

**KUNDENZUFRIEDENHEIT IN DER LANDWIRTSCHAFTLICHEN
DIREKTVERMARKTUNG**
Yousra Hasan, Achim Spiller

Beitrag zur GEWISOLA-Tagung 2008 in Bonn

Zusammenfassung

Die Wettbewerbsposition der Direktvermarktung ist aufgrund der Sortimentserweiterungen des filialisierten Lebensmittelhandels in den Bereichen ökologischer und regionaler Lebensmittel gefährdet. Der vorliegende Beitrag erhebt auf Basis einer umfangreichen Studie in 33 Hofläden mit insgesamt etwa 1.500 Befragten die Kundenstruktur und den Status quo der Kundenzufriedenheit. In einem zweiten Schritt werden mittels eines PLS-Pfadmodells die Treiber der Kundenzufriedenheit ermittelt. In diesem Modell wird die hohe Relevanz einer spezifischen Einkaufsatmosphäre deutlich. Die Wirkung der Kundenzufriedenheit auf die Einkaufshäufigkeit ist relativ schwach ausgeprägt, während sich signifikante Zusammenhänge zum Weiterempfehlungsverhalten zeigen. Auf Basis der Analyse können erste Handlungsempfehlungen für Direktvermarkter abgeleitet werden.

Schlüsselwörter: Kundenzufriedenheit, PLS-Strukturgleichungsmodell, Direktvermarktung

1 Direktvermarktung im Wettbewerb der Handelsbetriebsformen

Für die Lebensmittelbeschaffung kommen aus Verbrauchersicht unterschiedliche Bezugsquellen in Betracht: der filialisierte Lebensmitteleinzelhandel, der Fachhandel, das Lebensmittelhandwerk oder landwirtschaftliche Direktvermarkter sind mögliche Einkaufsalternativen. Die direktvermarktenden Landwirte stehen damit im Wettbewerb mit dem klassischen Lebensmitteleinzelhandel, der sich in jüngster Zeit über qualitätsorientierte Angebote mit regionalem Bezug zu differenzieren versucht. So vermarktet der Discounter Plus Milchprodukte mit konkretem Hinweis auf die jeweilige regionale Molkerei. Auch erweitern viele große Handelsunternehmen derzeit ihr Bio-Angebot. Hinzu kommen neue Betriebsformen wie z. B. Bio-Supermärkte. Aufgrund dieser Entwicklungen drohen Alleinstellungsmerkmale, die die Direktvermarktung in den letzten Jahren ausgezeichnet haben, zu verwischen. Dies schlägt sich z. B. in sinkenden Marktanteilen auf dem Bio-Markt nieder, wo der Umsatzanteil der Direktvermarkter von 28 % im Jahr 2000 auf rund 23 % im Jahr 2006 zurückgegangen ist (HAMM, 2007). In den USA liegt der entsprechende Anteil sogar nur bei 4 % (DIMITRI, LOHR, 2007).

Angesichts ihrer strukturellen Kostennachteile gegenüber den stark rationalisierten Filialisten können Direktvermarkter in aller Regel nur bei hoher Serviceleistung im Wettbewerb überleben. Das „Ladensterben“ im kleinbetrieblichen Lebensmittelhandel, z. B. bei kleinflächigen Supermärkten, im Metzgereihandwerk oder im Fachhandel (Käse, Fisch usw.) zeigt an, dass der Mittelstand hier erhebliche Defizite aufweist.

Kundennähe und das Verständnis für Kundenbedürfnisse ist in vielen Branchen eine der zentralen Erfolgsvoraussetzungen. Während dies von den Großunternehmen des Lebensmittelhandels bereits seit geraumer Zeit erkannt und systematisch durch

Kundenzufriedenheitsstudien überprüft wird, schreckt der hohe Preis für eine professionelle Marktforschungsuntersuchung viele mittelständische Betriebe ab. Für den hier analysierten Bereich der landwirtschaftlichen Direktvermarkter liegen u. W. keine Studien vor. Ziel der folgenden Studie ist daher die Analyse der Kundenstruktur und der Treiber der Kundenzufriedenheit in der Direktvermarktung. Die Arbeit ergänzt damit die klassischen von Wirthgen und Mitarbeitern durchgeführten breiten Studien zur Betriebsstruktur (RECKE et al., 2004) und zu Einstellungen zur Direktvermarktung in der Bevölkerung (ZENNER et al., 2004) durch die Kundenperspektive.

2 Grundlagen der Kundenzufriedenheitsforschung

Seit rund 20 Jahren nimmt die Kundenzufriedenheitsforschung eine zentrale Stellung in der Marketingtheorie und -praxis ein (PARASURMAN et al., 1988). Die Kundenzufriedenheit bezeichnet die Qualität einer Geschäftsbeziehung von Unternehmen zu Kunden und die Einschätzung der Leistungen eines Unternehmens durch den Kunden. Insbesondere in Dienstleistungsbranchen wie dem Lebensmittelhandel wird die Kundenzufriedenheit als ein bedeutendes Unternehmensziel betrachtet, da sie zum Unternehmenserfolg beiträgt (REICHARDT, 2004).

Zur Messung der Kundenzufriedenheit gibt es objektive und subjektive Methoden. Erstere setzen an den tatsächlichen Leistungen an. Beispielweise handelt es sich beim Silent Shopping um eine verdeckte Beobachtung eines Dienstleistungsprozesses durch eine neutrale Person (TÖPFER, 1999). Im Gegensatz dazu basieren subjektive Verfahren auf den individuellen Erfahrungen der Kunden (BEUTIN, 2003; BLIEMEL und KOTLER, 2001). Die explizite Messung der Kundenzufriedenheit durch Befragungen spielt neben dem Beschwerdemanagement hier die größte Rolle (SCHÜTZE, 1992).

