

IMS-Forschungsberichte Nr. 2

**Die Zufriedenheit gewerblicher Kunden –
Theoretische Grundlagen und Überprüfung des
Messinstrumentes „INDSAT“**

Shopov, A.; Funck, D.

Göttingen 2001

ISBN: 3-925327-61-4

Alle Rechte vorbehalten. © 2001 by GHS.

Göttinger Handelswissenschaftliche Schriften e.V.
Konrad Adenauer Straße 10
37075 Göttingen

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Theoretische Grundlagen	3
2.1	Gewerbliche Kunden	3
2.1.1	Charakteristika gewerblicher Kunden	3
2.1.2	Identifikation von Entscheidungsbeteiligten im Kundenunternehmen.....	11
2.2	Das Konstrukt „Kundenzufriedenheit“	13
2.2.1	Ausprägungen des Begriffes und Modellierungsansätze	13
2.2.2	Abgrenzung von Kundenzufriedenheit gegenüber Qualität und Einstellung	17
2.2.3	Kundenreaktionen auf Zufriedenheit oder Unzufriedenheit.....	18
2.2.4	Determinanten der Zufriedenheit gewerblicher Kunden	21
2.3	Zwischenergebnis.....	22
3	Instrumente zur Messung der Kundenzufriedenheit	25
3.1	Objektive Messinstrumente.....	26
3.2	Subjektive Messinstrumente	29
3.2.1	Ereignisorientierte Messinstrumente.....	30
Merkmalsorientierte Messinstrumente.....		34
3.2.2.1	Implizite Messinstrumente	34
3.2.2.2	Explizite Messinstrumente	35
3.2.2.2.1	Messinstrumente im Dienstleistungsbereich	37
3.2.2.2.2	Customer Satisfaction Index.....	43
3.2.2.2.3	Das Messinstrument von Homburg/Werner	45
3.2.2.2.4	Industrial Satisfaction Index	51
3.3	Vergleichende Beurteilung der Messinstrumente	59
3.5	Zwischenergebnis.....	68

4 Empirische Validierung von INDSAT	69
4.1 Die Datenerhebung.....	69
4.2 Revalidierung von INDSAT	70
4.2.1 Vorgehensweise	71
4.2.2 Exploratorische Faktorenanalyse	71
4.2.3 Konfirmatorische Faktorenanalyse	75
4.2.4 Beurteilung der nomologischen Validität von INDSAT	84
4.3 Ermittlung des Einflusses der Zufriedenheitsdimensionen auf die Gesamtzufriedenheit.....	87
5 Zusammenfassung.....	89

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ausgewählte Phasenkonzepte	9
Abbildung 2: Grösse eines Buying Centers	12
Abbildung 3: Toleranzzone der Zufriedenheit	15
Abbildung 4: Kundenreaktionen auf (Un-)Zufriedenheit	18
Abbildung 5: Sattelförmiger Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und –bindung	19
Abbildung 6: Progressiver Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und –bindung	20
Abbildung 7: Pprogressiver Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und -bindung	20
Abbildung 8: Instrumente zur Messung der Kundenzufriedenheit	25
Abbildung 9: Pareto-Diagramm	34
Abbildung 10: Importance-Performance-Analyse	42
Abbildung 11: Fragen nach der Gesamtzufriedenheit und der Kundenbindung	46
Abbildung 12: KZI-KLI-Matrix	49
Abbildung 13: Richtwerte für den KZI und KLI	50
Abbildung 14: INDSAT-Fragebogen	53
Abbildung 15: Vorgehensweise bei der Entwicklung von INDSAT	54
Abbildung 16: Von Rudolph durchgeführte EFA zur Ermittlung der	55
Abbildung 17: INDSAT-Gütekriterien	56
Abbildung 18: Anspruchsniveaus für lokale und globale Anpassungsmaße bei KFA-Modellen	57
Abbildung 19: Globale Anpassungsmaße von INDSAT	57
Abbildung 20: Diskriminanzvalidität der Dimensionen von INDSAT	58

Abbildung 21: Merkmale der verschiedenen Befragungsformen	60
Abbildung 22: Vergleichende allgemeine Darstellung der betrachteten Messinstrumente	62
Abbildung 23: Anwendbarkeit der Messinstrumente in Abhängigkeit von der Kundenanzahl	67
Abbildung 24: Möglichkeit zur differenzierten Betrachtung der Buying-Center-Urteile	67
Abbildung 25: Rücklaufstatistik der im Rahmen der Untersuchung durchgeführten Befragung	70
Abbildung 26: Ergebnisse der durchgeführten EFA mit VARIMAX-Rotation	73
Abbildung 27: Ergebnisse der durchgeführten EFA mit OBLIMIN-Rotation	74
Abbildung 28: Ergebnisse der Parameterschätzung des INDSAT-Meßmodells	80
Abbildung 29: Globale Anpassungsmaße des Meßmodells	81
Abbildung 30: Lokale Anpassungsmaße des Meßmodells	82
Abbildung 31: Anspruchsniveaus der lokalen Anpassungsmaße nach Peter	83
Abbildung 32: Diskriminanzvalidität des Modells	83
Abbildung 33: Kausalmodell von INDSAT	86
Abbildung 34: Globale Anpassungsmaße des Kausalmodells	87

Abkürzungsverzeichnis

ACSI	American Customer Satisfaction Index
AGFI	Adjusted Goodness of Fit Index
Aufl.	Auflage
BKZR	Brutto-Kundenzuwachsrate
bzw.	beziehungsweise
C/D	Confirmation/Disconfirmation
CFI	Comparative Fit Index
CIT	Critical Incident Technique
CL	Comparison Level
CSI	Customer Satisfaction Index
ders.	derselbe
DEV	Durchschnittlich erfasste Varianz
df	Degrees of Freedom
d.h.	das heißt
dies.	dieselben
DMU	Decision Making Unit
ebd.	ebenda
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EFA	Exploratorische Faktorenanalyse
et al.	et alii
etc.	et cetera
f.	folgende
FR	Faktorreliabilität
FRAP	Frequenz-Relevanz-Analyse von Problemen
GFI	Goodness of Fit Index
GFI	Goodness of Fit Index
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
i.d.S.	in diesem Sinn
i.S.v.	im Sinn von
i.w.S.	im weitesten Sinn

INDSAT	Industrial Satisfaction Index
KAR	Kundenabwanderungsrate
KBQ	Kundenbindungsquotient
KFA	Konfirmatorische Faktorenanalyse
KLI	Kundenloyalitätsindex
KZI	Kudenzufriedenheitsindex
LISREL	Linear Structural Relations
NCSS	Number Cruncher Statistical System
NFI	Normed Fit Index
NKR	Neukundenrate
NKVR	Netto-Kundenveränderungsrate
OEM	Original Equipment Manufacturer
o.g.	oben genannte
rel	Indikatorreliabilität
RMSEA	Root Mean Squared Error of Approximation
S.	Seite
SPSS	Superior Performance Software Systems
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
u. U.	unter Umständen
Vgl.	vergleiche
vs.	versus, gegenüber
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

1 Einleitung

Die Kundenzufriedenheit nimmt sowohl in der Wissenschaft (... als Forschungsfeld) als auch in der Unternehmenspraxis (... als Unternehmensziel) gegenwärtig einen hohen Stellenwert ein. Eine Untersuchung der Unternehmensberatung Ernst & Young und der American Quality Foundation international zeigt in diesem Zusammenhang, dass die Bedeutung der Kundenzufriedenheit für die untersuchten Unternehmen zwischen 1989 und 1995 stark zugenommen hat. Während sie 1989 in den USA, Japan und Deutschland von jeweils 18%, 30% und 10% der Unternehmen als ein primäres Kriterium im strategischen Planungsprozess erachtet wurde, vervielfachte sich diese Zahl bis 1995 und betrug dann jeweils 69%, 80% und 58%.¹

Die Kundenzufriedenheit, verstanden als Ausgangspunkt und Ziel der unternehmerischen Leistungserstellung und –verwertung bekommt in diesem Zusammenhang auch in den unterschiedlichen Modellen zum Aufbau und zur Evaluation von Managementsystemen einen sehr hohen Stellenwert zugewiesen. So sind bei der Beurteilung der Business Excellence gemäß des Malcom Baldrige Quality Award zu 30% das Vorgehen und die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsmessung zu berücksichtigen.² Auch bei der Überarbeitung der ISO 9000 ff. bekommt der Kunde eine zentrale Stellung beim Aufbau eines Qualitätsmanagements zugewiesen. Gefordert wird insbesondere die regelmäßige Erhebung der Kundenzufriedenheit.

Angesichts homogener Produkte und eines sich verstärkenden globalen Preiswettbewerbs erhält die Kundenzufriedenheit deshalb eine so große Bedeutung, weil mit ihr die Erwartung verbunden wird, dass zufriedene Kunden auch loyaler sind. Gelingt der Aufbau von Loyalität, führt dies zu Wettbewerbsvorteilen wie hohe Wiederkaufraten, Kostensenkung durch routinisierte Beziehungen, Cross-Selling-Effekten sowie einer höheren Toleranz gegenüber Fehlern und einer geringeren Preiselastizität.³

Besonders im gewerblichen Bereich sind längerfristige Kunden-Lieferantenbeziehungen von höchster Bedeutung. Auf Grund hochwertiger und individuell anzupassender Güter wird der Kunde sehr viel stärker in den Prozess der Leistungserstellung integriert.⁴ Vor diesem Hintergrund kann die Zufriedenheit gewerblicher Kunden einen entscheidenden Beitrag zur Aufrechterhaltung und Entwicklung erfolgreicher Geschäftsbeziehungen leisten. Im industriellen Bereich kann jedoch festgestellt werden, dass ein erhebliches Defizit an systematischer Kundenzufriedenheitsmessung vorliegt.⁵

An dieser Stelle setzt die vorliegende Abhandlung an. Mit einer Betrachtung der Instrumente, die zur Erfassung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich einsetzbar sind, soll ein Beitrag zur Entwicklung der Messung der Kundenzufriedenheit in industriellen Kunden-Lieferanten-Beziehungen geleistet werden.

¹ Vgl. Jeffrey/Heilbrunn, 1995, S. 94

² Vgl. Dutka, 1993, S. 4f. Im vergleichbaren EFQM-Modell werden kundenbezogene Ergebnisse zu 20% in die Ergebnisbeurteilung einbezogen.

³ Vgl. Rust/Zahorik/Keiningham 1995, S. 59 / Homburg/Werner, 1999, S. 913

⁴ Vgl. Homburg/Rudolph, 1997, S. 5f. / s.S. 10

⁵ Vgl. Homburg/Rudolph/Pohl, 1995, S. 1

Dabei verfolgt die Arbeit zwei Ziele:

1. Systematisierung und Analyse der Messinstrumente der Kundenzufriedenheit im Hinblick auf ihre Anwendbarkeit auf gewerbliche Kunden im Industriegüterbereich.
2. Überprüfung des speziell für den Industriegüterbereich entwickelten Messinstrumentes INDSAT im Rahmen einer empirischen Überprüfung.

Die Struktur dieser Arbeit ist durch drei Hauptteile gekennzeichnet. Im theoretischen Teil (**Kapitel 2**) werden zum Einen die Charakteristika gewerblicher Kunden betrachtet. Dabei wird auf die Merkmale ihres Kaufverhaltens mit Schwerpunkt auf der für sie typischen multipersonalen Entscheidungsfindung eingegangen. Den Implikationen dieses Aspektes für die Messung der Kundenzufriedenheit wird durch eine explizite Betrachtung der Möglichkeiten zur Identifizierung der Entscheidungsbeteiligten im Kundenunternehmen Rechnung getragen. Zum Anderen ist der theoretische Teil der Betrachtung des Konstruktes „Kundenzufriedenheit“ gewidmet. Neben Definitionen der Kundenzufriedenheit werden die zur Erklärung des Konstruktes herangezogenen Theorien und Modellierungsansätze dargestellt. Darüber hinaus wird auf die Unterschiede zu ähnlichen Konstrukten, die Kundenreaktionen auf Zufriedenheit oder Unzufriedenheit und die Determinanten der Zufriedenheit gewerblicher Kunden eingegangen.

Kapitel 3 beinhaltet eine Darstellung der auf dem Gebiet der Kundenzufriedenheits- und Dienstleistungsqualitätsforschung bekannten Messinstrumente. Diese werden anhand der Ergebnisse aus dem theoretischen Teil hinsichtlich ihrer Eignung zum Einsatz im gewerblichen Bereich untersucht.

Kapitel 4 enthält schließlich eine Überprüfung der Reliabilität und Validität des Messinstrumentes INDSAT. Dies geschieht anhand von Zufriedenheitsdaten, die mit einem INDSAT-Fragebogen bei den Kunden eines mittelständischen Maschinenbauunternehmens erhoben wurden.

Im **5. Kapitel** werden die Ergebnisse Zusammengefasst und Implikationen für die Kundenzufriedenheitsmessung in der Praxis formuliert.

2 Theoretische Grundlagen

Dieses Kapitel beinhaltet eine detaillierte Behandlung der Charakteristika gewerblicher Kunden (Abschnitt 2.1.) und des Konstruktes „Kundenzufriedenheit“ sowie dessen Einflussgrößen im gewerblichen Bereich.

2.1 Gewerbliche Kunden

2.1.1 Charakteristika gewerblicher Kunden

Zum Begriff „gewerbliche Kunden“

Zur Betrachtung des Begriffes „gewerbliche Kunden“ ist zunächst der Kundenbegriff zu klären. Verstanden wird unter Kunde die „tatsächliche oder i.w.S. auch potenzielle Marktpartei auf der Nachfragerseite eines Marktes, die aus Einzelpersonen, Institutionen oder Organisationen mit mehreren Entscheidungsträgern bestehen kann.“⁶ Nach Nieschlag/Dichtl/Hörschgen werden als Kunden und insbesondere als Stammkunden solche Abnehmer aufgefasst, deren Bedarf von einem bestimmten Anbieter mit einem gewissen Maß an Regelmäßigkeit gedeckt wird. Als Bedarfsträger werden dabei Privatpersonen, Großhaushalte, Gewerbetreibende und der Staat betrachtet.⁷ Aus der dargestellten Definition ist ersichtlich, dass von gewerblichen Kunden dann die Rede ist, wenn Gewerbetreibende als Kunden auftreten.

Konkretisierung der Kundenbegriffe in der vorliegenden Arbeit

Im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen aus der Gruppe der Gewerbetreibenden diejenigen Unternehmen, die Industriegüter nachfragen. Aus diesem Grund werden gewerbliche Kunden weiterhin in dieser Arbeit i.S.v. Kunden im Industriegüterbereich erwähnt. Privatpersonen und Haushalte werden hier der Einfachheit halber unter dem Begriff „private Kunden“ zusammengefasst.

Gegenüberstellung gewerblicher und privater Kunden

Dargestellt wird im Folgenden eine Auswahl der in der Literatur zum Industriegütermarketing häufig allgemein diskutierten Besonderheiten, die gewerbliche Kunden gegenüber privaten Kunden aufweisen:⁸

- Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen für die Zwecke der eigenen Leistungserstellung oder der Weiterveräußerung vs. Einkauf für den eigenen Konsum
- Beschaffung grösserer Mengen an Gütern und Dienstleistungen
- höherer Wert der einzelnen Transaktionen
- i.d.R. geringere Kundenanzahl für jeden Anbieter
- höhere Markttransparenz
- enge Beziehungen zwischen Kunden und Lieferanten
- Direktvertrieb

⁶ Diller, H. (Hrsg.), 1992, S. 583

⁷ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1994, S. 40

⁸ Vgl. Bingham/Raffield, 1995, S. 7f. / Webster, 1979, S. 9f. / Homburg/Rudolph/Werner, 1998, S. 324f

- Einsatz professioneller Einkäufer
- komplexere und zeitaufwendigere Verhandlungsprozesse
- Involvierung einer grösseren Personenzahl in eine Einkaufsentscheidung
- typischerweise zeitaufwendigere Kaufentscheidungsprozesse

Auf die bereits aufgeführten Besonderheiten wird nachfolgend mit einer Betrachtung der im Industriegüterbereich nachgefragten Leistungen, der Typen sowie des Kaufverhaltens gewerblicher Kunden eingegangen.

Nachgefragte industrielle Leistungen

Beziehen gewerbliche Kunden Güter aus dem industriellen Bereich, wird in Anlehnung an Backhaus der Industriegüterbegriff dem Investitionsgüterbegriff vorgezogen.⁹

Gewerbliche Kunden beschaffen im Business-to-Business-Bereich häufig als Industriegüter bezeichnete Leistungen, die zur Erstellung weiterer, für die Fremdbedarfsdeckung bestimmter Güter eingesetzt oder unverändert an andere Organisationen zum Zweck der Erstellung von Leistungen weiterveräußert werden.¹⁰ Diese Definition des Industriegüterbegriffes stellt eine weite Interpretationsgrundlage dar.¹¹ Demnach werden Industriegüter nicht durch technische Merkmale, sondern durch die Zielgruppe, die sie in Anspruch nimmt, beschrieben.¹² In diesem Zusammenhang merkt Webster an: „Industrial marketing is distinguished from the consumer marketing more by the nature of the customer than by the nature of the product.“¹³

Nach einer engen Interpretation des Industriegüterbegriffes ist dieser mit dem Anlagengüterbegriff identisch.¹⁴ Dies geht auch aus folgender Beschreibung der Industriegüter hervor: „Die Güter reichen von kleinen Einbauteilen bis hin zu ganzen Systemen und Anlagen“.¹⁵

Die Nachfrage nach Industriegütern wird üblicherweise von einer Nachfrage nach Zusatzleistungen begleitet, so dass Industriegüter häufig als Leistungsbündel aufgefasst werden.¹⁶ Die begleitenden Zusatzleistungen bestehen sowohl aus Finanzdienstleistungen als auch aus anderen Dienstleistungen wie z.B. Beratung, Aus- und Weiterbildung, kaufmännischem und technischem Service etc.¹⁷ Die Bündelung von Leistungen führt dazu, dass sich Transaktionen im Industriegüterbereich im Vergleich zu Konsumgütertransaktionen allgemein durch eine höhere Komplexität auszeichnen.¹⁸

⁹ Vgl. Backhaus, 1997, Vorwort zur 5. Aufl.

