darstellung

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die Erkenntnis der genannten Studie, dass ein dreistufiges Programm selbst die Zufriedenheit der Kunden erhöht, die noch gar keinen Status erreicht haben. Dies lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass in einem Programm mit mehr Ebenen die Wahrscheinlichkeit steigt, zumindest die erste Staturebene zu erreichen. Nachdem die Entscheidung über die Anzahl der Staturebenen getroffen wurde, ergibt sich somit zwangsläufig die Notwendigkeit, festzulegen, wann die jeweiligen Ebenen erreicht werden. Diese Thematik wird im nachfolgenden Abschnitt genauer behandelt.

3.4.2 Statusschwellen

Neben der Anzahl der Staturebenen sind die entsprechenden Schwellen zum Erreichen der jeweils nächsten Ebene eine wichtige Gestaltungsgröße. Als Statusschwellen werden die Umsatz- oder Punkteschwellen bezeichnet, die ein

Kunde in der Regel innerhalb eines festen Zeitraums erreichen muss, um die erste oder nächste Kundenstaturebene zu erreichen (Hoffmann 2008, S. 79). Die Festsetzung dieser Schwellen ist eine der entscheidenden Steuerungsgrößen von Statusprogrammen. Mit der Verfügbarkeit entsprechender Umsatzzahlen aus vorangegangenen Perioden kann ein Unternehmen relativ genau steuern, wie viele Kunden den jeweiligen Kundenstatus erreichen sollen. Diese Stellgröße ist auch bei der Kosten-Nutzen-Betrachtung eines Statusprogramms von großer Bedeutung.

Statusschwellen spielen auch in Bezug auf Zusatzkonsum eine wichtige Rolle, da Kunden, die Gefahr laufen ihren Kundenstatus zu verlieren oder an der Grenze sind, eine Schwelle zu überspringen, zusätzliche Konsumanreize verspüren. Immer wieder werden Fälle zitiert, in denen Kunden an sich unnötige Reisen oder Übernachtungen tätigen, um fehlende Punkte oder Meilen zu generieren (Nunes et al. 2006, S. 126).

Weiterhin ist bei der Festsetzung der Statusschwellen auch zu berücksichtigen, wie realistisch diese durch die Programmteilnehmer erreicht werden können. Stauss, Schmidt und Schoeler (2005, S. 241) weisen in ihrer explorativen Untersuchung von Frustrationserlebnissen in Statusprogrammen explizit auf diesen Umstand hin. Daher sollten Programmbetreiber darauf achten, bei Kunden, die keine realistische Chance besitzen einen Kundenstatus zu erreichen, keine falschen Erwartungen zu wecken.

3.4.3 Statusvorteile für Mitglieder des Programms

Die durch ein Statusprogramm gewährten Vorteile stellen einen kritischen Erfolgsfaktor dar. Sie bilden einen wesentlichen Teil des Anreizes zur Teilnahme an einem Programm. Die Vorteile, die ein Kunde mit dem Erreichen eines Kundenstatus erhält, können zunächst in zwei grobe Kategorien unterteilt werden: Harte und weiche Vorteile (Drèze et al. 2009, S. 892). Dabei handelt es sich bei den harten Vorteilen in erster Linie um klassische Geschenke wie Upgrades oder eine Vervielfachung beim Sammeln von Bonusmeilen. Statuskunden des American Airways Statusprogramms AAdvantage erhalten zum Beispiel zwischen 25 und 100 Prozent mehr Bonusmeilen (AmericanAirlines 2012a).

Bei den weichen Vorteilen handelt es sich dagegen um Privilegien, die vor allem eine bevorzugte Behandlung der Statuskunden ausdrücken sollen. Drèze und Nunes (2009, S. 892–893) definieren dies wie folgt: “Soft benefits are intended to make the firm’s best customers feel special a sense of elevated status.” Weiche Vorteile sind demnach zum Beispiel spezielle Schalter und Warteschlangen, Wartelistenpriorität oder Loungezugang.

Die Präferenzen der Kunden sollten bei der Gestaltung der Statusvorteile unbedingt berücksichtigt werden, da hiervon zu einem gewissen Teil die Attraktivität eines Programms abhängt (McCall, Voorhees 2010, S. 46–49). Eine Untersuchung von 3100 australischen Statuskunden einer Fluggesellschaft ergab die folgende Reihung der wichtigsten Statusvorteile: 1. Loungezugang, 2. Bevorzugtes Boarding, 3. Bevorzugter Check-In, 4. Gelegentliche Upgrades, 5. Bevorzugte Gepäckbehandlung, 6. Zusatzgepäck (Whyte 2004, S. 276). Zumindest diese Untersuchung aus der Airlinebranche zeigt eine Präferenz hin zu den weichen Vorteilen.

Ein wichtiger Aspekt, der bei der Planung und dem Betrieb von Statusprogrammen berücksichtigt werden sollte, ist die allgemeine Wertigkeit der angebotenen Statusvorteile. Empfinden Kunden die gewährten Privilegien als wertlos oder dem Aufwand, sie zu erreichen, nicht angemessen, kann dies zu Frustration führen und somit die Kundenbindung schwächen (Stauss et al. 2005, S. 241).

3.4.4 Verbleib und Verlust des Status

Einen nicht zu unterschätzenden Aspekt beim Aufbau eines Statusprogramms stellen die Regelungen zum Verlust bzw. Erhalt des Kundenstatus dar. Hat ein Kunde einmal die erste Statusschwelle überschritten und einen Kundenstatus verliehen bekommen, behält er diesen in der Regel für einen festgelegten Zeitraum. Am Ende dieses Zeitraums muss der Status erneuert werden. Dazu muss der Kunde wiederum den entsprechenden Umsatz im definierten Zeitraum erreicht haben. Ist dies nicht der Fall, geht der Kundenstatus wieder verloren. Da dieser Vorgang sowohl für den

Kunden als auch das Unternehmen eher unerfreulich sein kann, müssen Programmbetreiber entscheiden, ob gewisse Kulanzbereiche gewährt werden oder das Bestätigen des Kundenstatus erleichtert wird.

Bei Programmen mit mehreren Ebenen ist weiterhin zu prüfen, ob ein Kunde vom höchsten Kundenstatus auch sofort jeglichen Kundenstatus verlieren kann oder zunächst in den nächst niedrigeren Status zurückfällt. Diese Überlegungen sind vor allem deshalb wichtig, da Untersuchungen zeigen, dass Kunden nach einem Statusverlust eine besonders niedrige Kundenbindung aufweisen und somit deren Verlust droht (Wagner et al. 2009).

3.5 Analyse bestehender Statusprogramme

Um einen besseren Eindruck über die Funktionsweise, Verbreitung und Ausprägungsformen von Statusprogrammen zu erhalten, erscheint es sinnvoll, eine überblicksartige Analyse bestehender Programme vorzunehmen. Da eine vollständige Analyse aller Programme den Rahmen dieser Arbeit übersteigen würde, sollen je nach Branche jeweils zwei bis drei Programme beispielhaft betrachtet werden.

Als Analyse Kriterien sollen einerseits Aspekte der in den vorangegangenen Abschnitten beschriebenen Aufbaumerkmale von Statusprogrammen herangezogen werden. Außerdem erscheinen Kriterien zur Betrachtung der Größe und der Entwicklung der Programme notwendig. Somit ergeben sich folgende 10 Kriterien:

1. Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
2. Fluktuationsraten der Teilnehmer und Statuskunden
3. Anzahl der Stusebenen
4. Statusschwellen und notwendiger Umsatz
5. Sonderaktionen
6. Vorteile und Privilegien
7. Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust

8. Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
9. Anerkennung bei Dritten
10. Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen

Die **Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden** ist ein wichtiger Anhaltspunkt, um über die Größe und Bedeutung eines Statusprogramms Auskunft geben zu können. Die **Fluktuationsrate** hingegen erscheint Aussagen hinsichtlich der tatsächlichen Bindungswirkung eines Programms zu ermöglichen. Allerdings zeigte sich während der Datenerhebung, dass keine öffentlich zugängigen Informationen zu diesem Kriterium existieren. Aus diesem Grund kann keine weitere Bearbeitung dieses Aspektes vorgenommen werden.

Die **Anzahl der Stausebenen** ermöglichen einen Vergleich mit den theoretischen Erkenntnissen aus Kapitel 3.4.1. Weiterhin lassen sich möglicherweise Schlüsse auf die Komplexität der einzelnen Programme ziehen. Ähnliches gilt für die entsprechenden **Statusschwellen und die benötigten Umsätze**. Im Rahmen dieser Betrachtung sollen auch **Sonderaktionen** berücksichtigt werden, die von den eigentlichen Regularien abweichen. Die Diskussion der angebotenen **Vorteile und Privilegien** ermöglicht einen Blick auf das Verhältnis von harten und weichen Vorteilen sowie auf das Verhältnis von notwendigem Einsatz und der Wertigkeit der Gegenleistung der Programmbetreiber.

Die zeitliche Dimension gilt es bei den **Laufzeiten** des jeweiligen Kundenstatus zu betrachten, was insbesondere bei den Regelungen zum **Statusverlust** von Bedeutung ist. Die **Transfermöglichkeit des Kundenstatus** aus anderen Statusprogrammen lässt möglicherweise eine Einordnung der Wertigkeit der verschiedenen Programme zu. Gleiches gilt für die **Anerkennung des Kundenstatus bei Dritten**.

Abschließend sollen **Veränderungen der Programme** analysiert werden, die Einfluss auf die zuvor genannten Punkte hatten. Möglicherweise lassen sich dadurch gewisse Trends in der Entwicklung von Statusprogrammen ableiten.

Zur Ermittlung der relevanten Informationen werden zunächst die entsprechenden Publikationen und Internetseiten der Programmbetreiber ausgewertet. Darüber hinaus bieten sich einschlägige Konsumentenforen und speziell Statusprogrammen gewidmete Internetseiten an, die Kundenerfahrungen bei der Nutzung der untersuchten Programme sammeln.

3.5.1 Luftfahrt

Die Luftfahrt ist die Branche mit der größten Verbreitung und Nutzung von Statusprogrammen. Gegenwärtig verfügt fast jede klassische Fluggesellschaft im Passagiergeschäft über ein Statusprogramm. Dies kann möglicherweise auch auf die Kooperationen in strategischen Allianzen zurückgeführt werden, da dies gewisse Anpassungen der jeweiligen Partner nach sich zieht, um eine Kompatibilität mit dem Gesamtverbund herzustellen. Die gegenseitige Anerkennung von Statusprogrammen und den damit verbundenen Kundenstatus ist Teil davon.

Darüber hinaus bietet die Dienstleistung der Flugreise nach wie vor ein großes Potential zur Differenzierung und zur Einführung von Zusatzdienstleistungen. Weiterhin kann postuliert werden, dass der Reiseform des Fliegens noch immer etwas Besonderes anhaftet, was dem Betrieb von Statusprogrammen ebenfalls gewisse Möglichkeiten eröffnet. Allerdings ist gerade in der Luftfahrtbranche auch zu berücksichtigen, dass mit dem Konzept der sogenannten No-Frills Airlines ein genau gegenteiliges Geschäftsmodell erfolgreich praktiziert wird (Klußmann, Malik 2007, S. 37–38).

Entsprechend der unüberschaubaren Anzahl unterschiedlicher Statusprogramme in dieser Branche ist eine vollständige Betrachtung kaum möglich. Aus diesem Grund sollen zwei ausgewählte Programme näher betrachtet werden. Dies ist zum einen mit Miles & More das Statusprogramm der Deutschen Lufthansa AG. Dieses bietet sich als Untersuchungsgegenstand an, da es das größte Programm im deutschsprachigen Raum darstellt und über eine große Ausdifferenzierung verfügt

(Eisenächer et al. 2006, S. 783). AAdvantage von American Airlines wurde gewählt, da es sich dabei sowohl um das älteste als auch das gegenwärtig weltweit größte Statusprogramm handelt (Kumar 2008, S. 14).

Abbildung 12 zeigt die Untersuchungsergebnisse des Statusprogramms Miles & More. Hervorzuheben ist die Entwicklung des Programms und die damit verbundenen Veränderungen. Dazu zählt insbesondere die Ausweitung von drei auf vier Ebenen. Mit dem HON-Status wurde eine zusätzliche Stusebene über die bis dato höchste Ebene, den Senator-Status eingeführt. Darüber hinaus fallen Statuskunden bei nicht ausreichenden Umsätzen immer zunächst auf die nächst niedrigere Statusstufe zurück.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
17 Millionen Teilnehmer, davon ca. 290.000 Statuskunden
Anzahl der Stausebenen
4: Teilnehmer, Frequent Traveller, Senator, HON Circle Member
Statusschwellen und notwendiger Umsatz
35.000 Meilen, 130.000 Meilen, 600.000 Meilen
Sonderaktionen
Senatorstatus kann bei Verlust für ein Jahr erkaufte werden (2000 Euro)
Vorteile und Privilegien
Upgrades, Buchungsgarantie, Wartelistenpriorität, Bevorzugter Check-In, Zusatzgepäck, Bevorzugte Gepäckbehandlung, Loungezugang, Service Hotline, u.a.
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust
24 Monate, danach Rückfall auf nächste Ebene
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
Im Jahr 2011 war ein Wechsel aus dem Statusprogramm Flying Blue von Air France/KLM für einen begrenzten Zeitraum möglich
Anerkennung bei Dritten
Star Alliance, Air France Flying Blue, Air Berlin topbonus, Delta SkyMiles
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen
Einführung zusätzliche Stausebene (HON) im Jahr 2005

Abbildung 12: Überblick Miles & More

Quellen: Koenig 2011, S. 51, 90; G + J Media Sales 2011, S. 3; Miles & More 2011; StatusMatcher 2012; Wilkoszewski 2009, S. 133

Das zweite betrachtete Statusprogramm aus dem Bereich der Fluggesellschaften ist AAdvantage. In Abbildung 13 werden die wichtigsten Eckdaten des Programms zusammengefasst. Auch dieses Programm verfügt über vier Stausebenen, wenngleich die Schwellen anders als bei Miles & More definiert wurden. Für die höchste Stausebene bei AAdvantage werden doppelt so viele Meilen wie für die darunter liegende Ebene benötigt – bei Lufthansa rund fünfmal so viele.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
67 Millionen Teilnehmer, Anzahl der Statuskunden unbekannt
Anzahl der Stausebenen
4: Teilnehmer, Gold, Platinum, Executive Platinum
Statusschwellen und notwendiger Umsatz
25.000 Meilen, 50.000 Meilen, 100.000 Meilen; 500 bzw. 1000 Meilen Kulanz
Sonderaktionen
Status kann gegen Gebühr durch eine sogenannte Challenge in drei Monaten erreicht werden (5.000 Meilen Gold, 10.000 Meilen Platinum); Status kann bei Verlust gegen Gebühr verlängert werden (außer Executive Platinum)
Vorteile und Privilegien
Upgrades, Buchungsgarantie, Wartelistenpriorität, bevorzugter Check-In, Zusatzgepäck, bevorzugte Gepäckbehandlung, Loungezugang, u.a.
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust
24 Monate, danach Rückfall auf nächste Ebene; Ab 1.000.000 Meilen lebenslanger Status
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
UnitedContinental, Delta SkyMiles
Anerkennung bei Dritten
One World, UnitedContinental, Delta SkyMiles
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen
Unbekannt

Abbildung 13: Überblick AAdvantage

Quellen: Petersen 2011a; AmericanAirlines 2012a; StatusMatcher 2012; Flyer Guide 2012

Bei einem Vergleich der beiden Programme, lässt sich abschließend feststellen, dass die untersuchten Statusprogramme der Fluggesellschaften mit 17 bzw. 67 Millionen Teilnehmern über sehr große Kundenbestände verfügen. Die 290.000 Statuskunden stellen im Fall von Lufthansa nur zirka 1,7% der Teilnehmer dar. Darüber hinaus zeigte sich, dass der Wechsel von anderen Statusprogrammen sehr unterschiedlich

gehandhabt wird. Während Statuskunden aus fast allen Statusprogrammen amerikanischer Fluggesellschaften zu AAdvantage wechseln können ist ein Wechsel zu Miles & More nahezu ausgeschlossen.

3.5.2 Hotels

Nahezu alle großen nationalen und internationalen Hotelketten betreiben ein Statusprogramm. Diese sind fast ausschließlich mit den jeweiligen Bonusprogrammen kombiniert. Bei den Statusvorteilen liegt der Fokus vor allem auf harten Vorteilen, wie zum Beispiel Zimmerupgrades. Weiche Vorteile spielen eine geringere Rolle als in anderen Branchen.

Die Dienstleistung einer Hotelübernachtung bietet nur begrenzte Möglichkeiten, Statuskunden Privilegien und Zusatzdienstleistungen zukommen zu lassen. Allerdings arbeiten die Hotelbetreiber offensichtlich daran, Differenzierungsangebote zu schaffen. So existieren mittlerweile auch in Hotels spezielle Lounges, zu denen nur ausgewählte Gäste Zugang haben (Nankervis 2005, S. 125). Ein Schritt, der auf den ersten Blick nicht auf der Hand liegt, da in einem Hotel ja jeder Gast ein eigenes Zimmer bewohnt. Allerdings können Geschäftsleute diese Lounges zum Beispiel für geschäftliche Termine nutzen.

Sehr verbreitet sind in der Branche so genannte Statusmatches. Darunter ist die Anerkennung und Übertragung des Kundenstatus eines anderen Programms zu verstehen (Koenig 2011, S. 204). Ein Hilton HHonors Club Gold VIP Statuskunde kann durch einen Statusmatch zum Beispiel den Hyatt Gold Passport Platinum Status erhalten, ohne eine einzige Nacht in einem Hyatt Hotel übernachtet zu haben. Die Hotelketten erhoffen sich durch dieses Angebot offensichtlich wertvolle Kunden von Konkurrenten abwerben zu können. Mit gewissen Ausnahmen kann festgestellt werden, dass ein nahezu beliebiger Wechsel zwischen den unterschiedlichen Statusprogrammen möglich ist. Die Lock-In Effekte werden dadurch fast vollkommen aufgehoben.

Weiterhin existieren unterschiedliche Sonderaktionen zur Erlangung des Kundenstatus zum Beispiel durch den Abschluss gewisser Kreditkartenverträge (JPMorgan Chase & Co. 2012). Alternativ bieten andere Betreiber eine Art Probe-Status, der bereits nach wenigen Übernachtungen für einen begrenzten Zeitraum erreicht werden kann (Petersen 2011b).

Zur näheren Betrachtung wurden die Statusprogramme der internationalen Hotelketten Hilton und Hyatt ausgewählt. Beide Ketten sind auch im deutschsprachigen Raum aktiv und verfügen über etablierte Programme.

Der Hilton Honors Club wird in Abbildung 14 ausführlich dargestellt. Für die Erlangung einer der drei Stusebenen werden statt Meilen oder Punkten die verbrachten Nächte und die unterschiedlichen Aufenthalte in einem der Hilton Hotels gewertet. Anders als bei den Statusprogrammen der vorgestellten Fluggesellschaften kann ein Statuskunde bei mangelndem Umsatz nach zwölf Monaten vom höchsten Status auf die Teilnehmerebene zurückfallen.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
27 Millionen Teilnehmer, Anzahl der Statuskunden unbekannt
Anzahl der Stausebenen
4: Blue (Teilnehmer), Silver VIP, Gold VIP, Diamond VIP
Statusschwellen und notwendiger Umsatz
4 Aufenthalte/10 Nächte, 16 Aufenthalte/36 Nächte, 28 Aufenthalte/60 Nächte
Sonderaktionen
Zahlreiche Sonderaktionen bei Abschluss von Kreditkarten
Vorteile und Privilegien
Nutzung Fitnessclub, Zimmer Upgrade, Zimmerverfügbarkeit bis 48 Stunden vorher, Zugang Executive Floor Lounge, kostenloser Internetzugang, u.a.
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust
12 Monate + Rest des angefangenen Jahres, Sofort Rückfall auf Teilnehmerstatus
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
VISA Signature, Best Western, Choice Hotels, Hyatt, Intercontinental, Marriott, Radisson, Starwood
Anerkennung bei Dritten
Best Western, Choice Hotels, Hyatt, Intercontinental, Marriott, Radisson, Starwood
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen
Anpassungen zum 1.1.2010

Abbildung 14: Überblick Hilton HHonors Club

Quellen: Barnett 2011, S. 6; HHonors 2012; StatusMatcher 2012

Als zweites Statusprogramm aus der Hotelbranche wird in der folgenden Abbildung 15 Hyatt Gold Passport näher betrachtet. Neben des Teilnehmer-Status weist es nur zwei eigentliche Status-Ebenen auf. Eine Besonderheit stellt die Möglichkeit dar, einen lebenslangen Status zu erhalten. Dazu sind allerdings Umsätze von rund 200.000 Dollar innerhalb von zehn Jahren notwendig.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
10,2 Millionen Teilnehmer, Anzahl der Statuskunden unbekannt
Anzahl der Stausebenen
3: Gold (Teilnehmer), Platinum, Diamond
Statusschwellen und notwendiger Umsatz
5 Aufenthalte/15 Nächte, 25 Aufenthalte/50 Nächte
Sonderaktionen
Auf 180 Tage beschränkten Platinum Status bereits nach fünf Nächten (Aktion Februar 2011); Lebenslanger Diamond Status bei 1.000.000 Punkten in 10 Jahren (ca. 200.000 \$ Umsatz)
Vorteile und Privilegien
Bevorzugter Check-In, Lounge Zugang, Zimmer Upgrade, Zimmerverfügbarkeit bis 48 Stunden vorher, Late Check-Out, kostenloser Internetzugang, spezielle Hotline, u.a.
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust
12 Monate
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
Best Western, Choice Hotels, Hilton, Intercontinental, Marriott, Radisson, Starwood
Anerkennung bei Dritten
Best Western, Choice Hotels, Hilton, Intercontinental, Marriott, Radisson, Starwood
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen
Anpassungen zum 1.9.2011

Abbildung 15: Überblick Hyatt Gold Passport

Quellen: Garrido 2010a; Garrido 2010b; Petersen 2011b; Hyatt Corporation 2012; StatusMatcher 2012;

Bei der Analyse der untersuchten Statusprogramme der Hotelbranche zeigt sich ein großer Wettbewerb zwischen den Programmen. Dies wird durch die umfangreiche Anerkennung anderer Programme und zahlreiche Sonderaktionen deutlich. Hat ein Kunde einen Status in einem Programm erreicht, kann er in nahezu jedes

Konkurrenzprogramm wechseln. Allerdings sind diese Wechsel in der Regel nur einmalig möglich und müssen durch entsprechende Umsätze bestätigt werden.

3.5.3 Einzelhandel

Im Einzelhandel nutzen vor allem Unternehmen der Textilbranche Statusprogramme. Als Beispiele sind die Firmen Breuninger, Adler und Esprit zu nennen (Ohr 2008, S. 748; Krafft, Naß 2009, S. 395; Ranzinger 2011, S. 117). Breuninger kann dabei als Vorreiter auf dem deutschen Markt genannt werden, da die Breuninger Card schon im Jahr 1959 kreiert wurde. Allerdings ist dabei zu berücksichtigen, dass es sich dabei bis zur Einführung des Platin Status im Jahr 1999 um eine reine Kundenkarte mit Zahlfunktion handelte.

Bei den gewährten Vorteilen im Einzelhandel stehen weiche Vorteile im Vordergrund. Dazu gehören reservierte Parkplätze, spezielle Kundenshalter und Veranstaltungen. Harte Vorteile wie zum Beispiel Gutscheine stehen weniger stark im Fokus (Breuninger GmbH & Co. 2012).

Neben der Breuninger Card, die als Benchmark in ihrer Branche in Deutschland gesehen werden kann, ist in diesem Zusammenhang ein weiteres Statusprogramm aus den USA zu erwähnen. Das InCircle Programm der Modehäuser Neiman Marcus und Bergdorf Goodman zeichnet sich unter anderem durch seine sechs Stausebenen aus. Ebenfalls mit einer beachtlichen Geschichte seit 1984 behaftet, kann das InCircle Programm als der Vergleichsmaßstab in den Vereinigten Staaten betrachtet werden (Gilbreath 2010, S. 57). Der Prestigenutzen der einzelnen Stausebenen wird dabei von den Programmbetreibern unter anderem durch exklusive Magazine und Bücher gesteigert.

Zunächst wird die Breuninger Card genauer betrachtet. Dazu werden in Abbildung 16 die wichtigsten Untersuchungskriterien dargestellt. Bei diesem Statusprogramm existieren insgesamt zwei Ebenen – neben der Breuninger Card als Teilnehmer-Ebene die Breuninger Card Platin. Hervorzuheben ist außerdem, dass keinerlei

Anerkennung dritter Programme vorgenommen wird und keine Sonderprogramme existieren.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden	Über 1.000.000 Teilnehmer, davon 11.000 Platin
Anzahl der Stausebenen	2: Breuninger Card, Breuninger Card Platin
Statusschwellen und notwendiger Umsatz	7.500 Euro Umsatz innerhalb von 2 Jahren
Sonderaktionen	Keine
Vorteile und Privilegien	Spezieller Schalter, reservierte Parkplätze, eigene Hotline, Events
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust	24 Monate
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen	Keine
Anerkennung bei Dritten	Keine
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen	1999 Einführung Statusprogramm

Abbildung 16: Überblick Breuninger Card

Quellen: Ohr 2008, S. 748; Breuninger GmbH & Co. 2012

Das InCircle Programm von Neiman Marcus weist wie in Abbildung 17 dargestellt mehrere Alleinstellungsmerkmale auf. Dazu zählt unter anderem die Anzahl der Status-Ebenen, die mit sechs Ebenen von keinem anderen Programm erreicht oder übertroffen werden. Auch die benötigten Umsätze in Höhe von bis zu 600.000 Dollar stehen gemeinsam mit Lufthansa an der Spitze der untersuchten Programme.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden
Anzahl der Teilnehmer unbekannt, 160.000 Statuskunden
Anzahl der Staturebenen
6: Circle 1-4, President's Circle, Chairman's Circle
Statusschwellen und notwendiger Umsatz
2.500/10.000/35.000/75.000/600.000 Dollar Umsatz innerhalb von 1 Jahr
Sonderaktionen
Keine
Vorteile und Privilegien
Spezieller Schalter, reservierte Parkplätze, Zusatzdienstleistungen, Events, spezielle Kataloge/Bücher, Zugang zu exklusiven Angeboten
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust
24 Monate
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen
Keine
Anerkennung bei Dritten
Keine
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen
Fortwährende Anpassung der Statusschwellen

Abbildung 17: Überblick Neiman Marcus InCircle

Quellen: Weitz 2004, S. 337; Levy, Dewar 2006, S. 10; Gilbreath 2010, S. 57–58; Neiman Marcus 2012

Die beiden vorgestellten Statusprogramme aus dem Bereich des Einzelhandels weisen große Unterschiede auf. Gleichzeitig markieren sie in gewisser Weise zwei Enden des Spektrums in dem Statusprogramme ausgestaltet werden können. Der Status bei Breuninger ist noch für eine vergleichsweise große Zahl von Kunden erreichbar, während der höchste Status des InCircle Programms nur für eine sehr kleine Zahl von Kunden relevant sein dürfte. Zu berücksichtigen ist außerdem der unternehmerische Kontext in dem sich die beiden Programme bewegen. Während Breuninger als schwäbisches Traditionsunternehmen ebensolche Werte verkörpert, muss Neiman Marcus in New York und anderen amerikanischen Metropolen um

Aufmerksamkeit und Kundenbindung kämpfen. Vor diesem Hintergrund erscheinen die unterschiedlichen Ausgestaltungen der Programme durchaus plausibel.

3.5.4 Autovermietungen

Im Bereich der Autovermietungen verfügen fast alle Anbieter (z.B. Europcar, Avis, Hertz) über kombinierte Status- und Bonusprogramme (Ranzinger 2011, S. 78). Eine wichtige Rolle spielen auch in dieser Branche die harten Statusvorteile, in diesem Fall Upgrades auf höhere Fahrzeugklassen. Hierin kann in gewisser Weise ein doppelter Statuseffekt gesehen werden, da Autos gerade im deutschsprachigen Raum nach wie vor eine große Statuswirkung besitzen (Tully, Baier 2006, S. 48).

Darüber hinaus existieren nur begrenzte Möglichkeiten zur Gewährung von Statusprivilegien, wie beispielsweise spezielle Schalter oder Reservierungsgarantien. Umso erstaunlicher erscheint es, dass Europcar einen Relaunch seines Statusprogramms vorgenommen hat und dabei eine zusätzliche Stusebene eingeführt hat (Gerhardt 2011). Dementsprechend gering sind die Unterschiede zwischen den Stusebenen. Auf Grund dieser aktuellen Veränderungen soll das Programm in Abbildung 18 genauer beschrieben werden.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden	130.000 Teilnehmer, Anzahl der Statuskunden unbekannt
Anzahl der Staturebenen	3: Privilege Club (Teilnehmer), Privilege Executive, Privilege Elite
Statusschwellen und notwendiger Umsatz	10 Anmietungen/Jahr; 25 Anmietungen/Jahr
Sonderaktionen	Ab Privilege Executive Status, A-Club Gold Status der Hotelkette Accor inklusive
Vorteile und Privilegien	Express Service, Reservierungsgarantie, Fahrzeug-Upgrade
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust	12 Monate
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen	Keine
Anerkennung bei Dritten	Keine
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen	Kompletter Relaunch zum 1.1.2011; Umstellung von 1 Staturebene auf 3 Ebenen;

Abbildung 18: Überblick Europcar Privilege Club

Quellen: Gerhardt 2011; Europcar 2012a; Europcar 2012b

3.5.5 Schienenverkehr

Als Quasimonopolist im Schienenfernverkehr stellt das Bahn.bonus-comfort Programm auch das einzige Statusprogramm in dieser Branche dar. Auf Grund der Konkurrenzsituation zu substitutiven Verkehrsträgern wie dem Flugzeug erscheint dies eine logische Konsequenz. Interessant ist auch, dass im Jahr 2002 mit bahn.comfort zunächst ein reines Statusprogramm etabliert wurde, ehe 2005 mit bahn.bonus zusätzlich ein Bonusprogramm hinzugefügt wurde (Fleischhauer et al. 2007, S. 152).

Bei den Privilegien des Statusprogramms der Bahn handelt es sich fast ausnahmslos um weiche Vorteile wie reservierte Plätze, spezielle Schalter und Loungezugang. Harte Vorteile wie zum Beispiel Upgrades sind im Programm nicht vorgesehen. Verschiedene Aspekte des Programms führen jedoch zu Zweifeln an seiner Wirksamkeit. Dazu zählen einerseits die eher geringen Vorteile (Nießing 2006, S. 199–201) und andererseits die relativ hohe Schwelle von 2000 Punkten/Euro die zum Erreichen des Kundenstatus innerhalb von 12 Monaten erreicht werden muss (Fassnacht, Winkelmann 2006, S. 469). Abbildung 19 fasst die Eckdaten des Programms noch einmal zusammen.

Anzahl der Programmteilnehmer und Statuskunden	Über 4.500.000, davon 250.000 comfort
Anzahl der Stausebenen	2: Bahn Card (Teilnehmer, kostenpflichtig), Bahn Card comfort
Statusschwellen und notwendiger Umsatz	2000 Euro Umsatz innerhalb von 12 Monaten
Sonderaktionen	Keine
Vorteile und Privilegien	Loungezugang, reservierte Plätze, spezieller Schalter, reservierte Parkplätze, eigene Hotline
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust	Entspricht Laufzeit der erworbenen Bahn Card und muss jeweils nach Ablauf erneuert werden
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogrammen	Keine
Anerkennung bei Dritten	Keine
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen	2011 Re-Positionierung

Abbildung 19: Überblick Bahn.bonus comfort

Quellen: Deutsche Bahn AG 2007, S. 7; Deutsche Bahn AG 2012

3.5.6 Sonstige

Kreditkarten weisen sehr große Ähnlichkeiten zu Statusprogrammen auf, die gewährten Vorteile sind in vielen Fällen aber vor allem von den Jahresgebühren der Karten abhängig. Sie sind dennoch an dieser Stelle zu erwähnen, da sie zumindest teilweise eine vergleichbare Wirkung haben. Als extremstes Beispiel kann dafür der Kreditkartenanbieter American Express angeführt werden. Dieser gibt an Kunden mit einem Umsatz von mehr als 250.000 Dollar pro Jahr die Einladung zur Nutzung einer sogenannten Centurion Card heraus. Im Gegensatz zu klassischen Statusprogrammen müssen Kunden allerdings eine Aufnahmegebühr von 5000 Dollar und eine Jahresgebühr von 2500 Dollar zahlen (Kotler et al. 2008, S. 415; Bertoni 2011). Die Tatsache, dass es sich bei diesen Angaben nur um Schätzungen handelt, stellt einen Teil der Kommunikationsstrategie dar, nämlich nichts offiziell zu verlautbaren.

Eine vollkommen neue Form von Statusprogrammen kann im Zusammenhang mit aktuellen Entwicklungen im Bereich der sozialen Medien im Internet beobachtet werden. Vor allem die rasante Entwicklung des sozialen Netzwerks Facebook hat die Diskussion dieser Branche in den vergangenen Jahren geprägt. Parallel dazu entstehen aber fortwährend neue Anwendungen und Unternehmen, die sich auch die fortschreitende technische Entwicklung im Bereich des mobilen Internets zu Nutze macht. Immer mehr Kunden verfügen über einen Zugang zum Internet mit mobilen Endgeräten wie zum Beispiel dem iPhone von Apple. Diese sogenannten Smartphones verfügen häufig auch über GPS-Module zur exakten Positionsbestimmung. Diese aus Navigationsgeräten bekannte Technologie nutzen Location-based Services (LBS), also Internetdienste die die aktuellen Positionsdaten der Endgeräte nutzen (Sjurts 2011, S. 352).

Im Jahr 2009 wurde unter Nutzung dieser Technologie der Dienst Foursquare gegründet. Wesentliches Ziel des Dienstes ist, seinen gegenwärtigen Standort und vor allem den Besuch von Geschäften, Restaurants und anderen öffentlichen Orten mit seinem sozialen Umfeld zu teilen. Dies erfolgt über die Positionsdaten des mobilen Endgerätes. Darüber hinaus registriert das Netzwerk jeden Besuch an

einem Ort und erstellt eine Rangliste der Nutzer mit den meisten Besuchen an diesem Ort. Der Ranglistenerste erhält dann jeweils ein virtuelles Abzeichen auf seinem Nutzerprofil und wird zum Mayor also Bürgermeister dieses Ortes ernannt (Dressel 2011, S. 124).

In den USA machen sich seit einiger Zeit Geschäfte diesen Umstand zu Nutze und loben für ihren Foursquare Bürgermeister kostenlose Hamburger o.ä. aus (DuBrin 2010, S. 507). Die Funktionsweise erfolgt dabei sehr ähnlich wie bei einem Statusprogramm. Weiterhin besteht der Nutzen nicht nur aus potentiellen Freigetränken sondern auch aus sozialer Anerkennung durch andere Kunden (Gallo 2012, S. 99).

Es bleibt abzuwarten, wie sich ein Dienst wie Foursquare im Speziellen und Internetdienste im Allgemeinen weiterentwickeln werden. Auch erscheint ein solcher Dienst zunächst nur für eine sehr internet- und technikaffine Zielgruppe von Interesse. Dennoch sollte dieser Lebensbereich nicht vernachlässigt werden, berücksichtigt man die stetig wachsende Zeit, die Menschen im Internet verbringen (Czajka, Mohr 2009, S. 555–559).

3.5.7 Zusammenfassung der untersuchten Programme

Nach der Betrachtung der verschiedenen Statusprogramme erscheint es abschließend sinnvoll, noch einmal einen Überblick zu schaffen und einen Vergleich der Programme vorzunehmen. Dazu bietet Abbildung 20 einen komprimierten Überblick der Untersuchungsergebnisse. Zur besseren Übersichtlichkeit wurden die Einträge teilweise gekürzt und auf die zentralen Ergebnisse reduziert.

Statusprogramme	Miles & More	AAAdvantage	Hilton HHonors	Hyatt Gold Pass	Breuninger Card	Neiman Marcus InCircle	Europcar Privilege Club	Bahnbonus comfort
Dimensionen								
Anzahl der Teilnehmer/ Anzahl der Statuskunden	17 Mio./ 290.000 0,017	67 Mio./ ?	27 Mio./ ?	10,2 Mio. /?	> 1 Mio./ 11.000 0,011	?/ 160.000	130.000/ ?	>4,5 Mio/ 250.000 0,055
Anzahl der Staturebenen	4	4	4	3	2	6	3	2
Statusschwellen und notwendiger Umsatz	35.000/ 130.000/ 600.000 Meilen in einem Kalender- jahr	25.000/ 50.000/ 100.000 Meilen in einem Kalender- jahr	10/ 36/ 60 Nächte in einem Kalender- jahr	15/ 50 Nächte in einem Kalender- jahr	7.500 Euro Umsatz innerhalb von 2 Jahren	2.500/ 10.000/ 35.000/ 75.000/ 600.000 Dollar p.a.	10 / 25 Anmietun- gen pro Jahr	2000 Euro Umsatz innerhalb von 1 Jahr
Sonderaktionen	Einmalig erkaufte Verlänge- rung	Erkaufte Verlänge- rung, Challeng- e	Status durch Kredit- karten	Schnupp- erstatus, Lebens- langer Status	Keine	Keine	Accor A-Club Gold Karte inklusive	Keine
Vorteile und Privilegien	v.a. weiche Vorteile	v.a. weiche Vorteile	v.a. weiche Vorteile, + harte Vorteile	v.a. weiche Vorteile, + harte Vorteile	v.a. weiche Vorteile	Weiche und harte Vorteile	v.a. weiche Vorteile	Weiche Vorteile
Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust	24 Mon., danach Rückfall auf nächste Ebene	24 Mon., danach Rückfall auf nächste Ebene;	12 Mon., + Rest des Jahres, Kein Rückfall	12 Monate	24 Monate	24 Monate	12 Monate	Ent- spricht Laufzeit der Bahn Card
Transfermöglichkeiten aus anderen Statusprogram.	Ja/selten	Ja	Ja/viele	Ja/viele	Keine	Keine	Keine	Keine
Anerkennung bei Dritten	Ja	Ja	Ja/viele	Ja/viele	Keine	Keine	Keine	Keine
Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen	Neuer Status 2005	Un- bekannt	Anpas- sungen 1.1.2010	Anpas- sungen 1.9.2011	Un- bekannt	Laufende Anpas- sung	Relaunch 1.1.2011	2011 Re- Positio- nierung

Abbildung 20: Zusammenfassung der untersuchten Programme

Quelle: Eigene Darstellung

3.5.7.1 Anzahl der Programmteilnehmer, Statuskunden und Fluktuation

Generell zeigte sich bei der Untersuchung der verschiedenen Statusprogramme, dass Unternehmen die Gesamtzahl der teilnehmenden Kunden relativ offen kommunizieren, die Anzahl der Statuskunden aber nur sehr selten veröffentlichen. Ein Vergleich der absoluten Teilnehmerzahlen erscheint auf Grund der sehr unterschiedlichen Unternehmensgrößen wenig zielführend. Nutzt man die vorhandenen Daten kann ein interessantes Ergebnis im Verhältnis der Statuskunden zur Gesamtzahl der Programmteilnehmer gesehen werden. Breuninger und Lufthansa weisen mit 1,1 % und 1,7% geringe Werte auf, die Deutsche Bahn kommt immerhin auf 5,5 %. Zu berücksichtigen ist dabei, dass es sich hier um den Anteil der Statuskunden im Verhältnis zu den am Statusprogramm teilnehmenden Kunden handelt. Die Zahl der Gesamtkunden dürfte noch höher ausfallen. Dieses Ergebnis erscheint insofern von Interesse, da als Grundlage für Statusprogramme mehrfach die sogenannte 80/20 Regel angeführt wurde. Ganz offensichtlich werden aber von den drei betrachteten Programmen deutlich weniger als 20% der Kunden erfasst. Allerdings erscheint die Datenbasis zu gering, um allgemeingültige Aussagen treffen zu können. Jedoch ist zumindest eine erste Tendenz zu erkennen.

Hinsichtlich der Fluktuation der Statuskunden und Teilnehmer kann keine Aussage getroffen werden, da hierzu keinerlei Daten veröffentlicht wurden. Die Fluktuation kann wichtige Aufschlüsse über die tatsächliche Bindungswirkung der einzelnen Programme liefern. Erwartungsgemäß sehen Unternehmen dies daher als eine sensible Information an.

3.5.7.2 Anzahl der Stausebenen

Die Anzahl der Stausebenen weist ein sehr fragmentiertes Bild auf. Zweimal zwei, zweimal drei, dreimal vier und einmal sechs Ebenen wurden bei den untersuchten Statusprogrammen vorgefunden. Vor allem die Hotel- und Flugprogramme weisen mindestens drei Stufen auf. Nur zwei Ebenen gab es bei Breuninger und der Deutschen Bahn. Dies erscheint insofern nachvollziehbar, da das Potential an zu gewährenden Privilegien deutlich geringer ausfällt als in den zuvor genannten

Branchen. Die große Ausnahme bildet das InCircle Programm, das überraschenderweise von einem mit Breuninger vergleichbarem Unternehmen betrieben wird. Hier erscheint vor allem ein genauer Vergleich der Privilegien angebracht.

3.5.7.3 Statusschwellen und notwendiger Umsatz

Der Vergleich der Statusschwellen und des notwendigen Umsatzes ist nur begrenzt möglich. Allen Programmen gemein ist, dass ein vierstelliger Betrag notwendig ist, um die erste Statusschwelle zu erreichen. Genaue Umsatzzahlen können nicht für alle Programme genannt werden, da beispielsweise Flugpreise permanenten Schwankungen unterliegen. Weiterhin kann festgestellt werden, dass den meisten Programme im Verhältnis der Staturebenen zueinander kein lineares Umsatzwachstum zu Grunde liegt (einzig American Airlines folgt dieser Logik), sondern einen exponentiellen Zuwachs voraussetzen. Lufthansa staffelt die notwendigen Meilen zum Beispiel in 35.000/130.000/600.000, Hyatt in 15 und 50 Übernachtungen. Dahinter kann die Strategie vermutet werden, eine verhältnismäßig niedrig angesetzte Schwelle anzubieten, um einen großen Teil wertvoller Kunden zu erreichen und durch eine deutlich höhere zweite Schwelle diese von den sehr wertvollen Kunden zu trennen. Dabei spielen mit hoher Wahrscheinlichkeit auch Rentabilitätsüberlegungen eine Rolle, da die Kosten mit zunehmendem Status entsprechend steigen.

3.5.7.4 Sonderaktionen und gegenseitige Anerkennung

Neben dem regulären Erlangen oder Verlängern eines Kundenstatus bieten verschiedene Programme Möglichkeiten, die Regularien zu umgehen. Bei der Verlängerung eines bereits erlangten Status bieten die beiden untersuchten Fluggesellschaften die Möglichkeit, diese zu erkaufen. Um einen Status zunächst überhaupt zu erlangen, sind verschiedene Umwege möglich. American Airlines bietet beispielsweise eine sogenannte Challenge an. Dieses Angebot richtet sich an Kunden, die in sehr kurzer Zeit viele Meilen sammeln (drei Monate) und dadurch in

den Genuss einer reduzierten Statusschwelle gelangen. Eine weitere Option, einen Status zu erlangen, bieten sogenannte Statusmatches. Dabei wird Statuskunden aus Konkurrenzprogrammen kostenlos ein vergleichbarer Status angeboten. Mit diesem Mittel versuchen vor allem Hotelketten, die Lock-In Effekte von Statusprogrammen zu unterlaufen.

3.5.7.5 Vorteile und Privilegien

Die Untersuchung der Statusprogramme zeigt, dass den Kunden vor allem weiche Vorteile geboten werden. Dazu zählen vor allem Zusatzleistungen, die sich an der Kerndienstleistung orientieren (z.B. spezielle Schalter und privilegierte Behandlung). Lediglich die Statusprogramme der Hotelbranche bieten daneben auch harte Vorteile wie beispielsweise Upgrades. Zu berücksichtigen ist dabei aber jeweils, dass häufig neben den Statusprogrammen gleichzeitig Bonusprogramme mit harten Vorteilen existieren.

Eine besondere Rolle kommt den gewährten Vorteilen vor allem dann zu, wenn Programme erweitert werden sollen. Bei der Einführung einer zusätzlichen Staturebene besteht häufig nur die Möglichkeit das Programm nach oben hin zu erweitern, also eine Staturebene mit weiteren Vorteilen anzulegen. Führt man eine neue Ebene ein ohne dies zu tun, kann dies zu großer Unzufriedenheit bei den Statuskunden führen, da diese dann in die neuen Ebenen eingestuft werden müssen.

Das wohl bekannteste Beispiel für die Erweiterung eines Statusprogramms dürfte die Einführung des HON-Circles der Deutschen Lufthansa AG sein. Dabei wurde über die Staturebene der Senatoren eine weitere Ebene geschaffen. Dies dürfte die Programmbetreiber vor große Herausforderungen gestellt haben, da der Senatorstatus bereits mit allen erdenklichen Privilegien entlang der Dienstleistung ausgestattet war. Als Konsequenz errichtete das Unternehmen vollkommen neue und separate Terminals für diese Statuskunden und führte einen Limousinenservice ein, der die Kunden bis zum Flugzeug bringt. Diese Erweiterung kann allem Anschein nach als Erfolg gewertet werden. Eine wichtige Voraussetzung scheint hier

jedoch wiederum in der Kundenstruktur zu liegen, die über eine ausreichende Anzahl von Kunden für eine solche Stusebene verfügen sollte.

3.5.7.6 Laufzeit des Kundenstatus und Statusverlust

Die Laufzeit des Kundenstatus schwankt bei den untersuchten Programmen zwischen 12 und 24 Monaten. Ein wichtiger Unterschied liegt allerdings in den Regelungen von Programmen mit mehreren Stusebenen. Während man bei Lufthansa immer zunächst auf die nächste niedrigere Ebene zurückfällt, kann bei Hilton auch ein Kunde der höchsten Stusebene schon nach 12 Monaten ohne jeglichen Kundenstatus dastehen.

Hintergrund für diese unterschiedlichen Regeln kann die Frage sein, wie lange ein Unternehmen bereit ist, in einen Kunden mit einem ehemals hohen Umsatz zu investieren. Wenn ein Statuskunde, dessen Umsatz eigentlich keinen weiteren Verbleib auch auf der niedrigsten Stusebene mehr rechtfertigt, seinen Kundenstatus nicht sofort verliert, sondern nur auf die nächste Ebene herabgestuft wird, kann von einer Investition gesprochen werden. Unternehmen die diese Regelung anwenden, gehen offensichtlich davon aus, dass sich diese kurzfristige Investition in einen ehemals sehr profitablen Kunden, langfristig auszahlt. Eine generelle Aussage, welche Regelung sich für Unternehmen eher rechnet, kann kaum getroffen werden. Deshalb sollten Programmbetreiber intensive Analysen des Kundenverhaltens durchführen um konkrete Erfahrungen zu sammeln.

3.5.7.7 Durchgeführte Anpassungen und Veränderungen

Es kann beobachtet werden, dass viele Programme seit mehreren Jahrzehnten existieren und den einzelnen Programmen sehr unterschiedliche Entstehungsgeschichten zu Grunde liegen. Während die Programme der untersuchten Fluggesellschaften originäre Neugründungen darstellen, sind zahlreiche andere Statusprogramme aus einem evolutionären Prozess hervorgegangen. Die Breuninger Karte war bei ihrer Einführung lediglich eine

Kundenkarte mit Bezahlungsfunktion, zum Statusprogramm wurde sie erst deutlich später ausgebaut. Auch das Statusprogramm der Deutschen Bahn AG wurde erst zehn Jahre nach Einführung der Bahn Card integriert, die als gebührenpflichtige Rabattkarte eingeführt worden war (Fleischhauer et al. 2007, S. 152). Darauf folgten die zusätzliche Einführung eines parallelen Bonusprogramms und schließlich im Jahr 2011 deren Verschmelzung.

Auch das Beispiel Europcar verfügt über eine spezifische Entwicklungsgeschichte. Als Europcar First gegründet, mussten Kunden sich zunächst gar nicht selbständig für das Programm anmelden. Das Unternehmen vergab den Kundenstatus von sich aus an Kunden mit einem gewissen Umsatz. Im Jahr 2011 wurde dieses System im Rahmen einer Neuorganisation in ein eher klassisches, dreistufiges Statusprogramm umgebaut.

Weiterhin konnte festgestellt werden, dass in fast allen Programmen regelmäßige Anpassungen stattfinden. Dies bezieht sich in erster Linie auf Umsatzgrößen und kleinere Veränderungen der Privilegien. Außerdem scheint es, als ob manche Programme aktiver auf das Wettbewerbsumfeld reagieren als andere.

3.6 Annahmen zur Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen

Nachdem in den vorangegangenen Abschnitten ein Überblick über verschiedene Statusprogramme gegeben wurde, stellt sich die Frage nach der Kundenbindungswirkung dieser Programme. Das Verständnis der entsprechenden Effekte ist entscheidend für die Planung, den Betrieb und die Kontrolle von Statusprogrammen.

Eine starke Bindungswirkung entfalten Statusprogramme im Bereich der ökonomischen Bindungsursachen. Kunden binden sich an das programmbetreibende Unternehmen, um von den ökonomischen Vorteilen eines Kundenstatus zu profitieren. Darüber hinaus erfolgt durch die Funktionsweise eines Statusprogramms der Aufbau einer Wechselbarriere. Hat ein Kunde einen Kundenstatus erreicht, droht ihm beim Wechsel des Programms, zusätzlich zu möglichen Such- und Lernkosten,

der Verlust dieses Status und der damit verbundenen Vorteile. Je größer der Wert dieser Vorteile für den einzelnen Kunden ausfällt, umso größer fallen dann auch die Wechselkosten aus. Dieser in Kapitel 2.3.3 erstmals angesprochene Effekt kann als klassische Erklärung für die Bindungswirkung von Statusprogrammen angesehen werden.

Technisch-funktionale Bindungsursachen können dann auftreten, wenn bei einem möglichen Programmwechsel die Vorteile nicht in gleichem Maße vorhanden sind und genutzt werden können. Bietet zum Beispiel eine alternative Fluggesellschaft formell identische Statusprivilegien an, verfügt aber auf den vom Kunden hauptsächlich genutzten Flughäfen über keine Lounges, kann dies eine Wechselbarriere darstellen und die Bindung an das bisherige Programm erhöhen.

Die psychologischen Bindungsursachen fächern sich in eine Reihe unterschiedlicher Bereiche auf. Kundenzufriedenheit, Vertrauen, Gewohnheit, persönliche Beziehungen und Lebensstile stellen nur den gewählten Ausschnitt dar, der durch Statusprogramme zweifelsfrei positiv beeinflusst wird und zu einer Stärkung der Verbundenheit der Statuskunden führt.

Neben den genannten Bindungsursachen erscheint bei genauer Betrachtung der vorgestellten Statusprogramme noch ein weiterer Aspekt von großer Bedeutung. Die Wirkung von Statusprogrammen auf den sozialen Status der Kunden. Verschiedene Autoren (Wagner 2005, S. 137; Hoffmann 2008, S. 43–44; Krafft, Naß 2009, S. 395) weisen in ihren Arbeiten darauf hin, dass mit der Verleihung eines Kundenstatus zusätzliches Prestige und eine Wirkung auf den sozialen Status und das Ansehen der Kunden verbunden sein kann und hierin eine der wesentlichen Antriebsfedern für Kunden liegen könnte, einen Kundenstatus anzustreben. Allerdings bleiben bisher alle Autoren eine fundierte Erklärung für diesen Effekt schuldig.

Verschiedene Merkmale von Statusprogrammen deuten darauf hin, dass Statusprogramme auch eine Wirkung auf den sozialen Status der Kunden ausüben können. Bereits die Tatsache, dass eine Differenzierung der Kunden durch

unterschiedliche Stausebenen erfolgt, führt dazu, dass in gewissen Grenzen soziale Unterschiede verdeutlicht werden. Der Platinstatus bei Breuninger dokumentiert zum Beispiel einen Umsatz von mindestens 7.500 Euro im vergangenen Jahr. Somit gibt der Kundenstatus zumindest einen Anhaltspunkt über die finanziellen Möglichkeiten eines Kunden. Beispielsweise werden Kofferranhänger, die ursprünglich dazu gedacht waren, Gepäck für Mitarbeiter zu kennzeichnen, um dieses bevorzugt zu befördern, von Kunden als Statussymbol genutzt (ein roter Anhänger weist bei Lufthansa zum Beispiel auf den Senatorstatus hin).

Die Statuslogik stellt die zentrale Differenzierung von Statusprogrammen und Bonusprogrammen dar. Da die Forschung sich bisher im Wesentlichen auf Bonusprogramme und Kundenclubs konzentriert hat, besteht im Bezug auf Statusprogramme eine eklatante Forschungslücke. Um die Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen erklären zu können ist somit zwingend eine genaue Untersuchung der Statuslogik und der Wirkung auf den sozialen Status nötig.

3.7 Das Verständnis von Status und Statuskunden

Abschließend soll an dieser Stelle die in Kapitel 3.1.1 vorgestellte Arbeitsdefinition des Begriffs Statusprogramm verfeinert sowie die korrespondierenden Begriffe Statuskunde und Status im Allgemeinen definiert werden. Eine präzise Einordnung dieser Begriffe erscheint für das weitere Vorgehen zwingend notwendig.

Mittels der in den vorangegangenen Abschnitten beschriebenen Eigenschaften und Funktionsweisen von Statusprogrammen lassen sich weitere konstitutive Eigenschaften ableiten. Zu berücksichtigen ist unter anderem die zeitliche Dimension von Statusprogrammen. Diese spielt gleich in zwei Richtungen eine Rolle. Einerseits müssen Punkte bzw. Umsätze immer innerhalb eines vordefinierten Zeitraums erbracht werden und andererseits wird ein Kundenstatus in der Regel nur auf Zeit verliehen und muss regelmäßig erneuert werden oder geht wieder verloren.

Weiterhin stellen die Privilegien und die damit einhergehende bevorzugte Behandlung von Statuskunden ein wichtiges Merkmal von Statusprogrammen dar. Hierin ist außerdem eine eindeutige Unterscheidung zu Bonusprogrammen zu sehen.

Als weiteres Merkmal wurde die Kundenstruktur identifiziert. Bei den untersuchten Statusprogrammen fiel diese in der Regel sehr heterogen aus. Dennoch erscheint ein hoher Umsatz durch eine kleine Kundengruppe kein zwingendes Kriterium. Unter gewissen Umständen wäre der Einsatz von Statusprogrammen auch bei einer weitgehend homogenen Kundenstruktur möglich. Daher wird dieser Aspekt nicht in die Kerndefinition aufgenommen.

Mit der Integration der genannten Aspekte lautet die abschließende Definition:

Ein Statusprogramm ist eine hierarchische Kundenbindungsstrategie, die einen höhergestellten Kundenstatus an Kunden auf Zeit verleiht, die eine vordefinierte Umsatzschwelle innerhalb eines festgelegten Zeitraums überschreiten und diesen Kunden besondere Privilegien und bevorzugte Behandlung zukommen lässt.

Vor dem Hintergrund der Definition des Begriffs Statusprogramm, versteht man unter Statuskunden: Kunden die an einem Statusprogramm teilnehmen und durch das Überschreiten einer Umsatzschwelle innerhalb eines festgelegten Zeitraums von dem betreibenden Unternehmen einen Status auf Zeit verliehen bekommen, der mit besonderen Privilegien und bevorzugter Behandlung verbunden ist.

Wichtig erscheint in diesem Zusammenhang noch eine klare Differenzierung zwischen Statuskunden und Teilnehmern an einem Statusprogramm. Teilnehmer eines Statusprogramms sind alle Kunden, die sich beim Programmbetreiber registrieren und beginnen Punkte oder Meilen zu sammeln. Statuskunden sind jedoch nur diejenigen, wie in der Definition beschrieben, die eine vordefinierte Statusschwelle innerhalb eines festgelegten Zeitraums überschreiten und dadurch vom Programmbetreiber einen Kundenstatus verliehen bekommen. Somit lässt sich

sagen, dass alle Statuskunden auch Teilnehmer sind, aber nicht alle Teilnehmer Statuskunden.

Nachdem das Verständnis von Statusprogrammen und Statuskunden geklärt wurde, steht weiterhin noch eine Einordnung des Begriffs Status selbst aus. Dem Begriff Status können im Kontext von Statusprogrammen offensichtlich zwei Bedeutungen zugewiesen werden. Einerseits kann unter Status die durch den Programmbetreiber verliehene bevorzugte Behandlung verstanden werden bzw. die damit verbundenen Bezeichnungen wie beispielsweise Senator oder Diamond VIP. Andererseits wurde im vorangegangenen Kapitel festgestellt, dass der durch Statusprogramme verliehene Kundenstatus offensichtlich einen Einfluss auf den allgemeinen, also sozialen Status der entsprechenden Kunden ausübt.

Um zunächst eine klare Unterscheidung der beiden Bedeutungen zu gewährleisten, soll der durch Unternehmen verliehene Status als Kundenstatus bezeichnet werden und in Abgrenzung dazu der gesamtgesellschaftliche Status einer Person als sozialer Status. Genau diese beiden Bedeutungen des Begriffs Status und die Frage, inwiefern der soziale Status durch Statusprogramme beeinflusst wird und dadurch wiederum Einfluss auf die Kundenbindungswirkung auswirkt, stellen die zentrale Fragestellung dieser Arbeit dar.

Nachdem in diesem Hauptkapitel die wesentlichen Grundlagen von Statusprogrammen dargelegt wurden, liegt der Fokus des vierten Kapitels auf der Beschäftigung mit dem sozialen Status von Menschen. Neben den Grundlagen muss dabei insbesondere ein Augenmerk auf den möglichen direkten und indirekten Einfluss von Statusprogrammen und Konsum im Allgemeinen gelegt werden.

4 Ansatzpunkte der Statusforschung

Vor der näheren Betrachtung unterschiedlicher wissenschaftlicher Ansätze der Statusforschung erscheint eine erste Definition des Begriffs notwendig. Da unter dem Begriff Status an dieser Stelle der soziale Status einer Person verstanden und untersucht werden soll, bietet sich zunächst eine Definition aus dem Bereich der Soziologie an. Historisch betrachtet ist sich die Wissenschaft weitgehend einig, dass die Bedeutung des Begriffs Status auf die Arbeiten von Max Weber und Ralph Linton zurückgeht (Dahrendorf 1968, S. 59). Allerdings spricht Max Weber in seinen deutschsprachigen Werken zunächst gar nicht von Status sondern von Stand. Erst die Übersetzung ins Englische führt zu dem Begriff status bzw. status groups (Kreckel 1982, Kreckel 2004, S. 54). Diese Diskussion soll allerdings zunächst nicht weiter verfolgt werden, stattdessen soll ein genauerer Blick auf die Arbeit Lintons geworfen werden. Linton (1936, S. 113) definiert Status wie folgt: „A status, in the abstract, is a position in a particular pattern. It represents his position with relation to the total society.“

Ähnliche Definitionen werden auch von anderen Autoren vorgeschlagen, wenngleich diese in vielen Fällen bereits auf die Determinanten des Status und dessen Veränderungsmöglichkeiten eingehen (Anderson et al. 1966; Ashleigh, Thompson 2005, S. 261). Insofern scheint die recht allgemein gehaltene Definition von Linton gut als Ausgangspunkt für die weitere Beschäftigung mit dem Thema Status geeignet. Als Arbeitsdefinition soll unter dem Begriff Status daher verstanden werden: „Der Status ist die Stellung einer Person innerhalb eines sozialen Systems. Er beschreibt ihre Position im Verhältnis zur Gesamtgesellschaft.“

In den folgenden Abschnitten soll nun die wissenschaftliche Diskussion zum Thema Status betrachtet und analysiert werden. Dabei soll neben einer grundlegenden Fundierung der Thematik das Hauptaugenmerk auf Theorien und Modelle gelegt werden, die Ansätze zur Erklärung des Verhaltens von Individuen zu deren Statusbeeinflussung liefern.

4.1 Ökonomische Betrachtung

Nachdem zuvor der Begriff des Status geklärt wurde, soll im ersten Teil dieses Kapitels die Ökonomie auf ihre Erklärungsbeiträge hin untersucht werden. Verschiedene Autoren haben sich mit dem Konsumverhalten von Individuen und Gruppen beschäftigt, das durch den sozialen Status beeinflusst wird (Duesenberry 1949; Leibenstein 1950; Veblen 2000). Dabei lassen sich zwei prinzipielle Forschungsrichtungen differenzieren. Auf der einen Seite die Untersuchung des prestigegeleiteten Konsumverhaltens, auf der anderen Seite die Positionsgütertheorie. Beide Ansätze werden nachfolgend diskutiert.

4.1.1 Prestigegeleitetes Konsumverhalten

Ganz allgemein betrachtet konsumieren Menschen, um unterschiedliche Bedürfnisse zu befriedigen. Zunächst geht man dabei in der Regel von elementaren Bedürfnissen aus, aber je entwickelter eine Gesellschaft ist, umso mehr treten auch andere Bedürfnisse auf, die Wirtschaftssubjekte durch Konsum befriedigen möchten (Bardmann 2011, S. 195). Die Untersuchung des prestigegeleiteten Konsumverhaltens blickt dabei vor allem auf den Konsum, der nicht aus dem Motiv der Befriedigung elementarer und physischer Bedürfnisse entsteht. Stattdessen steht der Einfluss des Konsums auf die Befriedigung sozialer Bedürfnisse im Fokus (Schmitt, S. 65–66). Ausgangspunkt für diese Betrachtung bilden die Arbeiten Thorstein Veblens im folgenden Abschnitt.

4.1.1.1 Veblens Theorie des demonstrativen Konsums und der Statusnachahmung

Thorstein Veblen gilt als ein Begründer der volkswirtschaftlichen Theorie des Institutionalismus um die Jahrhundertwende des 19. zum 20. Jahrhundert (Penz, Wilkop 1996). Die institutionalistische Denkschule versuchte, das Verhalten des Konsumenten aus dem Zusammenwirken seiner individuellen Bedürfnisse mit den Einflussfaktoren seines sozialen Bezugssystems zu erklären (Adlwarth 1983, S. 4). In seinem Hauptwerk, der „Theory of the Leisure Class“ (1899), beschreibt Veblen

erstmal das Phänomen des demonstrativen Konsums sowie die daraus abgeleiteten Statusnachahmung und –nacheiferung (status emulation).

Als ursprüngliches Ziel des Erwerbs und der Anhäufung von Gütern sieht Veblen deren Verbrauch durch den besitzenden Haushalt. Unter Verbrauch fällt in diesem Zusammenhang die Befriedigung körperlicher, aber auch geistiger, ästhetischer und intellektueller Bedürfnisse (Veblen 2000, S. 42). Doch mit der Befriedigung dieser Bedürfnisse allein lässt sich nach Veblen die Ansammlung von Gütern und Reichtum nicht erklären. „Besitz wird notwendig für eine angesehene Stellung in der Gesellschaft; Besitz zu erwerben und zu vermehren ist unerlässlich, um den guten Namen zu wahren. Wenn angehäufte Güter auf diese Weise zum Merkmal der Tüchtigkeit geworden sind, so bildet der Reichtum die unabhängige und endgültige Grundlage des Prestiges“ (Veblen 2000, S. 46). Diesen Überlegungen liegt die Annahme zu Grunde, dass Menschen permanent die Erhöhung des eigenen Ranges innerhalb der Gesellschaft und vor allem im Vergleich zum eigenen Umfeld und den Nachbarn anstreben (Veblen 1891, S. 65).

Gerade der Vergleich mit den Nachbarn spielt bis heute für viele Menschen eine wichtige Rolle. In der englischen Sprache hat sich dafür ein eigener Ausdruck etabliert: „Keeping up with the Joneses“ bezeichnet das ständige Streben neue materielle Errungenschaften der Nachbarn zu kontern bzw. zu übertreffen. Der Ausdruck entstammt einer Comicserie, die ab dem Jahr 1913 in amerikanischen Tageszeitungen abgedruckt wurde und bis heute Nachahmer findet und gerade in Zeiten der Finanzkrise immer wieder aufgegriffen wird (Hendrickson 2000).

Doch materieller Reichtum ist einem Menschen nicht ohne weiteres anzusehen. Um seinen Mitmenschen eine gehobene finanzielle Stellung deutlich zu machen, bedarf es bestimmten Verhaltensweisen. Beim demonstrativen Konsum geht es deshalb weniger um den funktionalen Nutzen von Gütern, sondern viel eher um die Signalwirkung, dass man sich ein bestimmtes, besonders teures Gut leisten kann. Ein solches Verhalten wird aber beispielsweise im mikroökonomischen Standardmodell nicht berücksichtigt (Varian 2007, S. 315–317). Gerade die Frage,

was den Nutzen jenseits des reinen Gebrauchswertes eines Gutes ausmacht, erscheint von großem Interesse. Ein Erklärungsansatz hierfür stellt der demonstrative Konsum dar. Dieser befriedigt ein soziales Bedürfnis, also einen Nutzen, der durch die Befriedigung rein elementarer Bedürfnisse nicht erzielt werden kann. Auch wenn Veblen keine exakte Definition des Begriffs demonstrativer Konsum hinterließ, bringt folgende Aussage sein Verständnis gut auf den Punkt: „In der modernen Gesellschaft begegnen wir [...] einer Unzahl von Personen, die nichts von unserem privaten Dasein wissen. Um diese flüchtigen Beschauer gebührend zu beeindrucken und um unsere Selbstsicherheit unter ihren kritischen Blicken nicht zu verlieren, muß unsere finanzielle Stärke auf der Stirn geschrieben stehen, und zwar in Lettern, die auch der flüchtigste Passant entziffern kann“ (Veblen 2000, S. 95).

