

Oehler, Andreas

**Working Paper**

## Seitensprung oder mehr - wie monogam sind zufriedene Bankkunden?

Diskussionsbeiträge - Bank- und Finanzwirtschaftliche Forschung (BAFIFO), No. 17

**Provided in Cooperation with:**

University of Bamberg, Chair of Finance

*Suggested Citation:* Oehler, Andreas (2001) : Seitensprung oder mehr - wie monogam sind zufriedene Bankkunden?, Diskussionsbeiträge - Bank- und Finanzwirtschaftliche Forschung (BAFIFO), No. 17, Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Finanzwirtschaft, Bamberg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/22492>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Seitensprung oder mehr - wie monogam sind zufriedene Bankkunden?

Andreas Oehler\*

Überarbeitete Version: November 2001

## Abstract

Die Studie setzt sich zum Ziel, empirisch fundierte Aussagen zur Wechselbereitschaft aus scheinbar stabilen Haus- bzw. Hauptbankverbindungen zu treffen. Hierbei stehen die potentiellen Wechselgründe genauso im Blickpunkt wie die möglichen Gründe, einen Wechsel nicht zu vollziehen, obwohl Wechselanlässe bestehen.

Darüber hinaus wird zusätzlich hinterfragt, ob nicht trotz der Intention von Kunden, aus wohldefinierten Gründen einen Wechsel zu vermeiden, ein teilweiser („schleichender“) Wechsel in einzelnen Produkten stattfindet, auch wenn nach außen im Kontakt zum Finanzdienstleister Zufriedenheit und Nicht-Wechsel signalisiert werden. Die Analysen werden ergänzt um Untersuchungen zu Art und Umfang der Nutzung von Haupt- und Nebenbankverbindungen.

Die Ergebnisse zeigen einen deutlich positiven Zusammenhang zwischen dem Ausmaß der Zufriedenheit und der Anzahl der Nebenbankverbindungen und der bei der Hauptbankverbindung genutzten Produkte auf.

In einer differenzierenden Analyse lassen die resignativ Zufriedenen trotz ihres grundsätzlich positiven Votums über die Hausbank eine deutlich erhöhte Wechselabsicht erkennen. Darüber hinaus erscheinen sie erheblich abwanderungsgefährdet, da sie deutlich häufiger Nebenbankverbindungen mit typischen Cross-Selling-Produkten belegen.

Dies gilt insbesondere für diejenigen Bankkunden, die zwar grundsätzlich einen Wechselanlass sehen, jedoch aufgrund bestimmter Faktoren wie monetärem Aufwand, persönlicher Bekanntheit oder einem Mangel an Alternativen einen Wechsel ihrer Hauptbankverbindung noch nicht vollzogen haben. Wesentliche Wechselgründe liegen nicht nur im Konditionenbereich, sondern sehr deutlich auch im Feld der Personalqualität und der Beratung.

## Keywords

Kundenzufriedenheit, Mehrfachbankverbindungen, Entscheidungsverhalten von Bankkunden, Bankwechsel, Kundenloyalität

\* Prof. Dr. Andreas Oehler, Universität Bamberg, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Finanzwirtschaft, Kirschäckerstr. 39, 96045 Bamberg, Tel. 0951/863-2536, Fax: 0951/863-2538; e-Mail: finanz@sowi.uni-bamberg.de, Internet: <http://www.uni-bamberg.de/sowi/finanz>.

Der Autor dankt Frau Dr. S. Weidekind sowie Dipl.-Kffr. J. Schnier und Dipl.-Kffr. M. Schütz für wertvolle Diskussionsbeiträge und Unterstützung bei der Auswertung zu einer früheren Version der Studie und der Universität Bamberg für die finanzielle Unterstützung bei der Datenerhebung und -auswertung.

## Seitensprung oder mehr - wie monogam sind zufriedene Bankkunden?

Überarbeitete Version: November 2001

### Abstract

Die Studie setzt sich zum Ziel, empirisch fundierte Aussagen zur Wechselbereitschaft aus scheinbar stabilen Haus- bzw. Hauptbankverbindungen zu treffen. Hierbei stehen die potentiellen Wechselgründe genauso im Blickpunkt wie die möglichen Gründe, einen Wechsel nicht zu vollziehen, obwohl Wechselanlässe bestehen.

Darüber hinaus wird zusätzlich hinterfragt, ob nicht trotz der Intention von Kunden, aus wohldefinierten Gründen einen Wechsel zu vermeiden, ein teilweiser („schleichender“) Wechsel in einzelnen Produkten stattfindet, auch wenn nach außen im Kontakt zum Finanzdienstleister Zufriedenheit und Nicht-Wechsel signalisiert werden. Die Analysen werden ergänzt um Untersuchungen zu Art und Umfang der Nutzung von Haupt- und Nebenbankverbindungen.

Die Ergebnisse zeigen einen deutlich positiven Zusammenhang zwischen dem Ausmaß der Zufriedenheit und der Anzahl der Nebenbankverbindungen und der bei der Hauptbankverbindung genutzten Produkte auf.

In einer differenzierenden Analyse lassen die resignativ Zufriedenen trotz ihres grundsätzlich positiven Votums über die Hausbank eine deutlich erhöhte Wechselabsicht erkennen. Darüber hinaus erscheinen sie erheblich abwanderungsgefährdet, da sie deutlich häufiger Nebenbankverbindungen mit typischen Cross-Selling-Produkten belegen.

Dies gilt insbesondere für diejenigen Bankkunden, die zwar grundsätzlich einen Wechselanlass sehen, jedoch aufgrund bestimmter Faktoren wie monetärem Aufwand, persönlicher Bekanntheit oder einem Mangel an Alternativen einen Wechsel ihrer Hauptbankverbindung noch nicht vollzogen haben. Wesentliche Wechselgründe liegen nicht nur im Konditionenbereich, sondern sehr deutlich auch im Feld der Personalqualität und der Beratung.

### Keywords

Kundenzufriedenheit, Mehrfachbankverbindungen, Entscheidungsverhalten von Bankkunden, Bankwechsel, Kundenloyalität

## 1 Einführung

Die Verbreitung diverser Formen des mediengestützten (Electronic) Banking von der schon klassischen Selbstbedienung an Automaten über das Direct Banking bis zum Internet Banking geht deutlich langsamer voran, als die euphorischen Prognosen noch vor wenigen Jahren in Aussicht stellten.

Schon der Beginn der klassischen Selbstbedienung mit Automated Teller Machines und später das Home Banking vor allem via Btx und Nachfolger (vgl. Oehler 1990 und 1998) schürte die Diskussion einer daraus resultierenden Lockerung der Beziehung zwischen privaten Kunden und „ihrer“ Bank. Ein zunehmender Trend zur Nutzung von Nebenbankverbindungen bis hin zur Aufgabe einer im Zentrum der Finanzdienstleistungsnachfrage eines Kunden stehenden Haupt- und Hausbankverbindung wurde erwartet.

Die praxisnahe wie auch die wissenschaftlich orientierte Literatur hat das Phänomen der Mehrfachbankverbindungen lange Zeit nahezu vollständig ignoriert. Die gängigen Instrumente zur Identifikation, Messung, Bewertung und Steuerung der Qualität und der Zufriedenheit in Kunde-Bank-Beziehungen unterstellen nahezu ausnahmslos, dass zufriedene Kunden dauerhaft „ihre“ Beziehung halten. Erst in jüngster Zeit wird diese Überlegung hinterfragt. In Studien von z.B. Stauss/Neuhaus (1996) oder Müller (1998) stehen nicht mehr allein die Analyse der Zufriedenheit, sondern gerade auch die Untersuchung resignativ Zufriedener bzw. indifferenter Kunden und Unzufriedener im Vordergrund. Auch der Begriff Zufriedenheit selbst wird in seiner Verwendung in empirischen Untersuchungen besonders im Hinblick auf die möglichen Interpretationsvarianten kritisch reflektiert. Die neue Welle des Customer Relationship Management (CRM), das – ähnlich wie bereits die Literatur in den siebziger und achtziger Jahren – die Gesamtheit der Kundenbeziehung (Customer Lifetime Value, CLV) und nicht nur einzelne Transaktionen betrachtet, setzt ebenfalls hier an (vgl. z.B. Hermanns/Thurm 2000, Oehler 1990).

Die nachfolgende Studie setzt sich zum Ziel, empirisch fundierte Aussagen zur Wechselbereitschaft aus scheinbar stabilen Haus- bzw. Hauptbankverbindungen zu treffen. Hierbei stehen die potentiellen Wechselgründe genauso im Blickpunkt wie die möglichen Gründe, einen Wechsel nicht zu vollziehen, obwohl Wechselanlässe bestehen. Darüber hinaus wird zusätzlich hinterfragt, ob nicht trotz der Intention von Kunden, aus wohldefinierten Gründen einen Wechsel zu unterlassen, ein teilweiser („schleichender“) Wechsel in einzelnen Produkten stattfindet, auch wenn nach außen im Kontakt zum Finanzdienstleister Zufriedenheit und Nicht-Wechsel signalisiert werden. Die Analysen werden ergänzt um Untersuchungen zu Art und Umfang der Nutzung von Haupt- und Nebenbankverbindungen.