¹⁰ Vgl. Engelhardt/Günter, 1992, S. 24

¹¹ Vgl. Meffert, 1998, S. 1115

¹² Vgl. Backhaus, 1997, S. 8f.

¹³ Webster, 1979, S. 9

¹⁴ Vgl. Meffert, 1998, S. 1115

¹⁵ Homburg/Rudolph/Pohl, 1995, S. 1

¹⁶ Homburg/Rudolph/Werner, 1998, S. 324

¹⁷ Vgl. Simon, 1993, S. 33f.

¹⁸ Vgl. Rudolph, 1998, S. 67

Typen gewerblicher Kunden

Nach Bingham/Raffield werden gewerbliche Kunden in folgende Typen eingeteilt:¹⁹

- **Original Equipment Manufacturers (OEM):** Sie sind Erstausstatter und kaufen Industriegüter, die in ihre Endprodukte eingebaut werden.
- **User-Customers:** Sie beschaffen Industriegüter zur Unterstützung ihrer Produktionsprozesse. Die gekauften Industriegüter gehen aber nicht in ihre Endprodukte ein.
- **Indirect Channel Members:** Sie fungieren als Zwischenhändler.
- **Overlap of Categories:** Sie verkörpern gleichzeitig mehr als einen der aufgezählten Kundentypen.

Kaufverhalten

Kennzeichnende Merkmale des Kaufverhaltens gewerblicher Kunden sind der abgeleitete Bedarf, der umfangreiche Problemlösungsbedarf, der institutionalisierte Einkauf, die kollektiven Einkaufsentscheidungen, die unterschiedliche Komplexität und der Phasenbezug der Kaufprozesse, die formalisierten Kaufentscheidungsprozesse sowie der Aufbau und Erhalt dauerhafter Geschäftsbeziehungen.²⁰ Der Betrachtung des Käuferverhaltens kommt in der Marketingwissenschaft eine beachtliche Rolle zu.²¹ Aus diesem Grund wird nachfolgend auf die einzelnen Aspekte des Kaufverhaltens gewerblicher Kunden explizit eingegangen.

Abgeleiteter Bedarf

Der abgeleitete oder derivative Bedarf kann nach Webster als ein Bedarf aufeinander aufbauender Stufen interpretiert werden: „Demand for industrial goods and services is derived from the demand for consumer goods and services.“²² Die abgeleitete Nachfrage ergibt sich somit als Nachfrage nach Leistungen, deren Erstellung mit Hilfe von Industriegütern erfolgt.²³ Im Zusammenhang mit der abgeleiteten Nachfrage weisen gewerbliche Kunden eine unelastische Nachfrage nach Industriegütern auf, die nicht mit deren Preisen variiert, sondern von der Nachfrage nach Endprodukten abhängig ist.²⁴

Umfangreicher Problemlösungsbedarf

Gewerbliche Kunden weisen im Zusammenhang mit dem Bedarf an Industriegütern auch einen umfangreichen Problemlösungsbedarf auf. Dabei kann dieser nicht nur technische Lösungen, sondern auch das Spektrum der Finanz- und Beratungsdienstleistungen betreffen.²⁵ Der Problemlösungsbedarf wird häufig erst im Verlauf des Beschaffungsprozesses genau definiert.²⁶

¹⁹ Vgl. Bingham/Raffield, 1995, S. 18

²⁰ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1994, S. 43 / Meffert, 1998, S. 1116f.

²¹ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1994, S. 43

²² Webster, 1979, S. 10

²³ Vgl. Meffert, 1998, S. 1116

²⁴ Vgl. Bingham/Raffield, 1995, S. 13

²⁵ Vgl. Meffert, 1998, S. 1117

²⁶ Vgl. Backhaus, 1998, S. 69

Institutionalisierung der Einkaufsfunktionen

Die Institutionalisierung der Einkaufsfunktionen bei gewerblichen Kunden wird durch die meistens vorhandenen besonderen Organe für den Einkauf dargestellt. Im üblichen sind diese Organe von Fachleuten besetzt.²⁷ In der Kompetenz der Einkäufer liegen Aufgaben wie Identifikation von Lieferanten, Verhandlungen, Lieferantenauswahl und Auftragsvergabe.²⁸ Für die Institutionalisierung der Einkaufsfunktionen spricht die Tatsache, dass Industriegüter z.T. sehr erklärungsbedürftig sind und ein umfassendes Know-how seitens der Kunden erfordern.²⁹

Doch neben den professionellen Einkäufern können auch andere Kaufbeteiligte in den Kaufentscheidungsprozess eingebunden sein.³⁰ Durchaus üblich sind kollektive Kaufentscheidungen mit Vertretern verschiedener Bereiche, was durch die nachstehenden Ausführungen verdeutlicht wird.

Kollektive Einkaufsentscheidungen

Im Industriegüterbereich wird allgemein von kollektiven Einkaufsentscheidungen ausgegangen.³¹ Nach einer Studie des Spiegel-Verlags von 1982 sind im Durchschnitt in allen Phasen des Kaufprozesses vier Personen an einer Kaufentscheidung beteiligt.³² Nach Dawes/Dowling/Patterson können i.d.R. bis zu sechs Personen in den Entscheidungsprozess eingebunden sein, jedoch handelt es sich zumeist um drei Entscheidungsbeteiligte.³³

Der Entscheidungsprozess kann nicht nur unter Beteiligung mehrerer Personen, sondern sogar auch unter Einschaltung mehrerer Organisationen stattfinden. Die diesbezüglichen Merkmale des Entscheidungsprozesses werden mit den Begriffen „Multipersonalität“ bzw. „Multiorganisationalität“ beschrieben.³⁴

Die Gesamtheit aller Personen oder Gruppen, die sich in irgendeiner Weise am Einkaufsprozess beteiligen, wird als Buying Center bezeichnet.³⁵ Eine weitere Bezeichnung für ein Buying Center ist „Decision Making Unit“ (DMU).³⁶ Dem Buying-Center-Konzept liegt die Idee zugrunde, dass in einer Organisation problembezogene Gruppen zum Industriegüterkauf entstehen, deren Mitglieder interagieren. Die Entstehung dieser Gruppen kann informell sein. Die Buying Centers sind im üblichen nicht durch eine Institutionalisierung in der Organisation gekennzeichnet.³⁷

Zur Beschreibung und Erklärung der Beziehungen in einem Buying Center werden Rollenkonzepte als ein zentrales Konstrukt herangezogen.³⁸ Nachfolgend werden die Rollenkonzepte von Webster/Wind und Witte betrachtet, da diesen in der Literatur die größte Bedeutung zugemessen wird.

Webster/Wind unterscheiden rollenbezogen zwischen folgenden Mitgliedsgruppen eines Buying Centers:³⁹

²⁷ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1994, S. 43

²⁸ Vgl. Rudolph, 1998, S. 64

²⁹ Vgl. Dichtl/Engelhardt, 1980, S. 146

³⁰ Vgl. Meffert, 1998, S. 1116

³¹ Vgl. Haas, 1989, S. 31

³² Vgl. Spiegel-Verlag, 1982, S. 11

³³ Vgl. Dawes/Dowling/Patterson, 1992, S. 276

³⁴ Vgl. Meffert, 1998, S. 1116

³⁵ Vgl. Diller, 1992, S. 138

³⁶ Vgl. Bingham/Raffield, 1995, S. 82

³⁷ Vgl. Backhaus, 1997, S. 59

³⁸ Vgl. ebd., S. 63

- **Users:** Benutzer, sie verwenden das entsprechende Gut, wobei sie Erfahrungen damit gewinnen und häufig den Entscheidungsprozess auslösen.
- **Influencers:** Beeinflusser, sie können die Entscheidungen direkt oder indirekt beeinflussen, indem sie entweder Entscheidungskriterien entwickeln oder Beurteilungsinformationen herbeiführen.
- **Buyers:** Einkäufer, ihnen stehen formal die Auswahl der Anbieter und die Kaufverhandlungen zu. Ihre Auswahlspielräume können von anderen Buying-Center-Mitgliedern durch Spezifikationen von Auswahlkriterien eingeschränkt werden.
- **Deciders:** Entscheider, sie sind Träger formaler bzw. informaler Entscheidungsbefugnisse über die Vergabe von Aufträgen. In manchen Fällen kann diese Rolle den Einkäufern zustehen. Häufig existieren Regelungen über Höchstbeträge von Beschaffungsprojekten, bis zu denen die Entscheider ihre Rolle wahrnehmen können.
- **Gatekeepers:** Informationsselektierer, sie verwalten den Informationsfluss ins Buying Center.

Das Buying Center wird nach Witte als ein zweidimensionales Modell von Fach- und Machtpromotoren bzw. Fach- und Machtopponenten dargestellt.⁴⁰ Die Konzeption des Promotoren-Opponenten-Modells bezieht sich primär auf innovative Beschaffungsentscheidungen, doch eine Generalisierung und damit eine Übertragung des Modells auf andere Typen von Beschaffungsentscheidungen wird als möglich betrachtet.⁴¹

Der Innovationsprozess wird von folgenden Gruppen innerhalb des Unternehmens beeinflusst:⁴²

- **Promotoren:** Sie fördern den Beschaffungsprozess. Die Promotoren lassen sich in zwei Untergruppen einteilen:
 - **Fachpromotoren:** Es handelt sich hier um sämtliche Mitglieder eines Buying Centers, die unabhängig von ihrer hierarchischen Position oder Funktion bezüglich konkreter Entscheidungen als Fachleute gelten.
 - **Machtpromotoren:** Sie sind dagegen in der Hierarchie relativ hoch positionierte Mitglieder einer Organisation, die durch ihre Entscheidungsautorität in der Lage sind, Maßnahmen durchzusetzen. Die Entscheidung wird eher durch deren aggregierte Gesamtbeurteilung eines Beschaffungsobjektes und weniger durch deren fachspezifisches Detailwissen gefördert.
- **Opponenten:** Sie konterkarieren den Prozess und begründen ihr Verhalten beispielsweise mit technologischer, ökonomischer oder ökologischer Unsicherheit. Die Opponenten lassen sich ähnlich wie die Promotoren in Fach- und Machtopponenten einteilen.

Aus den obigen Ausführungen geht hervor, dass am Kaufentscheidungsprozess Vertreter verschiedener Funktions- bzw. Hierarchieebenen beteiligt sein können, die möglicherweise unterschiedliche Ziele und Möglichkeiten zur Beeinflussung von Entscheidungen besitzen.⁴³ Diesbezüglich lässt sich folgendes feststellen:⁴⁴

- Die Unternehmensleitung beeinflusst Kaufentscheidungen stärker als andere Bereiche und zwar um so mehr, je höher der Wert des Beschaffungsobjektes ist.

³⁹ Vgl. Webster/Wind, 1972, S. 77f.

⁴⁰ Vgl. Witte, 1976, S. 324f.

⁴¹ Vgl. Strothmann, 1979, S. 103

⁴² Vgl. Witte, 1973, S. 16f.

⁴³ Vgl. Rudolph, 1998, S. 58

⁴⁴ Vgl. Grafers, 1980, S. 32

- Stark beeinflusst wird die Kaufentscheidung auch von den Bereichen, die das Beschaffungsobjekt nutzen werden.
- Auf innovative Kaufentscheidungen und Kaufentscheidungen für den Produktionsbereich nimmt die Einkaufsabteilung einen geringen Einfluss. Dieser nimmt um so mehr ab, je höher der Investitionswert und je stärker die Involvierung der Unternehmensleitung sind.
- Im Allgemeinen nimmt mit steigender Unternehmensgröße die Entscheidungsbeeinflussung durch die Geschäftsleitung zu Gunsten der Einkaufsabteilung ab.

Phasenbezug der Kaufprozesse

Der Phasenbezug der Kaufprozesse kommt darin zum Ausdruck, dass organisationale Beschaffungsprozesse von der Bedarfsfeststellung bis hin zum Kaufabschluss mehrere Phasen wie z.B. technische und/oder ökonomische Verhandlungen durchlaufen und in Folge dessen häufig einen langen Zeitraum umfassen. Zur Systematisierung der Prozessphasen wurden, meistens auf der Grundlage der allgemeinen Entscheidungstheorie, eine Reihe von Phasenkonzepten entwickelt. Die Ansätze unterscheiden sich vor allem in der Detaillierungsstufe der einzelnen Phasen.⁴⁵ Beispielsweise besteht ein Phasen-Konzept, das auf Grund einer 1982 im Auftrag des Spiegel-Verlags durchgeführten empirischen Untersuchung entwickelt wurde, aus vier oder zusammengefasst drei Phasen. Das Phasenmodell, das zum Buygrid-Konzept von Webster/Faris/Wind gehört, setzt sich dagegen aus acht Phasen zusammen.⁴⁶

Da die Phasen interkorrelieren können, sind sie nicht in jedem Fall überschneidungsfrei. Der Beschaffungsprozess muss ferner nicht immer in der durch ein Phasenkonzept modellierten Reihenfolge verlaufen.⁴⁷ Abbildung 1 liefert einen Überblick über sieben von Backhaus ausgewählte Phasenkonzepte.⁴⁸

⁴⁵ Vgl. Backhaus, 1997, S. 55

⁴⁶ Vgl. Spiegel-Verlag (Hrsg.), 1982, S. 5f. / Robinson/Faris/Wind, 1967, S. 13f.

⁴⁷ Vgl. Robinson/Faris/Wind, 1967, S. 18f.

⁴⁸ Vgl. Backhaus, 1997, S. 55f.

Phasen Autor	1	2	3	4	5
Webster 1965	Problem recognition	Organizational assignment of buying responsibility and authority	Search procedures for identifying product, offering and for establishing selection criteria	Choice procedures for evaluation and selecting any alternative	
Tafel 1967	Anregungsprozeß	Informationsprozeß	Prozeß des Aufstellens und Bewertens von Alternativen	Prozeß der endgültigen Auswahl einer Alternative	
Webster/Wind 1972	Identification of need	Establishing objectives and specifications	Identifying buying alternatives	Evaluating alternative buying actions	Selecting the supplier
Kelly 1974	Recognize need	Information search	Evaluate alternatives	Approval of funds	Decisions
Backhaus/Günter 1976	Voranfragephase/Problemerkennung	Angebots-erstellung-phase	Kundenverhandlungs-phase	Abwicklungsphase	Gewährleistungsphase
Bradley 1977	Purchase initiation	Survey of alternatives	Supplier short listing	Award contract	
Spiegel-Verlag 1982	Initiierung	Vorüberlegung/Vor-entscheidung	letzte Entscheidung		

Abbildung 1: Ausgewählte Phasenkonzepte (Quelle: Backhaus, 1997, S. 56)

Unterschiedliche Komplexität der Kaufprozesse

Die Komplexität der Kaufprozesse variiert je nach Wichtigkeit und Umfang der jeweiligen Beschaffung.⁴⁹ Mit Bezug auf die Beschaffungskomplexität schlagen Robinson/Faris/Wind im Rahmen des von ihnen entwickelten Buygrid-Modells drei Kaufsituationen vor. Dieses als Kaufklassenansatz bekannte Teilmodell des Buygrid-Modells findet breite Beachtung in der Literatur.⁵⁰ Es handelt sich hierbei um drei Kaufsituationen:⁵¹

- **New Task:** Beim Neukauf kann auf keine Erfahrungen mit der Beschaffung eines Objektes zurückgegriffen werden, so dass sämtliche oben aufgeführte Kaufphasen zu durchlaufen sind.
- **Modified Rebuy:** Beim modifizierten Wiederkauf besteht eine Ähnlichkeit zur Wiederkaufsituation, jedoch wird in diesem Fall nach alternativen Bedingungen und Zulieferern gesucht.
- **Straight Rebuy:** Der identische Wiederkauf zeichnet sich durch routinierte Beschaffung aus. Diese kann auf EDV umgestellt werden.

⁴⁹ Vgl. Webster, 1979, S. 28f.

⁵⁰ Vgl. Backhaus, 1997, S. 80f.

⁵¹ Vgl. Robinson/Faris/Wind, 1967, S. 22f.

Die Kaufprozesse im Industriegüterbereich lassen sich ferner auf Grund der Komplexität der Güter beschreiben. In diesem Zusammenhang ist der Geschäftstypenansatz von Backhaus zu nennen, bei dem zwischen vier Geschäftstypen unterschieden wird:⁵²

- **Produktgeschäft:** Dazu gehören für einen anonymen Markt mehrfach vorgefertigte Leistungen, die zum isolierten Einsatz nachgefragt werden.
- **Systemgeschäft:** Die Produkte zeichnen sich hierbei durch eine innere Verbindung und sukzessiven Einsatz aus.
- **Anlagengeschäft:** Es zeichnet sich durch Kundenindividualisierung der Leistungen sowie durch Projekt- und Zeitbezug aus.
- **Zuliefergeschäft:** Kennzeichnend für diesen Geschäftstyp sind kundenindividuell entwickelte Leistungen, die längerfristige und bindende Lösungen darstellen.

Formalisierte Kaufentscheidungsprozesse

In Folge der hohen Komplexität von Entscheidungen über bestimmte umfangreiche Investitionsprojekte und der damit zusammenhängenden kollektiven Kaufentscheidungen verfügen gewerbliche Kunden oft über interne Beschaffungsrichtlinien. Diese regeln die Entscheidungsbeteiligung der jeweiligen Abteilungen, die Evaluierungsmethoden, die Motivationsanreize für die einkaufsentscheidenden Kaufleute sowie die Letztentscheidungsautorität.⁵³

Aufbau und Pflege dauerhafter Geschäftsbeziehungen

Für den Aufbau und die Pflege dauerhafter Geschäftsbeziehungen im Industriegüterbereich nennen Homburg/Rudolph/Werner vor allem drei Ursachen:⁵⁴

- **Mehrphasenstruktur des einzelnen Kaufakts:** Auf diesen Aspekt wurde bereits früher eingegangen.
- **Erhebliche Investitionen in die Beziehung:** Insbesondere im Anlagen- und Zuliefergeschäft werden einseitige und gemeinsame, vertraglich und ausservertraglich geregelte Investitionen getätigt, so dass es insgesamt zu einer gegenseitigen Abhängigkeit der Partner kommt.⁵⁵
- **Bestehen von persönlichen Kontakten zwischen den Beteiligten an einer Geschäftsbeziehung:** Die erheblichen Investitionen in die Geschäftsbeziehung bedingen hohe Wechselkosten und führen dadurch zu kollaborativem Verhalten.⁵⁶ Mit steigenden Wechselkosten nimmt also die Wahrscheinlichkeit zur Etablierung einer langfristigen Geschäftsbeziehung zu. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang dem Relationship Marketing zu.⁵⁷

⁵² Vgl. Backhaus, 1997, S. 296f.