Die Demonstration der finanziellen Stärke wird dann am besten erfüllt, wenn ein Konsument nur Güter der besten und teuersten Qualität verbraucht und bei der Auswahl dieser einen besonders extravaganten und fundierten Geschmack demonstriert. Denn damit wird wiederum der Müßiggang und die Investition von Zeit in ein exklusives und beschränktes Wissen demonstriert (Kühne 2008, S. 72).

Wie schon diskutiert, können Güter also dazu genutzt werden, den Lebenswandel und damit den Status einer (höheren) Statusgruppe zu demonstrieren. Konsequenterweise versuchen nun Mitglieder niedriger Statusgruppen diesen Lebensstil nachzuahmen, indem sie die gleichen Güter kaufen, sie in der gleichen Art und Weise konsumieren und das Verhalten der höheren Statusgruppe imitieren. Die Idee der Statusnachahmung zeigt, dass Güter nicht nur Status signalisieren können, sondern auch als Werkzeug im Wettbewerb um den Status eingesetzt werden können (Slater 1997, S. 156).

Zu betonen ist, dass die Nachahmung des reinen Konsums bzw. Besitzes gewisser Güter nur einen Teil der „status emulation“ darstellt. Weitaus schwieriger ist die Nachahmung des Verhaltens höher gestellter Statusgruppen. Da manche Verhaltensweisen, wie zum Beispiel das Beachten gewisser Etikette oder ungeschriebener Konventionen, nur durch einen entsprechenden Zeiteinsatz und

Erfahrung erlernt werden können, ist eine reine Imitation kaum möglich. Veblen sieht gerade in der Verfügbarkeit von Freizeit, im Gegensatz zur Arbeitszeit, eine Möglichkeit zur Statusdemonstration (Diggins 1999, S. 122–123).

Da in allen gesellschaftlichen Schichten und Gruppen ein ständiges Streben nach einem höheren Status vorherrscht, versuchen sie sich gleichzeitig von niedriger gestellten abzugrenzen. Stellt also eine Statusgruppe fest, dass sie von einer ihr vorher unterlegenen Gruppe eingeholt wurde, wird sie alles daransetzen, den alten Zustand wieder herzustellen und das Spiel beginnt wieder von Neuem (Spindler 2002, S. 119–120). Bei einem Statusverständnis, das sich in erster Linie am Vermögen orientiert, versucht die Gruppe mit dem höheren Status ihren Konsum so auszurichten, dass eine Statusnachahmung durch Gruppen mit einem niedrigeren Status aufgrund mangelnder finanzieller Möglichkeiten verhindert wird (Canterbery 1998).

4.1.1.2 Duesenberrys relative Einkommenshypothese

Der Arbeit James Duesenberrys (1949, S. 48) liegt die grundsätzliche Annahme zu Grunde, dass Konsum und Sparen in Verbindung mit sozialen Normen betrachtet werden müssen. Bei der Analyse von Haushaltsdaten für die Jahre 1935/36 und 1941 stellte Duesenberry fest, dass sich das Konsumniveau der Haushalte nicht wie erwartet nach der keynesianischen absoluten Einkommenshypothese entwickelte. Diese besagt, dass sich der Konsum der Haushalte in erster Linie am aktuell verfügbaren Einkommen orientiert (Keynes 1936, S. 96–97). Vor allem die Daten aus den Krisenjahren 1935/36 zeigen jedoch, dass sich die Haushalte bei sinkenden Einkommen sogar verschuldeten, um ihr Konsumniveau der Vorjahre zu halten (1949, S. 78–83). Zur Fundierung dieser Beobachtung werden sowohl psychologische als auch soziologische Erklärungen angeführt.

Generell wird den Menschen ein Streben nach einem hohen Lebensstandard, verbunden mit Selbstachtung und Status unterstellt. Dieses Streben nach sozialem Aufstieg erfolgt im Wesentlichen durch den Erwerb qualitativ hochwertiger Güter. Die

Gesellschaft beschreibt Duesenberry als „formally classless, but [...] nevertheless characterized by a system of differentiated social status“ (Duesenberry 1949, S. 29). Dabei liegt ein wesentlicher Fokus auf dem Einkommen als überragendem Statuskriterium und bestimmender Größe für den Erfolg einer Person und dem damit verbundenen Prestige (Duesenberry 1949, S. 30). Duesenberry unterstreicht die Möglichkeit der sozialen Mobilität als Bedingung für den sozialen Aufstieg. In einer Gesellschaft ohne soziale Mobilität, also beispielsweise einer Ständegesellschaft, in der Menschen in einen sozialen Status hineingeboren werden, führt auch der Konsum und Besitz von Gütern nicht zu einem höheren Status.

Die wesentliche Erkenntnis Duesenberrys (1949, S. 27) stellt der so genannte „demonstration effect“ dar. Dieser beschreibt das Verhalten von Haushalten, das eigene Konsumniveau am sozialen Umfeld, also Nachbarn, Freunden und Verwandten, auszurichten, statt nur das verfügbare Einkommen für die Entscheidung heranzuziehen. Lag das Einkommen eines Haushalts in einer zurückliegenden Periode höher als in der Gegenwart, entsteht ein Druck, weniger zu sparen oder sich gar zu verschulden, um das einmal erreichte Konsumniveau halten zu können.

Die empirische Überprüfung aus den 30er und 40er Jahren wurde durch die Arbeiten von Berg (1982, S. 45) und Clark/Oswald (1996) bestätigt. Bezugnehmend auf die Arbeit Duesenberrys setzt Frank (1999, S. 128–129) die relative Einkommenshypothese in Vergleich zum mikroökonomischen Modell des Homo Oeconomicus. Vergleicht man unter den Prämissen des Homo Oeconomicus (vollkommen rationale Entscheidungen) das Einkommen eines Wirtschaftssubjektes in zwei Welten, wobei in Welt A das Einkommen des Wirtschaftssubjektes bei 100.000 liegt und das der anderen Wirtschaftssubjekte bei 90.000 und in Welt B sein Einkommen bei 110.000 und das der anderen bei 200.000, entscheidet sich ein Wirtschaftssubjekt im Sinne des Homo Oeconomicus immer für Welt B, da sein absolutes Einkommen hier höher liegt. Unter dem Strich stehen dem Wirtschaftssubjekt so 10.000 mehr zur Verfügung. Die Tatsache, dass sein Einkommen im Vergleich zu den anderen Wirtschaftssubjekten relativ gesunken ist, spielt für das Wirtschaftssubjekt, im Sinne des Homo Oeconomicus, hier keine Rolle.

Empirische Untersuchungen haben jedoch ergeben, dass sich in der Realität ein nicht unerheblicher Anteil der Befragten, mit der gleichen Wahl konfrontiert, für Welt A entscheiden würde (Solnick, Hemenway 1998). Dies unterstützt die generelle Beobachtung, dass Wirtschaftssubjekte einen ständigen Abgleich mit ihrem Umfeld hinsichtlich ihrer finanziellen Stellung vornehmen.

4.1.1.3 Leibensteins atypische Nachfrageeffekte

Aufbauend auf den Erkenntnissen Veblens und Duesenberrys integrierte Leibenstein (Leibenstein 1950) erstmals Überlegungen hinsichtlich des demonstrativen Konsums in das mikroökonomische Standardmodell (Varian 2007, S. 315–317). In der vorherrschenden mikroökonomischen Modellbetrachtung wird davon ausgegangen, dass, bei einer normalen Nachfragefunktion und einem nutzenmaximierenden Haushalt, die Nachfrage nach einem Gut mit steigendem Preis abnimmt. Leibenstein identifizierte drei atypische Effekte, die vom Standardmodell nicht erklärt werden können. Wesentliche Gemeinsamkeit der drei Effekte ist die Überlegung, dass die Indifferenzkurve eines Haushaltes nicht unabhängig von der anderer Haushalte ist (Biesecker, Kesting 2003, S. 225). Dies entspricht den theoretischen Überlegungen und empirischen Beobachtungen Veblens und Duesenberrys.

Der **Mitläufereffekt** (band wagon effect) liegt vor, wenn ein Haushalt einem Gut eine höhere Präferenz zuweist und es vermehrt nachfragt, weil auch die Menschen aus seinem Umfeld und seiner Bezugsgruppe dieses Gut konsumieren. Die Nachfrage des Haushalts steigt, wenn er vermutet, dass die Anzahl der Nachfrager oder die insgesamt nachgefragte Menge des Gutes zunimmt (Kortmann 2006, S. 122–123). Eine Preissenkung eines Gutes hat in diesem Fall zwei Effekte: Zum einen steigt die nachgefragte Menge wie im Fall einer normalen Nachfragefunktion durch den sogenannten Preiseffekt. Diese Ausweitung der nachgefragten Menge führt aufgrund des Mitläufereffektes nun zu einer weiteren Nachfrageausdehnung, da sich der Nutzen des Gutes für die Wirtschaftssubjekte durch die insgesamt höhere Nachfrage weiter erhöht.

Hintergrund dieses Verhaltens ist der Wunsch, die eigene Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe zu demonstrieren, indem man in Mode und Stil dem aktuellen Trend folgt (Leibenstein 1950, S. 190–199). Der Mitläufereffekt kann in verschiedenen Branchen, wie zum Beispiel in der Spielwaren- oder Modeindustrie, beobachtet werden (Pindyck, Rubinfeld 2005, S. 132).

Der **Snobeffekt** wirkt dem Mitläufereffekt genau entgegengesetzt. Als Prämisse wird von einer negativen Korrelation von individueller Nachfrage und Gesamtnachfrage ausgegangen. Seltenheitswert und Prestigepotenzial sinken mit zunehmender Nachfrage auf dem Markt. Dementsprechend eignet sich ein solches Gut nicht mehr, um es zur sozialen Abgrenzung gegenüber anderen einzusetzen. Dieses Verhalten wird von Leibenstein (Leibenstein 1966, S. 236) als ein „Streben nach Exklusivität“ gewertet, dem wiederum ein „Abhebungs- oder Differenzierungsbedürfnis“ (Adlwarth 1983, S. 9) der Menschen zu Grunde liegt.

Das Bedürfnis nach Differenzierung wird durch den **Vebleneffekt**, als dritter von Leibenstein entdeckter atypischer Effekt, über den Preis realisiert. Anders als bei Mitläufer- und Snobeffekt, deren Wirkung auf einer Veränderung des Nutzens durch eine Veränderung der Gesamtnachfrage basiert, beruht der Vebleneffekt auf einem Nutzenzuwachs durch steigende Preise eines Gutes. Je höher der Preis eines bestimmten Gutes ist, desto weniger wird es durch die Mehrzahl der Haushalte nachgefragt. Durch diesen Effekt ist ein solches Produkt seltener anzutreffen und sein Besitz steigert das Prestige. Manche Wirtschaftssubjekte mit hohem Einkommen steigern daher als Reaktion ihre Nachfrage (Adlwarth 1983, S. 9).

Abbildung 21 verdeutlicht den Vebleneffekt noch einmal grafisch. Im vorliegenden Fall gewinnt durch eine Preiserhöhung von p_0 nach p_1 ein Gut an Prestigeträchtigkeit. Statt eines Rückgangs der Nachfrage, wie bei einem normalen Gut von x_0 nach x_1 zu erwarten, kommt es durch den Vebleneffekt zu einer vermehrten Nachfrage von x_0 nach x_2 .

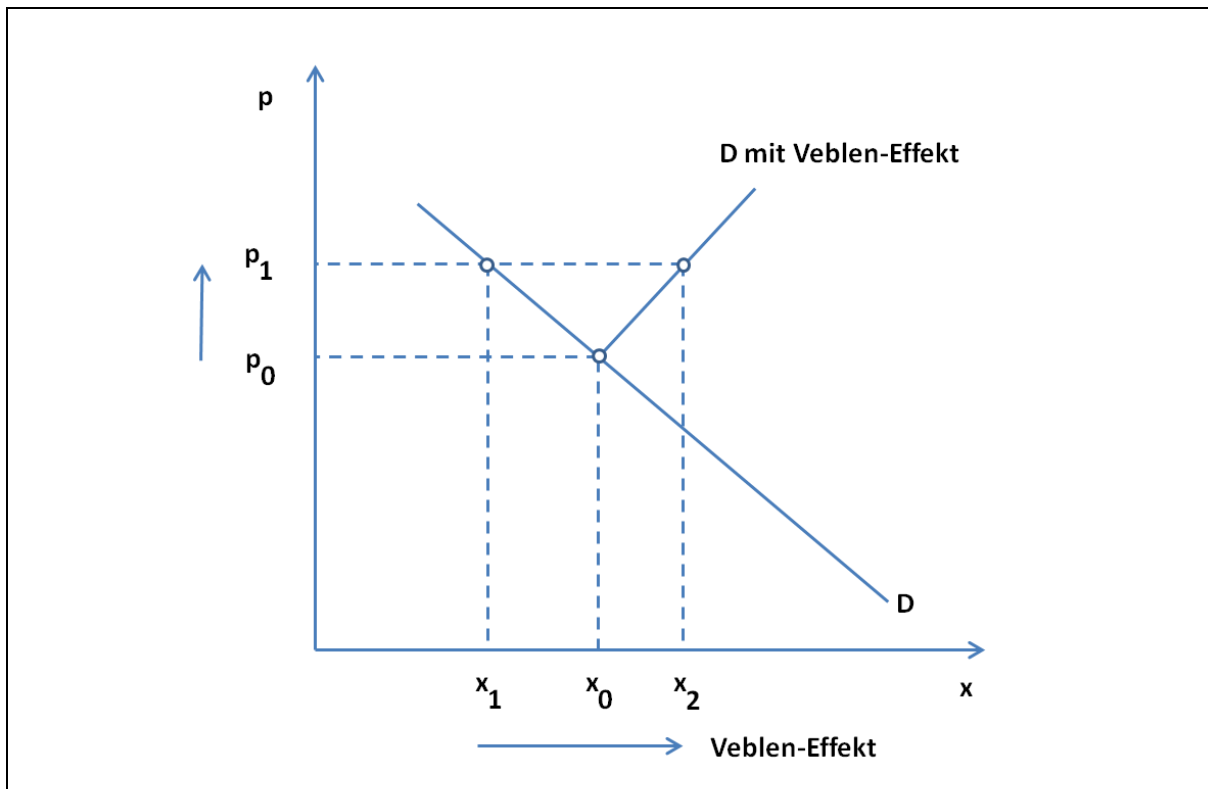


Abbildung 21: Marktnachfrage und Veblen-Effekt

Quelle: Harges, Uhly 2007, S. 168

Darüber hinaus ist es notwendig, den Vebleneffekt zu dem des sogenannten Giffen-Gutes abzugrenzen. In beiden Fällen steigt die Nachfrage nach einem Gut trotz steigender Preise. Allerdings ist dies beim Giffen-Gut auf ein sinkendes verfügbares Einkommen zurückzuführen, wodurch die Nachfrage nach elementaren Gütern des täglichen Bedarfs trotz steigender Preise zunimmt. Der Preis an sich nimmt im Fall des Giffen-Gutes keine Demonstrationsfunktion ein (Kyrer, Penker 2000, S. 52–54).

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass es verschiedenste Ansatzpunkte dafür gibt, dass Wirtschaftssubjekte ihr Verhalten keineswegs immer vollkommen rational abwägen und nutzenoptimierend agieren wie in der mikroökonomischen Modellannahme vorgesehen. Vor allem ihre soziale Stellung und der persönliche Status wirken offensichtlich ebenfalls nutzenstiftend und spielen bei Konsumentscheidungen eine Rolle.

4.1.2 Positionsgüter-Theorie

Die Theorie der positionalen Güter wurde in den 1970er Jahren durch den Ökonomen Fred Hirsch entwickelt. Wenn auch nicht direkt beeinflusst, so ist die Entstehung der Positionsgüter-Theorie doch in den Kontext der gesellschaftlichen Diskussion um die Veröffentlichung der Grenzen des Wachstums des Club of Rome (Meadows 1972) zu stellen (Hirsch 1980, S. 10).

Ausgangspunkt der Theorie ist die Abgrenzung von Gütern in materielle Güter und sogenannte Positionsgüter (Hirsch 1980, S. 52). Beide Ausprägungsformen dienen dabei der individuellen Bedürfnisbefriedigung und schließen auch Dienstleistungen und Berufspositionen ein. Materielle Güter zeichnen sich durch eine Knappheit aus, die allerdings durch technischen Fortschritt bzw. Ausweitung von Produktionskapazitäten überwunden werden kann. Diese Güter werden lediglich aufgrund ihrer intrinsischen Charakteristika nachgefragt, also dem reinen direkten und funktionalen Nutzen für den Nachfrager (Reisch 1995, S. 12–13).

Positionsgüter lassen sich durch zwei Eigenschaften charakterisieren: Einerseits muss eine absolute oder gesellschaftlich bedingte Knappheit vorliegen, andererseits muss eine extensive Inanspruchnahme dieser Güter zu Engpässen führen (Hirsch 1980, S. 52). Absolute Knappheit bedeutet, dass immer nur eine relativ kleine Anzahl von Menschen in den Genuss dieser Güter kommen kann.

Abbildung 22 gibt einen Überblick über die unterschiedlichen Formen der Knappheit, die ein Gut zu einem Positionsgut machen können. Es gibt Konsumgüter, deren physische Vermehrung nicht möglich ist. Anders als bei den materiellen Gütern ist hier keine Substitution oder Ausweitung der Produktion möglich. Darüber hinaus fehlt außerdem die Option, mittels technologischen Fortschritts den Nutzen dieser Güter zu steigern. Als Beispiel eines physisch knappen Gutes führt Hirsch ein zu Freizeitzwecken genutztes Stück Land an. Auf einem Hektar Land kann dank des technologischen Fortschritts zwar immer mehr Nahrung angebaut werden, aber um Erholung an einem einsamen Strand zu finden, benötigt man immer einen einsamen

Strand. Zumindest ein Teil des Nutzens aus physisch knappen Positionsgütern wird aus dem immanenten, also dem funktionalen Nutzen gezogen (Hirsch 1980, S. 43).

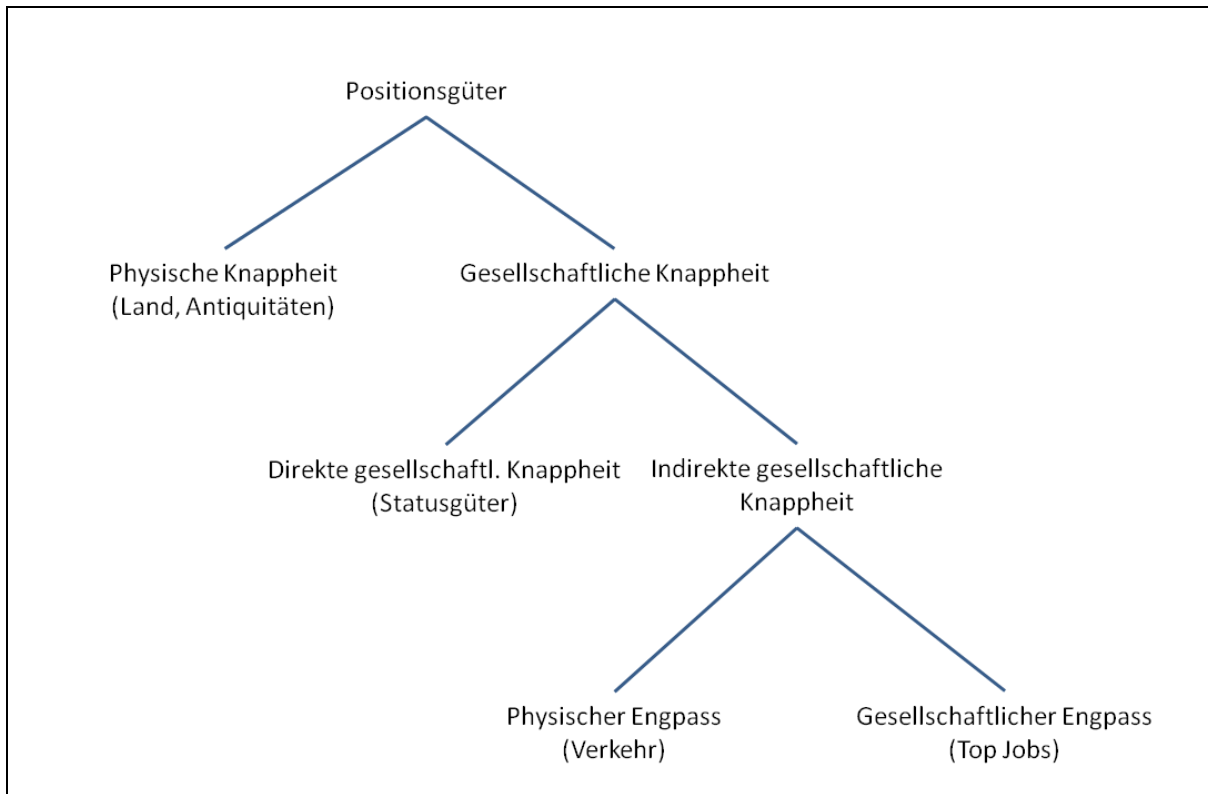


Abbildung 22: Knappheit von Positionsgütern

Quelle: Hirsch 1980, S. 56; Jägers 1993

Ein weiteres Positionsgut stellen die sogenannten Statusgüter dar. Hierzu zählen beispielsweise Uhren gewisser Schweizer Hersteller. Der unmittelbare Nutzen dieser Güter, in diesem Fall die genaue Uhrzeit anzuzeigen, ist zweitrangig, da sich auch auf einer wesentlich günstigeren Uhr aus fernöstlicher Herstellung die Zeit präzise ablesen lässt. Entscheidend für den Konsumenten ist, dass diese Statusgüter Symbole einer hervorgehobenen gesellschaftlichen Stellung und eines hohen Einkommens darstellen. Da de facto nicht alle Personen eine herausragende gesellschaftliche Stellung haben können, sind auch Statusgüter nicht vermehrbar. Werden Güter, die bisher als Statusgüter und damit der Kennzeichnung einer gewissen gesellschaftlichen Position dienen, einer breiteren Masse von Menschen

verfügbar, verlieren sie ihre besondere Symboleigenschaft (Jägers 1993, S. 182). Somit besteht eine direkte gesellschaftliche Knappheit.

Indirekte gesellschaftliche Knappheit tritt bei solchen Gütern auf, die anders als Statusgüter, auf Grund ihres immanenten Nutzens nachgefragt werden, deren Nutzen aber umso stärker abnimmt, je mehr andere Personen identische Güter konsumieren. Hirsch (1980, S. 45) unterscheidet hierbei zwischen einem physischen und einem gesellschaftlichen Engpass.

Als Beispiel für einen physischen Engpass kann das Auto angeführt werden. Hier sinkt der Nutzen für den einzelnen Konsumenten mit zunehmendem Konsum anderer. Verstopfte Straßen und vermehrte Unfälle stellen hier die nutzensenkenden physischen Externalitäten des zunehmenden Konsums dar. Zwar können Autobahnen mit zunehmender Nachfrage ausgebaut werden, aber Innenstadtstraßen stoßen an natürliche Grenzen.

Ein Gut im Sinne der breit gefassten Definition Hirschs, bei dem gesellschaftliche Knappheit auftritt, sind Führungspositionen. Der Wert einer solchen Position ist abhängig davon, wie viele andere Personen eine ähnliche Stelle innehaben: „The first thing one wants to know about the vice-president of a bank or a business corporation is how many others there are“ (Hirsch 1976, S. 22). Schafft man immer mehr Führungspositionen, wird ihr Wert, der gerade im Statusgewinn und der vorteilhaften Position an sich liegt, verwässert. Denn Spitzenpositionen stellen immer auch eine Form der Siegesprämie eines Wettbewerbs dar (Reisch 1995, S. 15).

Abschließend bleibt festzustellen, dass sich die in Abbildung 21 vorgenommenen Kategorisierungen der Positionsgüter nicht gegenseitig ausschließen. Ein Positionsgut kann Eigenschaften mehrerer oder aller Knappheitsformen aufweisen. Dies lässt sich mittels des Beispiels des reizvoll gelegenen Grundstücks verdeutlichen. Es besitzt positionalen Charakter, da es einzigartig und nicht vermehrbar ist (physische Knappheit). Es ist darüber hinaus aber auch gesellschaftlich knapp, da es zum sozialen Status des Eigentümers beiträgt

(Statusgut). Weiterhin kann es zu physischen Engpässen kommen, wenn beispielsweise der Ausblick verbaut oder die Ruhe gestört wird (Reisch 1995, S. 16–17).

Die in diesem Kapitel vorgestellten Theorien aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften haben gezeigt, dass bereits seit über 100 Jahren der Einfluss des sozialen Status auf den Konsum diskutiert wird. Gemein haben alle Ansätze, dass Wirtschaftssubjekte offensichtlich gezielte Kaufentscheidungen treffen um dadurch ihren sozialen Status in ihrem Sinne zu beeinflussen. Im nachfolgenden Abschnitt wird daher das Augenmerk auf die soziologischen Erklärungsansätze über den Aufbau der Gesellschaft insgesamt gelegt und die Bedeutung des sozialen Status für unterschiedliche Individuen näher beleuchtet.

4.2 Soziologische Betrachtung

Für die soziologische Betrachtung des Themas Status scheinen vor allem gewisse Aspekte der sogenannten Sozialstrukturanalyse von großer Bedeutung. „Unter Sozialstruktur versteht man die demographische Grundgliederung der Bevölkerung, die Verteilung zentraler Ressourcen wie Bildung, Einkommen und Beruf, die Gliederung nach Klassen und Schichten, Sozialmilieus und Lebensstilen, aber auch die soziale Prägung des Lebenslaufs in der Abfolge der Generationen" (Zapf 1989, S. 101). Der Status einer Person ist für die Analyse der Sozialstruktur von entscheidender Bedeutung. In der Soziologie versteht man unter Status typischerweise „die Position einer Person in der Verteilungsstruktur einer bestimmten Ressource, z.B. ihre Position in der Einkommensverteilung oder der Bildungsstruktur“ (Rössel 2009, S. 126). Mit der Betrachtung der Theorie sozialer Schichten und der modernen Milieutheorie werden im Folgenden die beiden zentralen Denkschulen zur Sozialstrukturanalyse näher beschrieben.

4.2.1 Theorie sozialer Schichten

Zum besseren Verständnis der Theorie sozialer Schichten erscheint zunächst eine kurze Auseinandersetzung mit deren historischen Wurzeln sinnvoll, da sich gerade auch in den unterschiedlichen Forschungsansätzen gesellschaftliche Entwicklungen nachzeichnen lassen. Ein Ausgangspunkt der soziologischen Entwicklung des Modells sozialer Schichten lässt sich in den Arbeiten von Karl Marx finden (Dahrendorf 1957). Den zentralen Anknüpfungspunkt bildet dabei der von ihm beschriebene Konflikt zwischen den Klassen der Bourgeoisie, die über Zugang zu Produktionsmitteln verfügen und des Proletariats, dem dieser Zugang fehlt und dessen Mitglieder deshalb in abhängiger Arbeit stehen (Hradil 2001, S. 55). Hier wurde erstmals eine Unterteilung der Gesellschaft jenseits der klassischen, mittelalterlichen Differenzierung in Adel, Klerus und Volk vorgenommen (Bolte et al. 1966, S. 16).

Beiden Betrachtungsweisen gemeinsam ist der Umstand einer starken Statuskristallisation, also einer sehr geringen Durchlässigkeit der einzelnen Klassen (Bolte et al. 1966, S. 43). Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass alle Lebensbereiche durch den sozialen Status betroffen waren. Da dem einfachen Volk bzw. dem Proletariat keine oder zumindest keine höhere Bildung zugänglich war, entstand ein Bildungsmonopol auf Seiten des Adels und Klerus bzw. der Bourgeoisie, welches auch das politische, wirtschaftliche und religiöse Leben entsprechend beeinflusste (Hudemann, Soutou 1994, S. 29).

Mit der französischen Revolution bzw. dem Ende des deutschen Kaiserreiches 1918 verlor die klassische, mittelalterliche Einteilung der Gesellschaft sukzessive ihre Grundlage. Neben der zunehmend politisch besetzten marxschen Klassentheorie entstand in den zwanziger und dreißiger Jahren des vergangenen Jahrhunderts die Theorie sozialer Schichten. Als einer ihrer Hauptbegründer gilt Theodor Geiger (1932) mit seiner Arbeit zur sozialen Schichtung des deutschen Volkes.

Grundlage der Betrachtung einer Gesellschaft in verschiedenen Schichten ist die Überlegung, dass es Menschen mit verschiedenen sozialen Stati gibt. Der Status an

sich wird dabei nicht nur durch einen Aspekt alleine wie beispielsweise die Abstammung, sondern durch verschiedene Determinanten bestimmt (Geiger 1962a, S. 123). Die Schichtungsforschung spricht in diesem Zusammenhang von Multidimensionalität (Groß 2008, S. 31). In der Debatte um diese Determinanten stehen sich zwei unterschiedliche Auffassungen gegenüber. Einerseits wird davon ausgegangen, dass der soziale Status durch eine letztlich unendliche Zahl verschiedenen Determinanten beeinflusst wird. Dem gegenüber steht ein eher pragmatischer Ansatz der empirischen Sozialforschung, der die Betrachtung auf die am stärksten beeinflussenden Determinanten reduziert (Geiger 1962b, S. 196). In der wissenschaftlichen Praxis weitestgehend durchgesetzt hat sich der zweite Ansatz (Schroth 1999, S. 29).

Mittels dieser Determinanten lässt sich die sogenannte Sozillage innerhalb der Gesellschaft ableiten. Die Begriffe Sozillage und Status werden weitgehend synonym benutzt (Geiger 1962b, S. 186), wobei durch den Begriff Sozillage der Zusammenhang zur Schichtung hergestellt werden soll. Menschen mit einer ähnlichen Sozillage können in Schichten zusammengefasst werden. Ein wichtiges Forschungsergebnis ist in der Erkenntnis zu sehen, dass Menschen in ähnlichen Sozillagen unter ähnlichen Bedingungen leben und daher ähnliche Erfahrungen machen (Geißler 2008, S. 93). Die Sozillage beeinflusst somit das Denken, die Vorstellungswelt, die Mentalitäten, Werte, Interessen, Ideologien und Verhaltensweisen und lässt schichtspezifische Einstellungs- und Verhaltensmuster entstehen, die auch als schichtspezifische Subkulturen bezeichnet werden (Geißler 2008, S. 93). Wichtig zu betonen ist, dass man in diesem Zusammenhang von typischen Subkulturen spricht. Dies bedeutet, dass man von Wahrscheinlichkeiten ausgeht, mit denen eine Person einer Subkultur angehört. Somit entwickeln nicht per se alle Menschen mit der gleichen Sozillage auch die gleiche typische Mentalität. Allerdings besteht zumindest eine höhere Wahrscheinlichkeit, dass zwei Menschen mit der gleichen Sozillage auch die gleiche Mentalität aufweisen (Geiger 1932, S. 5).

Neben der rein vertikalen Betrachtung der Gesellschaft, also der Frage, welche Schicht über oder unter einer anderen steht, spielt auch die horizontale Ebene eine wichtige Rolle. Dies wird in Abbildung 23, dem sogenannten Haus mit Anbau, von Geißler (2008, S. 100) gut verdeutlicht. Neben der vertikalen Schichtung der Gesellschaft ist hier zu erkennen, dass sich mehrere Schichten auf der gleichen horizontalen Ebene befinden oder zumindest teilweise überlappen. Dieses Schichtungsmodell basiert auf dem Haus von Ralf Dahrendorf (2000, S. 105) und wurde im Wesentlichen um eine ethnische Dimension erweitert. Geißler versucht damit, den gesellschaftlichen Veränderungen in Deutschland Rechnung zu tragen, welche sich unter anderem im Zuzug ausländischer Gastarbeiter und deren Familien sowie der Entwicklung hin zur Dienstleistungsgesellschaft bemerkbar machen.

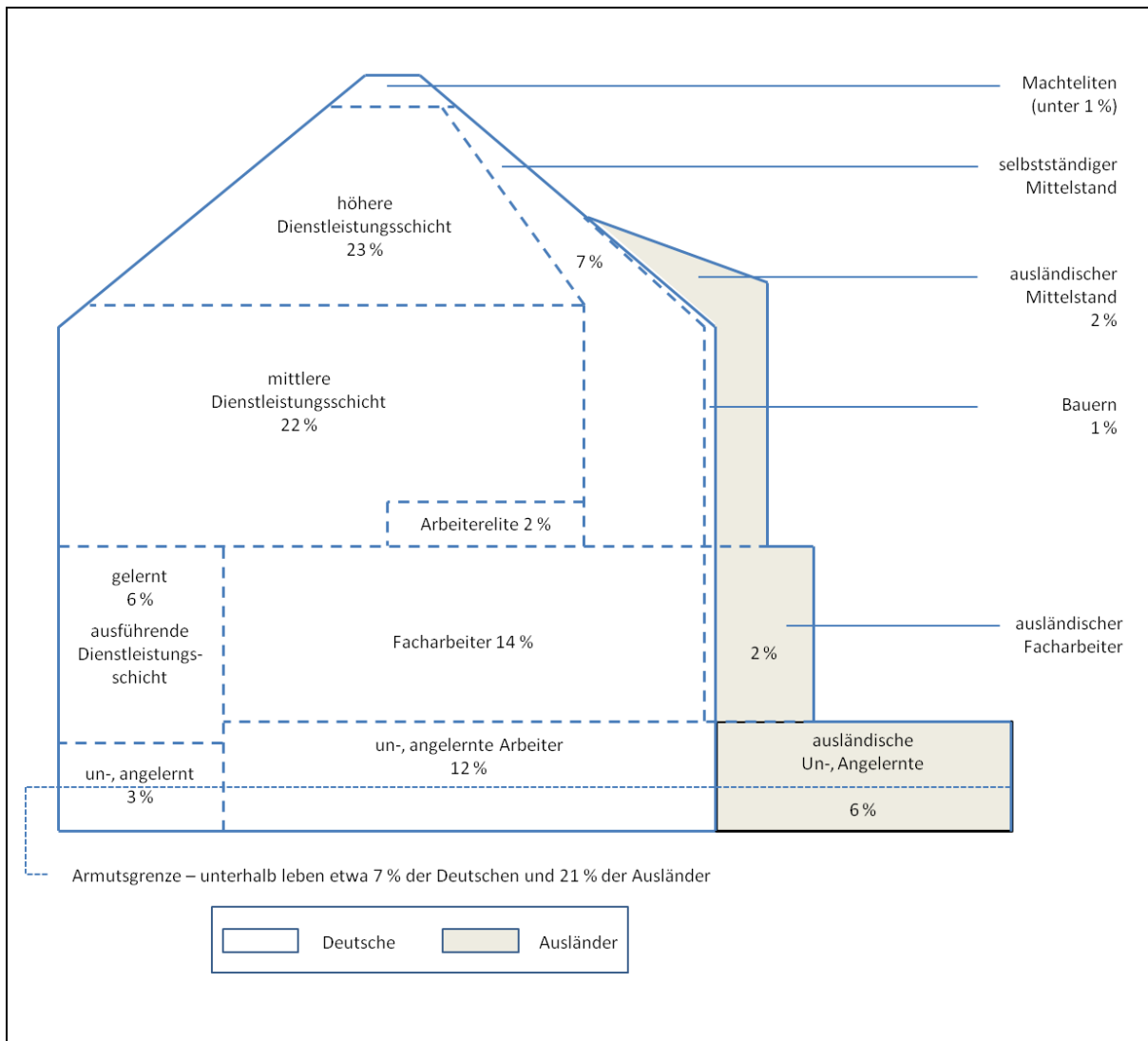


Abbildung 23: Soziale Schichtung der westdeutschen Bevölkerung 2000

Quelle: Geißler 2008, S. 100

Zur Bestimmung der einzelnen Schichten werden verschiedene Kriterien im Sinne des zuvor erwähnten multidimensionalen Ansatzes verwendet. Eine zentrale Rolle spielt dabei der Beruf, der verschiedene Faktoren wie die Funktion in der wirtschaftlich-gesellschaftlichen Arbeitsteilung, Qualifikation, Einkommen, Prestige und Einfluss zusammenfasst. Die materielle Lage und die ethnische Zugehörigkeit werden zur Abgrenzung der Randschichten und der ethnischen Minderheiten verwendet und die Position im Herrschaftsgefüge zur Abgrenzung der Eliten. Genutzt

werden auch die bereits diskutierten typischen Mentalitäten, Subkulturen und Lebenschancen (Geißler 2008, S. 100).

Aus wissenschaftstheoretischer Perspektive erstaunlich erscheint der Umstand, dass die zentralen Publikationen zur Schichtungstheorie im Hinblick auf die zu Grunde liegenden Konstrukte sehr vage bleiben. Nahezu alle Autoren bleiben auf der Ebene von Dimensionen und bleiben eine Operationalisierung ihrer Konstrukte schuldig. Die hieraus entstehenden Probleme für die praktische Forschung auch jenseits der Soziologie wurden 1997 von Epidemiologen um Jöckel (1998) erkannt. Aufbauend auf dieser Arbeit wurde für die medizinische Forschung ein standardisiertes Messmodell operationalisiert, welches heute breite Anwendung findet. Die Dimensionen des Konstruktes bilden Bildung und Ausbildung, Einkommen und Beruf. Für die Verwendung dieses Konstruktes spricht die weite Verbreitung und praktische Anwendung. Dieser Umstand soll im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter diskutiert werden, dennoch stellt er einen Teil der Forschungssituation dar.

Neben der Aufteilung und Zuordnung in das Schichtenmodell muss außerdem die soziale Mobilität der Menschen, also die Möglichkeit zwischen den verschiedenen Schichten zu wechseln, thematisiert werden. Die soziale Mobilität spielt dabei nicht nur in der wissenschaftlichen Diskussion eine wichtige Rolle, sondern häufig auch bei politischen Diskussionen und Entscheidungen. Mit der Möglichkeit der sozialen Mobilität werden häufig Aufstiegschancen und soziale Gerechtigkeit verbunden (Huinink, Schröder 2008, S. 200–201). Mobilitätsprozesse zeichnen sich durch eine große Vielschichtigkeit aus, weshalb innerhalb der Soziologie zahlreiche Begriffe entwickelt wurden, die unterschiedliche, meist miteinander zusammenhängende Aspekte der sozialen Mobilität beleuchten (Geißler 2008, S. 255).

Max Weber (2002, S. 177 – zuerst 1921) führte erstmals eine Unterscheidung von Generationenmobilität bzw. Intergenerationenmobilität ein. Gemeint ist damit der Wechsel der Schicht in der Generationenfolge von der Elterngeneration auf die Kindergeneration sowie bei der Karrieremobilität bzw. Intragenerationenmobilität der Wechsel im Verlauf des Lebens eines Individuums. Darüber hinaus weist bereits

Geiger (1962a) auf die notwendige Unterscheidung von individueller und kollektiver Mobilität hin. Neben dem sozialen Aufstieg Einzelner muss auch ein Auf- bzw. Abstieg ganzer Gruppen berücksichtigt werden.

4.2.2 Theorie sozialer Milieus

Schon seit den 1980er Jahren herrscht innerhalb der deutschen Soziologie eine breite Diskussion über die „Rekonzeptualisierung“ (Endruweit 2000, S. 7) der traditionellen Klassen- und Schichtenanalyse (Berger, Hradil 1990, S. 3–18). Mit der Theorie sozialer Milieus konnte sich eine neue Denkschule etablieren. Werden bei den etablierten Klassen-, Schicht- und Lagenmodellen die Individuen zunächst nach Determinanten ihrer objektiven Lebensbedingungen in verschiedene Gruppen eingeteilt, um zu analysieren, ob und wie typische Klassen- bzw. Sozialschichten mit gewissen Subkulturen und Lebenschancen in Zusammenhang stehen, wird in der Milieuforschung genau umgekehrt vorgegangen: In einem ersten Schritt wird die sogenannte kulturelle Vielfalt (Wertorientierungen, Einstellungen, Verhaltensweisen, Interaktionen u. a.) nach bestimmten Mustern geordnet und erst daran anschließend wird die Frage analysiert, wie diese kulturellen Muster mit den objektiven sozialstrukturellen Merkmalen zusammenhängen. Die Milieuanalyse wird daher auch als kultursoziologischer bzw. kulturalistischer Ansatz der Sozialstrukturforschung bezeichnet (Geißler 2008, S. 106).

Wie auch andere Theorien innerhalb der Soziologie weist die Milieutheorie Probleme hinsichtlich der klaren Definition und Abgrenzung zentraler Begriffe und Konstrukte auf. Die wissenschaftlichen Wurzeln der Theorie liegen vor allem in den Arbeiten von Pierre Bourdieu (1982). Ganz generell ist zu erwähnen, dass sich die Milieutheorie auf die Einflüsse der Umwelt bezieht, die auf den Menschen einwirkt, und somit auf der Makroebene der sozialwissenschaftlichen Analyse verortet werden kann (Groß 2008, S. 104). Da das Ziel dieser Arbeit nicht in der Beteiligung an soziologischen Detaildiskussionen liegt, soll der eher allgemeinen Definition von Hradil (2001, S. 45) gefolgt werden: „Soziale Milieus fassen Gruppen Gleichgesinnter zusammen, die gemeinsame Werthaltungen und Mentalitäten aufweisen und auch die Art

gemeinsam haben, ihre Beziehungen zu Mitmenschen einzurichten und ihre Umwelt in ähnlicher Weise zu sehen und zu gestalten.“

4.2.2.1 Der Ausgangspunkt: Pierre Bourdieu und die feinen Unterschiede

Die Arbeit des französischen Soziologen Pierre Bourdieu „La Distinction“ (1979) oder zu Deutsch „Die feinen Unterschiede“ (1982) bildet einen der wesentlichen Ausgangspunkte bei der Entwicklung der Milieutheorie. Darüber hinaus beinhalten die Überlegungen Bourdieus auch interessante Aspekte hinsichtlich des sozialen Status.

Bourdieu geht in seiner Arbeit davon aus, dass es sich bei der französischen Gesellschaft um eine Klassengesellschaft handelt, in der sich die Menschen der einzelnen Klassen durch den Zugang zu und Besitz von Kapital und Unterschiede in Geschmack und Lebensstil unterscheiden. Mittels dieser Aspekte versuchen sich die Mitglieder der Gesellschaft nicht nur zwischen den Klassen, sondern auch innerhalb dieser voneinander abzugrenzen (Müller 2004, S. 180). Trotz der Tatsache, dass Bourdieu den Begriff Status nicht explizit erwähnt, kann sein Werk als „Schilderung eines Klassenkampfes um den sozialen Status“ (Abels 2009, S. 303) gesehen werden.

In der Theorie der feinen Unterschiede wird zwischen drei Formen des Kapitals unterschieden: Dem ökonomischen Kapital, also vor allem Geld und Eigentum, dem sozialen Kapital, welches im Wesentlichen die sozialen Beziehungen eines Individuums umfasst, und dem kulturellen Kapital (Fuchs-Heinritz, König 2005, S. 158). Letzteres fasst allgemein Wissen und Qualifikationen zusammen, aber vor allem auch Umgangsformen und Einstellungen, die primär in der Familie und durch die Sozialisation erworben werden.

Die drei Formen des Kapitals determinieren die Position eines Menschen im sozialen Raum. Dieser soziale Raum setzt sich zum einen aus eher objektiven Kriterien und zum anderen dem so genannten Habitus zusammen. Unter Habitus versteht

Bourdieu „typische Gedanken, Wahrnehmungen und Handlungen einer Kultur“, die sich in einer „Disposition gegenüber der Welt“ bemerkbar machen (Abels 2009, S. 304). Am Begriff des Habitus wird die Komplexität, aber auch teilweise die Vagheit Bourdieus Arbeit deutlich. Zu Bedenken bleibt auch, dass, gerade bei einem sprachlich sehr anspruchsvollem Werk, die Übersetzung vom Französischen ins Deutsche gewisse Schwierigkeiten bei der Interpretation nach sich zieht. Daher erscheint es sinnvoll, den Begriff des Habitus anhand einiger Beispiele näher zu beschreiben.

Es handelt sich beim Habitus weniger um verbale Artikulation als alles Nonverbale, das von Menschen ausgeht. Die Körpersprache spielt also eine wichtige Rolle, da sie bei Menschen für eine gewisse Aura sorgen kann. Der Habitus kommt zum Beispiel beim Tragen formeller Kleidung oder bei der Suche nach dem richtigen Löffel auf einer aufwendig gedeckten Tafel zum Vorschein. Zwar weiß das gut gebildete Mitglied der Mittelklasse, dass man zum Smoking eine Fliege trägt und findet mit etwas Nachdenken das passende Besteck zum richtigen Gang, aber dennoch offenbart es hierbei, dass dies keine Tätigkeiten seiner Klasse sind. Mary Douglas (2003, S. 52) bringt dies auf den Punkt: „Taste should fit, not like a glove, but like a skin.“

Einen weiteren wichtigen Aspekt stellt die Frage dar, inwiefern es Möglichkeiten gibt, Kapital zu wechseln bzw. zu erhöhen. Diese Thematik erscheint vor allem beim ökonomischen Kapital von großer Bedeutung. Angeführt wird hier das Beispiel der „nouveau riche“, also der Neureichen, die, auf welchen Wegen auch immer, in kurzer Zeit, also zumindest innerhalb einer Generation, zu Reichtum gelangt sind (Bocock 1993, S. 42). Der Theorie der feinen Unterschiede folgend, weist das ökonomische Kapital nun eine eklatante Differenz zum kulturellen und häufig auch sozialen Kapital auf. Doch was manchen Neureichen als einfache Aufgabe erscheint, stellt sich bei näherer Betrachtung als quasi unlösbares Problem dar. Slater (1997, S. 161) beschreibt die Situation treffend: „Buying a countryhouse doesn't make you aristocratic, however much hunting you do and however big your contributions to the Tory party.“

Den klassischen Weg der Wandlung von ökonomischem Kapital in kulturelles stellt beispielsweise der Besuch der Kinder von gewissen Bildungseinrichtungen dar. Auch wenn in Deutschland bei weitem nicht so verbreitet wie in Großbritannien mit seinen Internaten wie Eton und den Universitäten in Oxford und Cambridge, wäre das Internat Schloss Salem eine solche „Wechselstube“, in der zum Beispiel Kinder deutscher oder auch osteuropäischer Neureicher ihren Habitus und Geschmack entwickeln können. Die umgekehrte Wandlung erscheint dann deutlich einfacher. Nach dem Besuch einer der erwähnten Einrichtungen hilft der neu erworbener Status den passenden Beruf zu erlangen und das Wissen um Kunst, Kultur und Rituale die Beförderung bei einem Kammingespräch einzufädeln (Slater 1997, S. 161).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Arbeit Bourdieus das Verständnis über den Aufbau der Gesellschaft und die Bedeutung des Status maßgeblich beeinflusst hat. Der Kampf um den sozialen Status nimmt einen zentralen Punkt innerhalb Bourdieus Gesellschaftsverständnis ein (Abels 2009, S. 303). Hinzu wird mit dem Begriff des Habitus eine zusätzliche Sichtweise auf das menschliche Verhalten eingeführt. An dieser Stelle sei nochmals auf die Arbeiten Thorstein Veblens verwiesen, der bereits die Bedeutung von Geschmack und Etikette als Abgrenzungsmöglichkeit des persönlichen Status aufführte (Kühne 2008, S. 72). Der Einfluss der feinen Unterschiede kann daran abgelesen werden, dass sich zahlreiche Aspekte bis heute in der wissenschaftlichen und unternehmerischen Praxis etabliert haben. In diesem Zusammenhang ist vor allem das Modell der Sinus-Milieus zu nennen, das auf Bourdieu zurückgreift (Faulstich-Wieland 2000, S. 59) und im nachfolgenden Abschnitt näher erläutert wird.

4.2.2.2 Die Milieutheorie am Beispiel des Konzeptes der Sinus-Milieus

Das bekannteste Modell der Milieutheorie dürften die Sinus-Milieus des Sinus-Institutes darstellen, welches Ende der 1970er Jahre auf Grundlage großzahliger qualitativer Interviews entstand und sich vor allem im Bereich der Marktforschung etabliert hat (Zurstiege 2007, S. 114). Statt auf den aus der Schichtungsanalyse bekannten soziodemografischen Determinanten wie Alter, Beruf, Bildung und

Einkommen, liegt der Fokus der Sinus-Milieus auf Unterschieden in Wertorientierungen und Lebenszielen, Einstellungen zu Arbeit, Freizeit und Konsum, zu Familie und Partnerschaft, den Zukunftsperspektiven, politischen Grundüberzeugungen und Lebensstilen (Otte 2008, S. 59–62; Geißler 2008, S. 108). Mittels Beobachtung dieser Determinanten lassen sich Gruppen mit ähnlicher Alltagsästhetik zu sogenannten Milieus zusammenfassen (Schulze 1988).

Neben den Sinus-Milieus haben sich noch eine Reihe weiterer Modelle, vor allem im Zuge der Zielgruppenanalyse im Marketing entwickelt. Zu nennen sind hier unter anderem die Semiometrie von TNS Infratest und die Zielgruppen Galaxie von GIM (Kalka, Allgayer 2007, S. 9). Da der Fokus dieses Kapitels auf der Untersuchung statusrelevanter Aspekte liegt, wurde auf eine nähere Betrachtung der genannten Modelle verzichtet, da sie keine zusätzlichen Erkenntnisse in dieser Hinsicht erwarten lassen.

Ein wesentlicher Vorteil der Verwendung der Sinus-Milieus liegt in ihrer breiten Datenbasis und der kontinuierlichen Fortschreibung des Modells. So wurde das Modell nach der deutschen Wiedervereinigung zunächst in zwei Varianten parallel geführt und im Jahr 2002 mit einem zusätzlich entstandenen Milieu integriert (Kalka, Allgayer 2007, S. 63). In seiner 2007 erschienenen Auflage umfasst das Modell zehn unterschiedliche Milieus. Abbildung 24 zeigt die Lage der Sinus-Milieus abgetragen auf der Abszisse nach traditionell-materiellen und modernen postmateriellen Grundorientierungen, eine in der Werteforschung häufig verwendete Unterscheidung (Hradil 2001, S. 423). Die Ordinate sorgt für eine Zusammenführung der Milieustruktur mit der Schichtstruktur. Sie zeigt an, in welchen Schichten die verschiedenen Milieus verortet sind. Bei genauer Betrachtung kann festgestellt werden, dass die Verteilung der Milieus sehr unterschiedlich ist. Im oberen Bereich der Schichtungshierarchie haben sich andere Milieus herausgebildet als in der Mitte und in der Mitte andere als in der unteren Ebene. Darüber hinaus haben sich auf denselben Ebenen der Schichtung unterschiedliche Milieus entwickelt, wobei vor allem in der gesellschaftlichen Mitte eine Vielzahl unterschiedlicher Milieus zu beobachten sind. Geißler (2008, S. 110) spricht hier von einer „kulturellen

Pluralisierung in der gesellschaftlichen Mitte“.

Gut zu erkennen ist ebenfalls die Überlappung verschiedener Milieus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich Lebenswelten auch in der beobachteten Realität nicht immer vollkommen abgrenzen lassen.

Jedes Milieu wird durch verschiedene Charakteristika beschrieben. Dies geht sogar soweit, dass in der Forschung die konkreten Lebenswelten der Befragten untersucht und gefilmt werden. So lassen sich unter anderem typische Wohnformen der verschiedenen Milieus aufzeigen (Kalka, Allgayer 2007, S. 12).

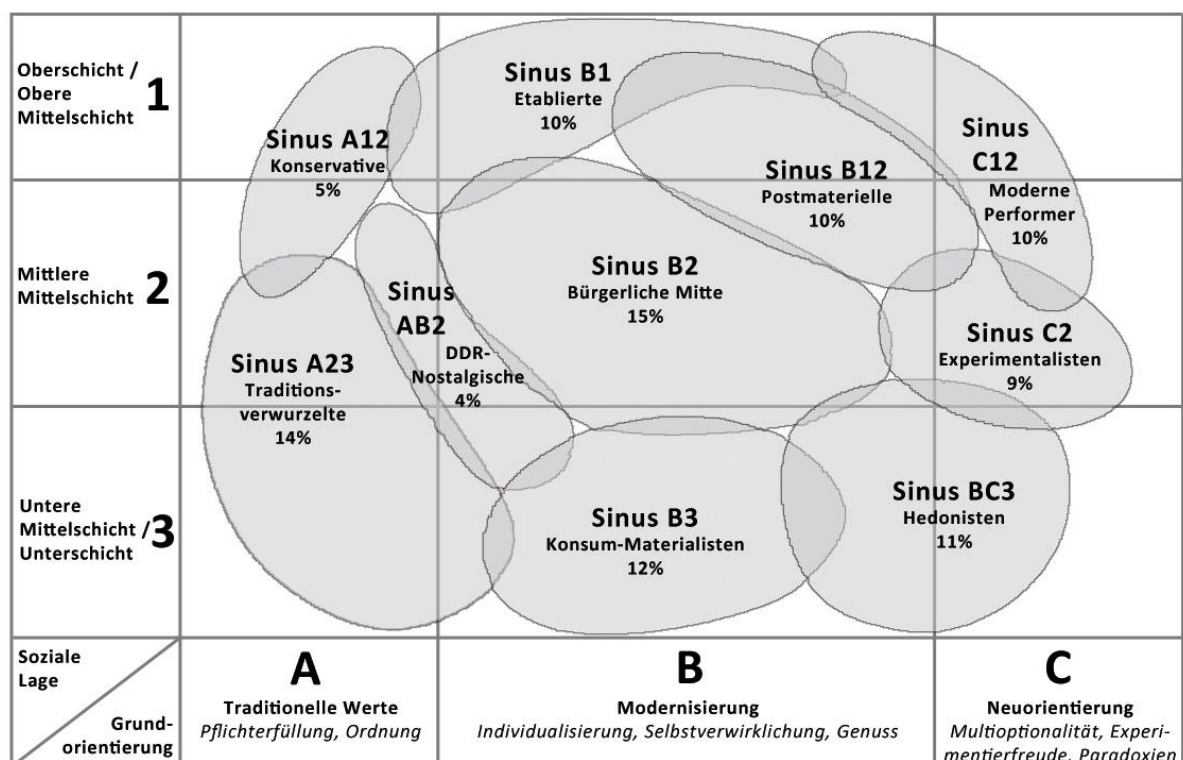


Abbildung 24: Sinus-Milieus in Deutschland

Quelle: Sinus Sociovision 2009, S. 13

Abbildung 25 gibt einen kurzen Überblick über die Charakteristika der verschiedenen Sinus-Milieus. Die Bezeichnung B1 für das Milieu der Etablierten bedeutet

beispielsweise, dass dieses Milieu eine modernisierende Grundhaltung aufweist (B) und in der Oberschicht bzw. oberen Mittelschicht anzusiedeln ist.

Gesellschaftliche Leitmilieus

Etablierte (Sinus B1 – 10 %): das selbstbewusste Establishment: Erfolgs-Ethik, Machbarkeitsdenken und ausgeprägte Exklusivitätsansprüche.

Postmaterielle (Sinus B12 – 10 %): das aufgeklärte Nach-68er-Milieu: liberale Grundhaltung, postmaterielle Werte und intellektuelle Interessen.

Moderne Performer (Sinus C12 – 10 %): die junge, unkonventionelle Leistungselite: intensives Leben – beruflich und privat, Multi-Optionalität, Flexibilität und Multimedia-Begeisterung.

Traditionelle Milieus

Konservative (Sinus A12 – 5 %): das alte deutsche Bildungsbürgertum: konservative Kulturkritik, humanistisch geprägte Pflichtauffassung und gepflegte Umgangsformen.

Traditionsverwurzelte (Sinus A23 – 14 %): die Sicherheit und Ordnung liebende Kriegs-/Nachkriegsgeneration: verwurzelt in der kleinbürgerlichen Welt bzw. in der traditionellen Arbeiterkultur.

DDR-Nostalgische (Sinus AB2 – 4 %): die resignierten Wende-Verlierer: Festhalten an preußischen Tugenden und altsozialistischen Vorstellungen von Gerechtigkeit und Solidarität.

Mainstream-Milieus

Bürgerliche Mitte (Sinus B2 – 15 %): der statusorientierte moderne Mainstream: Streben nach beruflicher und sozialer Etablierung, nach gesicherten und harmonischen Verhältnissen.

Konsum-Materialisten (Sinus B3 – 12 %): die stark materialistisch geprägte Unterschicht: Anschluss halten an die Konsum-Standards der breiten Mitte als Kompensationsversuch sozialer Benachteiligungen.

Hedonistische Milieus

Experimentalisten (Sinus C2 – 9 %): die extrem individualistische neue Bohème: ungehinderte Spontaneität, Leben in Widersprüchen, Selbstverständnis als Lifestyle-Avantgarde.

Hedonisten (Sinus BC3 – 11%): die spaß-orientierte moderne Unterschicht/untere Mittelschicht: Verweigerung von Konventionen und Verhaltenserwartungen der Leistungsgesellschaft.

Abbildung 25: Charakterisierung der Sinus-Milieus

Quelle: Sinus Sociovision 2009, S. 15

Gerade auch für die Festlegung des persönlichen Status wirft das Milieukonzept Probleme auf. Konnte früher sowohl der objektiv messbare als auch der subjektiv zugewiesene Status mittels weniger Determinanten bestimmt werden, spielen nun weit mehr Einflussgrößen eine Rolle. Wichtig zu betonen ist an dieser Stelle, dass es sich bei dieser Problematik nicht um ein reines Gedankenexperiment handelt, das aus dem Umstand entsteht, dass man von der Schichtenbetrachtung zur Milieu-Theorie wechselt. Vielmehr stellt das Aufkommen der Milieuanalyse eine Reaktion der Wissenschaft auf die Veränderungen der Gesellschaft dar, die durch die Schichten- oder Klassenanalyse nicht vollkommen erklärt werden können. Wo in der Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts der Status eines Menschen noch weitestgehend durch seinen Beruf samt Einkommen und Bildungsstand bestimmt werden konnte, reichen diese Faktoren heute lediglich aus, um einen Teil zu erklären (Bremer, Lange-Vester 2006, S. 11–23).

Freilich lässt sich ein promovierter Vorstandsvorsitzender mit hohem Einkommen der Oberschicht bzw. oberen Mittelschicht zuordnen (1), allerdings lässt sich das Milieu, dem diese Person angehört, mit dieser Betrachtung alleine nicht erklären. Lebensstil, politische Einstellungen und kulturelles Interesse und Verständnis können zu Mitgliedschaften in unterschiedlichen Milieus führen. Um beim zuvor angesprochenen Beispiel zu bleiben bedeutet dies, dass der gut situierte und gebildete Vorstandsvorsitzende einerseits traditionellen Werten und Interessen zugewandt sein und damit als Mitglied des Konservativen Milieus (A 12) identifiziert werden kann. Andererseits könnte die gleiche Person auch eine eher liberale Grundhaltung aufweisen und dem Milieu der Postmaterialisten (B 12) zugeordnet werden.

Eine große Chance für die Statusforschung ist eine detailliertere Betrachtung der einzelnen Milieus, gerade im Hinblick auf die Bedeutung des Status im jeweiligen Milieu und dem entsprechenden Verhalten der Mitglieder. In Abbildung 26 sind die Milieus rot hervorgehoben, für die der Status eine wichtige Rolle spielt bzw. die sogar pro-aktiv ihren Status unterstreichen, verteidigen oder erhöhen möchten. Für die

nicht hervorgehobenen Milieus spielt der Status entweder gar keine oder nur eine untergeordnete Rolle.

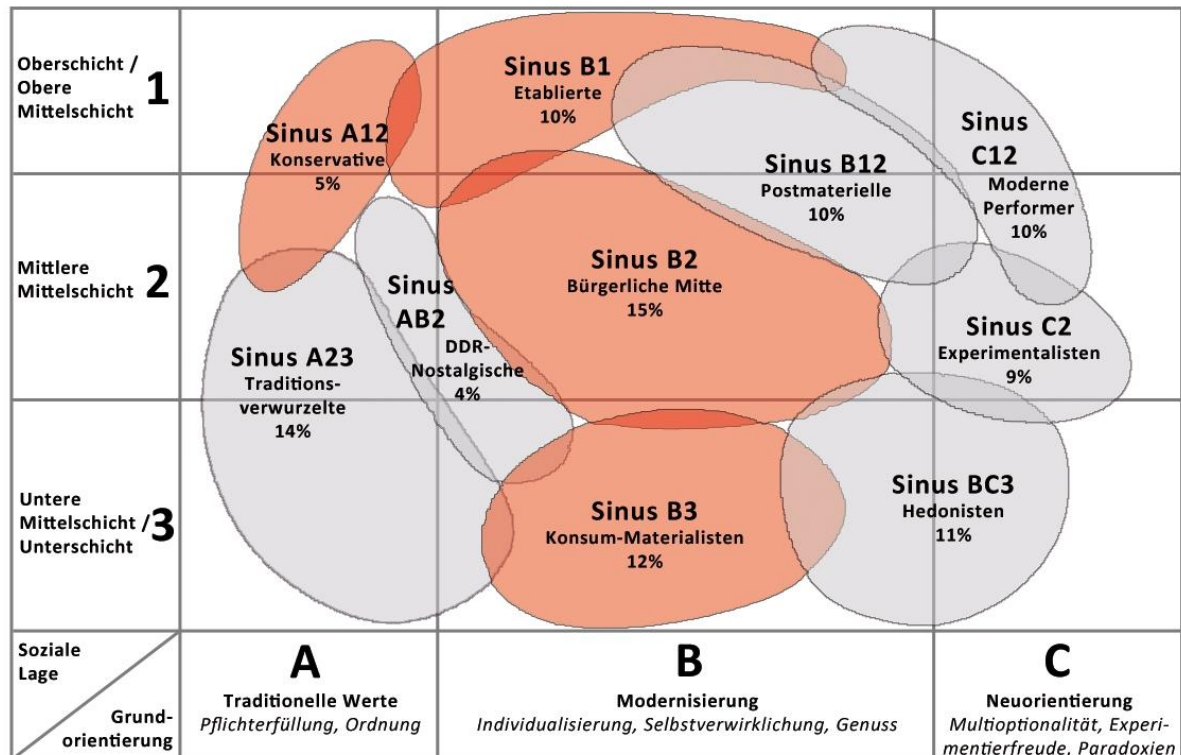


Abbildung 26: Statusorientierung in den Sinus-Milieus in Deutschland

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Sinus Sociovision 2009, S. 13

Im konservativen Milieu (A12) wird Wert auf die Betonung einer hervorgehobenen Stellung innerhalb der Gesellschaft gelegt. Da dieses Milieu einen Altersschwerpunkt bei den über Sechzigjährigen hat und ein gewisses Elitebewusstsein gepaart mit konservativen Wertvorstellungen pflegt, finden sich hier am offensichtlichsten die von Bourdieu (1982) betonten feinen Unterschiede. Die Mitglieder versuchen also ihre hervorgehobenen Positionen vor allem durch ausgereifte Umgangsformen und guten Geschmack Ausdruck zu verleihen, statt durch oberflächlichen Konsum (Wippermann et al. 2009, S. 120–121).

Die Mitglieder der Etablierten (B1) unterscheiden sich deutlich von den Konservativen. Zwar verfügen auch sie über hohe Einkommen und zählen sich ebenfalls, vor allem durch beruflichen Erfolg, zur gesellschaftlichen Elite, allerdings versuchen sie diese Position durch repräsentativen Konsum zu unterstreichen. Daher wird Wert auf ein hohes Qualitäts- und Markenbewusstsein gelegt. Dennoch versucht auch dieses Milieu, sich durch Stil und Geschmack nach unten abzugrenzen (Wippermann, Möller-Slawinski 2011, S. 119–120).

Status spielt für das große Milieu der bürgerlichen Mitte (B2) keine solch extrem hervorgehobene Stellung wie für die bereits beschriebenen Milieus. Allerdings beschäftigen sich die Mitglieder dieses Milieus trotzdem mit ihrem persönlichen Status, da man das Erreichte behalten möchte und eine latente Angst vor sozialem Abstieg vorhanden ist. Allerdings ist bei den Mitgliedern kein aktives Abgrenzen von anderen Milieus zu beobachten (Kalka, Allgayer 2007, S. 75–81).

Ganz anders verhalten sich die sogenannten Konsum-Materialisten (B3). Die Orientierung dieser Menschen liegt außerhalb des eigenen Milieus, vor allem an der finanziell besser gestellten Mittelschicht, aber auch am Traum von Geld und Luxus. Durch einen prestigeorientierten Konsum versucht man dem Ausdruck zu verleihen, was sich allerdings häufig in einem Leben über den eigenen finanziellen Möglichkeiten ausdrückt (Fülfe, Wendel 2009, S. 212–213).

Ende des Jahres 2010 wurde von Sinus Sociovision (2010) ein sogenanntes Modell-Update durchgeführt. Dabei wurden die Milieus auf ihren Zuschnitt hin überprüft und teilweise angepasst. Auf Grund der Aktualität der Daten ist die wissenschaftliche Diskussion bisher nicht auf diese Veränderungen eingegangen, weshalb auch in dieser Arbeit das bisherige Modell verwendet wurde. Die Anpassungen scheinen die Bedeutung des Status für die in diesem Kapitel beschriebenen Milieus zu bestätigen und deuten darüber hinaus sogar auf eine Verstärkung hin.