## 2 Theoretische Grundlagen, verwandte Untersuchungen und Hypothesen

Vor dem Hintergrund der Neuen Institutionenökonomik kann die Beziehung zwischen Kunde und Finanzdienstleister im engeren Sinne (Kreditinstitute, Versicherungen etc., zur Abgrenzung vgl. z.B. Bitz 2000) als ein Bündel expliziter und impliziter Regelungen verstanden werden. Das Zustandekommen und die Fortführung dieser Vereinbarungen knüpft dabei an zwei entscheidenden Determinanten an, nämlich an der Wahrnehmung der Vertragspartner über die Leistung aus dieser Beziehung einerseits und an den dafür aufgewendeten Kosten andererseits. Im Folgenden wird diese Betrachtung ausschließlich aus Sicht der Kunden als einer der beiden Parteien geführt. Dies geschieht unter der Zielvorstellung, dass Kenntnisse über die Ausprägung der beiden Einflussfaktoren aus Kundensicht für die Optimierung der Geschäftspolitik der Finanzdienstleister wesentlich ist. Der hier gewählte kundenorientierte Ansatz resultiert also letztlich aus ökonomischen Effektivitäts- und Effizienzüberlegungen der Anbieter von Finanzdienstleistungen. Ferner wird die Betrachtung aus Vereinfachungsgründen auf Universalbanken bezogen, was aber die Allgemeingültigkeit der Aussagen nicht wirklich beschränkt.

### Wahrnehmung über die Leistung: Qualität versus Zufriedenheit

Zur Operationalisierung der Wahrnehmung der Leistung aus Kundensicht lassen sich in der Literatur im wesentlichen zwei Forschungsstränge unterscheiden, die eher verhaltenswissenschaftlich, arbeitswissenschaftlich und psychologisch orientierte Zufriedenheitsforschung einerseits und die mehr technisch und ökonomisch ausgerichtete Dienstleistungsqualitätsforschung andererseits. Beiden Teildisziplinen ist gemeinsam, dass sie jeweils eine Fülle verschiedener Konstrukte hervorgebracht haben, die teilweise stärker innerhalb einer Forschungsrichtung voneinander abweichen als Unterschiede zwischen Ansätzen beider anzutreffen sind. Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich auf das Thema der Studie und verzichten daher auf einen kompletten Überblick (vgl. z.B. Herrmann/Johnson 1999, Homburg/Giering/Hentschel 1999, Stauss 1999, Bruhn 2000).

Auch wenn bisher nicht abschließend geklärt werden konnte, ob nun wahrgenommene Qualität Zufriedenheit determiniert oder letztere erstere mitbestimmt (vgl. die kurze Diskussion bei Lohmann 1997, 61 f.), so lassen sich doch die folgenden konzeptionellen Unterschiede konstatieren.

Studien und Konzepte zur **Dienstleistungsqualität** gehen mehrheitlich davon aus, dass sich die wahrgenommene Qualität aus einem individuellen Abgleich subjektiver Erwartungen in normativer Interpretation als Idealzustand einerseits und tatsächlicher erlebter Leistung andererseits ergibt. Aus dem Soll(Ideal)-Ist-Vergleich resultiert negativ oder posi-

tiv wahrgenommene Qualität bezogen auf einzelne Leistungsdimensionen/-ebenen oder ganze Dienstleistungsbeziehungen.

Auch die **Zufriedenheitsforschung** arbeitet grundsätzlich mit einem solchen Soll-Ist-Abgleich, jedoch wird die Leistungserwartung nicht als Ideal, sondern vielmehr (realitätsnäher) als ein an Erfahrungen orientierter Maßstab zur Vorhersage zukünftig eintretender Leistungsereignisse betrachtet. Die einzelnen Ansätze unterscheiden sich dann unter anderem danach, ob Zufriedenheit bereits aus der Bestätigung der Erwartungen oder erst aus ihrem Übertreffen resultiert (vgl. den Überblick bei Bergmann 1997, 61-66). Ein wesentlicher Vorteil der zufriedenheitsorientierten Interpretation der Soll-Komponente ergibt sich auch aus nachfolgenden messmethodischen Überlegungen. So haben Dichtl und Müller (1986) wohl als Erste darauf hingewiesen, dass eine valide Messung von Zufriedenheit oder Qualität dadurch gefährdet erscheint, dass mit der Abfrage von Idealeleistungen/-anforderungen eine Anspruchsinflation in Richtung auf maximale und wenig reale Anforderungen angereizt wird und in der Folge die Messung von geänderten, d.h. gestiegenen Erwartungen grundsätzlich nicht mehr möglich ist (vgl. Dichtl/Müller 1986).

In der Gesamtschau der kurzen Diskussion ergibt sich für die weiteren Ausführungen, dass es im Hinblick auf die Analyse des Bankwechselverhaltens wenig sinnvoll erscheint, die Erörterung des kausalen Wechselspiels zwischen Qualität und Zufriedenheit zu vertiefen, sondern dass zwischen beiden nicht weiter unterschieden wird (vgl. zu einer ähnlichen Aussage: Lohmann 1997, 65: „eher semantisches Problem“). Wahrgenommene Qualität oder **Zufriedenheit** meint im Zusammenhang der vorliegenden Untersuchung dann ein einstellungsähnliches Konstrukt, dessen affektive wie kognitive Komponenten (zur Definition im Bankkontext vgl. Oehler 1990, 69-74) sowohl auf aktuelle Eindrücke wie auch auf deren abstrahierende historische Verarbeitung (Erfahrungen aus zurückliegenden Transaktionen oder Entscheidungen) rekurrieren.

Im Folgenden ist dieses Konstrukt im Kontext von Kunde-Bank-Verbindungen weiter zu konkretisieren und es sollen erste Hypothesen zur Thematik des Bankwechselverhaltens abgeleitet werden, bevor die zweite Determinante, die Wechselkosten, näher erläutert wird.

Spätestens seit der konzeptionellen Studie von Stauss und Neuhaus (1995; vgl. aber auch schon die Hinweise bei Lingenfelder/Schneider 1991, Schütze 1992) wird auch in der einschlägigen deutschen Literatur stärker mit der eben genannten Definition von Zufriedenheit gearbeitet. Diese mehrdimensionale, quantitative und qualitative Orientierung der Zufriedenheitsforschung, die gleichzeitig auch als eine Annäherung an Konzepte der Dienstleistungsforschung verstanden werden kann, lässt eine doppelte, nämlich intra- und interindividuelle Dynamik der Wahrnehmung eines Kunden zu.

Die Zufriedenheit eines einzelnen Nachfragers kann sich im Zeitablauf unter anderem durch seine individuelle Entwicklung im Anspruchsniveau und Problemlösungsverhalten

ändern. Gleichzeitig wird davon ausgegangen, dass Kunden gleicher globaler wahrgenommener Qualität bzw. Zufriedenheit interindividuell unterschiedliche Emotionen und Kognitionen (wie Erwartungen, Wiederkauf- oder Bindungsbereitschaften) zuweisen. Stauss/Neuhaus (1995) entwickeln auf der konzeptionellen Grundlage der Arbeitszufriedenheitsforschung von Bruggemann et al. (1975) ein qualitatives Zufriedenheitsmodell, welches unterhalb der Ebene eines Globalurteils „sehr zufrieden“ oder „zufrieden“ insbesondere solche insgesamt „zufriedenen“ Kunden identifiziert, die als „resignativ“ oder „eher Zufriedene“ trotz ihres positiven Gesamteindrucks potentiell abwanderungsgefährdet sind (vgl. auch die Erörterung in Müller 1998, 205-209).

An dieser Stelle trennt sich die seriöse Zufriedenheitsforschung deutlich von der Publikation immer neuer (und aussageloser) Studien, die den deutschen Banken scheinbar werbeträchtige Zufriedenheitsquoten von 95% und mehr zuschreiben (vgl. für viele: Kundenmonitor 2000, 28, o.V. 2000, 742, Karsch 2001, 745).

Aufgrund dieser kurzen Erörterung und der weitergehenden Literaturbefunde wird für die eigene empirische Studie erwartet, dass im Gesamturteil Zufriedene sich im Ausmaß ihrer Qualitätseinschätzung untereinander deutlich unterscheiden und sich dies unter anderem dahingehend äußert, dass

- H1: ein positiver Zusammenhang zwischen der Ausprägung des Zufriedenheitsurteils und der Anzahl der nachgefragten Produkte bei der Hauptbankverbindung einerseits und
- H2: ein negativer Konnex hinsichtlich der Anzahl der Nebenbankverbindungen andererseits besteht.

Darüber hinaus ist eine Differenzierung des Gesamturteils nach einzelnen Leistungsebenen oder -dimensionen zu erwarten.

