

Mit
Emotionalität
nachhaltig
Kundenbindung
schaffen

Herz über Kopf

Die emotionale Bindung spielt eine zentrale Rolle für erfolgreiche Kundenbeziehungen. Geht das Kundenerlebnis über reine funktionale Zufriedenheit hinaus, profitieren Unternehmen. Doch aktuell wird nur etwa die Hälfte aller Kundenerlebnisse als positiv bewertet – ein deutliches Verbesserungspotenzial, wie **Petra Stahl** von Ipsos aufzeigt.

ILLUSTRATION: P&A M. GEMERBT

Erlebnis entscheidet, doch an der Umsetzung hapert es. Sieben von zehn Verbrauchern (70 Prozent) entscheiden sich für ein Produkt oder einen Service, weil sie erwarten, dass das damit verbundene Erlebnis positiv sein wird. Knapp die Hälfte der Befragten (46 Prozent) sagt sogar, dass sie mehr für bessere Produkt- und Serviceerlebnisse bezahlen würde. Dies geht aus einer Ipsos-Befragung hervor, die Anfang 2025 in 18 Ländern weltweit und in verschiedenen Branchen durchgeführt wurde.

Diese Ergebnisse bestätigen die allgemeine Bedeutung des Erlebnisses. Die Kundenerfahrung ist ein unbestreitbar wichtiger Aspekt bei der Markenwahl. Doch nur etwa die Hälfte der aktuellen Erlebnisse (51 Prozent) wird

Die Studie

Für „CX Global Insights“ hat Ipsos Anfang 2025 in 18 Ländern Online-Interviews mit rund 65.000 Personen durchgeführt. Jede Person hat für zwei Sektoren Auskunft über die Customer Experience mit dem am häufigsten verwendeten Produkt oder Service gegeben.

von den Verbrauchern als gut kategorisiert. Der Rest wird entweder als schlecht (18 Prozent) oder nicht weiter bemerkenswert (39 Prozent) eingestuft.

Das lässt viel Raum für Verbesserungen. Aber wo finden sich konkrete Ansätze? Unstrittig ist, dass Kundenerlebnisse von funktionalen wie auch von emotionalen Dimensionen geprägt werden.

Funktion trifft Gefühl: Das CX-Duett. Betrachten wir als Beispiel eine Fahrt mit dem Fernverkehr von A nach B. Die pünktliche Ankunft nach einer Fahrt in einem sauberen und sicheren Zug bildet das Fundament der Leistungserbringung. Kommt ein freundlicher Zugbegleiter hinzu, der beim Verstauen des schweren Koffers hilft, oder ertönt eine unerwartete Lautsprecherdurchsage, die einen vorzeitigen Umstieg empfiehlt, um das Ziel doch noch pünktlich zu erreichen, dann wird häufig auch die emotionale Ebene mit angesprochen. Aber lässt sich das auch messen?

Schon vor einigen Jahren hat Ipsos eine Metrik entwickelt, die den funktional-emotionalen Rahmen verlässlich abbildet. In die funktionale Di-

Erlebnisqualität – Wo steht die Consumer Experience global?

Die zwei Hälften einer Geschichte: Nur jede zweite Erfahrung ist gut, der Rest ist negativ oder nicht besonders bemerkenswert. Viel Raum für Verbesserungsmöglichkeiten.



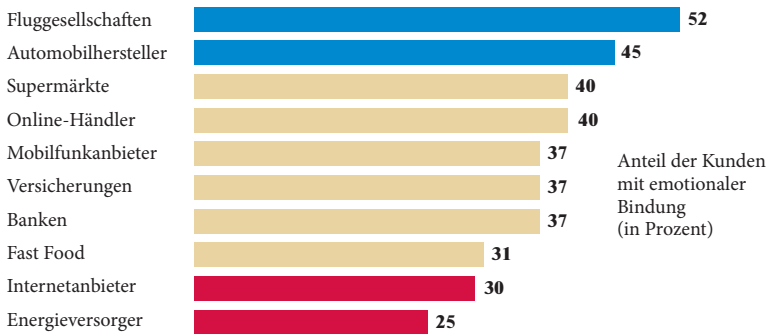
Mehrfachantworten waren möglich.