⁵³ ebd., 1997, S. 92

⁵⁴ Vgl. Homburg/Rudolph/Werner, 1998, S. 323

⁵⁵ Vgl. Backhaus, 1997, S. 427f. u. 643

⁵⁶ Vgl. Rudolph/Homburg/Werner, 1998, S. 323

⁵⁷ Vgl. Meffert, 1998, S. 24 u. 1123

2.1.2 Identifikation von Entscheidungsbeteiligten im Kundenunternehmen

Auf Grund der multipersonalen Beschaffungsentscheidungen ist es für die Zwecke einer jeden Untersuchung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden erforderlich, jeweils mehrere einkaufsentscheidende Personen in den Kundenunternehmen zu berücksichtigen.

Da die einkaufsentscheidenden Personen, wie früher angemerkt, formell, vor allem aber informell in Buying Centers gruppiert werden, ist deren Identifikation mit einer Analyse der Buying-Center-Zusammensetzung verbunden.

Bestimmungsfaktoren der Buying-Center-Zusammensetzung

Umfang und Struktur eines Buying Centers hängen von der Unternehmensgrösse, dem Wert des Beschaffungsobjektes (in Relation zur Unternehmensgrösse⁵⁸) sowie dem Komplexitätsgrad der Beschaffung ab.⁵⁹ Die Zusammensetzung eines Buying Centers ist auch von der jeweiligen Phase des Beschaffungsprozesses abhängig.⁶⁰ Brand konnte bezüglich des Buygrid-Modells von Robinson/Faris/Wind auf empirischem Wege den Zusammenhang zwischen den Kaufphasen und -situationen des Beschaffungsprozesses und der Buying-Center-Grösse herstellen.⁶¹ Der ermittelte Zusammenhang ist in Abbildung 2 dargestellt.

⁵⁸ Vgl. Backhaus, 1997, S. 79

⁵⁹ Vgl. Spiegel-Verlag, 1982, S. 11 / Bingham/Raffield, 1995, S. 82

⁶⁰ Vgl. Bingham/Raffield, 1995, S. 82

⁶¹ Vgl. Brand, 1972, S. 66f.

DMU MEMBERS INVOLVED BY TYPE OF PURCHASE			
<i>Purchasing Stages</i>	<i>New Purchase</i>	<i>Change in Supplier</i>	<i>Repeat Purchase</i>
Recognition of Need to Purchase	Board, General Management	Buyer	Stock Control System
Determination of Product Characteristics	Technical Personnel	As specified when new purchase	As specified
Description of Product Characteristics	Technical Personnel	As specified	As specified
Search for Suppliers	Technical Personnel	Buyer	Approved suppliers
Assessing Qualifications of Suppliers	Technical Personnel	Technical Personnel and Buyer	Approved suppliers
Acquisition of Proposals	Buyer and Technical Personnel	Buyer	Purchasing Staff
Evaluation of Proposals	Technical Personnel	Buyer	Purchasing Staff
Selection of Supplier	Technical Personnel General Management, Buyer	Buyer	Purchasing Staff
Selection of Order Routine	Buyer	Buyer	Purchasing Staff
Performance Feedback and Evaluation	Technical Personnel and Buyer (informal)	Buyer (informal) System (formal)	Buyer (informal) System (formal)

Abbildung 2: Grösse eines Buying Centers (Quelle: Brand, 1972, S. 71)

Identifikation

Die Ermittlung der Zusammensetzung eines Buying Centers fällt i.d.R. in den Aufgabenbereich des Aussendienstes. Bei institutionalisierten Buying Centers wie z.B. formellen Einkaufsgremien sind Umfang und Struktur des Buying Centers unschwer identifizierbar. Ist ein Buying Center dagegen nicht institutionalisiert, wie dies meistens der Fall ist, können erhebliche Probleme bei der Identifikation seiner Mitglieder entstehen.⁶²

Nach Backhaus können die Mitglieder eines Buying Centers nach Personen, Rollen und Funktionen eingeteilt und identifiziert werden. Während die Vorteile der Identifikation nach Personen darin zu sehen sind, dass die Personen in einem Buying Center ohne weiteres benennbar und konkret an-

⁶² Vgl. Backhaus, 1997, S. 59f.

sprechbar sind, liegen die Vorteile der Identifikation nach Rollen oder Funktionen in deren Verknüpfung mit der personenunabhängigen Erfüllung bestimmter organisational vorgegebener Aufgaben.⁶³

Es stellt sich die Frage, inwieweit die vorgestellten Rollenkonzepte von Webster/Wind und Witte zur Identifikation von Buying-Center-Mitgliedern verwendet werden können. In diesem Zusammenhang ist hervorzuheben, dass sie bei empirischen Betrachtungen der Buying-Center-Problematik üblicherweise nicht zur Anwendung kommen. Diese sind statt dessen funktionsbezogen und umfassen die Bereiche, denen die Buying-Center-Mitglieder angehören. Die Nachteile der Rollenidentifikation von Buying-Center-Mitgliedern bestehen darin, dass die als Käufer auftretende Person nicht unbedingt die Kaufentscheidung trifft, eine Rolle von mehreren Personen wahrnehmbar ist, eine Person mehrere Rollen oder im Extremfall sogar alle Rollen wahrnehmen kann sowie die Mitgliedsstruktur des Buying Centers vor oder im Verlauf der Beschaffungsentscheidung variieren könnte.⁶⁴

Zur Identifikation der Mitglieder eines Buying Centers können schließlich folgende Methoden angewandt werden:⁶⁵

- **Funktionsanalysen:** Sie beruhen auf der Erforschung der eine Beschaffung in Anspruch nehmenden Funktionsbereiche. Deren Verwendung erfolgt häufig.
- **Prognoseansätze:** Sie basieren auf der Berechnung von Wahrscheinlichkeiten der Buying-Center-Beteiligung einer Person oder eines Bereichs. Ein für die metallverarbeitende Industrie kreiertes und empirisch als eingestuftes Prognosemodell ist dieses von Lilien/Wong. Demnach lässt sich die Wahrscheinlichkeit der Beteiligung am Buying Center wie folgt errechnen:⁶⁶

$$Y_h = \frac{1}{1 + e^{-f(x)}}, \text{ wobei}$$

Y_h die Wahrscheinlichkeit darstellt, dass eine Person mit den durch die unabhängigen Variablen beschriebenen Eigenschaften in der Entscheidungsphase h am Buying Center beteiligt ist und $f(x)$ eine Linearkombination der Mitarbeiterzahl, der Branche nach den Standard Industry Classification Codes, des Aufgabenbereichs der untersuchten Person h sowie der Produktgruppe, zu der das im Mittelpunkt der Entscheidung stehende Produkt gehört, repräsentiert.

2.2 Das Konstrukt „Kundenzufriedenheit“

In diesem Abschnitt gibt es, den Begriff, das Zustandekommen, die Besonderheiten, die Reaktionen und die Determinanten der Kundenzufriedenheit darzustellen.

2.2.1 Ausprägungen des Begriffes und Modellierungsansätze

Eine auf Konsens beruhende Definition von Kundenzufriedenheit existiert nicht: „...few agree on what this concept called satisfaction is.“⁶⁷ Aus der Vielzahl an Definitionen werden im Folgenden einige häufig verwendete aufgelistet:

⁶³ Vgl. ebd., S. 62f.

⁶⁴ Vgl. Rudolph, 1998, S. 62f. / Bingham/Raffield, 1995, S. 82

⁶⁵ Vgl. Backhaus, 1997, S. 59f.

⁶⁶ Vgl. Lilien/Wong, 1984, S. 1f., zitiert nach Backhaus, 1997, S. 62f.

⁶⁷ Oliver, 1996, S. 11

- „Satisfaction is defined as the consumer’s mental state of being adequately or inadequately rewarded for the sacrifice he or she has undergone.“⁶⁸
- „Satisfaction we understand as post consumption evaluation of a product/service in terms of positive/neutral/negative attitudes toward the product/service.“⁶⁹
- „Satisfaction has been generally defined as a transaction-specific affective response resulting from the customers’ comparison of product performance to some purchase standard, such as expectation, ideal, or norm.“⁷⁰

Aus den obigen Definitionen ist ersichtlich, dass Kundenzufriedenheit allgemein als Reaktion kognitiver und emotionaler Vergleichsprozesse zwischen den tatsächlichen Erfahrungen mit einem Produkt oder einer Dienstleistung und einem Vergleichsstandard aufgefasst wird.⁷¹

Der überwiegende Teil der Erklärungsansätze zum Zufriedenheitskonstrukt basiert auf verhaltenswissenschaftlichen Theorien. Dabei handelt es sich vor allem um:⁷²

- **die Theorie der kognitiven Dissonanz (Konsistenztheorie):** Bei einer Dissonanz (Störung) des von den Individuen angestrebten kognitiven Gleichgewichtszustandes, die als psychische Spannung eintritt, versuchen sie, diesen Zustand durch Dissonanzreduktion wieder herbeizuführen.⁷³ Bezogen auf die Kundenzufriedenheit besagt die Theorie, dass die Individuen nachträglich ihre Wahrnehmungen an ihre Soll-Vorstellungen anpassen. Existieren dabei hohe Soll-Vorstellungen, entsteht recht hohe bzw. recht niedrige Zufriedenheit.⁷⁴
- **die Kontrasttheorie:** Hierbei handelt es sich ähnlich wie bei der Dissonanztheorie um Wahrnehmungsanpassung, jedoch tendieren die Individuen bei Differenzen zwischen Wahrnehmungen und Soll-Vorstellungen dazu, ihre Urteile zu übertreiben.⁷⁵
- **die Assimilations-Kontrast-Theorie:** Sie stellt einen Mix aus der Theorie der kognitiven Dissonanz und der Kontrasttheorie dar. Innerhalb einer Toleranzzone geringer Differenzen zwischen Wahrnehmungen und Soll-Vorstellungen passen die Individuen ihre Zufriedenheitsurteile nach der ersten Theorie an, bei grösseren Differenzen verhalten sie sich eher nach der Kontrasttheorie.⁷⁶ Die Toleranzzone ist in die in Abbildung 3 dargestellt.
- **die Zwei-Faktoren-Theorie:** Danach sind Zufriedenheit und Unzufriedenheit nicht wie bei den übrigen Theorien als die zwei Pole ein und derselben Erscheinung, sondern als unabhängig voneinander zu betrachten.⁷⁷
- **die Comparison Level Theory:** Das Verhalten der Partner in einer Beziehung kann durch Kosten und Nutzen quantifiziert werden. Durch das Verhältnis beider Komponenten wird ein Vergleichsstandard gebildet, der Comparison Level (CL) genannt wird. Dieser drückt das Niveau der Zufriedenheitserwartung mit Bezug auf das Ergebnis aus der Beziehung aus. Erweist sich der Compari-

⁶⁸ Howard, 1977, S. 57

⁶⁹ Day, 1977, S. 150

⁷⁰ Halstead/Hartman/Schmidt, 1994, S. 122

⁷¹ Vgl. Oliver, 1996, S. 291f.

⁷² Vgl. Rudolph, 1998, S. 14

⁷³ Vgl. Oliver, 1996, S. 239f.

⁷⁴ Vgl. Anderson, 1973, S. 33

⁷⁵ Vgl. Schwetje, 1999, S. 40

⁷⁶ Vgl. Oliver, 1996, S. 100f.

⁷⁷ Vgl. ebd., S. 147

son Level im Vergleich zum Ergebnis aus der Beziehung als niedriger, entsteht Zufriedenheit und umgekehrt.⁷⁸

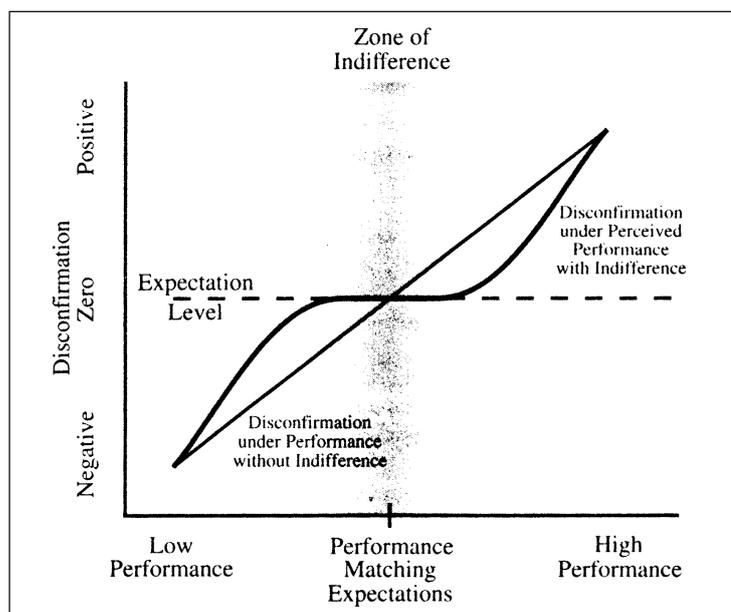


Abbildung 3: Toleranzzone der Zufriedenheit

(Quelle: Oliver, 1996, S. 113)

Innerhalb der verhaltenswissenschaftlichen Betrachtung des Konstruktes Kundenzufriedenheit kommen zumeist folgende drei Modellierungsrahmen zum Tragen:⁷⁹

- **Confirmation/Disconfirmation-Paradigm (C/D-Paradigma):** Bezüglich eines Objektes wird ein Vergleichsstandard (Soll-Leistung) mit den tatsächlichen Erfahrungen (Ist-Leistung) verglichen. Bestätigung (Confirmation) und dadurch Zufriedenheit ist dann gegeben, wenn Ist- und Soll-Leistung identisch sind. Zufriedenheit entsteht vor allem dann, wenn die Ist-Leistung grösser ist als die Soll-Leistung (positive Disconfirmation). Im umgekehrten Fall (negative Disconfirmation) entsteht Unzufriedenheit.
- **Equity Theory:** Die auf Grund eines Kosten-Nutzen-Vergleiches bezüglich einer Geschäftsbeziehung empfundene Gerechtigkeit oder Ungerechtigkeit führt zu Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit.
- **Attributionstheorie:** Im Laufe kognitiver Prozesse suchen die Individuen nach den Ursachen des eigenen oder fremden Verhaltens. Das Ausmaß an Zufriedenheit oder Unzufriedenheit hängt von der hierfür vom Individuum ermittelten Ursache ab.

Nachfolgend werden die drei Modellierungsansätze einer detaillierten Betrachtung unterzogen. Ein verstärkte Behandlung wird dabei dem C/D-Paradigma gewidmet, da diesem bei der theoretischen Betrachtung des Konstruktes Kundenzufriedenheit in der Marketingwissenschaft eine besondere Rolle zukommt.⁸⁰

⁷⁸ Vgl. Rudolph, 1998, S. 19

⁷⁹ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 35f.

⁸⁰ Vgl. ebd., S. 38

C/D-Paradigma

Die grundlegenden Bestandteile eines jeden Kundenzufriedenheitsmodells, das auf dem C/D-Paradigma aufgebaut ist, sind:⁸¹

- **Soll-Komponente (Vergleichsstandard):** Im Allgemeinen wird hierbei zwischen fünf, separat oder kombiniert verwendeten Vergleichsstandards unterschieden:
 - **Erwartungen:** Das C/D-Paradigma mit Erwartungen als Vergleichsstandard wurde bisher empirisch und theoretisch am meisten behandelt.⁸² Im konkreten handelt es sich um das Expectation Disconfirmation Model, das auf der Assimilations-Kontrast-Theorie beruht.⁸³ Erwartungen sind: „anticipation of future consequences based on prior experience, current circumstances, or other sources of information“.⁸⁴ Die Nachteile dieses Vergleichsstandards sind, dass über nicht bekannte Produktattribute keine Erwartungen existieren können und folglich bestimmte Zufriedenheitsaspekte damit nicht erklärbar sind sowie die Tatsache, dass aus der Bestätigung negativer Erwartungen Zufriedenheit resultieren muss.
 - **Normen:** Sie sind erfahrungsgestützte oder durch das soziale Umfeld bestimmte Meinungen darüber, wie die Leistung sein sollte.⁸⁵
 - **Ideale:** Sie stellen die vollkommenen Eigenschaften einer Leistung dar.⁸⁶ Sie basieren ähnlich wie Erwartungen auf Vorwissen.⁸⁷
 - **Wahrgenommene Werte:** Sie basieren auf individuellen Wertvorstellungen.⁸⁸
 - **Comparison Level:** Er wurde bereits im Zusammenhang mit der Comparison Level Theory behandelt. Hinzuzufügen ist, dass der Comparison Level auf vergangenen Erfahrungen beruht.⁸⁹
- **Ist-Komponente (wahrgenommene Leistung):** Allgemein wird sie als Leistung eines Produktes oder einer Dienstleistung oder als Resultat eines Kosten-Nutzen-Vergleichs aufgefasst. Es wird zwischen objektiver und subjektiver Leistung unterschieden. Die objektive Leistung ist die tatsächliche, von allen Kunden anerkannte Leistungshöhe, während die subjektive Leistung von der Wahrnehmung eines Kunden abhängig und nicht für alle Kunden gleich ist.
- **Vergleichsprozess:** Dieser wurde bereits bei der einführenden Darstellung des C/D-Paradigmas erläutert.
- **Zufriedenheit oder Unzufriedenheit als Ergebnis:** Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit sind Folgen positiver oder negativer Bestätigung im Vergleichsprozess. Bezüglich der Abhängigkeit der Zufriedenheit von der Bestätigung existieren zwei Hypothesen. Die eine unterstellt einen linearen Zusammenhang, d.h. mit steigender positiver Bestätigung steigt im gleichen Maß die Zufriedenheit und umgekehrt. Die zweite Hypothese unterstellt einen nicht-linearen Zusammenhang, der durch eine Logarithmusfunktion ausgedrückt werden kann. In diesem Fall bewirkt ein Anstieg der positiven Bestätigung eine geringere Erhöhung der Zufriedenheit, während ein Anstieg der negativen Bestätigung eine grössere Zunahme der Unzufriedenheit zur Folge hat.