Die in diesem Kapitel betrachtete Entwicklung der Gesellschaftsanalyse durch die Soziologie hat den Einblick in die Bedeutung des sozialen Status für die Menschen

und damit auch Konsumenten weiter vertieft. Gerade die Arbeiten Bourdieus und die darauf aufbauende Milieuanalyse haben verdeutlicht, dass der soziale Status nicht nur bei der vertikalen Abgrenzung der Gesellschaft eine Rolle spielt, sondern auch bei der horizontalen. Um den Einblick in die Bedeutung des sozialen Status abzurunden, erfolgt im folgenden Kapitel abschließend noch die Integration der psychologischen Perspektive.

4.3 Psychologische Betrachtung

Auch die Psychologie bietet einige wichtige Ansatzpunkte zur Erklärung des Status. Gerade zur Analyse der Frage, weshalb Menschen einen gewissen Status anstreben oder auch gerade nicht, bietet die Psychologie einige Ansatzpunkte. Als Ausgangspunkt hierfür dient zunächst die relativ allgemeine Motivationstheorie Maslows (1954, S. 69), ehe weitere Konzepte die Thematik vertiefen.

4.3.1 Maslows Motivationstheorie

Maslow (1954, S. 69) führt in seiner Arbeit ein hierarchisches System der menschlichen Bedürfnisse ein, das noch heute die Grundlage vieler Untersuchungen im Bereich menschlicher Motivation bildet. Abbildung 27 zeigt die sogenannte maslowsche Bedürfnispyramide. Bedürfnisse an der Basis der Pyramide besitzen die höchste Dringlichkeit für einen Menschen, die an der Spitze die niedrigste.

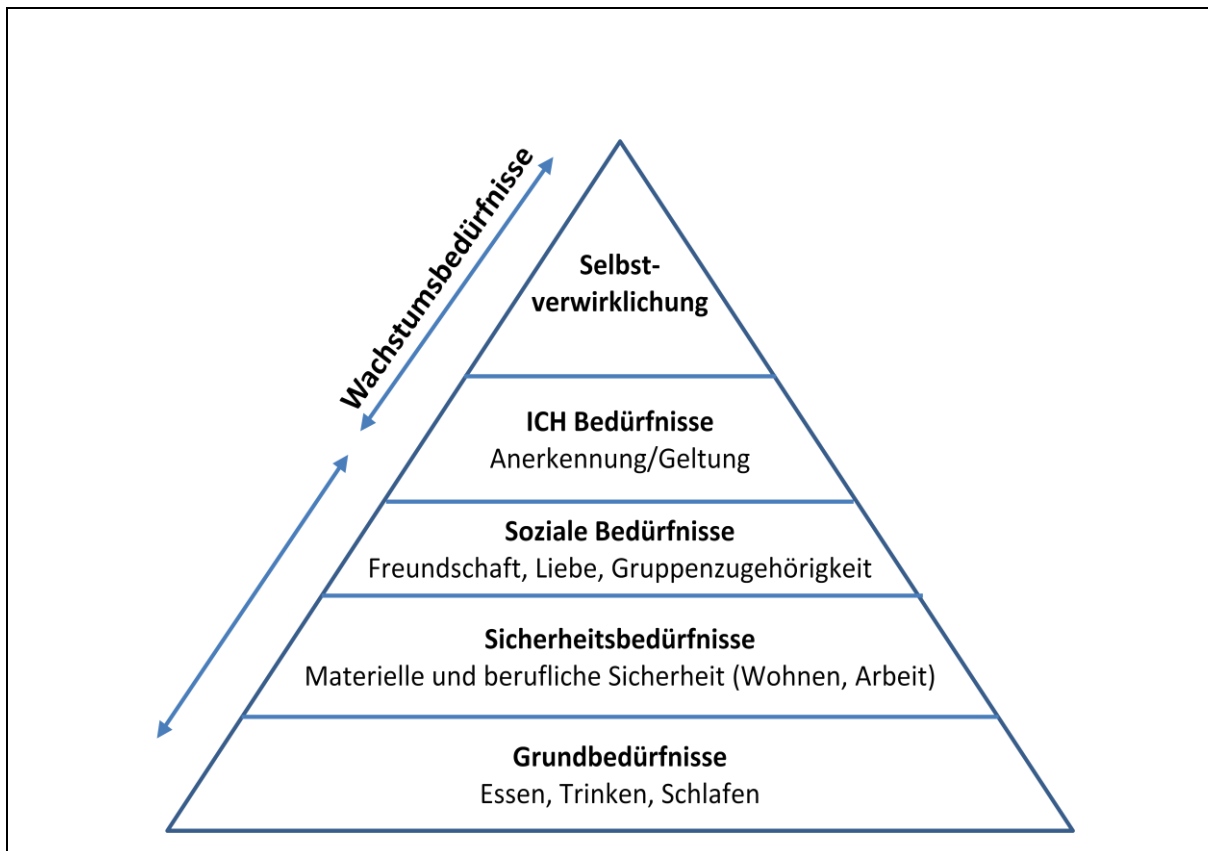


Abbildung 27: Bedürfnispyramide nach Maslow

Quelle: Jost 2008, S. 25

Die fünf identifizierten Bedürfnisebenen setzen sich wie folgt zusammen:

- **Grundbedürfnisse** umfassen unter anderem das Bedürfnis nach Luft, Wasser, Nahrung und Sex (Maslow 1954, S. 80–84).
- **Sicherheitsbedürfnisse** haben den künftigen Schutz der Grundbedürfnisse zum Ziel, also beispielsweise der Schutz vor Unfall, Bedrohung oder Krankheit (Maslow 1954, S. 84–89).
- **Soziale Bedürfnisse** beinhalten die Interaktion mit anderen Personen oder die Mitgliedschaft in Gruppen und die Bedürfnisse nach Liebe, Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit (Maslow 1954, S. 89–90).
- **Ich-Bedürfnisse** spiegeln den Wunsch nach Anerkennung wider und beziehen sich dabei sowohl auf die Einschätzung anderer Personen als auch

auf die Selbsteinschätzung. Hier werden unter anderem das Streben nach Status, Prestige und Einfluss verortet (Maslow 1954, S. 90–91).

- **Selbstverwirklichungsbedürfnisse** befinden sich in der höchsten Bedürfnisebene und spiegeln die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit wider. Hierzu zählt auch das Streben nach Unabhängigkeit (Maslow 1954, S. 91–92).

Ist ein in der Pyramide niedriger angesiedeltes Bedürfnis befriedigt, wirkt es nicht weiter als Motivator. Diese Funktion wird dann von den Bedürfnissen der nächsthöheren Ebene innerhalb der Hierarchie eingenommen. Somit wirken nur unbefriedigte Bedürfnisse als Motivator (Mullins 2007, S. 258).

Abbildung 28 verdeutlicht eine weitere Hypothese Maslows. Demnach verändert sich die relative Dringlichkeit der Bedürfnisse mit der Persönlichkeitsentwicklung eines Menschen. Als intuitiv logische Beispiele werden Babies und Kleinkinder genannt, die zunächst ausschließlich Grund- und Sicherheitsbedürfnisse aufweisen. Deren Bedeutung tritt mit zunehmendem Alter immer mehr in den Hintergrund und soziale, Ich- und Selbstverwirklichungsbedürfnisse treten in den Vordergrund. Anzumerken bleibt hier, dass dafür die Umweltbedingungen natürlich eine wichtige Rolle spielen. Ein erwachsener Mensch, der um das tägliche Überleben kämpfen muss, wird auch mit zunehmender Persönlichkeitsentwicklung eine hohe Dringlichkeit im Bereich der Grund- und Sicherheitsbedürfnisse verspüren.

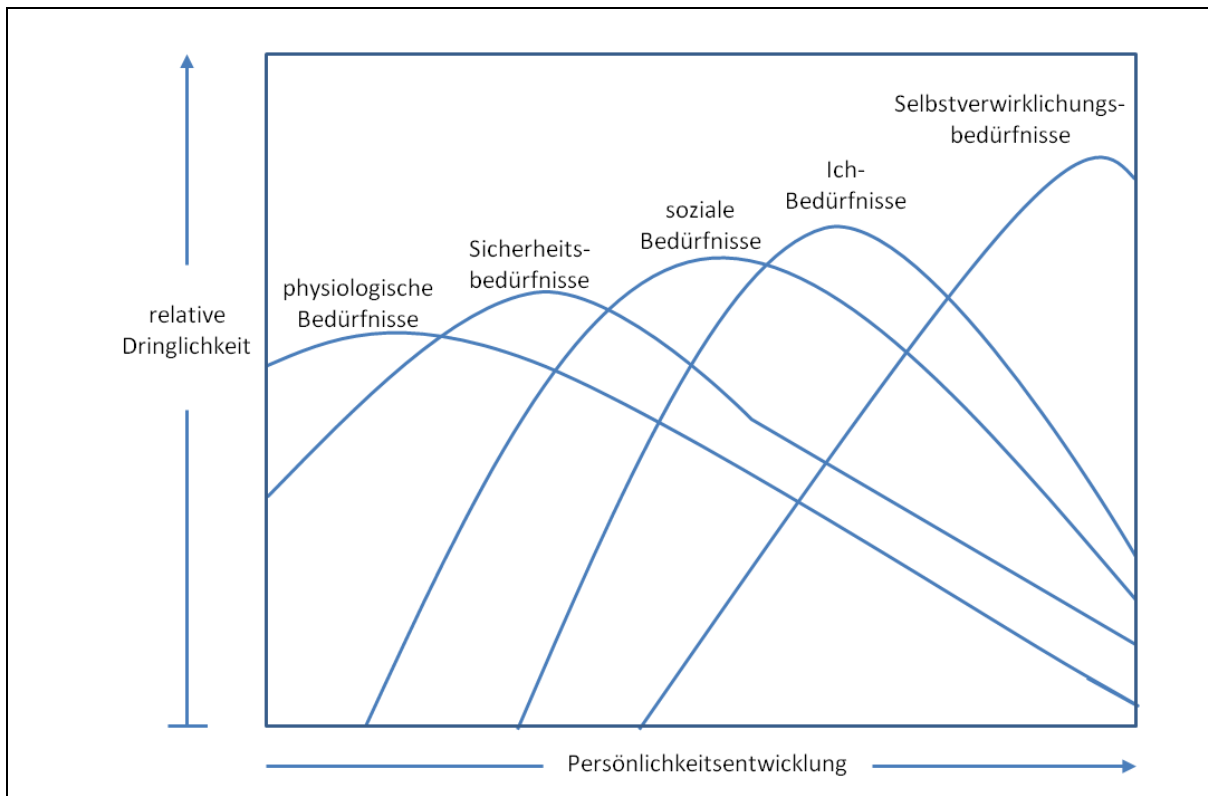


Abbildung 28: Die relative Dringlichkeit der Bedürfnisse in Abhängigkeit der Persönlichkeitsentwicklung

Quelle: In Anlehnung an Krech et al. 1962, S. 77

Die Theorie Maslows basiert nicht auf empirischen Untersuchungen, sondern auf Beobachtungen und der Analyse von Interviews und Aussagen herausragender Persönlichkeiten seiner Zeit (Heckhausen, Heckhausen 2009, S. 59). Aus diesem Grund und der Tatsache, dass Maslow eher generell blieb und relativ großen Spielraum für Interpretationen ließ, wird seine Arbeit noch heute kritisch diskutiert (Jost 2008, S. 28). Dennoch bildet die maslowsche Motivationstheorie den Ausgangspunkt für zahlreiche weitergehende Untersuchungen und Theorien (Alderfer 1972).

Eine interessante Ergänzung bieten die empirischen Erkenntnisse des amerikanischen Psychologen Clare W. Graves (1970), in dessen Augen Maslows Modell sich als zu statisch erweist und keine Antwort darauf gibt, weshalb Menschen

so unterschiedlich sind. In den oberen drei Stufen der Pyramide stellt er Differenzierungen fest, die er auf Unterschiede im Wertesystem der Individuen und dem sozialen System, in dem die Individuen leben, zurückführt.

Das Ich-Bedürfnis kann zum Beispiel sehr unterschiedlich ausgeprägt sein. In einem eher erfolgsorientierten Umfeld haben materielle Dinge eine größere Bedeutung für Ansehen und Status eines Menschen. In einem anderen Umfeld stehen dagegen möglicherweise eher soziale Bedürfnisse wie Freundschaft im Mittelpunkt und spielen daher in der Bedürfnishierarchie auch eine größere Rolle (Bär et al. 2007, S. 174).

Die drei von Graves diskutierten Stufen erscheinen auch für die Statusforschung von großem Interesse, wobei das Hauptaugenmerk auf den sogenannten Ich-Bedürfnissen liegt. Maslow beschreibt hier ausführlich die Motivation hinter dem Streben nach Status. Wichtig ist auch an dieser Stelle anzumerken, dass die Ich-Bedürfnis-Ebene im englischen Original von Maslow (1954, S. 90) als „The Esteem Needs“ bezeichnet wird. Die Übersetzung als Ich-Bedürfnisse erscheint bei näherer Betrachtung nicht unbedingt intuitiv. Eine wörtliche Übersetzung würde eher „Achtungs- oder Anerkennungs-Bedürfnis“ (Schäfer, Schäfer 2004, S. 141) bedeuten, was darüber hinaus die Beschreibung dieser Bedürfnisse durch Maslow deutlich präziser trifft als die deutsche Adaption, die durch den Ich-Bezug nur eine Facette von Maslows Beschreibung wiedergibt. Der Ich-Bezug macht bei allen Menschen unserer Gesellschaft ein Bedürfnis nach Selbstachtung und Selbstbestätigung aus, daneben aber auch nach der Anerkennung bzw. Achtung durch andere (Maslow 1954, S. 90). Explizit unterteilt er diese beiden Facetten in zwei separate, sich ergänzende Teile: „These needs may therefore be classified into two subsidiary sets.“ Auf der einen Seite streben die Menschen nach persönlicher Stärke, Können und Fähigkeiten, um dadurch Freiheit und Unabhängigkeit zu erlangen. Auf der anderen Seite besitzen sie ein Bedürfnis nach Status, Reputation und Prestige, was ihnen durch andere Menschen zuteilwird. Eine Befriedigung der „Esteem Needs“ führt zu Selbstbewusstsein und Stärke sowie einem Gefühl der Nützlichkeit und Bedeutung für die Welt. Liegt allerdings keine Befriedigung vor, kann

dies zu Gefühlen der Schwäche und Hilflosigkeit führen (Maltby et al. 2011, S. 248–249).

4.3.2 Alderfers ERG-Theorie

Aufbauend auf den Erkenntnissen Maslows versucht auch die ERG-Theorie die Bedürfnisse des Menschen zu kategorisieren. Alderfer selbst sieht die Theorie einerseits als Alternativvorschlag zu Maslow, andererseits aber auch als Kritik an dessen Verständnis (Alderfer 1972, S. 144 ff.). Allerdings gilt es festzustellen, dass die vorliegende Theorie für einen deutlich spezielleren Untersuchungsgegenstand entwickelt wurde als die eher allgemeingültige Theorie von Maslow. Grundlage Alderfers Arbeit war die Analyse der Bedürfnisse und des Verhaltens von Arbeitern (Jost 2008, S. 29). Dennoch bietet die Theorie einige interessante Anknüpfungspunkte hinsichtlich des sozialen Status, weshalb sie näher beleuchtet werden soll.

Statt von fünf Ebenen wie Maslow geht Alderfer (1972, S. 149 f.) von drei Kategorien menschlicher Bedürfnisse aus. Diese bezeichnet er als Existenzbedürfnisse (existence), Beziehungsbedürfnisse (relatedness) und Wachstumsbedürfnisse (growth), woraus sich auch die Bezeichnung der ERG-Theorie ableitet. Nachfolgend werden die drei Kategorien nun kurz vorgestellt:

Die Kategorie Existenzbedürfnisse betrifft, wie der Name bereits sagt, alle existenznotwendigen Parameter eines Menschen. Hierunter fallen alle physiologischen Grundbedürfnisse wie zum Beispiel Essen und Trinken oder die körperliche Unversehrtheit. Anders als bei Maslow umfasst die Kategorie auch materielle Aspekte wie die finanzielle Sicherheit, welche beispielsweise über einen entsprechenden Arbeitslohn zu gewährleisten ist (Alderfer 1972, S. 31–35).

Beziehungsbedürfnisse umfassen alle Bedürfnisse, die in Zusammenhang mit sozialen Beziehungen stehen, die für das Individuum eine gewisse Bedeutung aufweisen. Dies beinhaltet auch das Teilen von Gedanken und Gefühlen. Eine interessante Interpretation verfolgt Künzel (2003, S. 67), der argumentiert, dass sich

das Bedürfnis nicht nur auf Beziehungen auf individueller Ebene sondern auch auf soziale Gruppen beziehen kann. Dies erscheint insofern plausibel, da Alderfer (1972, S. 35–41) bei der Herleitung der Beziehungsbedürfnisse auf verschiedene Experimente hinsichtlich der Beziehungen zu Gruppen verweist.

Die dritte Komponente Wachstumsbedürfnisse bezeichnet das Bedürfnis, kreativ und effektiv auf sich und seine Umwelt zu wirken, seine Fähigkeiten voll auszuschöpfen und damit das empfundene Selbstwertgefühl möglichst positiv zu gestalten (Alderfer 1972, S. 41–44). Hier sind wiederum keine Abweichungen zu Maslows Bedürfnissen nach Selbstverwirklichung festzustellen.

Abbildung 29 vergleicht die ERG-Theorie schematisch mit der maslowschen Pyramide. Dabei wird deutlich, dass in der Summe die gleichen Bedürfnisse postuliert werden. Als wesentlicher Unterschied wird neben der Reduktion auf drei Ebenen die unterschiedliche Formgebung deutlich. Hiermit wird einer der wesentlichen Unterschiede und gleichzeitig Kritikpunkte verdeutlicht. Anders als Maslow geht Alderfer nicht davon aus, dass zunächst niedriger gestellte Bedürfnisse befriedigt werden müssen, bevor ein höheres Bedürfnis aktiviert werden kann. Die Grundüberlegung dahinter ist, dass Menschen von mehr als einem Bedürfnis gleichzeitig motiviert werden können (Weinert 2004, S. 193–194). Dies wird in Abbildung 29 durch die zylindrische Form verdeutlicht, die im Gegensatz zur Pyramide für eine gewisse Gleichstellung der drei Ebenen stehen soll.

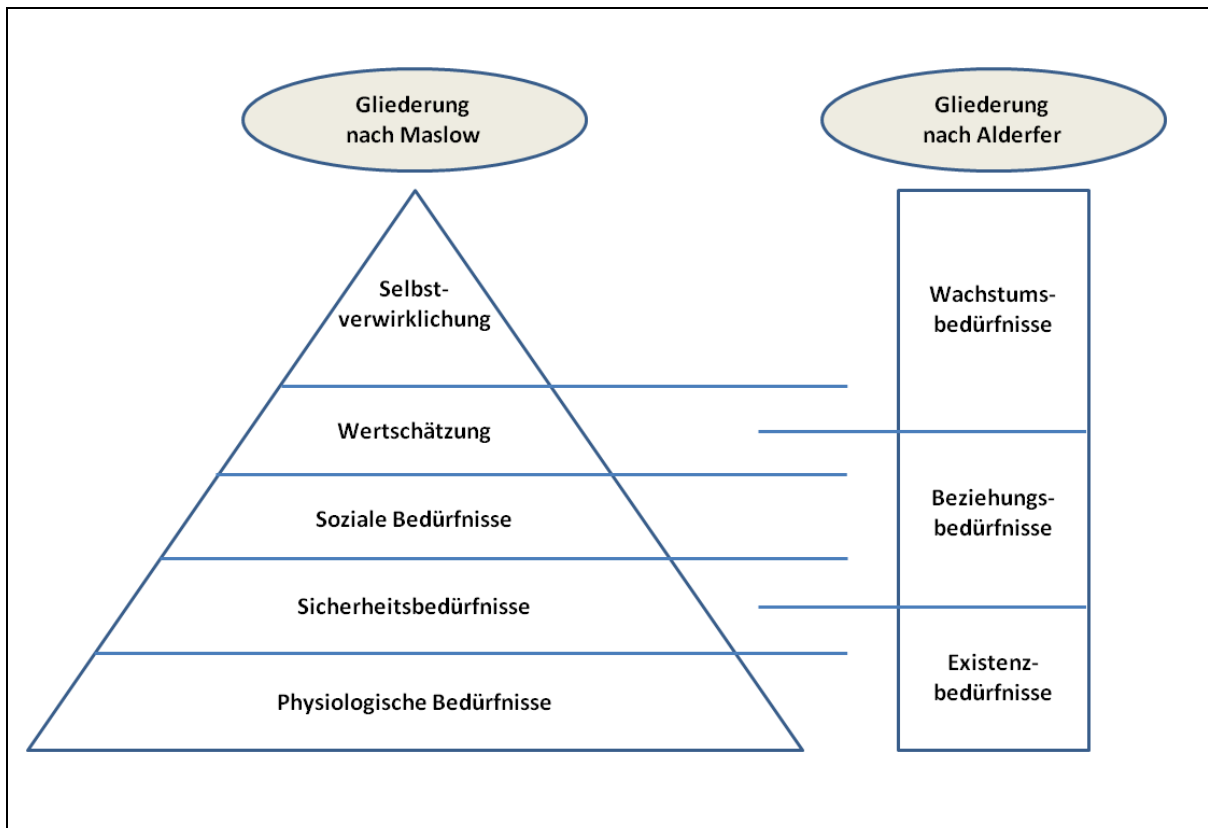


Abbildung 29: Unterschiede zwischen der Bedürfnispyramide und der ERG-Theorie
 Quelle: Lattmann 1982, S. 144

Neben der als Befriedigungs-Progressions-Hypothese bezeichneten gleichzeitigen Motivation durch mehrere Ebenen wurden noch weitere Hypothesen von Alderfer entwickelt, deren Wirkung in Abbildung 30 veranschaulicht wird. Auch in der ERG-Theorie wird davon ausgegangen, dass von einem befriedigten Bedürfnis keine Motivation mehr ausgeht. Allerdings kann eine Reaktivierung dieser Ebene stattfinden, wenn ein Bedürfnis einer höheren Ebene über längere Zeit nicht befriedigt wird. Dies wird als Frustrations-Regressions-Prinzip bezeichnet. Somit könnte über ein nicht ausreichend befriedigtes Bedürfnis nach sozialem Status eine Motivation ausgehen.

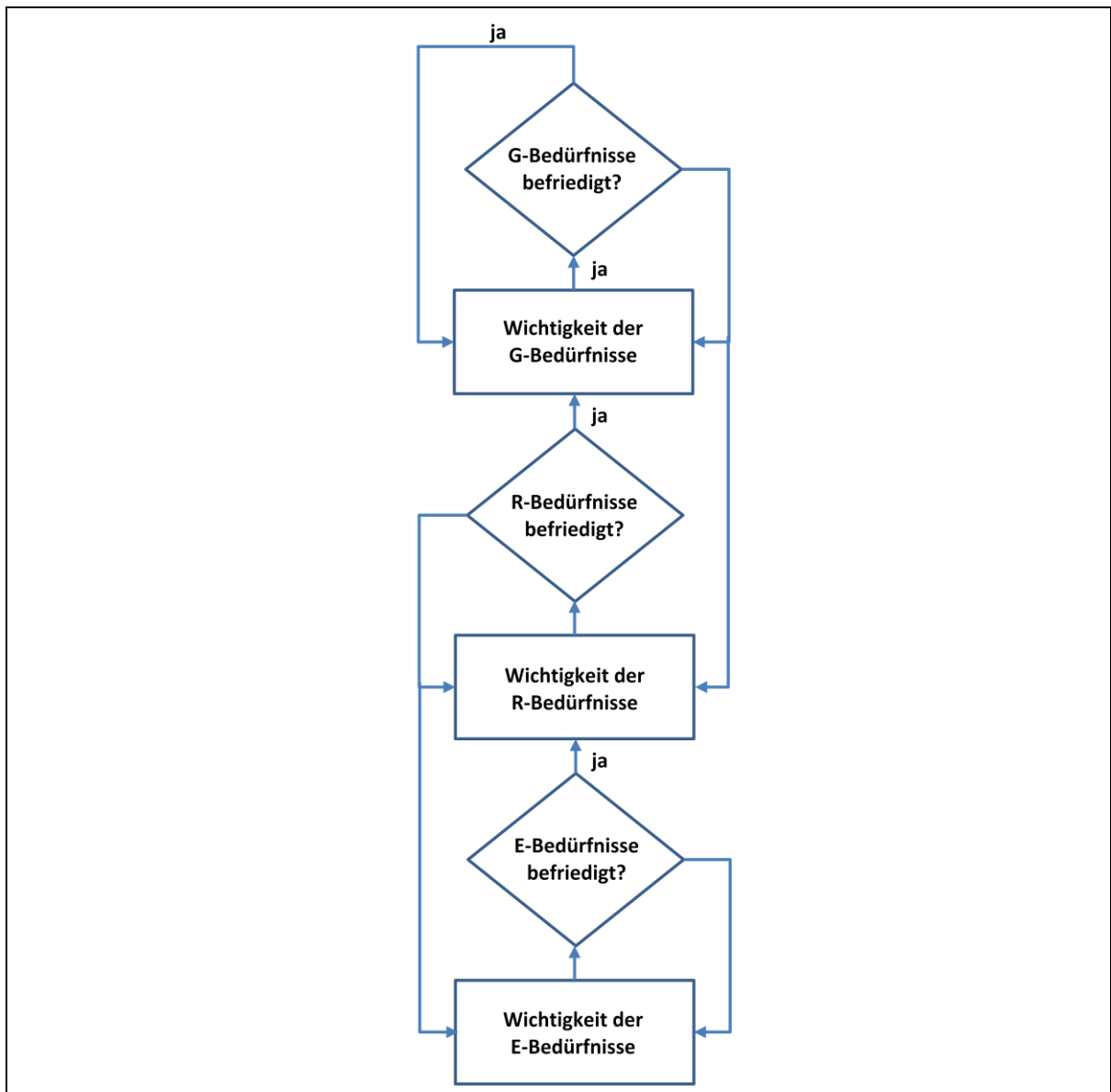


Abbildung 30: Frustrations-Regression Modell

Quelle: Jost 2008, S. 30

Alles in allem kann die ERG-Theorie als deutlich offener als die Bedürfnispyramide von Maslow bezeichnet werden. Sie berücksichtigt, dass Menschen unterschiedliche Reaktionen auf Bedürfnisbefriedigung und Nichtbefriedigung zeigen. Damit entspricht sie in höherem Maße empirischen Erkenntnissen der Motivationsforschung (Stahle 1991, S. 205).

Auch wenn Alderfer nicht explizit auf ein Statusstreben der Menschen verweist, bietet die Theorie aufgrund der Analogien zu Maslow dennoch einige sinnvolle Ergänzungen. Gerade die Erkenntnis, dass auch höhere, nicht befriedigte Ebenen zur Motivation beitragen können, erscheint plausibel. Für das Streben nach Status bedeutet dies, dass auch bei Menschen, die eher einen Fokus auf die Befriedigung der elementaren Bedürfnisse legen müssen, ein Bedürfnis nach Status existieren kann. Wie stark ein solches Bedürfnis von Fall zu Fall ausgeprägt ist, bleibt allerdings offen.

4.3.3 Social Identity Theory nach Tajfel und Turner

Die Social Identity Theory (SIT) wurde in den 1970er Jahren durch die britischen Soziopsychologen Henri Tajfel und John Turner entwickelt (Forsyth 2009, S. 77). Grundlage der Theorie war die Beobachtung von gruppenspezifischen Prozessen und dem entsprechenden Verhalten der Probanden. Die SIT versucht den Einfluss des sozialen Umfelds auf die Motivation und das Verhalten von Menschen zu erklären.

Die SIT geht als oberste Prämisse davon aus, dass Menschen eine positive soziale Identität erlangen möchten, um somit Teil einer Gruppe zu werden, die von ihnen selbst als positiv erachtet wird. Aus dieser Prämisse lassen sich drei Hypothesen ableiten:

- a) Menschen wollen eine positive Selbsteinschätzung erlangen oder erreichen.
- b) Einen Teil ihrer Selbsteinschätzung bzw. Selbstidentität leiten sie aus ihrer Gruppenzugehörigkeit und der Bewertung dieser Gruppe ab.
- c) Die Bewertung dieser Gruppe ergibt sich aus ihrer Position im Vergleich zu anderen relevanten Gruppen (Wagner, Zick 1993, S. 114).

Tajfel und Turner (1979) beschreiben in ihrer Arbeit vier wesentliche Elemente der Social Identity Theory, die in Abbildung 31 schematisch dargestellt sind und anschließend ausführlich erläutert werden.

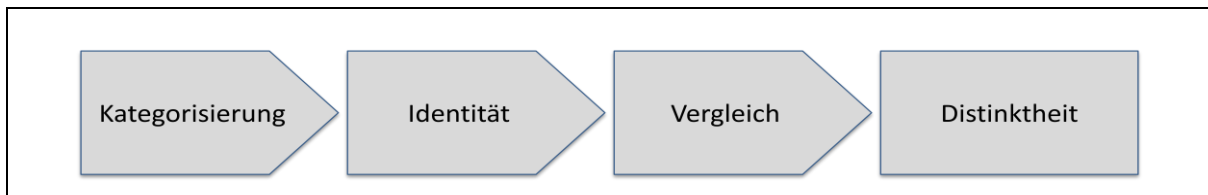


Abbildung 31: Die Kernelemente der Social Identity Theory

Quelle: Eigene Darstellung

Unter sozialer Kategorisierung versteht man die Systematisierung der sozialen Umwelt und die Aufteilung in Gruppen, denen man entweder selbst angehört oder nicht angehört. Grund für dieses Verhalten ist die hohe Komplexität der sozialen Umwelt, die als Ganzes durch den Menschen kaum zu erfassen ist. Daher versuchen Individuen sich vor allem durch Vergleiche und Relationen zu orientieren. Soziale Kategorien bzw. Gruppen haben nach Tajfel und Turner (1979, S. 40) die Funktion „(to) create and define the individual’s place in society.“

Bei einer Befragung kann eine Person beispielsweise angeben, dass sie Gymnasiallehrer, Mitglied in diversen Vereinen, männlich, deutsch und Anhänger der SPD ist. Hierüber lässt sich die gesellschaftliche Position und die soziale Identität dieses Menschen bestimmen. Dementsprechend lässt sich eine Gruppe als „Ansammlung von Menschen, die fühlen und wahrnehmen, dass sie eine Gruppe sind, die sich selbst als Angehörige der Gruppe kategorisieren und in der gleichen Weise von anderen übereinstimmend kategorisiert werden (Güttler 2003, S. 154)“ definieren.

Beim Prozess der Kategorisierung teilen Individuen also ihre Umwelt nach gewissen Merkmalen und Werten ein und entscheiden, ob sie diese teilen (Ingroup) oder nicht (Outgroup). Mithilfe dieser Kategorisierung kann ein Mensch andere Individuen als Mitglieder der In- oder Outgroup identifizieren und selbst seine eigene Position finden und letztendlich definieren, wer er ist. Dieser Prozess kann prinzipiell auf zwei Arten erfolgen: Bei einer induktiven Kategorisierung wird von den Merkmalen einer oder mehrerer Personen auf die gesamte Gruppe geschlossen. Erfolgt die

Kategorisierung deduktiv werden einer Person Merkmale auf Grund ihrer Gruppenzugehörigkeit zugeschrieben (Güttler 2003, S. 158).

Die Identität bildet das zweite Element der Social Identity Theory. Die Selbstidentität – und damit auch der gefühlte Selbstwert – wird durch die Zugehörigkeit zu den eben beschriebenen sozialen Gruppen bestimmt (Thomas 1992, S. 227). Da der Mensch eine positive Selbstidentität anstrebt, entsteht eine Motivation Gruppen anzugehören, die möglichst positiv bewertet werden. Natürlich existieren gewisse Gruppierungen, deren Mitgliedschaft man kaum oder gar nicht beeinflussen kann (Schimank 2007, S. 224–225). Zu denken ist hier unter anderem an die Familie, die Nationalität, das Alter oder Ähnliches. Die weitaus größere Zahl von Gruppenmitgliedschaften kann allerdings durch die Individuen selbst bestimmt werden. Hier sei nur an politische Gruppierungen, Vereine und Verbände gedacht. Bei näherer Betrachtung wird auch deutlich, dass somit die Selbstidentität nicht unveränderlich ist. Gewisse Gruppen kann man auch wieder verlassen und dafür neuen beitreten. Der Zeitgeist und das soziale Umfeld können hierbei eine wichtige Rolle spielen (Bonacker 2005, S. 412–413).

Wie bereits erwähnt, ist der Grad der Selbstwertschätzung von der relativen Position der eigenen Gruppe im Verhältnis zu anderen Vergleichsgruppen abhängig. Es findet also ein Vergleich der eigenen Gruppe mit einer gewissen Anzahl von Fremdgruppen statt. Um das eigene Bedürfnis nach einer positiven Distinktheit, also einem möglichst hohen Selbstwert, zu befriedigen, muss der Unterschied zu den Vergleichsgruppen möglichst hoch ausfallen. Es stellt sich nun unweigerlich die Frage, mit welchen Gruppen man sich nun genau vergleicht. Dabei wird davon ausgegangen, dass nicht jede Vergleichsgruppe gleichermaßen relevant ist. Für einen Vergleich eignen sich vor allem solche Gruppen, die ihre soziale Identität durch ähnliche Dimensionen definieren. Vergleiche mit diesen Gruppen haben einen starken Einfluss auf die soziale Identität (Greve 2000, S. 178).

Problematisch für das Individuum ist die Tatsache, dass durch den Vergleich mit anderen relevanten Gruppen nicht per se das erwünschte Resultat erzielt werden

muss. Es kann also auch die Situation eintreten, dass der Vergleich zu einem negativen Ergebnis für die eigene Gruppe führt. Für einen solchen Fall haben sich verschiedene Strategien herausgebildet. Auf individueller Ebene steht die Option der sozialen Mobilität offen, wobei die Identifizierung mit der eigenen Gruppe abgebaut wird und ein Wechsel in eine Gruppe mit höherem Status erfolgt. Hierdurch findet keine Veränderung der relativen Positionen der beiden betrachteten Gruppen statt. Allerdings erscheint ein Wechsel nicht immer möglich, da beispielsweise eine Identifikation mit den Werten der anderen Gruppe nicht möglich ist (Güttler 2003, S. 177).

Eine weitere Möglichkeit zur Wiedererlangung der positiven sozialen Distinktheit stellt eine Veränderung der Gruppenbeziehungen dar. Dabei kann zum Beispiel durch die Gruppe versucht werden, durch gezielte Verhaltensweisen die Überlegenheit der eigenen Gruppe zu demonstrieren. Alternativ bietet es sich an, die Vergleichsdimensionen nach und nach durch sozialen Wandel neu zu definieren um entweder ein positives Ergebnis mit der ursprünglichen Vergleichsgruppe zu erzielen oder neue Gruppen zum Vergleich heranziehen zu können (Tajfel 1981, S. 268 ff.).

Als letzte Möglichkeit bleibt der Versuch, den Vergleich mit eindeutig überlegenen Gruppen zu vermeiden, was als logische Konsequenz nur noch eindeutig statusniedere Gruppen als Vergleichsobjekte zulässt. Bei dieser sehr rationalen Betrachtungsweise bleibt jedoch zu berücksichtigen, dass es sich um einen Prozess handelt, der in einem sozialen Konstrukt mit einer großen Anzahl von Individuen abläuft und somit nicht von jetzt auf gleich umgesetzt werden kann. Hinzu kommt, dass ein Einfluss auf die soziale Identität der Gruppenmitglieder nur dann gegeben ist, wenn die Mitglieder der eigenen Gruppe den neuen Vergleichsmaßstab selbst verinnerlichen. Bleibt im Hinterkopf immer noch eine Orientierung an einer statushöheren Gruppe bestehen, ist die Neuorientierung gescheitert (Hinkle et al. 1998, S. 168–169). Als Beispiel für diese Strategie wird die gesellschaftliche Entwicklung homosexueller Menschen in westlichen Gesellschaften angeführt. Hier kann beobachtet werden, dass innerhalb dieser Gruppe ein Wechsel der Vergleichsgruppen stattgefunden hat. Statt sich mit heterosexuellen Gruppen zu

vergleichen, hat sich viel mehr ein Vergleich mit anderen homosexuellen Gruppen untereinander etabliert (Hajek et al. 2005, S. 48–49).

Die Social Identity Theorie bietet ganz offensichtliche Anknüpfungspunkte für die Statusforschung. Das Ziel nach positiver sozialer Distinktheit bietet auf der einen Seite einen Erklärungsbeitrag zur generellen Motivation, einen gewissen Status zu erreichen, die geschilderten Prozesse des sozialen Vergleichs unterstreichen auf der anderen Seite die Bedeutung dieses sozialpsychologischen Ansatzes. Gerade die Zusammenführung mit den schon diskutierten soziologischen Hintergründen könnte weitere interessante Erkenntnisse liefern.

4.4 Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse

Die in diesem Kapitel bisher untersuchten Ansätze zu Status und Statusverhalten haben einen umfassenden Einblick in die Vielschichtigkeit und Multidisziplinarität der Thematik gegeben. An dieser Stelle sollen nun zunächst noch einmal die wesentlichen und wichtigsten Erkenntnisse dargestellt werden. Abbildung 32 gibt hierzu einen Überblick über die untersuchten Theorien aus den Disziplinen Ökonomie, Soziologie und Psychologie.

Ökonomie	Soziologie	Psychologie
Demonstrativer Konsum	Schichtungstheorie	Motivationstheorie
Statusnachahmung	Milieutheorie	ERG-Theorie
Relative Einkommenshypothese		Social Identity Theory
Veblen- und Snobeffekt		
Mitläufereffekt		
Positionsgütertheorie		

Abbildung 32: Überblick der untersuchten Theorien

Quelle: Zimmermann 2011

Den Ausgangspunkt der Untersuchung bilden Theorien aus den Wirtschaftswissenschaften. Thorstein Veblen entwickelte bereits im Jahr 1891 die Theorie des demonstrativen Konsums. Dabei geht Veblen davon aus, dass Menschen versuchen sich aktiv abzugrenzen und dazu den Konsum gewisser Güter einsetzen. Die Feststellung Veblens (2000, S. 95) die finanzielle Stärke müsse auf der Stirn geschrieben stehen, und zwar in Lettern, die auch der flüchtigste Passant entziffern könne, bringt den Grundtenor seiner Überlegungen auf den Punkt.

Der demonstrative Konsum stellt außerdem eine wichtige Grundlage für die Statusnachahmung (Diggins 1999, S. 122–123) und die relative Einkommenshypothese (Duesenberrys 1949, S. 48) dar. Beide Theorien unterstellen eine Orientierung der Wirtschaftssubjekte am Konsum Dritter. Während die Statusnachahmung vor allem die Art und Weise des Konsums und deren Qualität berücksichtigt, betrachtet die relative Einkommenshypothese vor allem die Höhe der Ausgaben im Verhältnis zu Nachbarn und dem weiteren sozialen Umfeld.

Drei weitere Effekte, der Veblen-Effekt, der Snobeffekt und der Mitläufereffekt berücksichtigen den Konsum Dritter und werden als atypische Nachfrageeffekte bezeichnet (Leibenstein 1950). Die abnehmende Nachfrage nach einem Gut erklärt der Veblen-Effekt durch ein Absinken des Preises, da im Verhältnis günstige Güter nicht als Statusgüter fungieren können. Konsumenten können also Güter die einem Veblen-Effekt unterliegen nicht mehr zur positiven Beeinflussung ihres Status nutzen.

Einen vergleichbaren Einfluss auf die Eignung als Statusgut kann ein Anstieg der Nachfrage haben. Wird ein Gut von vielen Menschen konsumiert, sinkt dessen Eignung zur sozialen Abgrenzung merklich und wird daher als Reaktion von Konsumenten die einen Nutzen aus der Statuswirkung ziehen möchten weniger nachgefragt. Dieser Effekt wird als Snobeffekt bezeichnet.

Allerdings können auch Konsumenten beobachtet werden, die aus der Nachfrage Dritter auf allgemeine Trends schließen und bei einem Anstieg der Nachfrage mitziehen. Dementsprechend wird dieses Verhalten als Mitläufereffekt bezeichnet.

Konsumenten die ein solches Verhalten zeigen, wollen sich nicht aktiv abgrenzen sondern ihre Zugehörigkeit zu gewissen Gruppen sicherstellen.

Ein weiterer Aspekt der sozialen Wirkung von Gütern tritt auf, wenn diese unterschiedlichen Formen von Knappheit bei gleichzeitig hoher Nachfrage unterliegen. Diese Güter können unter der Bezeichnung Positionsgüter zusammengefasst werden. Ähnlich wie beim demonstrativen Konsum beschrieben können sie dazu genutzt werden den sozialen Status zu unterstreichen. Sie lassen sich außerdem von allen anderen Gütern abgrenzen, da sie nicht wegen des eigentlichen funktionalen Nutzens nachgefragt werden.

Neben Theorien aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften bietet auch die Soziologie Ansätze zur Erklärung des sozialen Status. Einen guten Ausgangspunkt bildet hierbei die Schichtungstheorie. Anhand der Dimensionen Bildung, Beruf und Einkommen lässt sich der Status einer Person innerhalb der Gesellschaft bestimmen (Jöckel et al. 1998, S. 7). Je nach verwendetem Modell werden unterschiedliche Schichten einer Gesellschaft herausgearbeitet.

Aufbauend auf der vertikalen Aufteilung der Gesellschaft bietet die Milieutheorie ein deutlich umfangreicheres Bild ab. Zusätzlich zur vertikalen Schichtung nach Bildung, Beruf und Einkommen werden durch die Milieutheorie auch unterschiedliche Lebensstile auf der gleichen Ebene berücksichtigt. Diese Betrachtung der Gesellschaft integriert somit zusätzliche Aspekte wie Werte und Überzeugungen in den sozialen Status. Einen wichtigen Ausgangspunkt dieser Überlegungen stellen die Arbeiten Bourdieus dar, der mit seinem Konzept des Habitus außerdem Anknüpfungen an den demonstrativen Konsum nach Veblen bietet.

Nach wirtschaftswissenschaftlichen und soziologischen Ansätzen wurde abschließend die Psychologie auf mögliche weitere Erklärungsbeiträge hin untersucht. Bereits 1954 wurde von Maslow die nach ihm benannte Motivationstheorie entwickelt. Als Grundlage dient die Aufteilung der menschlichen Bedürfnisse in eine Pyramide mit den fünf Ebenen Grund-, Sicherheits-, Sozial-, Ich-

und Selbstverwirklichungsbedürfnisse. In der Ebene der Ich-Bedürfnisse ist auch ein Bedürfnis nach sozialer Anerkennung und Status zu verorten.

Die Theorie Maslows wird durch Alderfer (1972) aufgegriffen und an einem zentralen Punkt verändert. Alderfer geht davon aus, dass die einzelnen Ebenen der Bedürfnispyramide nicht von unten nach oben nach und nach befriedigt werden müssen, sondern dass auch höhere Ebenen eine Auswirkung auf die Motivation ausüben, wenn niedrigere Ebenen noch nicht komplett befriedigt wurden. Trotz der unterschiedlichen Auffassungen gehen beide Autoren davon aus, dass der soziale Status und Anerkennung menschliche Bedürfnisse darstellen.

Als letzter Ansatz wurde die Social Identity Theorie nach Tajfel und Turner (1979) analysiert. Die Autoren stellen die Bedeutung von Gruppen und der Mitgliedschaft in Gruppen in den Mittelpunkt ihrer Argumentation. Demnach beeinflusst die Gruppenzugehörigkeit und die Zusammensetzung der Gruppen den sozialen Status einer Person. Dabei findet einerseits eine Einschätzung der eigenen Gruppe statt und andererseits ein Vergleich mit anderen. Es wird davon ausgegangen, dass Menschen sich mit Gruppen mit einem höheren Status vergleichen und in der Regel einen höheren Status anstreben, was durch den Wechsel von Gruppen möglich ist (vgl. Zimmermann 2011).

4.5 Konkretisierung des Statusverständnisses

Nachdem ein umfangreicher Einblick in unterschiedliche Disziplinen und Ansätze der Statusforschung gegeben wurde, soll abschließend noch einmal die Ausgangsdefinition des Begriffs Status bzw. sozialer Status überprüft werden. Die vorgeschlagene Definition lautet in Anlehnung an Linton (1936, S. 113): „Der Status ist die Stellung einer Person innerhalb eines sozialen Systems. Er beschreibt seine Position im Verhältnis zur Gesamtgesellschaft.“

Vor dem Hintergrund der gewonnenen Erkenntnisse erscheint diese Definition weiterhin als zutreffend. Entscheidend ist die Einordnung in den Kontext der unterschiedlichen Forschungsansätze und vor allem soziologischen

Gesellschaftsmodelle. Die Bedeutung des Begriffs Status ist in allen vorgestellten Modellen identisch. Dennoch kann die gleiche Person beispielsweise im Sinne der Schichtungstheorie einen anderen Status besitzen als bei Verwendung der Milieutheorie. Es ist also wichtig, den sozialen Status immer in Relation zu dem betrachteten Modell zu sehen.

Die Erkenntnisse zum Thema Status können nun im folgenden Kapitel genutzt werden um die genaue Funktionsweise von Statusprogrammen besser zu verstehen. Vor allem die Motivation und das Verhalten von Kunden können als Ansatzpunkte genutzt werden.

5 Entwicklung eines Verhaltensmodells zur Erklärung der Kundenbindung durch Statusprogramme

Wie in Kapitel 3 festgestellt wurde existiert bislang kein spezifisches Modell zur Erklärung des Kundenverhaltens und der Bindungswirkung von Statusprogrammen. Die bisherigen Versuche bedienen sich allgemeiner Dimensionen der Kundenbindung oder Erkenntnissen aus der Untersuchung von Bonusprogrammen. Insofern erscheint es sinnvoll und notwendig, ein dezidiertes Modell für Statusprogramme zu entwickeln.

Die Entwicklung dieses Modells soll sich zunächst an zwei offensichtlichen Aspekten orientieren: (1) Der einer Teilnahme an einem Statusprogramm zugrunde liegenden Motivation und (2) einer einfachen Kundenlebenszyklusbetrachtung im Statusprogramm. Ausgehend von diesen beiden Betrachtungen soll das Modell nach und nach verfeinert werden.

Abbildung 33 zeigt ein Grundmodell, welches die beschriebenen Aspekte und den Kundenlebenszyklus einer Statusprogrammmitgliedschaft zusammenfasst. Ausgehend von den Motiven zur Teilnahme an einem Statusprogramm ist zunächst die Vor-Status-Phase zu betrachten. In dieser Phase versucht der Programtteilnehmer die nötigen Umsätze zu tätigen, um durch das Unternehmen einen Kundenstatus verliehen zu bekommen. Nachdem der Kundenstatus erreicht wurde, ist das Status-Verhalten des Kunden zu analysieren. Abschließend darf auch der Fall nicht unberücksichtigt bleiben, dass ein Kunde seinen Kundenstatus wieder verlieren kann. Diese unterschiedlichen Phasen einer Mitgliedschaft in einem Statusprogramm und deren Auswirkungen auf Verhalten und Kundenbindung sollen nachfolgend intensiv untersucht werden.

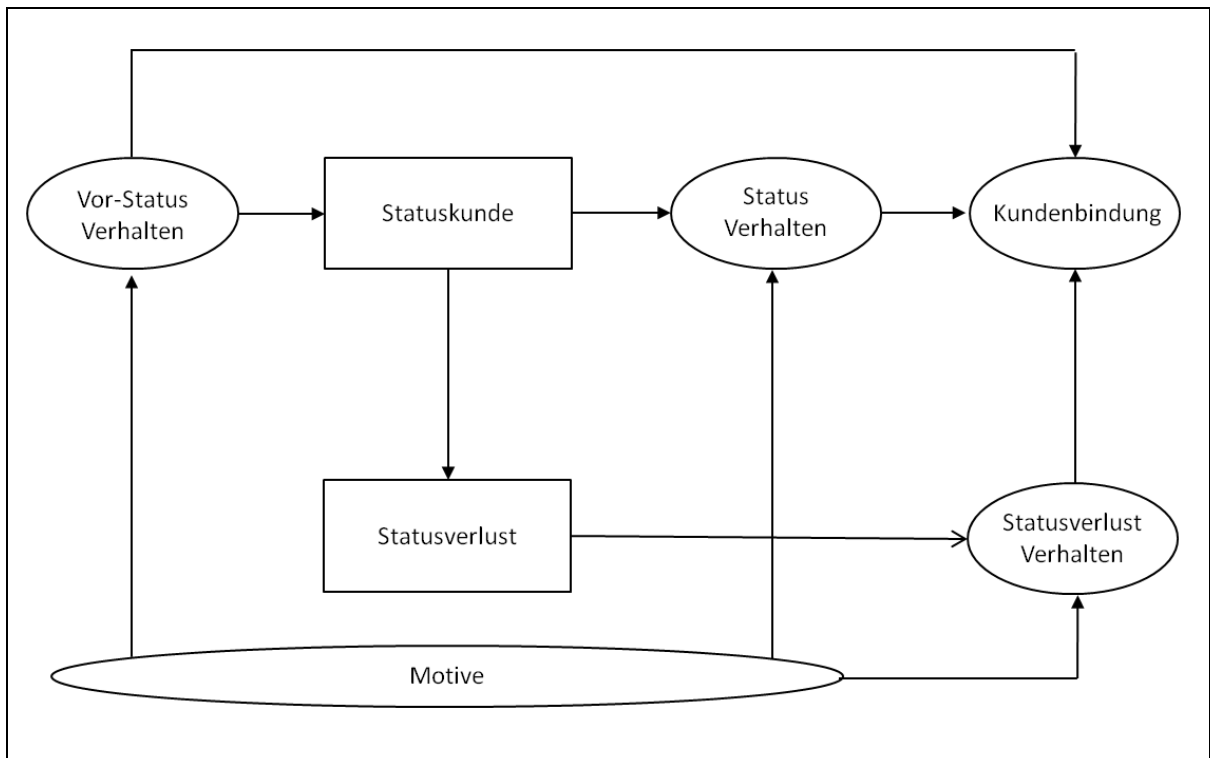


Abbildung 33: Grundmodell zur Erklärung von Kundenverhalten und -bindung durch Statusprogramme

Quelle: Eigene Darstellung

5.1 Motive zum Anstreben eines Kundenstatus

Als Ausgangspunkt zur Entwicklung eines Verhaltensmodells ist zunächst die Motivation der Kunden zur Teilnahme an einem Statusprogramm zu klären. In Kapitel 3.6 wurde herausgestellt, dass zwei Bereiche die Kundenbindungswirkung von Statusprogrammen dominieren. Dies sind einerseits ökonomische Bindungsursachen welche über den Anreiz von Vorteilen und Privilegien eine wichtige Rolle spielen und andererseits psychologische Ursachen und im Fall von Statusprogrammen insbesondere die Auswirkungen auf den sozialen Status.

Zweifelsohne stellen die Aussicht auf ökonomische und soziale Vorteile starke Motive für das Anstreben eines Kundenstatus dar. Allerdings könnte ein Kundenstatus auch als eigenständige Dienstleistung betrachtet werden, die ein

Wirtschaftssubjekt konsumieren möchte. Daher sollten die Kundenmotive nicht alleine aus der Kundenbindungswirkung betrachtet werden.

Einen möglichen Ansatzpunkt, die Betrachtung zu erweitern, bildet dementsprechend die Konsumentenforschung, da das Anstreben eines Kundenstatus eng mit dem Konsum von Gütern und Dienstleistungen verbunden ist bzw. einen solchen darstellt. Trommsdorff (2009, S. 114) identifiziert sieben theoretisch begründete und praktisch verwendbare Konsummotive:

1. Ökonomik/ Sparsamkeit/ Rationalität
2. Prestige/ Status/ soziale Anerkennung
3. Soziale Wünschbarkeit/ Normenunterwerfung
4. Lust/ Erregung/ Neugier
5. Sex/ Erotik
6. Angst/ Furcht/ Risikoabneigung
7. Konsistenz/ Dissonanz/ Konflikt

Die genannten Konsummotive wurden für die Bedürfnisse der Marktforschung entwickelt. . Auf die konkrete Situation der Statusprogramme, erscheinen vor allen die Konsummotive 1-3 übertragbar.

Die Teilnahme an einem Statusprogramm kann eine rationale und ökonomisch motivierte Entscheidung sein, da quasi alle Programme dem Statuskunden ökonomische Vorteile gewähren (1.). Die Motivation hinsichtlich Status, sozialer Anerkennung und Prestige konnte durch die Arbeiten zur Statusforschung in Kapitel 4 hergeleitet werden und wird durch Tromsdorff (2009, S. 117) an dieser Stelle bestätigt (2.). Soziale Wünschbarkeit und Normenunterwerfung stehen in direktem Zusammenhang mit dem sozialen Status und können beispielsweise durch die Social Identity Theorie nachvollzogen werden, die im Rahmen der Statusdiskussion ebenfalls von Bedeutung ist (Tajfel, Turner 1979). Daher erscheint es zulässig und sinnvoll die Motivgruppe soziale Wünschbarkeit/ Normenunterwerfung (3.) mit der vorangehenden Gruppe unter dem Oberbegriff Statusmotive zu subsumieren.

Die weiteren von Trommsdorff aufgeführten Motive erscheinen nicht oder nur sehr begrenzt auf Statusprogramme übertragbar. Lust, Erregung und Neugier sind gerade aus dem Bereich der Kommunikationspolitik bekannte Motive, die angesprochen werden können, im Bereich der Statusprogramme scheinen sie aber eher vernachlässigbar (4.). Gleiches gilt für Sex und Erotik (5.). Für die Motive Angst, Furcht und Risikoabneigung lässt sich eine begrenzte Anwendbarkeit identifizieren. So kann man beispielsweise durch gewisse Leistungen eines Statusprogramms von einer Risikoreduktion beim Kauf ausgehen (kostenlose Umbuchungsmöglichkeiten o.ä.). Allerdings ist festzustellen, dass es sich in jedem Fall um ökonomische Risiken und nicht gesundheitliche Risiken handelt, die u.a. von Trommsdorff (2009, S. 120–122) angesprochen werden (6.). Die Motive Konsistenz, Dissonanz und Konflikt werden vor allem auf Grund ihrer Vorteile für die kommunikative Nutzung angeführt und mit Beispielen begründet, die darauf abzielen, konsistente Botschaften zu vermitteln. An dieser Stelle scheint die Übertragung auf Statusprogramme an ihre Grenzen zu stoßen (7.).

Dennoch lässt sich abschließend feststellen, dass eine sehr starke Übereinstimmung mit den schon identifizierten Motivrichtungen vorliegt. Die Motivgruppe Angst, Furcht und Risikoabneigung lässt sich gut in den Bereich ökonomische Motive integrieren. Somit lässt sich abschließend feststellen, dass zwei generelle Motivationsebenen identifiziert wurden: Ökonomische Motive und Statusmotive. Diese sind nun auf ihre konkrete Wirkung auf Statusprogramme zu untersuchen.

5.1.1 Statusmotive

In Kapitel 4 konnten zahlreiche Erklärungsansätze für die Bedeutung und Wirkung des Status aufgezeigt werden. Diese Ansätze entstammen einer Vielzahl unterschiedlicher Forschungsfelder und Disziplinen und stehen somit im Großen und Ganzen nebeneinander. Die unterschiedlichen wissenschaftlichen Hintergründe machen daher eine Übertragung in die Betriebswirtschaftslehre und die Thematik dieser Arbeit notwendig, nämlich die Kundenbindungswirkung und Motivation zur Teilnahme an Statusprogrammen.

Als Strukturierungshilfe können die Sinus-Milieus dienen, da sie einerseits ein Gesamtbild der Gesellschaft abbilden und dabei die unterschiedlichen Lebensumstände der Menschen berücksichtigen. Eine nochmalige Analyse der in Kapitel 4.2.2.2 näher beschriebenen Milieus, ergibt drei grundsätzliche Motivationsrichtungen (vgl. Zimmermann 2011, 210–211):

1. Ist ein Individuum mit seinem faktischen sozialen Status zufrieden, kann der Fokus vor allem darauf gerichtet sein, diesen Status auch entsprechend nach außen hin zu repräsentieren und sich gegenüber Individuen mit niedrigerem sozialen Status abzugrenzen. Dies betrifft vor allem Menschen mit einem hohen sozialen Status.

2. Ist man jedoch mit seinem sozialen Status unzufrieden, kann ein Streben nach einem anderen, in der Regel höheren sozialen Status entstehen. Das Anstreben eines höheren sozialen Status kann dabei auf zwei Arten geschehen: die faktische Erhöhung des sozialen Status beispielsweise durch finanziellen Zugewinn, Weiterbildung und Beförderung oder durch den Versuch einer höheren Statussuggestion.

3. Darüber hinaus kann auch die Beibehaltung des eigenen Status die wesentliche Motivation für Statusverhalten sein. Der Fokus liegt hier darauf, die relative Position im Verhältnis zu seinem Umfeld beizubehalten.

Weiterhin kann ein generelles Streben nach sozialer Anerkennung und einem möglichst hohen sozialen Status durch die allgemeine Motivationstheorie von Maslow (1954), in gewisser Weise als Querschnittsmotivation, beobachtet werden. Bei Menschen, deren elementare und soziale Bedürfnisse befriedigt sind, entstehen sogenannte Ich-Bedürfnisse, die ein Statusstreben einschließen. Laut Alderfer (1972, S. 35–41) können diese Bedürfnisse sogar prinzipiell bei allen Menschen auftreten, unabhängig davon, ob hierarchisch niedrigere Bedürfnisse befriedigt sind oder nicht. Aus psychologischer Sicht besteht somit ein generelles Motiv, das menschliche

Bedürfnis nach Statusstreben zu befriedigen. Diese allgemeine Motivation liegt somit allen drei beschriebenen, speziellen Motivationen zugrunde.

In Abbildung 34 wird eine Zuordnung der untersuchten Statustheorien zu den drei gewählten Motivationsarten vorgenommen. Dabei ist zu beobachten, dass einige Theorien auch verschiedene Motivationen stützen. Die explizite Zuordnung der verschiedenen Theorien erfolgt in den nachfolgenden Kapiteln.

Theorie	Motivationsausrichtung
Demonstrativer Konsum	▪ Status zeigen
Statusnachahmung	▪ Status erhöhen
Relative Einkommenshypothese	▪ Status halten
Veblen- und Snobeffekt	▪ Status zeigen
Mitläufereffekt	▪ Status halten
Positionsgütertheorie	▪ Status zeigen ▪ Status erhöhen
Schichtungstheorie	
Milieutheorie	▪ Status zeigen ▪ Status halten ▪ Status erhöhen
Motivationstheorie nach Maslow	▪ Befriedigung des Statusstrebens
ERG-Theorie nach Alderfer	▪ Befriedigung des Statusstrebens
Social Identity Theory	▪ Status zeigen ▪ Status erhöhen ▪ Status halten

Abbildung 34: Erklärungsbeiträge der einzelnen Statustheorien

Quelle: Eigene Darstellung

5.1.1.1 Den erreichten Status zeigen

Das Motiv, den erreichten Status zu unterstreichen, wird vor allem durch den von Veblen (2000, S. 95) beschriebenen demonstrativen Konsum unterstützt. Statt großen Wert auf den eigentlichen Nutzen von Gütern und Dienstleistungen zu legen, steht hier vor allem die Eignung im Vordergrund, den eigenen Status durch Besitz und Konsum zu zeigen. Die Verleihung eines besonderen Kundenstatus durch ein Unternehmen unterstützt das nach außen Präsentieren des eigenen Status und ermöglicht es, sich gegenüber anderen Kunden, die nicht über einen solchen Status verfügen, abzugrenzen.

Je nachdem ob das Erreichen eines Kundenstatus mit hohem finanziellem Aufwand, also in der Regel Konsum, verbunden ist, unterstützt auch der Vebleneffekt die Präsentation des eigenen Status. Je schwieriger es wird, einen Kundenstatus zu erreichen, umso stärker fällt der Nutzen für den Inhaber eines solchen Status aus, da er sich dadurch sehr gut zur Abgrenzung eignet. Diese Annahme wird durch die Positionsgütertheorie unterstützt. Bei den sogenannten Statusgütern ist eine allgegenwärtige Knappheit notwendig, um aus diesen Gütern einen positionellen Nutzen ziehen zu können (Jägers 1993, S. 182). Wirkt ein vom Unternehmen verliehener Kundenstatus als Statusgut, können Kunden ihn nutzen, um damit ihren sozialen Status zu unterstreichen.

Die Mitglieder eines Statusprogramms lassen sich außerdem sehr gut als Gruppe abgrenzen. Alle Mitglieder, die durch das Unternehmen einen Status verliehen bekommen haben, bilden eine Ingroup, alle sonstigen Kunden eine Outgroup. Die in der Social Identity Theory diskutierte Bedeutung der Gruppenzugehörigkeit für den sozialen Status wird in diesem Zusammenhang sehr deutlich: Durch die Mitgliedschaft in der Gruppe der Statuskunden ist eine deutliche Abgrenzung zu Nicht-Mitgliedern möglich und der erreichte soziale Status kann unterstrichen werden (Güttler 2003, S. 154). Generell lässt sich die Motivation der Mitglieder dieser Gruppe sehr gut durch ein Zitat von Veblen (2000, S. 46) auf den Punkt bringen: „Besitz zu erwerben und zu vermehren ist unerlässlich, um den guten Namen zu wahren.“

Innerhalb der Milieutheorie bzw. der Sinus-Milieus kann eine Motivation, den bisher hohen erreichten sozialen Status nach außen hin zu zeigen, am deutlichsten dem Milieu der Etablierten (Sinus B1) zugeschrieben werden. Die Mitglieder zählen sich vor allem durch beruflichen Erfolg zur gesellschaftlichen Elite und versuchen diese Position durch repräsentativen Konsum zu unterstreichen (Wippermann, Möller-Slawinski 2011, S. 119–120).

5.1.1.2 Den eigenen Status erhöhen

Neben dem Unterstreichen des erreichten Status wird die Erhöhung des eigenen sozialen Status von vielen Autoren (Veblen 1891, S. 65; Duesenberry 1949, S. 27; Abels 2009, S. 303) als wichtiges Motiv in Bezug auf Statusverhalten angeführt. Die von Veblen beschriebene Statusnachahmung oder Statusuggestion geht mit dieser Motivation einher (Slater 1997, S. 156). Dabei versuchen Individuen durch gezielte Nachahmung des Konsums statushöherer Menschen deren Status zu imitieren. Allerdings ist diese Imitation nur in begrenztem Maße möglich. Zum einen stehen statusniederen Menschen meist nicht die gleichen finanziellen Mittel zur Verfügung, zum anderen sind für die Statusabgrenzung auch schwer imitierbare Verhaltensweisen verantwortlich, die nur durch langwierige Lern- und Sozialisationsprozesse adaptiert werden können. Somit könnte man zwar versuchen, ebenfalls Mitglied in einem Statusprogramm zu werden und würde damit zu einem gewissen Teil den Status der anderen Mitglieder nachahmen. Allerdings würde das Wissen über das angemessene Verhalten beispielsweise in einer Flughafenlounge fehlen und der neue Statuskunde sich dadurch negativ abgrenzen.

Wie zuvor dargestellt, können Statusprogramme als Statusgüter im Sinne der Positionsgütertheorie dienen. Insofern eine Knappheit hinsichtlich der Mitgliedschaft in solchen Programmen vorliegt, können sie zu Erhöhung des eigenen Status genutzt werden. Ist der Zugang zu leicht und liegt keine echte Knappheit vor, verliert ein Statusprogramm seinen Nutzen als Statusgut. Je exklusiver der Zugang ist, umso besser eignet es sich als Statusgut. Die Social Identity Theory diskutiert ebenfalls die Möglichkeit des sozialen Aufstiegs durch den Wechsel der Gruppen denen ein

Mensch zugeordnet werden kann (Güttler 2003, S. 154). Der Wechsel von der zuvor erwähnten Outgroup der Nicht-Statuskunden in die Ingroup der Statuskunden kann somit zu einem sozialen Aufstieg führen.

Zu berücksichtigen ist weiterhin die Ausgestaltung eines Statusprogramms. Handelt es sich beispielsweise um ein Multilevelprogramm wie Miles & More, in dem ein Kunde verschiedene Stadien erreichen kann, können Mitglieder eine weitere Erhöhung des eigenen Status anstreben. Mit der Einführung des HON-Status bot Lufthansa besonders wertvollen Kunden eine Möglichkeit, sich weiter abzugrenzen, obwohl der Status eines Senators schon mit umfangreichen Privilegien verbunden ist und ebenfalls nur einen sehr kleinen Teil der Kunden umfasst (Hauschild et al. 2010, S. 774). Mit dem HON-Status befriedigt Lufthansa das Streben gewisser Kunden, sich noch weiter abzugrenzen und damit den eigenen Status auf hohem Niveau weiter zu erhöhen. Durch rigorose Zugangsvoraussetzungen wurde de facto eine extreme Knappheit geschaffen, was im Sinne der Positionsgütertheorie diesen Status zu einem wertvollen Statusgut macht.