### **Kosten der Einrichtung und Aufrechterhaltung der Bankbeziehung: Spezifische Investitionen als wesentlicher Teil von Wechselkosten**

Als zweite Bestimmungsgröße für die Beziehung zwischen Kunde und Finanzdienstleister sind die psychologischen und ökonomischen **Wechselkosten** oder spezifischen Investitionen eingeführt worden. Hier liegt die Vorstellung zugrunde, dass seitens des Kunden ein fortlaufender Einsatz finanzieller Mittel, an Zeit sowie emotionaler als auch kognitiver Aufwendungen für „seine/ihre“ Bankverbindung erbracht wird, die auch als spezifische Investitionen bezeichnet werden können. Neben

- den ökonomischen Elementen wie Gebühren, Beiträgen oder Provisionen

gehören zu solchen spezifischen Investitionen auch

- das grundsätzliche Wohlwollen oder Vertrauen vor und am Vertragsbeginn,

- die fortlaufenden eigenen und von Dritten angenommenen Erfahrungen mit einem ggf. resultierenden weiteren Vertrauensaufbau (Erhöhung des Reputationskapitals aus Sicht des Anbieters; Einrichtung eines „vertrauten Umfeldes“),
- die „innere Verpflichtung“ (Commitment) auch zukünftig und dauerhaft ökonomische und emotionale sowie kognitive Beiträge für die Beziehung zu leisten (auch in die persönliche Bekanntheit mit Mitarbeitern),
- die Erlangung von Routine im Umgang mit „der“ Bank,
- die Vergrößerung von Bequemlichkeit, z. B. mit der zunehmenden Vernachlässigung der Alternativenerarbeitung.

Um so höher die spezifischen Investitionen ausfallen, um so höher sind die Wechselkosten und damit die Wechselbarriere. Gleichzeitig werden zufriedene Kunden eher höhere spezifische Investitionen für „ihre“ Beziehung erbringen, weshalb in diesem Sinne die resignativ Zufriedenen geringere Wechselkosten wahrnehmen dürften. Labile Zufriedenheit kann die Wahrnehmung in Richtung auf niedrigere Wechselkosten und damit eine erhöhte Wechselbereitschaft bewirken (vgl. den Literaturüberblick bei Lohmann 1997, 72-95). Als Hypothesen für die eigene empirische Arbeit ergeben sich daraus:

- H3: Indifferent oder resignativ Zufriedene weisen eine erhöhte Wechselabsicht auf und haben häufiger begonnen, Nebenbankverbindungen für einzelne Leistungen zu gründen („schleichender Wechsel“).
- H4: Kunden, die definitiv keinen Anlass für einen Wechsel ihrer Bankverbindung wahrnehmen, sind im Gesamturteil ausgeprägter zufrieden als solche Kunden, die grundsätzlich Wechselanlässe haben, aber (noch) nicht gewechselt sind.

### **3 Vorgehensweise und Daten**

Ein Anlass für die eigene empirische Erhebung lag in den bundesweit durchgeführten Analysen des Spiegel-Verlages zum Bankkundenverhalten (vgl. Spiegel 1990, 1996 und 2000). Interessanterweise hat sich hiernach während der vergangenen drei Fünfjahreszeiträume praktisch keine Änderung hinsichtlich des Anteils der Bankkunden, die ihre Geschäftsbeziehung wechseln, und zuletzt auch keine wesentliche Abwanderung zu den Direktbanken ergeben. Der Anteil der Wechsler liegt bei rund 25%, der Kontenbesitz bzw. die Bankverbindung bei einer Direktbank wird zuletzt mit 2% (Spiegel 2000) angegeben. Diese Beobachtung erscheint zunächst überraschend vor dem Hintergrund, dass gerade die zweite Hälfte der neunziger Jahre von der Offensive der Direktbanken und Direktbroker geprägt war, denen teilweise euphorische Prognosen und Qualitäten im Wettbewerb eingeräumt worden sind (vgl. z.B. Buhl/Visser/Will 1998, Stockmann 1998). Inzwischen ist allerdings deutliche Ernüchterung hinsichtlich des ausschließlichen Direktbank-Prinzips eingetreten (vgl. für viele Hässig 2001, dessen Titel „Plötzlich wurde es ruhig am Ende der



Leitung“, die Problematik kurz und pragmatisch wiedergibt), da die meisten Kunden in der Möglichkeit der Direktverbindung wohl eher einen Zusatznutzen als eine echte Alternative sehen. Eine ähnliche Entwicklung ist auch aus der Einführung der technikgestützten Selbstbedienung bekannt (vgl. Oehler 2000).

Wenn auch die erwartete massive Abwanderung zu den „Direkten“ ausgeblieben ist, so zählen diese nach eigenen Angaben dennoch hunderttausende Kunden. Dieses Phänomen, nämlich die nur teilweise Ablösung von einer Bankverbindung bzw. der Aufbau von Nebenbankverbindungen, steht im Zentrum der eigenen Erhebung, die im Winter 1996/1997 als Zufallstichprobe aus dem elektronischen Telefonbuch mit einem umfangreichen zehenseitigen Fragebogen schriftlich durchgeführt wurde. Von den 6000 Befragten antworteten 1250 Kunden oder 21%.

Neben zahlreichen sozio-demographischen Kriterien widmete sich der Fragebogen vor allem der Operationalisierung der beiden untersuchungsrelevanten Sachverhalte der Zufriedenheitsurteile und der Wechselthematik.

- Analog zum aktuellen Forschungsstand (vgl. z.B. Müller/Lohmann 1997) wurde im Wege des Abgleichs zwischen individuellen Anforderungen (Soll) und Realisation (Ist) anhand von über 30 Items ein erstes **Zufriedenheitsurteil** abgeleitet. Dies bezog sich auf die Hauptbankverbindung als wichtigster Bankverbindung. Die verwendete sechspolige Skala von „unwichtig“ bis „sehr wichtig“ bzw. von „voll erfüllt“ (1) bis „nicht erfüllt“ (6) erlaubt eine Rasterung der Kunden in die drei Gruppen der Unzufriedenen, der resignativ Zufriedenen und der (stabil) Zufriedenen.<sup>1</sup>
- Die **Wechselproblematik** wurde im Fragebogen sehr differenziert erfasst. Ausgehend von der Filterfrage, ob die Hauptbankverbindung bereits einmal gewechselt worden war, wurden die beiden Gruppen der Wechsler und Nicht-Wechsler unterschieden. Den Wechslern wurden 17 verschiedene Wechselgründe vorgelegt. Gleichzeitig wurde erfragt, ob gegebenenfalls nur teilweise gewechselt worden ist, in dem einzelne Leistungen noch bei der alten Hauptbankverbindung weiter genutzt werden. Die Nicht-Wechsler dagegen sollten zunächst Gründe für den Nicht-Wechsel angeben, um Hinweise auf beginnende Ablösungsprozesse zu erhalten (z.B. „bevorzugte Bank nicht am Ort“). Darüber hinaus konnten die Nicht-Wechsler angeben, ob sie bereits eine erste Wechselstufe dadurch begonnen haben, dass sie einzelne Leistungen bei einer anderen Adresse nutzen („schleichender“ Wechsel).

---

<sup>1</sup> Zufriedene: Stufen 1 und 2; resignativ Zufriedene: Stufen 3 und 4; Unzufriedene: Stufen 5 und 6.

Die Frage nach der Weiterempfehlung der Hauptbankverbindung liefert einen zweiten, kontrollierenden Hinweis auf die Zufriedenheit bzw. die Unzufriedenheit mit der Hauptbankverbindung.

#### 4 Ergebnisse zur Zufriedenheit und Mehrfachbankverbindungen

Die Art der Erhebung der Bankverbindungen im Fragebogen erlaubt zunächst eine differenzierte Analyse der von den Kunden gehaltenen Geschäftsbeziehungen zu Banken und Sparkassen. Die Befragten gaben zum einen eine Unterscheidung nach Haupt- und Nebenbankverbindungen aufgrund ihrer eigenen Einschätzung der Wichtigkeit der Geschäftsbeziehung an, zum anderen wurden sämtliche Bankverbindungen namentlich erfasst.

Für die weitere Analyse wurde zur Sicherung der Ergebnisqualität für alle Rückläufe das strenge Ausschlusskriterium gewählt, nur Datensätze ohne Missing zuzulassen. Dieses Vorgehen reduzierte die Anzahl der Befragten auf 1008, welche sich in vier Gruppen einteilen lassen:

- Kunden mit nur einer einzigen Bankverbindung (n=340)
- Befragte mit einer Haupt- und mindestens einer Nebenbankverbindung (n=560)
- Personen mit mehreren (gleichwichtigen) Hauptbankverbindungen (n=75)
- Kunden mit mindestens zwei Hauptbankverbindungen und mindestens einer Nebenbankverbindung (n=33).

Um die Komplexität der weiteren Analyse und Darstellung nicht zu stark zu erhöhen, werden die letzten beiden Gruppen für den Hypothesentest ausgeschlossen (es verbleiben eindeutige Haupt-/Nebenbankverbindungen, n=900).

Zufriedene Bankkunden nutzen deutlich mehr Leistungen bei ihrer Hauptbankverbindung (HBV) im Vergleich zu den resignativ Zufriedenen (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: -3,82), ein Hinweis auf die Stabilität der Beziehung. Hypothese 1 kann nicht verworfen werden (Tabelle 1).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Die Unzufriedenen werden aufgrund der Fragestellung und aufgrund ihrer geringen Anzahl (n=9) hier nicht weiter einbezogen.