⁸¹ Vgl. Rudolph, 1998, S. 18f. / Homburg/Rudolph, 1998, S. 38f.

⁸² Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 39f.

⁸³ Vgl. Oliver, 1996, S. 98f.

⁸⁴ Warren, 1994, S. 313

⁸⁵ Vgl. Rudolph, 1998, S. 18f.

⁸⁶ Vgl. Oliver, 1996, S. 168

⁸⁷ Vgl. Schütze, 1992, S. 157

⁸⁸ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 41

⁸⁹ Vgl. Homburg/Giering/Hentschel, 1999, S. 186

Equity Theory

Die Equity Theory bezieht sich auf die Zufriedenheit mit einer Geschäftsbeziehung. Ihr liegt wie auch dem C/D-Paradigma ein Vergleichsprozess zugrunde.⁹⁰ Jeder Kunde hat eine Vorstellung über Fairness, nach der sich seine Erwartung über die Verteilungsgerechtigkeit richtet. Der Kunde relativiert seinen Einsatz zum erzielten Ergebnis aus der Geschäftsbeziehung und vergleicht diese Relation mit dem Verhältnis zwischen Einsatz und Ergebnis seines Partners in der Austauschbeziehung oder anderer Kunden. Zufriedenheit ergibt sich, wenn der Vergleich auf Fairness oder eine für den Kunden vorteilhafte Beziehung schließen lässt.⁹¹ Die Equity Theory wird mit Bezug auf das Fehlen von Beurteilungskriterien über Fairness und klaren Beurteilungsaspekten kritisiert.⁹²

Attributionstheorie

Die Attributionstheorie basiert auf kognitiven Prozessen. Der Kunde versucht, die Ursachen für ein Ergebnis zu analysieren. Je nachdem, wo die Ursachen liegen, empfindet der Kunde Zufriedenheit oder Unzufriedenheit. Stellt der Kunde beispielsweise fest, dass die Ursache für einen Mißerfolg bei ihm selber liegt, entwickelt er nicht unbedingt Unzufriedenheit. Zur Systematisierung der Ursachen kann das dreidimensionale Schema von Weiner herangezogen werden, welches sich auf die Dimension, Stabilität und Kontrollierbarkeit der Ursachen bezieht.⁹³

2.2.2 Abgrenzung von Kundenzufriedenheit gegenüber Qualität und Einstellung

Die nachfolgende Abgrenzung wird aus dem Grund vorgenommen, da in der Literatur das Konstrukt „Kundenzufriedenheit“ häufig mit den Konstrukten „Dienstleistungsqualität“ und „Einstellung“ in Verbindung gebracht wird.⁹⁴

Kundenzufriedenheit vs. Qualität und insbesondere Dienstleistungsqualität

Die konzeptionellen Unterschiede zwischen beiden Konstrukten bestehen überwiegend darin, dass Kundenzufriedenheit im Unterschied zur Qualität erfahrungsabhängig ist, sich auf sämtliche Eigenschaften eines Produktes bezieht, mehr Ursprungsquellen besitzt wie z.B. Gerechtigkeitsempfinden, Attribution, Emotionetc., nicht nur kognitiv, sondern auch affektiv wahrgenommen wird sowie kurzfristig orientiert ist.⁹⁵ Meistens und insbesondere im Hinblick auf das C/D-Paradigma wird davon ausgegangen, dass die wahrgenommene Qualität ein Einflussfaktor der Zufriedenheit ist.⁹⁶ Parasuraman/Zeithaml/Berry erachten die Dienstleistungsqualität als eine besondere Ausprägung der Einstellung.⁹⁷ Dies lässt auf eine Verwischung der Grenzen zwischen Zufriedenheit, Qualität und insbesondere Dienstleistungsqualität und Einstellung schließen.

⁹⁰ Vgl. Rudolph, 1998, S. 26

⁹¹ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 36

⁹² Vgl. Schwetje, 1999, S. 38

⁹³ Vgl. Oliver, 1996, S. 272f.

⁹⁴ Vgl. Rudolph, 1998, S. 9f.

⁹⁵ Vgl. Oliver, 1996, S. 177f.

⁹⁶ Vgl. Stauss, 1998, S. 12

⁹⁷ Vgl. Parasuraman/Zeithaml/Berry, 1985, S. 15f.

Kundenzufriedenheit vs. Einstellung

Beiden Konstrukten sind die Beschreibung subjektiver Evaluationen, kognitive und affektive Dimensionen sowie Verhaltensrelevanz gemein. Im Vergleich zur Einstellung ist die Zufriedenheit allerdings durch eine grössere Verhaltensnähe gekennzeichnet. Ferner ist die Zufriedenheit im Gegensatz zur Einstellung mit konkreten Erfahrungen verbunden. Sie ist transaktionsbezogen, während die Einstellung transaktionsübergreifend ist. Erst bei bestimmter Transaktionshäufigkeit kann Zufriedenheit in eine Einstellung einfließen. Die Beziehungszufriedenheit kann demnach als ein einstellungsähnliches Konstrukt bezeichnet werden.⁹⁸ Wird die Zufriedenheit auf sämtliche Erfahrungen mit einem Anbieter bezogen, so erschwert sich nach Homburg/Giering/Hentschel die Abgrenzung zwischen beiden Konstrukten.⁹⁹

2.2.3 Kundenreaktionen auf Zufriedenheit oder Unzufriedenheit

Zu den möglichen Reaktionen auf Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit zählen die Kundenloyalität, die Mund-zu-Mund-Propaganda, die Abwanderung sowie die Beschwerde.¹⁰⁰ Eine graphische Darstellung hierzu befindet sich in Abbildung 4.

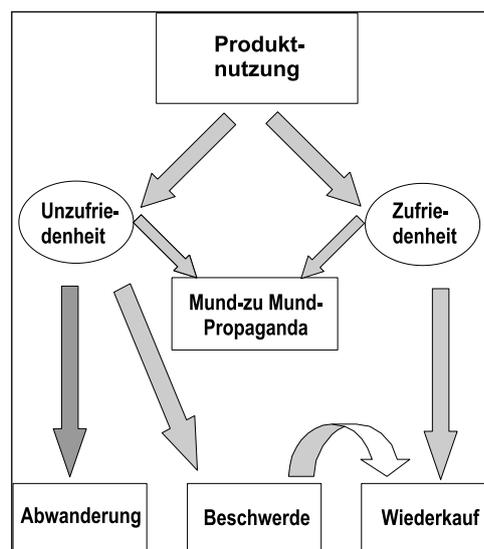


Abbildung 4: Kundenreaktionen auf (Un-)Zufriedenheit
(In Anlehnung an: Homburg/Rudolph, 1999, S. 177)

⁹⁸ Vgl. Stauss, 1999, S. 12 / Dicht/Nieschlag/Hörschgen, 1994, S. 950 / LaBarbera/Mazursky, 1983, S. 394

⁹⁹ Vgl. Homburg/Giering/Hentschel, 1999, S. 178

¹⁰⁰ ebd., S. 177

Kundenloyalität

Die grösste Bedeutung aus den Kundenreaktionen auf Zufriedenheit kommt der Kundenloyalität zu.¹⁰¹ Diese ist dann gegeben, wenn ein Kunde bei einem Anbieter wiederholt kauft und eine positive Einstellung ihm gegenüber besitzt, die darin zum Ausdruck kommt, dass der Kunde Zusatzkäufe beim Anbieter tätigt und ihn weiterempfiehlt.¹⁰²

Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und -loyalität

Die Zufriedenheit eines Kunden gewährleistet nicht in jedem Fall Loyalität, jedoch wird sie als wesentliche Voraussetzung dafür angesehen.¹⁰³ Die bisher bezüglich der Kundenloyalität durchgeführten Untersuchungen unterstellen oder berichten im Allgemeinen über einen positiven Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und -loyalität. Wenige von ihnen analysieren jedoch ihren funktionalen Zusammenhang.¹⁰⁴

Woodruff/Cadotte/Jenkins schlagen einen sattelförmigen Funktionsverlauf vor. Bei relativ niedrigen und hohen Zufriedenheitswerten haben demnach geringe Zufriedenheitsänderungen große Änderungen der Kundenloyalität zur Folge, während bei mittleren Zufriedenheitswerten die Kundenloyalität weniger empfindlich ist.¹⁰⁵ Der Zusammenhang ist in Abbildung 5 dargestellt.

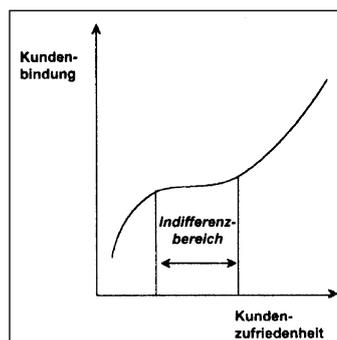


Abbildung 5: Sattelförmiger Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und -bindung
(Quelle: Homburg/Giering, 1999 S. 185)

Meyer/Dornach schlagen einen progressiven Funktionsverlauf vor. Hohe Kundenzufriedenheit bewirkt ebenfalls hohe Loyalität. Bei niedrigen Zufriedenheitswerten wird jedoch auf einen weniger empfindlichen Zusammenhang hingewiesen.¹⁰⁶ Dieser ist in Abbildung 6 dargestellt.

¹⁰¹ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 46

¹⁰² Vgl. Homburg/Giering, 2000, S. 83

¹⁰³ Vgl. Burmann, 1991, S. 249

¹⁰⁴ Vgl. Homburg/Giering/Hentschel, 1999, S. 177

¹⁰⁵ Vgl. Woodruff/Cadotte/Jenkins, 1983, S. 296f.

¹⁰⁶ Vgl. Meyer/Dornach, 1996, S. 50

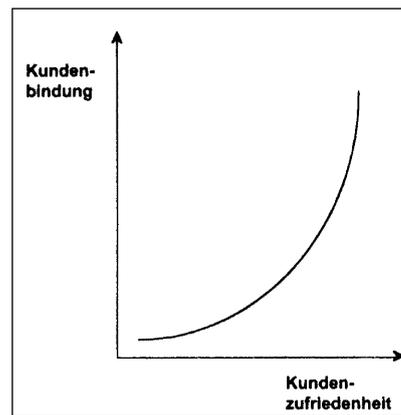


Abbildung 6: Progressiver Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und -bindung
(Quelle: Homburg/Giering, 1999, S. 185)

Einen Funktionsverlauf, der im unteren und mittleren Bereich diesem von Meyer/Dornach ähnlich ist, liefert eine von Herrmann/Johnson durchgeführte Studie. Bei sehr hohen Zufriedenheitswerten zieht eine Steigerung der Kundenzufriedenheit jedoch hier nur eine recht geringe Erhöhung der Loyalität nach sich.¹⁰⁷ Abbildung 7 zeigt diese Beziehung.

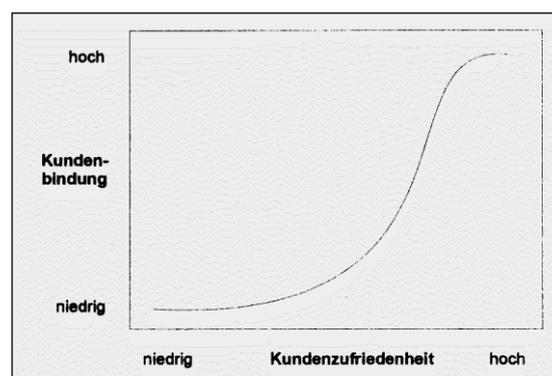


Abbildung 7: Progressiver Zusammenhang zw. Kundenzufriedenheit und -bindung
(Quelle: Herrmann/Johnson, 1999, S. 590)

Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und -loyalität im Industriegüterbereich

Die Einflussstärke der Kundenzufriedenheit auf die Kundenloyalität hängt im Industriegüterbereich weitgehend von der technologischen Branchendynamik ab. Homburg et al. weisen hier bei höherer technologischer Dynamik stärkere Auswirkungen der Kundenzufriedenheit bzw. -unzufriedenheit auf die Kundenloyalität nach. Hierbei führt sogar konstante Kundenzufriedenheit prinzipiell zu einer steigenden Kundenloyalität. Der Grund dafür ist, dass eine Bewältigung des technologischen Fortschritts durch Zusammenarbeit zwischen Anbieter und Kunde angestrebt wird.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Vgl. Herrmann/Johnson, 1999, S. 595

¹⁰⁸ Vgl. Homburg/Giering, 2000, S. 90

Abwanderung

Die Abwanderung ist ein passiver Ausdruck von Unzufriedenheit. Sie kann als Gegenteil zur Kundenloyalität betrachtet werden. Diese Alternative wird vom grössten Teil der Kunden gewählt.¹⁰⁹ Für den Anbieter erschließen sich hierbei Möglichkeiten, die Ursachen für die Unzufriedenheit genau zu identifizieren.

Bei hoher technologischer Dynamik im Industriegüterbereich sind bezüglich der Erfüllung der eigenen Anforderungen unzufriedene Kunden vor die Notwendigkeit gestellt, mit sofortiger Abwanderung zu reagieren. Der Grund hierfür ist die Gefahr, technologische Entwicklungen zu verpassen.¹¹⁰

Beschwerde

Beschwerden sind ein von den Kunden ausgehender Ausdruck von Unzufriedenheit. Sie enthalten hochrelevante Informationen, da sie Probleme betreffen, die für die Kunden bedeutend sind. Damit werden dem Anbieter Möglichkeiten geöffnet, kurz nach einer für den Kunden negativen Erfahrung eindeutige und kostengünstige Informationen über problematische Sachverhalte zu erhalten.¹¹¹ Wenn Unternehmen eine erfolgreiche Beschwerdebehandlung vornehmen, kommt es nach vorherrschender Meinung in der Literatur zu einer Erhöhung der Kundenloyalität.¹¹²

Mund-zu-Mund-Propaganda

Die Mund-zu-Mund-Propaganda kann Folge sowohl von Zufriedenheit als auch von Unzufriedenheit sein. Die positive Mund-zu-Mund-Propaganda ist kostenlose Werbung durch zufriedene Kunden. Die negative Mund-zu-Mund-Propaganda kann als Beschwerdeaktivität verstanden werden, die nicht gegenüber dem Anbieter, sondern gegenüber anderen praktiziert wird. Die Mund-zu-Mund-Propaganda ist mit einem Multiplikatoreffekt verbunden, der im Fall von Unzufriedenheit höher ausfällt.¹¹³

2.2.4 Determinanten der Zufriedenheit gewerblicher Kunden

Laut Kraffts Zusammenfassung der Determinanten der Kundenzufriedenheit können im Allgemeinen die von Rapp ermittelten Qualitätsdimensionen, die von Krüger aufgestellten Leistungsmerkmale sowie die im American Customer Satisfaction Index (ACSI) verwendeten Konstrukte als Determinanten der Kundenzufriedenheit betrachtet werden. Die fünf Qualitätsdimensionen aus der empirischen Untersuchung von Rapp sind technische Produktqualität, Servicequalität, Reputationsqualität, persönliche Beziehungsqualität sowie Preiswahrnehmung. Die nach Krüger für die Determinierung der Kundenzufriedenheit relevanten Leistungsmerkmale umfassen die Produktqualität, den After-Sales-Support und die Kunden-Mitarbeiter-Interaktion. Aus dem ACSI betrachtet Krafft die wahrgenommene Qualität, die Kundenerwartungen und den wahrgenommenen Kundennutzen als Determinanten der Kundenzufriedenheit.¹¹⁴ Der ACSI stellt einen jährlichen Branchenindikator der Kundenzufriedenheit dar.

¹⁰⁹ Vgl. Andreasen, 1985, S. 140

¹¹⁰ Vgl. Homburg/Giering, 2000, S. 90

¹¹¹ Vgl. Stauss, 1999, S. 16

¹¹² Vgl. Dutka, 1993, S. 174

¹¹³ Vgl. Homburg/Giering/Hentschel, 1999, S. 177

¹¹⁴ Vgl. Krafft, 1999, S. 518f.

Nach dem Wissen der Autoren existiert bislang nur eine breit angelegte empirische Studie zur Ermittlung der Determinanten der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich. Auf Grund der erhobenen Daten von 2.570 Probanden aus den Kundenunternehmen eines deutschen Maschinenbauherstellers erarbeitete Rudolph hierfür ein Messinstrument, das als INDSAT bezeichnet wurde. Dieses umfasst sieben, die Zufriedenheit determinierende Dimension: die Zufriedenheit mit den Produkten, der Betreuung durch den Aussendienst, der Dokumentation, der Auftragsabwicklung, dem technischen Service, der Kommunikation sowie der Handhabung von Beschwerden.¹¹⁵

Inwieweit diese Dimensionen als die Determinanten der Zufriedenheit gewerblicher Kunden i.S.v. Industrieunternehmen betrachtet werden können und ob nicht andere Dimensionen existieren könnten, wird im vierten Kapitel überprüft.

2.3 Zwischenergebnis

Im vorliegenden Kapitel wurden die dieser Arbeit zugrunde liegende Kundenart und das Konstrukt „Kundenzufriedenheit“ behandelt. Für die Zwecke der Arbeit sollen nun die Besonderheiten zusammengefasst werden, die bei der Modellierung der Zufriedenheit, Erhebung und Auswertung von Zufriedenheitsurteilen gewerblicher Kunden zu berücksichtigenden sind.

Modellierung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden

Das Zustandekommen von Zufriedenheitsurteilen könnte mit dem C/D-Paradigma, der Equity Theory oder der Attributionstheorie modelliert werden. Es ist davon auszugehen, dass ein Buying-Center-Mitglied Zufriedenheitsurteile nicht nur über die für ihn relevanten Attribute einer Leistung oder eines Leistungsbündels bildet, sondern auch über die ganze Interaktion mit dem Lieferanten. Demnach sollte überprüft werden, welcher theoretische Modellierungsrahmen einer Untersuchung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden zugrunde zu legen ist.