Quelle: Ipsos, CX Global Insights

planung&analyse 4/2025

Anteil der Kunden mit emotionaler Bindung nach Branchen

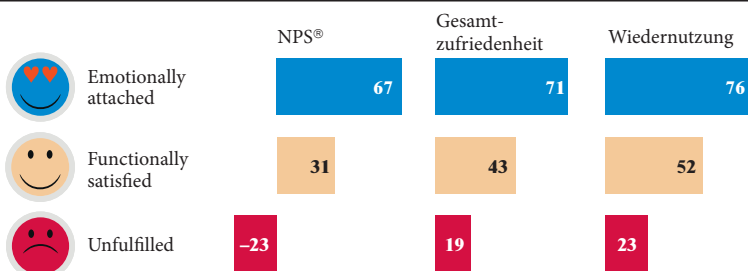
Fluggesellschaften und Automobilhersteller führen die Liste an. Internetanbieter und Energieversorger können am wenigsten emotionale Bindung herstellen.



Quelle: Ipsos, CX Global Insights

planung&analyse 4/2025

Klarer Zusammenhang zwischen emotionaler Bindung und CX-relevanten KPIs



Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® und die NPS-bezogenen Emoticons sind eingetragene Marken von Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. und Fred Reichheld. Net Promoter ScoreSM und Net Promoter SystemSM sind Marken von Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. und Fred Reichheld.

Quelle: Ipsos, CX Global Insights

planung&analyse 4/2025

mension fließen dabei Attribute wie „Bedürfniserfüllung“, „Zuverlässigkeit“ und „Zufriedenheit mit der Leistungserbringung“ ein. Die emotionale Dimension beinhaltet dagegen Attribute wie „Vertrauen“, „Verzeihen von Fehlern“ und „Stolz bei Nutzung“.

Mithilfe dieser Metrik lassen sich in der Analyse der Kundschaft drei Gruppen unterscheiden:

- zufriedene und emotional gebundene Kunden („emotionally attached“)
- nur funktional zufriedene Kunden („functionally attached“)
- Kunden, deren funktionale und emotionale Bedürfnisse nicht erfüllt werden („unfulfilled“)

Auf individueller Basis ist die funktionale Bedürfniserfüllung eine Voraussetzung für emotionale Bindung.

Bemühungen, eine emotionale Bindung aufzubauen, sind somit sinnlos, wenn sie nicht auf eine Basis funktional zufriedener Kunden ausgerichtet sind. Zufriedenheit ist also möglich, ohne emotional gebunden zu sein. Emotionale Gebundenheit ist dagegen ohne funktionale Zufriedenheit eher nicht möglich.

Branchenvergleich: Wo Emotionalität gewinnt – und wo sie fehlt. Global betrachtet gehören 39 Prozent der Verbraucher zur Gruppe der „Emotionally Attached“ – je nach Branche variiert dieser Anteil jedoch stark. Mit einem Anteil zufriedener und emotional gebundener Kunden von 52 Prozent liegen Fluggesellschaften an der Spitze, dicht gefolgt von Automobilherstellern mit 45 Prozent. Beide Branchen bieten Mobilität an, könnten aber ansonsten unterschiedlicher nicht sein. Die Schlusslichter sind dagegen Internetanbieter (30 Prozent) und Energieversorger (25 Prozent). Diese beiden Branchen weisen zugleich den größten Anteil an Kunden auf, deren funktionale und emotionale Bedürfnisse nicht erfüllt werden („unfulfilled“).

Die Begründungen zu den konkreten positiven Erlebnissen geben Aufschluss darüber, was die wesentlichen Treiber für eine emotionale Bindung sind. Bei Automobilherstellern steht beispielsweise die Produktqualität an erster Stelle, während das Verhalten der Mitarbeitenden am zweithäufigsten genannt wird. Offensichtlich wird kompetentes und zugewandtes Verkaufs- oder Werkstattpersonal in dieser Branche weiterhin gebraucht. Bei Fluggesellschaften ist das Mitarbeiterverhalten sogar die Top-Begründung.

Schauen wir uns die Fluggesellschaften einmal etwas genauer an: Der Einsatz von Technologie erlaubt es den Crews beispielsweise, ein personalisierteres und näher am Kunden ausgerichtetes Erlebnis zu bieten. So können sie die Reisenden etwa mit ihrem Namen ansprechen, den Geburtstagskindern des Tages gratulieren und spezielle Bedürfnisse wie Essenswünsche berücksichtigen. Das sind einfache, aber wirkungsvolle Maßnahmen zur Steigerung der emotionalen Bindung zwischen Kunde und Marke. Gleichzeitig nutzt die Branche auch digitale Ressourcen, um wichtige emotionale Treiber wie Kontrolle oder Sicherheit zu bedienen. Eine der größten Sorgen beim Reisen mit dem Flugzeug ist bei-

spielsweise der Verlust des Gepäcks. Dies kommt je nach Destination häufiger vor, als man es sich wünscht. Oft liegt die Schuld dafür nicht einmal bei der Fluggesellschaft, sondern beim Flughafenbetreiber. Eine gute Kommunikation über den aktuellen Aufenthaltsort der verlorenen Gepäckstücke auf kundenorientierten Kanälen sowie eine unkomplizierte Auslieferung können hier aber helfen, den größten Ärger abzumildern.