Es gibt eine wachsende Zahl von Kundenzufriedenheitsstudien, die inzwischen in einigen Meta-Analysen zusammengefasst wurden. So zeigt die von SZYMANSKI und HENARD (2001) durchgeführte Untersuchung, dass Fairness und Konfirmation in starkem Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit stehen und zur Minimierung von negativer Mund-zu-Mund-Werbung führen.

Ziel der folgenden Analyse ist die Identifizierung der verschiedenen Leistungsbereiche, die einen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit in der Direktvermarktung haben, sowie der Wirkungen der Kundenzufriedenheit auf Erfolgsgrößen.

3 Studiendesign

Insgesamt wurden 33 Hofläden in verschiedenen deutschen Regionen in die Studie einbezogen. Unter den Hofläden sind 10 ökologische Betriebe und 23 konventionelle. Der durchschnittliche Umsatz beträgt ca. 130.500 €/Jahr, wobei die hohe Spannweite das Spektrum vom Nebenerwerb bis zum professionellen Handelsbetrieb charakterisiert (9.800-696.000 €/Jahr). Die Hofläden beschäftigen zwischen 0,5 und 11 AK¹. Einige Hofläden erzielen einen Umsatz je Quadratmeter von mehr als 5.000 € (Mittelwert = 3.183 €/m²) (siehe Tabelle 1).

1 Eine Arbeitskraft (AK)=2200 Arbeitsstunden/Jahr

Tabelle 1: Merkmale der teilnehmenden Hofläden

Merkmale	Minimum	Maximum	Durchschnitt
Verkaufsfläche (m ²)	20	1.000	107.13
Verkaufsvolumen (€)	9.800	696.000	130.500
Umsatz je m ² (€/m ²)	196	15.000	3.183
Anzahl der Artikel	57	1.000	378
Vollzeit-Arbeitskräfte	0,5	11	4,12
Kunden pro Tag	5	200	73
Werbe-Ausgaben	0	12.600	3.000

Quelle: Eigene Darstellung

Die befragten Hofläden wurden in Direktvermarktungsverzeichnissen identifiziert und nach ihrer Bereitschaft zur Unterstützung dieser Untersuchung befragt. Sie sind zwar nicht repräsentativ für alle Direktvermarkter, stellen aber ein breites Spektrum von unterschiedlich großen Hofläden in verschiedenen Regionen dar.

Basierend auf dem SERVQUAL-Konzept² wurde ein standardisierter Fragebogen mit überwiegend geschlossenen Fragen für die Messung der Kundenzufriedenheit an die Hofkunden verteilt. Der Fragebogen besteht aus 13 Fragen mit insgesamt 53 Items. Die erste Frage betrifft die Gesamtkundenzufriedenheit, gefolgt von Fragen zur Einkaufshäufigkeit und zu Hofladenattributen wie Produktqualität, Servicequalität, Lage usw. In den meisten Fällen wurde eine fünfstufige Likert-Skala (von -2 bis +2) verwendet, einige Rating-Skalen wurden ergänzend herangezogen. Die Erhebung wurde in den Hofläden mit einem von den Probanden selbständig auszufüllenden Fragebogen durchgeführt, die Beantwortung des Fragebogens dauerte ca. 10 Minuten. Insgesamt wurden 1.537 Hofladenkunden befragt, die sich in 1.035 Käufer konventioneller Produkte und 502 Bio-Hofladenkunden aufteilen.

4 Kundenstruktur und Status quo der Kundenzufriedenheit

Das Durchschnittsalter der Kunden in der Gesamtstichprobe beträgt 48 Jahre. Im Vergleich zu den konventionellen Hofläden haben die Bio-Hofläden eine jüngere Zielgruppe (43 Jahre) (s. Tab. 2). Verglichen mit dem mittleren Altern der deutschen Bevölkerung ($\bar{X} = 42$) ist damit die Zielgruppe der konventionellen Hofläden mit einem Durchschnittsalter von 51 Jahren relativ alt (STATISTISCHES BUNDESAMT, 2006), so dass diese Hofläden zum einen über eine Verjüngung der Zielgruppe, zum anderen über die Ansprüche einer älteren Kundengruppe (50 plus) nachdenken sollten.

² SERVQUAL ist ein standardisiertes Verfahren zur Messung der Dienstleistungsqualität und der daraus folgenden Kundenzufriedenheit. Dieses Verfahren wurde in den 80er Jahren von PARASURMAN, ZEITHAML und BERRY entwickelt (PARASURMAN et al., 1988).

Tabelle 2: Soziodemographische Auswertung

Merkmale	Käufer in konv. Hofläden (n=1035)	Käufer in Bio-Hofläden (n=502)	Gesamt (n=1537)
Durchschnittsalter in Jahren	51	43	48
Haushaltssituation (in %)			
Alleinlebend	9,2	12,8	10,4
In einer Wohngemeinschaft	2,0	2,4	2,1
Bei den Eltern	5,6	3,0	4,7
Mit Partner (Kinder ausgezogen)	14,3	8,7	12,5
Mit Partner ohne Kinder	28,6	24,5	27,2
Mit Partner und Kindern	37,5	43,6	39,5
Allein erziehend mit Kindern	2,9	4,9	3,5
Einkommen €/Monat (in %)			
Unter 1000 €	11,5	7,2	10,1
1000 bis 1499 €	17,4	14,6	16,5
1500 bis 1999 €	16,4	17,5	16,7
2000 bis 2499 €	21,4	21,8	21,5
2500 bis 2999 €	13,1	31,8	31,4
Über 3000 €	20,1	25,2	21,8
Bildungsabschluss (in %)			
Noch in der Schule	2,9	2,2	2,7
Volks-/Hauptschule	23,0	6,1	17,3
Realschule o. Ä.	28,7	24,9	27,4
(Fach-) Hochschulreife	20,1	27,1	22,5
Hochschulabschluss	21,0	38,2	26,8
Sonstiges	4,2	1,2	3,2
Entfernung (in %)			
Unter 5 Km	45,7	41,5	44,3
5 bis unter 10 Km	21,6	34,0	25,7
10 bis unter 20 Km	15,9	17,5	16,4
20 bis unter 30 Km	4,3	3,9	4,2
Über 30 Km	12,6	3,1	9,4
Geschlecht (in %)			
männlich	31,4	22,6	28,5
weiblich	68,6	77,4	71,5
Einkaufshäufigkeit (in %)			
das erste Mal	6,3	2,0	4,9
seltener als 1x monatlich	10,5	7,7	9,6
1-3 mal im Monat	26,6	22,4	25,2
einmal wöchentlich	40,3	46,8	42,5
mehrmals in der Woche	16,3	21,0	17,9