Da sich das C/D-Paradigma auf die Zufriedenheit mit einem einzigen Austauschobjekt konzentriert und die Equity Theory die ganze Geschäftsbeziehung mit dem Anbieter betrachtet, wäre der kombinierte Einsatz beider Modellierungsrahmen eine Lösung. Die Eignung der Attributionstheorie zur Erfassung der Zufriedenheit und speziell dieser gewerblicher Kunden wird dagegen in Frage gestellt, denn ihr liegt lediglich die Betrachtung des kognitiven Prozesses der Identifizierung der Ursachen für die Entstehung von Zufriedenheit oder Unzufriedenheit zugrunde. Ausgehend hiervon wird dieser Arbeit die Definition der Kundenzufriedenheit nach Halstead/Hartman/Schmidt zugrunde gelegt.

Erhebung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden

Auf Grund der meistens beobachteten multipersonalen und sogar multiorganisationalen Beschaffungsentscheidungen sollten bei der Messung der Kundenzufriedenheit die Urteile möglichst vieler Mitglieder eines Buying Centers differenziert erhoben werden. Da es anzunehmen ist, dass die Zusammensetzung der Buying Centers bei den verschiedenen Kundenunternehmen eines Anbieters variieren kann und die jeweilige separate Identifizierung mit einem erhöhten Aufwand verbunden wäre, können bei einer Zufriedenheitsuntersuchung die im Durchschnitt am häufigsten vertretenen

¹¹⁵ Vgl. Rudolph, 1998, S. 135f.

Funktionsbereiche im Buying Center einheitlich untersucht werden. Dazu wird eine eingehende Analyse der beteiligten Funktionsbereiche benötigt.

Im Hinblick auf die oft beobachtete Leistungskomplexität und -bündelung erscheint es als sinnvoll, eine differenzierte Abfrage der einzelnen Attribute einer Leistung durchzuführen. Darüber hinaus sollte auf den Geschäftstyp Bezug genommen werden. Handelt es sich beispielsweise um das Anlagen- oder Zuliefergeschäft, ist es denkbar, dass die Zufriedenheitsurteile bezüglich einer Leistung im Kontext des ganzen Leistungsverbunds zu betrachten wären. Die Leistungsbündelung suggeriert auch einen weiteren Aspekt, der bei der Untersuchung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich zu berücksichtigen wäre. Verkauft ein Anbieter Industriegüter über verschiedene Distributionskanäle an Kunden im Ausland, so sollte die Zufriedenheit mit der jeweiligen Vertretung erhoben werden, denn diese stellt die häufig erforderlichen produktbegleitenden Leistungen bereit. In diesem Fall treffen meistens nur die produktrelevanten Informationen auf den Anbieter zu.

Die für gewerbliche Kunden typische Phasenstruktur der Kaufprozesse suggeriert, dass mit Fortschreiten der Phasen die Erfahrungen der Kunden mit dem Anbieterunternehmen und seinen Leistungen zunehmen, so dass die Zufriedenheitsurteile den tatsächlichen Zufriedenheitsstand genauer wiedergeben. Bei der Wahl der in einer Untersuchung zu befragenden Kundenunternehmen wäre folglich darauf zu achten, ob diese die Kaufprozessphasen bezüglich der interessierenden Leistung bereits durchlaufen haben oder die jeweilige Leistung zum ersten Mal beziehen. Hierbei wäre also die zutreffende Kaufsituation in Betracht zu ziehen. Im Allgemeinen wäre im Hinblick auf den i.d.R. geringen gewerblichen Kundenkreis eines Anbieters die Einbeziehung einer möglichst großen Kundenanzahl in die Stichprobe angebracht und realisierbar. Das Ziel dabei wäre, Repräsentativität der Untersuchung sicherzustellen.

Der Phasenbezug der Kaufprozesse stellt weiterhin eine Herausforderung anderer Art an die Zufriedenheitsmessung dar. Die Buying Centers weisen meistens keine über den ganzen Kaufprozess hindurch konstante Struktur auf, sondern diese hängt vielmehr von der jeweiligen Kaufsituation und -phase ab. Es wäre deshalb notwendig zu untersuchen, welche Personen oder Funktionsbereiche im Verlauf des gesamten Kaufprozesses im Buying Center vertreten sind.

Zufriedenheitsurteile gewerblicher Kunden

Bei der Betrachtung der Aussagekraft der erhobenen Zufriedenheitsurteile wären zwei Aspekte zu berücksichtigen. Da die Buying-Center-Mitglieder meistens verschiedenen Funktionsbereichen und Hierarchiestufen im Kundenunternehmen angehören, erscheint es zum einen als möglich, dass für sie die verschiedenen Attribute einer Leistung oder eines Leistungsbündels unterschiedlich wichtig sind. Zum anderen kann auf unterschiedliche Einflussstärke auf Beschaffungsentscheidungen der im Buying Center vertretenen Funktions- und Hierarchieebenen geschlossen werden. Daraus folgt, dass die Zufriedenheitsurteile der maßgeblich an der Kaufentscheidung Beteiligten eher einen Anhaltspunkt mit Bezug auf den Handlungsbedarf für den Anbieter darstellen. Die Durchschnittsbildung der Zufriedenheitsurteile könnte im Hinblick auf diese Tatsache zu einer Verzerrung der für den Anbieter relevanten Handlungsinformationen führen.

Den beiden bereits angesprochenen Aspekten kann durch differenzierte Auswertung der Zufriedenheitsurteile nach Funktionsbereichen Rechnung getragen werden. Dabei wäre aber auf Schwierigkeiten zu achten, die mit der Stichprobengröße der jeweiligen Untersuchung verbunden sein könnten.

Da gewerbliche Kunden eine geringe Anzahl für jeden Anbieter aufweisen, könnte die Repräsentativität einer nach Funktionsbereichen differenzierten Untersuchung angezweifelt werden. Eine Lösung wäre die Erhebung eines für das ganze Buying Center repräsentativen Zufriedenheitsurteils, das nicht auf dem Urteil eines einzigen Vertreters des Buying Centers basierte, sondern das Ergebnis einer Besprechung der Buying-Center-Mitglieder, ähnlich wie beim Entscheidungsprozess, darstellte. Die Zustimmung zu dieser zeitaufwendigen Ermittlung und Abgabe eines Zufriedenheitsurteils, das die Einflüsse im Buying Center des Kundenunternehmens berücksichtigt, ist allerdings von der Beziehung zwischen dem Lieferanten und dem Kundenunternehmen, von der verfügbaren Zeit der Buying-Center-Mitglieder etc. abhängig.

3 Instrumente zur Messung der Kundenzufriedenheit

Die Messung von Kundenzufriedenheit erfolgt generell anhand von objektiven und subjektiven Messinstrumenten. Diese auf Andreason zurückzuführende Einteilung hat sich in der Literatur durchgesetzt.¹¹⁶ Eine allgemeine Übersicht über die Messinstrumente bietet Abbildung 8. Im vorliegenden Kapitel gilt es, die Messinstrumente¹¹⁷ der Kundenzufriedenheit darzustellen und einer kritischen Analyse bezüglich deren Eignung zum Einsatz bei gewerblichen Kunden zu unterziehen.

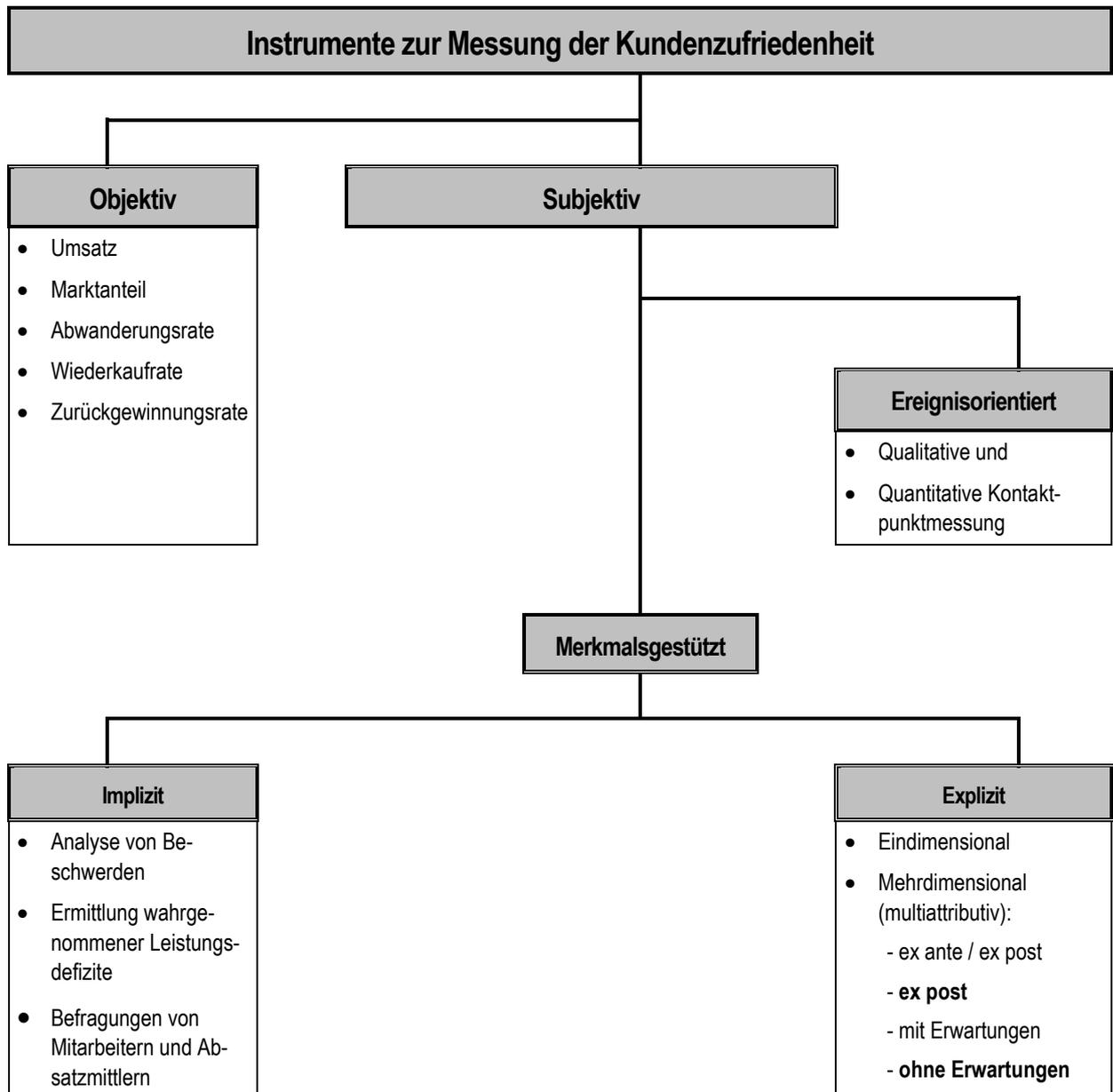


Abbildung 8: Instrumente zur Messung der Kundenzufriedenheit
(In Anlehnung an: Homburg/Rudolph, 1998, S. 48 u. Töpfer, 1999, S. 301f.)

¹¹⁶ Vgl. Schütze, 1992, S. 183

¹¹⁷ Mit Messinstrumenten sind hier Meßverfahren gemeint.

3.1 Objektive Messinstrumente

Grundannahmen

Die Hauptidee beim Einsatz objektiver Messinstrumente ist, dass Kundenzufriedenheit anhand von Kennzahlen, die nicht durch subjektiv verzerrte Wahrnehmungen beeinflusst werden können, meßbar ist. Es wird weiterhin von der Überlegung ausgegangen, dass Zufriedenheit mit Kundenloyalität und Unzufriedenheit mit Kundenabwanderung einhergehen.¹¹⁸

Einteilung

Hierbei läßt sich zwischen zwei Gruppen unterscheiden. Zur ersten zählen objektive Messinstrumente, die auf aggregierten Grössen basieren. Es handelt sich dabei um Indikatoren wie Umsatz, Marktanteil, Wiederkauftrate, Zurückgewinnungsrate, Abwanderungsrate, Eroberungsrate. In die zweite Gruppe gehören objektive Messinstrumente in Form von Qualitätskontrollen.¹¹⁹

Der Umsatz als Indikator der Kundenzufriedenheit

Unter Umsatz wird das Produkt von Menge und Preis der abgesetzten Ware verstanden.¹²⁰ Über den Umsatz als Indikator der Kundenzufriedenheit kann gefolgert werden, dass ein steigender Umsatz auf wachsende Kundenzufriedenheit in einer Periode hindeutet und umgekehrt.

Der Marktanteil als Indikator der Kundenzufriedenheit

Der Marktanteil wird als der prozentuale Ausdruck des Verhältnisses des Absatzvolumens eines Unternehmens zum Marktvolumen aufgefasst.¹²¹ Mit diesem Indikator wird ein Vergleich der Performance des Unternehmens mit seinen Wettbewerbern gezogen. Ein steigender Marktanteil läßt auf steigende Kundenzufriedenheit schließen und umgekehrt.¹²²

Weitere aggregierte Grössen der Kundenzufriedenheit

Nachfolgend wird auf die übrigen aggregierten Grössen der Kundenzufriedenheit eingegangen, indem den Ausführungen von Töpfer gefolgt wird.¹²³ Aus diesem Grund gilt es nun zu zeigen, wie die betreffenden aggregierten Grössen begrifflich den von Töpfer präsentierten Kennzahlen zuzuordnen sind.

Begriffserläuterungen

Der Wiederkauf wird mit Loyalität gleichgesetzt. Im Fall der nachfragerbezogenen Perspektive sind Loyalität und Kundenbindung jedoch identisch.¹²⁴ I.d.S. kann die Wiederkauftrate als Äquivalent zum von Töpfer behandelten Kundenbindungsquotienten betrachtet werden.

Die Zurückgewinnungsrate und die Abwanderungsrate geben Veränderungen bezüglich der Kundenzahl wieder. Es kann somit davon ausgegangen werden, dass beide Raten durch die bei Töpfer be-

¹¹⁸ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 47

¹¹⁹ Vgl. Schütze, 1992, S. 183f. / Bhote, 1996, S. 111f. / Meffert, 1998, S. 130

¹²⁰ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1994, S. 10

¹²¹ Vgl. Meffert, 1998, S. 165

¹²² Vgl. Bhote, 1996, S. 112

¹²³ Vgl. Töpfer, 1999, S. 341f.

¹²⁴ Vgl. Homburg/Giering/Hentschel, 1999, S. 178

handelte Netto-Kundenveränderungsrate ausgedrückt werden können. Diese wird ohnehin in Brutto-Kundenzuwachsrates und Kundenabwanderungsrate zerlegt.¹²⁵

Die Eroberungsrate kann als Äquivalent zu der bei Töpfer dargestellten Neukundenrate betrachtet werden. Diese drückt aus, welchen Anteil die Neukunden am Gesamtkundenbestand aufweisen.

Kundenbindungsquotient

Der Kundenbindungsquotient (KBQ) repräsentiert das Bindungsniveau der über eine Zeitperiode dem Anbieter treu gebliebenen Kunden. Es handelt sich hierbei um einen Bestandsquotienten, der durch folgende Formel dargestellt wird:

$$KBQ = \frac{B_{ae}}{B_a} 100, \text{ wobei}$$

B_{ae} : Bestandskunden vom Anfang bis zum Ende eines Jahres

B_a : Bestandskunden am Anfang des Jahres.

Netto-Kundenveränderungsrate

Die Netto-Kundenveränderungsrate (NKVR) gibt Auskunft über den Grad der Veränderung der Kundenzahl innerhalb einer Periode. Sie ist ein Veränderungsquotient und sieht aus wie folgt:

$$NKVR = \frac{G_e - B_a}{B_a} 100, \text{ wobei i.d.R. gilt: } B_a < G_e$$

G_e : Gesamtkunden am Ende des Jahres

Die NKVR ist eine saldierte Rate und liefert somit keine Informationen darüber, wie die Wanderungsbewegungen der Kunden im Einzelnen aussehen. In Anbetracht der Tatsache, dass zur Kontrolle der Kundenzufriedenheit die frühzeitige Erkennung von Wanderungsbewegungen jedoch ausschlaggebend ist, erweist sich ein Splitting der NKVR in Brutto-Kundenzuwachsrates und Kundenabwanderungsrate als notwendig.

Brutto-Kundenzuwachsrates

Die Brutto-Kundenzuwachsrates (BKZR) stellt die Kundenakquisitonsaktivität bzw. -fähigkeit eines Anbieters dar. Sie ist ebenfalls ein Veränderungsquotient. Ihre Form sieht aus wie folgt:

$$BKZR = \frac{G_e - B_e}{B_a} 100, \text{ wobei gilt: } G_e \geq B_e$$

¹²⁵ Vgl. Töpfer, 1998, S. 343

Kundenabwanderungsrate

Die Kundenabwanderungsrate (KAR) stellt das Niveau der Kundenabwanderung innerhalb einer Periode dar. Sie ist ein Veränderungsquotient. Als eine die Abwanderung ausdrückende Rate besitzt sie stets ein negatives Vorzeichen. Sie wird folgendermaßen errechnet:

$$KAR = \frac{B_e - B_a}{B_a} 100, \text{ wobei gilt: } B_a > B_e$$

B_e : Bestandskunden am Ende des Jahres

Neukundenrate

Die Neukundenrate (NKR) repräsentiert denjenigen Anteil der Kunden eines Anbieters, die im Untersuchungsjahr für den Anbieter neu sind und ab diesem Jahr zu den Bestandskunden hinzugerechnet werden können. Die NKR ist ein Bestandsquotient und wird folgendermaßen errechnet:

$$NKR = \frac{G_e - B_e}{G_e} 100, \text{ wobei gilt: } G_e \geq B_e$$

Anmerkungen zu KBQ, NKVR, BKZR, KAR und NKR

Die Kennzahlen werden in Prozent ausgedrückt. Erläuternd zu den Variablen der Bestands- und Gesamtkunden ist anzumerken, dass Töpfer unter Bestandskunden Stammkunden versteht und unter Gesamtkunden die Summe aller Kunden, die ein Anbieter zu einem bestimmten Zeitpunkt verzeichnen kann. Die Bestandskunden am Ende eines Jahres (B_e) sind die Gesamtheit jener Kunden, die vom Anbieter für das ganze Untersuchungsjahr als treu bezeichnet werden können. In der Summe der Gesamtkunden am Ende eines Jahres (G_e) werden die während einer Periode ab- bzw. zugewanderten Kunden berücksichtigt. Die Länge einer Periode ist in Abhängigkeit von Innovations- und Kaufzyklen zu bestimmen.