Eine sehr ausgeprägte Statussensibilität, aus der ein starker Drang, den eigenen Status zu erhöhen, abgeleitet werden kann, ist im Milieu der Konsummaterialisten zu finden. Mitglieder dieser nach Sinus 2010 (Sinus Sociovision 2010, S. 9) neuerdings als prekäres Milieu bezeichneten Gruppe versuchen, trotz geringer finanzieller Möglichkeiten, ihren Status durch Konsum zu erhöhen. Die Verleihung eines Kundenstatus passt zu dieser Motivationslage. Allerdings wird gerade vor dem Hintergrund der Betrachtung dieses Milieus deutlich, dass möglicherweise unterschiedliche Statusprogramme für unterschiedliche Zielgruppen relevant sind. Da an dieser Stelle aber zunächst allgemeine Motivationen betrachtet werden sollen, wird die Diskussion über den Zusammenhang von Statusprogrammen und Zielgruppen zunächst nicht weiter diskutiert und an anderer Stelle fortgeführt.

5.1.1.3 Den erreichten Status halten

Anders als bei Menschen, die ihren erreichten Status nach außen hin unterstreichen und präsentieren wollen, kann auch das Ziel, den einmal erreichten Status zu halten, im Fokus stehen. Diese Orientierung nach „unten“ lässt sich vor allem bei den Mitgliedern des Milieus der Bürgerlichen-Mitte beobachten (Kalka, Allgayer 2007, S. 75): Den Mitgliedern geht es dabei nicht darum, sich aktiv nach oben oder unten abzugrenzen, sondern es besteht eher die latente Angst, den erreichten Status zu verlieren. Um dem entgegenzuwirken könnte das in der Theorie der relativen Einkommenshypothese beschriebene Verhalten auf Mitglieder dieses Milieus zutreffen. Dabei orientieren sich Haushalte bei ihren Konsumausgaben nicht nur am verfügbaren Einkommen, sondern auch am Konsum der Vergangenheit und dem des sozialen Umfelds. Um den erreichten Status zu halten, reduzieren diese Haushalte eher ihre Sparquote oder verschulden sich gar, statt an den Ausgaben und damit dem Konsum zu sparen (Duesenberry 1949, S. 27).

Der Stuserhalt könnte auch ein Motiv hinter dem sogenannten Mitläufereffekt sein (Pindyck, Rubinfeld 2005, S. 132). Den Konsum an gewissen Trends und Modeerscheinungen auszurichten, erscheint eine plausible Methode den eigenen Status zu halten. Um den Status zu erhöhen, eignet sich das Folgen allgemeiner Modetrends höchstwahrscheinlich eher weniger, da eine Abgrenzung kaum möglich erscheint.

Gerade vor dem Hintergrund einer gewissen Abstiegsangst bekommt die Zugehörigkeit zu Bezugsgruppen eine enorme Bedeutung. Ein Herausfallen aus diesen Gruppen kann für manche Menschen die Dokumentation des befürchteten Abstiegs darstellen. Können zum Beispiel auf Grund finanzieller Probleme gewisse Mitgliedschaften oder Freizeitaktivitäten nicht weiter betrieben werden, kann der soziale Status nicht weiter durch diese definiert werden (Mitgliedschaft im Golfclub, Tennistraining der Kinder, usw.). Die Gruppenzugehörigkeit dient diesen Menschen weniger dazu den eigenen Status weiter zu erhöhen, sondern eher als Bestätigung des Erreichten. Ein Kundenstatus kann somit dazu dienen, das erreichte Niveau weiter nach unten abzusichern (Tajfel, Turner 1979, S. 40).

5.1.2 Ökonomische Motive

In der bisherigen wissenschaftlichen Diskussion über Kundenbindungsprogramme wird die Nutzung ökonomischer Vorteile als wesentliches Motiv zur Teilnahme beschrieben (Diller 2001, S. 186; Musiol, Kühling 2009, S. 100). Auch in der Kommunikation zahlreicher Statusprogramme werden ökonomische Vorteile im weiteren Sinne in den Vordergrund gestellt (AmericanAirlines 2012a; HHonors 2012). Insofern erscheint es als wahrscheinlich, dass ökonomische Vorteile auch für die Teilnahme an Statusprogrammen eine Rolle spielen können.

Wie bei der Diskussion der Sinus-Milieus zuvor festgestellt wurde, spielt darüber hinaus der soziale Status nicht für alle Menschen die gleiche Rolle. Zwar kann davon ausgegangen werden, dass diesem Teil der Gesellschaft die Dimensionen des sozialen Status, also Beruf, Bildung und Einkommen nicht vollkommen gleichgültig sind, jedoch zeigen sie kein aktives Statusverhalten im Sinne der bisher beschriebenen Individuen. Dennoch sind auch diese Kunden für Statusprogramme relevant, sie müssen lediglich auf einer anderen Ebene angesprochen werden. Für sie steht bei der Teilnahme an Statusprogrammen möglicherweise der eher praktische Nutzen im Vordergrund.

Ein Ansatzpunkt um eine solche Motivation theoretisch herzuleiten stellt das Modell des Homo Oeconomicus dar. Es werden dabei gewisse Grundannahmen über das Verhalten von Menschen auf Märkten und in Entscheidungssituationen getroffen. Aus der klassischen und neoklassischen Theorie hergeleitet wird vor allem ein vollkommen rationales Verhalten und ein Streben nach persönlicher Nutzenmaximierung unterstellt (Arentzen, Winter 1997, S. 1794). Wenngleich es sich bei diesen Annahmen um Vereinfachungen handelt und das Modell immer wieder Kritik ausgesetzt ist (Nehring 2011, S. 52 ff.), stellt es doch eine gute Möglichkeit dar, das Verhalten von Akteuren auf Märkten zu erklären.

Da im Rahmen dieser Arbeit und der Diskussion in diesem Kapitel das Modell des Homo Oeconomicus nicht als alleiniger Erklärungsansatz gewählt wurde, können die Stärken des Ansatzes genutzt werden, gleichzeitig aber weitere Aspekte ergänzt

werden. Ein Verhaltensmodell zur Erklärung des Kundenverhaltens und der Bindungswirkung von Statusprogrammen muss auch rational und konsequent am Nutzen orientierte Kunden berücksichtigen. Viele Vorteile wie Zeit- oder Kostenersparnis stellen starke Motive für die Teilnahme an Statusprogrammen dar und können durch das Modell des Homo Oeconomicus erklärt werden.

Die Motivation zur Teilnahme aus einem klaren Nutzenkalkül zu ziehen kann außerdem durch die Transaktionskostentheorie untermauert werden. Die Transaktionskostentheorie beschäftigt sich unter anderem mit den monetären Kosten die bei der Durchführung von Transaktionen entstehen (Wiegandt 2011, S. 118). Dazu zählen unter anderem Kosten für die Anbahnung, Aushandlung, Kontrolle und Durchsetzung von Verträgen (Coase 1937). Ein Kundenstatus kann dazu dienen diese Kosten zu senken. So kann ein Kunde mit Status beispielsweise bei einem Hotelbesuch Zeit und Kosten bei der Buchung sparen, kann beschleunigt einchecken, auf großzügigere Stornierungsfristen zurückgreifen oder Zimmer selbst bei ausgebuchten Häusern erhalten. All dies senkt für den Kunden Kosten und bietet somit eine Motivation einen Kundenstatus anzustreben.

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass aus der Statusforschung drei Motivebenen zum Anstreben eines Kundenstatus abgeleitet werden konnten: Den eigenen sozialen Status nach außen hin zeigen, den sozialen Status erhöhen und den sozialen Status beibehalten. Diesen Motivebenen ist nun ein vierter Aspekt hinzuzufügen: Die Motivation zur Nutzung ökonomischer Vorteile durch einen Kundenstatus. Dabei ist zu betonen, dass keine Argumente gefunden wurden, die ausschließen, dass auch beide Motivrichtungen bei einem Kunden vorherrschen können. Ein Kunde kann also auch einen Kundenstatus anstreben um sowohl von den ökonomischen als auch sozialen Vorteilen zu profitieren. Nachdem nun die Motive zum Anstreben eines Kundenstatus und damit auch der Teilnahme an einem Statusprogramm identifiziert wurden, wird im folgenden Abschnitt das Kundenverhalten vor dem Erreichen eines Kundenstatus näher betrachtet.

5.2 Verhalten bis zum Erreichen eines Kundenstatus

Den naheliegenden Ausgangspunkt einer Betrachtung der unterschiedlichen Phasen, die ein Kunde in einem Statusprogramm durchlaufen kann, bildet der Zeitraum in der der Kunde versucht, den Kundenstatus erstmals zu erreichen. Bevor ein Kunde zum Statuskunden wird, muss in der Regel eine definierte Schwelle erreicht werden. Diese kann aus Punkten, Meilen oder anderen Größen bestehen, ist aber in aller Regel an den Umsatz des Kunden gekoppelt (Wagner 2005, S. 136–137). Erst wenn ein gewisser Wert erreicht ist, wird dem Kunden ein Status verliehen. Häufig kommt noch hinzu, dass gesammelte Punkte nur einen begrenzten Gültigkeitszeitraum besitzen und somit der Umsatz in einer definierten Periode als dahinterstehende Messgröße dient. Die Wahl dieser Schwelle hat somit, wie erstmals in Kapitel 3.4.2 diskutiert, direkten Einfluss auf die Anzahl der Kunden, die unter normalen Umständen zu Statuskunden werden können und damit auch mittelbar auf deren Verhalten bis zum Erreichen des Status. Dieses Verhalten soll nachfolgend näher untersucht werden.

Die im vorangegangenen Kapitel diskutierten Motive für das Anstreben eines Kundenstatus haben auch Auswirkungen auf das Vor-Status-Verhalten. Allerdings steht für alle Kunden, unabhängig davon ob, ihre Motivation eher im Erzielen ökonomischer Vorteile oder dem Zeigen oder Verbessern des eigenen Status liegt, zunächst das Sammeln von Punkten oder Meilen im Vordergrund. Denn ohne die nötigen Umsätze bzw. Meilen oder Punkte auf dem Konto ist kein Kundenstatus zu erreichen.

Das Sammeln von Punkten oder Meilen spielt also in der Vor-Status-Phase eine zentrale Rolle. Fakt ist, dass in reinen Statusprogrammen ohne automatisch angeschlossenes Bonusprogramm der Kunde bis zum Erreichen eines Status keinen Nutzen durch die Mitgliedschaft hat. Aus diesem Grund existiert gleich zu Beginn der Mitgliedschaft eine Gefährdungsphase. Erscheint es dem Kunden nach einer gewissen Zeit als unrealistisch, das angestrebte Ziel zu erreichen, ist davon auszugehen, dass er nicht weiter gezielt versuchen wird, Punkte oder Meilen zu sammeln. Generell ist anzunehmen, dass mit zunehmender Dauer die Motivation der

Kunden sinkt, weiter zu sammeln. Abbildung 34 zeigt einen beispielhaften Verlauf der Motivation bzw. Frustration eines Kunden im Zeitablauf im Verhältnis zu den gesammelten Punkten oder Meilen. Im vorliegenden Beispiel behalten die gesammelten Punkte ihre Gültigkeit für 24 Monate. Bei einem angenommenen relativ regelmäßigem Konsum, nimmt das Konto somit 24 Monate lang konstant zu. Ab dem 25. Monat verlieren allerdings die ersten Punkte ihre Gültigkeit und das Konto nimmt bei gleichbleibendem Konsum nicht mehr weiter zu, da neue Punkte lediglich die verfallenden Punkte ausgleichen.

Da in Abbildung 35 angenommen wird, dass der Kunde die Statusschwelle nicht erreicht hat, ist davon auszugehen, dass spätestens zu diesem Zeitpunkt, also dem Beginn einer gewissen Stagnation auf dem Punktekonto, die Motivation zum Sammeln und Anstreben eines Kundenstatus in Frustration umschlägt.

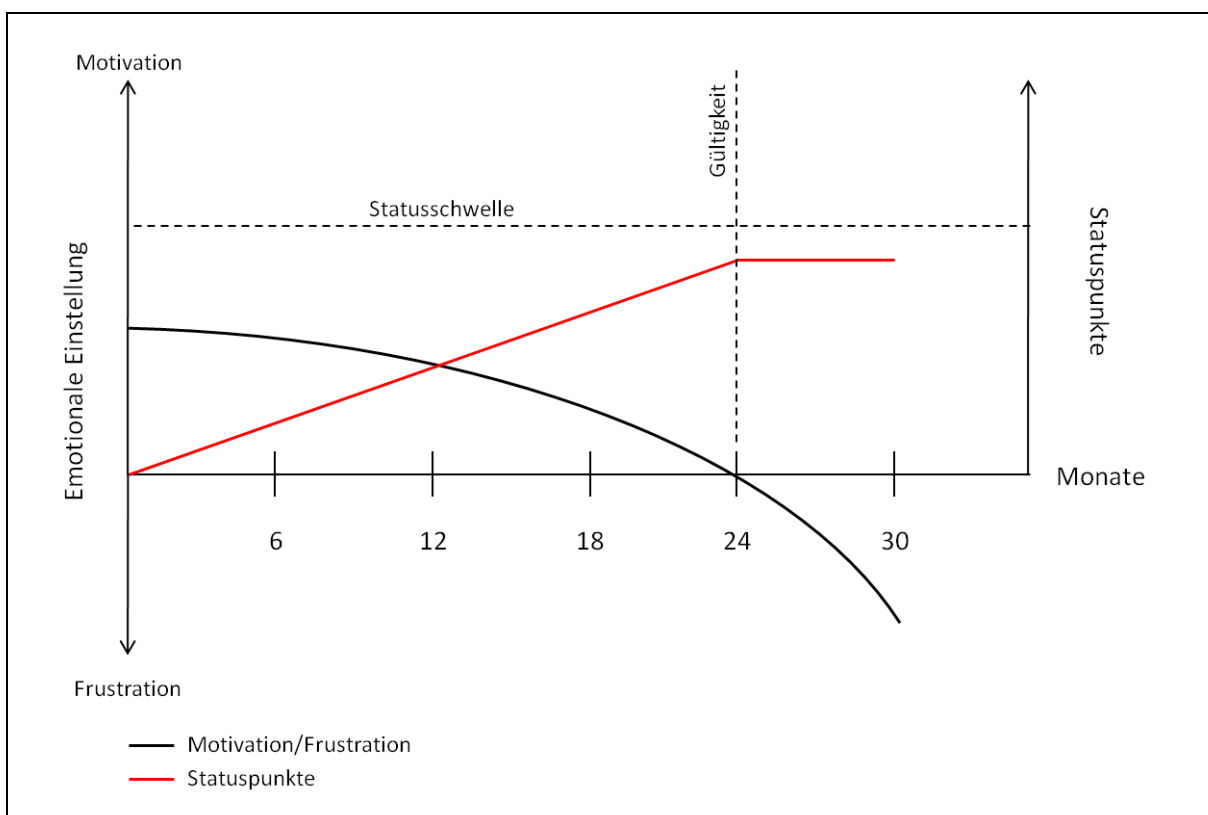


Abbildung 35: Motivation und Frustration bei Nichterreichen eines Kundenstatus

Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 36 zeigt eine vergleichbare Situation, allerdings reicht das Konsumniveau in diesem hypothetischen Szenario dazu aus, vor dem Beginn des Verfalls der ersten Punkte die Statusschwelle zu übertreffen. Mit dem Erreichen des Kundenstatus nimmt die Motivation des Kunden sprunghaft zu, da der Kunde mit dem Status nun die entsprechenden Vorteile nutzen kann und somit von der Mitgliedschaft im Programm erstmals profitiert.

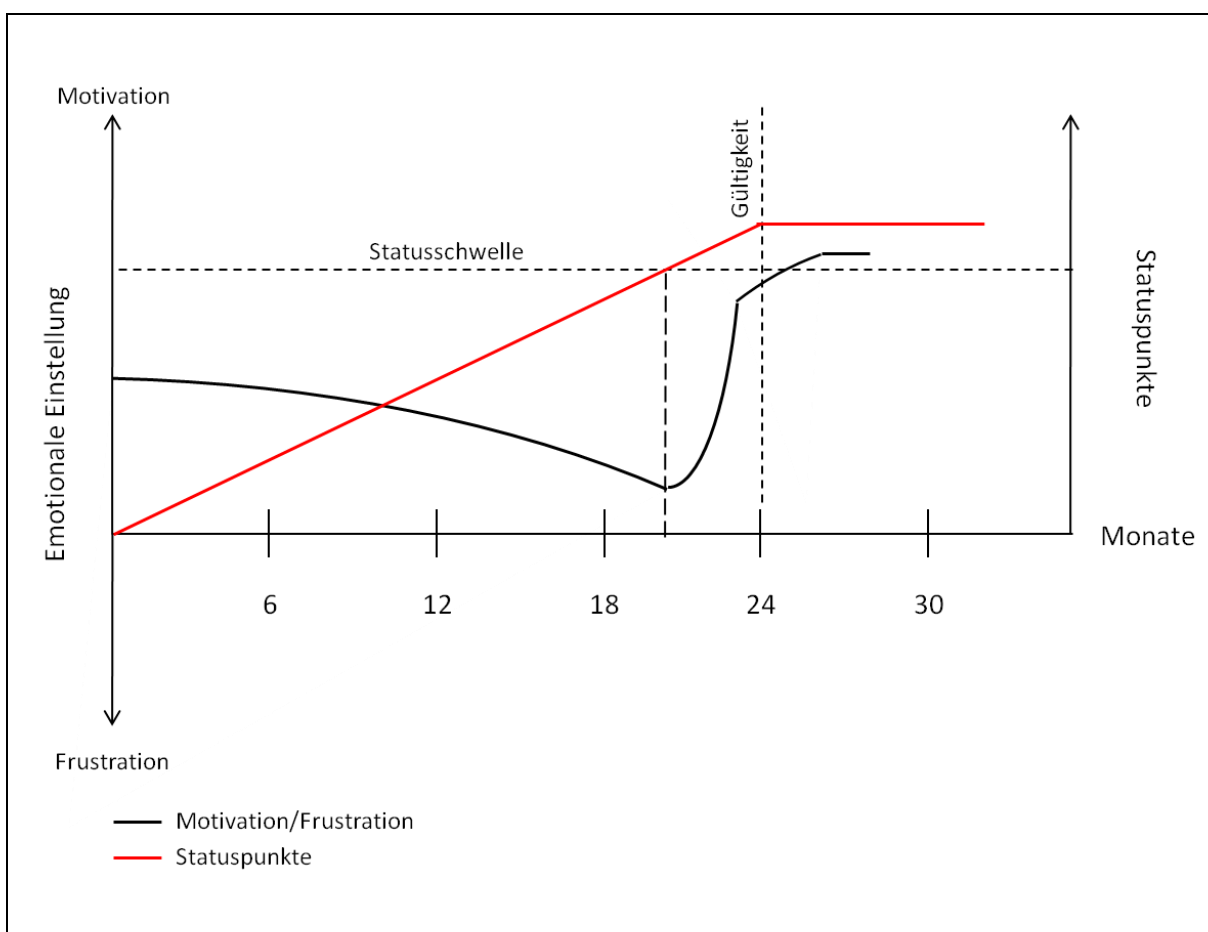


Abbildung 36: Motivation und Frustration bei Erreichen eines Kundenstatus

Quelle: Eigene Darstellung

In der Vor-Status-Phase lernen neue Mitglieder unter anderem auch die Abläufe und Prozesse des Statusprogramms kennen. Kunden die am Programm teilnehmen, müssen sich mit dessen Funktionsweise und Logik vertraut machen. Die Komplexität,

die manche Programme diesbezüglich an den Tag legen, kann zu Verwirrung und Unklarheiten führen. Insofern erscheint es plausibel, dass Neukunden in der Vor-Status-Phase einen erhöhten Informationsbedarf aufweisen. Vor allem die Frage, wie möglichst schnell möglichst viele Statuspunkte gesammelt werden können, beschäftigt viele Kunden.

Zahlreiche Internetseiten und Bücher beschäftigen sich einzig mit dieser Frage und geben Hinweise zu Sonderaktionen und Spezialangeboten (Beaumont 2002; Seifert 2010; Koenig 2011). Der Grund für die Komplexität ist in erster Linie in der Diskriminierungspolitik der Programmbetreiber zu suchen. So betreibt beispielsweise die Deutsche Bahn keinerlei Unterscheidung ihrer Kunden beim Sammeln von Statuspunkten. Hier gilt die einfache Regel: Ein Punkt pro Euro Umsatz. Anders sieht es zum Beispiel bei der Deutschen Lufthansa aus. Hier werden die Statusmeilen durch den regulären Tarif einer Flugroute berechnet. Durch das sogenannte Yield-Management existieren allerdings zahlreiche abweichende Tarifklassen. Bucht man zum Beispiel ein Sonderangebot für 99 Euro, erhält man weniger Statusmeilen, als bei der Buchung des eigentlich höheren regulären Preises. Hinzu kommt in der Business Class ein Bonus von 100% auf gesammelte Statusmeilen und in der First Class von 200% (Mundt 2006, S. 298).

Weiterhin müssen sich Neukunden damit beschäftigen, ihr Punktekonto im Auge zu behalten und dafür sorgen, dass im Zweifelsfall Punkte oder Meilen nachträglich gutgeschrieben werden. Zwar verfügen quasi alle gegenwärtig im Einsatz befindlichen Statusprogramme über Kundenkarten mit Magnetstreifen oder Speicherchip und internetbasierte Verwaltungssysteme (Prein 2011, S. 14), dennoch können immer wieder Buchungen verloren gehen. In einem solchen Fall muss der Kunde dann nachträglich die Gutschrift der ihm zustehenden Punkte beantragen.

Je nachdem, wie stark ein Kunde am Erreichen des Kundenstatus interessiert ist, wird er sich Gedanken über gezielten Konsum machen. Das bedeutet, dass sich der Kunde bei Konsumententscheidungen häufiger für das Produkt oder die Dienstleistung des Statusprogrammanbieters entscheidet als für das eines Konkurrenten, um so

näher an den angestrebten Status zu kommen. Hierbei sind unterschiedliche Stufen zu unterscheiden: Hat der Kunde zum Beispiel die Wahl zwischen zwei gleichwertigen Hotels, die eine Übernachtung zum identischen Preis anbieten, erscheint es durchaus rational, sich für das Hotel zu entscheiden, an dessen Statusprogramm der Kunde teilnimmt. Interessant wird es dann, wenn der Kunde ein Produkt oder eine Dienstleistung wählt, die teurer oder minderwertiger als Vergleichsangebote sind, lediglich um in den Genuss von Statuspunkten zu gelangen. Dieses Verhalten wird von Taylor und Neslin (2005, S. 294) als *points-pressure effect* bezeichnet.

Der *points-pressure effect* besagt, dass Kunden, die an einem Kundenbindungsprogramm teilnehmen, bei dem zunächst eine Punkteschwelle überschritten werden muss, bevor der Kunde Vorteile gewährt bekommt, einerseits Wechselkosten erfahren und andererseits eine Zukunftsorientierung aufweisen, also den zukünftigen Nutzen des Überschreitens der Schwelle antizipieren. In verschiedenen Studien konnte der Effekt durch einen Anstieg des Konsums nach Beginn der Programmteilnahme beobachtet werden (Kopalle, Neslin 2003; Lewis 2004).

Darüber hinaus stehen Kunden in der Vor-Status-Phase vor der Entscheidung, zusätzliche Produkte oder Dienstleistungen zu konsumieren, um so schneller den angestrebten Status zu erreichen. Diesen zusätzlichen Konsum gilt es dabei von dem im vorangegangenen Absatz zu trennen. Neben der Entscheidung, sich zwischen mehreren Anbietern gezielt für den Programmanbieter zu entscheiden und somit den Umsatz zu erhöhen, handelt es sich hier um durch das Programm induzierten Zusatzkonsum. Der Kunde konsumiert also eine Dienstleistung oder ein Produkt einzig oder zumindest im Wesentlichen, um damit sein Punktekonto zu erhöhen. Der eigentliche Nutzen tritt dabei weitgehend in den Hintergrund. Zu vermuten ist, dass diese Form des Konsums nur in Ausnahmefällen auftritt, wenn einem Kunden beispielsweise nur noch wenige Punkte bis zum Erreichen eines Status fehlen.

Es wurde schon diskutiert, dass in der Vor-Status-Phase auch Frustration entstehen kann. Neben einer Frustration, die durch erfolgloses Punktesammeln und Nichterreichen einer Statusschwelle entstehen kann, könnte darüber hinaus eine Frustration durch die Situation als Outsider entstehen. Vor allem Kunden mit einem hohen Involvement könnten durch ihren nicht (oder noch nicht) erreichten Status frustriert werden, da sie sich stark mit den Vorteilen und dem Nutzen eines Status auseinandersetzen und dadurch die Abgrenzung zu Kunden, die schon einen Status besitzen, überdeutlich wahrnehmen. Die Social Identity Theory erscheint auf diese Kunden sehr gut anwendbar, da sie davon ausgeht, dass der soziale Status eines Menschen unter anderem über die Gruppenzugehörigkeit determiniert wird. Im Falle eines Nicht-Statuskunden, der aktiv einen Kundenstatus anstrebt, können ganz klar zwei Gruppen voneinander abgegrenzt werden: Die Ingroup derer, die einen Status innehaben und die Outgroup derer, die keinen Status haben aber gerne einen hätten.

Abschließend gilt es noch eine Gruppe von Teilnehmern zu berücksichtigen, die im ersten Moment unberücksichtigt bleiben könnte, aber doch einen gewissen Teil der Kunden ausmacht, die sich in der Vorstatusphase befinden. Es handelt sich dabei um Kunden, die nicht gezielt beziehungsweise unfreiwillig am Programm teilnehmen. Dabei handelt es sich wahrscheinlich in erster Linie um Geschäftskunden, die persönlich kein Interesse an der Teilnahme haben, aber zum Beispiel auf Grund von Firmenbestimmungen am Programm teilnehmen müssen. Wird ein Mitarbeiter beispielsweise vom Unternehmen angehalten, an einem Vielfliegerbonusprogramm teilzunehmen, um Kosten durch Freiflüge zu sparen, nimmt er häufig auch automatisch am Statusprogramm teil. Mangelndes Interesse, Unwissenheit oder Ablehnung können dazu führen, dass diese Kunden keine der in diesem Abschnitt diskutierten Verhaltensweisen aufweisen.

5.3 Bindungswirkung der Vor-Status-Phase

Die Bindung an ein Unternehmen beginnt auch schon in der Vor-Status-Phase. Trifft ein Kunde bewusst die Entscheidung, einen Kundenstatus anzustreben, steigen für ihn mit zunehmender Dauer und getätigten Umsätzen die Wechselkosten. Sollte der

Kunde zu einem anderen Anbieter wechseln, sind alle bis dahin gesammelten Punkte oder Meilen in der Regel wertlos. Somit begibt sich der Kunde freiwillig bevor er einen Kundenstatus verliehen bekommen hat in eine gewisse Abhängigkeitsposition gegenüber dem Programm und sieht sich einer zunehmend großen Wechselbarriere gegenüber. Man kann in diesem Zusammenhang von einem Lock-In Effekt sprechen (Büschken 2004).

Ein weiterer Aspekt, der zur Kundenbindung in der Vor-Status-Phase führen kann, ist sozialer Druck. Eine wichtige Rolle spielen hierbei das soziale Umfeld und die Bezugsgruppen einer Person. Dieser Personenkreis kann einen enormen sozialen Druck aufbauen, seinen Konsum nach den in der Gruppe vorherrschenden Vorbildern auszurichten (McIntyre 1992, S. 45). Ein anschauliches Beispiel kann eine geschäftliche Flugreise mit einem Kollegen sein. Verfügt dieser über einen Kundenstatus bei einer Fluggesellschaft und erfährt eine bevorzugte Behandlung, entsteht dadurch eine gewisse Hierarchie innerhalb der Beziehung. Ein noch stärkerer Druck kann entstehen, wenn zum Beispiel eine ganze Gruppe von Kollegen aufgrund ihres Status eine reservierte Sicherheitsschleuse am Flughafen nutzen kann und dann auf einen einzelnen Kollegen warten muss, der die überfüllte Schleuse für alle Reisenden nutzen muss.

Episoden wie diese führen fast automatisch dazu, dass der Kunde ohne Kundenstatus alles daran setzen wird, diesen Zustand so schnell wie möglich zu ändern. Auch wenn die genannten Beispiele nicht auf alle Programme und alle Branchen in dieser Intensität übertragbar scheinen, machen sie doch die Bedeutung sozialen Drucks deutlich. Die Konsequenzen, welche die einzelnen Kunden daraus ziehen, führen zu einer starken Bindung an das Programm.

Abschließend ist noch ein weiterer Effekt zu nennen, der in der Vor-Status-Phase zur Bindung führt. Dabei handelt es sich um die Freude am Sammeln. Manchen Kunden macht es einfach Spaß, Punkte oder Meilen zu sammeln und regelmäßig ihren aktuellen Punktestand zu kontrollieren. Dieser Effekt, der vor allem bei Bonusprogrammen beobachtet wird, kann prinzipiell auch auf Statusprogramme

übertragen werden (Musiol, Kühling 2009, S. 100). Nachdem nun Verhalten und Bindungswirkung in der Vor-Status-Phase ausführlich diskutiert wurden, folgt mit der Betrachtung des Verhaltens von Kunden, die einen Kundenstatus verliehen bekommen haben, der nächste logische Abschnitt der Gesamtbetrachtung.

5.4 Verhalten ab dem Erreichen eines Kundenstatus

Hat ein Kunde die Schwelle zum Erreichen eines Kundenstatus überschritten, stellt sich die Frage, inwiefern sein Verhalten hierdurch beeinflusst wird. Das Verhalten wird dabei wahrscheinlich zu einem großen Teil durch die Motive beeinflusst, die auch auf das Anstreben des Kundenstatus eingewirkt haben. Dies sind auf der einen Seite ökonomische Motive, also der rein rationale und objektive Nutzen, der sich aus dem Kundenstatus ergibt und auf der anderen Seite der Nutzen für den sozialen Status, also die Möglichkeit seine gesellschaftliche Position zu beeinflussen.

Darüber hinaus ist zu erwarten, dass sich vor allem die Kunden, die einen großen Aufwand in das Erreichen des Kundenstatus investiert haben, Gedanken machen, wie sie diesen langfristig behalten und sichern können. Je nach Ausgestaltung des Programms und des tatsächlichen ökonomischen oder Statusnutzens wird sich auch eine mehr oder weniger große Gruppe von Statuskunden bilden, die keine oder nur sehr geringe Verhaltensänderungen bzw. –beeinflussung durch den Kundenstatus zeigt. Die vier genannten Verhaltensarten gilt es nun näher zu betrachten.

5.4.1 Inanspruchnahme von Statusprivilegien

Bei der Betrachtung des Kundenverhaltens hinsichtlich der Inanspruchnahme der Statusprivilegien sind zwei Ebenen zu betrachten. Einerseits wird durch den Kundenstatus die Bewertung der Leistungen durch das Unternehmen verändert, andererseits finden aufgrund des Status und der veränderten Bewertungen Verhaltensänderungen der Kunden statt.

Die **Nutzung der mit dem Kundenstatus verbundenen Privilegien** und Vorteile stellt eine der naheliegendsten Verhaltensänderungen dar. Vor allem für Kunden, bei denen der ökonomische Vorteil im Vordergrund steht, beginnt mit dem Erreichen des Kundenstatus die Nutzenphase der Programmteilnahme. So ist beispielsweise zu erwarten, dass Kunden mit einem bahn.comfort Status statt einen Sitzplatz kostenpflichtig zu reservieren nun gezielt die für bahn.comfort Kunden freigehaltenen Sitze nutzen. Genauso werden Flugreisende mit Status sicher zeitsparende Vorteile wie Priority Check-In und reservierte Sicherheitsschleusen nutzen.

Zu bedenken ist aber auch, dass gerade die eher rational orientierten Kunden mit Blick auf einen **maximalen ökonomischen Nutzen** ab Erreichen des Kundenstatus versuchen werden, möglichst großen Nutzen aus den Statusprivilegien zu ziehen. So werden auf speziellen Internetseiten für Vielflieger beispielsweise Hinweise auf die schönsten Lounges an Flughäfen auf der ganzen Welt ausgetauscht (Mills 2008). Wichtig für diese Statuskunden scheint das Wissen über möglichst alle Vorteile des Status, vor allem solche, die über die beworbenen hinausgehen. Im Vielfliegerbereich handelt es sich dabei in erster Linie um Partnerfluggesellschaften, welche den Status, obwohl nicht im eigenen Programm erreicht, trotzdem anerkennen oder zumindest gewisse Privilegien bieten (Koenig 2011, S. 95–97). Interessant erscheint in diesem Kontext, dass manche Statuskunden vollkommen unabhängig vom Statusprogramm und jenseits von Absprachen der Unternehmen ihren **Status bei Dritten nutzen**, um beispielsweise in Hotels und bei Autovermietungen Vorteile zu erlangen. Dieser Aspekt wurde vorangehend unter dem Begriff Statusmatching in Kapitel 3.5.7.4 beschrieben.

Weiterhin gilt es zu berücksichtigen, dass die Inanspruchnahme der Statusprivilegien für die Kunden mit einer Priorisierung der ökonomischen Vorteile auch einen „Moment of Truth“, also den Augenblick der Wahrheit darstellt. Ab diesem Zeitpunkt können diese Kunden eine **Bewertung der Privilegien** vornehmen und beurteilen, ob sich die Investition in die Teilnahme am Statusprogramm gelohnt hat. Stellen sich nach einem gewissen Zeitraum der Eingewöhnung nicht die erwarteten Vorteile ein oder fallen diese deutlich niedriger aus, als vor der Statusmitgliedschaft antizipiert,

muss damit gerechnet werden, dass diese Kunden keinen weiteren Einsatz zeigen werden, den erreichten Kundenstatus zu halten. Mit jeder zusätzlichen Inanspruchnahme findet außerdem eine Gewichtung der einzelnen Privilegien statt. Läuft der Kunde beispielsweise an einer sehr langen Schlange bei der Sicherheitsüberprüfung am Flughafen vorbei, weil sein Status ihm die Nutzung einer reservierten Schleuse ermöglicht, wird er den Zeitgewinn positiv zu schätzen wissen. Steigt der gleiche Kunde aber in einen ICE und setzt sich auf einen für ihn als Statuskunden speziell reservierten Platz, während auch im Rest des Zuges viele freie Plätze vorhanden sind, wird er den Vorteil als gering einschätzen.

Mit dem Stichwort Eingewöhnung ist auch die Problematik eines gewissen **Gewöhnungseffektes** zu betrachten (Kirchner 2005, S. 292). Je länger ein Kunde die Vorteile des Status nutzt, umso wahrscheinlicher ist es, dass diese zunehmend als selbstverständlich empfunden werden und der wahrgenommene Nutzen dadurch weniger deutlich hervortritt.

Einen weiteren Aspekt, der das Verhalten von Statuskunden beeinflussen kann, stellt der Umfang der Privilegien und deren Einfluss auf die Dienstleistung an sich dar. Man denke in diesem Zusammenhang an die umfangreichen Privilegien eines Lufthansa HON Statuskunden. Die tatsächlich erfahrene Dienstleistung unterscheidet sich in diesem Fall sehr deutlich von der eines Kunden ohne diesen Status. Statt mit allen anderen Gästen das Flugzeug zu betreten, wird der Statuskunde in einer Limousine direkt über das Rollfeld zum wartenden Flugzeug gefahren und darf als letzter das Flugzeug betreten, welches direkt danach zum Start rollen kann. Die **Veränderung der Dienstleistung** wird auch dadurch deutlich, dass man in der Ausbildung der Flugbegleiterinnen und Flugbegleiter bei Lufthansa ein besonderes Augenmerk auf diese Kunden legt. Die meisten Flugpassagiere in der Business- und First-Class sind froh, wenn sie ihren Platz im Flugzeug eingenommen haben, da der Stress der Anreise und des Einsteigens hinter ihnen liegt. Dementsprechend werden diese Passagiere häufig auch mit warmen Tüchern und ähnlichen der Entspannung dienenden Dinge empfangen. Ein HON Statuskunde, der von einem persönlichen Assistenten an einem reservierten Terminal in Empfang genommen wurde und dann

just in time zum Flieger gebracht wird, verspürt bis zum Betreten des Flugzeuges keinen Stress. Insofern gilt es diese Kunden anders zu empfangen als die übrigen Fluggäste (Eisenächer et al. 2006, S. 788–790).

Im Zusammenhang mit einer möglicherweise veränderten Dienstleistung ist auch eine mögliche Verhaltensänderung der Statuskunden im Dienstleistungskontakt zu berücksichtigen. Mit der Verleihung des Kundenstatus dokumentiert das Unternehmen unter anderem auch die Bedeutung des Kunden und der Kundenbeziehung für das Unternehmen. Dies kann sich auf das **Verhalten der Statuskunden gegenüber den Mitarbeitern** des Unternehmens auswirken. Zum einen kann dies auf im Zeitablauf steigende **Kundenerwartungen** zurückgeführt werden, zum anderen möglicherweise auf psychologische Prozesse, die durch die Statusverleihung aktiviert werden. Allerdings soll dieser psychologische Effekt zunächst zurückgestellt und im Rahmen des nachfolgenden Kapitels näher betrachtet werden.

Zieht man zur Erklärung dieses Umstandes noch einmal das in Kapitel 2.3.5.1 beschriebene klassische Confirmation/Disconfirmation Paradigma (Parasuraman et al. 1985) zu Rate, ergibt sich eine plausible Erklärung für diese Verhaltensänderung. Auf die Erwartungen eines Statuskunden wirken bisherigen Erfahrungen, Mund zu Mund Kommunikation mit anderen Statuskunden, die Kommunikation des Programmanbieters und die eigenen Bedürfnisse. Drei dieser vier Einflussfaktoren scheinen bei Statusprogrammen die Erwartungen stark zu erhöhen: Um möglichst viele Kunden für das Programm zu werben, kommunizieren in der Regel alle Anbieter, welche Privilegien mit dem Status verbunden sind. Gerade bei Kunden, die schon etwas länger in Besitz des Kundenstatus sind, hat sich eine gewisse Gewöhnung eingestellt, was ein Statuskunde erwarten darf. Darüber hinaus kann davon ausgegangen werden, dass ein Austausch der Statuskunden untereinander stattfindet. Somit liegen die Erwartungen an die Dienstleistung inklusive aller zusätzlichen Vorteile deutlich höher als vor der Verleihung des Status. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass die Gefahr der Unzufriedenheit bei Nichterfüllung der Kundenerwartungen somit ebenfalls steigt.

Auch wenn aus der Beschwerdeforschung bekannt ist, dass sich die Mehrzahl der unzufriedenen Kunden nicht beschwert (Stauss, Seidel 2007, S. 65–67), gibt es doch einen Teil der Kunden, der seine Unzufriedenheit artikuliert. Die Inanspruchnahme von Statusprivilegien kann also dazu führen, dass Statuskunden Unzufriedenheit verspüren und Beschwerdeanlässe wahrnehmen, die sie vor der Statuszuweisung so nicht wahrgenommen haben und die auch nicht zu Unzufriedenheit führten. Somit könnte bei Statuskunden die **Beschwerdeartikulationsquote** steigen.

Abbildung 37 fasst noch einmal die identifizierten Bewertungsfaktoren der Leistung und die daraus folgenden Änderungen des Nutzungsverhaltens von Statuskunden zusammen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass diese bei jedem Statuskunden unterschiedlich ausgeprägt und einzeln oder auch gemeinsam auftreten können.

Bewertung der Leistung	Verhaltensänderung
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bewertung der Privilegien ▪ Gewöhnungseffekte ▪ Veränderung der Dienstleistung ▪ Anstieg der Kundenerwartungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nutzung der Privilegien ▪ Nutzenmaximierung ▪ Nutzen bei Dritten ▪ Verhalten gegenüber Mitarbeitern ▪ Steigende Beschwerdeartikulation

Abbildung 37: Bewertungsfaktoren der Leistung und Änderungen des Nutzungsverhaltens

Quelle: Eigene Darstellung

Die hier betrachteten Effekte haben sich vor allem auf die Inanspruchnahme der ökonomischen Vorteile und konkrete Veränderungen im Dienstleistungskonsum bezogen. Im folgenden Kapitel steht nun der Einfluss eines Kundenstatus auf den sozialen Status und das entsprechende Verhalten von Statuskunden im Fokus.

5.4.2 Demonstration des Kundenstatus

Neben der Motivation ökonomische Vorteile zu erhalten, wurde als zweites wesentliches Motiv zum Anstreben eines Kundenstatus die Beeinflussung des persönlichen sozialen Status identifiziert. Ist der angestrebte Kundenstatus erreicht, stellt sich die Frage, wie dieser nun Einfluss auf die Position des Statuskunden in der Gesellschaft hat. Es ist zu vermuten, dass alleine der Umstand der Statuszuweisung durch ein Unternehmen oder Programm keinen unmittelbaren Einfluss auf den sozialen Status hat. Erst durch ein entsprechendes Verhalten des Statuskunden kann dieser seinen sozialen Status beeinflussen.

Je nachdem, welche der in Kapitel 5.1.1 beschriebenen Statusmotivation den einzelnen Statuskunden zugeschrieben werden kann, sind unterschiedliche Verhaltensweisen zu erwarten. Prinzipiell lassen sich den drei beobachteten Statusmotivationsrichtungen auch drei generische Verhaltenskonsequenzen zuordnen:

- Liegt die Motivation im Zeigen und Unterstreichen des erreichten sozialen Status, kann daraus ein Verhalten der aktiven Abgrenzung abgeleitet werden.
- Ist eher die Erhöhung des sozialen Status wesentliche Motivation, erscheint ein Verhalten des aktiven Dazugehörens wahrscheinlich.
- Die Motivation, den erreichten sozialen Status zu halten und vor allem nach unten abzusichern, führt zu einer passiven Verteidigung.

Für ein Statusprogramm bedeutet dies, dass Kunden, die der ersten Gruppe zugeordnet werden können, möglicherweise vor allem ein Interesse daran haben, dass ihr sozialer Status von vielen anderen Menschen wahrgenommen wird. Dementsprechend ist zu erwarten, dass sie alle vorhandenen Möglichkeiten nutzen, ihren Status zu demonstrieren. Dies entspricht dem zuvor beschriebenen demonstrativen Konsum nach Veblen (2000, S. 95). Da für diese Kunden die Anerkennung und der Respekt ihres sozialen Status eine wichtige Rolle spielt, ist

davon auszugehen, dass sie vor allem auf die Beachtung dieses Umstands durch Mitarbeiter und andere Kunden achten werden. Sollte das Statusprogramm keiner inneren Hierarchie folgen, also nicht mehrere Statusstufen aufweisen, erscheinen die Mitglieder dieser Gruppe prädestiniert, ihren Status durch die Darstellung besonderen Wissens oder spezieller Rituale zu festigen.

Bei Kunden, deren Interesse in erster Linie darin besteht, ihren gegenwärtigen sozialen Status durch einen Kundenstatus weiter zu erhöhen, ist mit großer Wahrscheinlichkeit eine hohe Nutzungsfrequenz und Aktivität zu erwarten. Ausgangspunkt des Ziels der Statuserhöhung sind die Überlegungen zur Statusnachahmung, die ebenfalls auf Veblen zurückgehen. Durch gezielten Konsum, wovon ein Kundenstatus auch ein Ausdruck ist, versuchen die Mitglieder dieser Gruppe ihren Status zu erhöhen. Als Beispiel für ein solches Verhalten wurden die Mitglieder des Milieus der „Konsummaterialisten“ angeführt. Auch wenn es Mitgliedern dieses Milieus aufgrund ihrer eingeschränkten finanziellen Möglichkeiten schwer fallen dürfte, in vielen der bisher erwähnten Statusprogrammen einen Status zu erreichen, kann dies nicht ausgeschlossen werden. Darüber hinaus, kann auch davon ausgegangen werden, dass Mitglieder anderer Milieus einen Kundenstatus zur Erhöhung des sozialen Status nutzen. Um den maximalen Nutzen aus dem Kundenstatus ziehen zu können, ist davon auszugehen, dass diese Kunden eine möglichst hohe Aufmerksamkeit erzielen möchten.

Wie schon festgestellt, ist das Zeigen eines erreichten, hohen sozialen Status nicht für alle Kunden die wesentliche Motivation. Menschen, die es zu bescheidenerem Wohlstand und einem gewissen sozialen Status gebracht haben, könnten daher eher ein passives Statusverhalten zeigen. Das Sinus-Milieu der bürgerlichen Mitte wurde in diesem Zusammenhang schon zuvor erwähnt (Kalka, Allgayer 2007, S. 75). Mitglieder dieser Gruppe reagieren auf Modeerscheinungen und versuchen durch eine Orientierung an ihrem sozialen Umfeld ihren erreichten Status möglichst zu halten und nicht abzurutschen. Für sie ist es daher vor allem dann wichtig, den erreichten Kundenstatus zu nutzen und zu zeigen, wenn dies innerhalb ihrer Schicht oder ihres Milieus notwendig ist, um ihre Zugehörigkeit zu bestätigen.

Generell ist also zu postulieren, dass Statuskunden, deren Triebfeder zur Teilnahme an einem Statusprogramm die Beeinflussung ihres sozialen Status ist, dazu entsprechende Aktivitäten entwickeln müssen. Diese richten sich dabei an drei Gruppen: Andere Statuskunden, Nicht-Statuskunden, den Kollegenkreis bzw. das direkte soziale Umfeld und Mitarbeiter des Statusprogramms bzw. des betreibenden Unternehmens.

Im Sinne der sozialen Identitätstheorie (Tajfel, Turner 1979) spielen die **anderen Statuskunden** insofern eine wichtige Rolle, weil ein Kunde, der einen Kundenstatus vor allem deshalb anstrebt um seinen sozialen Status zu beeinflussen, nun zu dieser Gruppe dazugehören möchte. Einen wesentlichen Schritt hat er mit dem Erreichen des Kundenstatus getan, allerdings ist zu vermuten, dass die Zugehörigkeit damit noch nicht komplett vollzogen ist. Erst durch das Aneignen gewisser Verhaltensweisen und der Angleichung des Verhaltens an das der Gruppe der Statuskunden ist die tatsächliche Gruppenzugehörigkeit vollzogen.

Das Verhalten, welches es sich anzueignen gilt, könnte beispielsweise aus dem entsprechenden Wissen und Smalltalk über die besten Privilegien oder entsprechenden Riten bestehen. So scheint es unter anderem in Vielfliegerkreisen üblich zu sein, sich über die Details der unterschiedlichen Lounges an großen Flughäfen zu unterhalten. Als Beispiel lassen sich wiederum entsprechende Internetforen anführen (Vielfliegertreff.de 2011). Erst wenn ein Statuskunde einer Fluggesellschaft auf die Erzählung eines anderen Statuskunden, dass am Züricher Flughafen ja die längste Flughafentheke der Welt sei, mit der Information kontern kann, dass das ja gar nichts gegen die neue Biergarten-Lounge in München wäre, kann er sich wirklich dieser Gruppe zugehörig fühlen.

Neben dem Verhalten innerhalb der Gruppe der Statuskunden spielt auch das Verhalten gegenüber **Nicht-Statuskunden** eine wichtige Rolle. Der Kundenstatus stellt für die Menschen, die sich durch ihn eine Beeinflussung ihres sozialen Status erhoffen, ein Mittel dar, um sich von anderen Menschen abzugrenzen. Dies kann einerseits, wie zuvor in diesem Kapitel beschrieben, im Sinne der sozialen

Identitätstheorie aber auch der Theorien des demonstrativen Konsums (Veblen 2000, S. 95) oder der Positionsgüter erfolgen (Hirsch 1980, S. 10).

In gleichem Maße wie Statuskunden also ein Interesse daran haben, als Mitglied der Gruppe der Statuskunden anerkannt zu werden, also Teil der Ingroup zu sein, um ihren sozialen Status dadurch zu erhöhen, zu sichern oder zu zeigen, ist für sie auch die Abgrenzung zur Outgroup der Nicht-Statuskunden von Bedeutung (Güttler 2003, S. 158). Diese Abgrenzung kann durch gezieltes Verhalten der Statuskunden verstärkt und herbeigeführt werden. Dabei spielt die Sichtbarkeit des Kundenstatus eine wichtige Rolle. Ein Flugreisender mit Kundenstatus kann beispielsweise einen durch die Fluggesellschaft zur Verfügung gestellten Kofferanhänger an seinem Gepäck anbringen, um es am Zielflughafen schneller ausgehändigt zu bekommen als die übrigen Fluggäste. Gleichzeitig signalisiert der Anhänger aber zum Beispiel beim Einchecken an der Hotelrezeption oder beim Gang durch den Flughafen auch, dass man ein Vielflieger ist. Andere Möglichkeiten, den bevorzugten Kundenstatus zu demonstrieren, bestehen generell bei Schaltersituationen. In Reisezentren der Bahn können Statuskunden die meist wenig frequentierten 1.-Klasse-Schalter nutzen, während alle anderen Kunden in der Regel eine längere Warteschlange vor sich haben.

Die maximale Aufmerksamkeit durch die Mitreisenden wird Statuskunden der amerikanischen Fluggesellschaft United zuteil. Sind die Plätze in höheren Buchungsklassen, also Business-Class oder First-Class nicht komplett belegt, werden die übrigen freien Plätze an die auf den Flug gebuchten Statuskunden vergeben. Da sich die Buchungssituation gerade bei Inlandsflügen bis kurz vor dem Start ändern kann, also Kunden zum Beispiel kurzfristig umbuchen, hat United an allen Abflugsteigen große Bildschirme installiert, die verkürzt die Namen der Statuskunden anzeigen, die momentan ein Upgrade erhalten würden. Neben der Möglichkeit, mit Mitreisenden über diese Situation ins Gespräch zu kommen, bietet vor allem der Zeitpunkt der endgültigen Vergabe des Upgrades eine außerordentliche Möglichkeit, den eigenen Status zu zeigen. Zur Inanspruchnahme der Upgrades müssen die namentlich ausgerufenen Statuskunden dann persönlich

zum Schalter gehen um diese zu bestätigen. Alle anderen Kunden, die zu diesem Zeitpunkt häufig schon in einer Warteschlange auf das Einsteigen warten, nehmen diesen Vorgang wahr und entwickeln möglicherweise sogar Neidgefühle. In jedem Fall wird durch diesen Vorgang deutlich, dass die Passagiere, die in den Genuss des Upgrade kommen, eine hervorgehobene Position haben.

Eine Mischform stellen Gespräche im **Kollegenkreis bzw. im direkten sozialen Umfeld** dar. Hier können sowohl Statuskunden als auch Nichtstatuskunden zugegen sein. Aus der Organisationsforschung ist bekannt, dass Statussymbole in Unternehmen eine wichtige Rolle spielen (Blom, Meier 2004). Die Fragen, wer ein Eckbüro besetzt und welchen Dienstwagen zur Verfügung gestellt bekommt, sind in vielen Unternehmen Teil der Hierarchie, da über sie auf die Position eines Mitarbeiters bzw. einer Führungskraft geschlossen werden kann. Insofern können auch Mitgliedschaften in Statusprogrammen als Mittel zur Positionierung in Unternehmen genutzt werden. Das Verhalten nach Erreichen eines Kundenstatus kann sich in diesem Umfeld also insoweit ändern, dass man diese Veränderung gegenüber den Kollegen aktiv kommuniziert, um sich entweder abzugrenzen oder zu einem gewissen Zirkel hinzuzugehören.

Wie in Kapitel 5.3 dargestellt, kann ein Kundenstatus auch bei Kollegen der gleichen Hierarchieebene Einfluss auf das Binnenverhältnis haben. Hat man vor dem Erreichen des Kundenstatus möglicherweise noch neidvoll auf die Kollegen mit Kundenstatus geschaut und war auf deren guten Willen angewiesen, um zum Beispiel Eintritt in eine Lounge zu erhalten, ist der Statuskunde mit dem Erreichen eben dieses nun selbst in der Lage, dieses Instrument einzusetzen. Er kann jetzt außerdem nicht mehr durch den Kundenstatus anderer Kollegen in Verlegenheit gebracht werden.

Ein ähnliches Verhalten kann im privaten Umfeld stattfinden. Je nachdem wie sich dieses zusammensetzt, also eher aus Mitgliedern des gleichen Milieus oder milieuübergreifend, kann eine Statusmitgliedschaft zur Abgrenzung oder Festigung des sozialen Status genutzt werden. Freunden und Bekannten ohne Kundenstatus kann

von den Vorteilen und Privilegien des Programms berichtet werden, um dadurch auf die eigene Position im Beruf und das Einkommen schließen zu lassen. Befinden sich im sozialen Umfeld andere Menschen, die Mitglieder eines Statusprogramms sind, kann darüber die eigene Position bestätigt und gefestigt werden.

Das Verhalten gegenüber **Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Statusprogramm-betreibers** wird durch verschiedene Einflussfaktoren bestimmt. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Würdigung des Kundenstatus durch die Mitarbeiter. Erhält ein Statuskunde durch die Mitarbeiter die antizipierte bevorzugte Behandlung und wird damit der Status respektiert und gewürdigt, ist kein besonderes oder abweichendes Verhalten von Statuskunden zu erwarten. Im Sinne des im Vorangegangenen zitierten C/D Paradigmas werden die Kundenerwartungen zumindest erfüllt.

Anders stellt es sich dar, wenn der Kundenstatus durch Mitarbeiter nicht respektiert wird. Blockiert ein Nichtstatuskunde beispielsweise speziell reservierte Sitzplätze in der Bahn und weigert sich ein Mitarbeiter, diese für den Statuskunden zu räumen, entsteht eine hohe Unzufriedenheit. Diese entsteht einerseits, weil versprochene Vorteile nicht genutzt werden können und andererseits, weil der Kundenstatus nicht respektiert wird. Kundenkontaktmitarbeiter sind in solchen Situationen wichtige Ansprechpartner und ein entscheidender Faktor bei der Umsetzung der Statusprivilegien. Somit kommt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Schlüsselposition bei der Wahrnehmung und Zufriedenheit des Kundenstatus zu.

Darüber hinaus besteht allerdings auch die Gefahr, dass Statuskunden ihre Position überschätzen bzw. auf Grund ihres Kundenstatus mehr einfordern, als ihnen eigentlich zusteht. Diese Überschätzung kann sowohl für Kunden als auch Mitarbeiter zu unangenehmen Situationen führen. Wird der Mitarbeiter mit unerfüllbaren Wünschen oder Forderungen konfrontiert, besteht eine gewisse Gefahr, dass der Kunde seinen Status nicht ausreichend gewürdigt sieht oder im schlimmsten Fall sogar beschädigt, wenn andere Kunden eine nicht erfüllte

Forderung mitbekommen. Insofern sollte es im Interesse des Unternehmens und des Statuskunden liegen, eine solche Situation erst gar nicht entstehen zu lassen.

Abbildung 38 fasst noch einmal grafisch die möglichen Verhaltensweisen von Statuskunden gegenüber den unterschiedlichen Rezipienten dieses Verhaltens zusammen. Dabei wird sehr gut deutlich, dass die Aktionen der Statuskunden mit den Zielen Status zeigen, erhöhen oder halten auf eine Reaktion anderer Personen bzw. Personengruppen abzielen. Die Zielgruppe der Kollegen und des direkten sozialen Umfelds wurden hervorgehoben, da es sich dabei um eine individuell spezifische Gruppe handelt, die gleichzeitig auch Teil der Gruppen „Andere-Statuskunden“ und „Nicht-Statuskunden“ sind.

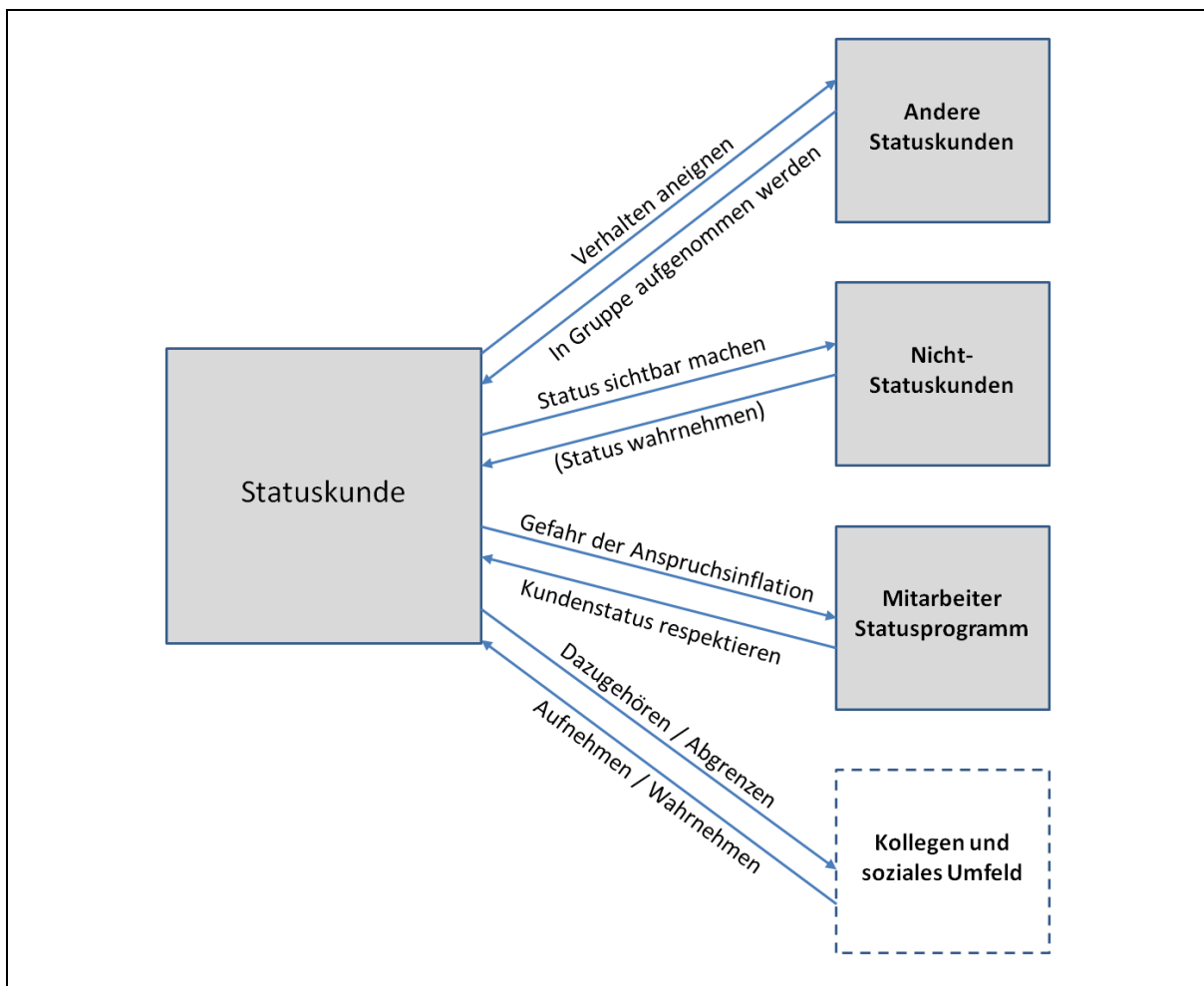


Abbildung 38: Verhalten von Statuskunden gegenüber den Zielgruppen

Quelle: Eigene Darstellung

In den beiden zurückliegenden Kapiteln wurde das Verhalten von Statuskunden im Sinne der Inanspruchnahme der ökonomischen (5.4.1) und sozialen (5.4.2) Vorteile eines Kundenstatus beschrieben. Diese können als Befriedigung der zugrunde liegenden Motive betrachtet werden. Dennoch kann in der Praxis ein weiteres Verhalten beobachtet werden, das als notwendige Voraussetzung für die nachhaltige Befriedigung der Motive angesehen werden kann. Dabei handelt es sich um die aktive Sicherung des Kundenstatus. Die Analyse des dadurch induzierten Verhaltens steht im Mittelpunkt des nachfolgenden Abschnitts.

5.4.3 Sicherung des erreichten Kundenstatus

Je nach Ausgestaltung eines Statusprogramms stellt sich früher oder später die Frage der Verlängerung oder Aberkennung des Kundenstatus. Bleibt das Konsumniveau konstant, besteht in der Regel keine Gefahr des Verlustes. Erst wenn dieses unter die notwendige Größe fällt, ab der ein Kundenstatus in der Regel verliehen wird, besteht für die Kunden Handlungsbedarf, die ihren Kundenstatus trotzdem behalten möchten.

Diese Kunden müssen also ihr Verhalten so ändern, dass sie zusätzliche Statuspunkte oder -meilen sammeln. Eine naheliegende Lösung besteht in Zusatzkonsum. Dies kann entweder dadurch erfolgen, dass zum Beispiel nicht das günstigste Hotel gebucht wird, sondern eines der Kette, deren Kundenstatus man behalten möchte. Prinzipiell ist hier, je nach Kundentyp, ein spiegelbildliches Verhalten wie in der in Kapitel 5.2 behandelten Vor-Status-Phase zu erwarten.

Die Sicherung des Kundenstatus ist kein Selbstzweck und leitet sich nur indirekt aus den diskutierten Motiven zum Anstreben eines Kundenstatus ab. Indirekt insofern, als dass sich aus den Status- beziehungsweise ökonomischen Motiven auch ein Verhalten ableiten lässt, den einmal erreichten Kundenstatus auch behalten zu wollen. Somit kann das Sicherungsverhalten prinzipiell bei allen Statuskunden beobachtet werden, unabhängig von ihrer Motivation zur Programmteilnahme.

Die Intensität hängt dabei allerdings von einer Nutzenabwägung ab: Je nachdem wie hoch der Statuskunde den persönlichen Nutzen des ihm verliehenen Kundenstatus einschätzt, wird sich auch seine Anstrengung, diesen zu sichern, verändern. Je höher also der Nutzen für den Kunden ausfällt, desto ausgeprägter wird das Sicherungsverhalten ausfallen.

Allerdings sind dem Wunsch den Kundenstatus zu behalten auch gewisse Grenzen gesetzt. Auf ökonomischer Seite ist dies relativ einfach als die Menge des notwendigen Zusatzkonsums zum Erhalt des Kundenstatus zu definieren. Rein objektiv kann zu jedem Zeitpunkt genau quantifiziert werden, wie viel zusätzlichen Umsatz der Statuskunde zur Beibehaltung des Kundenstatus tätigen muss. Daraus ergibt sich quasi ein Preis für den Statuserhalt.

Es zeigt sich, dass ein rational handelnder Kunde solange bereit ist zusätzlich zu konsumieren, bis die Kosten dieses Konsums den Nutzen des Kundenstatus komplett aufzehren. Sind die Kosten der Statussicherung höher als der antizipierte Nutzen investiert der rational handelnde Kunde nicht weiter in dieses Vorhaben.

Problematisch erscheint dabei, dass Konsumenten nicht immer in der Lage sind, den Nutzen aus einem Kundenstatus exakt zu quantifizieren. Ausgehend von materiellen Vorteilen erscheint dies noch möglich, doch gerade Kunden, für die der soziale Statusnutzen im Vordergrund steht, dürften hier vor Problemen stehen. Dennoch wird sich auch für diese Kunden ein individueller Reservationspreis bilden, den sie bereit sind für den Verbleib im Programm zu zahlen. Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass diese Kunden im Bezug auf ihren sozialen Status und den möglichen Folgen eines Verlustes des Kundenstatus nur teilweise rational handeln. Dennoch stellen die gemachten Überlegungen eine gute Verdeutlichung der notwendigen Abwägung dar.

Neben der Nutzung der Vorteile und Privilegien eines Statusprogramms stellt also – wie gezeigt – das aktive Erhalten des Kundenstatus eine weitere Verhaltensweise von Statuskunden dar. Als letzter Aspekt des Verhaltens von Statuskunden wird im

folgenden Abschnitt der Sonderfall von Statuskunden behandelt, die kein Interesse mehr an ihrem Kundenstatus haben oder dieses sogar überhaupt noch nie besaßen.

5.4.4 Sonderfall: Gleichgültigkeit

Nicht alle Statuskunden sehen in dem ihnen verliehenen Kundenstatus einen ökonomischen oder sozialen Nutzen. Es erscheint durchaus wahrscheinlich, dass es auch einen gewissen Anteil von Statuskunden gibt, denen ihr erreichter Kundenstatus gleichgültig ist. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass es auch Kunden geben kann, bei denen weder das Motiv nach ökonomischem Nutzen noch nach sozialen Vorteilen vorhanden ist. Für diese Kunden bietet ein Statusprogramm wenig Anreize. Prädestiniert hierfür könnten solche Kunden sein, die nicht freiwillig an Statusprogrammen teilnehmen, sondern zum Beispiel durch eine Firmenpolitik beruflich dazu mehr oder weniger gezwungen werden. Die Verknüpfung von Bonus- und Statusprogrammen könnte hierfür verantwortlich sein, da Firmen immer häufiger von Mitarbeitern verlangen Bonuspunkte zu sammeln, um diese dann auch geschäftlich zu nutzen (Glusac 2005, S. 233–234). Ein so eher zufällig erlangter Kundenstatus kann somit ohne eigentliches Interesse des Kunden zustande kommen.

Neben mangelndem Interesse an der Nutzung des Kundenstatus kann darüber hinaus auch eine Form der Resignation beim Statuskunden vorliegen. Gründe können beispielsweise darin begründet sein, dass die Erwartungen an den Nutzen der Statusmitgliedschaft nicht erfüllt wurden oder sich verschlechtert haben. Die daraus resultierende Unzufriedenheit kann dann in eine Art implizite Kündigung münden. Schöler (2011, S. 504, 513) unterscheidet bei der Betrachtung von Kündigungen explizite und implizite Kündigungen. Erstere stellen den formalen Akt der Beendigung einer Geschäftsbeziehung dar, zweite zeichnen sich durch eine Verhaltensänderung (Konsumreduzierung) aus.

