



Time is money

Studie zur Kundenbindung von Geschäftsreisenden

Mit einem Umsatz von rund 60 Milliarden Euro stellen Geschäftsreisen einen substanziellen Faktor für die deutsche Wirtschaft dar. **Thomas Donath** zeigt anhand einer Studie die zentralen Kundenbindungstreiber für die einzelnen Verkehrsmittel.

Was bewegt Geschäftsreisende dazu, in Bahn, Flugzeug oder Pkw einzusteigen – insbesondere wenn diese direkt miteinander um das Erreichen des Reiseziels konkurrieren? Da über 80 Prozent der geschäftlich Reisenden die Wahl des Reisemittels selbst bestimmen oder die Entscheidung darüber zumindest beeinflussen, ist das eine zentrale Frage. Eine aktuelle Studie, in der 500 Bundesbürger zu ihrem Geschäftsreiseverhalten und der Bindung an verschiedene Verkehrsmittel befragt wurden, gibt näheren Aufschluss.

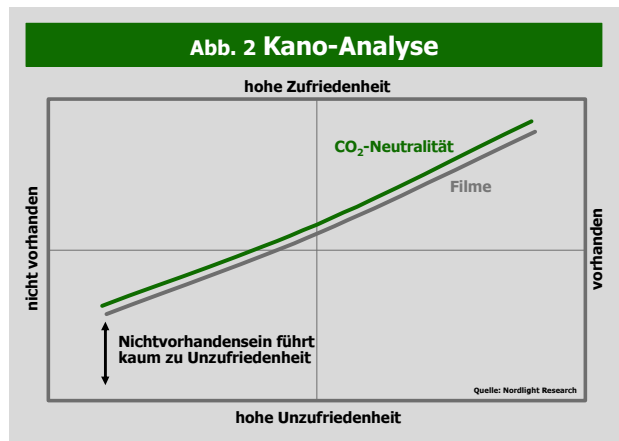
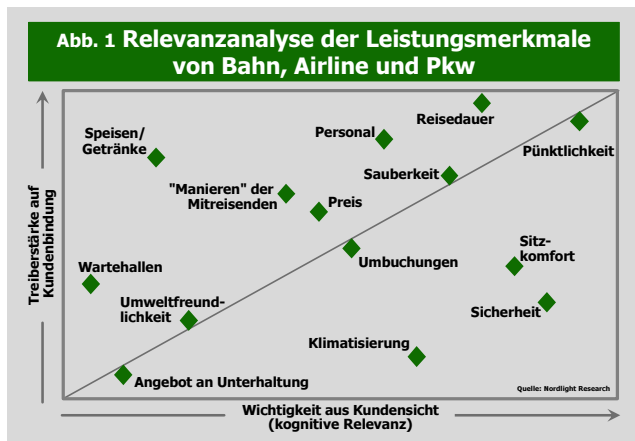
Es überrascht zunächst nicht, dass Zeitfaktoren wie Reisedauer oder Pünktlichkeit die Haupttreiber der Kundenbindung sind (Abb. 1). Regressionsanalysen zeigen zudem, dass sich Schwächen in diesen Kernmerkmalen kaum durch besonderen Komfort, Service oder Umweltfreundlichkeit kompensieren lassen.

Sicherheitsfaktoren spielen gegenüber dem Grundbedürfnis, möglichst pünktlich und schnell von A nach B zu kommen, eine nachgeordnete Rolle. In der Relevanzanalyse erscheint das Thema Sicherheit, das bei offener Befragung noch auf Platz 2 der bedeutendsten Auswahlkriterien für Verkehrsmittel landet, weit weniger bedeutsam. Hierbei handelt es sich allerdings um ein typisches Artefakt indirekter statistischer Verfahren (zum Beispiel Korrelations- oder Regressionsanalysen) aufgrund von Varianzeinschränkung. Das Sicherheitsniveau der Transportmittel in Deutschland ist so hoch, dass negative Erlebnisse bei den Kunden überwiegend fehlen, und daher auch kaum messbare Effekte auf die Kundenbindung zeigen.

Feel-Good-Bindungstreiber wie freundliches Personal, Speisen und Getränke, Sauberkeit sowie Mitreisende, die das Umfeld der Reise prägen, werden auf bewusster Ebene als weniger wichtig für die Bindung an bestimmte Reisemittel eingeschätzt, entfalten ihre Wirkung aber durchaus durch die unbewusste Hintertür.

Umweltverträglichkeit: Nice-to-have

Die Geschäftsreisenden attestieren der Bahn zwar wesentlich bessere Noten in puncto Umweltfreundlichkeit als dem Automobil und dem Flugzeug. Der harte Anspruch an Pünktlichkeit und Ge-



schwindigkeit sowie Komfort- und Servicebedürfnisse, bei denen die Bahn in der Kundenwahrnehmung mit den Konkurrenten nicht mithalten kann, lassen die Umweltargumente aber nicht verhaltenswirksam werden. Daran dürfte auch eine weitere Verteuerung oder zusätzliche Besteuerung in näherer Zukunft kaum etwas ändern.