Anzahl Leistungen bei HBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Resignativ Zufriedene (n=459)	Zufriedene (n=431)
Eine	5,6	3,7
Zwei	16,1	11,6
Drei	21,4	19,5
Vier	19,8	15,1
Fünf	16,3	17,2
Sechs	10,5	13,7
Sieben	2,8	7,7
Acht und mehr	7,4	11,6

Tabelle 1: Anzahl der Leistungen bei der Hauptbankverbindung (HBV) und Zufriedenheit

Das Spiegelbild ergibt sich für die Nebenbankverbindungen (NBV). Tabelle 2 dokumentiert, dass die resignativ Zufriedenen deutlich mehr Leistungen in Nebenbankverbindungen nutzen als die Zufriedenen (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 5,11).

Anzahl Leistungen bei NBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Resignativ Zufriedene (n=459)	Zufriedene (n=431)
Keine	31,4	49,0
Eine	19,4	19,5
Zwei	14,2	11,1
Drei	13,5	8,1
Vier	9,4	4,4
Fünf	5,2	4,2
Sechs	3,1	1,4
Sieben	2,0	1,9
Acht und mehr	2,0	0,5

Tabelle 2: Anzahl der Leistungen bei den Nebenbankverbindungen (NBV) und Zufriedenheit

Anzahl NBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Resignativ Zufriedene (n=459)	Zufriedene (n=431)
Keine NBV	31,6	44,1
Eine	34,9	28,5
Zwei	20,7	15,5
Drei	5,4	6,3
Vier und mehr	7,4	5,6

Tabelle 3: Anzahl der Nebenbankverbindungen (NBV) und Zufriedenheit

Dieses Ergebnis lässt sich mit einer Analyse der Anzahl der Nebenbankverbindungen komplettieren. Tabelle 3 zeigt, dass resignativ Zufriedene eine deutlich höhere Anzahl an Nebenbankverbindungen aufbauen als zufriedene Kunden (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 2,76). Hypothese 2 kann aufgrund dieses und des vorgehenden Befundes also nicht verworfen werden.

Der offensichtliche Zusammenhang zwischen dem Abwanderungspotential und der resignativen Zufriedenheit lässt sich durch zwei weiteren Analysen vertiefen. Hierbei werden die Arten der Leistungen betrachtet, die die Kunden jeweils bei ihrer Haupt- und bei ihren Nebenbankverbindungen nutzen.

Tabelle 4 dokumentiert zunächst die bei Nebenbankverbindungen nachgefragten Finanzdienstleistungen. Die resignativ Zufriedenen nutzen überproportional typische Cross-Selling-Produkte (Konsumfinanzierung, liquiditätsorientierte Anlagen, Bauspar- und –finanzierungsprodukte, Versicherungen) in ihren Nebenbankverbindungen. Dies verdeutlicht die immanente Abwanderungsgefahr eindringlich.

Art der Leistungen bei NBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n, Mehrfachnennungen)	
	Resignativ Zufriedene (n=459)	Zufriedene (n=431)
Girokonto	29,5	24,5
Konsumfinanzierung und andere Fin.*	21,3	9,1
Baufinanzierung	22,9	14,5
Sparformen, Spar- briefe, Inhaberschuld- verschreibungen	83,3	86,8
Festverzinsliche	20,0	21,8
Termin-/Festgeld	21,3	17,7
Geldmarktfonds/-konto	3,2	3,2
Fonds	13,0	15,0
Aktien	9,2	14,1
Bausparvertrag	27,9	20,0
Andere Anlagen**	6,9	9,6
Lebensversicherung and andere***	35,9	23,1

\*Raten-/Konsumenten-/Dispositions-/Andere Kredite, Leasing

\*\*Genussscheine, Optionen, DTB-Produkte, weitere Anlageprodukte

\*\*\*Kapital-/Risikolebens-/Berufsunfähigkeitsversicherung, weitere Versicherungen

Tabelle 4: Art der Leistungen bei den Nebenbankverbindungen (NBV) und Zufriedenheit

Tabelle 5 ergänzt diesen Befund hinsichtlich der bei der Hauptbankverbindung nachgefragten Produkte. Die Zufriedenen nutzen hier die meisten der typischen Cross-Selling- und Anlageprodukte, woraus ein weiterer Hinweis auf mögliche Nicht-Wechsel- bzw. Wechselgründe (Konditionen, Unzufriedenheit mit der Beratung etc.) abgeleitet werden kann.

Art der Leistungen bei HBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n, Mehrfachnennungen)	
	Resignativ Zufriedene (n=459)	Zufriedene (n=431)
Girokonto	98,3	97,9
Konsumfinanzierung und andere Fin.*	59,1	52,0
Baufinanzierung	27,1	31,1
Sparformen, Spar- briefe, Inhaberschuld- verschreibungen	96,9	100,0
Festverzinsliche	27,3	39,9
Termin-/Festgeld	30,6	40,2
Geldmarktfonds/-konto	3,5	4,7
Fonds	9,4	14,3
Aktien	13,8	12,9
Bausparvertrag	27,7	35,5
Andere Anlagen**	7,0	6,0
Lebensversicherung and andere***	15,4	24,5

\*Raten-/Konsumenten-/Dispositions-/Andere Kredite, Leasing

\*\*Genussscheine, Optionen, DTB-Produkte, weitere Anlageprodukte

\*\*\*Kapital-/Risikolebens-/Berufsunfähigkeitsversicherung, weitere Versicherungen

Tabelle 5: Art der Leistungen bei der Hauptbankverbindung (HBV) und Zufriedenheit

## 5 Ergebnisse zur Wechselbereitschaft und Zufriedenheit

Entsprechend der Darstellung in der Einführung und den beiden vorhergehenden Kapiteln können aufgrund der Art der Erhebung alle Kunden, die eine Hauptbankverbindung aufweisen und solche, die zusätzlich mindestens eine Nebenbankverbindung pflegen, in zwei Gruppen eingeteilt werden:

- **Wechsler** umfassen den Kundenkreis, der aus noch näher zu analysierenden Gründen bereits einen Wechsel der Hauptbankverbindung vollzogen hat.
  - Diese Teilgesamtheit (n=376) lässt sich weiter danach differenzieren, ob dieser Wechsel ganz (n=263) oder nur teilweise (Leistungen noch bei der alten Geschäftsbeziehung, n=113) vollzogen wurde.
  - Darüber hinaus ist eine Fallunterscheidung danach möglich, ob der Wechsel durch Umzug oder Hauptwohnungsänderung bedingt war (n=219) oder andere Gründe vorlagen (n=157).
- Als **Nicht-Wechsler** werden diejenigen Bankkunden bezeichnet, die nach eigenen Angaben noch keinen Wechsel ihrer Hauptbankverbindung durchgeführt haben.
  - Dabei kann zunächst danach unterschieden werden, ob tatsächlich nicht gewechselt worden ist (n=303), oder ob doch ein „schleichender“ Wechsel vorgenommen wurde, in dem einzelne Leistungen bereits bei einer anderen Bank oder Sparkasse statt bei der Hauptbankverbindung nachgefragt werden (n=218).
  - Von besonderem Interesse ist jedoch die Differenzierung danach, ob ein Kunde bestimmte Gründe dafür hat, nicht zu wechseln (z.B. wg. zu hohem Aufwand; n=91), oder solche nicht vorliegen (n=430). Der erstgenannten Kundengruppe kann damit eine Wechselabsicht unterstellt werden, die sich aus den zu analysierenden Gründen bisher nicht realisieren ließ.

Für die weiteren Überlegungen werden diejenigen Wechsler im Vordergrund stehen, die nicht einen außerhalb der Bankverbindung liegenden Grund aufweisen, die Geschäftsbeziehung zu ändern, also nicht durch Umzug bzw. Hauptwohnungsänderung zu einem Wechsel veranlasst sind.

Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler stehen diejenigen Bankkunden im Zentrum des Interesses, die bereits eine Wechselabsicht artikuliert haben.

Tabelle 6 gibt die Ergebnisse für die beiden Nicht-Wechsler-Gruppen und die Zufriedenheitsurteile wieder.

	Nicht-Wechsler (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler <u>mit</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=91)	Nicht-Wechsler <u>ohne</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=430)
Gesamtzufriedenheit		
Unzufriedene	0,0	1,2
Resignativ Zufriedene	76,7	38,6
Zufriedene	23,3	60,2
Weiterempfehlung: Ja	36,3	91,5

Tabelle 6: Zufriedenheit und Nicht-Wechsler mit und ohne Wechselabsicht

Die Zufriedenheitsurteile weichen sehr deutlich voneinander ab. Während diejenigen Bankkunden, die eine Abwanderungsbereitschaft zeigen, zu mehr als Dreiviertel den resignativ Zufriedenen zugehören, liegt der Anteil bei den Kunden, die keine Wechselabsicht aufweisen nur bei etwas mehr als einem Drittel. Auffallend ist auch die Ergebnisdifferenz hinsichtlich der zu Kontrollzwecken mitgeführten Weiterempfehlungsfrage. Die abwanderungsgefährdeten Kunden der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht lehnen eine Weiterempfehlung ihrer gegenwärtigen Hauptbankverbindung zu fast Zweidrittel ab. Darüber hinaus unterhalten resignativ Zufriedene deutlich mehr Nebenbankverbindungen als (stabil) Zufriedene (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 2,76; vgl. Tabelle 3).

