

Seitensprung

Studie untersucht Kundenbindung im deutschen Strommarkt

Die Stromkunden haben im liberalisierten Strommarkt das Recht, ihren Energieversorger frei zu wählen. Trotz hoher Wechselbereitschaft liegen die tatsächlichen Wechselquoten aber immer noch weit unter den Erwartungen und Möglichkeiten. Auf Basis der Studie „Private Stromkunden in Deutschland“ zeigt **Thomas Donath** Chancen und Barrieren der Gewinnung und Bindung der Kunden auf.

Mehr als ein Jahrzehnt ist seit der Liberalisierung des deutschen Strommarkts vergangen. Aus „Stromabnehmern“ wurden „Stromkunden“, die ihre Anbieter frei wählen können. Freilich haben – trotz grundsätzlich hoher Wechselbereitschaft – bislang erst weniger als zehn Prozent der privaten Stromkunden, abgesehen von umzugsbedingten Wechseln, von ihrer neuen Freiheit Gebrauch gemacht. Angesichts dieser Diskrepanz stehen die Anbieter vor der entscheidenden Frage, wie

sie erfolgreich neue Absatzpotenziale erschließen können. Für die Marktforschung ist dies Anlass genug, Markenbildung, Kundenbindung, Wechselbarrieren und Wechselstreiber genauer unter die Lupe zu nehmen.

Strom als Produkt schwer zu markieren

Als besondere Schwierigkeit erweist sich zunächst, dass das omnipräsente, jedoch

nicht sinnlich wahrnehmbare Produkt „Strom“ kaum primär zur Markenbildung geeignete Merkmale in sich trägt. Strom ist Strom und in der Realität kontur- und farblos – also weder gelb, rot, grün noch blau. Auch der Nutzen erschließt sich nur in vermittelter Form und bleibt selbstverständlich. Kurz: Der Markenbildung im Strommarkt sind elementare Beschränkungen auferlegt. Einigen Stromunternehmen ist es mit kostspieligen Werbekampagnen zwar gelungen, eine hohe gestützte Markenbekanntheit und eine gewisse Emotionalisierung der Verbraucher zu erzielen – ohne diese bisher jedoch „massenhaft“ zum Wechsel zu bewegen oder die aktive Bindung der Bestandskunden entscheidend steigern zu können.

Als einzig stromnahes Argument scheint der Rückgriff auf die Art der Stromgewinnung aus primären Energiequellen („Energimix“) bei der Markenpositionierung wirksam; neben dem Massenmarkt konnte sich so ein kleines, aber wachsendes Ökostromsegment etablieren.

Der insbesondere von den neu aufgetretenen Discountern schnell zum zentralen Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb erhobene Preis hat sich – trotz hoher Bedeutung für den Wechsel selbst – bislang hingegen nicht als erhsehnter „Generalschlüssel“ erwiesen, den Strommarkt „richtig“ in Bewegung zu bringen.

Psychologische Wechselbarrieren

Fragt man Verbraucher nach Gründen für den Nichtwechsel, finden sich einerseits Positivmotive wie Zufriedenheit mit dem aktuellen Tarif, Service oder Energiemix des derzeitigen Stromanbieters. Diese erhöhen die „aktive“ Kundenbindung und damit die Wechselresistenz. Häufiger liegen die geringen Wechselquoten aber in der „passiven“ Kundenbindung begründet. So geben viele Konsumenten an, dass sich ein Wechsel „wahrscheinlich nicht lohnt“ – obwohl sie eine Ersparnis von 100 Euro im Jahr als ausreichenden Wechselgrund ansehen und diese auch für kleinere Haushalte im Markt realistisch erreichbar ist. Darüber hinaus äußern wechselaverseive Kunden – trotz des denkbar einfachen Wechselprozederes – häufig die diffuse Sorge, dass beim Wechsel „etwas schief gehen könnte“, was „Zeit und Nerven kostet“. Die

weitergehende Befürchtung „im Wechselprozess vorübergehend ohne Strom dazustehen“ artikulieren wenige in offener Form.