Objektive Messinstrumente auf Grund von Qualitätskontrollen

Bei Qualitätskontrollen steht eher der technische Aspekt der Leistung im Mittelpunkt der Zufriedenheitsmessung. Sie können sowohl beim Kunden als auch beim Anbieter durchgeführt werden.¹²⁶

Vor- und Nachteile der objektiven Messinstrumente

Vorteile der Umsatzkennzahl als Instrument zur Messung der Kundenzufriedenheit sind darin zu sehen, dass sie Trends im Zeitverlauf aufdeckt, keine spezielle Berechnung für die Zwecke der Zufriedenheitsmessung erfordert und die Geschäftsleitung eines jeden Unternehmens grundsätzlich eine gewisse Empfindlichkeit gegenüber Umsatzveränderungen besitzt. Nachteile sind die Nicht-Erfassung der zahlreichen Ursachen für Kundenzufriedenheit oder -unzufriedenheit und die Nicht-Differenzierung in Stammkunden und Kunden, die nur temporär beim Anbieter beschaffen.¹²⁷

Ein Vorteil des Marktanteils als Indikator der Kundenzufriedenheit ist darin zu sehen, dass dieser eine verbreitete Kennzahl in der betriebswirtschaftlichen Praxis darstellt und keine spezielle Berechnung

¹²⁶ Vgl. Schütze, 1992, S. 184

¹²⁷ Vgl. Bhote, 1996, S. 112f.

für die Zwecke der Kundenzufriedenheitsmessung erfordert. Als Nachteile können die Tatsachen bezeichnet werden, dass beim Marktanteil ebenfalls keine differenzierte Betrachtung der Kunden möglich ist und die Entwicklung der Kundenzufriedenheit nicht verfolgt werden kann.¹²⁸

Die Kritik an den objektiven Messinstrumenten kommt in einigen Hinsichten zum Ausdruck:¹²⁹

- **Die Kennzahlen liefern zeitlich verzögerte Informationen:** Die sich beispielsweise erst im nachhinein ergebende Feststellung weggegangener Kunden kommt zu spät, so dass keine rechtzeitigen Maßnahmen dagegen in die Wege geleitet werden können.
- **Die Kennzahlen sind unterschiedlichen Einflüssen ausgesetzt:** In diesem Zusammenhang sind die Wettbewerbsfaktoren am Markt zu erwähnen, die das hinter einem Zufriedenheitsurteil stehende Zufriedenheitsausmaß verschleiern.
- **Qualitätskontrollen sind keine hinreichenden Zufriedenheitsindikatoren:** Dies läßt sich damit begründen, dass die Kundenbedürfnisse schnell veränderlich und individuell unterschiedlich sind. Angesichts dieser Tatsachen wären die Maßstäbe zur Kontrolle der Kundenzufriedenheit kontinuierlichen Anpassungen zu unterziehen, um valide Indikatoren der Kundenzufriedenheit zu erhalten. Die Qualitätskontrollen berücksichtigen ferner vor allem die technischen Aspekte der Leistungen und lassen somit andere Aspekte der Kunden-Lieferanten-Beziehung ausser acht.

Angesichts der aufgeführten Kritik ist die Eignung der objektiven Messinstrumente zur Erfassung von Kundenzufriedenheit zu hinterfragen. Als valideste Messinstrumente wären immerhin diejenigen zu betrachten, die auf aggregierten Kaufverhaltensgrößen beruhen.¹³⁰

3.2 Subjektive Messinstrumente

Grundannahmen

Die subjektiven Messinstrumente berücksichtigen individuelle Wahrnehmungen psychischer und physischer Sachverhalte sowie das damit zusammenhängende Verhalten. Dabei werden subjektive Wahrnehmungswerte der Kundenzufriedenheit ermittelt. Die subjektiven Messinstrumente stützen sich im Unterschied zu den objektiven Messinstrumenten nicht auf direkt feststellbare Größen, sondern i.d.R. auf Beobachtungen und Kundenbefragungen.¹³¹

Einteilung

Die subjektiven Messinstrumente lassen sich in ereignisorientierte und merkmalsgestützte Messinstrumente einteilen. Während sich die Ersteren auf ein oder mehrere für den Kunden besonders relevante Kundenkontakt Ereignisse beziehen, beschäftigen sich die Letzteren nicht nur mit den Interaktionen mit dem Anbieter, sondern auch mit den jeweiligen Produkt- und Dienstleistungseigenschaften.¹³²

¹²⁸ Vgl. ebd.

¹²⁹ Vgl. Schütze, 1992, S. 184f.

¹³⁰ Vgl. Rudolph, 1998, S. 53

¹³¹ Vgl. Schütze, 1992, S. 185 / Homburg/Rudolph/Werner, 1998, S. 48 / Töpfer, 1998, S. 301f.

¹³² Vgl. Homburg/Faßnacht/Werner, 1999, S. 394f.

3.2.1 Ereignisorientierte Messinstrumente

Grundannahmen

Der Kundenzufriedenheitsmessung anhand von ereignisorientierten Messinstrumenten liegt die Erfassung von Kundenerlebnissen im Zusammenhang mit der Inanspruchnahme von Produkten oder Dienstleistungen für den Konsum oder die Investition zugrunde.¹³³ Die Kundenerlebnisse, die sich in gewöhnliche oder aussergewöhnliche Erlebnisse unterteilen lassen, werden „Moments of Truth“ oder „Augenblicke der Wahrheit“ genannt. Sie beziehen sich auf alle denkbaren Kontakte zwischen Anbieter und Kunde. Diese können personal- und nichtpersonalbezogen sein. Die Schnittstellen zwischen Kunden und Anbieter werden als Kontaktpunkte bezeichnet.

Einteilung

Die ereignisorientierten Messinstrumente lassen sich nach der Art der zu erhebenden Ereignisse (üblich oder kritisch) und in qualitative und quantitative Messinstrumente einteilen. Die Zufriedenheitsmessung, die sich eines Mixes ereignisorientierter Messinstrumente bedient, kann als Kontaktpunktanalyse aufgefasst werden.¹³⁴ Sie setzt sich aus drei Stufen zusammen, nämlich aus Kontaktpunktidentifikation, qualitativer und quantitativer Kontaktpunktmessung.¹³⁵ Die ereignisorientierten Messinstrumente werden nachfolgend nach ihrer Zugehörigkeit zur jeweiligen Stufe betrachtet.

Identifikation von Kontaktpunkten

Der Leistungserstellungsprozess wird systematisiert und in Sequenzen gegliedert. Bei der Analyse des Prozesses ist vor allem die Kundenperspektive zu beachten.¹³⁶

Die Kontaktpunkte können mit Hilfe der Blueprint-Methode identifiziert werden. Diese hat sich hierfür als ein geeignetes Instrument etabliert. Dabei werden zunächst die Abläufe der bestehenden Leistungserstellungsprozesse graphisch erfasst. Im Anschluss daran werden sämtliche Stufen des Prozesses darauf untersucht, inwieweit diese Kontaktpunkte zu Kunden des Unternehmens enthalten. Die Gesamtheit der auf diese Art und Weise identifizierten Kontaktpunkte ergibt eine „Line of Visibility“, die sämtliche für den Kunden sichtbaren Teile des Leistungserstellungsprozesses repräsentiert.¹³⁷

Eine ergänzende Möglichkeit zur Ermittlung von Kontaktpunkten ist die qualitative Betrachtung der Häufigkeiten von Interaktionen zwischen Anbieter und Kunden in den unterschiedlichen Bereichen. Aus den Interaktionshäufigkeiten an den jeweiligen Kontaktpunkten kann weiterhin auf deren Relevanz geschlossen werden.¹³⁸

Qualitative Kontaktpunktmessung

Die in der ersten Stufe identifizierten Kontaktpunkte dienen als Grundlage für Untersuchungen der mit ihnen verbundenen Erfahrungen. Diese lassen sich in übliche und kritische Ereignisse oder Erlebnisse unterteilen. Die qualitative Kontaktpunktmessung lässt sich demnach in übliche und kritische

¹³³ Vgl. Töpfer, 1998, S. 302

¹³⁴ Vgl. Stauss, 1991, S. 347f.

¹³⁵ Vgl. ebd., S. 361

¹³⁶ Vgl. ebd., S. 352

¹³⁷ Vgl. Stauss/Hentschel, 1991, S. 242 / Töpfer, 1998, S. 302

¹³⁸ Vgl. Stauss, 1991, 352f.

qualitative Kontaktpunktmessung einteilen. Zur ersteren gehören die Beobachtungsmethode und die Sequentielle Ereignismethode und zur letzteren die Critical Incident Technique (CIT) sowie die Beschwerdeanalyse.¹³⁹ Diese werden nachfolgend näher betrachtet.

Beobachtungsmethode

Grundidee der Beobachtungsmethode ist es, offensichtliche Mängel und das sich daraus ergebende Kundenverhalten aufzudecken. Hierzu werden qualifizierte Fachleute aus dem Bereich der Sozialforschung herangezogen, die keine Kundenbefragungen durchführen, sondern die Interaktionen zwischen Anbieter und Kunden beobachten.

Von Nachteil an dieser Methode ist, dass Diskrepanzen zwischen den Wahrnehmungen des Beobachters und der Kunden auftreten können. Weitere Nachteile bestehen darin, dass die Methode mit erheblichem Zeitaufwand verbunden ist, die Erfassung aller Verhaltenskategorien nicht möglich ist und auf Grund des beobachteten Verhaltens nur unzulängliche Schlüsse auf die Kundenerlebnisse erreicht werden können.¹⁴⁰

Sequentielle Ereignismethode

Hierbei handelt es sich um die Durchführung phasenorientierter Kundeninterviews, die offene, strukturierte Fragen enthalten. Die Phasen basieren auf den jeweiligen Blueprint-Ergebnissen. Im Interview wird der Kunde um ausführliche Beschreibung von Erlebnissen bezüglich der Gesamtheit an Kontaktpunkten in einem Leistungserstellungsprozess gebeten. Mit Bezug auf die Auswertung sei auf die nachfolgenden Ausführungen zur Critical Incident Technique verwiesen.¹⁴¹

Critical Incident Technique

Die Methode der kritischen Ereignisse zählt zu den am häufigsten verwendeten Verfahren zur Erfassung von Dienstleistungszufriedenheit.¹⁴² Sie kann nach Hayes auch mit Bezug auf Produkte angewandt werden.¹⁴³

Die Grundidee beim Einsatz der Methode der kritischen Ereignisse besteht darin, nachhaltige, prägnante, positive oder negative Kundeneindrücke von kritischen Ereignissen zu erfassen. Kritische Ereignisse sind: „...specific interactions between customers and service employees that are especially satisfying or dissatisfying“.¹⁴⁴ Sie müssen nach den Annahmen der CIT unmittelbar aus einer Interaktion zwischen Anbieter und Kunde hervorgehen. Bei den Eindrücken muss es sich ferner um diskrete Episoden handeln.¹⁴⁵

Kritische Ereignisse werden in einzelnen Interviews oder Gruppeninterviews, die standardisierte offene Fragen enthalten, erhoben. Die Interviews können in Form von persönlichen Gesprächen oder telefonisch stattfinden. Von ausschlaggebender Bedeutung dabei ist, solche Probanden heranzuziehen, die über mehrmalige Erfahrungen mit der Dienstleistung oder dem Produkt verfügen. Der Proband wird aufgefordert zu berichten, jedoch nicht zu interpretieren. Vom Interviewer wird verlangt,

¹³⁹ Vgl. Töpfer, 1998, S. 303f.

¹⁴⁰ Vgl. Stauss, 1991, S. 354

¹⁴¹ Vgl. ebd., S. 255 / Töpfer, 1998, S. 303

¹⁴² Vgl. Rudolph, 1998, S. 40

¹⁴³ Vgl. Hayes, 1998, S. 17

¹⁴⁴ Bitner/Booms/Tetreault, 1990, S. 73

¹⁴⁵ Vgl. Stauss/Hentschel, 1992, S. 117

die Mindestwartungen des Kunden bezüglich des Leistungsniveaus, dessen Unterschreitungen, als extrem wahrgenommenes Verhalten des Personals und Prozessschwächen detailliert und ohne Verzerrungen festzuhalten.¹⁴⁶

Bezüglich der Stichprobengrösse kann auf das Flanagan-Kriterium zurückgegriffen werden. In Abhängigkeit von der Komplexität des zu untersuchenden Problems können demnach von 50 bis zu 4.000 Ereignissen erfasst werden. Die Erhebung wird abgebrochen, wenn 100 zusätzliche Ereignisse zwei bis drei neue Problemkategorien ergeben.¹⁴⁷

Im Anschluss an die Kundeninterviews wird ein mehrstufiges Analyseverfahren eingesetzt, bei dem die Interviewresultate nach positiven und negativen Erlebnissen sowie nach Ursachen in Problemkategorien eingeordnet werden. Weiterhin kann eine Tabelle konstruiert werden, welche die Kategorien positiver und negativer Ereignisse sowie deren Häufigkeiten enthält.¹⁴⁸

Die Vorteile der CIT sind darin zu sehen, dass das Messinstrument direkte Beobachtungen aufnimmt, geringe Verzerrung in den Informationen von den Probanden ermöglicht, sämtliche für den Kunden subjektiv relevanten Aspekte eines Erlebnisses erfasst und nicht an eine vorgegebene Zahl von Dimensionen gebunden ist. Ein weiterer Vorteil ist, dass die CIT sich als geeignet für die primäre Identifikation von in Frage kommenden Zufriedenheitsdimensionen erwiesen hat. Nachteile der CIT bestehen darin, dass sie mit hohen Kosten verbunden und zeitaufwendig ist, was ihren regelmäßigen Einsatz erschwert. Das Messinstrument erfasst ausserdem extreme Zustände und ist deshalb durch starke Emotionalität gekennzeichnet. Bei alleinigem Einsatz kann sie bezüglich Dimensionen, die weniger emotional geladen sind oder Dimension, die durch Routine gekennzeichnet sind, zu nicht repräsentativen Ergebnissen führen. Finden ausserdem Gruppeninterviews statt, kann es zu einer gegenseitigen Beeinflussung der Kundenmeinungen und folglich zu Verzerrungen kommen. Ein weiterer Nachteil der CIT ist das Fehlen statistischer Modelle zur Identifizierung der Ergebnisgruppen.¹⁴⁹

Beschwerdeanalysen

Im Zentrum von Beschwerdeanalysen stehen negative kritische Augenblicke der Wahrheit. Die Systematisierung der Beschwerdeshäufigkeit trägt zur Aufklärung von Problemrelevanzen bei. Da durch Beschwerden i.d.R. konkrete problematische Zustände kurz nach der Problemwahrnehmung und auf Initiative und Kosten des Kunden zum Ausdruck gebracht werden, sind die gelieferten Informationen eindeutig, aktuell und mit geringem Erhebungsaufwand verbunden.¹⁵⁰ Als Nachteil der Beschwerdeanalyse ist die Tatsache anzusehen, dass wegen des hohen Zeitaufwands, subjektiver Gründe oder den mit der Beschwerde verbundenen negativen Emotionen nur ein geringer Teil der Kunden eines Anbieters im Fall negativer kritischer Erlebnisse oder Ereignisse bereit ist, Beschwerden abzugeben.¹⁵¹

¹⁴⁶ Vgl. ebd., S. 18f. / Töpfer, 1998, S. 304 / Rudolph, 1998, S. 41

¹⁴⁷ Vgl. Flanagan, 1954, S. 343

¹⁴⁸ Vgl. Hayes, 1998, S. 18f.

¹⁴⁹ Vgl. ebd. / Töpfer, 1998, S. 304 / Rudolph, 1998, S. 40f.

¹⁵⁰ Vgl. Töpfer, 1998, S. 305

¹⁵¹ Vgl. Meffert/Bruhn, 1981, S. 604

Quantitative Kontaktpunktmessung

Der quantitativen Kontaktpunktmessung liegen die Quantifizierung positiver oder negativer Erlebnisse und die Ermittlung ihrer Relevanz zugrunde. Grundannahme ist, dass mit zunehmender Häufigkeit eines Problems und dementsprechend steigender Kundenverärgerung die Aufmerksamkeit des Managements verstärkt darauf zu konzentrieren ist. Hierbei werden vor allem negative Erfahrungen untersucht, da deren Vermeidung vor dem Hintergrund potenzieller Kundenabwanderung und negativer Mund-zu-Mund-Propaganda prioritär ist. Darüber hinaus fällt es den Kunden viel leichter, negative Erfahrungen anzugeben als positive. Ferner ist die Fähigkeit zu problemlösendem Verhalten ein wesentlicher Anhaltspunkt für die Beurteilung des Unternehmens durch die Kunden. Bei der quantitativen Kontaktpunktmessung kommt überwiegend die Problem-Relevanz-Analyse (FRAP) zur Anwendung.¹⁵² Die nachfolgenden Ausführungen zur FRAP beziehen sich auf Stauss/Hentschel.¹⁵³

Frequenz-Relevanz-Analyse von Problemen

Grundannahme der FRAP ist, dass die Dringlichkeit eines Problems mit der Frequenz und Relevanz seiner Erscheinung positiv korreliert. Mit dem Verfahren werden bereits in der qualitativen Kontaktpunktmessung identifizierte Probleme analysiert. Aus diesem Grund ist es als ein ergänzendes Evaluationsverfahren aufzufassen.