Quelle: Eigene Darstellung

Die Hauptzielgruppe der Hofläden sind Familien mit Kindern, ihr Anteil beträgt ca. 40 %. Bei den Bio-Hofläden ist der Anteil der Familien mit Kindern etwas höher als bei konventionellen Hofläden. Die Hauptursache für diese Differenz könnte das Gesundheitsbewusstsein junger Familien sein, die Bio-Lebensmittel für ihre Kinder bevorzugen. Der Kundenanteil mit einem Monatseinkommen von über 2000 € liegt bei ungefähr 75 %, in Deutschland insgesamt nur bei 35 % (STATISTISCHES BUNDESAMT, 2005). Im Vergleich zu den Kunden der konventionellen Hofläden verdienen die Bio-Hofkunden mehr (ca. 79 % der Bio-Hofkunden verdienen über 2000 €/Monat). Weiterhin haben die Kunden von Hofläden eine höhere Bildung als der bundesdeutsche Durchschnitt (ebenda, 2005). Bei den Bio-Kunden besitzen 65 % einen Abitur- oder Hochschulabschluss, in den konventionellen Hofläden können ca.

41 % der Kunden einen Abitur- oder Hochschulabschluss vorweisen. Der Anteil der Kunden, der mindestens einmal in der Woche ab Hof kauft, beträgt ca. 60 % aller Befragten. Dieser ungewöhnlich hohe Wert deutet darauf hin, dass mit der Zufriedenheitsbefragung schwerpunktmäßig Stammkunden befragt wurden (die ZMP/CMA (2002) gibt an, dass es sich bei etwa 36 % der Hofladenkunden um Stammkunden handelt). Insgesamt zeichnen sich die Hofladenkunden somit durch einen hohen Bildungsgrad und ein sehr hohes Durchschnittseinkommen aus. Es sind überwiegend Familien, der größte Anteil der Käufer (ca. 72 %) sind Frauen.

Die Gesamtzufriedenheit dieser (Stamm-)Kunden ist erwartungsgemäß hoch (s. Tab. 3). Der Mittelwert der entsprechenden Gesamtzufriedenheitsfrage, die am Beginn des Fragebogens gestellt wurde, beträgt 1,66 (Skala von +2 bis -2). Der beste Hofladen erzielte einen Wert von 1,88, das schlechteste Geschäft einen Score von 1,18. 69 % der Kunden sind sehr zufrieden, 29 % zufrieden und nur 2 % sind nicht überzeugt. Eine solche, auch im Vergleich zu anderen publizierten Kundenzufriedenheitsbefragungen im deutschen Handel (vgl. <http://www.servicebarometer.com/kundenmonitor/>) sehr positive Gesamteinschätzung ist letztlich bei Fachhandelsgeschäften, die ein hohes Einkaufsinvolvement voraussetzen, nicht überraschend.

Tabelle 3: Gesamtzufriedenheit der Kunden über alle Hofläden

Variable	Mittelwert	Standardabweichung	Minimum	Maximum
Gesamtkunden-zufriedenheit	1,66	0,54	1,18	1,88

Quelle: Eigene Darstellung (Skala von -2 = sehr unzufrieden bis +2 = sehr zufrieden)

5 Strukturgleichungsmodell zur Analyse der Kundenzufriedenheit

Aufgrund des explorativen Charakters dieser Studie wurden zur weiteren Analyse zunächst mithilfe einer Faktorenanalyse die Variablen zu verschiedenen Konstrukten verdichtet. Anschließend wurde mittels der Partial Least Squares (PLS) Methode ein kombiniertes Messmodell zur Messung des Einflusses der einzelnen Leistungsbereiche auf die Kundenzufriedenheit verwendet. Die PLS Methode ist eine Kombination aus einer Hauptkomponenten- und einer Regressionsanalyse, die die Beziehungen zwischen den ermittelten Konstrukten untersucht. Das Verfahren ist für komplexe Strukturmodelle und eine vornehmlich explorative Vorgehensweise besonders geeignet und findet auch in der Kundenzufriedenheitsforschung Verwendung (GEFEN et al., 2000, JACOBOWICZ und DERQUENNE, 2007). In dieser Analyse wurde das statistische Programm SmartPLS Version 2.0.M3 verwendet.

Die Messmodellgültigkeit wird durch die Indikatorreliabilität, die Konstrukt- bzw. die interne Konsistenzreliabilität sowie die Diskriminanzvalidität überprüft. Die Indikatorreliabilität wird anhand der Faktorladungen getestet, wobei Faktorladungen von mindestens 0,50 als gültige Elemente betrachtet werden können (HAIR et al. 1998). In diesem Modell liegen Faktorladungen von mindestens 0,55 vor, welches auf einen guten Erklärungsgrad der Indikatorvarianzen durch das jeweilige Konstrukt hindeutet (s. Tab. 4).