Die Ergebnisse zeigen zwar - durchaus marktüblich - praktisch keine Unzufriedenen, jedoch erlaubt die hier vorgenommene Differenzierung einen ersten tieferen Einblick dergestalt, dass der gemeinhin vermittelte pauschale Zufriedenheitseindruck täuscht. Weitere Detailanalysen zur Soziodemographie und vor allem zum Nachfrageverhalten dieser abwanderungsgefährdeten Kunden werden den Eindruck komplettieren.

Zuvor dokumentiert Tabelle 7, dass innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit einer Wechselabsicht diejenigen Bankkunden deutlich überproportional zu den resignativ Zufriedenen zählen, die „schleichend“ mit einem Wechsel bei einzelnen Finanzdienstleistungen begonnen haben. Die Hypothesen 3 und 4 können nicht verworfen werden.



	Nicht-Wechsler (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Gesamtzufriedenheit		
Unzufriedene	0,0	0,0
Resignativ Zufriedene	86,7	66,7
Zufriedene	13,3	33,3

Tabelle 7: Zufriedenheit und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht

Ein Blick auf die genannten Gründe, (noch) keinen Wechsel vorgenommen zu haben (Tabelle 8), offenbart, dass der wesentliche Hinderungsgrund neben dem generellen Aufwand („Wechsel zu aufwendig“) entweder in persönlichen oder in monetären Aspekten liegt.

	Nicht-Wechsler (Angaben in % des jeweiligen n) Mehrfachnennungen möglich	
Gründe für den Nicht-Wechsel	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Wechsel zu aufwendig	57,8	58,7
Wechsel zu teuer	20,0	28,3
Persönliche Bekanntheit von Mitarbeitern	31,1	21,7
Keine andere Bank am Ort	4,4	0,0
Bevorzugte Bank nicht am Ort	8,9	17,4
Sonstige Gründe	20,0	19,6

Tabelle 8: Gründe für den Nicht-Wechsel und den „schleichenden“ Wechsel

Während der „schleichende“ Wechsel durch die persönliche Bekanntheit bzw. Vertrautheit mit Mitarbeitern der Hauptbankverbindung stärker gehemmt wird, wodurch ggf. der komplette Wechsel verhindert wurde, werden die Kunden mit Wechselabsicht aber ohne definitiven Wechsel eher verstärkt durch monetäre Aspekte oder durch mangelnde Alternativen von einem potentiellen Wechsel abgehalten.

Dagegen dominieren bei den Wechslern, die nicht aus Gründen des Umzugs ihre Hauptbankverbindung gewechselt haben, neben den schlechten Konditionen in allen Leistungsbereichen, die mangelnde Qualität des Personals die Wechselgründe (Tabelle 9). Technikbezogene Gründe spielen eine untergeordnete Rolle.

Zwischen denjenigen Kunden, die ihre Hauptbankverbindung ganz gewechselt haben, und denjenigen Klienten, die einen Teil der Leistungen bei ihrer früheren Hauptbankverbindung als Nebenbankverbindung weiter nutzen, besteht kein wesentlicher Unterschied in der Struktur der Wechselgründe. Allerdings legen die „vollständigen“ Wechsler ein (deutlich) höheres Gewicht auf die Personalqualität, während die Wechsler mit nur teilweise Wechsel in ihrem Wechselverhalten eher durch die schlechten Konditionen motiviert sind.

Gründe für den Wechsel	Wechsler (Angaben in % des jeweiligen n) Mehrfachnennungen möglich	
	Wechsler ohne Umzug und <u>vollständiger Wechsel</u> (n=100)	Wechsler ohne Umzug und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=57)
Niedrige Anlagezinsen	13,0	31,6
Hohe Kreditzinsen	25,0	19,3
Hohe Kontoführungsgebühren	41,0	47,4
Häufige Ausführungsfehler	8,0	8,8
Ungenügende Beschwerdebehandlung	11,0	8,8
Lange Wartezeiten an der Kasse	7,0	8,8
Kein Telefon Banking	2,0	0,0
Kein Home Banking	2,0	5,3
Ungünstige Öffnungszeiten	7,0	8,8
Keine Beratung außerhalb der Öffnungszeiten	2,0	0,0
Geringe Anzahl von Filialen	9,0	5,3
Wenige SB-Geräte	7,0	3,5
Unfreundliches Bankpersonal	39,0	12,3
Falsche/schlechte Beratung	32,0	22,8
Schlechtes Ansehen der Bank	3,0	5,3
Sonstige Gründe	26,0	26,3

Tabelle 9: Gründe für den Wechsel bzw. den teilweisen Wechsel ohne Umzug als Grund

Die Analysen zu den Wechslern ohne Umzugsmotiv sowie vor allem zu den Kunden, die sich mit einer Wechselabsicht tragen, an der bisherigen Verbindung aber noch festhalten, zeigen, dass es sich hinsichtlich der Deutlichkeit der Aussagen und bezüglich der Struktur der Kunden um eine Klientel handelt, der besondere Aufmerksamkeit seitens des Bankmanagements gewidmet werden sollte. Dieser Eindruck wird durch eine weitergehende Untersuchung der sozio-demographischen Struktur und des Nachfrageprofils bestätigt, wie die nachfolgenden Ergebnisse zeigen.

Tabelle 10 dokumentiert, dass die Wechsler deutlich jünger als der Durchschnitt der Befragten sind (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: -4,99). Allerdings befinden sich in den häufigsten Altersklassen gerade auch jene Kunden, die bedingt durch Ausbildung und Beruf häufiger umziehen müssen. Daher ist es im Sinne des Analyseziels eher zweckmäßig, die Wechsler mit anderen Motiven zu analysieren. Diese Wechsler „ohne Umzug“ gehören leicht überdurchschnittlich ebenfalls zu den Jüngeren, insbesondere zu den 26 bis 35 jährigen Kunden (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 2,54).

Altersklassen	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Alle Wechsler (n=376)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
unter 25 Jahre	8,9	10,7	9,1
26 bis 35 Jahre	24,8	31,9	27,3
36 bis 45 Jahre	22,2	22,5	22,7
46 bis 55 Jahre	15,2	12,6	13,6
56 bis 65 Jahre	15,6	12,3	14,9
66 bis 75 Jahre	10,0	7,5	9,7
über 75 Jahre	3,3	2,4	2,6

Tabelle 10: Alter und Wechsler (alle und ohne Umzug)

Der spiegelbildliche Befund ergibt sich für die Nicht-Wechsler. In Tabelle 11 ist zu erkennen, dass diese deutlich älter als der Durchschnitt der Befragten sind. Dabei sind jedoch diejenigen Kunden, die für sich durchaus einen Wechselanlass sehen, unter den Nicht-Wechslern deutlich jünger, nämlich in der für Finanzintermediäre ebenfalls interessanten zweiten Hälfte des Erwerbslebens (z.B. Ausbildung der Kinder, Altersvorsorge) (nicht signifikant auf 5%-Niveau, t-Wert: -0,27).

	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Nicht-Wechsler <u>mit</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=91)	Nicht-Wechsler <u>ohne</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=430)
Altersklassen			
unter 25 Jahre	8,9	3,3	8,5
26 bis 35 Jahre	24,8	23,3	19,1
36 bis 45 Jahre	22,2	23,3	21,9
46 bis 55 Jahre	15,2	18,9	16,7
56 bis 65 Jahre	15,6	21,1	17,2
66 bis 75 Jahre	10,0	5,6	13,2
über 75 Jahre	3,3	4,4	3,3

Tabelle 11: Alter und Nicht-Wechsler mit und ohne Wechselabsicht

Die weiteren Analyseergebnisse der Wechsler und Nicht-Wechsler zu Haushalts-Netto-Einkommen p.M. und Nettovermögen, die jeweils klassiert mit konkreten DM-Angaben erhoben worden und in den Tabellen 12 bis 16 ausführlich festgehalten sind, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die Wechsler „ohne Umzug“ gehören überdurchschnittlich häufig zu den höheren Einkommensgruppen, insbesondere zu den Kunden mit 3 bis 7,5 TDM (nicht signifikant auf 10%-Niveau, t-Wert: 1,31).
- Für Nicht-Wechsler gibt es keine spezifische Einkommensgruppe. Allerdings tendieren eher Kunden höherer Einkommensklassen zu einer Wechselabsicht.
- Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht haben die Kunden mit höherem Einkommen eine teilweise Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen (signifikant auf 10%-Niveau, t-Wert: 1,74).
- Die Wechsler „ohne Umzug“ gehören überdurchschnittlich häufig zu den höheren Vermögensgruppen, insbesondere zu den Kunden mit 500 bis 1000 TDM (signifikant auf 10%-Niveau, t-Wert: 1,66).
- Für Nicht-Wechsler gibt es keine spezifische Vermögensgruppe. Allerdings tendieren eher Kunden mit höherem Vermögen zu einer Wechselabsicht (signifikant auf 15%, t-Wert: 1,44).