Im Rahmen von Statusprogrammen ist davon auszugehen, dass Kündigungen in aller Regel implizit erfolgen, da der Kundenstatus im Normalfall mit keinen Kosten

verbunden ist und somit keiner expliziten Kündigung bedarf. Das Verhalten der resignierten Statuskunden ist durch geringe Nutzungsintensität der Statusvorteile und eher rückläufige bzw. ausbleibende Umsätze gekennzeichnet.

Nachdem nun unterschiedliche Verhaltenswirkungen eines Kundenstatus näher betrachtet und diskutiert wurden, gilt es noch einmal zu betonen, dass es sich dabei nicht zwangsweise um ein entweder/oder handeln muss. Statuskunden, die vor allem den ökonomischen Nutzen der Mitgliedschaft maximieren wollen, werden bei zufriedenstellendem Nutzen sicherlich auch an der Sicherung des Kundenstatus arbeiten. Weiterhin erscheint es sehr gut vorstellbar, dass ein Teil der Statuskunden sowohl am ökonomischen als auch sozialen Nutzen des Kundenstatus interessiert ist. Diese Thematik soll im Zusammenhang mit der Betrachtung der Bindungswirkung weiter vertieft werden.

5.5 Bindungswirkung des erreichten Kundenstatus

Zur Betrachtung der Bindungswirkung des erreichten Kundenstatus sind zunächst die kumulierten Effekte des Statusverhaltens zu analysieren. Darüber hinaus gilt es die Wechselkosten bzw. -barrieren eines Statuskunden näher zu untersuchen, die für Statuskunden relativ hoch erscheinen. Dies kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass bei einem Wechsel in ein anderes Programm meist nicht nur alle über Umsätze getätigten Punkte oder Meilen verloren wären, sondern auch die Vorteile des Kundenstatus. Bei einem Wechsel müsste der Kunde wieder von neuem beginnen, sich den Kundenstatus zu erarbeiten. Die Verleihung des Kundenstatus stellt somit eine starke Wechselbarriere und Kundenbindung dar.

Die Bindungswirkung ab dem Erreichen eines Kundenstatus und dem damit einhergehenden Nutzungs- und Demonstrationsverhalten wird maßgeblich durch die unterschiedlichen Motive und Erwartungen der Kunden an ein Statusprogramm beeinflusst. Daher erscheint es sinnvoll, die Bindungswirkung differenziert nach unterschiedlichen Teilnehmertypen zu betrachten.

Betrachtet man die beiden identifizierten Motivrichtungen zur Teilnahme an einem Statusprogramm jeweils als Kontinuum mit unterschiedlich starken Ausprägungsformen, lassen sich die in Abbildung 39 dargestellten vier generischen Statuskundentypen charakterisieren.

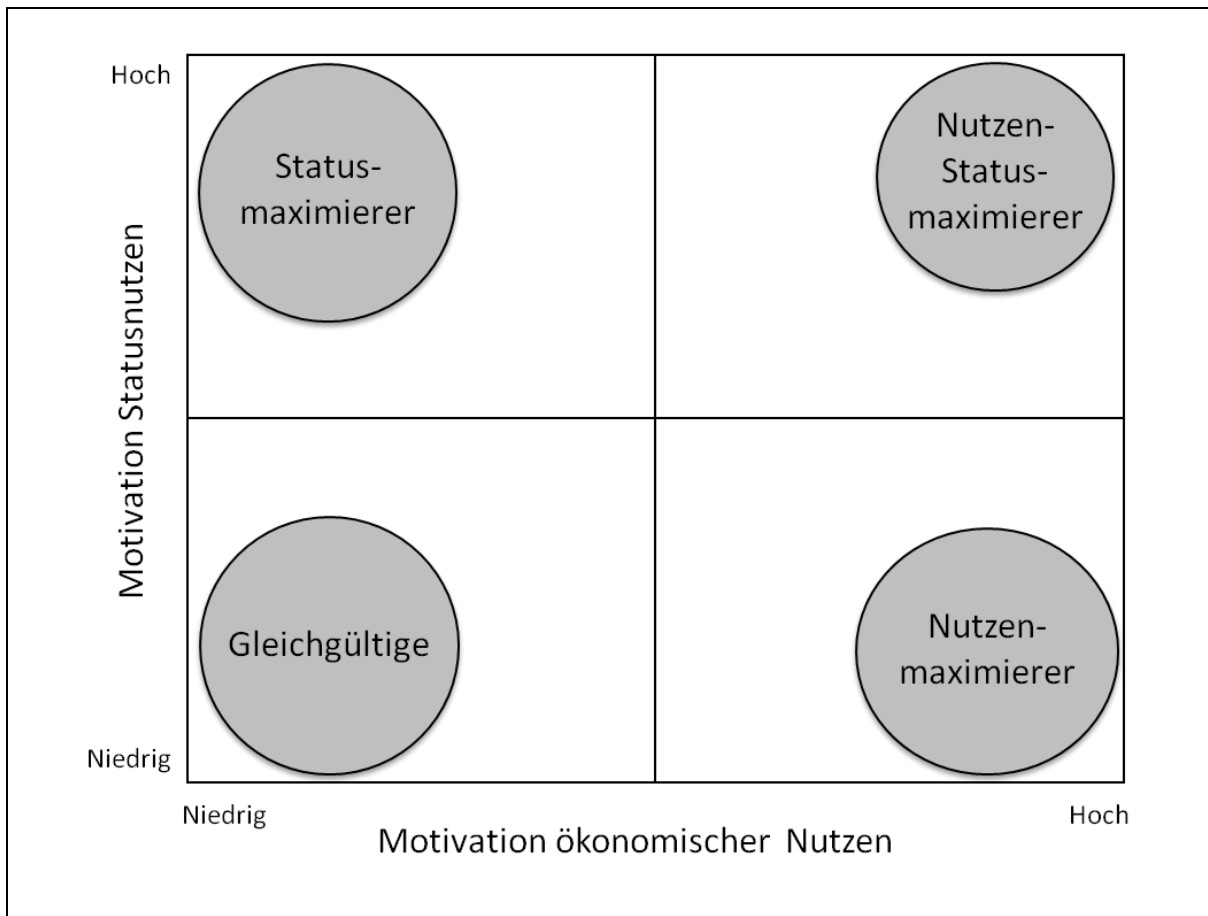


Abbildung 39: Motivationsmatrix der Statuskunden

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Zimmermann 2011, S. 214

Statusmaximierer, also Statuskunden die aktiv an der Zurschaustellung ihres sozialen Status arbeiten, lassen eine hohe Bindungswirkung an das Programm erwarten, solange es als Abgrenzung des sozialen Status fungieren kann. Insbesondere sind eine hohe Bindung und zusätzlicher Konsum zu erwarten, um höhere Statusniveaus zu erreichen oder das erreichte Niveau zu halten. Darüber hinaus ist ein ausgeprägtes Nutzungsverhalten aller Komponenten des Programms

zu vermuten, insbesondere, wenn diese zum Demonstrieren des erreichten sozialen Status dienen.

Es ist davon auszugehen, dass Statusmaximierer eine hohe Bindung an das Programm und das Unternehmen aufweisen, wenn sie mit den Möglichkeiten zum Zeigen, Erhöhen oder Halten ihres sozialen Status zufrieden sind. Ein Wechsel in andere Statusprogramme oder ein potenzielles Abwerben von Statuskunden dieser Gruppe erscheint schwierig, da die Möglichkeiten, den Statusnutzen eines Programms im Vorfeld zu antizipieren nur teilweise gegeben sind. Eine Bewertung des Statusnutzens kann in erster Linie durch Erfahrungseigenschaften vorgenommen werden und somit erst während bzw. nach dem Konsum, was in diesem Fall einen Programmwechsel bedeuten würde. Ein Wechsel des Statusprogramms stellt für Statusmaximierer somit ein gewisses Risiko dar.

Die **Nutzenmaximierer**, also Kunden mit einem reinen Fokus auf den ökonomischen Nutzen, weisen eine verhältnismäßig klare Bindung auf. Wie ausführlich in Kapitel 5.4.1 beschrieben, liegt ihrem Verhalten das Ziel der ökonomischen Nutzenoptimierung zugrunde. Daher kann davon ausgegangen werden, dass mit der Höhe des ökonomischen Vorteils eines Kundenstatus auch die Bindung an das Programm und entsprechend das Unternehmen zunimmt. Im Umkehrschluss ist daher auch zu beachten, dass die Bindung aus rein opportunistischem Kalkül besteht. Ergeben sich Möglichkeiten, durch einen Programmwechsel den ökonomischen Nutzen weiter zu erhöhen, wird ein Nutzenmaximierer nicht zögern diese Chance zu nutzen.

Im Gegensatz zum Statusnutzen ist der ökonomische Nutzen für Statuskunden relativ einfach zu quantifizieren. Mittels Sucheigenschaften kann der Kunde vor einem möglichen Programmwechsel den Nutzen eines anderen Programms relativ gut einschätzen. Das Risiko eines Programmwechsels ist für einen Nutzenmaximierer somit geringer als für einen Statusmaximierer.

Wie zuvor erwähnt, schließt sich das Interesse an sozialem Status und ökonomischen Vorteilen nicht aus. Die Gruppe der **Nutzen-Status Maximierer** möchte sowohl die Möglichkeiten eines Statusprogramms nutzen, um den persönlichen sozialen Status zu beeinflussen, als auch Zeit und Geld sparen. Diese Gruppe soll auch solche Kunden einschließen, die zwar eine Präferenz für eine der beiden Vorteils-kategorien aufweisen, denen die jeweils andere aber auch von Bedeutung ist und Nutzen stiftet.

Aus Kundenbindungsperspektive stellen die Nutzen-Status Maximierer eine gewisse Herausforderung dar. Während die Bindung der Statusmaximierer und Nutzenmaximierer klar auf eine Motivationsrichtung zurückgeführt werden kann, ist in diesem Fall eine Kombination beider dafür verantwortlich. Dementsprechend sind für die Einschätzung des Gesamtnutzens eines anderen Statusprogramms sowohl Such- als auch Erfahrungseigenschaften heranzuziehen. Ein Wechsel in ein anderes Statusprogramm ist somit auch für die Nutzen-Status Maximierer mit einem Risiko verbunden.

Die **Gleichgültigen** stellen einen Sonderfall dar. Sie zeigen das in Kapitel 5.4.4 beschriebene Verhalten auf und weisen weder eine ökonomische noch eine Statusmotivation zur Teilnahme an einem Statusprogramm auf. Unabhängig von den Gründen für dieses Verhalten weist diese Gruppe keinerlei Bindung an das Programm oder das bzw. die Unternehmen auf. Paradoxerweise muss dadurch allerdings nicht die Wahrscheinlichkeit steigen, dass diese Kunden ihre Kundenbeziehung beenden. Das Statusprogramm hat für diese Kunden keinen Einfluss auf die Bindung an das programm-betreibende Unternehmen.

Da in den seltensten Fällen ein Kundenstatus auf Lebenszeit verliehen wird, sind Statusprogramme auch regelmäßig mit Kunden konfrontiert, die ihren Kundenstatus durch zu niedrige Umsätze nicht aufrechterhalten können und ihn dadurch verlieren. Welche Auswirkungen dies auf das Verhalten von Kunden haben kann, steht im Mittelpunkt des folgenden Abschnitts.

5.6 Verhalten nach dem Verlust eines Kundenstatus

Trotz der in Kapitel 5.4.3 beschriebenen Anstrengungen ist es möglich, dass Kunden ihren vom Unternehmen verliehenen Status aberkannt bekommen. Dies ist in der Regel dann der Fall, wenn über einen gewissen Zeitraum kein Mindestumsatz erreicht wird und das Punkte- bzw. Meilenkonto einen Stand unter dem entsprechenden Schwellenwert aufweist. Die Konsequenz ist der Verlust der bisherigen Privilegien.

Generell gilt es zu konstatieren, dass es sich beim Entzug eines Kundenstatus um ein eher negatives bzw. unerfreuliches Ereignis handelt. Zwar folgt das Unternehmen lediglich den zu Beginn der Programmmitgliedschaft vereinbarten Regeln, dennoch ist nicht zu erwarten, dass alle Kunden dieses Vorgehen regungslos hinnehmen und akzeptieren. Unabhängig von der Motivation zur Programmteilnahme ist anzunehmen, dass Kunden sehr unterschiedliche Reaktionen zeigen werden. Dazu bietet sich ein Blick auf die im vorangegangenen Kapitel vorgestellten Kundengruppen an.

Gleichgültige Kunden werden höchstwahrscheinlich eher keine Reaktion zeigen, da für sie der Status ohnehin ohne Bedeutung war. Auch bei den Nutzenmaximierern ist nicht von unerwartet heftigen Reaktionen auszugehen, da der Statusverlust ja durch eine Konsumreduktion ausgelöst wird, was für einen Nutzenmaximierer bedeutet, dass schon vorher der Nutzen des Status abgenommen hat (da der Kunde z.B. weniger häufig geflogen ist und damit auch seltener die zeitsparenden Vorteile des Status nutzen konnte).

Anders könnten sich Statusmaximierer und Nutzen-Status Maximierer nach einem Statusverlust verhalten. Vor allem Statusmaximierer, aber auch die Nutzen-Status Maximierer setzen ihren Kundenstatus, wie angesprochen ein, um ihren sozialen Status und damit ihre Stellung innerhalb der Gesellschaft positiv zu beeinflussen. Der Verlust des Kundenstatus kann für diese Menschen somit auch einen negativen Einfluss auf ihren sozialen Status haben. Die negative Wirkung ist für diese Kundengruppe daher am stärksten einzuschätzen. Während die Nutzenmaximierer

lediglich zukünftig keinen Vorteil mehr durch den Kundenstatus haben, entsteht für Statusmaximierer und Nutzen-Status Maximierer ein direkter negativer Effekt, beispielsweise im Sinne des Verlustes der Zugehörigkeit zur Gruppe der Fluggäste mit Loungezugang.

Alle Effekte, sei es im Sinne der Social Identity Theory, der Positionsgütertheorie oder des demonstrativen Konsums, wirken in dieser Situation auch im umgekehrten Sinne. Gerade dann, wenn ein Kunde versucht hat, seinen faktischen sozialen Status durch einen Kundenstatus in gewisser Weise künstlich zu erhöhen, droht nun ein Rückfall auf das Ausgangsniveau. Zu berücksichtigen sind auch Kunden, die den Kundenstatus vor allem dazu genutzt haben, ihren sozialen Status zu halten. Für sie stellt die Aberkennung des Kundenstatus möglicherweise eine große emotionale Belastung dar, wenn sie das Gefühl haben, durch den Verlust sozial abzustiegen. Aber auch für die Kunden mit einem hohen sozialen Status, die das Statusprogramm als Instrument zum Zeigen ihres Status genutzt haben, kann der Verlust des Kundenstatus negative Effekte haben.

Es stellt sich nun die Frage, welche Reaktionen ein Statusverlust bei Kunden hervorrufen kann. Ganz wesentlich erscheint hierfür zunächst die Betrachtung der mentalen Verarbeitung eines solchen Ereignisses. Ein Ansatzpunkt zur Erklärung der mentalen Prozesse, die durch ein negatives Erlebnis ausgelöst werden, bietet die Stressforschung. Aufbauend auf dem Stressmodell von Lazarus und Folkman (1980) basiert das sogenannte Coping. Unter Coping ist ganz allgemein die Bewältigung von Prozessen zu verstehen, die durch ein negatives Ereignis aktiviert wurden (Cohen, Lazarus 1979).

Dabei lassen sich zwei Arten des Coping unterscheiden: Problemorientiertes Coping und emotionsorientiertes Coping (Folkman, Moskowitz 2004). Beim problemorientierten Coping werden Anstrengungen unternommen, die stressauslösende Situation durch eine Lösung des Problems, Entscheidungsfindung und direkte Handlungen zu überwinden. Beim emotionsorientierten Coping versuchen die Betroffenen zum Beispiel ihre Emotionen durch eine Veränderung der Bedeutung der

Situation zu regulieren, ohne die eigentliche Situation bzw. das auslösende Problem zu lösen. Die Coping Forschung kann noch keine abschließenden Erklärungen für die Wahl des jeweiligen Verhaltens liefern. Wiswede (2007, S. 231) identifizierte ohne Anspruch auf Vollständigkeit die folgenden acht konkreten Copingstrategien:

- Konfrontatives Coping (Aggressives Vorgehen zur Änderung der Situation)
- Distanzierung (Mentales Abwenden von der Situation),
- Selbstkontrolle (Ziel ist die eigenen Gefühle und Handlungsabsichten zu kontrollieren),
- Soziale Unterstützung (Emotionale Hilfe durch Dritte),
- Verantwortungsübernahme (Akzeptanz der eigenen Verantwortung am Problem),
- Flucht/Meidung (Kognitives oder tatsächliches Verlassen des Problemfelds),
- Geplante Problemlösung (Problemorientierte Ansätze zur Lösung)
- Positive Umwertung (Versuch positive Aspekte des Problems zu finden).

Übertragen auf die Situation des Statusverlustes sind also verschiedene Verhaltensweisen der betroffenen Kunden denkbar. Nachfolgend wird daher diskutiert, zu welchem Verhalten die einzelnen Copingstrategien führen könnten.

Aggressive Reaktionen von Kunden auf negative Erlebnisse mit Unternehmen werden seit längerem wissenschaftlich untersucht (Hunt et al. 1988; Hunt, Hunt 1990). Unter dem Begriff „Consumer Grudgeholding“ lässt sich eine hohe Unzufriedenheit und negative Gesinnung gegenüber einem Unternehmen aufgrund eines negativen Ereignisses verstehen (Aron et al. 2006). Der Entzug des Kundenstatus kann als negatives Ereignis eingeschätzt werden. Vor allem dann, wenn sich der Kunde, aus welchen Gründen auch immer, dabei schlecht behandelt fühlt. Mögliche Reaktionen können negative Mundpropaganda, Drohungen, Beschwerden oder sogar rechtliche Schritte sein. Darüber hinaus ist mit einer vollkommenen Abwanderung des Kunden zu rechnen (Huefner, Hunt 2000, S. 78–79).

Flucht und Meidung als weitere Copingstrategie könnten ebenfalls dazu führen, dass Kunden die Geschäftsbeziehung nach dem Verlust des Kundenstatus beenden. Diese Strategie würde es den Kunden außerdem ermöglichen, die Wahrscheinlichkeit zu verringern, anderen Statuskunden zu begegnen, die ihren Status noch innehaben, was bei manchen Kunden möglicherweise zu erneutem Stress führen könnte. In eine ähnliche Richtung könnte auch die Strategie der positiven Umwidmung führen. Kunden könnten den Verlust des Kundenstatus zum Beispiel als Chance betrachten in ein anderes Statusprogramm zu wechseln, da durch den Verlust des Kundenstatus die Wechselbarrieren gesunken sind.

Durchaus naheliegend erscheint auch die Strategie der geplanten Problemlösung. Diese könnte entweder aus der Entwicklung von Strategien zur Wiedererlangung des Kundenstatus oder der Erkenntnis, dass für einen gewissen Zeitraum der Verlust des Kundenstatus zu akzeptieren ist, bestehen.

Trotz der vorgestellten Möglichkeiten zum Umgang mit dem Statusverlust, gilt es festzuhalten, dass vier der acht möglichen Copingstrategien mit hoher Wahrscheinlichkeit zu keiner Reaktion dem Unternehmen gegenüber führen. Erstens versucht der Kunde durch Distanzierung sich nicht weiter mit dem Problem zu beschäftigen. Zweitens sorgt die Selbstkontrolle für einen eher rationalen Umgang mit dem Verlust. Drittens wird die Verantwortungsübernahme wahrscheinlich dafür sorgen, dass der Kunde seine Verantwortung am zu geringen Konsum erkennt, während viertens die soziale Unterstützung eher zu einem Versuch der Bewältigung des Statusverlustes führt.

Aus den acht genannten Copingstrategien können somit wiederum vier Kundenreaktionen gegenüber dem Unternehmen abgeleitet werden. Abbildung 40 gibt noch einmal einen Überblick über die von Wiswede (2007, S. 231) vorgestellten Copingstrategien und den möglichen daraus resultierenden Verhaltensweisen degradierter Kunden. Neben den Reaktionen gegenüber dem Unternehmen sind allerdings auch Reaktionen gegenüber dem sozialen Umfeld und anderen Statuskunden zu überprüfen.

Copingstrategie	Mögliches Verhalten nach Statusverlust
Konfrontatives Coping	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Customer Grudgeholding ▪ Negative Mundpropaganda ▪ Drohungen ▪ Beschwerden ▪ Abwanderung
Flucht/Meidung positive Umwertung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abwanderung
geplante Problemlösung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wiedererlangung des Status
Distanzierung Selbstkontrolle soziale Unterstützung Verantwortungsübernahme	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voraussichtlich keine Reaktion

Abbildung 40: Mögliche Kundenreaktionen auf Statusverlust

Quelle: Eigene Darstellung

Auch der Einfluss des Verlustes eines Kundenstatus auf den sozialen Status muss berücksichtigt werden. Gerade Kunden, die ein ausgeprägtes Demonstrationsverhalten gezeigt haben, dürften durch den Verlust getroffen sein, da die Rezipienten dieses Verhaltens möglicherweise auf den Verlust des Kundenstatus reagieren bzw. diesen wahrnehmen. Im folgenden Abschnitt wird unter anderem auch dies bei der Betrachtung des Einflusses auf die Kundenbindung berücksichtigt werden.

5.7 Bindungswirkung des Verlustes

Gerade der Einfluss einer Aberkennung des Kundenstatus auf die Kundenbindung darf bei einer Gesamtbetrachtung eines Statusprogramms nicht vernachlässigt werden. Mögliche negative Effekte müssen als Kosten für das Unternehmen entsprechende Berücksichtigung finden.

Intuitiv ist zu erwarten, dass die Kundenbindung durch den Verlust des Kundenstatus sinkt. Durch den Konsum von Dienstleistungen des Unternehmens entstehen dem Kunden keine Vorteile mehr, was unter anderem durch den Fall der Wechselbarriere zu einem sinkenden Konsum der Produkte oder Dienstleistungen des Programmanbieters und höherer Inanspruchnahme von Konkurrenzanbietern führen kann. Weiterhin sind die im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Reaktionen wie beispielsweise eine mögliche komplette Abwanderung zu berücksichtigen.

Eine sehr ausführliche Untersuchung von Wagner, Henning-Thurau und Rudolph (2009) kommt zu dem Ergebnis, dass Kunden, die ihren Status verloren haben oder herabgestuft wurden, signifikant niedrigere Transaktionen und Umsätze aufweisen, als vor der Herabstufung und eine geringere Bindung an das Unternehmen aufweisen, als Kunden die niemals einen Kundenstatus erhalten haben. In eine ähnliche Richtung gehen die Erkenntnisse von Wangenheim und Bayón (2007).

Mit der Diskussion der Auswirkungen des Statusverlustes wurden nun alle Stationen eines Statuskundenlebenszyklus betrachtet. Im folgenden Kapitel wird abschließend die Kundenbindungswirkung eines Statusprogramms insgesamt diskutiert.

5.8 Gesamtbetrachtung der Kundenbindungswirkung

Zu Beginn dieses Hauptkapitels wurde ein Basismodell zur Erklärung von Kundenverhalten und –bindung durch Statusprogramme vorgestellt. Ausgehend davon ergaben die Diskussionen der einzelnen Aspekte in den Abschnitten 5.1 – 5.7 mehrere Erweiterungen des Basismodells. Die Ergebnisse werden nun in das in Abbildung 41 vorgestellte verfeinerte Modell integriert.

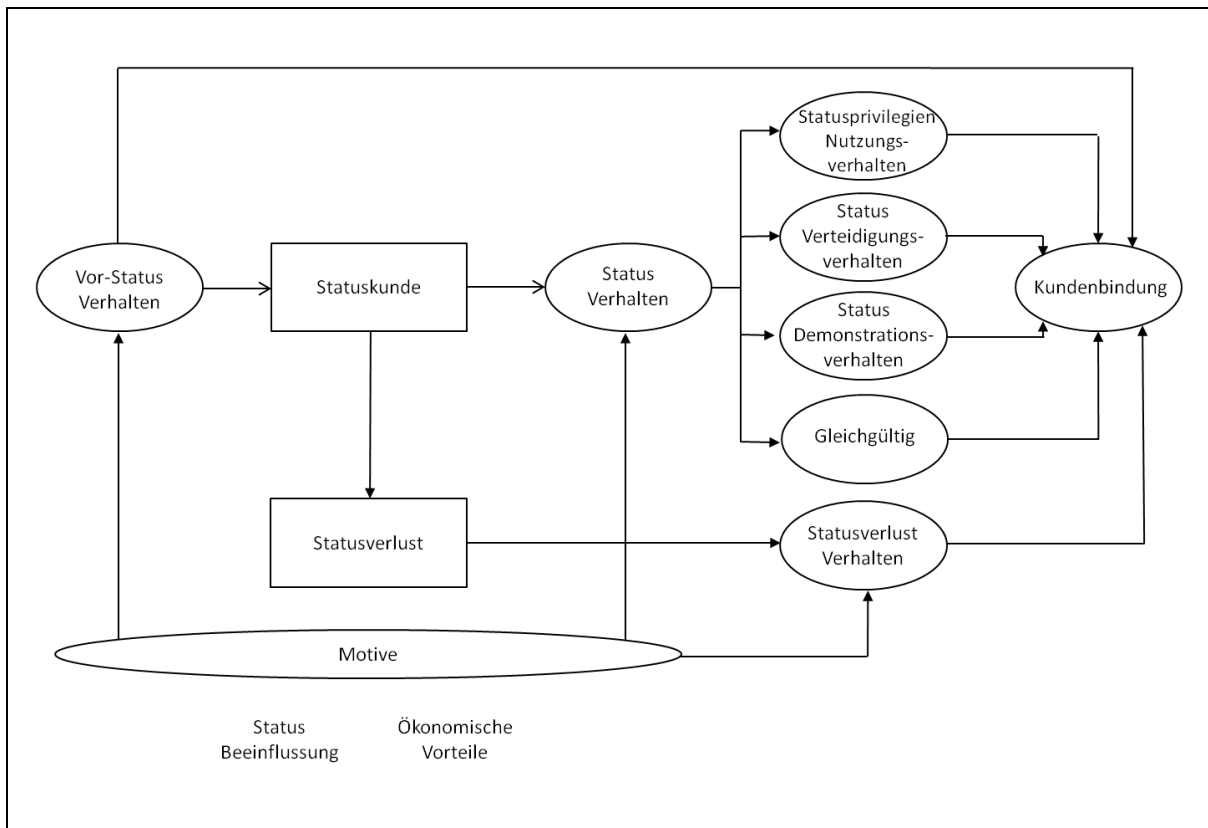


Abbildung 41: Verfeinertes Modell zur Erklärung von Kundenverhalten und -bindung durch Statusprogramme

Quelle: Eigene Darstellung

In Kapitel 5.1 wurden die Motive zur Teilnahme an einem Statusprogramm und zum Anstreben eines Kundenstatus diskutiert. In das Modell wurde der Hinweis auf die beiden Motivationsrichtungen (soziale) „Status Beeinflussung“ und „Ökonomische Vorteile“ hinzugefügt.

Eine wesentliche Ergänzung stellt die Konkretisierung des Statusverhaltens dar. In Kapitel 5.4 wurden die vier Ausprägungen **Statusprivilegien Nutzungsverhalten**, **Status Verteidigungsverhalten**, **Status Demonstrationsverhalten** und **Gleichgültigkeit** beschrieben. Diese Ausprägungen sind jetzt im Model einzeln aufgeführt und tragen damit den unterschiedlichen Wirkungen auf die Kundenbindung Rechnung. Aus dieser Differenzierung heraus wurden in Kapitel 5.5 die generischen Statustypen abgeleitet.

Gemeinsam mit den im Ausgangsmodell identifizierten Bereichen wurde die jeweilige Wirkung auf die Kundenbindung diskutiert. Abschließend gilt es nun die Gesamtbindungswirkung zu betrachten. Es zeigt sich, dass die unterstellte Bindungswirkung von Statusprogrammen insgesamt hochplausibel erscheint. Die Wirkung ist offensichtlich in jedem individuellen Fall vom jeweiligen Kunden abhängig. Darüber hinaus entscheidet in erster Linie der Zeitpunkt im Lebenszyklus einer Programmmitgliedschaft über die Kundenbindungswirkung. Die Bindungswirkung auf Kunden in der Vor-Status-Phase ist eine andere als in der Status-Phase und in der Statusverlust-Phase. Deshalb wird zunächst eine Betrachtung der Bindungswirkung der drei genannten Phasen vorgenommen.

In der Vor-Status-Phase werden Kunden durch das Punktesammeln an sich gebunden, da sie mit zunehmenden Umsätzen näher an das Ziel eines Kundenstatus kommen und bei einem Wechsel wieder von neuem beginnen müssten. Zusätzlich entsteht bei manchen Kunden durch Spaß am Sammeln Verbundenheit zum Programm. Als dritter wichtiger Bindungsfaktor wurde sozialer Druck identifiziert, der dann auftreten kann, wenn im sozialen Umfeld Statuskunden existieren und sich ein Kunde dadurch selbst herabgesetzt fühlt. Allerdings wurde auch festgestellt, dass ein Nichterreichen des Kundenstatus zu Frustration führen und somit einen negativen Einfluss auf die Kundenbindung haben kann (**Vor-Status Verhalten**).

Es ist davon auszugehen, dass die Status-Phase die stärkste Bindungswirkung ausübt. Gebundenheit wird durch den Lock-In Effekt eines drohenden Statusverlustes bei einem Wechsel des Statusprogramms erzeugt. Sowohl bei Kunden, die ein Interesse an den ökonomischen und funktionalen Vorteilen haben, als auch bei den Kunden mit Interesse an der Beeinflussung ihres sozialen Status entsteht Gebundenheit durch die Möglichkeit der Nutzung der Vorteile und Privilegien des Kundenstatus. Innerhalb der Status-Phase erscheinen Mitglieder der Kundengruppe der Statusmaximierer besonders stark gebunden. Die wesentliche Bindungswirkung für diese Kundengruppe besteht darin, durch den Kundenstatus einen Zusatznutzen zu erhalten, der über die eigentliche Dienstleistung hinaus geht und sich nur schwierig substituieren lässt. Der Konsum der Dienstleistung unter

Inanspruchnahme der Privilegien des Kundenstatus wird somit zu einem Statusgut im Sinne der Positionsgütertheorie und sorgt damit für eine hohe Verbundenheit dieser Kunden. Allerdings ist auch hier festzustellen, dass die Erwartungen der Kunden mit dem Kundenstatus steigen und bei Nichterfüllung zu Unzufriedenheit führen können (**Status Verhalten**).

Die Statusverlust-Phase ist die am besten untersuchte Phase innerhalb von Statusprogrammen. Der Entzug eines Kundenstatus beeinflusst die Kundenbindung negativ. Dies geht soweit, dass die Bindung nach dem Entzug niedriger ausfällt als vor der Verleihung des Kundenstatus (**Statusverlust Verhalten**).

Eine Aussage über die Gesamtwirkung auf die **Kundenbindung** zu treffen erscheint schwierig. Allerdings konnte klar gezeigt werden, dass abgesehen von der Statusverlust-Phase eine eindeutige Bindungswirkung von Statusprogrammen ausgeht. Wichtige Einflussfaktoren sind Motivation zur Teilnahme, Milieuzugehörigkeit und Position im Statuskundenlebenszyklus. Zu berücksichtigen ist außerdem, dass die Kundenbindung nicht alleine von einem Statusprogramm abhängt sondern auch von der Kerndienstleistung oder Produkten. Versucht man trotz gewisser Einschränkungen ein Statusprogramm hinsichtlich seiner Gesamtwirkung auf die Kundenbindung zu charakterisieren, kann man die Wirkung vor allem als eine Art Verstärker bezeichnen. Die bei langen Kundenbeziehungen ohnehin vorhandene Kundenbindung kann durch ein Statusprogramm positiv als verstärkt werden. Die positive Verstärkung besteht darin, Kunden noch besser, aufmerksamer und individueller zu betreuen und durch Zusatzdienstleistungen die Kundenzufriedenheit weiter zu steigern. Dies funktioniert allerdings nur, wenn diese angekündigten Zusatzdienstleistungen auch tadellos erbracht werden. Mangelnde Dienstleistungsqualität im Bereich der Vorteile und Privilegien kann dazu führen, dass die gesteigerten Erwartungen der Statuskunden nicht erfüllt werden und zu Unzufriedenheit führen. Somit kann ein mangelhaft umgesetztes Statusprogramm möglicherweise die Kundenbindung sogar schwächen.

Zu Berücksichtigen bleibt die Situation des Statusentzugs. Hier konnte die zuvor erwähnte Untersuchung von Wagner, Henning-Thurau und Rudolph (2009) einen negativen Effekt auf die Kundenbindung feststellen. Allerdings bleibt zu berücksichtigen, dass nicht geklärt wurde, warum die Kunden ihren Konsum reduzierten, was im Ergebnis zum Statusverlust führte. Möglicherweise lag eine Unzufriedenheit mit der Kernleistung vor, die dann zu reduzierten Umsätzen und dem Verlust des Kundenstatus führte. In jedem Fall stellt der Statusentzug eine kritische Phase für die Kundenbindung und die Kundenbeziehung insgesamt dar.

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass ein Statusprogramm bei entsprechender Umsetzung die Kundenbindung deutlich erhöhen kann. Allerdings befreit ein Statusprogramm Unternehmen nicht davon sowohl die Kernleistung als auch die Zusatzleistungen und den Betrieb eines Programms mit möglichst hoher Qualität zu erbringen.

6 Ansatzpunkte zur Optimierung bestehender und Konzipierung neuer Statusprogramme

Das in Kapitel 5 aufgestellte Modell stellt einen sehr guten Ausgangspunkt dar, um konkrete Handlungsempfehlungen zur Optimierung bestehender und Konzeptionierung neuer Statusprogramme abzuleiten. Die Strukturierung dieses Hauptkapitels orientiert sich daher an den Abschnitten des vorherigen Kapitels und den einzelnen Bestandteilen des aufgestellten Verhaltensmodells. Bei den Empfehlungen werden einerseits auf Best Practice Beispiele der untersuchten Statusprogramme zurückgegriffen, andererseits aber auch eigene Vorschläge entwickelt. Vor allem der Umgang mit Kunden, deren Motivlage in der Beeinflussung des sozialen Status liegt, wird dabei erstmals systematisch diskutiert.

6.1 Identifikation von Kundenmotiven zum Anstreben eines Kundenstatus

Eine Schlüsselfrage zur Ausgestaltung von Statusprogrammen ist, welche Motive die Kundenbasis dazu bringen, einen Kundenstatus überhaupt anzustreben. Nur wer diese Motive kennt und Informationen über die Verteilung innerhalb der bestehenden und potentiellen Kunden sammelt, kann entsprechend treffsichere Anreize zur Teilnahme bieten. Als Instrument der Kundenbindung müssen sich Statusprogramme auch Kosten/Nutzen-Betrachtungen stellen. Je präziser die Vorteile eines Statusprogramms auf die Bedürfnisse der Kunden abgestimmt sind, umso stärker ist die zu erwartende Wirkung.

In den vorangegangenen Ausführungen wurden zwei prinzipielle Motivrichtungen für die Teilnahme an einem Statusprogramm identifiziert. Dabei handelt es sich einerseits um Statusmotive, also der Motivation den eigenen sozialen Status positiv zu beeinflussen, und andererseits um ökonomische Motive, also das Motiv der Nutzenmaximierung im Sinne der Einsparung von Zeit und Geld.

6.1.1 Statusmotive

In Kapitel 5.1.1 wurden die Statusmotive noch weiter in Status zeigen, erhöhen und halten differenziert. Diese Differenzierung kann in bestimmten Fällen auch bei der Ausgestaltung von Statusprogrammen helfen. Eine Möglichkeit, die Kundenbasis eines Unternehmens sowie die Teilnehmer eines Statusprogramms hinsichtlich ihrer Statusmotive zu analysieren, besteht in der Einordnung in das vorgestellte Modell der Sinus-Milieus. Je nach Verteilung der Kunden können möglicherweise einzelne Motive ausgeschlossen oder Konzentrationen identifiziert werden. Es besteht prinzipiell sogar die Möglichkeit, dass keinerlei Statusmotive vorliegen.

Mittels dieser Informationen können sowohl bei der Einführung neuer als auch beim Management bestehender Programme wichtige Weichenstellungen getroffen und Fehlinvestitionen verhindert werden. Der Vorteile der Verwendung der Sinus-Milieus liegt dabei in der einfachen Verfügbarkeit, da sie von einem kommerziellen Marktforschungsunternehmen angeboten wird. Daneben bietet sich natürlich auch die Variante einer individuellen Befragung der Kunden durch Unternehmen selbst an. Allerdings muss in diesem Fall zunächst ein geeignetes Messinstrumentarium entwickelt werden.

Mit den gewonnenen Informationen können Statusprogramme gezielt Vorteile und Privilegien anbieten, die sich an den Bedürfnissen der Kunden orientieren. Dabei ist die Verteilung der Kunden auf die unterschiedlichen Milieus und damit auch unterschiedlichen Statusbedürfnisse zu berücksichtigen. Neben den sozialen Bedürfnissen müssen zusätzlich auch die Kunden berücksichtigt werden, die ökonomische Motive zur Teilnahme an Statusprogrammen besitzen.

6.1.2 Ökonomische Motive

Neben dem sozialen Status spielt für manche Kunden alternativ oder zusätzlich die Ersparnis von Zeit und Geld eine wesentliche Rolle zur Teilnahme an Statusprogrammen. Der Nutzen dieser ökonomischen Vorteile lässt sich für Kunden tendenziell leichter bewerten als der soziale Nutzen. Bei der Analyse der

Kundenstruktur sollte daher auch diese Motivlage mit untersucht werden. In diesem Zusammenhang könnten auch die Präferenzen der Kunden für unterschiedliche Formen von Privilegien erfasst werden. Wichtig erscheint es weiterhin alle existierenden oder potentiellen Vorteile für Statuskunden sowohl auf ihre Wirkung im ökonomischen als auch sozialen Sinne zu untersuchen. Manche Privilegien verfügen über Nutzen in beiden Kategorien und können für Unternehmen mit einer heterogenen Kundenstruktur daher besonders effizient sein.

Die Bedeutung möglichst präziser Informationen über die Motivlage der Kundenbasis wird bereits in der Vor-Status-Phase deutlich. Die gewonnenen Informationen können dort beispielsweise bei der gezielten Ansprache der Teilnehmer genutzt werden. Dieser Teil des Verhaltensmodells wird im folgenden Kapitel diskutiert.

6.2 Gestaltungsoptionen der Vor-Status-Phase

Innerhalb der Vor-Status-Phase gilt es zwei wesentliche Aufgabenbereiche zu unterscheiden: Das Management von Interessenten und das Management von Kunden, die schon aktiv am Programm teilnehmen. Dabei muss vor allem die Kundenzufriedenheit im Fokus stehen. Dies betrifft dabei nicht nur die bereits teilnehmenden Kunden, sondern auch Kunden, die dazu bewegt werden, sich bewusst gegen eine Teilnahme zu entscheiden um Frustrationen zu vermeiden. Nachfolgend soll das Management von Interessenten und Teilnehmern während der Vor-Status-Phase näher betrachtet werden.

6.2.1 Interessentenmanagement

Nicht jeder neue Kunde nimmt automatisch auch an Loyalitätsprogrammen im Allgemeinen und Statusprogrammen im Speziellen teil. In der Regel werden Kunden auf diese Angebote erst nach einiger Zeit aufmerksam, zum Beispiel durch die gezielte Ansprache durch den Programmbetreiber oder durch Mund-zu-Mund-Kommunikation. Um an einem Programm teilzunehmen, muss der Kunde außerdem explizit der Teilnahme zustimmen (Haag 2010).

Wie in vorangegangenen Kapiteln besprochen, sind häufig nicht alle Kunden gleichermaßen wertvoll für ein Unternehmen. Da der Fokus eines Statusprogramms aber in der Regel auf dem Segment der Top-Kunden liegt und damit eine Diskriminierungsstrategie zugrunde legt, muss im Programm eine entsprechende Kommunikationspolitik implementiert werden. Zwar erscheint es durchaus möglich, alle Kunden anzusprechen, allerdings steht dem das Problem gegenüber, dass ein großer Teil der Kunden über einen zu geringen Umsatz verfügt, um den Status auch tatsächlich zu erreichen. Dementsprechend besteht bei diesen Kunden die Gefahr, dass sich mittel- bis langfristig Frustration und Unzufriedenheit einstellen. Die Teilnahme dieser Kunden am Statusprogramm wäre damit kontraproduktiv. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch zu beachten, dass offensichtlich kein Selbstselektionseffekt existiert, Kunden also nicht realistisch einschätzen können, ob sie eine Statusschwelle erreichen können oder nicht (Krämer et al. 2003, S. 563).

Daher sollten Statusprogrammbetreiber eine transparente und selektive Kommunikationsstrategie einsetzen. Eine Möglichkeit besteht beispielsweise in der gezielten Ansprache von Kunden, die aufgrund ihres Umsatzes vermuten lassen, dass sie realistischerweise einen Kundenstatus auch erreichen können. Viele Unternehmen verfügen ohnehin über Klassifizierungen ihrer Kunden (Hauschild et al. 2010, S. 769–771; Arpagaus, Bartels 2010, S. 793–799). Auf diese könnte in diesem Fall zurückgegriffen werden. Ist dies nicht der Fall, bietet sich eine einfache ABC-Analyse (Reinecke, Janz 2006, S. 118–119) oder ein anderes Segmentierungsmodell der Kundenbasis an:

- Als A-Kunden werden alle Kunden bezeichnet, die auf Grundlage bisheriger Umsätze mit hoher Wahrscheinlichkeit erwarten lassen, in absehbarer Zeit einen Kundenstatus zu erreichen.
- Unter B-Kunden fallen diejenigen, von denen ein Kundenstatus möglicherweise erreicht werden kann, bei denen aber auch der gegenteilige Fall eintreten kann.

- Die C-Kunden sind die Masse aller Kunden, die unter realistischen Bedingungen nicht in der Lage sein wird, einen Kundenstatus zu erreichen.

A und B-Kunden können durch gezielte Ansprache mittels E-Mail, Post oder über andere Kanäle persönlich informiert werden, C-Kunden sollten Alternativen (zum Beispiel Teilnahme an einem parallelen Bonusprogramm) aufgezeigt werden. Ein solches Vorgehen ist allerdings nur dann möglich, wenn eine formale Kundenbeziehung besteht und entsprechende Informationen über die Kunden vorhanden und nutzbar sind. Ist dies nicht der Fall, muss die unspezifische Kommunikation so ausgerichtet werden, dass vor allem die A- und B-Kunden sich davon angesprochen fühlen. Handelt es sich bei diesen Kunden zum Beispiel vor allem um Geschäftskunden, sollte dies in Werbeanzeigen oder Plakaten deutlich herausgestellt werden. Es ist jedoch zu erwarten, dass im Fall nicht formeller Kundenbeziehungen ein gewisser Teil C-Kunden am Statusprogramm teilnehmen möchte. Diese Kunden müssen im Rahmen des Sammelmanagements entsprechend betreut und speziell angesprochen werden. Dieser Aspekt wird im Rahmen des nachfolgenden Kapitels noch genauer thematisiert werden.

Neben der Unterscheidung nach wirtschaftlichem Potential bzw. der daraus resultierenden Eignung existieren mehrere Barrieren zur Teilnahme an einem Statusprogramm wie in Abbildung 42 dargestellt wird. Die vier Barrieren teilen sich auf in die vorgelagerte Problematik um das generelle Wissen über die Existenz des Programms und drei nachgelagerte Fragen nach den Motiven zur Teilnahme, der Erreichbarkeit des Kundenstatus und dem Wissen über die Funktionsweise des Programms.

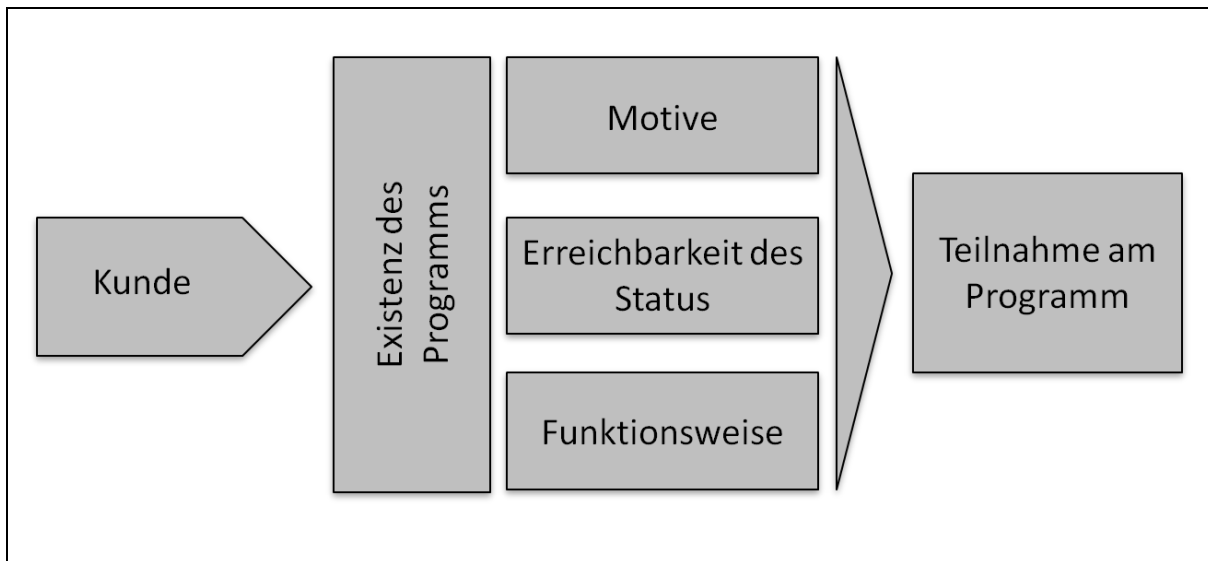


Abbildung 42: Barrieren der Teilnahme an Statusprogrammen

Quelle: Eigene Darstellung

Die wesentlichste, wenn auch offensichtlichste Barriere stellt das Wissen beim Kunden über die **Existenz des Programms** dar. Ohne dieses Wissen, kann ein Kunde auch keine Schritte zur Teilnahme einleiten. Insofern ist trotz aller selektiven Kommunikation sicherzustellen, dass in jedem Fall die Existenz des Programms bei allen Kunden bekannt ist.

Neben der Unterscheidung zwischen dem wirtschaftlichen Potential bzw. der daraus resultierenden Eignung zur Teilnahme an einem Statusprogramm, stellen die unterschiedlichen **Motive zur Teilnahme** eine weitere Barriere dar. Wie im Rahmen der Entwicklung des Verhaltensmodells von Statuskunden in Kapitel 5 festgestellt, kann die Motivation zur Teilnahme ökonomische oder Statusgründe oder beides haben. Bei der Ansprache der A- und B-Kunden sind diese unterschiedlichen Motivationen zu berücksichtigen. Trotz eines nicht unerheblichen Aufwands sollten Programmbetreiber möglichst präzise Untersuchungen anstellen, welche Motive vorherrschen. Da allerdings zu erwarten ist, dass in vielen Fällen beide Motivrichtungen vorhanden sind und nicht die Motivation jedes einzelnen Kunden identifiziert werden kann, müssen beide Motive angesprochen werden. Dies bedeutet, dass durch Kommunikationsmaßnahmen sowohl funktionale Vorteile eines

Statusprogramms als auch soziale Statusvorteile deutlich werden müssen. Vor allem die Statusvorteile müssen dabei nicht unbedingt offensiv beworben werden, auch entsprechende Andeutungen bzw. indirekte Hinweise sind eine Option. Im Breuninger Statusprogramm Breuninger Card werden bei den Vorteilen des Kundenstatus unter anderem reservierte Parkplätze, spezielle Schalter und die kostenlose Mitnahme zur Ansicht aufgezählt (Breuninger GmbH & Co. 2012). Diese auf den ersten Blick funktionalen Vorteile kommunizieren gegenüber Kunden, die vor allem ein Interesse am Statusnutzen des Programms haben, dass es sich offensichtlich um ein exklusives Programm handelt. Gleiches gilt wenn Fluggesellschaften zum Beispiel mit der Möglichkeit zur kostenlosen Mitnahme von Golftaschen und Skiern im Flugzeug werben.

Unabhängig von den Motiven der Kunden können Statusprogrammbetreiber versuchen, geeignete Kunden zur Teilnahme zu stimulieren. Dazu sollten mögliche Eintrittsbarrieren gesenkt werden und das **Erreichen eines Kundenstatus** so zeitnah wie möglich in Aussicht gestellt werden. Dazu bietet sich an, in der Vergangenheit getätigte Umsätze und die dem Kunden dadurch entgangenen Punkte oder Meilen zu berechnen und diese entsprechend aufbereitet dem Kunden zu präsentieren. Ein Anreiz zur Teilnahme könnte weiterhin darin bestehen, Umsätze aus einem gewissen Zeitraum der Vergangenheit bei Programmanmeldung auf dem Punktekonto gutzuschreiben (z.B. der letzten drei oder sechs Monate).

Anhand der bekannten Umsätze in der Vergangenheit können auch Hochrechnungen erstellt werden, wie lange es bei gleichbleibendem Konsum dauern würde, einen Kundenstatus zu erreichen. Dies könnte insbesondere für Kunden von Interesse sein, die ihre eigenen Umsätze unterschätzen und daher möglicherweise glauben, für einen Kundenstatus gar nicht in Frage zu kommen.

Im Rahmen der Senkung von Eintrittsbarrieren müssen Programmbetreiber auch entscheiden, wie aggressiv sie um Kunden anderer Statusprogramme werben. Die Anerkennung von in anderen Programmen erworbenen Kundenstatus erscheint als eine attraktive Option, schnell profitable Kunden zu gewinnen. Allerdings besteht die

Gefahr, dass durch das Einräumen von solchen Status-Matches die Wertigkeit des gesamten Programms beschädigt wird. Die untersuchten Statusprogramme verwenden dieses Instrument sehr unterschiedlich. Allerdings scheint eine gewisse Tendenz ablesbar: Mit steigenden Eintrittsschwellen und zunehmenden Privilegien sinkt auch die Verwendung von Status-Matches. Umgekehrt weisen vor allem Programme mit niedrigen Statusschwellen häufiger diese Möglichkeit auf. Besonders hervorzuheben ist hier die Hotelbranche. Vor allem in Bezug auf die Auswirkungen auf den sozialen Statusnutzen sollten Programmbetreiber sehr vorsichtig beim Einsatz dieses Instrumentes vorgehen. Durch zu leichten Zugang in ein Statusprogramm kann dessen Ansehen beschädigt werden.

Abschließend ist im Rahmen des Interessentenmanagements zu beachten, eine möglichst hohe Transparenz hinsichtlich der **Funktionsweise** des Systems und der Möglichkeit, Punkte oder Meilen zu sammeln, herzustellen. Ein kompliziertes und intransparentes System des Statuserwerbs kann eine weitere Barriere der Teilnahme darstellen. Um dies zu vermeiden muss klar sein, wofür der Kunde Punkte erhält und wie er diese gutgeschrieben bekommt.

Die Beantwortung dieser Fragestellungen stellen in der Praxis immer wieder Probleme dar. Vor allem Programme, die eine Bonus- und Statuskomponente aufweisen, kämpfen hier mit Problemen. In der Regel führen diese Programme für den Kunden zwei voneinander getrennte Punktekonto – eines für Bonuspunkte und eines für Statuspunkte. Dies ist insofern notwendig, da bei Bonusprogrammen der Kunde Punkte gegen Geschenke eintauschen kann und somit Punkte auch vor deren Verfallsdatum vom Konto verschwinden können. Insofern kann alleine deshalb der Punktestand von Bonus- und Statuspunkten voneinander abweichen und macht getrennte Konten notwendig. Weiterhin haben in manchen Programmen Bonus- und Statuspunkte unterschiedliche Gültigkeitsdauern.

Eine weitere Herausforderung stellt die unterschiedliche Zuteilung von Bonus- und Statuspunkten dar. Während beispielsweise ein Kunde der Deutschen Bahn pro Euro Umsatz jeweils einen Punkt für Bonus- und Statusprogramm erhält, sieht dies bei

Vielfliegerprogrammen häufig anders aus. Auf Grund des in der Branche üblichen Yield Managements und zahlreicher dahinterliegenden Buchungsklassen, können stark voneinander abweichende Bonus- bzw. Statuspunkte vergeben werden. Den daraus entstehenden Komplexitätsproblemen versucht zum Beispiel das Programm Miles & More durch einen online verfügbaren Meilenrechner zu begegnen, der für jede verfügbare Flugverbindung und Buchungsklasse die zu sammelnden Meilen berechnet (Deutsche Lufthansa AG 2012).

Zusammenfassend ist festzustellen, dass ein erheblicher Informationsbedarf bei potentiellen Neukunden besteht. Neben innovativen Angeboten wie dem Meilenrechner sollten Statusprogrammbetreiber auf klassische Kommunikationskanäle und –maßnahmen zurückgreifen. Gut strukturierte Hinweise auf den entsprechenden Programminternetseiten und Broschüren sollten den Standard für jedes Statusprogramm darstellen.

6.2.2 Sammelmanagement

Hat sich ein Kunde zur Teilnahme an einem Statusprogramm entschieden, gilt es sich um diese Beziehung innerhalb der Kundenbeziehung von Unternehmensseite aufmerksam zu kümmern. Wie in Kapitel 5.2 gezeigt, kann die Teilnahme an einem Statusprogramm auch zu Frustration führen und damit einen nicht intendierten Effekt auslösen und die Kundenbeziehung schwächen, statt sie zu stärken. Außerdem sollten gezielt die kundenbindungsbezogenen Chancen schon in der Vor-Status-Phase genutzt werden. Daher sollten Betreiber ein systematisches Sammelmanagement der teilnehmenden Kunden implementieren.

Wie im vorangegangenen Kapitel ausführlich erwähnt, bestehen für die Kunden unterschiedliche Chancen, einen Kundenstatus zu erreichen. Wenn trotz spezieller Kommunikationsmaßnahmen Kunden am Programm teilnehmen, die offensichtlich nur geringen Chancen haben, auch auf lange Sicht einen Kundenstatus zu erreichen, sollte den Kunden dieser Umstand kommuniziert werden. Dies könnte beispielsweise über Hochrechnungen und Prognosen erfolgen, die im Rahmen der Verwaltung des

Punktekontos angezeigt werden. Durch solche oder ähnliche Maßnahmen kann zu einem recht frühen Zeitpunkt eine mögliche Verärgerung von Kunden verhindert werden.

Wie in fast jeder Kundenbeziehung muss auch im Rahmen von Statusprogrammen davon ausgegangen werden, dass im Laufe der Beziehung immer wieder Gefährdungsphasen entstehen (Stauss, Seidel 2007, S. 30). Diese können unterschiedliche Auslöser haben. Eine Gefahr der Frustration besteht vor allem bei Kunden, deren Umsätze dazu führen, knapp an die Grenze eines Kundenstatuserwerbs heran zu gelangen. Fehlen am Ende nur wenige Punkte um die Kundenstatusschwelle zu überschreiten, kann ein hohes Maß an Frustration entstehen. Dies erscheint umso problematischer, da auch Kunden, die nur knapp an die Statusschwelle heran Punkte sammeln, in der Regel sehr profitable Kunden darstellen, die nicht vergrault werden sollten. Programmbetreiber stehen in diesem Fall vor einem Dilemma: Zeigen sie sich kulant und vergeben trotzdem einen Kundenstatus, kann dies Einfluss auf möglichen Zusatzkonsum und die Wertschätzung des Kundenstatus haben. Bleibt der Betreiber hart und verweist auf die klaren Regeln zur Verleihung des Kundenstatus, geht möglicherweise ein profitabler Kunde verloren.

Eine Möglichkeit, solche kritischen Situationen zu vermeiden, besteht wiederum in einer konsequenten Information der betroffenen Kunden. Mittels Prognosen und Hochrechnungen könnten sie schon im Voraus auf eventuell notwendigen Zusatzkonsum hingewiesen werden. Kommt es trotzdem zu den erläuterten Grenzfällen, bietet sich Programmbetreibern eine Option, sich kulant zu zeigen. Aber auch für dieses Vorgehen bedarf es gewisser Regeln. So muss definiert werden, ab wann man von einem Kulanzfall spricht und ob dieser für alle Kunden gilt oder nur für bestimmte Gruppen. Eine ähnliche Problematik, die im weiteren Verlauf dieses Hauptkapitels noch zu erläutern ist, nämlich die Situation, wenn bestehende Statuskunden knapp die Verlängerung ihres Kundenstatus verpasst haben, muss in diese Überlegungen einbezogen werden.

Es erscheinen zwei Wege der Kulanz gangbar: Zum einen könnte eine gewisse Zone von Punkten definiert werden, innerhalb derer ein Kundenstatus auf Kulanzbasis verliehen werden kann. Zum anderen könnte dem Kunden statt der Verleihung des Kundenstatus eine einmalige Verlängerung des Zeitraums gewährt werden, innerhalb dessen die notwendige Anzahl an Punkten erbracht werden muss. Problematisch an beiden Optionen ist die Tatsache, dass eine solche Praxis möglicherweise dazu führen kann, dass Kunden von vornherein die Kulanz antizipieren und dementsprechend gar nicht versuchen, die eigentliche Statusschwelle zu erreichen. Dadurch findet eine gewisse Verwässerung des Kundenstatus statt. Aus diesem Grund sollten Unternehmen, die eine kulante Verfahrensweise wählen, diese möglichst nicht aktiv nach außen kommunizieren und diese Option nur auf Anfrage anbieten. Dies bietet zwei Vorteile: Erstens profitieren somit vor allem solche Kunden, die ein hohes Involvement und großes Interesse am Kundenstatus besitzen. Zweitens können Programmbetreiber somit auch eine abgewandelte Strategie implementieren und eine gewisse Kundendiskriminierung vornehmen. Beispielsweise könnte eine kulante Lösung vor allem Kunden mit einem besonders hohen antizipierten Kundenwert angeboten werden, während weniger profitable Kunden vertröstet werden.

Neben der Strategie, sich in Grenzfällen kulant zu zeigen, bleibt die offensichtliche Variante bestehen, die vor Beitritt zum Statusprogramm vereinbarten Regeln umzusetzen, unabhängig davon, wie knapp ein Kunde den angestrebten Kundenstatus verpasst hat. Dieses Vorgehen weist einen klaren Vorteil auf – die Entscheidung ist für alle Kunden gleich und sorgt für ein hohes Maß an Transparenz. Wird dieses Vorgehen angewandt, entsteht in der Beziehung zu den Kunden, die auf ein kulantes Verhalten hoffen, eine Gefährdungsphase. Aus diesem Grund sollte dieser Kundengruppe im Sinne eines Abwanderungspräventionsmanagements besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden (Seidel 2007, S. 541–544). An erster Stelle sind wiederum abgestimmte Kommunikationsmaßnahmen zu nennen, aber auch kleine Aufmerksamkeiten als Zeichen der Wertschätzung können helfen, die Kundenbeziehung zu stabilisieren. Vorteilhaft an dem skizzierten Vorgehen ist außerdem, dass kein gezielter Konsum und auch kein Zusatzkonsum verhindert

werden, was passieren könnte, wenn Kunden die Kulanz des Programmbetreibers in ihre Planungen von vornherein mit einbeziehen würden.

Beim gezielten Konsum handelt es sich um Kaufentscheidungen für Produkte oder Dienstleistungen des Programmanbieters in Situationen, in denen mehrere vergleichbare Angebote auch von Wettbewerbern vorliegen. Ein Ziel von Statusprogrammen ist neben der Kundenbindung die Stimulierung der Programmteilnehmer, in solchen Entscheidungssituationen die eigenen Produkte oder Dienstleistungen zu konsumieren. Im Rahmen des Sammelmanagements sollten Kunden daher über für sie möglichst interessante Angebote informiert werden. Auf Unternehmensseite können dazu zum Beispiel die vorhandenen Daten aus der Kaufhistorie eines Kunden verwendet werden. Übernachtet ein Kunde beispielsweise vermehrt in einer kleinen Anzahl von Städten, sollte er auf Aktionen und besondere Angebote in den für ihn relevanten Hotels besonders hingewiesen werden. Obwohl es sich dabei um Grundfunktionen eines systematischen Customer Relationship Managements handelt, wird an dieser Stelle explizit darauf verwiesen, da dies in vielen Unternehmen keine Selbstverständlichkeit darzustellen scheint. Fehlen Maßnahmen, die sich an den Kundenbedürfnissen orientieren, werden die Chancen eines Kundenbindungsprogramms vertan.

Eine ähnliche Herausforderung ergibt sich beim Zusatzkonsum durch Kunden in der Vor-Status-Phase. Bei Zusatzkonsum handelt es sich um den Konsum von Produkten oder Dienstleistungen der nicht intendiert war bzw. aus keinem unmittelbaren Bedürfnis entsteht. Programmteilnehmer könnten zum Beispiel eine zusätzliche Hotelübernachtung einplanen, die eigentlich nicht unbedingt notwendig wäre, oder eine Geschäftsreise durchführen, obwohl auch eine Telefonkonferenz möglich wäre. Dieser Zusatzkonsum kann durch ein Statusprogramm vor allem dann stimuliert werden, wenn nur wenige Punkte zum Erreichen einer Statusschwelle fehlen. Erneut spielt auch in dieser Konstellation die Information der Kunden eine wichtige Rolle. Nur wenn sich ein Kunde über die Situation auf seinem Punktekonto bewusst ist, kann er überhaupt erst das Bedürfnis nach Zusatzkonsum entwickeln. Frühzeitige Prognosen und entsprechende Hinweise können dafür genutzt werden.

Darüber hinaus können Kunden in dieser Situation spezielle Angebote unterbreitet werden, um den Zusatzkonsum zu stimulieren. Dafür bieten sich zahlreiche Möglichkeiten: Die Nutzungsdauer von Mietwagen oder Hotelaufenthalte können zu günstigeren Preisen verlängert werden, Flüge zu häufig angeflogenen Zielen können besonders hervorgehoben werden oder spezielle Kontingente bei Besuch eines Einzelhändlers in Aussicht gestellt werden.

Es hat sich gezeigt, dass bereits in der Vor-Status-Phase eine hohe Aufmerksamkeit der Programmbetreiber gefragt ist, da zu diesem Zeitpunkt potentiell wertvolle Kunden über die Existenz des Programms überhaupt erst informiert werden, aber auch weniger wertvolle Kunden vor Frustration und Unzufriedenheit geschützt werden müssen. Die Kundenzufriedenheit darf auch innerhalb des Statusprogramms nicht außer Acht gelassen werden, da Unzufriedenheit mit dem Programm potentiell zur Beendigung der Kundenbeziehung insgesamt führen kann. Darüber hinaus gilt es, die Chancen eines Statusprogramms schon in der Vor-Status-Phase voll auszuschöpfen. Gezielter Konsum und Zusatzkonsum sollten durch entsprechende Maßnahmen stimuliert und genutzt werden. Abbildung 43 fasst noch einmal die zentralen Aufgabenfelder des Interessenten- und Sammelmanagements zusammen.

Interessentenmanagement	Sammelmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundensegmentierung (z.B. ABC Analyse) ▪ Selektive Ansprache ▪ Existenz des Programms kommunizieren ▪ Berücksichtigung der Teilnahmemotive ▪ Erreichbarkeit des Status berücksichtigen ▪ Erklärung der Funktionsweise 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundenfrustration vermeiden ▪ Abwanderung verhindern <ul style="list-style-type: none"> - Information - Kulanzregelungen ▪ Kaufhistorie analysieren und Präferenzen ermitteln ▪ Stimulierung des gezielten Konsums ▪ Stimulierung des Zusatzkonsums

Abbildung 43: Zentrale Aufgabenfelder des Interessenten- und Sammelmanagements

Quelle: Eigene Darstellung

6.3 Erhöhung der Bindungswirkung der Vor-Status-Phase

Die Teilnahme an einem Statusprogramm soll bei Kunden in der Regel sowohl die Gebundenheit als auch die Verbundenheit zum betreibenden Unternehmen erhöhen (Glusac 2005, S. 40 ff.; Hoffmann 2008, S. 17 ff.). Ein wesentlicher Treiber der Gebundenheit kann vor allem in einen mit dem Zeitablauf zunehmenden Lock-In Effekt vermutet werden, der auch schon in der Vor-Status-Phase auftritt. Dieser Effekt ergibt sich aus der Tatsache, dass der Kunde gesammelte Punkte nicht in ein anderes Statusprogramm übertragen kann und damit bei einem Wechsel diese verlieren würde. Je mehr Punkte zuvor gesammelt wurden, umso größer ist die Bindungswirkung. Dieser Effekt ist ein wichtiges Argument für den Einsatz von Statusprogrammen, kann aber von Unternehmensseite kaum weiter verstärkt werden. Gleich in der Vor-Status-Phase sollte ein Unternehmen aber versuchen, die Verbundenheit der Teilnehmer zu erhöhen. Die durch die Teilnahme zusätzlich gewonnenen Informationen über Konsumverhalten und Präferenzen können zum Beispiel im Rahmen des Customer Relationship Managements für eine zielgenauere

Information der Teilnehmer eingesetzt werden. In Verbindung mit den im vorangegangenen Kapitel vorgestellten Maßnahmen besteht eine große Chance, die Verbundenheit der Kunden in der Vor-Status-Phase zu erhöhen.