Tabelle 4: Faktorladungen für die einzelnen Statements

Konstrukt	Statement	Faktorladung
Kundenservice 1	¹ Beratung und Bedienung	0.808
Kundenservice 2	² Freundlichkeit	0.787
Kundenservice 3	² Kompetenz	0.858
Kundenservice 4	² Sauberkeit	0.833
Kundenservice 5	² Hilfsbereitschaft	0.769
Produktqualität 1	² Qualität unserer Waren	0.800
Produktqualität 2	² Frische der Waren	0.760
Produktqualität 3	² Geschmack der Produkte	0.744
Produktqualität 4	³ Die Beratung ist besonders fachkundig	0.725
Erscheinungsbild 1	² Äußeres Erscheinungsbild des Hofes	0.742
Erscheinungsbild 2	² Inneneinrichtung des Ladens	0.818
Erscheinungsbild 3	² Sauberkeit und Hygiene der Einkaufsstätte	0.814
Erscheinungsbild 4	² Öffnungszeiten	0.594
Hofbesonderheit 1	³ Wenn ich hier kaufe, tue ich etwas für die Umwelt	0.726
Hofbesonderheit 2	² Atmosphäre	0.733
Hofbesonderheit 3	³ Ich vertraue dem Landwirt und seinen Produkten.	0.725
Hofbesonderheit 4	¹ Attraktivität des Hofes	0.780
Produktsortiment 1	² Preisgünstigkeit	0.590
Produktsortiment 2	² Sonderangebote	0.611
Produktsortiment 3	² Auswahl	0.697
Produktsortiment 4	² Präsentation der Waren	0.759
Produktsortiment 5	² Informationen über die Produkte	0,791
Gesamtzufriedenheit 1	¹ Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit uns?	0.715
Gesamtzufriedenheit 2	⁴ Wenn Sie uns jetzt bitte mit anderen Hofläden/ Direktvermarktern vergleichen, wie...	0.554
Gesamtzufriedenheit 3	³ Das Einkaufen auf diesem Hof ist ein besonderes Erlebnis.	0.727
Gesamtzufriedenheit 4	³ Beim Einkaufen hier fühle ich mich sehr wohl.	0.802
Gesamtzufriedenheit 5	³ Dies ist einer der besten Hofläden, in dem ich je eingekauft habe.	0.788
Einkaufshäufigkeit	⁵ Wie häufig kaufen Sie auf unserem Hof ein?	1.000
Weiterempfehlung	⁶ Haben Sie das Einkaufen auf unserem Hof schon mal Ihren Freunden oder Bekannten weiter- empfohlen?	1.000

¹Skala von -2 (voll unzufrieden) bis +2 (sehr zufrieden); ²Skala von -2 (mangelhaft) bis +2 (sehr gut);
³Skala von -2 (lehne voll und ganz ab) bis +2 (stimme voll und ganz zu); ⁴Skala von -2 (viel schlechter)
bis +2 (viel besser); ⁵ Skala von 1 (ich bin zum ersten Mal hier) bis 5 (mehrmals in der Woche); ⁶Skala
von 1 (Nein, würde ich nicht empfehlen) bis 5 (Ja, häufig).

Quelle: Eigene Darstellung

Auch die interne Konsistenzreliabilität und die Diskriminanzvalidität weisen gute Werte auf, die hier aus Platzgründen nicht dargestellt werden können.³ In einem weiteren Schritt wurde das Strukturgleichungsmodell überprüft. Aufgrund der relativ restriktiven Annahmen gibt es keinen Test zur Überprüfung des Gesamtmodells, so dass die Überprüfung des Strukturmodells mithilfe von nicht-parametrischen Tests erfolgt. Zur Beurteilung des inneren Modells wird das Bestimmtheitsmaß R^2 der endogenen Variablen verwendet. Die Güte des Modells wird anhand der Vorzeichen und der Signifikanzen der Pfadkoeffizienten, die dem Koeffizienten einer multiplen Regression entsprechen, festgestellt (CHIN, 1998). Die Signifikanzen der Pfadkoeffizienten werden anhand der t-Statistiken überprüft, welche aus

3 Bei Bedarf können diese bei den Autoren angefordert werden.

den Resampling-Methoden (Bootstrapping-Methode)⁴ zur Bewertung der Genauigkeit der Pfade gerechnet werden. In diesem Modell ist das Bestimmtheitsmaß R^2 für jede endogene Variable in Tabelle 5 dargestellt.

Tabelle 5: Das Bestimmtheitsmaß R^2 für latente Konstrukte

Konstrukte	GZU	PSOR	PQ	HBES	ERSCH	WEMP	EHÄU
R^2	0.659	0.566	0.520	0.491	0.303	0.120	0.025

GZU: Gesamtzufriedenheit; **PSOR:** Produktsortiment; **PQ:** Produktqualität; **HBES:** Hofbesonderheit; **ERSCH:** Erscheinungsbild des Hofes; **WEMP:** Weiterempfehlung; **EHÄU:** Einkaufshäufigkeit.

Quelle: Eigene Darstellung

Die R^2 -Werte sind akzeptabel für alle aufgestellten Konstrukte mit Ausnahme der Werte der Konstrukte Weiterempfehlung und Einkaufshäufigkeit. Insgesamt erklärt das formulierte Modell 65,9 % der Gesamtzufriedenheit.

Die kausale Wirkung der latenten Variablen auf die Kundenzufriedenheit ist in Abbildung 1 dargestellt. Dabei ist das latente Konstrukt Hofbesonderheit mit dem Beta-Wert von 0,308*** das wichtigste zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit. Interessant ist weiterhin, dass das latente Konstrukt Produktsortiment (preisgünstig, Sonderangebot, Auswahl, Artikelpräsentation) mit einem Beta-Wert von 0,226* einen signifikanten direkten Einfluss auf die Bewertung hat. Der Kundenservice (z.B. Beratung und Bedienung, Freundlichkeit, Kompetenz usw.) mit einem Beta-Wert von 0,179* hat ebenfalls einen signifikanten direkten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Die Produktqualität und das Erscheinungsbild des Hofes haben dagegen keinen direkten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Betrachtet man jedoch die totalen Effekte, also den Gesamteinfluss der Konstrukte auf die Kundenzufriedenheit, so gehen auch von diesen Konstrukten offenbar positive Wirkungen auf die Zufriedenheit der Kunden aus (Produktqualität ($f^2 = 0,355$)⁵, Erscheinungsbild ($f^2 = 0,448$)).