HH-Netto-Einkommen p. M. in DM	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
unter 1000 DM	4,0	3,3
1000 b. u. 2000 DM	9,7	9,3
2000 b. u. 3000 DM	19,2	16,0
3000 b. u. 4000 DM	21,7	22,7
4000 b. u. 5000 DM	20,5	22,0
5000 b. u. 7500 DM	18,1	20,0
7500 b. u. 10000 DM	4,7	2,0
über 10000 DM	2,2	4,7

Tabelle 12: Haushalts-Netto-Einkommen und Wechsler ohne Umzug

HH-Netto-Einkommen p. M. in DM	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler <u>mit</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=91)	Nicht-Wechsler <u>ohne</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=430)
unter 1000 DM	3,3	3,3
1000 b. u. 2000 DM	16,7	4,8
2000 b. u. 3000 DM	17,8	22,7
3000 b. u. 4000 DM	12,2	25,5
4000 b. u. 5000 DM	17,8	21,5
5000 b. u. 7500 DM	22,2	16,2
7500 b. u. 10000 DM	6,7	5,0
über 10000 DM	3,3	1,0

Tabelle 13: Haushalts-Netto-Einkommen und Nicht-Wechsler mit und ohne Wechselabsicht

HH-Netto-Einkommen p. M. in DM	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
unter 1000 DM	6,7	0,0
1000 b. u. 2000 DM	2,2	31,1
2000 b. u. 3000 DM	20,0	15,6
3000 b. u. 4000 DM	15,6	8,9
4000 b. u. 5000 DM	17,8	17,8
5000 b. u. 7500 DM	22,2	22,2
7500 b. u. 10000 DM	11,1	2,2
über 10000 DM	4,4	2,2

Tabelle 14: Haushalts-Netto-Einkommen und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

HH-Netto-Vermögen in TDM	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
unter 10 TDM	11,4	10,2
10 b. u. 25 TDM	10,6	8,2
25 b. u. 50 TDM	11,6	14,3
50 b. u. 100 TDM	12,7	11,6
100 b. u. 250 TDM	15,9	17,7
250 b. u. 500 TDM	18,1	12,2
500 b. u. 1000 TDM	15,7	21,8
über 1000 TDM	4,0	4,1

Tabelle 15: Haushalts-Netto-Vermögen und Wechsler ohne Umzug

HH-Netto-Vermögen in TDM	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler <u>mit</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=91)	Nicht-Wechsler <u>ohne</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=430)
unter 10 TDM	13,8	8,5
10 b. u. 25 TDM	6,9	8,5
25 b. u. 50 TDM	9,2	11,4
50 b. u. 100 TDM	17,2	15,3
100 b. u. 250 TDM	9,2	16,8
250 b. u. 500 TDM	17,2	22,4
500 b. u. 1000 TDM	19,5	13,4
über 1000 TDM	6,9	3,6

Tabelle 16: Haushalts-Netto-Vermögen und Nicht-Wechsler mit und ohne Wechselabsicht

Die sozio-demographische Charakterisierung der Wechsler und Nicht-Wechsler lässt sich abschließend mit einer Analyse des Bildungsgrades, hier definiert über den höchsten formalen Bildungsabschluss, vervollständigen.

Tabelle 17 zeigt, dass Wechsler einen deutlich höheren Bildungsabschluss als der Durchschnitt der Befragten haben. Allerdings sind in den dominierenden Bildungsklassen gerade auch die Kunden, die bedingt durch Ausbildung und Beruf häufiger umziehen müssen (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 4,92). Daher ist es im Sinne des Analyseziels zweckmäßig, die Wechsler mit anderen Motiven zu berücksichtigen. Diese Wechsler „ohne Umzug“ gehören ebenfalls überdurchschnittlich zu den Befragten mit höheren Bildungsabschlüssen, insbesondere zu denen mit Abitur (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: -3,10).



Ausbildungsart (höchster Abschluss)	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Alle Wechsler (n=376)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
Hauptschule	33,3	24,7	30,9
Realschule/ Mittlere Reife	21,9	20,6	23,7
Abitur	16,9	22,2	19,7
Studium	27,8	32,5	25,7

Tabelle 17: Ausbildung (höchster Abschluss) und Wechsler (alle und ohne Umzug)

Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht weisen unter den Nicht-Wechslern häufiger ein abgeschlossenes Studium auf (nicht signifikant).

Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht haben vor allem die Kunden mit einem abgeschlossenem Studium eine teilweise Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen (Tabelle 18; signifikant auf 10%-Niveau, t-Wert: 1,85).

Ausbildungsart (höchster Abschluss)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Hauptschule	31,8	44,4
Realschule/ Mittlere Reife	20,5	24,4
Abitur	11,4	13,3
Studium	36,4	17,8

Tabelle 18: Ausbildung (höchster Abschluss) und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

Die bislang untersuchten Kundengruppen unterscheiden sich auch in ihrem Nachfrageverhalten deutlich (Tabellen 19 bis 23):

- So haben die Wechsler eine deutlich höhere Anzahl an Nebenbankverbindungen aufgebaut als der Durchschnitt der Befragten (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 3,17). Die Wechsler „ohne Umzug“ gehören ebenfalls überdurchschnittlich häufig zu den Befragten mit vielen Nebenbankverbindungen, insbesondere zu denen mit vier oder mehr (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 2,40). Dies liegt vor allem auch darin begründet, dass der Wechsel häufig nicht ganz vollzogen wird.
- Innerhalb der Wechsler ohne Umzugsmotiv fallen diejenigen Kunden durch besonders viele Nebenbankverbindungen auf, die den Wechsel der Hauptbankverbindung jeweils nicht vollständig durchführen, indem sie noch Leistungen bei der vormaligen Verbindung im Sinne einer Nebenbankverbindung nutzen (signifikant auf 1%-Niveau; t-Wert: 3,92).
- Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht weisen unter den Nicht-Wechslern häufiger mehr Nebenbankverbindungen auf (nicht signifikant).
- Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht haben vor allem die Kunden, die mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen haben, deutlich mehr Nebenbankverbindungen (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 4,37).
- Die Wechsler nutzen deutlich mehr Leistungen in Nebenbankverbindungen als der Durchschnitt der Befragten (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 2,88). Die Wechsler „ohne Umzug“ gehören ebenfalls überdurchschnittlich häufig zu den Befragten mit vielen Leistungen in Nebenbankverbindungen. Dies liegt zum Teil auch darin begründet, dass der Wechsel häufig nicht ganz vollzogen wird.
- Innerhalb der Wechsler ohne Umzugsmotiv fallen diejenigen Kunden durch intensive Nutzung der Nebenbankverbindungen auf, die den Wechsel der Hauptbankverbindung jeweils nicht vollständig durchführen, indem sie noch Leistungen bei der vormaligen Verbindung im Sinne einer Nebenbankverbindung nutzen (signifikant auf 1%-Niveau; t-Wert: 4,37).
- Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht nutzen unter den Nicht-Wechslern mehr Leistungen in Nebenbankverbindungen (nicht signifikant), ein erstes Anzeichen der Absicht zu wechseln.
- Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht zeigt sich diese Instabilität daran, dass vor allem die Kunden, die mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen haben, deutlich mehr Leistungen in ihren Nebenbankverbindungen nutzen (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: 5,21).
- Diese instabile Situation bestätigt sich auch in der Betrachtung der Leistungsnutzung bei der jeweiligen (Noch-)Hauptbankverbindung. Innerhalb der Gruppe der Nicht-

Wechsler mit Wechselabsicht nehmen vor allem die Kunden, die mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen haben, deutlich weniger Leistungen ihrer jeweiligen Hauptbankverbindung in Anspruch (signifikant auf 1%-Niveau, t-Wert: -2,34).

- Gleichzeitig nutzen Nicht-Wechsler ohne Wechselabsicht dann auch mehr Leistungen bei ihrer Hauptbankverbindung (nicht signifikant), ein Hinweis auf die höhere Stabilität dieser Beziehung.