Eine weitere Möglichkeit die Bindungswirkung in der Vor-Status-Phase zu erhöhen besteht in der Einflussnahme auf den sozialen Druck. Einige Statusprogramme bieten die Möglichkeit, die Vorteile des Kundenstatus auch anderen Kunden zugutekommen zu lassen. Die Möglichkeit, einen Mitreisenden ohne Status mit in eine Lounge zu nehmen, kann hier beispielhaft genannt werden (Deutsche Bahn AG 2012). Dieses Angebot kann zum einen dem Statuskunden einen gewissen Statusnutzen stiften, zum anderen beim Gast aber auch sozialen Druck entstehen lassen, ebenfalls einen Kundenstatus zu erreichen. Die Bindung an das Statusprogramm und das betreibende Unternehmen kann somit bei diesen Kunden erhöht werden.

In eine ähnliche Richtung zielen Probemitgliedschaften in Statusprogrammen. Dieses Instrument wird von einigen Statusprogrammen angeboten, um Kunden, die noch nicht die nötigen Punkte oder Meilen erreicht haben, die Vorteile testen zu lassen und dadurch möglichst auch die Anreize zum Anstreben eines Kundenstatus zu erhöhen (Marriot 2011).

Die Bindung an ein Statusprogramm kann aber auch durch den Einsatz moderner Medien erhöht werden. Als aktuelles Beispiel sind hier Programme, sogenannte Apps (Applications), für internetfähige Mobiltelefone zu nennen (Fielding 2010, S. 6). Funktionen können zum Beispiel Buchungen, Fahr- oder Flugpläne und Navigation umfassen. Mittels dieser Programme können Kunden aber auch den Stand ihres Punktekontos überprüfen und zurückliegende Umsätze und gesammelte Punkte nachvollziehen. Durch die Einbeziehung dieses neuen Mediums kann die Freude am Sammeln gesteigert werden und dadurch auch die Bindung der teilnehmenden Kunden. Je nach Statusprogramm kann eine solche App auch zur im vorangegangenen Kapitel beschriebenen Stimulation von gezieltem Konsum und Zusatzkonsum verwendet werden. Ein sehr gutes Beispiel für den Einsatz einer App

kann am Loyalitätsprogramm der Hotelkette Hilton beobachtet werden (Watkins 2010, S. 28).

Nutzer der Hilton-App erhalten eine Umgebungskarte, die abhängig vom aktuellen Standort die am nächsten gelegenen Hotels anzeigt. Darüber hinaus ist ein Überblick über das Punktekonto des Statusprogramms integriert sowie eine Aufstellung aktueller und vergangener Buchungen. Außerdem werden dem Nutzer spezielle Angebote angezeigt. Vergleichbare Apps für Statusprogramme sind derzeit kaum erhältlich, auch wenn alle großen Fluggesellschaften mit diesem Medium zu experimentieren scheinen (Torun 2011, S. 23). Es scheint allerdings nur eine Frage der Zeit, bis entsprechende Angebote erhältlich sind.

Im Rahmen der Betrachtung des Interessenten- und Sammelmanagements sowie den Möglichkeiten der Erhöhung der Bindungswirkung wurde die Bedeutung eines systematischen Managements von Statusprogrammen in der Vor-Status-Phase deutlich. Nicht nur die Optimierung der Bindungswirkung, auch die Vermeidung von Frustration und Kundenverlusten wurde als wichtige Herausforderungen identifiziert. Im folgenden vierten Unterkapitel steht nun die eigentliche Hauptphase eines Statusprogramms im Mittelpunkt.

6.4 Gestaltungsoptionen der Status-Phase

Nachdem im vorangegangenen Kapitel wichtige Handlungsfelder innerhalb der Vor-Status-Phase aufgezeigt und diskutiert wurden, werden im nun folgenden Kapitel die entsprechenden Konsequenzen für die Status-Phase näher beleuchtet. Dabei müssen die unterschiedlichen Verhaltensweisen der Statuskunden berücksichtigt werden. Sie dienen außerdem zur weiteren Strukturierung des Kapitels.

6.4.1 Beeinflussung der Inanspruchnahme von Statusprivilegien

Kunden, die einen Status innerhalb eines Statusprogramms erstmals erreichen, benötigen für die Inanspruchnahme der angebotenen Privilegien zunächst eine

gewisse Einführung in die Privilegienwelt des jeweiligen Programms. Je nachdem wie umfangreich die Kommunikation der Vorteile bereits in der Vor-Status-Phase erfolgt, muss diese mehr oder weniger umfangreich ausfallen. In jedem Fall erscheint es wichtig, die Funktionsweise der Privilegiennutzung allen neuen Statuskunden in möglichst einfacher und eingängiger Weise zu vermitteln. Vielen neuen Statuskunden einer Fluggesellschaft mag klar sein, dass sie nun die Möglichkeit zur Nutzung einer Lounge besitzen, wie dies aber konkret funktioniert und wo sich diese beispielsweise befinden, dürften nur die wenigsten neuen Statuskunden wissen. Neben entsprechenden Begrüßungspaketen und Informationen per Internet sollten auch die Mitarbeiter entsprechend geschult werden. Mit in Datenbanken hinterlegten Informationen könnten Mitarbeiter neue Statuskunden zum Beispiel bei ihrem ersten Besuch einer Lounge gesondert begrüßen und eine kurze Einweisung geben bzw. sogar einen kurzen Rundgang anbieten. Ein ähnliches Vorgehen ist in jedem Kundenkontakt während dieser ersten Phase der Statusmitgliedschaft denkbar. Mittels dieser Behandlung können auch hohe Erwartungen an den Kundenstatus erfüllt werden.

Damit Statuskunden den maximalen Nutzen aus ihrem Kundenstatus ziehen können, ist das Wissen über die vom Unternehmen gewährten Vorteile entscheidend. Dies kann bei Programmen mit eher überschaubarem Rahmen recht leicht sein. Statuskunden der Deutschen Bahn werden auf die Privilegien zum Beispiel mit einem Anschreiben und einer kleinen Broschüre entsprechend informiert. Bei umfangreicheren Programmen, wie den meisten Vielfliegerprogrammen, erfolgt dies auf ähnliche Weise, allerdings ergeben sich bei diesen Programmen häufig komplexere Situationen. Auf Grund der Tatsache, dass nahezu alle größeren Fluggesellschaften Mitglied eines Verbundes sind (z.B. Star Alliance oder One World), kommen Statuskunden teilweise auch bei anderen Fluggesellschaften in den Genuss von Statusprivilegien. Bei beispielsweise 27 Mitgliedern im Verbund der Star Alliance (Korenke 2011, S. 17) und ähnlich vielen Statusprogrammen, wird die Komplexität der Information der Statuskunden über die jeweiligen Vorteile bei der Nutzung einer der Partnerfluggesellschaften deutlich.

Gerade für solch komplexe Programme könnte der Einsatz des Internets und mobiler Endgeräte hilfreich sein. Beispielsweise könnte ein Statuskunde schon bei der Buchung eines Fluges mit einer Partnerfluggesellschaft entsprechende Informationen zugesandt bekommen, welche Privilegien er bei diesem Flug in Anspruch nehmen kann. Handelt es sich um einen Anschlussflug, der einem Flug mit der eigenen Fluggesellschaft folgt, könnte der Kunde auch durch das Personal informiert werden.

Wichtig für die Inanspruchnahme von Statusprivilegien ist neben dem Wissen um deren Existenz vor allem die Nutzbarkeit. Privilegien, die nur theoretisch in Anspruch genommen werden können oder nicht ausreichend zur Verfügung gestellt werden, führen mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Unzufriedenheit bei Statuskunden. Als Negativbeispiel kann an dieser Stelle das Statusprogramm der Deutschen Bahn AG, *bahn.bonus comfort*, angeführt werden. Eines der Privilegien besteht aus dezidiert für Statuskunden reservierten Plätzen in allen Fernverkehrszügen (Deutsche Bahn AG 2012). Als Problem in der Nutzung dieses Privilegs stellt sich der Umstand dar, dass diese Plätze, trotz deutlicher Markierung, häufig auch von Nicht-Statuskunden genutzt werden und daher in vielen Fällen bereits belegt sind und durch Statuskunden nicht genutzt werden können. Somit wird der Nutzen dieses Privilegs deutlich geschmälert, da auch Statuskunden, wenn sie sicher einen Sitzplatz vorfinden möchten, eine kostenpflichtige Reservierung buchen müssen.

Nunes und Drèze (Ranzinger 2011, S. 131) weisen in ihrem Aufsatz darauf hin, dass Programmbetreiber nur Dinge versprechen sollten, die dann auch eingehalten werden können, da Statuskunden nicht Durchschnitte miteinander vergleichen, sondern Extreme. Die Kunden werden also nicht wahrnehmen, dass die Wartezeit an dem für Statuskunden reservierten Schalter im Durchschnitt deutlich kürzer ist, sondern sich über genau die Situationen ärgern, in denen es durch Zufall einmal umgekehrt ist. Dies gilt insbesondere dann, wenn ein einfacher Vergleich möglich ist. Generell sollten Programmbetreiber darauf achten ein realistisches Erwartungsmanagement zu betreiben, da aus der Erforschung der Kundenzufriedenheit und dem sogenannten GAP-Modell der Einfluss der

Unternehmenskommunikation auf die Erwartungen bekannt ist (Parasuraman et al. 1985).

Ein Problem, das sich aus dem Umstand ergibt, dass es sich bei Statuskunden in der Regel um sogenannte Heavy User handelt, also Kunden welche die Dienstleistung häufig in Anspruch nehmen (Armstrong et al. 2009, S. 199), stellen gewisse Gewöhnungseffekte dar. Ist davon auszugehen, dass das Angebot von Lounge und bevorzugter Behandlung zu Beginn noch zu einer gewissen Begeisterung führen, muss berücksichtigt werden, dass sich Kunden früher oder später daran gewöhnen werden. Damit im Zeitverlauf keine subjektive Reduktion des Nutzens entsteht, müssen Programmbetreiber geeignete Maßnahmen treffen. Dies kann zum einen daraus bestehen, auch bei Statuskunden, die ihren Status schon über eine längere Zeit innehaben, regelmäßig auf die Vorteile hinzuweisen und damit deutlich zu machen, dass gewisse Privilegien keine Selbstverständlichkeit sind. Zum anderen sollten Programmbetreiber versuchen, ihre Statuskunden durch Innovationen und Abwechslung anzusprechen. Dabei kann es sich um Variationen bestehender Angebote handeln, wie zum Beispiel die Neugestaltung von Lounges, oder echte Innovationen und damit zusätzliche Vorteile.

Eine große Bedeutung kommt in diesem Kontext auch dem Benchmarking mit Konkurrenzangeboten zu. Trotz Lock-In Effekt sollte ein Programm nicht ins Hintertreffen gegenüber Konkurrenzprogrammen geraten. Ist dies der Fall, könnte sich die Abwanderungsbereitschaft von Statuskunden erhöhen. Daher gilt es vor allem, Innovationen innerhalb der Branche zu beobachten und zu analysieren und gegebenenfalls in das eigene Programm zu integrieren.

Neben der Vielfalt und Aktualität der Vorteile muss ein Statusprogramm auch permanent die Wertigkeit der gebotenen Privilegien überprüfen und sicherstellen. Speziell reservierte Plätze in einem Zug verlieren ihre Wertigkeit, wenn ohnehin viele freie Plätze verfügbar sind. Bevorzugte Check-In- oder Reservierungsschalter werden nicht als Privileg wahrgenommen, wenn damit keine Zeitersparnis verbunden ist. Somit kann ein sehr guter Service, der allen Kunden zuteilwird, zu einer

Schwächung des Statusprogramms führen. Aus diesem Umstand sollte nicht ohne weiteres geschlussfolgert werden, dass eine Dienstleistung für die Mehrheit der Kunden vorsätzlich auf einem niedrigeren Qualitätsniveau angeboten werden sollte, um dadurch Statuskunden besserstellen zu können. Allerdings muss die Auswirkung von Maßnahmen wie Prozessverbesserungen auf die Privilegien der Statuskunden berücksichtigt werden. Als Konsequenz sollten Verbesserungen für alle Kunden auch immer eine Verbesserung der betroffenen Privilegien der Statuskunden nach sich ziehen.

Die Vorteile mancher Statusprogramme können dazu führen, dass der Statuskunde ein andere Dienstleistung erlebt als ein Nicht-Statuskunde. Dies sollten Unternehmen unter anderem bei der Schulung ihrer Mitarbeiter berücksichtigen.

Als probates Mittel zur Analyse der durch den Statuskunden erlebten Dienstleistung bietet sich ein Service Blueprint der Dienstleistung an (Shostack 1984). Ausgehend von einer Darstellung des normalen Dienstleistungserstellungsprozesses können Unterschiede bei Statuskunden visualisiert werden. Werden dabei größere Abweichungen festgestellt, sollten diese genauer untersucht werden, um zu ergründen, ob sich die wahrgenommene Dienstleistung dadurch verändert hat und eventuell Anpassungen auf Seiten des Unternehmens notwendig sind. Bei den Anpassungen sollte ein Fokus auf die Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeiter gelegt werden und der veränderte Prozess als Ganzes betrachtet werden.

Abbildung 44 illustriert die Veränderung einer Dienstleistung durch die Gewährung eines Kundenstatus am fiktiven Beispiel einer Flugreise. Als Ausgangspunkt dient die Inanspruchnahme eines regulären Fluges in der Economy-Class. Der obere Prozess zeigt den Ablauf für einen Kunden ohne Status, der darunter liegende für einen Statuskunden mit dem höchsten erreichbaren Kundenstatus. Dieser, wenn auch zu Veranschaulichungszwecken möglichst extrem gewählte Vergleich, zeigt deutlich, dass sich die Dienstleistung durch den Kundenstatus ganz maßgeblich verändern kann. Vor allem die Aspekte Zeit und Stress werden im vorliegenden Beispiel stark verändert.

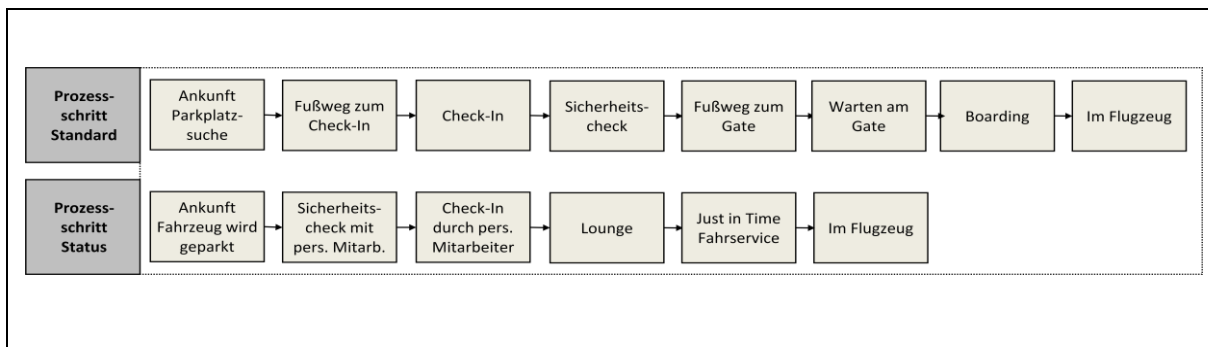


Abbildung 44: Beispielhafter Service Blueprint

Quelle: Eigene Darstellung

Die Bedeutung einer entsprechenden Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter wurde zuvor anhand mehrerer Aspekte hervorgehoben. Dies soll an dieser Stelle nochmals unterstrichen werden, da auch die Erwartungen von Statuskunden an das Verhalten der Mitarbeiter selbst Veränderungen unterliegen können. Der Kundenkontaktmitarbeiter ist im „Moment of Truth“ (Normann 2000, S. 234) das Gesicht des Unternehmens und wird mit den Erwartungen der Statuskunden konfrontiert. Da einem Statuskunden mit der Verleihung des Kundenstatus seine Bedeutung für das Unternehmen zusätzlich verdeutlicht wird und die Vorteile und Privilegien des Kundenstatus zur Verfügung gestellt werden, ist davon auszugehen, dass dies ganz allgemein das Erwartungsniveau erhöht.

Natürlich sollte ein Statuskunde, dem eine bevorzugte Behandlung durch das Statusprogramm angeboten wird, diese auch bekommen und die Mitarbeiter dementsprechend sensibilisiert sein. Problematisch erscheinen aber vor allem ungerechtfertigte oder überzogene Erwartungen. Kann ein Zug oder ein Flugzeug auf Grund von starkem Schneefall nicht pünktlich abfahren oder -fliegen, kann dies auch für einen Statuskunden nicht geändert werden. Darüber hinaus sollte ein Kundenstatus von den Nutzern nicht dahin missverstanden werden, Mitarbeiter deshalb unangemessen behandeln zu dürfen. Um diesen möglichen Problemen trotz

allem angemessen begegnen zu können, bedarf es wiederum der Schulung und Vorbereitung der Kundenkontaktmitarbeiter.

6.4.2 Beeinflussung der Demonstration des Kundenstatus

Neben der ökonomisch-funktionalen Nutzung und Inanspruchnahme der Privilegien und Vorteilen eines Statusprogramms spielen die Demonstration des erreichten Kundenstatus und die damit verbundenen Möglichkeiten der Beeinflussung des persönlichen sozialen Status die entscheidende Rolle beim Verhalten von Statuskunden. Aus diesem Grund stellt die Respektierung des Kundenstatus durch Mitarbeiter und andere Kunden eine entscheidende Herausforderung dar.

Das im Zusammenhang der Inanspruchnahme von Statusprivilegien beschriebene Beispiel des Statusprogramms der Deutschen Bahn AG verdeutlicht dieses Problem im Rahmen der Demonstration des Kundenstatus. Weigern sich beispielsweise Mitarbeiter Nicht-Statuskunden zum Räumen der für Statuskunden reservierten Plätze zu bewegen, wird durch dieses Verhalten der Respekt des Kundenstatus massiv verletzt. Darüber hinaus wird durch die mangelhafte Durchsetzung des Kundenstatus auch der Respekt anderer Nicht-Statuskunden gegenüber dem Kundenstatus reduziert. Für einen Statuskunden, der sich durch den Kundenstatus eigentlich eine Erhöhung bzw. Darstellung seines sozialen Status erhofft, ist eine solche Situation höchst problematisch und kann in vielen Fällen zu großer Unzufriedenheit führen. Der mangelnde Respekt gegenüber dem Kundenstatus führt nicht nur zum Verlust der Möglichkeit, den eigenen Status zu erhöhen oder demonstrieren, sondern kann im Gegenteil eher noch zu einer Reduzierung des sozialen Status führen.

Daher sollte die Respektierung des Kundenstatus eine zentrale Zielgröße bei der Schulung von Kundenkontaktmitarbeitern sein. Dies ist vor allem dann anzustreben, wenn Statuskunden potentiell mit allen Mitarbeitern in Kontakt stehen und nicht nur ausgewählten und speziell geschulten. Allerdings müssen den Mitarbeitern auch die entsprechenden Prozesse und Spielräume dazu gegeben werden. Dies umfasst in

erster Linie einheitliche Prozesse und Anweisungen. Einheitliche Prozesse sind auch deshalb wichtig um Verärgerung bei Nicht-Statuskunden zu vermeiden. Ein Kunde, der von einem Zugbegleiter von einem für Statuskunden reservierten Platz verwiesen wird, wird vor allem deshalb Verärgerung auslösen, weil die wenigsten dessen Kollegen dies tun. Andererseits würde ein Fluggast nie auf die Idee kommen, sich am Flughafen einfach in eine Lounge zu setzen, weil er ohne den notwendigen Status sofort freundlich herausgebeten würde. Anhand dieses Beispiels werden die Bedeutung stringenter Prozesse und deren Durchsetzung deutlich. Unklare Prozesse und nicht angemessenes Mitarbeiterverhalten können zur Verärgerung aller Kunden führen.

Um die sozialen Möglichkeiten eines Kundenstatus nutzen zu können benötigen viele Statuskunden Anlässe, ihren Kundenstatus auch zu zeigen, da sie dessen Nutzen aus der dadurch entstehenden Abgrenzung bzw. dem Zugehörigkeitsgefühl zu gewissen Gruppen schöpfen. Aus diesem Grund sollten Programmbetreiber gezielt Möglichkeiten schaffen, durch die Statuskunden Aufmerksamkeit durch andere Kunden bzw. Statuskunden zu Teil wird. Eine Möglichkeit stellen unter anderem eine eindeutige Beschilderung an Schaltern, Schlangen oder Wartebereichen dar. Ist der für Statuskunden reservierte Schalter bei einer Autovermietung wie Europcar beispielsweise deutlich als „First Privilege“ Schalter gekennzeichnet, wird allen anderen Kunden in dieser Filiale klar, dass die Nutzer dieses Schalters über einen entsprechenden Kundenstatus verfügen. Gleichzeitig fühlen sich Statuskunden, die den Schalter nutzen auf eine Ebene mit anderen Statuskunden gestellt, die den Schalter ebenfalls benutzen. Eine ähnliche Situation wird teilweise von Fluggesellschaften geschaffen. An Abfluggates werden häufig zwei Schalter zum Boarding, also dem Einsteigen ins Flugzeug angeboten. Einer der beiden Schalter ist dabei Passagieren der Business Class und Statuskunden vorbehalten. Wer sich an dieser, in der Regel deutlich kürzeren Schlange anstellen darf, kann damit seinen direkten Mitreisenden seinen Kundenstatus demonstrieren.

Einfache Optionen, einen Kundenstatus sichtbar zu machen bieten sich im Reiseumfeld auch bei der Kennzeichnung des Gepäcks. Einerseits können dies

spezielle Kofferanhänger sein, die Statuskunden kostenlos überlassen werden oder aber Aufkleber. Aufschriften wie „Priority Bagage“ oder „Senator“ weisen den Besitzer eines Gepäckstücks automatisch als Statuskunden aus, ohne dass dieser andere Kunden oder Mitarbeiter aktiv darauf hinweisen muss. Dieses Konzept kann aber ohne weiteres auch auf andere Branchen übertragen werden. Ein Statusprogramm im Einzelhandel, wie beispielsweise die Breuninger Card, könnte spezielle Einkaufstaschen anbieten, die nur Statuskunden erhalten. Dieser Maßnahmenbereich kann unter dem Begriff Tangibilitätsmanagement zusammengefasst werden. Ein Kundenstatus stellt im Sinne des Dienstleistungsmanagements eine intangible Dienstleistung dar, Artefakte wie Kofferanhänger oder Karten helfen diesen für Kunden greifbarer zu machen (Berry 1980).

Weitere Möglichkeiten zur Darstellung des Kundenstatus bieten sich im Rahmen der Nutzung von Statusprivilegien. Der Statusnutzen einer hohen Wartelistenpriorität, also dem Privileg, kurzfristig einen Sitz auf einem anderen als dem ursprünglich gebuchten Flug zu bekommen, besteht vor allem darin, wenn Nicht-Statuskunden keinen Sitz mehr erhalten. Auch wenn ohne Zweifel in einer solchen Situation der funktionale Vorteil, also die Tatsache noch einen Platz bekommen zu haben und dadurch Zeit zu sparen dominiert, entsteht wie beschrieben auch ein Statusnutzen. Auch wenn diese Situation zunächst eher die Ausnahme zu sein scheint, zeigt der Alltag von Fluggesellschaften doch, dass bis kurz vor dem Start einer Maschine selten komplett feststeht, welche Passagiere tatsächlich mitfliegen werden. Die Situation an einem Abfluggate erinnert nicht selten an einen Basar auf dem verhandelt wird, wer einen Platz in der Maschine bekommt. In Kapitel fünf wurde das Beispiel der amerikanischen Fluggesellschaft United Continental erwähnt. Diese nutzt große Bildschirme an ihren Abflugsteigen um die aktuelle Buchungssituation des spezifischen Fluges anzuzeigen. Dabei wird auch die Position angezeigt, auf der sich ein Kunde auf der Warteliste befindet (je nach Kundenstatus weiter oben oder unten). Gleichzeitig wird dabei angezeigt, wie viele Sitze im Flugzeug noch verfügbar sind, was sich bis zum Abschluss des Einsteigens noch ändern kann, weil Kunden, die den Flug fest gebucht haben zum Beispiel erst sehr spät erscheinen. Damit wird ganz automatisch bis zum Schluss eine gewisse Spannung erzeugt, ob alle

Passagiere die den Flug ohne Reservierung nutzen möchten und auf der Warteliste stehen, auch einen Platz bekommen. Die durch die Veröffentlichung der Namen der Personen auf der Warteliste (wenn auch nur mittels Abkürzungen) erzeugte Situation bietet Statuskunden zahlreiche Möglichkeiten ihren Status zu demonstrieren. Die Liste und deren Veränderungen können vor allem zur Gesprächsanbahnung mit anderen Wartenden genutzt werden, um in diesem Zusammenhang auf den Status hinzuweisen.

Im gleichen Zusammenhang nutzt die Fluggesellschaft die Bildschirme auch, um über Upgrades zu informieren. Hintergrund ist die Ausgestaltung des United Statusprogramms MileagePlus, welches die Regel beinhaltet, dass freie Plätze in der Business Class an Statuskunden mit Ticket in der Economy Class als Upgrade gegeben werden (United 2012). Somit kann auch in diesem Rahmen die Möglichkeit zur Demonstration des Kundenstatus geschaffen werden. Dies kann zum Beispiel aus überschwänglicher Freude bestehen, an der ein Statuskunde alle Mitreisenden teilhaben lässt.

Der direkte Kontakt zu anderen Kunden bietet generell eine gute Möglichkeit, durch Gespräche den Kundenstatus zu demonstrieren. Am leichtesten fällt dies, wenn ein Programmbetreiber dazu Anlässe schafft. Die zuvor beschriebenen Situationen im Zusammenhang mit Wartelisten oder Upgrades sind gute Beispiele, da Statuskunden ihr Erscheinen auf den entsprechenden Bildschirmen zum Beginn eines Gesprächs mit anderen wartenden Kunden nutzen können. Im Rahmen dieser Konversation können sie dann gezielt auf ihren Kundenstatus hinweisen.

Eine weitere Möglichkeit zur Demonstration eines Kundenstatus bietet sich Statuskunden durch Ausübung sozialen Drucks. Diese Option bietet sich immer dann, wenn ein Statuskunde einen Nicht-Statuskunden an seinen Privilegien partizipieren lassen kann. Der Nicht-Statuskunde profitiert beispielsweise davon, in Begleitung eines Statuskunden eine Flughafen Lounge benutzen können. Durch diese Situation kann sich eine gewisse Hierarchie zwischen diesen beiden Kunden ergeben. Statusprogrammbetreiber sollten gezielt diese Möglichkeiten schaffen.

Neben der Möglichkeit zur Statusdemonstration können auch die Anreize, selbst einen Kundenstatus zu erreichen erhöht werden. Je nach Ausgestaltung eines Statusprogramms bieten sich eine Vielzahl von Privilegien an, auf die dieses Konzept übertragen werden kann. Denkbar wären Upgrades für Nicht-Statuskunden, die einen Statuskunden begleiten oder Platzreservierungen, die auch für Mitreisende gültig sind.

Bei der vorgenommenen Analyse bestehender Statusprogramme zeigt sich, dass bei der Planung vieler Statusprogramme in erster Linie ökonomisch-funktionale Kundenvorteile im Mittelpunkt stehen. Gerade für diese Programme ist eine genaue Analyse der sozialen Statuswirkung notwendig, um damit überhaupt eine aktive Steuerung zu ermöglichen. Bei neu zu planenden Statusprogrammen ist die aktive Integration und Gestaltung von Möglichkeiten der Statusdemonstration ein kritischer Erfolgsfaktor.

Ebenso wie im Bereich der ökonomisch-funktionalen Vorteile und Privilegien sollte auch für das Feld der Statusdemonstration kontinuierlich nach Innovationen geforscht werden. Dazu gehört auch die Berücksichtigung von gesellschaftlichen und sozialen Entwicklungen. Diese sollten gerade im Bereich der Demonstration des Kundenstatus nicht unterschätzt werden, da gewisse Formen der Demonstration auf Grund von politischen oder gesellschaftlichen Entwicklungen nicht mehr angemessen erscheinen und dadurch ihre Wirkung verlieren. Umgekehrt können in gleicher Weise auch neue Optionen entstehen.

6.4.3 Beeinflussung der Sicherung des erreichten Kundenstatus

Unabhängig davon, ob ein Statuskunde die Vorteile des Kundenstatus aus ökonomischen, sozialen oder beiden Gründen nutzt, ist bei einer Vielzahl der Kunden früher oder später mit einem Verhalten zur Sicherung des Kundenstatus zu rechnen. Aufgrund der zeitlich beschränkten Gültigkeit eines Kundenstatus ist dies immer dann der Fall, wenn dessen Verlust wegen eines zu geringen Punktestands droht.

Programmbetreiber können gerade diese Situation nutzen, um den gezielten und Zusatzkonsum von betroffenen Statuskunden zu stimulieren.

Dazu ist es notwendig, diese Statuskunden im Bestand zu identifizieren. Dazu könnten zum Beispiel eine gewisse Kombinationen aus Punktestand und noch verbleibender Restlaufzeit des Kundenstatus definiert werden, die bei Unterschreitung als Warnschwelle dienen. Auch noch präzisere Systeme mit der Berücksichtigung von individuellen Gewohnheiten und entsprechenden Prognosen sind denkbar.

Darüber hinaus sollten Programmbetreiber ein großes Augenmerk auf die Information ihrer Statuskunden über den aktuellen Punktestand und die Restlaufzeit des Kundenstatus legen. Nur wenn ein Statuskunde sich über die Gefährdung seines Status bewusst ist, kann er ein aktives Verhalten zur Sicherung des Kundenstatus an den Tag legen. Am besten geeignet scheint auch für diese Aufgabe ein darauf abgestimmtes Customer Relationship Management System. Mittels eines solchen Systems können, wie auch schon für die Vor-Status-Phase empfohlen, kundenindividuell Möglichkeiten zum gezielten Konsum und Zusatzkonsum geschaffen werden. Dabei können die Angebote inhaltlich auf die Bedürfnisse und Präferenzen der betroffenen Statuskunden abgestimmt werden. Außerdem besteht die Option, je nach antizipiertem Kundenwert die Angebote für Zusatzkonsum preislich zu variieren. Bei Kunden mit einem hohen antizipierten Kundenwert könnte durch besonders günstige Angebote die Wahrscheinlichkeit erhöht werden, dass diese den Zusatzkonsum auch tatsächlich tätigen und damit dem Programm als Statuskunde erhalten bleiben. Bei Statuskunden mit einem niedrigeren antizipierten Kundenwert könnte dagegen auf besonders preiswerte Angebote verzichtet werden und der Fokus stärker auf die unmittelbaren Einnahmen aus dem Zusatzkonsum gerichtet werden.

Zu berücksichtigen bleibt, dass auch Statuskunden den Nutzen des Kundenstatus im Verhältnis zum notwendigen Zusatzkonsum betrachten werden. Ist der notwendige Zusatzkonsum größer als der wahrgenommene Nutzen des Kundenstatus, werden

Statuskunden tendenziell keinen Zusatzkonsum tätigen. Daneben bezieht sich der gezielte Konsum nur auf die bewusste Wahl eines Programmbetreibers bei ohnehin in Anspruch zu nehmenden Dienstleistungen bzw. dem Konsum von Produkten. Daher ist eine kurzfristige Beeinflussung des Punktestands durch gezielten Konsum nur in begrenztem Maße möglich. Um durch gezielten Konsum Einfluss nehmen zu können, sollten Statuskunden, die Gefahr laufen die Verlängerung des Kundenstatus zu verpassen, möglichst früh informiert werden. Auch hierzu bietet sich die Nutzung eines Customer Relationship Management Systems an.

6.4.4 Beeinflussung der Gleichgültigkeit

Statuskunden, die kein Interesse an Ihrem Kundenstatus haben beziehungsweise dieses verloren haben, stellen eine nicht zu vernachlässigende Gruppe dar. Sie verursachen für den Programmbetreiber Kosten, zum Beispiel für Verwaltung und Kommunikation, ohne durch das Programm stärker gebunden zu werden. Eine Identifikation dieser Kunden kann im Rahmen des Customer Relationship Managements relativ einfach erfolgen. Voraussetzung hierzu ist allerdings, dass die Nutzung der Statusprivilegien zumindest ansatzweise erfasst wird. Deshalb sollten Programmbetreiber alle Möglichkeiten nutzen, diese Informationen zu sammeln. Beispielsweise kann für den Zugang zu Lounges oder speziellen Wartebereichen die entsprechende Kundenkarte gefordert werden.

Statuskunden, die eine **Gleichgültigkeit** gegenüber ihrem Kundenstatus aufweisen, sollten gezielt durch Kommunikationsmaßnahmen angesprochen werden. Zumindest der Teil der Kunden, die bisher kein Interesse an ihrem Status gezeigt haben, kann durch Informationen über die Vorteile und Privilegien möglicherweise aktiviert werden. Dabei sollte die Ansprache so individuell wie möglich erfolgen, um ein möglichst hohes Interesse zu erreichen. Bucht ein bahn.comfort Statuskunde beispielsweise eine Zugfahrt, könnte darauf hingewiesen werden, ob sich in den besuchten Bahnhöfen eine Lounge befindet und welche Angebote dort existieren. Eine andere Möglichkeit besteht darin, auf mögliche Kostennachteile durch die Nicht-Benutzung des Kundenstatus aufmerksam zu machen. Bei der Reservierung eines

Sitzplatzes in der Bahn könnte das Buchungssystem darauf hinweisen, dass für Statuskunden speziell reservierte Bereiche zur Verfügung stehen.

Dennoch sollte auch bei der Bearbeitung dieser gleichgültigen Kunden beachtet werden, dass sie nicht durch ein zu großes Maß an Kommunikation vergrault werden. Stauss, Schmidt und Schoeler (2005, S. 245-246) konnten in ihrer Untersuchung von Kundenclubs zeigen, dass manche Kunden defokussiert sind. Statt Nutzen aus Kundenbindungsprogrammen wünschen sie sich eine bessere Kernleistung des Unternehmens. Führen daher die beschriebenen oder je nach Programm individuell zu entwickelnde Maßnahmen nicht zu einem größeren Interesse bzw. Nutzung des Kundenstatus, sollten diese Statuskunden nicht weiter bearbeitet werden. Es gilt, an dieser Stelle zu konstatieren und zu akzeptieren, dass es in jedem Statusprogramm einen gewissen Prozentsatz Kunden gibt, der weder ein Interesse am ökonomischen noch am sozialen Nutzen eines Kundenstatus besitzt.

Da es sich bei Statusprogrammen um zusätzliche Angebote an besonders wertvolle Kunden handelt, gehen viele Programmbetreiber offensichtlich davon aus, dass ihre Statuskunden per se mit dem ihnen verliehenen Kundenstatus zufriedengestellt oder sogar vom Programm begeistert werden. Auf Grund des bei vielen Statuskunden zweifelsfrei vorhandenen hohen Involvements und hoher Erwartungen erscheint es allerdings sehr wahrscheinlich, dass trotzdem auch immer wieder Unzufriedenheit bei einzelnen Statuskunden entsteht. **Gleichgültige** Kunden, die auf Grund nicht erfüllter Erwartungen die Nutzung des Kundenstatus reduziert bzw. eingestellt haben, sollten daher nicht ignoriert werden.

Da die Resignation auf nicht erfüllten Erwartungen und Unzufriedenheit zurückgeführt werden kann, sollten Programmbetreiber auf diese Kunden mit einer dreigeteilten Strategie reagieren. Instrumente aus dem Beschwerdemanagement können zur Orientierung dienen: Erstens sollten Informationen darüber gesammelt werden, wodurch die Unzufriedenheit entstanden ist, zweitens Maßnahmen zur Aktivierung dieser Statuskunden ergriffen werden und drittens um Statuskunden gar nicht erst zu resignierten Kunden werden zu lassen, sollte auch innerhalb von

Statusprogrammen eine aktive Beschwerdestimulierung implementiert werden. Verschiedene Autoren verweisen auf den Umstand, dass unzufriedene Kunden sich häufig nicht beschweren (Goodman 1989; Heskett et al. 1997, S. 178 ff.). Es ist davon auszugehen, dass dies auch für Kunden in Statusprogrammen gilt.

Die Gewinnung von Informationen über die Gründe der Unzufriedenheit bietet einen sehr guten Ausgangspunkt zur Identifikation und Behebung von Schwachstellen und Problemfeldern im Statusprogramm. Diese Informationen können sowohl für die Steuerung als auch die Weiterentwicklung von Statusprogrammen genutzt werden. Darüber hinaus kann durch das Einleiten entsprechender Maßnahmen verhindert werden, dass weitere Statuskunden ähnliche Probleme erleiden (Kasouf et al. 1995; Stauss, Seidel 2007, S. 451ff.). Vor allem wenn Programmbetreiber Änderungen an der Ausgestaltung eines Statusprogramms vornehmen, kann ein Anstieg der Kunden in diesem Segment ein wichtiger Indikator für deren Akzeptanz sein (Kuhn 2008, S. 3).

Die Aktivierung resignierten Kunden, die möglicherweise sogar schon eine implizite Kündigung vorgenommen haben, sollte konsequent betrieben werden. Schon allein die Tatsache, dass es sich auf Grund des Kundenstatus um sehr wertvolle Kunden handelt, unterstreicht die Bedeutung dieser Aufgabe. Sind die Gründe für die Unzufriedenheit eines Statuskunden klar, sollten Möglichkeiten geprüft werden, diese auszuräumen. Möglicherweise kann ein gewisser Teil alleine durch Aufklärung und Information der Kunden gelöst werden. Ist dies nicht der Fall, müssen Programmbetreiber generell überlegen, inwieweit sie bereit sind, diesen Kunden entgegenzukommen.

Abschließend gibt Abbildung 45 noch einmal einen Überblick über die vorgeschlagenen Maßnahmen, die sich an den unterschiedlichen Kundenverhaltensweisen während der Status-Phase orientieren. Die Implementierung hängt dabei natürlich von den Anforderungen jedes einzelnen Programmes ab. Je nachdem, welche Verhaltensweisen die Statuskunden eines Programms überwiegend aufweisen, kommt den jeweiligen Maßnahmen eine unterschiedlich hohe Priorität zu.

Inanspruchnahme von Statusprivilegien	Demonstration des Kundenstatus	Sicherung des erreichten Kundenstatus	Gleichgültigkeit
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Statusorientierte Kundenbehandlung ▪ Einführung in Nutzung von Privilegien ▪ Information über alle Vorteile ▪ Management der Kundenerwartungen ▪ Komplexität reduzieren ▪ Gewöhnungseffekte berücksichtigen ▪ Innovationen und Abwechslung ▪ Prüfung der Wertigkeiten ▪ Kontrolle des Dienstleistungserlebnisses ▪ Serviceorientierung der Mitarbeiter ▪ Umgang mit unangemessenen Kundenverhalten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respekt des Kundenstatus ▪ Anlässe zur Demonstration schaffen ▪ Status sichtbar machen ▪ Sozialen Druck ermöglichen ▪ Überprüfung der Statuswirkung ▪ Innovationen und gesellschaftliche Entwicklungen ▪ Umgang mit unangemessenen Kundenverhalten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikation der Betroffenen ▪ Information der Kunden ▪ Möglichkeiten zum gezielten Konsum ▪ Möglichkeiten zum Zusatzkonsum 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikation der Betroffenen ▪ Information der Kunden ▪ Ggf. Kommunikation einschränken ▪ Informationsnutzung ▪ Aktivierung von Kunden ▪ Beschwerde-stimulierung ▪ Möglichkeiten zur Zufriedenstellung prüfen

Abbildung 45: Zentrale Aufgabenfelder des Managements der Status-Phase

Quelle: Eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass nicht zwangsläufig die Vorteile und Privilegien alleine über die Zufriedenheit der Kunden und damit auch deren Bindung entscheiden, sondern auch der Dienstleistungsqualität eine wichtige Rolle zukommt. Die Grundidee der Verleihung eines Kundenstatus und den damit einhergehenden

Vorteilen und Privilegien liegt darin, Kunden auf Grund ihrer Verbundenheit zu einem Unternehmen eine entsprechende Wertschätzung zukommen zu lassen. Dies kann aber nur dann gelingen, wenn die angebotenen Vorteile durch das Personal so erbracht werden, dass auf Kundenseite auch tatsächlich eine Wertschätzung erfahren wird. Insofern erscheinen serviceorientierte Mitarbeiter und entsprechende Prozesse ein kritischer Erfolgsfaktor für den Betrieb von Statusprogrammen.

6.5 Erhöhung der Bindungswirkung der Status-Phase

Es wurden schon zahlreiche Maßnahmen beschrieben, um die Zufriedenheit von Statuskunden weiter zu erhöhen. Ziel aller dieser Maßnahmen bleibt dabei, die Kundenbindungswirkung des Statusprogramms zu erhöhen. Dieser Bereich zielt dabei auf die Erhöhung der Verbundenheit der Kunden. Neben den Maßnahmen die die Nutzung der Privilegien und das Verhalten der Statuskunden betreffen, kann die Kundenbindung zusätzlich durch den Aufbau von Wechselbarrieren erhöht werden, was einer Vergrößerung der Gebundenheit entspricht.

In Kapitel 6.3 wurde diskutiert, dass Kunden durch die gesammelten Punkte oder Meilen gebunden werden, da diese bei einem Programmwechsel verloren wären. Dieser Effekt wird durch die Verleihung eines Kundenstatus weiter verstärkt. Einerseits, da die Anzahl der Punkte und der zu Grunde liegenden Umsätze gegenüber der Vor-Status-Phase weiter gestiegen ist, vielmehr aber, weil mit einem Wechsel in ein anderes Programm nun der Verlust des Kundenstatus verbunden wäre. Zwar besteht prinzipiell die Möglichkeit, dass ein Statusprogramm den in einem anderen Statusprogramm erreichten Kundenstatus akzeptiert und überträgt, die Untersuchung zahlreicher Programme in unterschiedlichen Branchen ergab allerdings, dass diese Möglichkeit nur in manchen Programmen, im wesentlichen in der Hotelbranche besteht (Beschreibungen in Kapitel 3.5).

Zur Maximierung der Gebundenheit ist es entscheidend, die unterschiedlichen Kundentypen differenziert zu bearbeiten. Auf Grund der unterschiedlichen Motive zur Teilnahme an einem Statusprogramm, erscheint es sinnvoll, Wechselbarrieren

aufzubauen, welche die spezifischen Motive von Statusmaximierern (Motiv: Sozialen Status beeinflussen), Nutzenmaximierern (Motiv: Nutzen maximieren), Nutzen-Status-Maximierern (Motiv: Beides) und Gleichgültigen (Motiv: Mangelndes oder verlorene Interesse) adressieren.

Der Nutzen hinsichtlich der Beeinflussung des persönlichen sozialen Status lässt sich für die Mitglieder der Gruppe der **Statusmaximierer** nur schwer messen. Die dadurch vorhandene Unsicherheit, nicht genau einschätzen zu können, ob ein Programmwechsel einen höheren Statusnutzen bietet, stellt einen guten Ansatzpunkt zum Aufbau einer psychologischen Wechselbarriere dar. Dies sollten Statusprogramme in der Kommunikation mit Statuskunden dieser Gruppe berücksichtigen. Vor allem bei direct mailings und anderen personalisierbaren Kanälen, sollten die Vorteile des eigenen Statusprogramms hinsichtlich der Bedürfnisse von Statusmaximierern hervorgehoben und die Überlegenheit gegenüber anderen Programmen verdeutlicht werden. Dazu bieten sich beispielsweise die Betonung der Exklusivität des Programms, das Ansehen, das Statuskunden durch es genießen oder erfolgreiche Rankings an. Auch Kundenstimmen oder Testimonials könnten dafür eingesetzt werden, entsprechende Botschaften zu transportieren.

Die Bindung von Kunden der Gruppe der **Nutzenmaximierer** erfolgt aus einer klaren Nutzenabwägung der funktionalen Vorteile des Kundenstatus. Diese Statuskunden nehmen also eine Kosten-Nutzen Einschätzung ihrer Programmmitgliedschaft vor, was im Bereich der funktionalen Vorteile leichter möglich ist, als in dem der sozialen Statusvorteile. Somit sollten auch für diese Kundengruppe in der Kommunikation gezielt diese Vorteile adressiert und gezielt betont werden. Hier bietet sich je nach Statusprogramm zum Beispiel vergleichende Werbung an („das Statusprogramm mit der größten Zeitersparnis“). Darüber hinaus könnten die durch das Statusprogramm gewonnenen Informationen über die Transaktionen der Kunden auch für eine Gefährdungsanalyse genutzt werden. Ein Hotel-Statusprogramm kann mittels der Buchungshistorie versuchen, bestimmte Muster im Kundenverhalten zu identifizieren (beispielsweise immer wiederkehrende Städte oder Regionen). Koppelt man diese

Kundendaten mit Informationen über konkurrierende Hotelketten mit Statusprogramm, können genau die Konkurrenten identifiziert werden, die für den Statuskunden von größtem Interesse sind. Mittels dieser Erkenntnisse können dann gezielt Vergleiche mit diesen Konkurrenten in die Kommunikation aufgenommen werden. Je nachdem, wie stark der Wettbewerb um einen spezifischen Kunden ausfällt, kann darüber hinaus die Betreuungsintensität angepasst werden. Dies kann auch zu Kosteneinsparungen führen, wenn sich zum Beispiel herausstellt, dass ein Kunde bevorzugt von einem Flughafen aus fliegt, auf dem die statusprogramm-betreibende Fluggesellschaft über eine besonders starke Wettbewerbsposition verfügt. Dort kann von einer sehr guten Betreuung per se ausgegangen werden ohne zusätzliche Maßnahmen durchzuführen.

Die **Nutzen-Status Maximierer** können nicht so klar angesprochen werden wie die zwei zuvor beschriebenen Kundengruppen. Da für sie unterschiedliche Kombinationen von sozialem Statusnutzen und funktionalem Nutzen die Motive zur Teilnahme an einem Statusprogramm bilden, sollten auch beide Bereiche angesprochen werden. Programmbetreiber sollten dazu eine Mischung der beiden vorgeschlagenen Strategien einsetzen.

Besonders schwierig stellt sich die Situation bei der Gruppe der **Gleichgültigen** dar. Wie zuvor ausführlich diskutiert, sind diese Kunden nicht beziehungsweise nicht mehr durch das Statusprogramm gebunden, da sie entweder kein Interesse an den Vorteilen des Programms haben oder mit diesen unzufrieden sind. Der Fokus der Bearbeitung dieser Kundengruppe sollte auf den in Kapitel 6.4.4 beschriebenen Maßnahmen liegen. Ein darüber hinaus gehender Aufbau von Wechselbarrieren erscheint wenig zielführend.

Nachdem nun die Bindungseffekte der Status-Phase beschrieben und diskutiert wurden, muss im Rahmen der Betrachtung des Verhaltensmodells für Statusprogramme im folgenden Abschnitt die Situation bei Verlust des Kundenstatus näher betrachtet werden. Dabei sind die Prävention und das Management des

Statusentzugs zu diskutieren, aber auch die Möglichkeiten des Rückgewinnungsmanagements.

6.6 Gestaltungsoptionen des Verlustes eines Kundenstatus

Der Verlust von Vorteilen und Privilegien und den damit verbundenen Maßnahmen ist in der Regel sowohl für Kunden als auch Programmbetreiber unangenehm. Dennoch gehört dieser Vorgang als elementarer Bestandteil zu jedem Statusprogramm. Zunächst sollte im Vordergrund stehen alle Möglichkeiten auszuschöpfen, es gar nicht erst zu einem Entzug des Kundenstatus kommen zu lassen (**Prävention des Statusentzugs**). Da sich dies aber nicht immer vermeiden lässt, müssen Programmbetreiber zwingend ein systematisches Management des Statusentzugs implementieren (**Management des Statusentzugs**). Das richtige Vorgehen in einer solchen Situation kann maßgeblich darüber entscheiden, ob eine Kundenrückgewinnung möglich bleibt und ob ein Kunde durch Verärgerung versucht, dem Unternehmen Schaden zuzufügen (**Rückgewinnungsmanagement**). Zu vergegenwärtigen ist an dieser Stelle, dass Kunden, die versuchen durch einen Kundenstatus ihren sozialen Status zu beeinflussen, in einer solchen Situation mit dem Verlust des Kundenstatus auch einen Verlust sozialen Status verbinden können.

6.6.1 Prävention des Statusentzugs

Um negative Auswirkungen auf die Kundenbindung zu vermeiden, besteht prinzipiell die Möglichkeit, Kulanzregelungen und Sonderaktionen einzuführen. Mittels dieser Maßnahmen kann der eigentlich anstehende Entzug des Kundenstatus in Grenzfällen vermieden werden. Zu berücksichtigen ist dabei der Einfluss auf die Wertigkeit des Kundenstatus, da durch eine Aufweichung der Zugangsvoraussetzungen manche Kunden eine Nutzeneinbuße des Kundenstatus empfinden können. Gerade die Knappheit der Statusmitgliedschaften erzeugt für diese Kunden den Nutzen. Dennoch sollten Kulanzregelungen nicht vollkommen verworfen werden, beispielsweise bei langjährigen Kunden die nur um wenige Punkte die Statuserneuerung verpassen.

Eine Option stellt dabei die Einführung gewisser Toleranzzonen beim Stuserhalt dar. Dabei wird bestehenden Statuskunden ein gewisser Bonus bei der Erneuerung des vorhandenen Status eingeräumt. Statt ab 25.000 Meilen in einem Jahr erhalten Bestandsstatuskunden dann auf Nachfrage beispielsweise ab 24.500 Meilen eine Verlängerung ihres Kundenstatus. Denkbar erscheint auch, die Kulanz individuell vom Kundenwert abhängig zu machen. Damit könnten Kunden mit höherem Kundenwert eher ihren Kundenstatus behalten als solche mit einem niedrigeren. Letztlich könnte die Kulanz auch von der Dauer der Zugehörigkeit abhängig gemacht werden. Je länger ein Kunde Statuskunde war, umso kulanter könnte die Verlängerung gehandhabt werden. Für diesen Fall bieten einige Statusprogramme lebenslange Mitgliedschaften an (AmericanAirlines 2012b; Qantas Airways 2012). In jedem Fall sollte bei der Gestaltung von Kulanzregelungen auch die Situation von Kunden berücksichtigt werden, die wie in Kapitel 6.2 diskutiert, knapp an der erstmaligen Verleihung eines Kundenstatus scheitern. Programmbetreiber sollten in jedem Fall ein stringentes Vorgehen beim Thema Kulanz wählen. Außerdem sollte berücksichtigt werden, dass Kunden über alle Prozesse, vermeintliche Schlupflöcher und Sonderregelungen im Internet kommunizieren (Flyer Guide 2012). Insofern wird jede Regelung, auch wenn sie nicht aktiv kommuniziert wird, über kurz oder lang öffentlich.

Darüber hinaus sind die Maßnahmen die im Rahmen des Statussicherungsverhaltens in Kapitel 6.4.3 erarbeitet wurden zu berücksichtigen. Diese greifen deutlich früher als die in diesem Abschnitt vorgestellten Lösungsvorschläge. Neben der Identifikation und Information der Betroffenen setzen diese Maßnahmen vor allem auf gezielten und zusätzlichen Konsum.

6.6.2 Management des Statusentzugs

Trotz aller Optionen, einen Statusentzug zu vermeiden, gehört dieser zur Logik eines Statusprogramms. Aus diesem Grund werden immer wieder Kunden mit dieser Situation konfrontiert werden. Ist dies der Fall, muss die höchste Priorität des Programmbetreibers darin liegen, Unzufriedenheit und eine vollkommene Abwanderung des Kunden zu vermeiden.

Ein wesentliches Problem für Statuskunden, vor allem die Gruppe der Statusmaximierer, stellt die Wirkung des Verlustes der Privilegien auf das Ansehen und den damit verbundenen sozialen Status dar. Daher sollten Statusprogramme Möglichkeiten für diese Kunden schaffen ihr Gesicht zu wahren. Auch wenn der Entzug des Status in der Regel nicht verschwiegen werden kann und Konsequenzen in der Behandlung der Kunden und deren Privilegien nach sich zieht, sollten Statusprogrammbetreiber zum Beispiel eine gewisse Übergangsphase gewähren, während der ehemalige Statuskunden ihre Privilegien noch nutzen dürfen. Darüber hinaus könnten diese Kunden auch mittels Gutscheinen oder Coupons bestimmte Privilegien in begrenztem Umfang nutzen können. Mittels dieser Maßnahmen wird den ehemaligen Statuskunden zumindest in begrenztem Maße ermöglicht, sich an den Verlust des Kundenstatus zu gewöhnen.

Unabhängig von den Motiven und der persönlichen Bedeutung eines Kundenstatus sollte der Prozess des Statusentzugs klar geregelt werden. Wesentlicher Bestandteil sollte dabei eine schriftliche Benachrichtigung sein. Dies gibt dem Prozess den notwendigen formellen Rahmen. Außerdem kann ein solches Schreiben dazu genutzt werden, sich bei dem Kunden für seine bisherige Treue zu bedanken und Möglichkeiten für die Wiedererlangung des Kundenstatus aufzuzeigen. Außerdem könnten Kunden durch den Programmbetreiber angerufen werden. Dabei könnten Rückfragen des Kunden beantwortet und Möglichkeiten der Wiedererlangung des Status erklärt werden. Außerdem könnten auf diesem Weg Informationen gesammelt werden, warum der Kunde seinen Umsatz reduziert hat, was letztlich die Ursache für den Statusverlust darstellt. Diese Informationen könnten dann für das Rückgewinnungsmanagement genutzt werden.

Wesentlich leichter lässt sich der Entzug eines Kundenstatus durchführen, wenn das Statusprogramm aus mehreren Ebenen besteht. Die meisten Statusprogramme die einem solchen Aufbau folgen, haben die Regel etabliert, dass bei fehlender Erneuerung des Kundenstatus auf einer der höheren Ebenen ein Kunde zunächst immer nur um eine Stusebene herabgestuft wird. Weist ein Senator im Lufthansaprogramm Miles & More (Stusebenen: Teilnehmer, Frequent Traveller, Senator, HON) nicht die ausreichende Anzahl von Meilen auf, um den Senatorstatus zu erhalten, wird er auf die nächste Ebene (Frequent Traveller) herabgestuft. Somit verlieren nur Statuskunden der untersten Ebene jegliche Privilegien, alle anderen Statuskunden verlieren zunächst nur einen Teil. Der Statusentzug verliert durch dieses Vorgehen, gerade mit Blick auf die Wirkung auf den sozialen Status, an Stärke.

Zu berücksichtigen ist bei diesem Vorgehen aber auch, dass möglicherweise in nicht mehr länger profitable Kunden investiert wird oder ein großer Teil der verbliebenen Deckungsbeiträge durch die Kosten des weiterhin gewährten Status aufgezehrt werden kann. Aus diesem Grund sollten Statusprogramme individuell den Kundenlebenszyklus ihrer Statuskunden untersuchen, um herauszufinden, wie sich der Konsum bei Kunden, deren Kundenstatus herabgestuft wurde, entwickelt. Ist die Herabstufung in der Regel der Vorbote eines endgültigen Statusentzugs bzw. eines weiterhin niedrigen Konsumniveaus, sollte in Erwägung gezogen werden, auch aus höheren Stusebenen einen sofortigen Statusentzug durchzuführen. Zeigt sich, dass herabgestufte Statuskunden ein konstantes bzw. ansteigendes Konsumniveau aufweisen und auch wieder eine höhere Stusebene erreichen, sollte der stufenweise Statusentzug präferiert werden.

Weiterhin müssen Programmbetreiber mit den Reaktionen von Statuskunden umgehen, die ihren Kundenstatus verloren haben. Die unterschiedlichen Copingstrategien der Kunden erfordern eine differenzierte Reaktion. Wichtig erscheint generell, den Prozess möglichst transparent und nachvollziehbar zu gestalten. Dies sollte schon vor dem Eintreten der Situation geschehen, beispielsweise durch Warnungen, dass der Verlust des Status droht. Durch diese

Kommunikation kann der Statuskunde bereits auf den wahrscheinlichen Verlust vorbereitet werden. Mit der Nachricht über den eingetretenen Statusverlust sollten außerdem Möglichkeiten zur Wiedergewinnung aufgezeigt werden. Ein solches Vorgehen zielt bereits auf die Statuskunden, die durch konstruktive Angebote erreicht werden können (**geplante Problemlösung**).

Für das Statusprogramm problematischer erscheinen Kunden mit einem emotionsorientiertem Coping als Reaktion. In besonderer Weise sollten sich Unternehmen auf Kunden, die eine **konfrontative Copingstrategie** wählen vorbereiten. Gerade mögliche Folgen des Customer Grudgeholdings, wie **negative Mundpropaganda, Drohungen, Beschwerden und Abwanderung** sollten von Programmbetreibern aktiv begegnet werden (Huefner, Hunt 2000, S. 78–79). Dabei sollten Unternehmen zunächst klare Grenzen in der Toleranz gegenüber dem Verhalten der Kunden ziehen. Trotz des wichtigen Ziels der Kundenbindung sollten gewisse Verhaltensweisen nicht akzeptiert werden. Spricht ein verärgertes Kunde beispielsweise Drohungen gegen Mitarbeiter oder das Unternehmen aus, sollten entsprechende rechtliche Schritte eingeleitet werden.

Obwohl Beschwerden eine wichtige Quelle für Verbesserungen in einem Unternehmen sind (Kasouf et al. 1995; Stauss, Seidel 2007, S. 451ff.), sollten offensichtlich unbegründete Beschwerden von grollenden Kunden gesondert betrachtet und behandelt werden. Es erscheint besonders wichtig Kundenkontaktmitarbeiter im Umgang mit diesen Kunden zu schulen. Wichtigstes Ziel im Umgang mit grollenden Kunden sollte die Deeskalation der Situation sein.

Die Abwanderung dieser Kunden erscheint kaum zu vermeiden und aufgrund ihres Verhaltens und möglicher negativer Auswirkungen auf andere Kunden aus Unternehmenssicht durchaus erwünscht. Daher bietet sich als Reaktion eine Betonung des Statusentzugs an. Darüber hinaus kann gegenüber diesen Kunden auch kommuniziert werden, dass von Unternehmensseite kein Interesse an einer weiteren Geschäftsbeziehung besteht (Harris, Reynolds 2004).

Eine nicht zu unterschätzende Gefahr geht von möglicher negativer Mundpropaganda grollender Kunden aus. Auf die klassische Form dieser Kommunikation im unmittelbaren sozialen Umfeld können Unternehmen kaum Einfluss nehmen. Allerdings spielen im Bereich der Mundpropaganda das Internet und vor allem sogenannte soziale Medien eine zunehmend wichtige Rolle. Über Weblogs oder soziale Netzwerke wie Facebook können grollende Kunden eine große Zahl anderer Kunden erreichen (Zimmermann 2007, S. 28ff.). Um mit dieser Form der negativen Mundpropaganda umzugehen, sollten Unternehmen die Kommunikation über ihr Unternehmen beziehungsweise ihre Produkte und Dienstleistungen gezielt überwachen. Werden in diesem Zusammenhang negative Berichte oder Kommentare identifiziert, können Unternehmen versuchen, durch eigene Kommentare oder Berichte eine Klarstellung zu erreichen. Zu beobachten ist auch, dass diese Aufgabe auch von anderen Kunden übernommen wird, die einen negativen Bericht als objektiv falsch einschätzen (Hecht, Büttgen 2009, S. 303).

Auch der Einsatz juristischer Schritte zur Vermeidung objektiv falscher oder schmähernder Kritik sollte von Unternehmensseite geprüft werden. Allerdings sollte dieses Mittel nur in Ausnahmefällen eingesetzt werden, da dies in manchen Fällen die Aufmerksamkeit für einen grollenden Kunden weiter erhöhen kann. Darüber hinaus konnte in verschiedenen Fällen eine Solidarisierung anderer Internetnutzer mit dem vermeintlichen Opfer beobachtet werden (Hettler 2010, S. 92; Ceyp, Rohde 2010, S. 237–240). Dennoch sollte der Einsatz dieses Mittels nicht von vornherein ausgeschlossen werden. Vor dem tatsächlichen Einschalten der Rechtsabteilung sind daher die möglichen kommunikativen Folgen eines solchen Schrittes abzuwägen.

Neben dem Suchen der Konfrontation mit dem Unternehmen als Copingstrategie, stellt die **Flucht und Meidung** eine weitere mögliche Kundenreaktion dar. Die Folge besteht aus der **vollständigen Abwanderung** des Kunden. Um dies zu verhindern, könnte Kunden, die gerade ihren Kundenstatus verloren haben, wiederum die Möglichkeit eingeräumt werden, den sozialen Druck des Verlustes zu begrenzen. Fürchten diese Kunden zum Beispiel gegenüber anderen Statuskunden ihren Verlust

einräumen zu müssen, bieten sich wiederum entweder Übergangsfristen oder Gutscheine für gewisse Leistungen des Kundenstatus an. Ist dies nicht möglich oder nicht erfolgreich, sollte dem Kunden die Möglichkeit der Flucht gelassen werden. Nach einer gewissen Abstinenzphase bietet sich die Chance, diese Kunden wieder zu aktivieren.

Die **positive Umwertung** des Statusverlustes kann ebenfalls zu einer **vollständigen Abwanderung** führen. Versucht ein Kunde, die Situation als Chance für einen Wechsel des Statusprogrammes umzuwerten, kann die Abwanderung die Folge sein. Um dies zu vermeiden sollten mit dem Entzug des Kundenstatus die Optionen zur Wiedererlangung kommuniziert und erläutert werden. Somit kann zumindest die Wahrscheinlichkeit der Abwanderung verringert werden. Sollte dennoch eine Abwanderung stattfinden, stellen auch diese Kunden ein gutes Potential für eine Rückkehr dar. Dies gilt insbesondere dann, wenn das Statusprogramm, in das der Kunde abgewandert ist, die Bedürfnisse des Kunden weniger gut befriedigt als das eigene.

Die weiteren Formen des Copings bedürfen keiner gezielten Maßnahmen durch das Unternehmen. Dazu zählen Distanzierung, Selbstkontrolle, soziale Unterstützung und Verantwortungsübernahme. Diese Reaktionen auf Kundenseite lassen das Unternehmen bei der Verarbeitung des Statusverlustes außen vor. Insofern sind keine weiteren Maßnahmen notwendig.

Die Darstellung der verschiedenen in Abbildung 46 aufgezeigten möglichen Maßnahmen von Unternehmensseite als Reaktion auf die sehr unterschiedlichen Formen des Copings und Verhaltens eines Kunden nach dem Statusentzug zeigen die Komplexität des Handlungsfelds. Ein Teil der aufgezeigten Maßnahmen kann nur reaktiv eingesetzt werden, wenn ein grollender Kunde beispielsweise zuvor eine Drohung gegen Mitarbeiter ausgesprochen hat. Die diskutierten Maßnahmen können in einer solchen Situation nicht im Voraus eingesetzt werden, da nicht zu ermitteln ist, wie die verschiedenen Kunden, denen der Kundenstatus entzogen wurde,

reagieren werden. Neben den reaktiven Maßnahmen konnten aber auch verschiedene proaktive Ansatzpunkte aufgezeigt werden. Dazu zählen, alle Optionen einen Statusentzug erst gar nicht geschehen zu lassen, aber auch den Entzug so leicht wie möglich für den Kunden zu gestalten. Alle Maßnahmen, die im Zuge des Prozesses des Statusentzugs pro-aktiv durchgeführt werden können, sollten daher kombiniert und bei allen betroffenen Statuskunden eingesetzt werden.

Copingstrategie	Mögliches Verhalten nach Statusverlust	Mögliche Unternehmensmaßnahmen und -reaktion
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Geplante Problemlösung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wiedererlangung des Status 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Möglichkeiten zur Wiedererlangung aufzeigen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konfrontatives Coping/ Customer Grudgeholding 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negative Mundpropaganda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gezielte Analyse des Internets ▪ Klarstellung von Fehlinformationen ▪ Juristische Schritte als letzte Option
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Drohungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wenn nötig, juristische Schritte einleiten
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschwerden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeiterschulung ▪ Deeskalation
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abwanderung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kündigung vorantreiben
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flucht/Meidung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abwanderung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Möglichkeiten bieten, sozialen Druck zu reduzieren ▪ Möglichkeit zur Flucht lassen (Option zur Revitalisierung)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Positive Umwertung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abwanderung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Möglichkeiten zur Wiedererlangung aufzeigen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distanzierung ▪ Selbstkontrolle ▪ Soziale Unterstützung ▪ Verantwortungsübernahme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Reaktion 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Maßnahmen

Abbildung 46: Überblick über mögliche Unternehmensmaßnahmen und -reaktionen

Quelle: Eigene Darstellung

6.6.3 Rückgewinnungsmanagement

Während im vorangegangenen Kapitel vor allem ein Augenmerk darauf gerichtet wurde, Kunden durch den Entzug des Status nicht vollständig zu verlieren, sollten Statusprogrammbetreiber auch dafür sorgen, dass möglichst viele Kunden wieder einen Status anstreben und erreichen. Prinzipiell steht ein Kunde nach dem Statusverlust vor einer vergleichbaren Situation wie ein Neukunde. Man kann daher das Verhalten der Kunden und die daraus resultierenden Aufgaben auf Unternehmensseite mit denen aus der Vor-Status-Phase vergleichen und die Situation in gewisser Weise als Kreislauf betrachten. Dennoch gelten für ehemalige Statuskunden andere Voraussetzungen als für Neukunden. Diese gilt es in der Bearbeitung dieser Kundengruppe zu berücksichtigen.