Die Konstrukte Kundenservice und Erscheinungsbild des Hofes zeigen einen hoch signifikanten Einfluss auf die Produktqualität (0,492*** bzw. 0,322***). Sie erklären zusammen ca. 52 % der Varianz des Konstrukts Produktqualität, welches den indirekten Einfluss dieser Konstrukte auf die Gesamtzufriedenheit untermauert. Allgemein stellt das Konstrukt Kundenservice durch die direkten und indirekten Auswirkungen einen der stärksten Effekte auf die Kundenzufriedenheit ($f^2 = 0,627$) dar. Weiterhin hat der wahrgenommene Kundenservice einen erheblichen Einfluss auf das Erscheinungsbild des Hofes (0,550***) und erklärt immerhin 33 % der Varianz.

Die Hofbesonderheit, die den größten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit hat, wird wiederum von dem Konstrukt Kundenservice (0,284***) sowie dem Erscheinungsbild des Hofes (0,503***) beeinflusst, die beiden Konstrukte erklären 52 % der Varianz. Die Produktqualität (0,380***) und das Erscheinungsbild des Hofes (0,462***) haben einen signifikanten Einfluss auf das Produktsortiment und erklären etwa 57 % der Varianz.

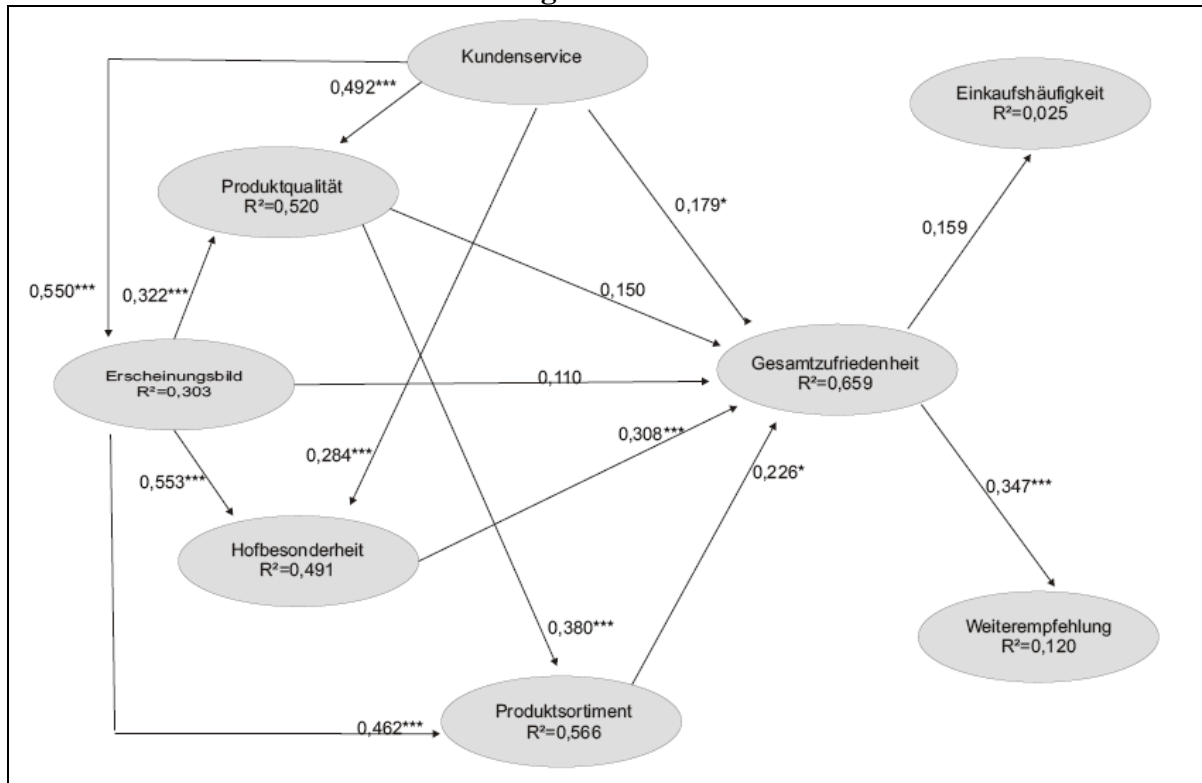
Die Ergebnisse unterstützen weiterhin den in der Literatur diskutierten Zusammenhang zwischen der positiven Bewertung der Gesamtzufriedenheit und der Mund-zu-Mund-

4 * $p \leq 0,05$ signifikant (t-Statistik >1.960); ** $p \leq 0,01$ hoch signifikant (t-Statistik > 2.576); *** $p \leq 0,0001$ höchst signifikant (t-Statistik > 3.291).

5 f^2 : die Effektgröße gibt an, wie stark der Einfluss einer unabhängigen latenten Variablen auf eine abhängige latente Variable ist. Interpretation nach COHEN (1988): starker Effekt (>0,35); moderater Effekt (>0,15); geringer Effekt (>0,02).

Werbung (0,329**, 11% der Varianz). Es zeigt sich aber kein Einfluss auf die Einkaufshäufigkeit.