Hinsichtlich der Produktnutzung ergeben sich folgende ergänzenden Resultate:

- Die Wechsler und insbesondere solche ohne Umzugsmotiv nutzen überproportional Girokonten, Spar- oder Geldmarktprodukte oder Festverzinsliche in ihren Nebenbankverbindungen. Dies liegt zum Teil darin begründet, dass der Wechsel häufig nicht ganz vollzogen wird.
- Innerhalb der Wechsler ohne Umzugsmotiv fallen diejenigen Kunden durch intensive Nutzung von Giro-, Spar- oder Geldmarktprodukten oder Festverzinslichen auf, die den Wechsel der Hauptbankverbindung jeweils nicht vollständig durchführen, indem sie noch Leistungen bei der vormaligen Verbindung im Sinne einer Nebenbankverbindung nutzen. Solche Kunden, die bewusst die Hauptbankverbindung vollständig gewechselt haben, richten ihre Nebenbankverbindung vor allem an (Lebens-)Versicherungsleistungen und Baufinanzierungen aus.
- Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht nutzen unter den Nicht-Wechslern häufiger mehr Leistungen in Nebenbankverbindungen, die u.a. konditionensensitiv sind, wie beispielsweise Girokonto, Geldmarkt und Festgeldprodukte oder Fonds. Darüber hinaus werden Konsumfinanzierungen häufiger „fremd“ genutzt, was auch auf Absatzfinanzierungsstrategien der Automobilbranche oder des (Versand-)Handels zurückgeführt werden kann.
- Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht zeigt sich die erwähnte Instabilität daran, dass vor allem die Kunden, die mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen haben, deutlich mehr konditionensensitive Leistungen wie Girokonto, Geldmarkt- oder Festgeldprodukte, aber auch Festverzinsliche oder Konsumfinanzierungen in ihren Nebenbankverbindungen nutzen. Im Nachfrageprofil ähneln sie dabei den Wechslern, insbesondere denjenigen, die ohne Umzugsmotiv erst teilweise gewechselt haben.
- Diejenigen Kunden, die zwar grundsätzlich einen Wechselanlass sehen, einen Wechsel aber noch nicht begonnen haben, nutzen ihre Nebenbankverbindungen überproportional für beratungssensitive Produkte wie Baufinanzierungen, Fondsanteile, Aktien oder (Lebens-)Versicherungen, die im Zentrum der Akquisitions- und Cross-Selling-Bemühungen der meisten Banken und Sparkassen stehen.

Anzahl NBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Alle Wechsler (n=376)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
Keine NBV	37,8	32,4	29,9
Eine	31,9	30,6	31,8
Zwei	18,0	22,6	23,6
Drei	5,9	7,2	5,1
Vier und mehr	6,4	7,2	9,6

Tabelle 19: Anzahl Nebenbankverbindungen (NBV) und Wechsler (alle und ohne Umzug)

Anzahl NBV	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Keine NBV	13,3	63,0
Eine	44,4	21,7
Zwei	28,9	10,9
Drei	2,2	2,2
Vier und mehr	11,1	2,2

Tabelle 20: Anzahl Nebenbankverbindungen (NBV) und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

Anzahl Leistungen bei NBV	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Alle Wechsler (n=376)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
Keine	40,0	34,3	33,8
Eine	19,3	19,4	19,7
Zwei	12,7	13,8	14,6
Drei	10,9	11,4	12,7
Vier	6,9	9,3	9,6
Fünf	4,8	5,6	6,4
Sechs	2,2	2,7	0,6
Sieben	1,9	2,1	1,3
Acht und mehr	1,3	1,3	1,3

Tabelle 21: Anzahl der Leistungen bei Nebenbankverbindungen (NBV) und Wechsler (alle und ohne Umzug)

Anzahl Leistungen bei NBV	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Keine	8,9	69,6
Eine	22,2	15,2
Zwei	22,2	4,3
Drei	24,4	2,2
Vier	8,9	4,3
Fünf	6,7	2,2
Sechs	2,2	2,2
Sieben	2,2	0,0
Acht und mehr	2,2	0,0

Tabelle 22: Anzahl der Leistungen bei NBV und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

Anzahl Leistungen bei HBV	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Eine	6,7	4,3
Zwei	24,4	13,0
Drei	26,7	15,2
Vier	13,3	21,7
Fünf	11,1	21,7
Sechs	11,1	4,3
Sieben	4,4	4,3
Acht und mehr	2,2	15,2

Tabelle 23: Anzahl Leistungen bei HBV und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

Zum Abschluss der Charakterisierung der strategisch bedeutsamen Kundengruppen, die als resignativ Zufriedene bzw. Wechselbereite eher einen Wechsel ihrer Hauptbankverbindung in Betracht ziehen oder schon vollzogen haben, weil die Leistungen innerhalb der Geschäftsbeziehung (erhebliche) Qualitätsmängel aufweisen, soll die Verteilung dieser Kundengruppen über die einzelnen Bankengruppen analysiert werden.

Die bereits einführend angesprochene differenzierte Erhebung der Bankenverbindungen unterscheidet zunächst solche, die nur zu einer einzigen Bank bestehen (34%; sog. Einfachanteil). Darüber hinaus setzt sich der Mehrfachanteil in Höhe der restlichen 66% aus den zu Beginn des Abschnitts 4 erläuterten drei weiteren Typen zusammen (eher pauschal ermittelnde Studien schätzen den Mehrfachanteil nur auf 50%; vgl. z.B. Hamm 2001). Beide Anteile lassen sich verteilt nach Gruppen von Anbietern und fokussiert auf die Hauptbankverbindung (n=900) angeben: (private) Großbanken (12,6%), Sparkassen (49,2%), Genossenschaftsbanken (18,2%), Postbank (6,3%), Direktbanken (0,1%) sowie sonstige (regionale, kirchliche oder private) Geldinstitute (13,6%).

Dabei erscheint der Anteil der Direktbanken auf den ersten Blick überraschend niedrig. Bedenkt man jedoch, dass das Konzept der (nahezu) ausschließlichen Fokussierung auf eine Direktverbindung entgegen der euphorischen Prognosen nicht aufgegangen ist (s.o.), so ist der Prozentsatz nicht unrealistisch. Die Soll-und-Haben-Studie 5 aus 2000 (Ende der Aufschwungphase) gibt nur einen Prozentsatz von 2% an, enthalten sind hier aber auch Nebenbankverbindungen, z.B. für Aktien- und Fondsdepots. Innerhalb des Mehr-

fachanteils (66%) ergibt sich für die Direktbanken derselbe Prozentsatz von 2% auch in der eigenen Erhebung (ohne Einfachanteil, d.h. keine ausschließliche Geschäftsbeziehung vorhanden).

Aus der Analyse der Wechsler und Nicht-Wechsler ergibt sich folgendes Bild (Tabellen 24 bis 27):

- Die Wechsler haben häufiger ihre zentrale Geschäftsbeziehung zu einer (privaten) Großbank, einer Direktbank oder einer sonstigen Bank aufgebaut als der Durchschnitt der Befragten. Dies trifft für die Wechsler, die nicht durch Umzug motiviert sind, noch deutlich stärker zu. Sparkassen und besonders Genossenschaftsbanken scheinen weniger attraktiv für Wechsler zu sein. Dies ist insofern bedeutsam, als das sozio-demographische Profil der Wechsler (s.o.) diese als jünger und mit höherem Einkommen und Vermögen sowie höheren Ausbildungsabschlüssen ausgestattet beschreibt. Ferner sucht diese Kundengruppe nicht nur konditionenorientiert, sondern auch beratungsorientiert nach Leistungen in neuen Bankverbindungen (s.o.).
- Das eben erörterte Bild der Wechsler (ohne Umzugsmotiv) differenziert sich, wenn man nach einem vollständig durchgeführten Wechsel der Hauptbankverbindung einerseits und einem nur teilweise vollzogenen Wechsel (alte HBV als NBV) andererseits trennt. Während es Großbanken gelingt, solche Wechsler vollständig an sich zu binden, trifft dies für die Konkurrenz aus den Direktbanken und sonstigen Banken gerade nicht zu. Die „abgebenden“ Institute wie Sparkassen und Genossenschaftsbanken haben hier ggf. noch eine Rückgewinnungschance.
- Analysiert man dagegen die Nicht-Wechsler, so zeigt sich spiegelbildlich zu den Wechslern, dass insbesondere bei den Genossenschaftsbanken, aber auch bei den Sparkassen Kunden mit Wechselpotential existieren.
- Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht haben vor allem die Kunden der Großbanken, der Postbank und der sonstigen Banken mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen, während sich die Verbindungen zu Sparkassen und Genossenschaftsbanken insofern als scheinbar stabiler erweisen, als die Kunden trotz artikulierter Wechselabsicht noch keinen Wechsel initiiert haben. Mögliche Gründe liegen in persönlichen Bindungen zum Bankpersonal oder in einem Mangel an Alternativen (z.B. „in der Fläche“, im ländlichen Raum), denen Direktbanken offensichtlich nicht begegnen können.
- Die Differenzierung der Ergebnisse in der Tabelle 27 zeigt aber auch, dass das Abwanderungspotential gerade bei Kunden mit (Noch-)Hauptbankverbindungen zu Sparkassen und Genossenschaftsbanken beträchtlich ist.