Je mehr Informationen über ehemalige Statuskunden zur Verfügung stehen, umso gezielter können Maßnahmen zur Rückgewinnung eingesetzt werden. Zu den wichtigsten Informationen zählt das Wissen über die Gründe eines zurückliegenden Statusverlustes. So kann beispielsweise differenziert werden, ob eine Kunde gezielt den Anbieter gewechselt hat oder seinen Konsum insgesamt reduziert hat. Gerade im Bereich der Geschäftsreisenden kann durch berufliche Veränderungen auch eine Veränderung der Reisetätigkeit einhergehen. Mittels solcher Informationen können kundenindividuelle Rückgewinnungsstrategien entwickelt werden.

Die Kundenhistorie bildet die Basis für die Aktivierung der ehemaligen Statuskunden durch den Statusprogrammbetreiber. Nur wenn bei ihnen wieder der Wunsch geweckt wird, einen Kundenstatus zu erreichen, werden sie aktiv Schritte dazu einleiten. Um dies zu erreichen bieten sich drei Maßnahmen an. Zunächst sollten ehemalige Statuskunden durch eine besonders auf sie abgestimmte Kommunikation angesprochen werden. Da diese Kunden mit dem Verlust des Kundenstatus in der Regel nicht die Programmmitgliedschaft beenden, findet weiterhin eine regelmäßige Ansprache durch das Programm statt. Da sie zuvor die Vorteile eines Kundenstatus nutzen konnten, sind ehemaligen Statuskunden viele Dinge bekannt, die bei Neukunden noch erläutert werden müssen. Dafür könnten für ehemalige Statuskunden neue Vorteile oder Änderungen im Programm stärker in den

Vordergrund gestellt werden. Somit kann zumindest ein Beitrag zur Aktivierung dieser Kunden geleistet werden.

Weitere Schritte beinhalten ähnliche Maßnahmen wie zur Vermeidung des Statusentzugs beschrieben. Eine Variante besteht in der Erleichterung des Wiedererwerbs des Kundenstatus durch Senkung der benötigten Umsatzschwelle. Alternativ können auch spezielle Aktionen für ehemalige Statuskunden eingesetzt werden. Dabei können zum Beispiel Punkteschwellen für einen begrenzten Zeitraum gesenkt oder zusätzliche Möglichkeiten zum Punkteerwerb eingeräumt werden.

Abbildung 47 fasst noch einmal die unterschiedlichen Maßnahmen innerhalb der Status-Verlust-Phase zusammen. Dabei wird noch einmal deutlich, dass Unternehmen verschiedene Grundsatzentscheidungen im Umgang mit Statuskunden treffen müssen, welchen der Verlust ihres Kundenstatus droht. Auf der einen Seite kann sich ein Programmbetreiber sehr kulant zeigen und dafür zahlreiche gefährdete Kundenbeziehungen sichern, auf der anderen Seite droht dadurch ein Verlust des Wertes des Kundenstatus. Unabhängig von der Lösung dieser Grundsatzfrage erscheint die wichtigste Aufgabe aber darin zu bestehen, den Entzug eines Kundenstatus so zu gestalten, dass möglichst keine Verärgerung auf Kundenseite entsteht und somit eine Rückgewinnung möglich bleibt.

Prävention des Statusentzugs	Management des Statusentzugs	Rückgewinnungsmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kulanzregeln ▪ Toleranzzonen ▪ Lebenslange Mitgliedschaft ▪ Kundenwert berechnen ▪ Frühzeitige Information 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswirkungen auf sozialen Status begrenzen ▪ Formellen Rahmen schaffen ▪ Rückfall auf nächste Ebene ermöglichen ▪ Umgang mit Coping planen ▪ Möglichkeiten der Wiedererlangung kommunizieren ▪ Transparenz des Verfahrens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen über ehemalige Kunden sammeln ▪ Aktivierung der ehemaligen Kunden ▪ Erleichterung der Wiedererlangung des Status

Abbildung 47: Zentrale Aufgabenfelder des Managements der Status-Verlust Phase
Quelle: Eigene Darstellung

6.7 Veränderung der Kundenbindung durch Statusverlust

Die negative Wirkung des Statusentzugs auf die Kundenbindung stellt eine logische Konsequenz dar (Wagner et al. 2009). Wie von Wagner und Henning-Thurau ermittelt, weisen ehemalige Statuskunden nach dem Verlust des Kundenstatus eine niedrigere Kundenbindung auf, als Kunden denen nie ein Status verliehen wurde. Somit besteht eine erhöhte Gefahr, diese Kunden an Wettbewerber zu verlieren. Neben den aufgeführten Maßnahmen zum Umgang mit ehemaligen Statuskunden sollte daher zusätzlich gezielt in andere Maßnahmen zur Kundenbindung investiert werden.

Allerdings erscheinen weitere Untersuchungen notwendig, da die zitierte Untersuchung keinerlei Unterscheidung hinsichtlich der Ursachen des Statusentzugs trifft. Auch unklar ist in welcher Art und Weise die Kundenbindung sinkt. Möglich erscheint sowohl ein Verlust an Gebundenheit wie Verbundenheit. Ein Kunde der beispielsweise seinen Status verliert, weil er beruflich weniger häufig reist, könnte ein hohes Verständnis für den Verlust aufweisen und dadurch auch eine relativ hohe Verbundenheit behalten. Im Gegensatz dazu erscheint es plausibel, dass ein anderer

Kunde, der einen hohen Aufwand in den Erhalt seines Kundenstatus investiert hat und diesen dann trotzdem verliert, ein deutlich geringeres Verständnis aufweist und dadurch auch seine Verbundenheit entsprechend reduziert.

Es erscheint logisch, dass die Gebundenheit der Statuskunden durch den Statusentzug sinkt, da der Kunde nun ohne größere Nachteile auch zu anderen Programmen wechseln kann. Ein Aufbau künstlicher Wechselbarrieren dürfte in dieser Situation kaum möglich sein.

Außerdem sollten weitere Untersuchungen der Wirkung des Statusentzugs auf die Kundenbindung die unterschiedlichen Motive für das Anstreben eines Kundenstatus und die daraus resultierenden Kundentypen berücksichtigen. Es erscheint möglich, dass Statusmaximierer anders reagieren als Nutzenmaximierer. In diesem Kontext ist weiterhin zu empfehlen, unterschiedliche Statusprogramme in eine Untersuchung einzubeziehen. Die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Statusprogramme weisen eine relativ große Bandbreite hinsichtlich der sozialen, funktionalen und finanziellen Vorteile auf. Auch die Höhe dieser Vorteile und Privilegien könnte Einfluss auf das Verhalten nach einem Statusverlust und die verbleibende Kundenbindung haben.

Abschließend bleibt allerdings festzustellen, dass, den Untersuchungen von Wagner et al. (2009) folgend, die niedrigere Kundenbindung nach einem Statusentzug offensichtlich auf einen Verlust an Verbundenheit zurückzuführen ist. Wie beschrieben liegt nach dem Statusentzug keine Gebundenheit mehr vor, was dem Zustand vor dem Beitritt zu einem Statusprogramm entspricht. Insofern ist der negative Effekt offensichtlich einem Verlust im Bereich der Verbundenheit zuzuschreiben.

6.8 Gesamtbetrachtung und instrumentelles Fazit

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln Maßnahmen für die unterschiedlichen Phasen im Kundenlebenszyklus eines Statuskunden aufgezeigt und entwickelt wurden, sollen diese Erkenntnisse abschließend in allgemeine Arbeitsfelder für

Statusprogrammbetreiber zusammengefasst und reflektiert werden. Bei der Gegenüberstellung der Maßnahmenpakete der einzelnen Phasen sind immer wieder ähnliche oder identische Bereiche betroffen. Insgesamt konnten vier wesentliche Aufgabenfelder identifiziert werden, die in allen Phasen eines Statusprogramms beachtet und bearbeitet werden müssen. Diese sind: Customer Relationship Management, Kommunikation, Mitarbeiterschulung und Prozessgestaltung.

6.8.1 Customer Relationship Management

Customer Relationship Management kann im Zusammenhang mit Statusprogrammen in zweifacher Bedeutung genannt werden. Einerseits folgt ein Statusprogramm der Idee des CRMs, alle Prozesse und Verantwortlichkeiten an den Kundenbedürfnissen auszurichten. Andererseits stellt der Einsatz geeigneter Informationssysteme und Datenanalyse einen wichtigen Pfeiler des strategischen CRMs dar (Leußner et al. 2011a, S. 18). Bei der instrumentellen Betrachtung an dieser Stelle wird also dem zweiten Verständnis gefolgt.

Dem Customer Relationship Management kommt insofern eine wichtige Bedeutung zu, da möglichst detaillierte Informationen über die einzelnen Teilnehmer eines Statusprogramms notwendig sind, um diese präzise ansprechen zu können. Dabei sollten nicht nur die Daten aus der Programmmitgliedschaft selbst genutzt werden, sondern im Sinne des „One face of the customer“ (Leußner et al. 2011b, S. 604) möglichst alle im Unternehmen vorhandenen Informationen über den Kunden. Diese Informationen müssen aufbereitet und zur Nutzung in Kundenkontaktsituationen und bei der Kundenkommunikation bereitgestellt werden. Von großer Bedeutung ist eine präzise Ansprache nicht nur bei den besonders wertvollen Kunden, sondern gerade bei den Kunden, die zwar einen positiven Kundenwert aufweisen, aber für einen Kundenstatus wahrscheinlich nicht in Frage kommen. Durch die Identifikation dieser Kunden kann eine Verärgerung, zum Beispiel auf Grund vergeblichen Sammelns, verhindert werden. Dies ist von großer Bedeutung, da ansonsten der unintendierte Effekt einer Schwächung der Kundenbindung eintreten kann.

Abbildung 48 zeigt alle identifizierten Einzelmaßnahmen die dem Bereich des CRM zugeordnet werden können. Zu berücksichtigen ist dabei, dass auf Grund der Schnittstellenfunktion des CRM, also dem Bereitstellen von Informationen für andere Bereiche, manche Maßnahmen nochmals in anderen Aufgabenbereichen aufgeführt werden können.

Aufgabenbereich	Phase	Maßnahmen im Bereich CRM
Interessentenmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundensegmentierung (z.B. ABC Analyse)
Sammelmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunden ohne Chance auf Status identifizieren ▪ Kaufhistorie berücksichtigen ▪ Präferenzen ermitteln
Privilegiennutzung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Begrüßung und Information neuer Statuskunden (Informationen bereitstellen)
Demonstration des Kundenstatus	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respektierung des Kundenstatus (Informationen bereitstellen)
Statussicherung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gefährdung identifizieren ▪ Möglichkeiten zum gezielten Konsum entwickeln ▪ Möglichkeiten zum Zusatzkonsum entwickeln
Gleichgültigkeit und Resignation	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikation der Betroffenen ▪ Ansatzpunkte zur Aktivierung identifizieren
Prävention des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundenwert berechnen
Management des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gründe für Statusverlust im System erfassen
Rückgewinnungsmanagement	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen über ehemalige Kunden aufbereiten

Abbildung 48: Maßnahmen im Bereich CRM für unterschiedliche Status-Phasen
Quelle: Eigene Darstellung

Die Verteilung der Maßnahmen über die Phasen eines Statusprogramms ist relativ gleichmäßig. Dies erscheint plausibel, da Kundeninformationen in allen Phasen

benötigt werden. Zusammenfassend ist festzustellen, dass diese Informationen eine wichtige Basis für alle weiteren Maßnahmen darstellt. Sie lassen sich in drei Arbeitsbereiche clustern: Informationen sammeln und bereitstellen, Kunden gruppieren und Konsummöglichkeiten ableiten.

6.8.2 Kommunikationsmaßnahmen

Die Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen eines Statusprogramms sollten auf den Informationen aus dem Customer Relationship Management aufbauen und mit den notwendigen Unternehmensprozessen verzahnt werden. Je nach Qualität der verfügbaren Informationen über einen Teilnehmer am Statusprogramm kann so eine individuelle Ansprache erfolgen. Neben einer Optimierung der Inhalte im Hinblick auf den Kundennutzen kann somit auch eine Anpassung an die Situation innerhalb des Statusprogramms erfolgen. Kommunikationsmaßnahmen stellen eine Schlüssel-funktion im Hinblick auf den gezielten Konsum und Zusatzkonsum dar. Nur wenn ein Kunden darüber informiert wird, dass er weiteren Konsum benötigt, um seinen Status zu erreichen oder erhalten, kann er diesen auch tätigen. Auch die Maßnahmen im Bereich Kommunikation werden in Abbildung 49 zu einer Übersicht zusammengefasst. Wie im Bereich CRM findet auch in diesem Aufgabenfeld eine recht gleichmäßige Verteilung auf alle Phasen statt.

Aufgabenbereich	Phase	Maßnahmen im Bereich Kommunikation
Interessentenmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selektive Ansprache ▪ Existenz des Programms kommunizieren ▪ Berücksichtigung der Teilnahmemotive ▪ Erklärung der Funktionsweise des Programms
Sammelmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Chance auf Status kommunizieren ▪ Abwanderung verhindern durch Information über Punktesituation ▪ Stimulierung des gezielten Konsums ▪ Stimulierung des Zusatzkonsums
Privilegiennutzung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information über gewährte Vorteile ▪ Information über Vorteile bei Partnern ▪ Management der Kundenerwartungen
Demonstration des Kundenstatus	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Status sichtbar machen (z.B. Anzeigen)
Statussicherung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gefährdung kommunizieren ▪ Möglichkeiten zum gezielten Konsum anbieten ▪ Möglichkeiten zum Zusatzkonsum anbieten
Gleichgültigkeit und Resignation	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information der Betroffenen ▪ ggf. Kommunikation beschränken ▪ Aktivierung von Kunden ▪ Beschwerdestimulierung
Prävention des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frühzeitige Information
Management des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparenz des Verfahrens herstellen ▪ Möglichkeiten der Wiedererlangung kommunizieren
Rückgewinnungsmanagement	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivierung ehemaliger Kunden

Abbildung 49: Maßnahmen im Bereich Kommunikation für unterschiedliche Status-Phasen

Quelle: Eigene Darstellung

Eine möglichst treffsichere Kommunikation mit den Teilnehmern eines Statusprogramms kann maßgeblichen Einfluss auf die Zufriedenheit der Kunden und

den Erfolg des Programms haben. Dabei lassen sich die aufgeführten Maßnahmen wiederum in drei Bereiche gruppieren: Information, Stimulierung und Motivation. Die Information der Kunden spielt zu jeder Zeit eine wichtige Rolle, da somit bereits Unzufriedenheit durch Unwissenheit über Prozesse und Abläufe verhindert werden kann. Die Stimulierung der Kunden stellt ein wichtiges Instrument dar um erwünschtes Verhalten herbeizuführen. Dazu zählt einerseits zusätzlicher Konsum aber auch andererseits die Artikulation von Beschwerden. Die Berücksichtigung der Motivation der Kunden bildet eine gute Möglichkeit auf die individuellen Präferenzen gezielt einzugehen und somit die Kunden besser zu erreichen.

6.8.3 Mitarbeiterschulung

Die Mitarbeiter eines Unternehmens, das ein Statusprogramm betreibt sind ein Schlüsselfaktor bei der Erstellung und Inanspruchnahme der in Aussicht gestellten Privilegien und der bevorzugten Behandlung der Statuskunden. Die Aufgabenbereiche lassen sich dabei in drei Felder aufteilen: Bereitstellung der Vorteile und Privilegien, statusorientierte Behandlung der Statuskunden und Hilfe bei der Funktion des Programms.

Besondere Schulung benötigen die Kundenkontaktmitarbeiter, da sie wesentlichen Einfluss auf die Zufriedenheit der Statuskunden haben. Allerdings müssen die Mitarbeiter auch durch entsprechende Unterstützung im Backoffice und klar definierte Prozesse unterstützt werden. Zur **Bereitstellung der Vorteile und Privilegien** ist die Vermittlung von Wissen über die zur Verfügung stehenden Angebote und die dazu notwendigen Prozesse wichtig. Die Mitarbeiter müssen beispielsweise wissen, welcher Status die Inanspruchnahme welcher Privilegien erlaubt. Diese Schulung sollte zwingend erfolgen bevor ein Mitarbeiter im Kundenkontakt eingesetzt wird. Gerade bei Neuerungen oder Veränderungen im Programm sollten ebenfalls Schulungen verpflichtend abgehalten werden. Alle neuen Mitarbeiter bei Neiman Bergdorf Goodman werden beispielsweise sofort nach ihrer Einstellung über das Statusprogramm InCircle ausführlich informiert und spezielle InCircle Botschafter sorgen für fortwährende Schulungen (Brooks 2010).

Gerade im Hinblick auf den sozialen Statusnutzen, den Statuskunden aus ihrer Mitgliedschaft ziehen, ist ein entsprechender Umgang entscheidend. Es ist also nicht nur wichtig, dass ein Statuskunde die zugesicherten Vorteile in Anspruch nehmen kann, darüberhinaus sollte auch die Behandlung dieser Kundengruppe sich **am Status orientieren**. Dies betrifft einerseits die Serviceorientierung der Mitarbeiter und andererseits eine besondere Berücksichtigung des Kundenstatus. Unabhängig von der Inanspruchnahme von Privilegien, sollte Statuskunden immer ein möglichst optimaler Service entgegengebracht werden. Über die eigentliche Serviceorientierung hinaus stellt der Respekt vor dem Kundenstatus und dessen proaktive Herausstellung einen besonderen Aspekt dar. Bestandteil der Schulung sollte auch der Umgang mit unangemessenem Kundenverhalten sein. Die entsprechende Schulung der Mitarbeiter muss sowohl vor dem ersten Arbeitseinsatz als auch kontinuierlich on-the-Job erfolgen. Außerdem sollte dieser Aspekt bereits bei der Einstellung neuer Mitarbeiter berücksichtigt werden, da gewisse Nuancen der Serviceorientierung nur schwer zu erlernen sind (Coenen 2004).

Der dritte Aufgabenbereich stellt die **Hilfe bei der Funktion des Programms** dar. Es handelt sich dabei vor allem um die gezielte Information der Kunden und Unterstützung bei Fragen zur Programm-Logik. Dazu zählen die Erklärung der Funktionsweise des Systems, Hinweisen auf Möglichkeiten des Punkteerwerbs, Information über Vorteile bei Partnern und Informationen über Optionen zum Stuserhalt. Die notwendige Schulung beinhaltet in diesem Bereich vor allem eine präzise Wissensvermittlung über Aufbau und Funktionsweise des Statusprogramms. Aber auch die sinnvolle und konsequente Nutzung von Informationen über den jeweiligen Kunden sollte vermittelt werden. Gemeinsam mit den Inhalten aus dem erstgenannten Aufgabenbereich ist dieses Wissen vor Tätigkeitsbeginn zu vermitteln und bei Neuerungen und Veränderungen aufzufrischen.

Abbildung 50 zeigt in der Zusammenfassung der Maßnahmen im Bereich Mitarbeiter Schulung ein etwas heterogeneres Bild als in den Bereichen CRM und Kommunikation. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass der größte Bedarf

hinsichtlich der Ausbildung der Kundenkontaktmitarbeiter während der Erbringung der Statusleistungen liegt. Während dieser Phase findet auch die Mehrzahl der Kundenkontakte insgesamt statt.

Aufgabenbereich	Phase	Maßnahmen im Bereich Mitarbeiterschulung
Interessentenmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erklärung der Funktionsweise des Systems
Sammelmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hinweisen auf Möglichkeiten des Punkteerwerbs
Privilegiennutzung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Begrüßung und Information neuer Statuskunden ▪ Information über Vorteile bei Partnern ▪ Verändertes Dienstleistungserlebnis durch Status berücksichtigen ▪ Statusorientierte Kundenbehandlung ▪ Umgang mit unangemessenen Kundenverhalten
Demonstration des Kundenstatus	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Status respektieren ▪ Status sichtbar machen ▪ Umgang mit unangemessenen Kundenverhalten
Statussicherung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunden entsprechend informieren (Problembewusstsein schaffen)
Gleichgültigkeit und Resignation	Status-Phase	
Prävention des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunden entsprechend informieren (Problembewusstsein schaffen)
Management des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umgang mit Kundenreaktionen schulen ▪ Auswirkungen auf sozialen Status begrenzen
Rückgewinnungsmanagement	Statusentzug	

Abbildung 50: Maßnahmen im Bereich Mitarbeiterschulung für unterschiedliche Status-Phasen

Quelle: Eigene Darstellung

Die Mitarbeiter sind auch für Statusprogramme ein kritischer Erfolgsfaktor und ihre entsprechende Schulung damit ebenso. Neben den aufgezeigten Schulungen vor

und während der Tätigkeit zeigt sich, dass bereits bei der Auswahl neuer Mitarbeiter die Eignung für die Betreuung von Statuskunden überprüft werden sollte. Dabei kann auf Erfahrungen aus der Auswahl serviceorientierter Angestellter zurückgegriffen werden und zusätzliche Anforderungen im Kontext des Kundenstatus integriert werden (Berry, Parasuraman 1999). Neben gut ausgebildetem Personal müssen die notwendigen Informationen aus dem CRM-System des Statusprogramms zur Verfügung gestellt werden, aber auch serviceorientierte Prozesse definiert werden.

6.8.4 Prozesse

Um den Kundenkontaktmitarbeitern eine bestmögliche Behandlung der Statuskunden zu ermöglichen, ist die Erarbeitung eindeutiger Prozesse notwendig. Dies sollte unter anderem konkrete Ermessensspielräume beinhalten, die Mitarbeitern in Situationen mit Statuskunden zur Verfügung stehen. Das Konzept des Empowerments erscheint in diesem Zusammenhang auf Statusprogramme gut übertragbar (Fisk et al. 2008, S. 88–90). Weiterhin beinhaltet die Prozessgestaltung auch die Ausgestaltung des Statusprogramms an sich. Wie an verschiedenen Stellen diskutiert, müssen beispielsweise Schwellenwerte festgelegt oder Kulanzregelungen definiert werden. Gerade beim Thema Kulanz ist eine möglichst stringente Prozessgestaltung notwendig, um Unzufriedenheit bei Statuskunden zu vermeiden.

Abschließend werden in Abbildung 51 die Maßnahmen im Bereich Prozesse zusammengefasst. Es zeigt sich, dass für jede Phase und jeden Unterbereich zwingend klare Prozesse formuliert werden müssen. Ohne klare Abläufe und Regeln kann ein Statusprogramm nicht betrieben werden. Voraussetzung zur Implementierung statusorientierter Prozesse im Unternehmen ist darüber hinaus eine klare organisatorische Zuordnung innerhalb des Unternehmens mit den notwendigen Durchgriffsrechten. Das verantwortliche Management eines Statusprogramms muss Weisungsbefugnisse über Bereichsgrenzen hinweg erhalten. Dies ist vor allem bei neu zu gründenden Statusprogrammen unerlässlich.

Aufgabenbereich	Phase	Maßnahmen im Bereich Prozesse
Interessentenmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erreichbarkeit des Kundenstatus berücksichtigen
Sammelmanagement	Vor-Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kulanzregelungen klären
Privilegiennutzung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Begrüßung und Information neuer Statuskunden ▪ Veränderte Dienstleistung durch Status berücksichtigen ▪ Statusorientierte Kundenbehandlung ▪ Umgang mit unangemessenem Kundenverhalten ▪ Innovationen ▪ Gewöhnungseffekte berücksichtigen
Demonstration des Kundenstatus	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respekt des Kundenstatus durchsetzen ▪ Möglichkeiten zur Demonstration schaffen ▪ Status sichtbar machen ▪ Sozialen Druck ermöglichen ▪ Innovationen
Statussicherung	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Möglichkeiten zum Erhalt schaffen
Gleichgültigkeit und Resignation	Status-Phase	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschwerdestimulierung ▪ Beschwerdeinformationsnutzung ▪ Möglichkeiten zur Zufriedenstellung prüfen
Prävention des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kulanzregelung definieren ▪ Toleranzzonen definieren ▪ Möglichkeit lebenslanger Mitgliedschaften prüfen
Management des Statusentzugs	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswirkungen auf sozialen Status begrenzen ▪ Rückfall auf nächste Statusstufe prüfen ▪ Formellen Rahmen schaffen
Rückgewinnungsmanagement	Statusentzug	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erleichterung der Wiedererlangung

Abbildung 51: Maßnahmen im Bereich Prozesse für unterschiedliche Status-Phasen

Quelle: Eigene Darstellung

6.8.5 Zwischenfazit

Customer Relationship Management, Kommunikationsmaßnahmen, Mitarbeiterschulung und Prozessdesign stellen jeweils für sich bekannte Arbeitsfelder dar. Um die wertvollsten Kunden eines Unternehmens optimal zu betreuen sind in jedem der genannten Bereiche große Anstrengungen notwendig damit eine hohe Kundenbindung erreicht werden kann. Die organisatorische Herausforderung entsteht allerdings dadurch, dass alle vier Bereiche parallel zu optimieren und zu vernetzen sind. Die Komplexität hängt dabei auch von den vorhandenen Strukturen und der Größe eines Unternehmens ab. Zum erfolgreichen Betrieb sollte ein Statusprogramm organisatorisch so in Unternehmen verortet werden, dass die notwendigen Durchgriffsrechte auf alle betroffenen Bereiche und Abteilungen ermöglicht werden. Ein Statusprogramm stellt eine ganzheitliche Marketingstrategie dar, die dementsprechend auch durch das Top-Management eines Unternehmens verantwortet und verfolgt werden muss. Nur so ist das Ziel der Bindung der besonders wertvollen Kunden zu erreichen.

Als größtes Risiko bei der Einführung von Kundenbindungsprogrammen wird von Entscheidungsträgern eine unklare strategische Einordnung genannt (Roland Berger Strategy Consultants 2003, S. 16). Dieses Befragungsergebnis deckt sich mit den Erkenntnissen dieses Kapitels. Ein Zusammenspiel unterschiedlichster Unternehmensfunktionen zur bestmöglichen Betreuung von Statuskunden stellt eine Schlüsselaufgabe für ein erfolgreiches Statusprogramm dar. Nur wenn ein Programm von allen Unternehmensbereichen und Mitarbeitern gelebt und unterstützt wird, kann es langfristig erfolgreich sein (Brooks 2010).

7 Strategische Konsequenzen der Erkenntnisse der Statusforschung

Da Statusprogramme dem Verständnis dieser Arbeit nach eine Kundenbindungsstrategie darstellen, sind die Erkenntnisse der vorangegangenen Kapitel auf einer strategischen Ebene einzuordnen. Die zentrale Fragestellung besteht dabei in der Eignung von Statusprogrammen für unterschiedliche Unternehmen. Zu klären ist in diesem Zusammenhang, welchen Einfluss Kriterien wie der Markt und der Wettbewerb sowie die Kunden und das Produkt bzw. die Dienstleistung auf die Einsatzmöglichkeiten von Statusprogrammen ausüben.

7.1 Der Einfluss von Märkten und Wettbewerb auf die Eignung von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie

Im Rahmen dieser Arbeit hat sich gezeigt, dass Statusprogramme eine sehr unterschiedliche Verbreitung zwischen einzelnen Märkten haben. Rein deskriptiv lässt sich feststellen, dass alle Branchen im Kontext von Reisen die höchste Dichte an Statusprogrammen aufweisen. Dazu zählen im Kern Fluggesellschaften, Hotels und Autovermietungen. Aber auch Kreuzfahrtanbieter, Casinos und Eisenbahnen bieten in diesem Umfeld Statusprogramme an. Als weiterer Markt mit einer gewissen Häufung von Statusprogrammen konnte der Textileinzelhandel identifiziert werden.

Weshalb gerade in diesen Branchen diese Kundenbindungsstrategie vermehrt eingesetzt wird, kann nicht vollständig erklärt werden. Allerdings ist festzustellen, dass mit AAdvantage das erste Statusprogramm in der Airline-Branche entstand und auch die Breuninger Card und das InCircle Programm auf eine lange Geschichte zurückblicken können. Somit könnte ein Grund in der historischen Entwicklung liegen. Wettbewerber könnten durch den Erfolg der genannten Programme dazu gezwungen worden sein, ähnliche Angebote zu entwickeln.

Wie bereits angedeutet, herrscht auf manchen Märkten eine hohe Dichte an Statusprogrammen und gleichzeitig eine lange Tradition dieser Kundenbindungsstrategie. Es ist daher davon auszugehen, dass im Wettbewerb mit Unternehmen, die ähnlich positioniert sind, das Fehlen eines Statusprogramms einen Wettbewerbsnachteil

darstellt. Zwar wurde im vorangegangenen Kapitel konstatiert, dass ein Statusprogramm einen Wettbewerbsvorteil darstellen kann, da es schwer zu imitieren ist, aber wie vor allem die Airline Branche zeigt, kann dieser mit entsprechendem zeitlichen und finanziellen Einsatz durch den Aufbau eines eigenen Statusprogramms aufgeholt werden.

Auch wenn mehrere konkurrierende Statusprogramme in einer Branche existieren, kann weiterhin ein Wettbewerbsvorteil vorhanden sein. Entscheidend dabei ist die Höhe des Nutzens für die Statuskunden. Dies kann sich einerseits auf den ökonomisch-funktionalen Nutzen beziehen und andererseits auf den sozialen Statusnutzen. Der Vergleich der Statusprogramme unterschiedlicher Fluggesellschaften in Kapitel 3 zeigt sehr deutlich, wie groß die Unterschiede hinsichtlich des Kundennutzens ausfallen können.

Als Ansatzpunkt für den Einfluss des Wettbewerbs auf die Eignung von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie kann die klassische Betrachtung von Wettbewerbsstrategien von Porter (1980, S. 34ff.) dienen. Porter empfiehlt Unternehmen eine eindeutige Positionierung auf dem Markt einzunehmen, um eindeutige Wettbewerbsvorteile erzielen zu können. Die drei generischen Strategien sind Qualitätsführerschaft, Kostenführerschaft und Fokussierung. Wenngleich Porters Ansatz nicht vollkommen ohne Kritik auskommt (Paul, Wollny 2011, S. 280–281), bietet er doch eine Grundlage.

Unternehmen die eine Qualitätsführerstrategie bzw. eine Fokussierung auf Qualität verfolgen, scheinen prinzipiell gute Voraussetzungen für den Einsatz von Statusprogrammen mitzubringen. Unternehmen mit solchen Strategien, versuchen Wettbewerbsvorteile durch besonders gute Qualität oder technische Überlegenheit zu erzielen. Da Statusprogramme tendenziell eine Erhöhung der Qualität bewirken, kann von einer sehr guten Integration in die Gesamtstrategie ausgegangen werden. Wird eine Kostenführer- bzw. Kostenfokus-Strategie verfolgt, scheint der Betrieb eines Statusprogramms eher ungeeignet. Der Einsatz von Statusprogrammen ist mit zusätzlichen Kosten verbunden, die durch höhere Preise gedeckt werden müssen.

Dies konterkariert Gesamtstrategien, die auf Kostenkontrolle und Wettbewerbsvorteile durch niedrige Preise abzielt. Weiterhin besteht die Vermutung, dass die Kundenstruktur von Kostenführern homogener ausfällt und auch dadurch weniger gut für Statusprogramme geeignet ist. Abschließend erscheint vor allem die Möglichkeit, den sozialen Status positiv durch einen Kundenstatus bei einem Kostenführer zu beeinflussen, eher gering. Ein fiktiver „Ryanair-Gold Status“ oder die „KIK-Platincard“ könnten zwar durchaus funktionale Vorteile für potentielle Statuskunden bieten, von einem sozialen Statusvorteil ist eher nicht auszugehen.

Langfristige und stabile Kundenbeziehungen stellen für Unternehmen einen wichtigen Wettbewerbsvorteil dar. Ob durch den Einsatz von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie ein solcher Wettbewerbsvorteil erzielt werden kann, hängt von den Eigenschaften eines Statusprogramms ab. Nachhaltige Wettbewerbsvorteile im Sinne des resource based view zeichnen sich dadurch aus, dass die sie begründenden Fähigkeiten, Technologien oder Rohstoffe wertvoll, knapp, nicht imitierbar und nicht substituierbar sind (Barney 1991). Wenngleich der Ansatz des resource based view nicht unumstritten ist (Priem, Butler 2001), stellt er noch immer eine gängige und geeignete Möglichkeit dar, Aussagen über den strategischen Wert von Instrumenten zu treffen.

Statusprogramme, die gezielt auf ein Angebot sozialer Statusvorteile setzen und über eine Kundenstruktur mit dafür besonders empfänglichen Kunden verfügen, können einen strategischen Wettbewerbsvorteil erlangen. Anders als bei der Gewährung von ökonomisch-funktionalen Vorteilen, denen zum Beispiel durch Preissenkungen von Wettbewerbern begegnet werden kann, können soziale Statusvorteile nur schwer substituiert oder imitiert werden. Wie im vorangegangenen Hauptkapitel diskutiert, sind Aufbau und Betrieb eines Statusprogramms mit dem Einsatz nicht unerheblicher Ressourcen, der Gestaltung entsprechender Prozesse und der Ausbildung von Personal verbunden. Je nach Größe des betreibenden Unternehmens, also der Anzahl der Kunden sowie der Anzahl der Standorte, benötigt der Aufbau eines Statusprogramms vor allem auch Zeit, was eine Imitation deutlich erschwert. Die Substitution der erfolgreichen Bindung der Kunden ist kaum

möglich. Vor allem ist zu bedenken, dass keine unendliche Zahl von Kunden vorhanden ist und gerade auf Grund von Kundenbindungsprogrammen eine tendenziell geringere Aufteilung des Konsums auf mehrere Anbieter erfolgt. Somit ist auch die Knappheit von Kunden zu erklären, wenngleich vor allem auf jungen Märkten die Situation existieren kann, dass eine große Zahl von potentiellen Erstkunden existiert. Aus diesen Eigenschaften ergibt sich für ein Unternehmen mit einem etablierten Statusprogramm, das Vorteile im Bereich sozialer Status bietet, ein nachhaltiger Wettbewerbsvorteil.

Statusprogramme, die in erster Linie auf ökonomisch-funktionale Vorteile und Privilegien setzen, können schneller aufgebaut werden. Ein relativ großer Anteil der Vorteile benötigt keine zusätzliche Infrastruktur (z.B. Upgrades oder zusätzliches Freigepäck) bzw. weniger speziell geschultes Personal. Allerdings führt dies auch dazu, dass ein solches Programm schneller imitiert werden kann. Kunden, die vor allem an ökonomischen Vorteilen interessiert sind, könnten auch durch günstige Preise oder einfache Bonusprogramme abgeworben werden, was einer Substitution des Programms entspricht. Insofern kann davon ausgegangen werden, dass Statusprogramme die in erster Linie Kunden mit einer Präferenz für ökonomisch-funktionale Vorteile besitzen und dementsprechend diese Vorteile auch anbieten, keinen echten Wettbewerbsvorteil konstituieren.

7.2 Der Einfluss von Kunden und Produkten auf die Eignung von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie

Statusprogramme stehen immer in einem direkten Zusammenhang mit dem Produkt oder der Dienstleistung, die von den Kunden konsumiert werden. Gleichzeitig sind die unterschiedlichen Kundenstrukturen und die Motive der potentiellen Statuskunden entscheidend für die strategische Eignung der Programme.

Die zentrale Bedeutung der Kunden im Rahmen von Statusprogrammen als Kundenbindungsstrategie ist offensichtlich. Die Kunden stellen den zentralen Anknüpfungspunkt für sämtliche Aktivitäten dar. Für die prinzipielle Eignung von

Statusprogrammen zur Kundenbindung sind vor allem gewisse Eigenschaften und die sich daraus ergebende Kundenstruktur verantwortlich. Zu den Charakteristika der Kunden zählen der individuelle Umsatz, die Milieuzugehörigkeit und die Einstellung gegenüber Statusprogrammen bzw. die Motive zur Teilnahme an diesen. Die sich daraus ergebende Kundenstruktur weist in der Regel eine deutliche Heterogenität auf. Ein kleiner Anteil der Kunden ist in diesem Fall für einen großen Teil des Umsatzes verantwortlich, während der Großteil der Kunden einen im Verhältnis geringen Umsatzanteil verantwortet. Als Beispiel für einen Markt auf dem viele Unternehmen eine solche Kundenstruktur aufweisen wurde die Reisebranche bereits identifiziert (van Looy et al. 2003, S. 65).

Eine heterogene Kundenbasis mit einem relativ kleinen Anteil besonders profitabler Kunden kann auch deshalb für den erfolgreichen Einsatz eines Statusprogramms notwendig sein, da nur so eine sinnvolle Abgrenzung der Kunden möglich ist. Gerade im Bereich der sozialen Statusvorteile kann ein großer Teil des Kundennutzens aus der Exklusivität dieser Vorteile bestehen. Werden sie einer sehr großen Zahl von Kunden, zum Beispiel auf Grund einer sehr homogenen Kundenbasis zuteil, sinkt der Statusnutzen und damit auch die Bindungswirkung des Programms. Auch in der genannten Branche existieren Unternehmen, die eine weniger heterogene Kundenbasis aufweisen. Als Beispiel sind so genannte Billig-Airlines anzuführen. Diese Unternehmen scheinen nicht nur von ihrem Geschäftsmodell her wenig für Statusprogramme geeignet zu sein, sondern auch von Seiten der Kundenstruktur.

Neben der Heterogenität der Kundenstruktur bezogen auf den Umsatz sollte auch die Eignung der unterschiedlichen sozialen Milieus der Kunden berücksichtigt werden. Wie in der Diskussion des sozialen Status gezeigt werden konnte, spielt dieser und dessen aktive Beeinflussung für unterschiedliche Milieus eine unterschiedliche Rolle. Somit kann zumindest vor diesem Hintergrund eine Aussage über die Eignung der vorhandenen Milieus der Kunden für den Einsatz eines Statusprogramms getroffen werden. Die Verteilung der Kunden auf die unterschiedlichen Milieus wird umso wichtiger, je konzentrierter diese ausfällt. Kommen Kunden nur aus einigen wenigen Milieus, fällt die Eignung jedes einzelnen

Milieus stärker ins Gewicht als bei einer Verteilung über viele Milieus. Besonders wichtig ist dabei, die Milieus der potentiellen Statuskunden zu betrachten. Da vor allem dieser kleine Teil der besonders wertvollen Kunden durch ein Statusprogramm erreicht werden soll.

Die Ausgestaltung eines Statusprogramms stellt eine wichtige strategische Entscheidung dar, die einen starken Einfluss auf den Erfolg eines Programms haben kann. Dabei ist vor allem die Übereinstimmung der durch das Programm angebotenen Vorteile und Privilegien mit der Einstellung gegenüber Statusprogrammen der potentiellen Statuskunden entscheidend. Dabei stehen die Motive zur Teilnahme an einem Statusprogramm im Mittelpunkt. Liegen die Motive der möglichen Statuskunden eher im Bereich der Beeinflussung des sozialen Status, sollte das Statusprogramm auch verstärkt Vorteile und Privilegien in diesem Bereich anbieten. Sind eher ökonomische Motive dominant, ist eine Konzentration in diesem Bereich sinnvoll. Dazu ist es erforderlich, mögliche Vorteile und Privilegien auf ihre entsprechende Eignung hin zu überprüfen.

Neben der in Kapitel 3 vorgestellten Aufteilung von Statusvorteilen in harte und weiche Vorteile, bietet sich darüber hinaus auch eine Einordnung in ein Kontinuum von Statusprivilegien an. Dabei können entsprechend der unterschiedlichen Motive zur Teilnahme an Statusprogrammen auch die angebotenen Statusvorteile entsprechend verortet werden. Es erscheint sinnvoll, eine Einordnung in Statusvorteile und ökonomische Vorteile vorzunehmen. Statusvorteile beinhalten alle gewährten Privilegien, die es Statuskunden ermöglichen, ihren sozialen Status zu erhöhen, zu demonstrieren oder zu halten. Als ökonomische Vorteile sind solche Privilegien zu bezeichnen, die einen unmittelbaren monetären Vorteil nach sich ziehen; aber auch solche, die zum Beispiel durch Zeitersparnis mittelbar ökonomisch wirksam sind. Zur Einordnung der Kunden können die vier generischen Statuskundentypen verwendet werden: Nutzenmaximierer haben ein überwiegendes Interesse an ökonomisch-funktionalen Vorteilen, Statusmaximierer fokussieren sich auf sozialen Nutzen, Nutzen-Status-Maximierer sind am Nutzen in beiden Bereichen

interessiert und Gleichgültige haben keinerlei Interesse an den Vorteilen und Privilegien.

Neben der Einordnung der Kunden nach ihren unterschiedlichen Motiven, ist auch eine Differenzierung verschiedener Vorteile eines Kundenstatus möglich. Abbildung 52 zeigt beispielhaft die Privilegien des Senatorstatus im Programm Miles & More und nimmt eine Bewertung vor. Dabei bedeutet +++ eine starke Wirkung und 0 keine Wirkung.

Statusprivilegien	Ökon. Vorteile	Statusvorteile
▪ 25% mehr Bonusmeilen	+++	0
▪ Zwei Upgrades pro Jahr	+++	+
▪ Buchungsgarantie (48 Stunden vor Abflug)	+++	0
▪ Zweithöchste Wartelistenpriorität	+++	++
▪ First Class Check-In	++	+++
▪ 20 kg bzw. 1 Stück Zusatzgepäck	+++	0
▪ Zusätzlich Golftasche	++	+
▪ Kostenlose Skibeförderung	++	+
▪ Priority baggage handling	+	+++
▪ Loungezugang	+	+++
▪ Dezidierte Servicehotline	++	0
▪ Physische Senatorekarte und rote Gepäckanhänger	0	+++
▪ Priority Boarding	0	+++

Abbildung 52: Einordnung verschiedener Statusprivilegien am Beispiel des Senatorstatus im Statusprogramm Miles & More

Quelle: Deutsche Lufthansa AG 2012

Wie sich zeigt, können nicht alle gewährten Vorteile nur einer der beiden Kategorien zugeordnet werden. Vielmehr kann man das Verhältnis von ökonomischen Vorteilen

und Statusvorteilen als Kontinuum auffassen. Dabei sind die jeweiligen Maximalausprägungen als Reinform des jeweiligen Vorteils zu sehen und das gesamte Kontinuum dazwischen als unterschiedliche Kombinationen beider Ausprägungen. Abbildung 53 versucht dies mittels des vorgestellten Beispiels zu visualisieren.

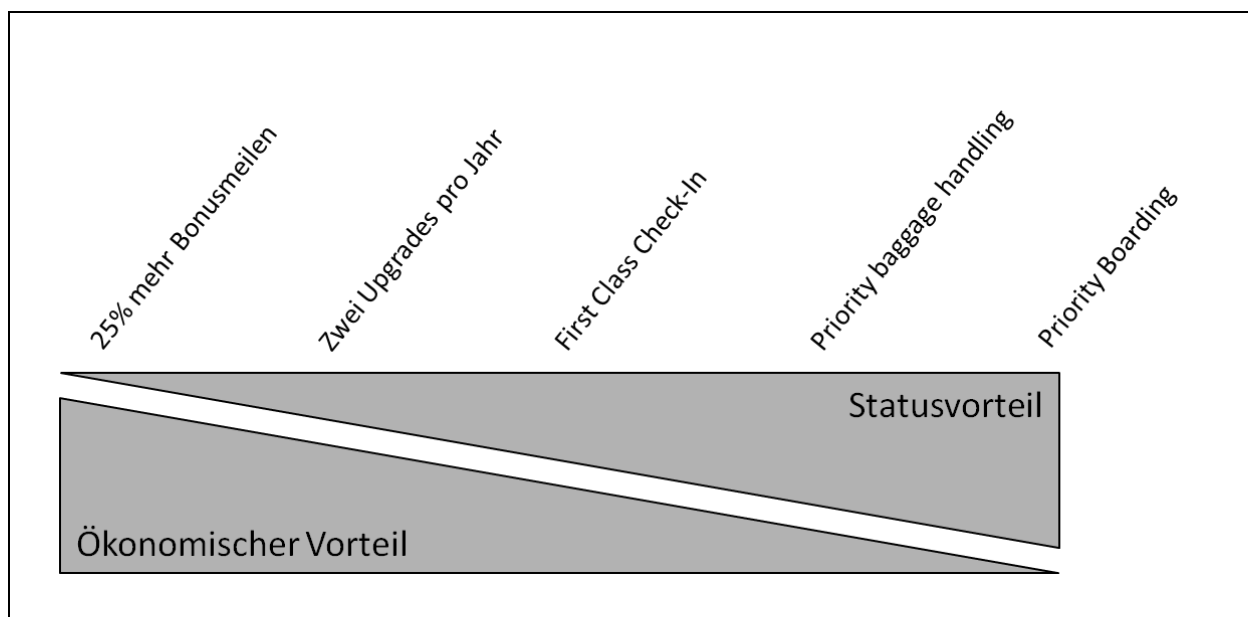


Abbildung 53: Das Kontinuum ökonomischer und Statusvorteile

Quelle: Eigene Darstellung

Programmbetreiber sollten einen Abgleich vornehmen zwischen den Teilnahmemotiven ihrer potentiellen Statuskunden und den im Rahmen des Statusprogramms möglichen bzw. geplanten Vorteilen und Privilegien. Für den erfolgreichen Betrieb eines Statusprogramms erscheint es zwingend, einer möglichst großen Anzahl an potentiellen Statuskunden Vorteile und Privilegien entsprechend deren Präferenzen anbieten zu können.

Zu berücksichtigen ist aber auch, dass die Vorteile und Privilegien eines Statusprogramms immer in Zusammenhang mit den konsumierten Produkten oder Dienstleistungen gewährt werden und die Wertigkeit und das Prestige dieser auch Abstrahleffekte auf das Prestige des Statusprogramms haben. Der Zusammenhang zwischen Produkt bzw. Dienstleistung und Statusprogramm beim Gewähren von

Vorteilen ist offensichtlich. Dies wird deutlich, wenn man Beispielsweise ein Statusprogramm eines Hotels näher betrachtet. Die Kerndienstleistung ist die Übernachtung in einem Hotel. Privilegien können ein Zimmer-Upgrade, Reservierter Check-In Schalter, kostenloses Internet und später Check-Out sein. Alle diese Privilegien stehen in direktem Zusammenhang mit der Kerndienstleistung. Deshalb erscheint es plausibel, dass unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen unterschiedlich gut für den Einsatz von Statusprogrammen zur Kundenbindung geeignet sind.

Insofern sollten Unternehmen, die den Einsatz eines Statusprogramms prüfen, genaue Untersuchungen anstellen, welche ökonomisch-funktionalen und Status-Vorteile sie potentiellen Statuskunden bieten können. Existiert in der entsprechenden Branche schon ein Statusprogramm, kann dazu ein einfaches Benchmarking angewendet werden. Handelt es sich um eine komplett neue Branche, muss geklärt werden, ob Anknüpfungspunkte in anderen Branchen gewählt werden können. Abschließend ist zu entscheiden, ob die identifizierten Vorteile und Privilegien ausreichend erscheinen, um auf ihrer Grundlage ein Statusprogramm aufzubauen.

Die Eignung könnte darüber hinaus auch von der Wertigkeit und dem Prestige der Dienstleistung oder dem Produkt abhängen. Dieser Aspekt erscheint besonders für die soziale Statuswirkung eines Statusprogramms relevant. Erzielt ein Kunde beispielsweise durch den Kauf von angesehener Markenkleidung im Hause Breuninger bereits einen gewissen sozialen Statusnutzen, kann davon ausgegangen werden, dass sich der soziale Nutzen durch einen entsprechenden Kundenstatus bei diesem Unternehmen weiter erhöht.

Es könnte nun im Umkehrschluss gefolgert werden, dass Produkte oder Dienstleistungen mit einem eher geringen sozialen Nutzen für Käufer dementsprechend auch weniger gut oder gar nicht für den Einsatz von Statusprogrammen geeignet sind. Dabei ist allerdings ein wichtiger Umstand zu berücksichtigen: Der soziale Status wird zu einem großen Teil im Kontext der sozialen Bezugsgruppen und Milieus definiert. Versuche, den persönlichen sozialen

Status zu verändern, finden immer mit Bezug zu diesem unmittelbaren Umfeld statt. Somit kann der Fall eintreten, dass ein Produkt oder eine Dienstleistung absolut betrachtet keinen großen gesamtgesellschaftlichen Statusnutzen aufweist, für gewisse Schichten oder Milieus aber einen davon abweichenden hohen Nutzen besitzt. Als Beispiel könnte man ein fiktives Statusprogramm für eine durchschnittliche Diskothek heranziehen, die von jungen Erwachsenen mit geringem Einkommen beispielsweise aus dem Milieu der Konsummaterialisten besucht wird. Der Besuch von durchschnittlichen Diskotheken kann eher nicht zur Statuserhöhung genutzt werden. Erlangt ein Kunde nun einen Kundenstatus in dieser Diskothek, könnte dies jedoch einen Einfluss auf das direkte soziale Umfeld haben, wenngleich dadurch keine positive Beeinflussung des Status gegenüber höhergestellten Milieus erfolgt, die sich beispielsweise den Besuch in bekannten Diskotheken in Großstädten leisten können.

Somit lässt sich zusammenfassen, dass Produkte und Dienstleistungen, die bereits über einen positiven Statusnutzen verfügen, gut für den Einsatz von Statusprogrammen geeignet sind. Allerdings können auch Produkte und Dienstleistungen ohne eigenen Statusnutzen für den Einsatz von Statusprogrammen geeignet sein.

7.3 Zusammenfassung strategische Eignung

Es konnte festgestellt werden, dass Statusprogramme für eine große Zahl und unterschiedliche Arten von Unternehmen als Kundenbindungsstrategie geeignet sind. Eine Stärke ist dabei in der Flexibilität der Ausgestaltungsmöglichkeiten zu sehen. Je nach Kundenstruktur können unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden. Daher sollten vor dem Einsatz eines Statusprogramms zwei Bereiche berücksichtigt werden: der Markt und die Wettbewerbssituation in der sich ein Unternehmen befindet und die Kunden sowie das Produkt bzw. die Dienstleistung.

Neben der generellen Entscheidung über die Eignung eines Unternehmens sind Informationen über die Ausrichtung und Ausgestaltung eines Statusprogramms

ebenfalls sehr wichtig. Wie gezeigt wurde, sind dabei vor allem die Präferenzen der Kunden zu beachten. Aus strategischer Sicht bleibt abschließend festzustellen, dass vor allem Unternehmen, welche die Voraussetzungen für den Betrieb eines Statusprogramms mit dem Fokus auf sozialen Statusvorteilen mitbringen, die besten Chancen besitzen einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.

8 Schlussbetrachtung

Mit der Diskussion der strategischen Implikationen wurde der Hauptteil der Arbeit abgeschlossen. Im nun folgenden abschließenden achten Kapitel sollen noch einmal die zentralen Forschungsergebnisse zusammengefasst werden und in diesem Rahmen die im ersten Kapitel aufgestellten Forschungsfragen beantwortet werden. Den Schluss bilden ein allgemeines Fazit und der Ausblick auf zukünftigen Forschungsbedarf.

8.1 Zusammenfassung der zentralen Forschungserkenntnisse

Zu Beginn der Arbeit wurden zur Strukturierung des Forschungsvorhabens sechs Forschungsfragen formuliert. Diese wurden im Laufe der Arbeit in unterschiedlichen Kapiteln detailliert untersucht. Abschließend werden die Forschungsfragen an dieser Stelle noch einmal aufgeführt und die zentralen Ergebnisse zu ihrer Beantwortung zusammengefasst.

Forschungsfrage 1: Wie stellt sich der prinzipielle Aufbau von Statusprogrammen dar und wie lassen sie sich in die Systematik der Kundenbindungsprogramme einordnen und welche Rolle spielen sie im Rahmen der Kundenbindung?

Der Aufbau von Statusprogrammen kann an vier Merkmalen festgemacht werden: Der Anzahl von Staturebenen, den Statusschwellen zum Erreichen eines Kundenstatus, den Statusvorteilen für Mitglieder des Programms und den Regeln zum Verbleib und Verlust des Status. Die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Programme wiesen dabei eine große Bandbreite an unterschiedlichen Ausgestaltungsformen dieser vier Merkmale auf. Einen wesentlichen Einfluss auf den Aufbau eines Statusprogramms in den genannten Bereichen haben Markt und Wettbewerbsumfeld sowie die Kundenstruktur und Kerndienstleistung bzw. Produkt des jeweiligen Programmbetreibers.

Statusprogramme können als eine Ausprägungsform in die Systematik der Kundenbindungsprogramme eingeordnet werden. Durch ihren Aufbau und ihre

Funktionsweise können sie jedoch eindeutig von anderen Programmen wie Bonusprogrammen und Kundenclubs unterschieden werden. Außerdem konnte gezeigt werden, dass manche Unternehmen Kombinationen der verschiedenen Programmtypen einsetzen. Dabei werden diese aber in der Regel klar voneinander getrennt verwaltet und zielen auf unterschiedliche Kundengruppen.

Statusprogramme stellen eine Kundenbindungsstrategie dar und gehen somit deutlich über isolierte Instrumente hinaus. Sie wirken sowohl auf die Gebundenheit der teilnehmenden Kunden an das Unternehmen als auch auf deren Verbundenheit. Durch die besondere Behandlung der Statuskunden wird die Bindung weit über das Maß erhöht, das durch die Kerndienstleistung oder das Produkt erreicht werden kann. In der Regel sind Statusprogramme nur auf einen kleinen Teil besonders wertvoller Kunden gerichtet. Insofern spielen sie für die Bindung dieser Kundengruppe eine wichtige Rolle.

Forschungsfrage 2: Wie kann die soziale Statuswirkung von Statusprogrammen erklärt werden?

Wesentliche Grundlage für die soziale Wirkung von Statusprogrammen ist die Wahrnehmung der eigenen Position innerhalb der Gesellschaft und die entsprechende Verortung des sozialen Umfelds. Wichtige Kriterien für den sozialen Status stellen unter anderem das Vermögen, der Beruf und die Ausbildung dar. Allerdings sind diese Eigenschaften einer Person nicht ohne weiteres nach Außen sichtbar. Entscheidend für die Wirkung von Statusprogrammen ist daher der Einfluss auf die Wahrnehmung des sozialen Status durch andere Menschen.

Die Theorie des demonstrativen Konsum zeigt in diesem Zusammenhang, dass viele Menschen vom Konsum auf das Vermögen schließen und anderen Menschen einen dementsprechenden sozialen Status zuweisen. Ein Kundenstatus wirkt in diesem Zusammenhang also wie ein Nachweis über hohen Konsum und damit auch großem Vermögen. Die Social Identity Theory zeigt als weiteren Effekt, dass Mitmenschen durch Gruppenzugehörigkeit auf den sozialen Status aller Mitglieder einer Gruppe

schließen. Einem Mitglied der Gruppe der Statuskunden wird somit ein ähnlicher Status zugewiesen wie der Gruppe insgesamt.

Somit können Statuskunden den durch Unternehmen verliehenen Kundenstatus auf verschiedene Art und Weise nutzen, um ihren sozialen Status sichtbar zu machen und zu beeinflussen. Je nach persönlicher Situation und Position innerhalb der Gesellschaft können drei Ziele unterschiede werden: Den sozialen Status demonstrieren, erhöhen oder verteidigen.

Verfügt ein Kunde bereits über einen faktisch hohen sozialen Status, kann er den Kundenstatus dazu nutzen, seinen sozialen Status zu unterstreichen und nach Außen deutlich sichtbarer zu machen. Der Kundenstatus wirkt in diesem Fall wie ein Surrogat und sorgt dafür, dass ein ohnehin vorhandener Status demonstriert wird. Kunden mit einem niedrigeren Status können einen Kundenstatus aber auch dazu nutzen, die Wahrnehmung ihres sozialen Status künstlich zu erhöhen. Dieser Effekt ergibt sich dann, wenn der faktische soziale Status niedriger ist als der durch den Kundenstatus nach außen suggerierte. Als weiteres Ziel der Nutzung des Kundenstatus kann außerdem die Verteidigung des sozialen Status angeführt werden. Existieren bei Menschen gewisse soziale Abstiegsängste, können sie durch die bereits vorgestellten Wirkungen eines Statusprogramms versuchen, ihren sozialen Status zu halten.

Forschungsfrage 3: Welches Verhalten zeigen Teilnehmer an Statusprogrammen und wie könnte ein entsprechendes Verhaltensmodell aussehen?

Als Ausgangspunkt des Kundenverhaltens in Statusprogrammen dient die Betrachtung der Motive. Es wurden zwei grundsätzliche Motivrichtungen identifiziert: Statusmotive und ökonomische Motive. Die ökonomischen Motive können als klassischer Ansatz bezeichnet werden. Sie folgen prinzipiell der Idee eines vollkommen rationalen Wirtschaftssubjekts, das durch die Teilnahme an einem Statusprogramm Zeit und Geld sparen möchte. Daneben fungieren die Statusmotive als bisher wenig beachtete und damit neue Antriebsfeder. Auf Grund der

unterschiedlichen Lebenssituationen und Milieuzugehörigkeit, wurden drei Untergruppen der Statusmotivation erarbeitet: Menschen, die mit ihrem faktischen sozialen Status zufrieden sind, können eine Motivation besitzen, diesen nach außen hin zu zeigen, um sich dadurch abzugrenzen. Als zweite Untergruppe gelten Individuen, die ihren sozialen Status erhöhen möchten, um einen entsprechenden Aufstieg zu vollziehen. Die dritte Gruppe besitzt eher eine defensive Motivation. Hier liegt der Fokus darauf, die relative Position im Verhältnis zu seinem Umfeld beizubehalten und keinen sozialen Abstieg zu erleiden.

Aus der Teilnahmemotivation konnten vier generische Nutzertypen von Statusprogrammen abgeleitet werden: Statusmaximierer (Hauptinteresse sozialer Status), Nutzenmaximierer (Hauptinteresse ökonomischer Nutzen), Nutzen-Status Maximierer (Hohes Interesse an beidem) und Gleichgültige (kein Interesse am Statusprogramm). Die genannten Motive beeinflussen das Verhalten von Kunden in Statusprogrammen. Das entwickelte Modell orientiert sich dabei an einem idealisierten Kundenlebenszyklus in einem Statusprogramm. Der Zyklus beginnt in der Vor-Statusphase, daran schließt die eigentliche Statusphase an und endet mit dem Statusverlust.

In der ersten Phase zeigen sich zwei Verhaltensweisen: gezielter Konsum und Zusatzkonsum. Beide Verhaltensweisen zielen darauf ab, den notwendigen Umsatz zu erlangen, der zur Verleihung eines Kundenstatus führt. Beim gezielten Konsum werden ohnehin geplante Ausgaben gezielt beim Statusprogrammbetreiber getätigt. Der Zusatzkonsum beinhaltet ungeplanten Konsum, der in erster Linie getätigt wird um den Kundenstatus zu erreichen.

Hat ein Kunde den Kundenstatus erreicht, können unterschiedliche Verhaltensweisen erwartet werden. Kunden mit einem Interesse am sozialen Nutzen des Kundenstatus zeigen Status-Demonstrationsverhalten. Kunden mit Interesse an den ökonomisch-funktionalen Vorteilen zeigen dagegen ein sogenanntes Statusprivilegien Nutzungsverhalten. Unabhängig davon ist bei fast allen Statuskunden früher oder später ein Status-Verteidigungsverhalten zu erwarten, da

nach einer gewissen Zeit immer der Verlust des Kundenstatus droht. Ein kleiner Teil der Statuskunden kann auch ein eher resignatives Verhalten zeigen. Dies ist dann möglich, wenn die Erwartungen an den Kundenstatus nicht erfüllt wurden oder generell kein Interesse am potentiellen Nutzen des Programms besteht.

Die Status-Verlust-Phase kann sehr unterschiedliche Verhaltensweisen bei Kunden auslösen. Es wurden verschiedene Formen des kundenseitigen Copings mit dieser Situation aufgezeigt. Im für das Unternehmen besten Fall, akzeptieren Kunden den Verlust ihres Kundenstatus und suchen nach rationalen Erklärungen dafür. In manchen Fällen kann dem Unternehmen aber negative Mundpropaganda und Kundengrollen drohen.

Forschungsfrage 4: Welche Auswirkung auf die Kundenbindung geht von Statusprogrammen aus?

Die Analyse der Bindungswirkung und des Kundenverhaltens zeigt, dass Statusprogramme grundsätzlich zu einer Erhöhung der Kundenbindung führen. Die Stärke hängt dabei vor allem von der Position eines Kunden im Lebenszyklus der Programmmitgliedschaft ab. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass sowohl die Verbundenheit als auch Gebundenheit der Kunden erhöht wird. Zu berücksichtigen ist auch, dass gewisse Situationen auch zu einer Schwächung der Kundenbindung führen können.

Schon in der Vorstatusphase erfolgt eine Bindung durch das Ziel der Teilnehmer einen Kundenstatus zu erreichen. In dieser Phase kann sowohl Gebundenheit durch einen zunehmenden Lock-In-Effekt festgestellt werden, als auch Verbundenheit durch Freude am Sammeln. Dennoch kann auch eine negative Wirkung auf die Kundenbindung eintreten. Dies ist dann der Fall, wenn Teilnehmer den angestrebten Kundenstatus nicht erreichen und somit keinen Vorteil aus den getätigten Umsätzen erlangen.

Die potentiell stärkste Kundenbindung wird während der Statusphase erzielt. Durch die Verleihung eines Kundenstatus wird die Verbundenheit mit dem Programmbetreiber gestärkt. Dies kann sowohl durch den sozialen Statusnutzen eines Kundenstatus erfolgen als auch durch den ökonomischen Nutzen der gewährten Vorteile und Privilegien. Darüber hinaus erhöht auch das Interesse, den Kundenstatus zu erhalten, die Kundenbindung.

Von besonderer Bedeutung für die Kundenbindung - und deshalb hervorzuheben ist - die soziale Statuswirkung des Kundenstatus. Der Effekt, Statuskunden mittels des Kundenstatus eine Möglichkeit zu geben, ihren sozialen Status demonstrieren, erhöhen oder halten zu können, stellt das wesentliche Alleinstellungsmerkmal von Statusprogrammen dar.

Der Verlust eines Kundenstatus führt zu einer Schwächung der Kundenbindung. Allerdings bleibt offen, ob die Kundenbindung durch den Entzug des Kundenstatus geschwächt wird oder ob bereits vorher eine geringere Kundenbindung vorherrschte, die dazu führte, dass der jeweilige Kunde seinen Konsum reduzierte und dadurch nicht mehr die notwendige Umsatzschwelle erreichen konnte.

Forschungsfrage 5: Welche Maßnahmen sollten von Unternehmen ergriffen werden, um die Kundenbindungswirkung und den Betrieb von Statusprogrammen zu optimieren?

Auf Grundlage der Erkenntnisse über die Funktionsweise von Statusprogrammen und das damit verbundene Kundenverhalten, lassen sich zahlreiche Empfehlungen für Maßnahmen zur Optimierung der Kundenbindungswirkung und des generellen Betriebs ableiten. Die Maßnahmen können in drei Kategorien zusammengefasst werden: Analyse, Anpassung und Exzellenz.

Die Analyse der eigenen Kundenstruktur und der Kundenmotive für die Teilnahme an einem Statusprogramm sollte fortwährend durchgeführt werden, um Veränderungen zeitnah erkennen zu können. Außerdem sollten Programmbetreiber die Qualität der

Bereiche Customer Relationship Management, Kommunikationsmaßnahmen, Mitarbeiterschulung und Prozesse kontinuierlich überwachen, um einen möglichst guten Betrieb des Statusprogramms sicherzustellen.

Mittels der gewonnenen Erkenntnisse können entsprechende Anpassungen im Bereich der Vorteile und Privilegien vorgenommen werden. Dabei kann es sich einerseits um Neuerungen handeln, aber auch die Sicherstellung der Servicequalität bei deren Erstellung. Die Bindungswirkung eines Programms kann auch durch Veränderungen der Programmstruktur erhöht werden. Dies kann beispielsweise durch die Einführung zusätzlicher Stusebenen erfolgen, was eine noch differenziertere Bearbeitung der Statuskunden ermöglicht.

Maßnahmen zur Erzielung von Exzellenz stellen den dritten Bereich zur Optimierung der Bindungswirkung und des Betriebs dar. Die zuverlässige Erbringung der zugesicherten Vorteile und Privilegien ist eine wesentliche Grundlage für die Bindungswirkung von Statusprogrammen. Eine weitere Verstärkung ist dann möglich, wenn Kunden auch darüber hinaus echte Wertschätzung und eine besondere Behandlung erfahren. Die Untersuchung bestehender Statusprogramme zeigt, dass vor allem Programme, die bereits seit längerer Zeit auf dem Markt sind, die notwendigen Maßnahmen ergriffen und ihre Mitarbeiter entsprechend geschult und die notwendigen strukturellen Voraussetzungen geschaffen haben. Ein wichtiger Bestandteil ist dabei die Etablierung einer Statusprogramm-Kultur innerhalb des Unternehmens.