Abbildung 1: Strukturmodell



Quelle: Eigene Darstellung

6 Diskussion der Ergebnisse

Im Gegensatz zu mehreren Studien, die sich mit der Kundenzufriedenheitsmessung beschäftigen und die Produktqualität und das Verkaufspersonal als wichtigste Dimensionen zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit bezeichnen (BELL et al., 1997; GILMORE und DOLEZAL, 2000; GOMEZ et al., 2004; WALL und BERRY, 2007), zeigen die dargestellten Ergebnisse, dass die latente Variable Hofbesonderheit (mit den Indikatoren Atmosphäre, Attraktivität des Hofes, Vertrauen, Umweltschutz) die wichtigste zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit ist.⁶ Aus Sicht der Hofkunden sind das Umweltbewusstsein und das Vertrauen in die Landwirte und seine Produkte wichtige Aspekte, die ihre Gesamtzufriedenheit maßgeblich beeinflussen. Neben dem eigentlichen Einkaufsprozess wünschen sich die Kunden eine angenehme Atmosphäre, die das Einkaufserlebnis sowohl für sie als auch für ihre Kinder erhöht. Nützlich kann z. B. das Vorhandensein einer kleinen Spielecke für die Kinder sein, dies ermöglicht dem Kunden, die Einkaufszeit effektiver zu nutzen. So ist bspw. ein Gespräch mit dem Landwirt möglich oder der Kunde kann sich einen breiten Überblick über die hofeigenen Produkte verschaffen. Dadurch könnte die Wahrscheinlichkeit des Einkaufs erhöht und damit der Umsatz gesteigert werden (HÖGEMANN, 2003).

⁶ Auch in der Studie von ZENNER et al. (2004) werden eher produktbezogene Argumente als wichtigste Kaufmotive für den Direkteinkauf von Konsumenten genannt: Frische der Produkte (58,1 %), gute Qualität (36,3 %) und Geschmack (30,4 %).

An zweiter Stelle steht das Konstrukt Produktsortiment mit den fünf Indikatoren Preisgünstigkeit, Auswahl, Warenpräsentation, Sonderangebot und Informationen über die Produkte. Die Zusammensetzung dieses Faktors ist insofern überraschend, weil die Preis- und Sortimentsbeurteilung eine gemeinsame Entscheidungsdimension bilden. Offensichtlich beurteilen die Kunden der Hofläden nicht den Preis allein, sondern diesen in Zusammenhang mit der Gesamtsortimentsleistung (KPMG, 2006). Aufgrund des erwarteten hohen Preisniveaus zeigen Hofkunden zwar eine höhere Zahlungsbereitschaft als Kunden im konventionellen Lebensmitteleinzelhandel (HINTERHUBER und MATZLER, 2004). Dennoch sollten die Hofläden mit schlechter Preiszufriedenheit über eine gezielte Sonderangebotspolitik oder ein günstiges Rabattsystem nachdenken, dadurch könnten sie ihre Leistungsstärke beim Thema Preis verbessern.

Der Kundenservice hat einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg des Hofladens (PAEFFGEN, 2002). Die Hofkunden suchen das persönliche Einkaufserlebnis und haben in der Regel auch eine höhere Zahlungsbereitschaft. Offensichtlich ist hier, dass ein positiv wahrgenommener Kundenservice sich deutlich positiv auf die Gesamtzufriedenheit auswirkt. Dieses Konstrukt hat auch eine beachtliche Wirkung auf die Bewertung des Erscheinungsbildes sowie der Produktqualität. Neben der Fähigkeit, Waren verkaufsaktiv zu präsentieren, benötigt das Verkaufspersonal positive Personaleigenschaften wie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft usw. So verbessert das Wissen über Qualität, Herkunft und Herstellungsweise das Bild des Hofes und stärkt das Vertrauen der Kunden in die Direktvermarkter und ihre Produkte.

Etwas überraschend ist das Ergebnis, dass die Produktqualität, wie die Frische oder der Geschmack der Produkte, keinen direkten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit hat. Bemerkenswert ist aber ihre deutliche Auswirkung auf das Produktsortiment. Die Kunden, die mit der Produktqualität zufrieden sind, erwarten eine breite Auswahl sowie eine übersichtliche Warenpräsentation.

Weiterhin zeigt die latente Variable Erscheinungsbild des Hofes, die sich in der Standortqualität widerspiegelt, keinen signifikanten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Sie wirkt sich aber stark auf das Produktsortiment, die Hofbesonderheit und auf die Produktqualität aus. Anscheinend führt eine gute Bewertung des Ladens dazu, dass auch andere Aspekte positiv beurteilt werden. Eine angenehme Einkaufsatmosphäre ist somit wichtig und kann bspw. durch die Verbesserung in der Gestaltung wie der Dekoration o. Ä. erreicht werden. Insgesamt zeigen die dargestellten Ergebnisse, dass die zentralen Einflussgrößen auf die Kundenzufriedenheit die Hofbesonderheit, das Produktsortiment und der Kundenservice sind.

Eine hohe Kundenzufriedenheit in der Direktvermarktung sorgt für eine stabile und langfristige Beziehung, weil sie ein Abwandern zur Konkurrenz verhindert (MÜLLER, 2001). In der Praxis ist bekannt, dass es erheblich schwerer ist, einen neuen Kunden zu gewinnen, als einen vorhandenen Kunden zufriedenzustellen (SPILLER et al., 2007). Nach MÜLLER (2001) führt die Kundenzufriedenheit zum Wiederholungskauf. Demnach zeigt der zufriedene Kunde verschiedene Reaktionen, z. B. eine höhere Zahlungsbereitschaft pro Einkauf, die Nutzung weiterer Leistungen, die Weiterempfehlung der Anbieter usw. Auffällig ist, dass die Kundenzufriedenheit in dieser Studie nur schwach die Einkaufshäufigkeit beeinflusst. Eine mögliche Erklärung dafür könnte sein, dass die meisten befragten Hofkunden bereits mindestens einmal pro Woche in dem Hofladen einkaufen und somit zu den Stammkunden zählen (s. Tab. 2). Aber auch Stammkunden in Hofläden decken nicht ihren gesamten Lebensmittelbedarf im Hofladen (ZMP/CMA, 2002), so dass die Einkaufsfrequenz durchgängig niedrig bleibt und auch eine gesteigerte Zufriedenheit nicht unbedingt zu einer höheren Einkaufshäufigkeit führt.