Das Vorgehen der FRAP beinhaltet mehrere Schritte. Zunächst werden die in der qualitativen Kontaktpunktidentifikation und -messung ermittelten Daten in einer Problemliste erfasst. Diese wird dann nach Relevanz- und Redundanzkriterien komprimiert. Auf Grund der reduzierten Problemliste wird ein Fragebogen erstellt, der zu jeder Problemkategorie i.d.R. jeweils drei Fragen enthält. Mit den Fragen wird auf den Grad der Kundenverärgerung und das faktische oder geplante Reaktionsverhalten eingegangen. Anhand des somit erarbeiteten Fragebogens wird eine Befragung durchgeführt. Die erhobenen Daten dienen dann zur Erstellung von Problemindizes und -diagrammen. Den Formen des Reaktionsverhaltens werden Punkte zugewiesen. Durch Multiplikation der Skalenwerte für Verärgerung mit den Punktwerten des Reaktionsverhaltens ergeben sich die jeweiligen Relevanzwerte. Die Problemfrequenzwerte liegen bereits aus den qualitativen Untersuchungen vor. Beide Datenarten stellen Kennzahlen für jedes der Probleme dar. Durch Aufnahme der Kennzahlen in ein zweidimensionales Diagramm können die Probleme bezüglich deren Frequenz und Relevanz betrachtet werden. Zur Beurteilung der Dringlichkeit der Probleme empfiehlt sich die Durchführung einer Pareto-Analyse. Dazu wird ein Problemwertindex für jedes einzelne Problem errechnet, indem der Quotient der Summe aus den Relevanzwerten einer Problemdimension und der Stichprobengröße gebildet wird. Im Anschluss daran wird ein Pareto-Diagramm aufgestellt. Auf der Abszisse werden die Problemdimensionen nach ihrem Problemwertindex geordnet aufgetragen. Auf der Ordinate befinden sich die jeweiligen Anteile der Problemwertindizes am Totalproblemwertindex (Summe der einzelnen Problemwertindizes) sowie die kumulierten Beträge der Anteile. Ein solches Diagramm befindet sich in Abbildung 9. Am Pareto-Diagramm kann abgelesen werden, welches einzelne Problem welchen Beitrag zur Gesamtproblematik leistet und wie viele und welche Probleme für den grössten Teil der Problematik verantwortlich sind.

¹⁵² Vgl. Stauss, 1991, S. 357

¹⁵³ Vgl. Stauss/Hentschel, 1990, S. 252

Die Nachteile der FRAP sind darin zu sehen, dass sie nur bei wiederholt genutzten Leistungen und langfristigen Beziehungen anwendbar ist. Ihre Anwendung ist ferner lediglich in Situationen ohne sofortige Abwanderungsgefahr sinnvoll.

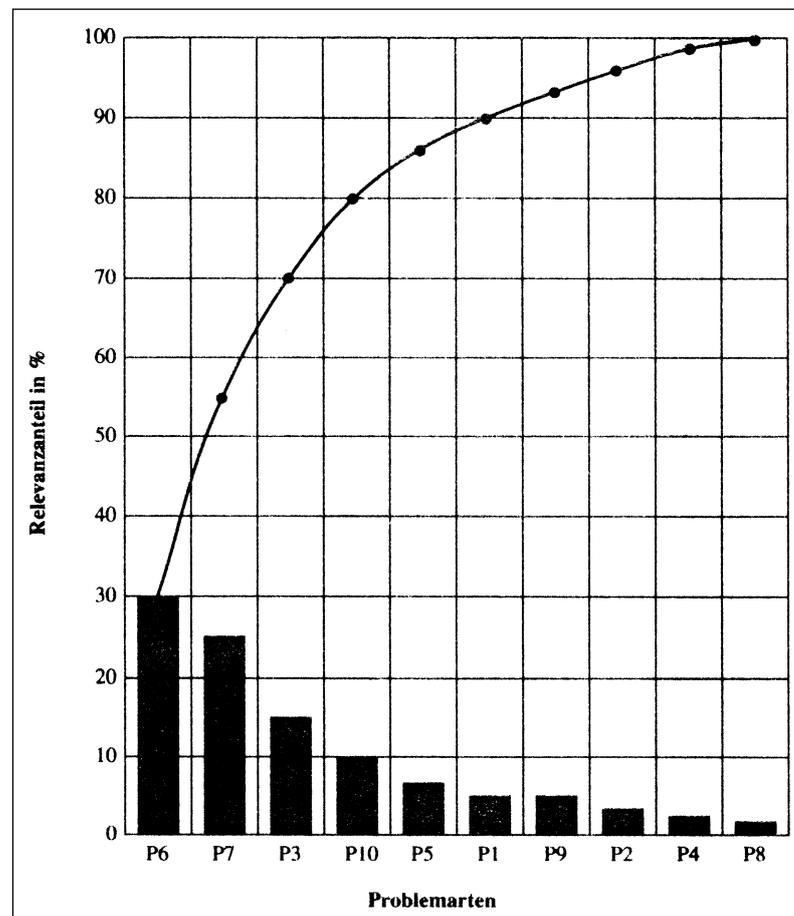


Abbildung 9: Pareto-Diagramm (Quelle: Stauss, 1992, S. 360)

3.2.2 Merkmalsorientierte Messinstrumente

Die merkmalsorientierten Messinstrumente lassen sich in implizite und explizite Messinstrumente einteilen. Während anhand der impliziten Messinstrumente eine indirekte Messung der Kundenzufriedenheit erfolgt, besitzen die expliziten Messinstrumente Möglichkeiten zur unmittelbaren Messung der Kundenzufriedenheit.¹⁵⁴

3.2.2.1 Implizite Messinstrumente

Grundannahmen

Den impliziten Messinstrumenten liegen Indikatoren zugrunde, aus denen indirekt auf die Kundenzufriedenheit geschlossen werden kann. Sie basieren auf Betrachtungen des Beschwerdeverhaltens der Kunden eines Anbieters und auf der Erfassung von Leistungsdefiziten.¹⁵⁵

Typen impliziter Messinstrumente

¹⁵⁴ Vgl. Werner, 1998, S. 148f.

¹⁵⁵ Vgl. Töpfer, 1998, S. 307

Zu den impliziten Messinstrumenten gehören die systematische Erfassung von Beschwerden, Verhaltenswirkungen, aktuell wahrgenommenen Problemen seitens der Kunden¹⁵⁶ sowie Einschätzungen über die Kundenzufriedenheit durch die Personen auf der Seite des Anbieters, die in Kontakt zu den Kunden stehen.¹⁵⁷

Vor- und Nachteile

Als Vorteile kommen der relativ geringe Aufwand der Informationsbeschaffung zur Kundenzufriedenheit durch Personen auf der Seite des Anbieters sowie die geringen Kosten beim Sammeln von Beschwerden in Frage. Ein Nachteil der impliziten Messinstrumente besteht darin, dass bei Befragungen von Beschäftigten des Anbieterunternehmens auf Grund von Subjektivität und Selektivität der Wahrnehmungen starke Verzerrungen möglich sind.¹⁵⁸ Ein weiterer Nachteil ist, dass das Ausbleiben von Beschwerden sich nicht unbedingt auf Zufriedenheit sollte zurückführen lassen.¹⁵⁹

3.2.2.2 Explizite Messinstrumente

Bei den expliziten Messinstrumenten wird generell zwischen eindimensionalen und mehrdimensionalen (multiattributiven) Messinstrumenten unterschieden. Nachfolgend wird auf beide Arten eingegangen, indem der Schwerpunkt der Betrachtung auf die multiattributiven Messinstrumente wegen deren beachtlichen Bedeutung für die Praxis gesetzt wird.¹⁶⁰

Eindimensionale Messinstrumente

Die eindimensionalen Messinstrumente bieten Informationen lediglich über jeweils einen Zufriedenheitsaspekt. Werden sie zur Erhebung der Gesamtzufriedenheit angewendet, liefern sie Vergleichswerte zu den Ergebnissen der als nächstes auszuführenden multiattributiven Messung und dienen dadurch als Validierungsinstrumente.¹⁶¹

Grundannahmen, Typen und Vorgehensweise

Die eindimensionalen Messinstrumente basieren auf Ermittlung der Kundenzufriedenheit anhand eines Indikators wie z.B. der Gesamtzufriedenheit, der Zufriedenheit mit einem Produkt etc. Hierzu werden einfache, eindimensionale Skalen verwendet. Diese können drei- bis elfstufig sein. Auf den Skalen kann das Ausmaß der Zufriedenheit graphisch, verbal oder prozentual angegeben werden.¹⁶²

Vor- und Nachteile

Den Vorteilen, dass die Erhebung der Kundenzufriedenheit mit geringer Komplexität und einfacher Handhabung verbunden ist, steht der Nachteil gegenüber, dass keine Informationen über die einzelnen Komponenten des Zufriedenheitsurteils vorhanden sind und somit dessen Zustandekommen nicht nachvollziehbar ist.¹⁶³ Die eindimensionalen Messinstrumente geben somit keine ausreichende Aus-

¹⁵⁶ auch „Problem-Pannels“ genannt

¹⁵⁷ Vgl. Schütze, 1992, S. 185

¹⁵⁸ Vgl. Scharnbacher, 1998, S. 20f.

¹⁵⁹ Vgl. Schütze, 1992, S. 186

¹⁶⁰ Vgl. Werner, 1998, S. 150

¹⁶¹ Vgl. Schütze, 1992, S. 187 / Töpfer, 1998, S. 307

¹⁶² Vgl. Homburg/ Rudolph, 1998, S. 49f. / Rudolph, 1998, S. 55f.

¹⁶³ Vgl. Töpfer, 1998, S. 307

kunft über die Gestaltung des Handlungsbedarfs.¹⁶⁴ Dies hat zur Folge, dass die Eignung und somit der Einsatz der eindimensionalen Verfahren zur umfassenden Messung der Kundenzufriedenheit in der Praxis zu Gunsten multiattributiver Messinstrumente abgelehnt werden. Besonders im Industriegüterbereich, wo es sich üblicherweise um Leistungsbündel handelt, ist eine differenzierte Betrachtung der einzelnen Zufriedenheitsaspekte unerlässlich.¹⁶⁵

Multiattributive Messinstrumente

Die multiattributiven Messinstrumente erlauben Zufriedenheitsinformationen über alle relevanten Aspekte einer angebotenen Leistung.¹⁶⁶ Sie ermöglichen damit die exakte Identifizierung derjenigen Attribute einer Leistung, die Kundenzufriedenheit bzw. -unzufriedenheit auslösen.¹⁶⁷

Grundannahmen

Die Ermittlung eines aussagekräftigen Zufriedenheitsurteils basiert auf der Erhebung von Einzelurteilen zu den Teilattributen einer Leistung. Die Idee dabei ist, dass aus der Gesamtheit von Urteilen zu den einzelnen Bestandteilen einer Leistung die Gesamtzufriedenheit der Kunden abgeleitet werden kann.¹⁶⁸

Einteilung

Die multiattributiven Instrumente lassen sich bezüglich ihrer Zeitdimension in zwei Gruppen einteilen. Die erste umfasst diejenigen, denen die Gegenüberstellung ex ante erhobener Erwartungen und ex post abgegebener Beurteilungen der Leistungserfüllung zugrunde liegt. Hierbei handelt es sich um indirekte Messung. Zur zweiten Gruppe gehören die multiattributiven Messinstrumente, die ausschließlich für eine Ex-Post-Messung, die als direkt bezeichnet werden kann, konzipiert sind. Diese lassen sich wiederum in Messinstrumente einteilen, die Erwartungen und deren Erfüllungsgrad gleichzeitig erfassen und solche, bei denen die Erwartungserhebung ausgelassen wird. Letztere werden heute als die valideste Meßform betrachtet und am häufigsten angewendet.¹⁶⁹

Nachfolgend wird auf die multiattributiven Messinstrumente detailliert eingegangen. Dabei wird der Tatsache Rechnung getragen, dass der überwiegende Teil der wissenschaftlichen Arbeiten auf dem Gebiet der Kundenzufriedenheitsforschung den Konsumgütern bzw. konsumtiven Dienstleistungen gewidmet ist.¹⁷⁰ Dadurch bedingt ist die Vorwegnahme der multiattributiven Messinstrumente, die sich auf die Messung von Dienstleistungsqualität beziehen.

¹⁶⁴ Vgl. Schütze, 1992, S. 187

¹⁶⁵ Vgl. Werner, 1998, S. 150

¹⁶⁶ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 49

¹⁶⁷ Vgl. Rudolph, 1998, S. 57

¹⁶⁸ Vgl. Töpfer, 1998, S. 308

¹⁶⁹ Vgl. Homburg/Faßnacht/Werner, 1999, S. 395 / Töpfer, 1998, S. 311

¹⁷⁰ Vgl. Rudolph, 1998, S. 2

3.2.2.2.1 Messinstrumente im Dienstleistungsbereich

Zur Gruppe der multiattributiven Messinstrumente im Dienstleistungsbereich gehören SERVQUAL, SERVPERF und SERVIMPERF. Die Instrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität können nach Töpfer weitgehend auf die Messung von Kundenzufriedenheit angewendet werden, da davon ausgegangen wird, dass die Produkt- und Servicequalität eine wesentliche Grundlage der Kundenzufriedenheit bilden.¹⁷¹ Auf die konzeptionelle Trennung und die Beziehung zwischen den Begriffen „Kundenzufriedenheit“ und „Dienstleistungsqualität“ wurde bereits im Abschnitt 2.2.2 eingegangen. Hierbei ist anzumerken, dass an die Messung der Dienstleistungsqualität einstellungs- oder zufriedenheitsorientiert herangegangen werden kann. Bei der einstellungsorientierten Messung der Dienstleistungsqualität wird davon ausgegangen, dass die Qualitätseinschätzung eine gelernte und relativ dauerhafte positive oder negative Reaktion gegenüber einer Dienstleistung ist. Bei der zufriedenheitsorientierten Qualitätseinschätzung handelt es sich hingegen i.d.R. um die Reaktion auf die letzte Erfahrung mit einer angebotenen Dienstleistung. Weiterhin wird zwischen direkten und indirekten Meßansätzen sowie Ein- und Zweikomponentenansätzen unterschieden. Während die Einkomponentenansätze lediglich auf die Eindruckskomponente abstellen, wird bei den Zweikomponentenansätzen auch eine Bedeutungskomponente miterhoben.¹⁷²

SERVQUAL

Hierbei handelt es sich um ein standardisiertes, branchenübergreifendes Instrument zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität.¹⁷³ Die Entstehung von SERVQUAL ist mit einem von Zeithaml/Parasuraman/Berry entwickelten und empirisch untermauerten Lückenmodell der Servicequalität eng verbunden, das auf die Diskrepanz zwischen erwartetem und erlebtem Service abstellt. Somit deutet das Lückenmodell auf die Hürden hin, die zur Erbringung einer qualitativ hochwertigen Leistung zu überwinden sind.¹⁷⁴

Grundannahmen

Diesem Messinstrument liegen Elemente sowohl des einstellungs- als auch des zufriedenheitsorientierten Meßansatzes zugrunde.¹⁷⁵ SERVQUAL basiert auf der post-konsumtiven Ermittlung der Dienstleistungsqualität durch einen Soll-Ist-Vergleich von Erwartungen und Wahrnehmungen.¹⁷⁶ Es handelt sich bei SERVQUAL um einen Einkomponentenansatz, mit dem die Dienstleistungsqualität direkt gemessen wird.¹⁷⁷ Das Messinstrument beruht auf dem Einsatz einer Doppelskala.¹⁷⁸ Ihm liegen fünf Dimensionen der Dienstleistungsqualität zu Grunde, die auf der Basis von intensiven konzeptionellen und empirischen Untersuchungen im Zusammenhang mit dem bereits erwähnten Lückenmodell von Zeithaml/Parasuraman/Berry ermittelt wurden:

¹⁷¹ Vgl. Töpfer, 1998, S. 308 u. 314

¹⁷² Vgl. Hentschel, 1991, S. 320f. / Trommsdorff, 1993, S. 137

¹⁷³ Vgl. Hentschel, 1990, S. 230f.

¹⁷⁴ Vgl. Töpfer, 1998, S. 314

¹⁷⁵ Vgl. Stauss/Hentschel, 1991, S. 241

¹⁷⁶ Vgl. Hentschel, 1990, S. 230

¹⁷⁷ Vgl. Töpfer, 1998, S. 313

¹⁷⁸ Vgl. Hentschel, 1990, S. 230

- Annehmlichkeit des tangiblen Umfelds (Tangibles)
- Verlässlichkeit (Reliability)
- Reagibilität (Responsiveness)
- Leistungskompetenz (Assurance)
- Einfühlungsvermögen (Empathy).¹⁷⁹

Den fünf Dimensionen liegen 22 Items zugrunde, die in einem SERVQUAL-Fragebogen erscheinen. Nach den Autoren des Messinstrumentes ist dieses als Basisgerüst aufzufassen. Es kann demnach an den Bereich, indem es eingesetzt wird, angepasst werden.¹⁸⁰

Vorgehensweise

Beim Einsatz des Instrumentes werden die Probanden aufgefordert, zu jedem Item zwei „Statements of the Art“ abzugeben. Das erste Statement betrifft die generellen Erwartungen von einer Dienstleistung. Dabei ist anzugeben, wie diese sein sollte. Beim zweiten Statement wird angegeben, wie die durch das untersuchte Unternehmen bereitgestellte Dienstleistung vom Probanden empfunden wurde. Die Statements werden jeweils auf zwei siebenstufigen Skalen (von 1 bis 7) angegeben, die von völliger Zustimmung bis zu völliger Ablehnung reichen. Eingesetzt wird die Likert-Skala.¹⁸¹ Diese zeichnet sich durch eindeutige semantische Ausprägungen aus.¹⁸² Aus der Differenz zwischen dem Wert der wahrgenommenen und dem Wert der erwarteten Leistung ergibt sich ein Urteil pro Item, dessen Wert in den Bereich von -6 bis +6 fallen kann. Je grösser dieser ausfällt, desto höher ist die Dienstleistungsqualität, die bezüglich des jeweiligen Items wahrgenommen wurde. Durch Durchschnittsbildung der Urteile zu den Items jeder Dimension werden jeweils die Urteile der fünf Dimensionen ermittelt. Der Durchschnitt der fünf Dimensionsurteile ergibt wiederum das Globalmaß der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität. Zur Ermittlung der relativen Bedeutung der fünf Dimensionen für das Gesamturteil empfiehlt sich die parallele Erhebung eines globalen Qualitätsurteils. Auf diese Art und Weise wird die Durchführung einer Regressionsanalyse ermöglicht, in der das Qualitätsglobalmaß die abhängige Variable und die Mittelwerte der Urteile der fünf Qualitätsdimensionen die unabhängigen Variablen repräsentieren.¹⁸³ Als Alternative hierzu empfiehlt Töpfer die Miterhebung von Wichtigkeitsurteilen zu jedem Item.¹⁸⁴

¹⁷⁹ Vgl. ebd., S. 231

¹⁸⁰ Vgl. Parasuraman/Zeithaml/Berry, 1988, S. 31

¹⁸¹ Vgl. Haller, 1995, S. 94

¹⁸² Vgl. Hayes, 1997, S. 68f.