Das entwickelte Verständnis von Statusprogrammen sieht diese als Kundenbindungsstrategie und damit als verzahntes Bündel verschiedener Kundenbindungsmaßnahmen. Zur Umsetzung dieser Strategie und der aufgeführten Maßnahmen zur Optimierung der Bindungswirkung und des Betriebs ist weiterhin das zentrale Management des Programms über Abteilungs- und Bereichsgrenzen hinweg entscheidend. Die regelmäßige Reduktion von Reibungsverlusten und unklaren Kompetenzen bietet somit abschließend weiteres Optimierungspotential.

Forschungsfrage 6: Welche Schlüsse lassen sich hinsichtlich der grundsätzlichen Eignung von Statusprogrammen zur Kundenbindung ziehen?

Auf Grundlage der untersuchten Programme, deren Aufbau und Funktionsweise sowie der Analyse des Kundenverhaltens und der Bindungswirkung kann festgestellt werden, dass Statusprogramme sehr gut zur Erhöhung der Kundenbindung geeignet sind. Insbesondere die Wirkungsmöglichkeiten auf den sozialen Status der Kunden stellt ein Alleinstellungsmerkmal dar.

Die Stärke der Eignung zur Kundenbindung muss für jedes Unternehmen individuell festgestellt werden, da sie von verschiedenen Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen abhängt. Dazu zählen Umweltfaktoren wie die Märkte, auf denen ein Unternehmen aktiv ist sowie das dortige Wettbewerbsumfeld. Eher unternehmensbezogene Faktoren stellen die Kunden und das eigentliche Produkt bzw. die Dienstleistung dar. Dabei ist zu beachten, dass von diesen Einflussfaktoren nicht nur das Maß der Eignung abhängt, sondern auch wesentliche Aspekte der Ausgestaltung eines Statusprogramms abgeleitet werden können.

Die Wirksamkeit von Statusprogrammen kann allerdings gewissen Einschränkungen unterliegen, die zum Beispiel durch eine homogene Kundenbasis, eine Kostenführer- bzw. Kostenfokus-Strategie des Unternehmens oder mangelnde Eignung der Produkte bzw. Dienstleistungen für die Gewährung von Vorteilen und Privilegien ausgelöst werden können. Zu beachten ist allerdings, dass die genannten Aspekte keine Ausschlusskriterien darstellen. Allerdings muss damit gerechnet werden, dass ein erfolgreicher Betrieb eines Statusprogramms beim Vorliegen einer oder aller Voraussetzungen kaum oder gar nicht möglich ist.

Liegen keine der genannten Einschränkungen vor kann von guten bis sehr guten Voraussetzungen für den Einsatz eines Statusprogramms zur Kundenbindung ausgegangen werden. Zu berücksichtigen bleibt allerdings, dass zum Aufbau und Betrieb nicht unerhebliche Ressourcen bereitgestellt und sogar entsprechende Anpassungen der Unternehmenskultur vorgenommen werden müssen.

8.2 Fazit und Ausblick

Wie im vorangegangenen Abschnitt dargestellt, konnten die zentralen Fragestellungen dieser Arbeit beantwortet werden. Es hat sich gezeigt, dass der soziale Status einen wesentlichen Einfluss auf die Kundenbindung in Statusprogrammen und das Verhalten von Statuskunden haben kann. Auch die aus anderen Kundenbindungsprogrammen bekannten Bindungseffekte wurden untersucht und in ein gemeinsames Verhaltensmodell integriert. Somit konnte ein Modell erarbeitet werden, das die unterschiedlichen Präferenzen von Kunden berücksichtigt und Aussagen über die notwendige Ausgestaltung von zukünftigen und bestehenden Statusprogrammen erlaubt.

Wie vermutet, wirken sich die wirtschaftlichen Vorteile, die ein Statuskunde erhält, ähnlich wie bei Bonusprogrammen positiv aus. Allerdings konnte gezeigt werden, dass neben diesem bekannten Wirkmechanismus ein weiterer existiert: Die soziale Statuswirkung kann auf Grund der Erkenntnisse dieser Arbeit als ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal von Statusprogrammen bezeichnet werden. Insofern bietet sich der Einsatz von Statusprogrammen besonders dann an, wenn auf Kundenseite eine besonders große Empfänglichkeit für die soziale Statuswirkung existiert. Auf diese Zielgruppe wirkt eine sehr hohe Kundenbindung durch Statusprogramme, die durch andere Kundenbindungsinstrumente oder Strategien nicht erreicht werden kann. Auch Kunden, die eher ein Interesse an ökonomisch-funktionalen Vorteilen besitzen, werden zweifelsohne durch Statusprogramme gebunden. Allerdings kann die erzielte Bindung auch durch andere Instrumente oder Strategien erzielt und somit substituiert werden.

Unabhängig von der Art der Kundenbindung wurde gezeigt, dass auf operativer Ebene ein hohes Maß an Serviceorientierung auf Seiten der Mitarbeiter und Prozesse notwendig ist, um sowohl ökonomische als auch soziale Vorteile erstellen zu können. Interessanterweise ist davon auszugehen, dass durch dieses notwendige hohe Maß an Kundenorientierung alleine schon ein Anstieg der Kundenbindung entsteht.

Für die unternehmerische Praxis konnten somit zahlreiche wichtige Ansatzpunkte identifiziert werden. Den Ausgangspunkt sollte für jedes Unternehmen die Analyse der Kundenbasis bilden. Auf dieser Grundlage kann unter Berücksichtigung der sonstigen strategischen Einflussfaktoren die Entscheidung über den Einsatz eines Statusprogramms als Kundenbindungsstrategie getroffen werden.

Beim Betrieb eines Statusprogramms müssen die teilnehmenden Kunden je nach Phase im Programm unterschiedlich behandelt werden. Dazu wurden vier zentrale Aufgabenfelder in den betreibenden Unternehmen identifiziert. Ein Customer Relationship Management System sollte wichtige Daten und Informationen über die Kunden und ihre aktuelle Situation bereitstellen. Mittels dieser Daten kann die Kommunikation mit den teilnehmenden Kunden optimiert und den jeweils individuellen Bedürfnissen angepasst werden. Klar definierte Prozesse vor allem bei der Gewährung der Statusvorteile und entsprechend geschulte Kundenkontaktmitarbeiter stellen weitere Erfolgsfaktoren dar. Darüber hinaus zeigte die Untersuchung bestehender Programme, dass erfolgreiche Statusprogramme die bevorzugte Behandlung der wertvollsten Kunden in ihre Unternehmenskultur integriert haben. In jedem Fall ist eine Unterstützung durch das Top-Management zwingend notwendig, da der Betrieb eines Statusprogramms nahezu alle Bereiche eines Unternehmens betrifft und somit entsprechende Durchgriffsrechte benötigt. Dieser Umstand unterstreicht nochmals die Feststellung, dass es sich bei Statusprogrammen um eine Kundenbindungsstrategie und kein einzelnes Instrument handelt.

Für die wissenschaftliche Diskussion konnten ebenfalls wertvolle Erkenntnisse gesammelt werden. Die vorliegende Arbeit hatte zum Ziel, Pionierarbeit hinsichtlich der Erklärung des Verhaltens von Kunden in Statusprogrammen und deren Bindungswirkung zu leisten. Der dazu gewählte konzeptionelle Ansatz konnte auf diesem bisher noch weitgehend unerforschten Gebiet seine Stärken ausspielen. Die Einordnung und Abgrenzung von Statusprogrammen zu anderen Kundenbindungsprogrammen stellt eine wichtige Grundlage für die weitere Diskussion in diesem Feld dar. Wenngleich sich in den vergangenen Jahren einige

weitere Forscher dem Thema Statusprogramme gewidmet haben, wurden in dieser Arbeit erstmals Erklärungsansätze für deren Funktionsweise geliefert. Gerade die Analyse der Ansätze aus Psychologie, Soziologie und Ökonomie und die daraus abgeleiteten Grundlagen der Statusbeeinflussung liefern eine wichtige Basis für Einblicke in das Verhalten von Kunden in Statusprogrammen. Den zentralen wissenschaftlichen Beitrag erbringt die Arbeit durch das aus den Grundlagen erarbeitete Verhaltensmodell. Bisherige wissenschaftliche Arbeiten konzentrierten sich darauf gewisse Kundenbindungseffekte zu vermuten und lediglich beim Statusentzug zu untersuchen. Das entwickelte Modell auf Grundlage der verschiedenen Statustheorien zeigt darüber hinaus Erklärungsansätze auf, worauf diese Effekte beruhen können. Dies ermöglicht zukünftigen Arbeiten eine

Wenngleich die vorliegende Arbeit zahlreiche Erkenntnislücken im Bereich der Kundenbindungswirkung von Status durch Statusprogramme geschlossen werden konnten sind ihr Grenzen und Limitationen gesetzt. Es besteht ein berechtigtes Erkenntnissinteresse, das formulierte Modell und die daraus abgeleiteten Empfehlungen empirisch zu validieren. Dies ist weniger als Einschränkung dieser Arbeit anzusehen, als vielmehr den nächsten logischen Schritt innerhalb der wissenschaftlichen Diskussion. Darüber hinaus ist anzumerken, dass vor allem im Bereich der soziologischen Theorien eine gewisse Einschränkung hinsichtlich der Übertragbarkeit der Ergebnisse existiert. Die verwendeten Theorien zur sozialen Schichtung, die Arbeit Bourdieus und die Sinus-Milieus beziehen sich auf die Situation in Europa bzw. Deutschland. Eine Übertragung in westlich geprägte Kulturen sollte relativ leicht möglich sein. Kulturen zum Beispiel aus dem nahen und fernen Osten weisen gerade im Hinblick auf den sozialen Status teilweise große Abweichungen auf. Eine Überprüfung und Erweiterung des Modells um diese kulturelle Komponente könnte in Zukunft wertvolle Einblicke ermöglichen.

Literaturverzeichnis

- Abels, H. (2009): Die Individuen in Ihrer Gesellschaft, 4. Aufl., Wiesbaden.
- Adlwarth, W. (1983): Formen und Bestimmungsgründe prestigegeleiteten Konsumverhaltens: Eine verhaltenstheoretisch-empirische Analyse, München.
- Ahlert, D./Kenning, P./Petermann, F. (2001): Bedeutung von Vertrauen für Interaktionsbeziehungen, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Interaktionen im Dienstleistungsbereich, Wiesbaden, S. 278–298.
- Alderfer, C.P. (1972): Existence, relatedness, and growth. Human needs in organizational settings, New York.
- AmericanAirlines (2012a): AAdvantage Elite Benefits Chart. Online verfügbar unter <http://www.aa.com/i18n/AAdvantage/eliteStatus/elite-benefits-chart.jsp>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- AmericanAirlines (2012b): Million Miler Program. Online verfügbar unter <http://www.aa.com/i18n/utility/millionMiler.jsp?anchorLocation=DirectURL&title=millionmiler>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Anderson, B./Berger, J./Cohen, B.P./Zelditch, M. (1966): Status classes in organizations, in: Administrative Science Quarterly, Jg. 11, Nr. 3, S. 264–283.
- Arentzen, U./Winter, E. (1997): Gabler-Wirtschafts-Lexikon, 14. Auflage, Wiesbaden.
- Armstrong, G./Kotler, P./Harker, M./Brennan, R. (2009): Marketing, 9. Aufl., Harlow.
- Aron, D./Judson, K./Aurand, T./Gordon, G. (2006): Consumer grudgeholding: An ounce of prevention is worth a pound of cure, in: Marketing Management Journal, Jg. 16, Nr. 1, S. 158–173.
- Arpagaus, C./Bartels, H.-A. (2010): Kundenbindung im Detailhandel - das Beispiel Migros Schweiz, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 783–803.

- Ashleigh, S.R./Thompson, L. (2005): The Camouflage Effect: Separating Achieved Status and Unearned Privilege in Organizations, in: Thomas-Hunt, M.C. (Hrsg.): Status and groups, Amsterdam, S. 259–281.
- Bagusat, A. (2006): Kundenbindungsstrategien für Business-to-Consumer Märkte: Theoretische Entwicklung und empirische Überprüfung eines methodischen Ansatzes, Wiesbaden.
- Bakay, Z. (2003): Kundenbindung von Haushaltsstromkunden: Entwicklung zentraler Determinanten, Wiesbaden.
- Bär, M./Krumm, R./Wiehle, H. (2007): Unternehmen verstehen, gestalten, verändern: Das Graves-Value-System in der Praxis, Wiesbaden.
- Bardmann, M. (2011): Grundlagen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden.
- Barnett, M. (2011): Hilton takes steps to raise loyalty programme profile, in: Marketing Week, Jg. 34, Nr. 7, S. 6.
- Barney, J. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, in: Journal of Management, Jg. 17, Nr. 1, S. 99–120.
- Bayón, T. (1997): Neuere Mikroökonomie und Marketing: Eine wissenschaftstheoretisch geleitete Analyse, Wiesbaden.
- Beaumont, E.L. (2002): How to Be a Frequent Flyer: Version 2.0, London.
- Berg, L. (1982): Konsumtion och sparande - en studie i hushållens beteende, Stockholm.
- Berger, P.A./Hradil, S. (1990): Lebenslagen, Lebensläufe, Lebensstile, Göttingen.
- Berry, L.L. (1980): Service Marketing is Different, in: Business, Jg. 30, Nr. 3, S. 24–29.

- Berry, L.L./Parasuraman, A. (1999): Dienstleistungsmarketing fängt beim Mitarbeiter an, in: Bruhn, M. (Hrsg.): Internes Marketing, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 69–92.
- Bertoni, S. (2011): Amex Reveals Details About Its Secretive Centurion Card. Online verfügbar unter <http://www.forbes.com/sites/stevenbertoni/2011/01/25/amex-reveals-details-about-its-secretive-centurion-card/>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Betancourt, R.R. (2004): The economics of retailing and distribution, Cheltenham.
- Biesecker, A./Kesting, S. (2003): Mikroökonomik: Eine Einführung aus sozial-ökologischer Perspektive, München.
- Bitner, M.J. (1990): Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, in: Journal of Marketing, Jg. 54, Nr. 2, S. 69–82.
- Bliemel, F./Eggert, A. (1998): Kundenbindung - die neue Sollstrategie?, in: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, Jg. 20, Nr. 1, S. 37–46.
- Blom, H./Meier, H. (2004): Interkulturelles Management: Interkulturelle Kommunikation, internationales Personalmanagement, Diversity-Ansätze im Unternehmen, 2. Aufl., Herne.
- Bocock, R. (1993): Consumption, London.
- Bohmann, T. (2011): Nachhaltige Markendifferenzierung von Commodities: Besonderheiten und Ansatzpunkte im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung, Wiesbaden.
- Bolte, K.M./Kappe, D./Neidhardt, F. (1966): Soziale Schichtung, Darmstadt.
- Bonacker, T. (2005): Sozialwissenschaftliche Konflikttheorien: Eine Einführung, 3. Aufl., Wiesbaden.

- Booms, B.H./Bitner, M.J. (1981): Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms, in: Donnelly, J.H./George, W.R. (Hrsg.): Marketing of Services, Chicago, S. 47–51.
- Bourdieu, P. (1979): La distinction: Critique sociale du jugement, Paris.
- Bourdieu, P. (1982): Die feinen Unterschiede, Frankfurt am Main.
- Breithaupt, H.-F. (2005): Dienstleistungen im Internet und ihre Qualität aus Kundensicht, Wiesbaden.
- Bremer, H./Lange-Vester, A. (2006): Einleitung, in: Bremer, H./Lange-Vester, A. (Hrsg.): Soziale Milieus und Wandel der Sozialstruktur: Die gesellschaftlichen Herausforderungen und die Strategien der sozialen Gruppen, Wiesbaden, S. 11–36.
- Breuninger GmbH & Co. (2012): Breuninger Card. Online verfügbar unter <http://www.e-breuninger.de/services/breuninger-card.html>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Brinkmann, D.A. (2009): Kundenbindung in jungen, innovativen Unternehmen: Der Erfolgsbeitrag loyalen Kundenverhaltens, Wiesbaden.
- Brooks, R.L. (2010): Loyalty Marketing in Action: What you can learn from Neiman Marcus' loyalty program. Online verfügbar unter <http://www.entrepreneur.com/article/217221>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Bruhn, M. (2001): Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen, München.
- Bruhn, M. (2002): Integrierte Kundenorientierung: Implementierung einer kundenorientierten Unternehmensführung, Wiesbaden.
- Bruhn, M./Stauss, B. (2009): Kundenintegration im Dienstleistungsmanagement: Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in:

- Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Kundenintegration: Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 3–34.
- Büschken, J. (2004): Higher profits through customer lock-in: a roadmap, Cincinnati.
- Butscher, S.A. (2002): Customer loyalty programmes and clubs, 2. Aufl., Aldershot.
- Butscher, S.A./Müller, L.R. (2009): Kundenbindung durch Kundenclubs, in: Hinterhuber, H.H./Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung. 6. Aufl., Wiesbaden, S. 397–412.
- Canterbery, E.R. (1998): The Theory of the Leisure Class and the theory of demand, in: Samuels, W.J. (Hrsg.): The founding of institutional economics: The leisure class and sovereignty, London, S. 139–156.
- Ceyp, M.H./Rohde, H. (2010): Entscheidungsorientierte Social Media Optimization - Ein integrativer Planungsansatz, in: Deutscher Dialogmarketing Verband e.V. (Hrsg.): Dialogmarketing Perspektiven 2009/2010: Tagungsband 4. wissenschaftlicher interdisziplinärer Kongress für Dialogmarketing, Wiesbaden, S. 223–244.
- Cigliano, J./Georgiadis, M./Pleasance, D./Whalley, S. (2000): The price of loyalty: Do you know if your loyalty program is working?, in: McKinsey Quarterly, Jg. 14, Nr. 4, S. 68–77.
- Clark, A./Oswald, A. (1996): Satisfaction and comparison income, in: Journal of Public Economics, Jg. 61, Nr. 3, S. 359–381.
- Coase, R.H. (1937): The Nature of the Firm, in: *Economica*, New Series, Jg. 4, Nr. 16, S. 386–405.
- Coenen, C. (2004): Prosoziales Dienstleisterverhalten im Kundenkontakt, Wiesbaden.

- Cohen, F./Lazarus, R.S. (1979): Coping with the stress of illness, in: Stone, G.C./Cohen, F./Adler N.E. (Hrsg.): Health psychology, San Francisco, S. 217–254.
- Czajka, S./Mohr, S. (2009): Internetnutzung in privaten Haushalten in Deutschland: Ergebnisse der Erhebung 2008, in: Wirtschaft und Statistik, Jg. 70, Nr. 6, S. 553–560.
- Dahrendorf, R. (1957): Soziale Klassen und Klassenkonflikte, Stuttgart.
- Dahrendorf, R. (1968): Essays in the Theory of Society, Stanford.
- Deutsche Bahn AG (2007): Viermillionster BahnCard-Kunde 2008, in: DB Welt, Jg. 13, Nr. 11, S. 7.
- Deutsche Bahn AG (2012): bahn.bonus comfort – der Status für Vielfahrer. Online verfügbar unter <http://www.bahn.de/p/view/bahncard/bahncomfort/bahncomfort.shtml>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Deutsche Lufthansa AG (2012): Die Miles & More Statuslevel. Online verfügbar unter <http://www.miles-and-more.com/online/portal/mam/de/program/information?nodeid=2536038&l=de&cid=18002>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Dewar, R.D. (2006): Customer Focus at Neiman Marcus: "We Report to the Client", Evanston.
- Diggins, J.P. (1999): Thorstein Veblen: Theorist of the leisure class, Princeton.
- Diller, H. (1996): Kundenbindung als Marketingziel, in: Marketing ZFP, Jg. 18, Nr. 2, S. 81–92.
- Diller, H. (2001): Bonusprogramme, in: Diller, H. (Hrsg.): Vahlens Großes Marketing Lexikon, München, S. 186.
- Diller, H. (2005): Kundenbindung als Zielvorgabe im Beziehungs-Marketing. Arbeitspapier des Lehrstuhls für Marketing Nr. 40, Nürnberg.

- Diller, H./Kusterer, M. (1988): Beziehungsmanagement, in: Marketing ZFP, Jg. 10, S. 211–220.
- Diller, H./Müllner, M. (1998): Kundenbindungsmanagement, in: Meyer, A. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmarketing, Stuttgart, S. 1221–1223.
- Dittrich, S. (2000): Kundenbindung als Kernaufgabe im Marketing, Sankt Gallen.
- Doherty, S. (2008): Heathrow's T5 – History in the making, London.
- Douglas, M. (2003): The world of goods: Towards an anthropology of consumption, London.
- Dowling, G.R./Uncles, M. (1997): Do Customer Loyalty Programs Really Work?, in: Sloan Management Review, Jg. 38, Nr. 4, S. 71–82.
- Dressel, M. (2011): Konstruktiv kommunizieren im Web 2.0: Spielregeln für virtuelle Gemeinschaften. Vom Wirrwarr zu mehr Struktur in sozialen Netzwerken, Wiesbaden.
- Drèze, X./Nunes, J.C. (2009): Feeling Superior: The Impact of Loyalty Program Structure on Consumers' Perceptions of Status, in: Journal of Consumer Research, Jg. 35, Nr. 4, S. 890–905.
- DuBrin, A.J. (2010): Essentials of management, 9. Aufl., Mason.
- Duesenberry, J.S. (1949): Income, saving and the theory of consumer behavior, Cambridge.
- Eggert, A. (1999): Kundenbindung aus Kundensicht: Konzeptualisierung – Operationalisierung – Verhaltenswirksamkeit, Wiesbaden.
- Eisenächer, H.W./Backofen, O.J./Hilverkus, S. (2006): Zielkundenmanagement als Erfolgsfaktor für nachhaltigen Unternehmenserfolg am Beispiel der Lufthansa, in: Günter, B./Helm, S. (Hrsg.): Kundenwert. 3. Aufl., Wiesbaden, S. 781–797.

- Endruweit, G. (2000): Milieu und Lebensstilgruppe – Nachfolger des Schichtenkonzepts?, München.
- Europcar (2012a): Das Privilege Kartenprogramm. Online verfügbar unter <http://www.europcar.de/EBE/module/render/europcar-vorteile-mietwagen>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Europcar (2012b): Europcar First Card. Online verfügbar unter <http://www.europcar.de/EBE/module/render/firstcard>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Fassnacht, M./Winkelmann, R. (2006): Bonusprogramme als Instrument der Preisdifferenzierung, in: Wirtz, B.W./Burmann, C. (Hrsg.): Ganzheitliches Direktmarketing, Wiesbaden, S. 453–478.
- Faulstich-Wieland, H. (2000): Individuum und Gesellschaft: Sozialisationstheorien und Sozialisationsforschung, München.
- Feistel, M.S.G. (2009): Strategisches Kundenbindungsmanagement: Modellrahmen und empirische Evidenz auf Basis einer kausalanalytischen Untersuchung in der Mineralölindustrie, Wiesbaden.
- Fielding, M. (2010): C'est Délicieux., in: Marketing News, Jg. 44, Nr. 11, S. 6.
- Fisk, R.P./Grove, S.J./John, J. (2008): Interactive services marketing, 3. Aufl., Boston.
- Fleischhauer, M./Schurk, V./Pourebrahimzadeh, F. (2007): BahnCard - das "bahnbrechende" Konzept produkt- und markenbezogener Incentivierung, in: Krafft, M. (Hrsg.): Kundenkarten: Kundenkartenprogramme erfolgreich gestalten, Düsseldorf, S. 151–155.
- Fließ, S./Hogreve, J. (2007): Mit Dienstleistungsgarantien zur Service Excellence, in: Gouthier, M.H.J./Coenen, C./Schulze, H.S./Wegmann, C. (Hrsg.): Service

Excellence als Impulsgeber: Strategien – Management – Innovationen – Branchen, Wiesbaden.

Flyer Guide (2012): AAdvantage Elite Status Challenge. Online verfügbar unter http://www.flyerguide.com/wiki/index.php/Elite_Status_%28AA%29, zuletzt geprüft am 17.04.2012.

Folkman, S./Lazarus, R.S. (1980): An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample, in: Journal of Health and Social Behavior, Jg. 21, Nr. 3, S. 219–239.

Folkman, S./Moskowitz, J.T. (2004): Coping: pitfalls and promise, in: Annual Review of Psychology, Jg. 55, Nr. 2, S. 745–774.

Forsyth, D.R. (2009): Group Dynamics, Belmont.

Frank, R.H. (1999): Luxury fever: Money and happiness in an era of excess, Princeton.

Friege, C. (2007): State-of-the-Art Kundenmanagement, in: Gouthier, M.H.J./Coenen, C./Schulze, H.S./Wegmann, C. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien – Management – Innovationen – Branchen, Wiesbaden, S. 466–484.

Fuchs, A. (2010): Kundenbindungsmanagement im Einzelhandel: Eine kausalanalytische Untersuchung am Beispiel des Textilfacheinzelhandels, Wiesbaden.

Fuchs-Heinritz, W./König, A. (2005): Pierre Bourdieu: Eine Einführung, Konstanz.

Fülfe, R./Wendel, L. (2009): Geiz ist ungeill!, in: Bäumer, J./Gebhard, D./Hann, S. (Hrsg.): Prekariat - Perspektiven der Wirtschaftskommunikation, Norderstedt, S. 208–217.

Funk, T. (2005): Die Wirkungen von Bonusprogrammnetzwerken auf das Cross-Buying-Verhalten, Wiesbaden.

G + J Media Sales (2011): Lufthansa Preisliste Nr. 18, Hamburg.

Gallo, C. (2012): The power of Foursquare: 7 innovative ways to get your customers to check in wherever they are, New York.

Garrido, R. (2010a): Hyatt Gold Passport Instant Platinum elite and 15 Night Diamond Qualification. Online verfügbar unter <http://boardingarea.com/blogs/loyaltytraveler/2010/02/21/hyatt-gold-passport-instant-platinum-elite-and-15-night-diamond-qualification/>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.

Garrido, R. (2010b): Cover Story, in: Inside Flyer, Jg. 25, Nr. 7.

Geiger, T. (1932): Die soziale Schichtung des deutschen Volkes, Stuttgart.

Geiger, T. (1962a): Typologie und Mechanik der gesellschaftlichen Fluktuation, in: Trappe, P. (Hrsg.): Arbeiten zur Soziologie, Neuwied am Rhein, S. 114–150.

Geiger, T. (1962b): Schichtung, in: Trappe, P. (Hrsg.): Arbeiten zur Soziologie, Neuwied am Rhein, S. 186–205.

Geißler, R. (2008): Die Sozialstruktur Deutschlands: Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Bilanz zur Vereinigung, 5. Aufl., Wiesbaden.

Georgi, D. (2000): Entwicklung von Kundenbeziehungen: Theoretische und empirische Analysen unter dynamischen Aspekten, Wiesbaden.

Georgi, D. (2010): Kundenbindungsmanagement im Kundenbeziehungslebenszyklus, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 277–298.

Gerhardt, S. (2011): Europcar startet internationales Privilege-Loyalitätsprogramm. Online verfügbar unter <http://www.europcar.de/EBE/module/render/http://www.europcar.de/pressemitteilungen-detail?link=16452e05-3155-2575-2866-2c791a6a7135:ContentPressReleaseDetail&locale=de-DE>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.

- Gierl, H. (1993): Zufriedene Kunden als Markenwechsler, in: Absatzwirtschaft, Jg. 36, Nr. 2, S. 90–94.
- Gilbreath, B. (2010): The next evolution of marketing: Connect with your customers by marketing with meaning, New York.
- Glusac, N. (2005): Der Einfluss von Bonusprogrammen auf das Kaufverhalten und die Kundenbindung von Konsumenten: Eine theoretische und empirische Analyse, Wiesbaden.
- Goodman, J. (1989): The Nature of Customer Satisfaction, in: Quality Progress, Jg. 22, Nr. 2, S. 37–40.
- Goodwin, C./Gremler, D.D. (1996): Friendship over the Counter: How Social Aspects of Service Encounters Influence Consumer Service Loyalty, in: Advances in Services Marketing and Management, Volume 5, S. 247–282.
- Gouthier, M.H.J. (2003): Kundenentwicklung im Dienstleistungsbereich, Wiesbaden.
- Gouthier, M.H.J./Rhein, M. (2010): Serviceorientierung durch Organisationsstolz, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Serviceorientierung im Unternehmen: Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 209–228.
- Gouthier, M.H.J./Schmid, S. (2003): Customers and Customer Relationships in Service Firms: The Perspective of the Resource-Based View, in: Marketing Theory, Jg. 3, Nr. 1, S. 119–143.
- Grabner-Kräuter, S./Schwarz-Musch, A. (2006): CRM - Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: Hinterhuber, H.H./Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung. 5. Aufl., Wiesbaden, S. 173–192.
- Graßmann, B. (2010): Kundenbindungsmanagement durch branchenübergreifende Bonusprogramme, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 805–825.

- Graves, C.W. (1970): *The Levels of Human Existence and their Relation to Welfare Problems*, Roanoke.
- Greve, W. (2000): *Psychologie des Selbst*, Weinheim.
- Gröppel-Klein, A./Königstorfer, J./Terlutter, R. (2010): *Verhaltenswissenschaftliche Aspekte der Kundenbindung*, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 43–79.
- Groß, M. (2008): *Klassen, Schichten, Mobilität: Eine Einführung*, Wiesbaden.
- Gummesson, E. (1997): *Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach*, in: *Management Decision*, Jg. 35, Nr. 4, S. 267–272.
- Gummesson, E. (2002): *Total relationship marketing: Marketing strategy moving from the 4Ps – product, price, promotion, place – of traditional marketing management to the 30Rs– the thirty relationships – of a new marketing paradigm*, 2. Aufl., Oxford.
- Gustafsson, A./Johnson, M.D./Roos, I. (2005): *The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention*, in: *Journal of Marketing*, Jg. 69, Nr. 10, S. 210–218.
- Güttler, P.O. (2003): *Sozialpsychologie: Soziale Einstellungen, Vorurteile, Einstellungsänderungen*, 4. Aufl., München.
- Haag, N. (2010): *Rechtskonformes Direktmarketing auf Grundlage von Bonusprogrammen*, Wiesbaden.
- Hajek, C./Abrams, J./Murachver, T. (2005): *Female, Straight, Male, Gay, and Worlds Betwixt and Between: An Intergroup Approach to Sexual and Gender Identities*, in: Harwood, J./Giles, H. (Hrsg.): *Intergroup communication: multiple perspectives*, New York, S. 43–64.

- Hallier, B. (2006): Technologisches Umfeld – IT als Entwicklungstreiber, in: Zentes, J. (Hrsg.): Handbuch Handel, Wiesbaden, S. 71–88.
- Hardes, H.-D./Uhly, A. (2007): Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 9. Aufl., München.
- Harris, L.C./Reynolds, K.L. (2004): Jaycustomer behaviour: An exploration of types and motives in the hospitality industry, in: Journal of Services Marketing, Jg. 18, Nr. 5, S. 339–357.
- Hartmann, W./Kreutzer, R./Kuhfuß, H. (2004): Kundenclubs & More: Innovative Konzepte zur Kundenbindung, Wiesbaden.
- Hauschild, U./Hilverkus, S./Koch, A. (2010): Fallstudie Miles & More: Profitable Kundenbindung in der Airline Industrie, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 765–780.
- Hecht, M./Büttgen, M. (2009): Web 2.0-Anwendungen im Rahmen des CRM, in: Büttgen, M. (Hrsg.): Web 2.0-Anwendungen zur Informationsgewinnung von Unternehmen, Berlin, S. 267–326.
- Heckhausen, J./Heckhausen, H. (2009): Motivation und Handeln, 3. Aufl., Heidelberg.
- Heineberg, H. (2006): Stadtgeographie, 3. Aufl., Paderborn.
- Heinemann, G. (2008): Multi-Channel-Handel: Erfolgsfaktoren und Best Practices, Wiesbaden.
- Hendrickson, R. (2000): The Facts on File dictionary of American regionalisms, New York.
- Hennig-Thurau, T. (2001): Der Nutzen von Geschäftsbeziehungen für Konsumenten: Implikationen für das Beziehungsmarketing von Dienstleistungsunternehmen, in: GfK Nürnberg (Hrsg.): Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Berlin, S. 232–250.

- Hermann, A. (2003): Relevanz des Preismanagements für den Unternehmenserfolg, in: Diller, H. (Hrsg.): Handbuch Preispolitik: Strategien, Planung, Organisation, Umsetzung, Wiesbaden, S. 33–48.
- Hermann, A./Johnson, M. (1999): Die Kundenzufriedenheit als Bestimmungsfaktor der Kundenbindung, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung zfbf, Jg. 51, Nr. 6, S. 579–598.
- Heskett, J.L./Sasser, W.E./Schlesinger, L.A. (1997): The Service Profit Chain, New York.
- Hettler, U. (2010): Social Media Marketing: Marketing mit Blogs, sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0, München.
- HHonors (2012): Membership Levels. Online verfügbar unter http://hhonors1.hilton.com/en_US/hh/about/memlevels.do, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Hinkle, S./Taylor, L.A./Fox-Cardamone, L./Ely, P.G. (1998): Social Identity and Aspects of Social Creativity: Shifting to New Dimensions of Intergroup Comparison, in: Worchel, S. (Hrsg.): Social identity: international perspectives, London, S. 166–179.
- Hippner, H./Hubrich, B./Wilde, K.D. (Hrsg.) (2011): Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung, 3. Auflage., Wiesbaden.
- Hirsch, F. (1976): Social limits to growth, Cambridge, Mass.
- Hirsch, F. (1980): Die sozialen Grenzen des Wachstums: Eine ökonomische Analyse der Wachstumskrise, Reinbek.
- Hoffman, D.K./Bateson, J.E.G. (2010): Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases, 4. Aufl., Mason.
- Hoffmann, A. (2008): Die Akzeptanz kartenbasierter Kundenbindungsprogramme aus Konsumentensicht, Wiesbaden.

- Hogreve, J. (2007): Die Wirkung von Dienstleistungsgarantien auf das Konsumentenverhalten, Wiesbaden.
- Homburg, C./Becker, A./Hentschel, F. (2010): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 111–144.
- Homburg, C./Bruhn, M. (2010): Kundenbindungsmanagement - Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 3–39.
- Homburg, C./Faßnacht, M. (2001): Kundennähe, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Dienstleistungsunternehmen, in: Bruhn, M./Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement: Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung. 2. Aufl., Wiesbaden, S. 441–463.
- Homburg, C./Krohmer, H. (2007): Marketingmanagement: Strategie, Instrumente, Umsetzung, Unternehmensführung, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Homburg, C./Schäfer, H./Schneider, J. (2011): Sales Excellence: Vertriebsmanagement mit System, 6. Aufl., Wiesbaden.
- Hradil, S. (2001): Soziale Ungleichheit in Deutschland, 8. Aufl., Opladen.
- Huber, F./Kopsch, A. (2007): Zur Relevanz der Bündelung von Produkten, in: Albers, S./Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement. 3. Aufl., Wiesbaden, S. 617–648.
- Hudemann, R./Soutou, G.-H. (1994): Eliten in Deutschland und Frankreich im 19. und 20. Jahrhundert: Strukturen und Beziehungen, München.
- Huefner, J.C./Hunt, H.K. (2000): Consumer retaliation as a response to dissatisfaction, in: Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Jg. 13, Nr. 1, S. 61–82.
- Huinink, J./Schröder, T. (2008): Sozialstruktur Deutschlands, Konstanz.

- Hunt, D.H./Hunt, K.H. (1990): Consumer Grudge Holding: Further Conceptualization and Analysis, in: Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Jg. 3, Nr. 3, S. 117–122.
- Hunt, K.H./Hunt, D.H./Hunt, T.C. (1988): Consumer Grudge Holding, in: Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Jg. 1, Nr. 1, S. 116–118.
- Hyatt Corporation (2012): Member Benefits. Online verfügbar unter <http://www.hyatt.com/gp/en/benefits/membership.jsp> zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Inglehart, R. (1995): Kultureller Umbruch, Frankfurt.
- Jägers, T. (1993): Positionsgüter, in: WIST Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Jg. 22, Nr. 4, S. 181–184.
- Jöckel, K.H./Babitsch, B.M./Bellach, K./Bloomfield, J./Hoffmyer-Zlotnik, J./Winkler, J./Wolf, C. (1998): Messung und Quantifizierung soziodemographischer Merkmale in epidemiologischen Studien, in: Ahrens, W. (Hrsg.): Messung soziodemographischer Merkmale in der Epidemiologie, München, S. 7–38.
- Jones, M.A./Mothersbaugh, D.L./Beatty, S.E. (2002): Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes, in: Journal of Business Research, Jg. 55, Nr. 6, S. 441–450.
- Jones, T.O./Sasser, E.W. (1995): Why Satisfied Customers Defect, in: Harvard Business Review, Jg. 73, Nr. 6, S. 88–99.
- Jost, P.-J. (2008): Organisation und Motivation: Eine ökonomisch-psychologische Einführung, 2. Aufl., Wiesbaden.
- JPMorgan Chase & Co. (2012): Marriott Rewards Premier Visa Signature Card – points add up quickly! Online verfügbar unter <https://www.chase.com/index.jsp>

pg_name=ccpmapp/card_servicing/partner/page/marriott_prem_sign, zuletzt geprüft am 17.04.2012.

Juran, J.M. (2005): The non-Pareto principle; mea culpa, in: Wood, J.C./Wood, M.C. (Hrsg.): Juran, J.M.: Critical evaluations in business and management, London, S. 50–53.

Kalka, J./Allgayer, F. (2007): Zielgruppen: Wie sie leben, was sie kaufen, woran sie glauben; Sinus-Milieus von Sinus Sociovision, Semiotrie von TNS Infratest, Zielgruppen-Galaxie von GIM, 2. Aufl., Landsberg am Lech.

Kasouf, C.J./Celuch, K.G./Strieter, J.C. (1995): Consumer Complaints as Market Intelligence: Orienting Context and Conceptual Framework, in: Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Jg. 8, Nr. 1, S. 59–68.

Kerner, S. (2002): Analytisches Customer Relationship Management in Kreditinstituten: Data Warehouse und Data Mining als Instrumente zur Kundenbindung im Privatkundengeschäft, Wiesbaden.

Keynes, J.M. (1936): The general theory of employment interest and money, Brace.

Kirchner, J. (2005): Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit für den Neukundenwert, in: Künzel, H. (Hrsg.): Handbuch Kundenzufriedenheit: Strategie und Umsetzung in der Praxis, Berlin, S. 287–308.

Klußmann, N./Malik, A. (2007): Lexikon der Luftfahrt, 2. Aufl., Berlin.

Koenig, A. (2011): First Class & More, Norderstedt.

Kopalle, P./Neslin, S.A. (2003): The Economic Viability of Frequency Reward Programs in a Strategic Competitive Environment, in: Review of Marketing Science, Jg. 1, Nr. 1, S. 1–39.

Korenke, C. (2011): Star Alliance and IBTA, Frankfurt am Main.

- Kortmann, W. (2006): Mikroökonomik: Anwendungsbezogene Grundlagen, 4. Aufl., Heidelberg.
- Kotler, P./Armstrong, G./Wong, V./Saunders, J. (2008): Principles of Marketing, European Edition, 5. Aufl., Harlow.
- Krafft, M./Naß, S. (2009): Ziele und Gestaltung von Loyalitätsprogrammen im Handel, in: Schröder, H./Olbrich, R./Kenning, P./Evanschitzky, H. (Hrsg.): Distribution und Handel in Theorie und Praxis: Festschrift für Prof. Dr. Dieter Ahlert, Wiesbaden, S. 379–408.
- Krämer, A./Bongaerts, R./Weber, A. (2003): Rabattsysteme und Bonusprogramme, in: Diller, H. (Hrsg.): Handbuch Preispolitik: Strategien, Planung, Organisation, Umsetzung, Wiesbaden, S. 551–574.
- Kramm, F. (2009): Vermeidung von Kundenabwanderung mittels Kundenkartenprogrammen, in: Link, J./Seidl, F. (Hrsg.): Kundenabwanderung: Früherkennung, Prävention, Kundenrückgewinnung, Wiesbaden, S. 331–352.
- Krech, D./Crutchfield, R.S./Ballachey, E.L. (1962): Individual in Society: A Textbook of Social Psychology, New York.
- Kreckel, R. (1982): Class, Status and Power? Begriffliche Grundlagen für eine politische Soziologie der sozialen Ungleichheit, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 33, o. Nr., S. 617–648.
- Kreckel, R. (2004): Politische Soziologie der sozialen Ungleichheit, 3. Aufl., Frankfurt/Main.
- Kuhn, M. (2008): Swiss verärgert ihre Vielflieger, in: Handelszeitung, Jg. 147, Ausgabe 5, 30.01.2008, S. 3.
- Kühne, O. (2008): Distinktion, Macht, Landschaft: zur sozialen Definition von Landschaft, Wiesbaden.

- Kumar, V. (2008): *Managing Customers for Profit: Strategies to Increase Profits and Build Loyalty*, Upper Saddle River.
- Künzel, S. (2003): *Das Bonusprogramm als Instrument zur Kundenbindung: Eine kritische Analyse zentraler Determinanten*, 2. Aufl., Berlin.
- Kyrer, A./Penker, W. (2000): *Volkswirtschaftslehre: Grundzüge der Wirtschaftstheorie und -politik*, 6. Aufl., München.
- Langner, T./Fischer, A. (2011): *Markendifferenzierung durch Markenhandlungen: Der Beitrag der Motorik zum Markenaufbau*, in: Völckner, F./Willers, C./Weber, T. (Hrsg.): *Markendifferenzierung: Innovative Konzepte zur erfolgreichen Markenprofilierung*, Wiesbaden, S. 137–159.
- Larson, B. (1997): *An Examination of Relational Cohesion Theory*, in: LeClair, D. (Hrsg.): *American Marketing Association Educator's Proceedings: Marketing Theory and Applications*, New York, S. 20–21.
- Lastovicka, J.L./Bettencourt, L.A./Hughner, R.S./Kuntze R.J. (1999): *Lifestyle of the Tight and Frugal: Theory and Measurement*, in: *The Journal of Consumer Research*, Jg. 26, Nr. 1, S. 85–98.
- Lattmann, C. (1982): *Die verhaltenswissenschaftlichen Grundlagen der Führung des Mitarbeiters*, Bern.
- Lauer, T. (2004): *Bonusprogramme: Rabattsysteme für Kunden erfolgreich gestalten*, Berlin.
- Leibenstein, H. (1950): *Bandwagon, Snob, and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand*, in: *The Quarterly Journal of Economics*, Jg. 64, Nr. 2, S. 183–207.
- Leibenstein, H. (1966): *Mitläufer-, Snob- und Vebleneffekte in der Theorie der Konsumentennachfrage*, in: Streissler, E./Streissler, M. (Hrsg.): *Konsum und Nachfrage*, Köln, S. 231–255.

- Lemon, K.N./Wangenheim, F. von (2009): The Reinforcing Effects of Loyalty Program Partnerships and Core Service Usage, in: *Journal of Service Research*, Jg. 11, Nr. 4, S. 357–370.
- Leußer, W./Hippner, H./Wilde, K.D. (2011a): CRM – Grundlagen, Konzepte und Prozesse, in: Hippner, H./Hubrich, B./Wilde, K.D. (Hrsg.): *Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 15–56.
- Leußer, W./Rühl, D./Wilde, K.D. (2011b): IT-Unterstützung von Marketing-Prozessen, in: Hippner, H./Hubrich, B./Wilde, K.D. (Hrsg.): *Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 602–650.
- Levy, M./Weitz, B.A. (2004): *Retailing Management: International Edition*, 5. Aufl., Boston.
- Lewis, M. (2004): The Influence of Loyalty Programs and Short-Term Promotions on Customer Retention, in: *Journal of Marketing Research*, Jg. 41, Nr. 8, S. 281–292.
- Lihotzky, N. (2003): *Kundenbindung im Internet: Maßnahmen und Erfolgswirksamkeit im Business-to-Consumer-Bereich*, Wiesbaden.
- Linton, R. (1936): *The Study of Man*, New York.
- Liu, Y./Yang, R. (2009): Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability, in: *Journal of Marketing*, Jg. 73, Nr. 1, S. 93–108.
- Maltby, J./Day, L./Mcaskill, A. (2011): *Differentielle Psychologie, Persönlichkeit und Intelligenz*, 2. Aufl., München.
- Marriot (2011): Join Marriot Rewards. Online verfügbar unter <http://www.joinmarriottrewards.com/airchina/en/>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.

- Martin, I. (2009): Kundenbindung im beratungsintensiven Einzelhandel: Eine empirische Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung von Konsumentenheterogenität, Wiesbaden.
- Maslow, A. (1954): Motivation and Personality, New York.
- McCall, M./Voorhees, C. (2010): The Drivers of Loyalty Program Success : An Organizing Framework and Research Agenda, in: Cornell Hospitality Quarterly, Jg. 51, Nr. 1, S. 35–52.
- McIntyre, R. (1992): Consumption in contemporary capitalism - beyond Marx and Veblen, in: Review of social economy, Jg. 50, Nr. 1, S. 40–60.
- Meadows, D.H. (1972): The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind, 4. Aufl., New York.
- Meffert, H./Bruhn, M. (2009): Dienstleistungsmarketing: Grundlagen, Konzepte, Methoden, 6. Aufl., Wiesbaden.
- Meyer, A./Oevermann, D. (1995): Kundenbindung, in: Tietz, B./Köhler, R./Zentes, J. (Hrsg.): Handwörterbuch des Marketing. 2. Aufl., Stuttgart, S. 1340–1351.
- Meyer-Waarden, L./Benavent, C. (2009): Grocery retail loyalty program effects: self-selection or purchase behavior change?, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Jg. 37, Nr. 3, S. 345–358.
- Miles & More (2011): More Miles. Online verfügbar unter <http://www.more-miles.com/>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Mills, J. (2008): 10 of the best...airport lounges. Herausgegeben von The Telegraph. Online verfügbar unter <http://www.telegraph.co.uk/travel/737907/10-of-the-bestairport-lounges.html>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Morgan, R.M./Hunt, S.D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, in: Journal of Marketing, Jg. 58, Nr. 3, S. 20–38.

- Müller, H.P. (2004): Die Einbettung des Handelns, Pierre Bourdieus Praxeologie, in: Gabriel, M. (Hrsg.): Paradigmen der akteurszentrierten Soziologie, Wiesbaden, S. 169–186.
- Müller, U. (2005): Kundenbindung im E-Commerce: Personalisierung als Instrument des Customer Relationship Marketing, Wiesbaden.
- Mullins, L.J. (2007): Management and organisational behaviour, 8. Aufl., Harlow.
- Mundt, J. (2006): Tourismus, München.
- Musiol, G./Kühling, C. (2009): Kundenbindung durch Bonusprogramme: Erfolgreiche Konzeption und Umsetzung, Heidelberg.
- Muther, A. (2001): Electronic Customer Care: Die Anbieter-Kunden-Beziehung im Informationszeitalter, 3. Aufl., Berlin.
- Nankervis, A.R. (2005): Managing services, New York.
- Nehring, M. (2011): Homo oeconomicus - ein universell geeignetes Modell für die ökonomische Theorie?, Hamburg.
- Neiman Marcus (2012): InCircle Benefit Levels. Online verfügbar unter <http://www.incircle.com/store/catalog/templates/Entry.jhtml?itemId=cat103411&parentId=cat000001&navid=topNavcat103411>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Nießing, J. (2006): Kundenbindung im Verkehrsdienstleistungsbereich, Wiesbaden.
- Normann, R. (2000): Service management: Strategy and leadership in service business, 3. Aufl., Chichester.
- Nüllen, H./Noppeney, T. (2007): Lehrbuch Qualitätsmanagement in der Arztpraxis: Entwicklung und Einführung eines QMS, 3. Aufl., Köln.
- Nunes, J.C./Drèze, X. (2006): Your Loyalty Program Is Betraying You, in: Harvard Business Review, Jg. 84, Nr. 4, S. 124–131.

- Oggenfuss, C. (1992): Retention Marketing, in: Thexis, Jg. 9, Nr. 6, S. 25–29.
- Ohr, D. (2008): Kundenbindungsmanagement im Bekleidungshandel - Das Breuninger-Konzept, in: Töpfer, A. (Hrsg.): Handbuch Kundenmanagement: Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden, 3. Aufl., Heidelberg, S. 737–754.
- Otte, G. (2008): Sozialstrukturanalysen mit Lebensstilen: Eine Studie zur theoretischen und methodischen Neuorientierung der Lebensstilforschung, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Parasuraman, A./Zeithaml Valarie A./Berry, L.L. (1985): A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, in: Journal of Marketing, Jg. 49, Nr. 4, S. 41–50.
- Paul, H./Wollny, V. (2011): Instrumente des strategischen Managements: Grundlagen und Anwendung, München.
- Penz, R./Wilkop, H. (1996): Einleitung: Einige Bemerkungen zu Thorstein Veblen und zum amerikanischen Institutionalismus, in: Penz, R./Wilkop, H. (Hrsg.): Zeit der Institutionen - Thorstein Veblens evolutorische Ökonomik, Marburg, S. 9–50.
- Peter, S.I. (1999): Kundenbindung als Marketingziel: Identifikation und Analyse zentraler Determinanten, 2. Aufl., Wiesbaden.
- Petersen, R. (2011a): Membership Numbers in Frequent Travel Programs. Online verfügbar unter http://www.frequentflyerservices.com/press_room/facts_and_stats/current_membership.php, zuletzt aktualisiert am 17.04.2012.
- Petersen, R. (2011b): Room at the top, in: Inside Flyer, Jg. 26, Nr. 3.
- Peterson, R.A. (1995): Relationship Marketing and the Consumer, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Jg. 23, Nr. 3, S. 278–281.
- Piller, F.T. (2008): Mass Customization: Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, 4. Aufl., Wiesbaden.

- Pindyck, R.S./Rubinfeld, D.L. (2005): Microeconomics, 6. Aufl., Upper Saddle River.
- Plinke, W. (1997): Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements, in:
Kleinaltenkamp, M./Plinke, W. (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin,
S. 3–61.
- Porter, M.E. (1980): Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and
competitors, New York.
- Porter, M.E. (1998): Competitive advantage: Creating and sustaining superior
performance; with a new introduction, New York.
- Prein, J. (2011): Konsumentenseitige Akzeptanz mobiler Dienste in Kundenkarten-
programmen: Theoriegeleitete Modellentwicklung und empirische Überprüfung,
Wiesbaden.
- Priem, R.L./Butler, J.E. (2001): Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective
for Strategic Management Research?, in: The Academy of Management Review,
Jg. 26, Nr. 1, S. 22–40.
- Qantas Airways (2012): Benefits & Privileges. Online verfügbar unter
<http://www.qantas.com.au/fflyer/dyn/program/privileges>, zuletzt geprüft am
17.04.2012.
- Ranzinger, A. (2011): Praxiswissen Kundenbindungsprogramme: Konzeption und
operative Umsetzung, Wiesbaden.
- Rapp, R. (2005): Customer Relationship Management, 3. Aufl., Frankfurt am Main.
- Reichheld, F.F. (1997): Der Loyalitäts-Effekt: Die verborgene Kraft hinter Wachstum,
Gewinnen und Unternehmenswert, Frankfurt am Main.
- Reichheld, F.F./Sasser, E.W. (1990): Zero Defections: Quality Comes to Service, in:
Harvard Business Review, Jg. 68, Nr. 5, S. 105–111.

- Reinartz, W.J./Krafft, M. (2001): Überprüfung des Zusammenhangs von Kundenbindungsdauer und Kundenertragswert, in: ZfB, Jg. 71, Nr. 11, S. 1263–1281.
- Reinecke, S./Janz, S. (2006): Marketingcontrolling: Sicherstellen von Marketingeffektivität und -effizienz, Stuttgart.
- Reisch, L.A. (1995): Status und Position: Kritische Analyse eines sozioökonomischen Leitbildes, Wiesbaden.
- Reynolds, K.E./Beatty, S.E. (1999): Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing, in: Journal of Retailing, Jg. 75, Nr. 1, S. 11–32.
- Roland Berger Strategy Consultants (2003): Kundenbindungsprogramme in großen deutschen Unternehmen: Studienergebnisse. Online verfügbar unter http://www.rolandberger.com/media/pdf/rb_press/RB_Studie_Kundenbindung_fina_l_20030509.pdf, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Rössel, J. (2009): Sozialstrukturanalyse: Eine kompakte Einführung, Wiesbaden.
- Roth, S. (2006): Preismanagement für Leistungsbündel, Wiesbaden.
- Rust, R.T./Zeithaml, V.A./Lemon, K.N. (2000): Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy, New York.
- Schäfer, W./Schäfer, M. (2004): Wirtschaftswörterbuch, 7. Aufl., München.
- Scheutzwow, S. (2009): Kundenbindung durch integrative Wertschöpfung bei industriellen Dienstleistungen - Konzeptualisierung und Wirkungsmodell, in: Stauss, B. (Hrsg.): Aktuelle Forschungsfragen im Dienstleistungsmarketing. Wiesbaden, S. 133–168.
- Schimank, U. (2007): Gruppen und Organisationen, in: Joas, H. (Hrsg.): Lehrbuch der Soziologie. 3. Aufl., Frankfurt am Main, S. 217–240.

- Schmalhaus, D. (2005): Preis und Convenience – Erfolgsfaktoren der Lebensmittel-discounter? Eine empirische Untersuchung am Beispiel von Aldi und Lidl mit Entwicklung eines Kausalmodells, Norderstedt.
- Schmidt, M. (2008): Zufriedenheitsorientierte Steuerung des Customer Care: Management von Customer Care Partnern mittels Zufriedenheits-Service Level Standards, Wiesbaden.
- Schmitt, S. (2005): Die Existenz des hybriden Käufers, Wiesbaden.
- Schneider, N.C. (2007): Kundenwertbasierte Effizienzmessung, Wiesbaden.
- Schöler, A. (2011): Rückgewinnungsmanagement, in: Hippner, H./Hubrich, B./Wilde, K.D. (Hrsg.): Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 499–526.
- Schroth, Y. (1999): Dominante Kriterien der Sozialstruktur: Zur Aktualität der Schichtungstheorie von Theodor Geiger, Münster.
- Schulz, A./Baumann, S./Wiedenmann, S. (2010): Flughafen Management, München.
- Schulze, G. (1988): Alltagsästhetik und Lebenssituation. Eine Analyse kultureller Segmentierung in der Bundesrepublik Deutschland., in: Soeffner, H.-G. (Hrsg.): Kultur und Alltag, Göttingen, S. 71–92.
- Wiegandt, P. (2011): Die Transaktionskostentheorie, in: Schwaiger, M./Meyer, A. (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft, München, S. 115–131.
- Seidel, W. (2007): Customer-at-Risk Management, in: Gouthier, M.H.J./Coenen, C./Schulze, H.S./Wegmann, C. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien – Management – Innovationen – Branchen, Wiesbaden, S. 527–549.
- Seifert, T. (2010): Directory of Frequent Flyer Programs. Online verfügbar unter <http://www.travel4miles.com/>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Shaw, S. (2011): Airline Marketing and Management, 7. Aufl., Farnham.

- Shostack, G.L. (1984): Designing Services that Deliver, in: Harvard Business Review, Jg. 62, Nr. 1, S. 133–139.
- Sigler, C. (2010): Online-Medienmanagement: Grundlagen - Konzepte - Herausforderungen, Wiesbaden.
- Singh, S./Jain, D./Krishnan, T. (2008): Customer Loyalty Programs: Are they profitable?, in: Management science, Jg. 54, Nr. 6, S. 1205–1211.
- Sinus Sociovision (2009): Informationen zu den Sinus-Milieus 2009, Heidelberg.
- Sinus Sociovision (2010): Die Sinus-Milieus: Update 2010: Hintergründe und Fakten zum neuen Sinus-Milieumodell, Heidelberg.
- Sjurts, I. (2011): Location-based Services (LBS), in: Sjurts, I. (Hrsg.): Gabler Lexikon Medienwirtschaft. 2. Aufl., Wiesbaden, S. 352.
- Slater, D. (1997): Consumer culture and modernity, Cambridge.
- Smith, A.K./Bolton, R.N. (1998): An Experimental Investigation of Customer Reaction to Service Failure and Recovery Encounters – Paradox or Peril?, in: Journal of Service Research, Jg. 1, Nr. 1, S. 65–81.
- Solnick, S.J./Hemenway, D. (1998): Is more always better?: A survey on positional concerns, in: Journal of Economic Behavior & Organization, Jg. 37, Nr. 3, S. 373–383.
- Spector, R./MacCarthy, P.D. (2005): The Nordstrom way to customer service excellence, Hoboken, N.J.
- Spindler, M. (2002): Veblen and modern America: Revolutionary iconoclast, London.
- Staehele, W.H. (1991): Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, München.
- StatusMatcher (2012): Match Status Between Loyalty Programs. Online verfügbar unter <http://statusmatcher.com/>, zuletzt aktualisiert am 17.04.2012.

- Stauss, B. (1999): Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, Jg. 21, Nr. 1, S. 5–24.
- Stauss, B. (2000): Perspektivenwandel: Vom Produkt-Lebenszyklus zum Kundenbeziehungs-Lebenszyklus, in: Thexis, Jg. 17, Nr. 2, S. 15–18.
- Stauss, B. (2010): Kundenbindung durch Beschwerdemanagement, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. 7. Aufl., Wiesbaden, S. 409–438.
- Stauss, B./Chojnacki, K./Decker, A./Hoffmann, F. (2001): Retention effects of a customer club, in: International Journal of Service Industry Management, Jg. 12, Nr. 1, S. 7–19.
- Stauss, B./Schmidt, M./Schoeler, A. (2005): Customer frustration in loyalty programs, in: International Journal of Service Industry Management, Jg. 16, Nr. 3, S. 229–252.
- Stauss, B./Seidel, W. (2007): Beschwerdemanagement: Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe, 4. Aufl., München.
- Stenglin, A. von (2008): Determinanten des Beziehungs-Commitment von Dienstleistungskunden, in: Benkenstein, M. (Hrsg.): Neue Herausforderungen an das Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden, S. 79–96.
- Stieglitz, S. (2009): Steuerung Virtueller Communities: Instrumente, Mechanismen, Wirkungszusammenhänge, Wiesbaden.
- Stock-Homburg, R. (2009): Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit: Direkte, indirekte und moderierende Effekte, 4. Aufl., Wiesbaden.
- Strüker, J. (2005): Individualisierung im stationären Einzelhandel: Ökonomische Analyse elektronischer Formen der Kundenkommunikation, Wiesbaden.
- Tajfel, H. (1981): Human groups and social categories: studies in social psychology, Cambridge.

- Tajfel, H./Turner, J. (1979): An Integrative Theory of Intergroup Conflict, in: Austin, W.G./Worchel, S. (Hrsg.): The social psychology of intergroup relations, Monterey, S. 33–48.
- Taylor, G.A./Neslin, S.A. (2005): The current and future sales impact of a retail frequency reward program, in: Journal of Retailing, Jg. 81, Nr. 4, S. 293–305.
- Thomas, A. (1992): Grundriß der Sozialpsychologie, Göttingen.
- Tobies, I. (2009): Akzeptanz von Preismodellen im Systemgeschäft, Wiesbaden.
- Tomczak, T./Reinecke, S./Dittrich, S. (2010): Kundenbindung durch Kundenkarten und -clubs, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement, 7. Aufl., Wiesbaden, S. 387–410.
- Tomczak, T./Reinecke, S./Reinecke, S. (2009): Kundenpotentiale ausschöpfen - Gestaltungsansätze für Kundenbindung in verschiedenen Geschäftstypen, in: Hinterhuber, H.H./Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung. 6. Aufl., Wiesbaden, S. 107–132.
- Torun, D. (2011): Usage of Smartphone Applications in Tourism, Norderstedt.
- Trommsdorff, V. (2009): Konsumentenverhalten, 7. Aufl., Stuttgart.
- Tully, C.J./Baier, D. (2006): Mobiler Alltag: Mobilität zwischen Option und Zwang – Vom Zusammenspiel biographischer Motive und sozialer Vorgaben, Wiesbaden.
- United (2012): Premier benefits and more. Online verfügbar unter <http://www.united.com/web/en-US/content/mileageplus/premier/default.aspx?SID=CA2AD900B5F148E7A83EF46842FF0BF6>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- van Looy, B./Gemmel, P./van Dierdonck, R. (2003): Services management: An integrated approach, 2. Aufl., Harlow.
- Varian, H.R. (2007): Grundzüge der Mikroökonomik, 7. Aufl., München.

- Veblen, T. (1891): Some Neglected Points in the Theory of Socialism, in: *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Jg. 2, Nr. Nov., S. 57–74.
- Veblen, T. (1899): *Theory of the Leisure Class*, New York.
- Veblen, T. (2000): *Theorie der feinen Leute: Eine ökonomische Untersuchung der Institutionen*, 6. Aufl., Frankfurt am Main.
- Vielfliegertreff.de (2011): Beste Lounge einer Airline. Online verfügbar unter <http://www.vielfliegertreff.de/globale-allianzen/30537-beste-lounge-einer-airline.html>, zuletzt geprüft am 17.04.2012.
- Vogel, V. (2006): *Kundenbindung und Kundenwert: Der Einfluss von Einstellungen auf das Kaufverhalten*, Wiesbaden.
- Wagner, O. (2005): Miles & More – Kundenbindung in der Luft, in: Künzel, H. (Hrsg.): *Handbuch Kundenzufriedenheit: Strategie und Umsetzung in der Praxis*, Berlin, S. 135–153.
- Wagner, T./Hennig-Thurau, T./Rudolph, T. (2009): Does Customer Demotion Jeopardize Loyalty?, in: *Journal of Marketing*, Jg. 73, Nr. 3, S. 69–85.
- Wagner, U./Zick, A. (1993): Selbstdefinitionen und Intergruppenbeziehungen: Der Social Identity Approach, in: Pörzgen, B./Witte, E.H. (Hrsg.): *Selbstkonzept und Identität*, Braunschweig, S. 109–129.
- Wangenheim, F. von/Bayón, T. (2007): Behavioral Consequences of Overbooking Service Capacity, in: *Journal of Marketing*, Jg. 71, Nr. 4, S. 36–47.
- Watkins, E. (2010): App Happy., in: *Lodging Hospitality*, Jg. 66, Nr. 7, S. 23–30.
- Weber, M./Winckelmann, J. (2002): *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie*, 5. Aufl., Tübingen.
- Weinberg, P./Terlutter, R. (2003): Verhaltenswissenschaftliche Aspekte der Kundenbindung, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): *Handbuch Kundenbindungs-*

- management: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM. 4. Aufl., Wiesbaden, S. 41–64.
- Weinert, A.B. (2004): Organisations- und Personalpsychologie, 5. Aufl., Weinheim.
- Wenzel, E./Kirig, A./Rauch, C. (2008): Greenomics: Wie der grüne Lifestyle Märkte und Konsumenten verändert, München.
- Whyte, R. (2004): Frequent flyer programmes: Is it a relationship, or do the schemes create spurious loyalty?, in: Journal of Targeting, Measurement and Analysis of Marketing, Jg. 12, Nr. 3, S. 269–280.
- Wilkoszewski, A. (2009): Statusveränderung bei Mitgliedschaften in Kundenbindungsprogrammen: Theoretische und empirische Analysen am Beispiel von Payback und Lufthansa Miles & More, München.
- Wippermann, C./Calmbach, M./Wippermann, K. (2009): Männer: Rolle vorwärts, Rolle rückwärts?: Identitäten und Verhalten von traditionellen, modernen und postmodernen Männern, Opladen.
- Wippermann, C./Möller-Slawinski, H. (2011): Die Studie: Gesundheit und Krankheit im Alltag sozialer Milieus, in: Wippermann, C./Arnold, N./Möller-Slawinski, H./Borchard, M./Marx, P. (Hrsg.): Chancengerechtigkeit im Gesundheitssystem, Wiesbaden, S. 25–298.
- Wirtz, B.W./Lütje, S. (2006): Instrumente des integrierten Direktmarketings, in: Wirtz, B.W./Burmann, C. (Hrsg.): Ganzheitliches Direktmarketing, Wiesbaden, S. 377–402.
- Wirtz, J./Mattila, A.S./Lwin, M.O. (2007): How Effective Are Loyalty Reward Programs in Driving Share of Wallet?, in: Journal of Service Research, Jg. 9, Nr. 4, S. 327–334.

- Wirtz, J./Tomlin, M. (2000): Institutionalizing Customer-driven Learning Through Fully Integrated Customer Feedback Systems, in: *Managing Service Quality*, Jg. 10, Nr. 4, S. 205–215.
- Wiswede, G. (2007): *Einführung in die Wirtschaftspsychologie*, 4. Aufl., München.
- Wübben, M. (2009): *Analytical CRM: Developing and Maintaining Profitable Customer Relationships in Non-Contractual Settings*, Heidelberg.
- Zapf, W. (1989): Sozialstruktur und gesellschaftlicher Wandel in der Bundesrepublik Deutschland, in: Weidenfeld, W./Zimmermann, H. (Hrsg.): *Deutschland-Handbuch: Eine doppelte Bilanz 1949-1989*, München, S. 99–124.
- Zimmer, M./Scholze, C./Wangenheim, F. von (2011): Kundenbindungsmanagement von B2B-Lösungen, in: Woisetschläger, D./Michaelis, M./Evanschitzky, H./Eiting, A./Backhaus, C. (Hrsg.): *Marketing von Solutions: Innovative Ansätze und Best Practices*, Wiesbaden, S. 109–130.
- Zimmermann, J. (2007): *Weblogs im Customer Care*, Saarbrücken.
- Zimmermann, J. (2011): Die Bindungswirkung von Statusprogrammen, in: Fließ, S. (Hrsg.): *Beiträge zur Dienstleistungsmarketing-Forschung*, Wiesbaden, S. 199–219.
- Zurstiege, G. (2007): *Werbeforschung*, Konstanz.