Die Hofkunden (zufriedene und unzufriedene Kunden) betreiben Mund-zu-Mund-Kommunikation, die als wichtigstes Marketinginstrument für die Direktvermarktung

betrachtet wird. Sowohl zufriedene Kunden als auch unzufriedene Kunden teilen ihre positiven oder negativen Erlebnisse und Erfahrungen mit. Dies kann die Kaufentscheidung anderer Kunden beeinflussen (HENSCHKE et al., 2006). In dieser Untersuchung wird deutlich, dass die Kundenzufriedenheit einen signifikanten Einfluss auf das Weiterempfehlungsverhalten hat, deren hoher Bedeutung sich die Direktvermarkter bewusst sein sollten. Dies gilt es positiv z. B. zur Neukundengewinnung zu nutzen.

7 Fazit

Die Direktvermarktung landwirtschaftlicher Erzeugnisse steht vor zunehmenden Herausforderungen. Während es früher bei der Direktvermarktung eher um die Vermarktung einzelner Erzeugnisse als Nebengeschäft ging (Kartoffeln, Eier usw.), wandelt sich das Geschäft zunehmend zu einer komplexen Handelsleistung mit umfangreicher Sortimentsstruktur und serviceorientierter Dienstleistung (GEBHARD-RHEINWALD, 2005). Die Analyse zeigt, dass die Kunden der Hofläden eine außergewöhnlich interessante Zielgruppe mit hohem Bildungsgrad und hohem Durchschnittseinkommen darstellen. Ein großer Anteil der Kunden sind Familien mit Kindern. Zudem weisen Hofkunden eine hohe Zahlungsbereitschaft pro Einkauf auf (HENSCHKE et al., 2006).

Kaum ein Käufer kann die Herkunft und Qualität landwirtschaftlicher Produkte einschätzen, die Kenntnis der Produkteigenschaften bei Produkten wie Fleisch, Milch, Eiern sowie bei pflanzlichen Erzeugnissen ist von immer größerem Wert. Die Hofkunden zeichnen sich im Allgemeinen durch ein hohes Gesundheitsbewusstsein aus und hinterfragen die Methoden der Nahrungsmittelproduktion und ihre Auswirkungen auf die Umwelt. Daher ermöglicht die Direktvermarktung es, zu dem Käufer eine besondere Vertrauensbeziehung aufzubauen (SZMIGIN et al., 2003).

Die Ergebnisse dieser Studie liefern Einblicke in die Determinanten der Kundenzufriedenheit in der Direktvermarktung. In der dargestellten Untersuchung wird deutlich, dass die Hofbesonderheit die stärkste direkte Einflussgröße auf die Gesamtzufriedenheit ist, gefolgt von dem Produktsortiment und dem Kundenservice. Auffällig ist, dass die Faktoren Produktqualität und Erscheinungsbild des Hofes keinen direkten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit haben. Sie zeigen aber einen erheblichen Einfluss auf andere Konstrukte und wirken somit indirekt auf die Zufriedenheit.

Hofkunden suchen nach einer Alternative zu der standardisierten Qualität im Supermarkt. Sie sind Meinung, dass sie mit dem Einkauf direkt ab Hof vor allem die Qualität kaufen. Im Gegensatz zum filialisierten Einzelhandel sind hier der Kundenservice und die Hofbesonderheiten wichtig. Kunden, die Spaß am Einkaufen auf dem Hof haben und dafür in der Regel mehr Geld bezahlen, suchen den persönlichen Kontakt mit dem Landwirt, um ihre sozialen Grundbedürfnisse zu erfüllen. Solche Kunden haben großes Vertrauen in den Landwirt und seine Produkte und sind der Meinung, dass sie mit dem Einkauf direkt ab Hof etwas für die Umwelt tun. Daher sollten die Landwirte ständig ihre Kundenorientierung überprüfen. Dies ist bspw. möglich mit Hilfe der Mitarbeiter, die zur Verbesserung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen geschult werden könnten.

Die Ergebnisse zeigen, dass die zufriedenen Kunden ein aktives Weiterempfehlungsverhalten aufweisen. Überraschend ist aber, dass die Kundenzufriedenheit nur schwach die Einkaufshäufigkeit beeinflusst. Eine Erklärung dafür könnte sein, dass die Hofkunden nur einen geringen Teil ihres Lebensmittelbedarfs durch den Hofladen abdecken. Zudem wurden keine Daten über die Bonnhöhe der Kunden erhoben, so dass möglicherweise große Einkäufe dazu führen, dass die Einkaufshäufigkeit nicht von der Zufriedenheit beeinflusst wird.

Die Stichprobe ist zwar nicht repräsentativ für alle Hofkunden, sie gewährleistet aber eine breite Abdeckung der Zielgruppe. Mittels Ausweitung der Stichproben kann die Kundenbefragung weiter genutzt werden, um den Zusammenhang zwischen der

Kundenzufriedenheit und dem ökonomischen Erfolg zu untersuchen. Eine andere Möglichkeit der Anwendung der Kundenbefragung ist die Kundeneinteilung nach Clustern, wobei die Kundenbindungsmaßnahmen verschiedenen Zielgruppen zugeordnet werden können.