Bei den wenigen positiven Erlebnissen im Zusammenhang mit Internetanbietern oder Energieversorgern spielen die Kompetenz bei der Problemlösung und der technische Support eine große Rolle. Während bei Energielieferanten die Versorgung meistens reibungslos klappt, stellt die (un)sichere Verfügbarkeit der Internetverbindung viele Konsumenten offenbar vor Herausforderungen. Die Verlässlichkeit der Internetversorgung trägt hier überdurchschnittlich zur Einstufung als positives Erlebnis bei, während die Mitarbeitenden kaum eine Rolle spielen.

Emotionale Bindung zahlt sich aus.

Doch nicht nur die funktionalen und emotionalen Strukturen von Kundenbeziehungen sind interessant. Das Streben nach emotionaler Bindung ist per se ein lohnendes Ziel, betrachtet man die Zusammenhänge mit dem NPS (Weiterempfehlungsbereitschaft), der Gesamtzufriedenheit sowie der Wiedernutzungs- und Wiederkaufrate als Messgrößen für pro-

fitable Kundenbeziehungen. Je höher die Kundenstruktur in der Beziehungshierarchie aufsteigt, desto höher liegen alle drei Werte. Die Schaffung einer emotionalen Bindung bringt also erhebliche Vorteile für Unternehmen mit sich.

Insbesondere durch ihre Weiterempfehlungsbereitschaft helfen Kunden mit emotionaler Bindung den Unternehmen. Sie empfehlen das genutzte Produkt oder den genutzten Service mehr als doppelt so häufig im Freundes- oder Familienkreis wie Kunden, die nur funktional überzeugt sind (3,4- versus 1,5-mal in den vergangenen zwölf Monaten). Dieser Umstand ist umso bedeutsamer, wenn man bedenkt, dass bei jedem zweiten Verbraucher die Kauf- oder Nutzungsentcheidung auf Empfehlungen basiert. Für ein Drittel ist die Empfehlung sogar das Hauptargument.

Ob sich Emotionalität in der Kundenbeziehung bei einem erwartbar steigenden Einsatz von KI auch in Zukunft erzielen lässt, wird sich in den kommenden Jahren zeigen. Derzeit glauben global nur 14 Prozent der Befragten, dass sie als Kunden vom KI-Einsatz in der Kommunikation mit Unternehmen profitieren. 39 Prozent gehen davon aus, dass die Unternehmen hier eher Vorteile haben werden. In Asien sieht man das schon heute ganz anders. Vermutlich führt die fortgeschrittene Erfahrung der Konsumenten vor Ort zu einer deutlich positiveren Sicht auf Tools wie Chatbots oder KI-basierte, personalisierte Produktempfehlungen. Aber das ist eine andere Geschichte.

Fazit: Es ist wichtig, Kunden emotional an Marken zu binden

- Emotionale Bindung ist quantifizierbar.
- Funktionale und emotionale Aspekte bilden eine Hierarchie – funktionale Zufriedenheit ist eine Voraussetzung für emotionale Bindung.
- Emotionale Bindung hilft, Erträge zu erzielen – die Schaffung dieser emotionalen Bindung ist mindestens genauso lohnend wie die Beseitigung von Unzufriedenheit.
- Die Treiber der Bindung sind nicht unbedingt die gleichen wie die Treiber der Zufriedenheit – eine der größten Chancen, eine emotionale Bindung zu schaffen, besteht häufig in außergewöhnlichen Interaktionen zwischen Kunden und Mitarbeitenden. ■

Die Autorin



FOTO: IPSOS

Petra Stahl ist seit fast 20 Jahren bei Ipsos im Forschungsbereich Customer Experience tätig. Sie leitet das Team für CX Mobility, das sich unter anderem um Kundenzufriedenheitsprojekte für die Deutsche Bahn kümmert.

petra.stahl@ipsos.com