Die CO₂-Neutralität von Reisemitteln beeinflusst die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung nicht wesentlich mehr als eine Videounterhaltung an Bord und ist damit nur Nice-to-have. Sind solche Begeisterungsmerkmale vorhanden, ist der Kunde zwar zufriedener, fehlen sie, werden Kunden aber deswegen nicht unzufrieden. Eine Kano-Analyse visualisiert dies besonders deutlich (Abb. 2).

Der Preis – ein unabhängiger Treiber

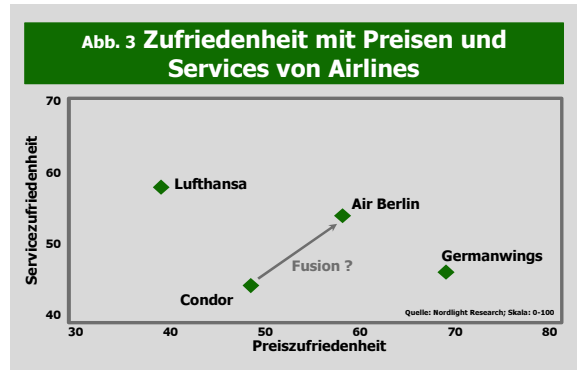
Die Kosten für unterschiedliche Transportmittel allein aus Sicht der Geschäftsreisenden zu betrachten, würde zu kurz greifen. Insbesondere in größeren Unternehmen federn Travelmanager den Kostendruck ab, indem sie die Wahl der Reisemittel und Anbieter beeinflussen (VDR-Geschäftsreiseanalyse 2007). Zudem könnten Angestellten ohne eigene Kostenverantwortung die Reisekosten vergleichsweise egal sein. Dennoch zeigt sich über verschiedene Gruppen von Geschäftsreisenden hinweg, dass der Preis – neben der Reisegesamtdauer und der Pünktlichkeit – den stärksten unabhängigen Treiber für die Kundenbindung darstellt. Mit anderen Worten: Langsamere oder weniger pünktliche Verkehrsmittel können Geschäftsreisende durchaus über den Preis gewinnen. Dieser muss sich dann aber auch wirklich erkennbar von alternativen Mitteln der Mobilität abheben.

Geschäftsreisende scheinen zudem auch kompetent und objektiv in der Wahrnehmung des Preis-Leistungs-Verhältnisses von Airlines zu sein: Für die häufig gewählten Airlines Air Berlin, Condor, Germanwings, Lufthansa und auch Tuifly findet sich eine hohe Korrelation ($r=0,56$) zwischen der Zufriedenheit mit Preis und Service aus Sicht der Geschäftsreisenden und der Bewertung durch die Zeitschrift „test“ (Keine Höhenflüge; in: test 8/2007).

Die Lufthansa sowie die großen deutschen Low-Cost-Carrier Air Berlin und Germanwings sind zudem deutliche Beispiele für eine klare Positionierung beim Kunden hinsichtlich ihres Images und der angestrebten Kundenzufriedenheit. Jede der drei Airlines bezieht eine klare Position im Preis-Service-Raum (Abb. 3). Anderen Fluganbietern und auch der Bahn mangelt es hingegen oft noch an einer klaren Positionierung bei den Geschäftsreisenden.

Anspruch und Wirklichkeit

Offensichtlich sind auch Geschäftsreisen keine reinen Vernunftreisen. Bevor Geschäftsreisende in die Bahn einsteigen, fahren sie lieber selbst: Das Automobil bedient insbesondere den Anspruch an Individualität, Flexibilität und Komfort, nicht zuletzt aber an Pünktlichkeit und Geschwindigkeit. Für besonders lange Strecken wird hingegen – so lange Kerosin noch zu bezahlbaren Preisen fließt – das Flugzeug allein wegen der kürzeren Reisedauer immer der Gewinner sein. Die erfolgreichen Airlines ziehen dabei gezielt unterschiedliche Geschäftskundensegmente durch ihre Preis-Service-Politik an.



Wenn auch zukünftig deutlich weniger Geschäftsreisende als theoretisch möglich in die Bahn einsteigen oder auf die Bahn umsteigen, sind die Ursachen sicherlich in der Unzufriedenheit mit der Pünktlichkeit, dem Service und auch dem Preis zu suchen. Hier nützen der Bahn auch keine guten Noten hinsichtlich Sicherheit und Umweltfreundlichkeit oder der berechnete Hinweis darauf, dass die Bahn im Auto-land Deutschland unverhältnismäßig gerne und stark kritisiert wird. Dennoch bestünde grundsätzlich Potenzial, da die Kundenbindung bahnfahrender Geschäftsreisender höher ist, als es ihre eingeschränkte Kundenzufriedenheit zunächst vermuten ließe. Um mehr Geschäftsreisende für die Bahn zu gewinnen, bedürfte es aber Mobilitätskonzepte, die den zentralen Kundenansprüchen mehr als bisher gerecht werden. ■



Thomas Donath ist Geschäftsführer und Mitbegründer der NORDLIGHT research GmbH. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Kundenbeziehungsmanagement, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei B2C- und B2B-Zielgruppen. www.nordlight-research.com