	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)		
	Alle Befragten mit einer HBV (n=900)	Alle Wechsler (n=376)	Wechsler ohne Umzug (n=157)
Hauptbankverbindung			
Großbank	12,6	14,1	15,9
Sparkasse	49,2	47,9	41,4
Genossenschaftsbank	18,2	12,0	9,6
Postbank	6,3	5,9	4,5
Direktbank	0,1	0,3	0,6
Sonstige	13,6	19,9	28,0

Tabelle 24: Bankverbindung und Wechsler (alle und ohne Umzug)

	Wechsler (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Wechsler ohne Umzug und <u>vollständiger Wechsel</u> (n=100)	Wechsler ohne Umzug und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=57)
Hauptbankverbindung		
Großbank	18,0	12,3
Sparkasse	41,0	42,1
Genossenschaftsbank	9,0	10,5
Postbank	6,0	1,8
Direktbank	0,0	1,8
Sonstige	26,0	31,6

Tabelle 25: Bankverbindung und Wechsler ohne Umzug mit Wechsel teilweise oder ganz



	Befragte (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler <u>mit</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=91)	Nicht-Wechsler <u>ohne</u> <u>Wechselabsicht</u> (n=430)
Hauptbankverbindung		
Großbank	12,0	11,3
Sparkasse	53,3	49,3
Genossenschaftsbank	25,0	22,2
Postbank	2,2	7,6
Direktbank	0,0	0,0
Sonstige	7,6	9,5

Tabelle 26: Bankverbindung und Nicht-Wechsler mit und ohne Wechselabsicht

	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht (Angaben in % des jeweiligen n)	
	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>teilweiser Wechsel</u> (n=45)	Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und <u>definitiv kein Wechsel</u> (n=46)
Hauptbankverbindung		
Großbank	14,3	8,7
Sparkasse	35,7	56,5
Genossenschaftsbank	19,4	30,4
Postbank	13,3	0,0
Direktbank	0,0	0,0
Sonstige	17,3	4,3

Tabelle 27: Bankverbindung und Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht und teilweisem oder definitiv keinem Wechsel

## 6 Zusammenfassung und Ausblick

Die Studie setzte sich zum Ziel, eine empirische Antwort zur Wechselbereitschaft aus scheinbar stabilen Haus- bzw. Hauptbankverbindungen zu geben. Hierbei standen die zu differenzierenden Wechselgründe genauso im Blickpunkt wie die möglichen Gründe, einen Wechsel nicht zu vollziehen, obwohl Wechselanlässe bestehen.

Darüber hinaus wurde zusätzlich hinterfragt, ob nicht trotz der Intention von Kunden, aus wohldefinierten Gründen einen Wechsel zu vermeiden, ein teilweiser („schleichender“) Wechsel in einzelnen Produkten stattfindet, auch wenn nach außen in die Verbindung zum Finanzdienstleister Zufriedenheit und Nicht-Wechsel signalisiert wird. Die Analysen wurden ergänzt um Untersuchungen zu Art und Umfang der Nutzung von Haupt- und Nebenbankverbindungen.

Die Ergebnisse zeigen einen deutlich positiven Zusammenhang zwischen dem Ausmaß der Zufriedenheit und der Anzahl der Nebenbankverbindungen und der bei der Hauptbankverbindung genutzten Produkte auf.

In einer differenzierenden Analyse lassen die resignativ Zufriedenen trotz ihres grundsätzlich positiven Votums über die Hausbank eine deutlich erhöhte Wechselabsicht erkennen. Darüber hinaus erscheinen sie erheblich abwanderungsgefährdet, da sie deutlich häufiger Nebenbankverbindungen mit typischen Cross-Selling-Produkten belegen.

Dies gilt insbesondere für diejenigen Bankkunden, die zwar grundsätzlich einen Wechselanlass sehen, jedoch aufgrund bestimmter Faktoren wie monetärem Aufwand, persönlicher Bekanntheit oder einem Mangel an Alternativen einen Wechsel ihrer Hauptbankverbindung noch nicht vollzogen haben. Wesentliche Wechselgründe liegen nicht nur im Konditionenbereich, sondern sehr deutlich auch im Feld der Personalqualität und der Beratung.

Auf der Basis einer Kundenwanderungsanalyse lässt sich abschließend feststellen, dass Wechsler überdurchschnittlich häufig bei den privaten Großbanken und zum Teil bei den Direktbanken eine „neue Heimat“ finden, während Sparkassen und Genossenschaftsbanken hier weniger attraktiv zu sein scheinen. Dies ist insofern bedeutsam, als das soziodemographische Profil der Wechsler diese als jünger und mit höherem Einkommen und Vermögen sowie höheren Ausbildungsabschlüssen ausgestattet ausweist.

Innerhalb der Gruppe der Nicht-Wechsler mit Wechselabsicht haben vor allem die Kunden der Großbanken, der Postbank und der sonstigen Banken mit einer teilweisen Ablösung von ihrer Hauptbankverbindung begonnen, während sich die Verbindungen zu Sparkassen und Genossenschaftsbanken insofern als scheinbar stabiler erweisen, als die Kunden trotz artikulierter Wechselabsicht noch keinen Wechsel initiiert haben. Mögliche Gründe liegen in persönlichen Bindungen zum Bankpersonal oder in einem Mangel an Alternativen (z.B. „in der Fläche“, im ländlichen Raum), denen Direktbanken offensichtlich nicht begegnen können.

## Literatur

- Bergmann, M. (1997), Qualitätsmanagement in Kreditinstituten, Knapp-Verlag, Frankfurt
- Bitz, M. (2000), Finanzdienstleistungen, 5. Aufl., Oldenbourg-Verlag, München
- Bruggemann, H. / Großkurth, P. / Ulrich, E. (1975), Arbeitszufriedenheit, Bern
- Bruhn, M. (2000), Kundenerwartungen – Theoretische Grundlagen, Messung und Managementkonzept, Zeitschrift für Betriebswirtschaft 70, 1031-1054
- Buhl, H.U. / Visser, V. / Will, A. (1998), Virtualisierung des Bankgeschäftes; in: Weinhardt, C. et al. (Hrsg.), Informationssysteme in der Finanzwirtschaft, Springer-Verlag, Heidelberg, 73-89
- Dichtl, E. / Müller, S. (1986), Anspruchsinflation und Nivellierungstendenz als messtechnisches Problem in der Absatzforschung, Marketing ZFP 8, 233-236
- Hamm, M. (2001), Die richtigen Mittel zum Ziel, bankmagazin, Heft 9, 49-55
- Hässig, L. (2001), Plötzlich wurde es ruhig am Ende der Leitung, Süddeutsche Zeitung, Nr. 209, 11. September, 24
- Hermanns, A. / Thurm, M. (2000), Customer Relationship Marketing, Controlling, Heft 10, 469-475
- Herrmann, A. / Johnson, M.D. (1999), Die Kundenzufriedenheit als Bestimmungsfaktor der Kundenbindung, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 51, 579-598
- Homburg, C. / Giering, A. / Hentschel, F. (1999), Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, Die Betriebswirtschaft 59, 174-195
- Karsch, W. (2001), Bankkunden: Meinungen, Wünsche, Präferenzen, Die Bank, Heft 10, 744-745
- Kundenmonitor 2000 (2001), Cross-Buying-Bereitschaft weiter gesunken, bank und markt, Heft 2, 28-31
- Lingenfelder, M. / Schneider, W. (1991), Die Kundenzufriedenheit, Marketing ZFP 13, 109-119
- Lohmann, F. (1997), Loyalität von Bankkunden, DUV, Wiesbaden
- Müller, S. (1998), Die Unzufriedenheit der „eher zufriedenen“ Kunden; in: Müller, S. / Strothmann, H. (Hrsg.), Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Strategien und Instrumente von Finanzdienstleistern, Beck-Verlag, München, 197-218
- Müller, S. / Lohmann, F. (1997), Qualitative oder quantitative Erfassung von Dienstleistungsqualität?, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 49, 973-989
- o.V. (2000), Mit Banken zufrieden, Die Bank, Heft 11, 742
- Oehler, A. (1990), Die Akzeptanz der technikgestützten Selbstbedienung im Privatkundengeschäft der Universalbanken, Poeschel-Verlag, Betriebswirtschaftliche Abhandlungen, Neue Folge Bd. 80, Stuttgart
- Oehler, A. (1998), Kundenorientierte Organisationsstrukturen in Filialbanken - Grundlegende Realisierungsvoraussetzungen und Implementierungsprobleme; in: Müller, S. / Strothmann, H. (Hrsg.), Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Strategien und Instrumente von Finanzdienstleistern, Beck-Verlag, München, 255-287
- Oehler, A. (2000), Overbanking in Deutschland?, Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen 53, 332
- Schütze, R. (1992), Kundenzufriedenheit, Gabler-Verlag, Wiesbaden
- Spiegel (1990), Soll & Haben 3, Spiegel-Verlag, Hamburg
- Spiegel (1996), Soll & Haben 4, Spiegel-Verlag, Hamburg
- Spiegel (2000), Soll & Haben 5, Spiegel-Verlag, Hamburg
- Stauss, B. (1999), Kundenzufriedenheit, Marketing ZFP 21, 5-24
- Stauss, B. / Neuhaus, P. (1995), Interne Kundenzufriedenheit als Zielgröße des Total Quality Management; in: Bruhn, M. (Hrsg.), Internes Marketing, Gabler-Verlag, Wiesbaden, 575-609

- Stauss, B. / Neuhaus, P. (1996), Das Unzufriedenheitspotential zufriedener Kunden, Marketing & Management 40, 129-133
- Stockmann, C. (1998), Die virtuelle Bank; in: Weinhardt, C. et al. (Hrsg.), Informationssysteme in der Finanzwirtschaft, Springer-Verlag, Heidelberg, 91-104