Literatur

- BELL, J., D. GILBERT und A. LOCKWOOD (1997): Service Quality in Food Retailing Operations: a critical incident Analysis, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 7 (4): 405-423.
- BEUTIN, N. (2003): Kundenzufriedenheitsmessung im Überblick, in: HOMBURG, C. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*, 5., überarb. Aufl., Wiesbaden: 115-152.
- BLIEMEL, F. und P. KOTLER (2001): *Marketing-Management: Analyse, Planung und Verwirklichung*, 10., überarb. und aktual. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- CHIN, W. (1998): Issues and opinion on structural equation modeling, URL: <http://www.misq.org/archivist/vol/no22/issue1/vol22n1comntry.html>, Abrufdatum: 11.04.2007.
- COHEN, J. (1988): *Statistical Power Analysis for the behavioural Sciences* (2nd edition). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- DIMITRI, C., LOHR, L. (2007): The US Consumer Perspective on Organic Food, in: Canavari, M., Olson, K. D. (Hrsg.): *Organic Food: Consumers' Choices and Farmers' Opportunities*, New York, Springer: 157-170.
- GEBHARD-RHEINWALD, M. (2005): *Der Hofladen – Planung, Marketing, Werbung*, Stuttgart.
- GEFEN, D., D.W. STRAUB, und M. BOUDREAU (2000): Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice, in: *Communications of the Association for Information Systems*, 4 (7): 1-78.
- GILMORE, S.A., und J. DOLEZAL (2000): Hospital Employee Dining Environment: Employee Perceptions before, during and after Renovation. *Foodservice Research International*, 12 (3): 141-149.
- GOMEZ, M.I., E.W. MCLAUGHLIN und D.R. WITTINK (2004): Customer Satisfaction and Retail Sales Performance: an empirical Investigation, *Journal of Retailing*, 80: 265-278.
- HAIR, J.F., R.E. ANDERSON, R.L. TATHAM und W.C. BLACK (1998): *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- HAMM, U. (2007): Schätzung von Öko-Umsätzen, URL: <http://www.oekolandbau.de/.../oeko-lebensmittelumsatz-in-deutschland-2006/>, Abrufdatum: 25.09.2007.
- HENSCHKE, H.U., A. SCHLEYER und C. WILDRAUT (2006): Möglichkeiten und Grenzen der nachhaltigen Kundenbindung bei der Direktvermarktung landwirtschaftlicher Produkte in NRW, *Forschungsberichte des Fachbereichs Agrarwirtschaft Soest*, Nr.20.
- HINTERHUBER, H. und K. MATZLER (2004): *Kundenorientierte Unternehmensführung*, 4. Aufl., Gabler, Wiesbaden: 243-261.
- HÖGEMANN, M. (2003): Kunden dauerhaft gewinnen, in: *Hof Direkt*, Nr. 5/2003, Münster: 50-52.
- JAKOBOWICZ, E. und C. DERQUENNE (2007): A modified PLS path modeling algorithm handling reflective categorical variables and a new model building strategy. *Computational Statistics & Data Analysis*. 51 (8): 3666-3678.
- KPMG (2006): *Consumer markets and retail. Status quo und Perspektiven im deutschen Lebensmitteleinzelhandel*, Köln.
- MÜLLER, L. (2001): Kundenbindung mit System, in: MÜLLER, L. (Hrsg.): *Kundenbindung im Handel*, Frankfurt am Main: 11-45.
- PAEFFGEN, B. (2002): Gutes Personal ist die halbe Miete, in *Hof Direkt*, Nr. 6/2002, Münster.
- PARASURMAN, A., L.L. BERRY und V.A. ZEITHAML (1988): Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64 (1): 12-40.

- RECKE, G./WIRTHGEN, B./ZENNER, S. (HRSG.) (2004): Situation und Perspektiven der Direktvermarktung in der Bundesrepublik Deutschland: Forschungsbericht an das Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft, Kassel.
- REICHARDT, I. (2004): Was bedeutet Kundenzufriedenheit? URL: <http://www.prportal.de/downloads/Kundenzufriedenheit-02-04>, Abrufdatum: 11.04.2007.
- SCHÜTZE, R. (1992): Kundenzufriedenheit: After-Sales-Marketing auf industriellen Märkten, Wiesbaden, Gabler-Verlag.
- SPILLER, A., A. ZÜHLSDORF und M. MELLIN (2007): Studie zur Kundenzufriedenheit, in: Hof Direkt Nr.1/2007: 48-52.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2005): Einnahmen und Ausgaben der privaten Haushalte, URL: http://www.destatis.de/download/veroe/1__04.pdf: 111-132, Abrufdatum: 10.03.2006.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2006): Bevölkerungsentwicklung in Deutschland bis 2050- Ergebnisse der koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Presseexemplar, Wiesbaden, URL: <http://www.destatis.de/cps/shop/sfq/bpm.cms...>, S. 17, Abrufdatum: 13.02.2008.
- SZMIGIN, I., S. MADDOCK und M. CARRIGAN (2003): Conceptualising Community Consumption: Farmers, Markets and the Older Consumer, *British Food Journal*, 105 (8): 542-550.
- SZYMANSKI, D.M. und D.H. HENARD (2001): Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (1): 16-35.
- TÖPFER, A. (1999): Messung der Kundenzufriedenheit, in: TÖPFER, A. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*, Neuwied: 299-370.
- WALL, E.A. und L.L. BERRY (2007): The Combined Effects of the physical Environment and Employee Behavior on Customer Perception of Restaurant Service Quality, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 48 (1): 59-69.
- ZENNER, S./WIRTHGEN, B./ALTMANN, M. (2004): Analyse des Verbraucherverhaltens beim Direkteinkauf – dargestellt für die Befragungsregion Niedersachsen, in: *Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft*, 82 (1): 81-100.
- ZMP/CMA (Hrsg.) (2002): *Direktvermarktung: Fakten zum Verbraucherverhalten, Eine Analyse der Einkaufsmuster, Käuferprofile und Sortimente auf Basis des GfK-Haushaltspanels*. Bonn.