Doch scheinen gerade irrationale und kaum bewusste Wechselbarrieren für den Nichtwechsel und die auffällig hohe Diskrepanz zwischen hoher rationaler Wechselbereitschaft und geringer Wechselquote der Stromkunden verantwortlich zu sein. Zum Verständnis sollte man sich verdeutlichen, dass der Stromanschluss in unserer Kultur eine fast ebenso elementare Verbindung zur Welt („Nabelschnur“, „Lebensader“) darstellt wie die Versorgung mit Wasser, Wärme oder Nahrung. Die Annäherung an einen möglichen Wechsel einer bis dato quasi „naturegebenen“ Strom-Versorgungsbeziehung kann daher – rational zwar unbegründete, psychologisch dennoch äußerst vitale – Verunsicherungen und darüber hinaus Schuldgefühle gegenüber dem bisherigen „Versorger“ auslösen. Die Folge: Die Energie, rationale Wechselabsichten in konkretes Handeln umzusetzen, wird blockiert und findet ihren Oberflächenausdruck in Bequemlichkeit, Desinteresse, Rationalisierungen oder fortgesetztem Aufschubverhalten. Neben den erschwerten Bedingungen des Markenaufbaus führen also auch tiefer liegende Wechselbarrieren zu fehlender Bewegung im Strommarkt.

Wechseltreiber und Zielgruppen

Grundfalsch wäre allerdings anzunehmen, etablierte Stromanbieter könnten

sich allein auf die Trägheit der Kunden und irrationale Wechselaversionen verlassen. Denn zum einen sind diese nicht bei allen gleichermaßen wirksam; zum anderen werden verschiedene Anbieter grundsätzlich als austauschbar erlebt. Noch wichtiger ist der Befund, dass die Weiterempfehlungsbereitschaft der Kunden nach vollzogenem Wechsel stark ansteigt (von 48 Prozent auf 68 Prozent). „Wechselpioniere“ helfen durch die Vermittlung positiver Wechsel Erfahrungen ihrem sozialen Umfeld so, innere wie äußere Wechselbarrieren zu überwinden.

Neue wie etablierte Stromanbieter müssen daher überzeugende Argumente für die Gewinnung und aktive Bindung der Kunden aufbauen. Preisorientiertes Marketing lässt sich in der Neukundengewinnung dabei kaum vermeiden: Testberichte und Tarifwebsites ranken die Anbieter gnadenlos. Zudem suchen aktiv wechselwillige Kunden in erster Linie nach günstigerem Strom. Und passive Kunden werden von Wettbewerbern gerne „wachgerüttelt“ – etwa durch gezielte Werbemails nach Preisanhebungen des bestehenden Anbieters. Der wichtige Wechseltreiber „aktuelle Preiserhöhung“ wird so gezielt genutzt.

Generell tendieren die Verbraucher bei preislich ähnlichen Angeboten mit gleichen Leistungen und Modalitäten zum Markenanbieter. Dies zeigt sich an der hohen Korrelation zwischen gestützter Markenbekanntheit bei Nichtkunden und den Kundenzahlen neuer Anbieter ($r=0,76$). In der Neukundengewinnung scheint sich der Aufbau

von Markenbekanntheit daher durchaus zu rentieren.

Für den nachhaltigen Markterfolg ist es jedoch notwendig, die Kunden jenseits des Preises zielgruppenspezifisch über Service und Image zu binden. Denn während populäre Wechselboni oder „Kampfpreise“ die Attraktivität des Anbieters allenfalls initial erhöhen, leisten diese keinen messbaren Beitrag zur Kundenbindung. Kundenakquise allein über Preisstrategien ist sogar gefährlich, da dies bevorzugt bindungsschwache „Discount-Shopper“ beziehungsweise „Hopper“ anlockt. Ökostromprodukte sind daher auch für Discounter strategisch wichtig, da Verbraucher, die „grünen“ Strom präferieren, sich bereits zu Beginn stärker an einzelne Anbieter binden.

Auch in punkto Marke existieren bindungsrelevante, preisunabhängige Differenzierungspotenziale. So legen verschiedene Kundengruppen unterschiedlich großen Wert auf regionale Verankerung, Größe oder umweltbewusstes und gesellschaftliches Engagement ihres Anbieters. Mit statistischen Treiberanalysen lassen sich solche unterschiedlichen Bindungshebel innerhalb verschiedener Zielgruppen nachweisen (Abbildung).

Nicht zuletzt muss – trotz eingeschränkter Kontaktpunkte – die Servicequalität der Stromunternehmen stimmen. Idealerweise baut der Kunde im Vorfeld über die Markenkommunikation ein positives Verhältnis zum Anbieter auf. Kommt es zum konkreten Kontakt, helfen transparente, leicht verständliche Rechnungen, freundliche Mitarbeiter oder Online-Services das aufgebaute Image zu bestätigen.

Als Fazit lässt sich sagen, dass die „Furcht vor der Wechselfreiheit“ mittelfristig abnehmen dürfte. Zudem fällt dem, der einmal gewechselt hat, dies beim zweiten Mal leichter. Anbieter, denen es gelingt, einmal gewonnene Kunden dauerhaft zu überzeugen, dürfen sich aber auch zukünftig über Customer Lifetime Values freuen.



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