¹⁸³ Vgl. Hentschel, 1990, S. 232

¹⁸⁴ Vgl. Töpfer, 1998, S. 317

Vor- und Nachteile

Als Vorteil von SERVQUAL ist hervorzuheben, dass sich seine Faktorenstruktur als robust erwiesen hat. In diesem Zusammenhang ist allerdings gleich zu bemerken, dass die fünf Qualitätsdimensionen breit und relativ unscharf gefasst sind und somit je nach Standpunkt unterschiedlich ausgelegt werden können. Weitere Nachteile von SERVQUAL sind darin zu sehen, dass:¹⁸⁵

- sich eventuell ergebende negative Itemwerte zu mißverständlichen Interpretationen der Ergebnisse führen könnten,
- die Differenzbildung der Werte beider Skalen ggf. zu einem Ergebnis von Null und dadurch zu Verzerrungen der Qualitätsurteile führen kann,
- es auf Grund des bekannten Phänomens der Tendenz zur „Anspruchsinflation“ kommt und dadurch der Aussagewert der Erwartungsskala wegen der minimalen Varianz der Werte beschränkt wird,¹⁸⁶
- die Doppelskala durch die nachträgliche Zerlegung der Erfahrungen mit den Aspekten einer Dienstleistung in Erwartungs- und Wahrnehmungskomponente zu hohe Ansprüche an die Probanden stellt,
- beim Übertreffen der höchstmöglichen Angabe der Erwartungen eine bessere Bewertung der erlebten Leistung nicht möglich ist, also sog. Ceiling-Effekte entstehen,¹⁸⁷
- die Ermittlung der Bedeutungsgewichte der einzelnen Dimensionen wegen Multikollinearitätsproblemen nicht immer möglich ist sowie
- branchenübergreifend eine mangelhafte empirische Begründung der universellen Anwendbarkeit des Messinstrumentes vorliegt. Dabei ist anzumerken, dass gerade der Dienstleistungssektor, für den SERVQUAL konzipiert ist, durch große Heterogenität gekennzeichnet ist.¹⁸⁸

Ein zuletzt zu erwähnender Nachteil ist, dass für einen Großteil der auf SERVQUAL basierenden Untersuchungen spezielle Fragebögen erarbeitet wurden, deren Beziehungen zu den Fragen im Basisgerüst des Messinstrumentes als zu lose anzusehen sind.¹⁸⁹

¹⁸⁵ Vgl. Hentschel, 1991, S. 332

¹⁸⁶ Vgl. Oliver, 1996, S. 86

¹⁸⁷ Vgl. ebd.

¹⁸⁸ Vgl. Hentschel, 1990, S. 236

¹⁸⁹ Vgl. Haller, 1995, S. 96

SERVPERF

SERVPERF stellt eine von Cronin/Taylor entwickelte Alternative zu SERVQUAL dar.¹⁹⁰ Diesem Messinstrument wird in letzter Zeit wegen seiner Vorteile besondere Bedeutung beigemessen.¹⁹¹

Grundannahmen

Grundlage des Konzepts ist der einstellungsorientierte Qualitätsbegriff. Mit SERVPERF wird nur die wahrgenommene Leistung gemessen. Das Messinstrument beruht auf dem Dimensionsgerüst von SERVQUAL. Bei SERVPERF handelt es sich ebenfalls um einen Einkomponentenansatz, mit dem die Dienstleistungsqualität direkt gemessen wird. Diesem Messinstrument liegt eine einfache Skala zugrunde.¹⁹²

Vorgehensweise

Beim Einsatz von SERVPERF wird die Leistung in Teilleistungen zerlegt, deren Beurteilung vom Nutzer erst dann abgefragt wird, nachdem dieser einen konkreten Eindruck von der Dienstleistung erhalten hat. Mit erhoben wird ein Gesamtqualitätsurteil.¹⁹³ Das Urteil über die jeweilige Dienstleistung wird über Addition der angegebenen Werte zu den einzelnen Items erreicht. Eine Zuordnung zu den jeweiligen Dimensionen erfolgt nicht, da Cronin/Taylor die Zuordnung der Items zu den Dimensionen als nicht eindeutig betrachten.¹⁹⁴

Vor- und Nachteile

Vorteilhaft an SERVPERF ist, dass es laut vergleichenden Studien eine höhere Korrelation der Leistungsattribute mit dem miterhobenen Gesamtqualitätsurteil als SERVQUAL aufweist. Weitere Vorteile dieses Messinstrumentes bestehen darin, dass es einfach einsetzbar und zu handhaben ist, die höchste Validität im Vergleich zu anderen Messinstrumenten besitzt und wegen der einfachen Skala mit einem geringeren Befragungsaufwand verbunden ist. Von Nachteil an SERVPERF ist, dass Erwartungen nicht miterhoben werden und dadurch keine Hinweise ermittelt werden können, in welchen Bereichen und mit welcher Priorität Handlungsbedarf existiert.¹⁹⁵ Diesem Problem kann jedoch mit der Anwendung der Kausalanalyse Abhilfe geleistet werden.¹⁹⁶

¹⁹⁰ Vgl. Cronin/Taylor, 1994, S. 130

¹⁹¹ Vgl. Haller, 1995, S. 101

¹⁹² Vgl. Töpfer, 1998, S. 313f.

¹⁹³ Vgl. Haller, 1995, S. 101

¹⁹⁴ Vgl. Cronin/Taylor, 1992, S. 58

¹⁹⁵ Vgl. ebd., S. 320 / Haller, 1995, S. 101

¹⁹⁶ Vgl. Werner, 1998, S. 161f.

SERVIMPERF

SERVIMPERF stellt eine weitere von Cronin/Taylor vorgeschlagene Alternative zu SERVQUAL dar. Während sie diesem Messinstrument im Vergleich zu SERVPERF weniger Beachtung schenken, ist es nach Töpfer als den beiden soeben vorgestellten Messinstrumenten überlegen anzusehen.¹⁹⁷

Grundannahmen

Das Messinstrument basiert auf Modellen der Einstellungsmessung und der Produktqualität. Hauptprämisse von SERVIMPERF ist, dass die Attribute einer Leistung von unterschiedlicher Bedeutung für den Befragten sind, die durch explizite Abfragung ermittelt werden kann. Aus diesem Grund wird zusätzlich die Gewichtung einer jeden Teilleistung abgefragt. SERVIMPERF beruht wie auch SERVPERF auf dem SERVQUAL-Basisgerüst. Das Qualitätsurteil setzt sich aus zwei Komponenten zusammen.¹⁹⁸ SERVIMPERF ist ein Zweikomponentenansatz, mit dem die Dienstleistungsqualität indirekt gemessen wird.¹⁹⁹ SERVIMPERF liegen zwei einfache Skalen zugrunde, mit denen die Bedeutung bzw. die wahrgenommene Leistung gemessen werden.²⁰⁰

Vorgehensweise

Erhoben werden jeweils eine Bewertungs- oder Eindruckskomponente, durch die die Güteausprägung jeder Teilleistung zum Ausdruck kommt und eine Bedeutungs- oder Wichtigkeitskomponente, die auf die Gewichtung jeder Teilleistung hindeutet. Die Wichtigkeitsurteile werden ex ante oder ex post erhoben. Aus den beiden Komponenten wird bezüglich der entsprechenden Teilleistung das Produkt gebildet. Das Gesamtqualitätsurteil wird durch Aufsummierung über die errechneten Produkte ermittelt.²⁰¹

SERVIMPERF bietet die Möglichkeit zur graphischen Darstellung einer Importance-Performance-Analyse. Auf einem Koordinatensystem mit vier Quadranten wird die Kopplung der Qualitäts- und Wichtigkeitsurteile für jede Teilleistung abgebildet. Auf der horizontalen Achse werden die Werte der wahrgenommenen Leistung und auf der vertikalen Achse die der zugewiesenen Wichtigkeiten abgebildet. Durch Quadrantenaufteilung stellt die Importance-Performance-Analyse die Grundlage für ein Verbesserungsportfolio dar, das den Handlungsbedarf bezüglich der Dienstleistungsqualität veranschaulicht.²⁰² Hierzu ist eine Trennung der Achsen in jeweils zwei Bereiche erforderlich. Die Trennung ist weitgehend von subjektiven Beurteilungen abhängig. Häufig werden als Trennpunkte die Mittelwerte, die Mediane der Urteile oder die Werte in der Mitte der jeweiligen Skala, z.B. 3 auf einer Skala von 1 bis 5, angesetzt. Hierbei ist nach Haller der Median vorzuziehen. Rechts vom Trennpunkt auf der unteren Achse sollten generell überdurchschnittlich eingestufte Teilleistungen positioniert werden. Oberhalb des Trennpunktes auf der vertikalen Achse sollten sich Teilleistungen mit überdurchschnittlicher Wichtigkeit befinden.²⁰³ Eine Importance-Performance-Analyse befindet

¹⁹⁷ Vgl. Cronin/Taylor, 1994, S. 130 / Töpfer, 1998, S. 322

¹⁹⁸ Vgl. Haller, 1995, S. 102f. / Cronin/Taylor, 1994, S. 130f.

¹⁹⁹ Vgl. Töpfer, 1998, S. 316 u. 324

²⁰⁰ Vgl. ebd., S. 320

²⁰¹ Vgl. Haller, 1995, S. 102 / Töpfer, 1998, S. 323f.

²⁰² Vgl. Töpfer, 1998, S. 320f. / Haller, 1995, S. 103f. / Oliver, 1998, S. 36

²⁰³ Vgl. Haller, 1995, S. 104f. / Oliver, 1998, S. 36

sich in Abbildung 10. Zur Interpretation der Importance-Performance-Analyse empfiehlt Oliver folgende Anhaltspunkte:²⁰⁴

- **Teilleistungen mit hohen Wichtigkeits- und Qualitätswerten:** Sie sind Schlüsselfaktoren der Dienstleistungsqualität, so dass das Management bemüht sein sollte, deren Niveau aufrechtzuerhalten.
- **Teilleistungen mit hohen Wichtigkeits- und niedrigen Qualitätswerten:** Sie bergen kritisches Rückgangspotenzial bezüglich der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität und sollten vom Management verbessert werden.
- **Teilleistungen mit niedrigen Wichtigkeits- und Qualitätswerten:** Sie sollten von geringer Priorität für das Management sein.
- **Teilleistungen mit niedrigen Wichtigkeits- und hohen Qualitätswerten:** Sie sollten vom Management mit geringerer Priorität betrachtet und ggf. zu Gunsten der Verbesserung wichtigerer Teilleistungen nicht weiter entwickelt werden.

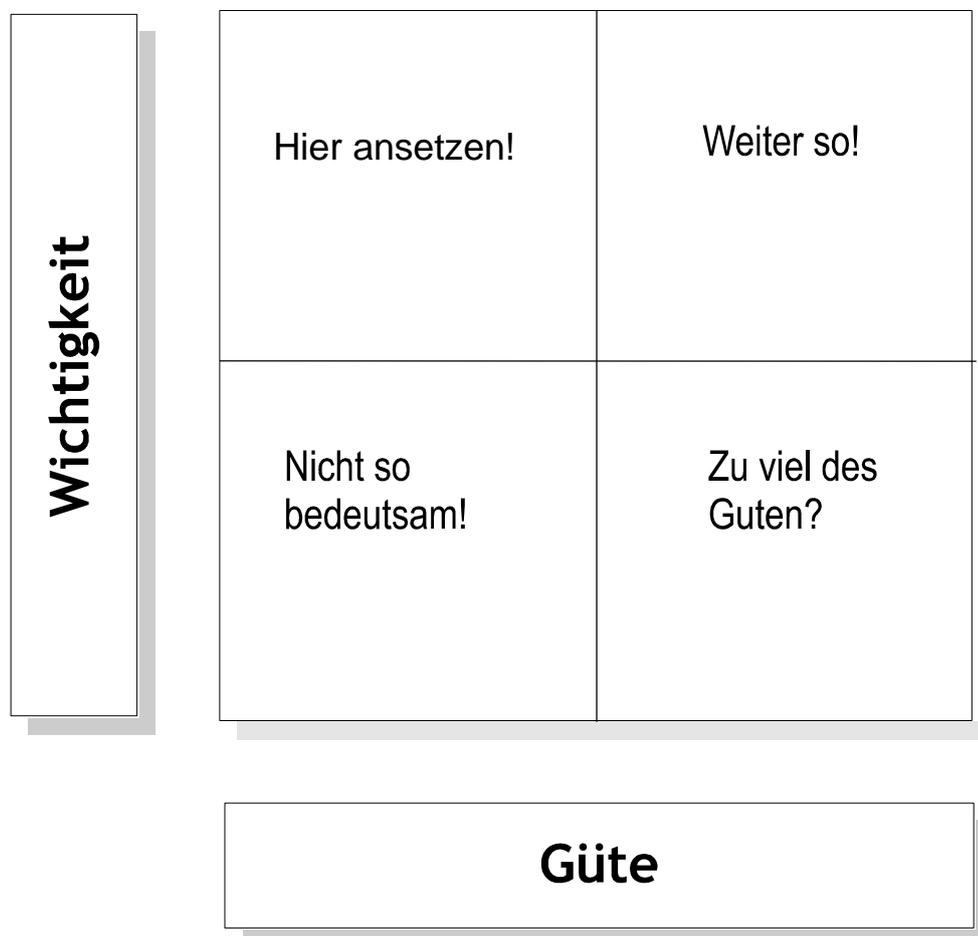


Abbildung 10: Importance-Performance-Analyse
(In Anlehnung an Martilla/James, 1977, S. 78, zitiert nach Hentschel, 1991, S. 324)

²⁰⁴ Vgl. Oliver, 1998, S. 36

Vor- und Nachteile

Als Vorteile von SERVIMPERF werden die Möglichkeit zur Veranschaulichung des Handlungsbedarfs und die Berücksichtigung von Wichtigkeitsurteilen angesehen. Nachteile des Messinstrumentes stellen die aus SERVQUAL bekannte Problematik der Anspruchsinflation, die hier bei der Erhebung der Bedeutungskomponente zum Ausdruck kommt, sowie die Zweifel an der Sinnhaftigkeit der multiplikativen Verknüpfung der Urteile und deren Summierung zu einem Gesamturteil dar.²⁰⁵ Als ein weiterer Nachteil kann die subjektive Positionierung der Trennpunkte auf den Achsen bei der Importance-Performance-Analyse betrachtet werden.

Skalierungsproblematik

Die Erhebung von Urteilen zur Bedeutungs- oder Erwartungskomponente ist problembehaftet. Ein erstes Problem stellt die Anspruchsinflation dar. Bezüglich ihrer Ausprägungen ist anzumerken, dass rational begründbare Leistungen wie z.B. Preise oder Konditionen i.d.R. wichtiger beurteilt werden.²⁰⁶ Zur Abhilfe der Anspruchsinflation kann die Möglichkeit zur Angabe einer beliebig hohen Wichtigkeitszahl erwogen werden. Dies ist allerdings auch nicht unproblematisch, da die Gewichtungssummen interindividuell unterschiedlich ausfallen. Eine andere Ausweichmöglichkeit besteht in der Verwendung einer Konstantsummenskala, die auf Grund der Knappheit der zu vergebenden Punkte die Präferenzen der Probanden offenlegt.²⁰⁷

Ein weiteres Problem der Verwendung von Doppelskalen besteht in der Verdoppelung der Fragenzahl.²⁰⁸ Eine plausible Folge hieraus ist die Erhöhung des Befragungsaufwands. Ein zuletzt zu erwähnendes Problem besteht darin, dass gegenseitige Beeinflussung der Angaben zu einem Item vermutet werden kann. In Folge dessen kann es zu einer Verzerrung der Ergebnisse kommen.²⁰⁹

Eine Möglichkeit, diesen Schwierigkeiten entgegenzuwirken ist die indirekte Messung oder die Miterhebung Gesamturteils, wobei letztere Möglichkeit zu bevorzugen ist. Die indirekte Messung ist nämlich ebenfalls mit erhöhtem Zeitaufwand verbunden. Es kann zusammengefasst werden, dass die Verwendung einer einfachen Skala und die Erhebung eines Gesamturteils zu bevorzugen sind. Zur Auswertung bieten sich die Regressionsanalyse oder die Kausalanalyse.

3.2.2.2.2 Customer Satisfaction Index

Beim Customer Satisfaction Index (CSI) handelt es sich um eine Kenngröße zur Charakterisierung der Entwicklung der Kundenzufriedenheit. Der CSI wird zur Erstellung von Kundenbarometern und von der Firma J. D. Power zur Zufriedenheitsmessung ursprünglich in der Automobilbranche sowie in letzter Zeit in den Branchen der Finanz-, Reise-, Telekommunikations- und Immobiliendienstleistungen verwendet. Der CSI wird von J. D. Power ebenfalls im Business-to-Business-Bereich eingesetzt.²¹⁰ Die nachfolgenden Ausführungen zum CSI beziehen sich auf Töpfer.²¹¹

²⁰⁵ Vgl. Haller, 1995, S. 106

²⁰⁶ Vgl. Franzen/Waldherr, 1997, S. 55

²⁰⁷ Vgl. Schütze, 1992, S. 175f. / Haller, 1995, S. 102f.

²⁰⁸ Vgl. Haller, 1995, S. 107

²⁰⁹ Vgl. Babakus/Boller, 1992, S. 225f.

²¹⁰ Vgl. <http://www.jdpower.com/>, 24.11.00, 11:29 Uhr

²¹¹ Vgl. Töpfer, 1998, S. 316f. u. 566f.

Grundannahmen

Der CSI ist einstellungs- und zufriedenheitsorientiert. Das Messinstrument basiert auf der Erhebung von Zufriedenheits- und Wichtigkeitsurteilen, wobei sich die Zufriedenheitsurteile aus Erwartungen und Wahrnehmungen zusammensetzen. Der CSI ist ein arithmetisches Mittel, das aus den durch die Wichtigkeit gewogenen Meßzahlen einer Periode gebildet wird. Der CSI gehört ähnlich wie SERVIMPERF zu den Zweikomponentenansätzen, und die Kundenzufriedenheitsmessung erfolgt indirekt. Diesem Messinstrument liegen bis zu drei einfache Skalen zugrunde.

Vorgehensweise

Im ersten Schritt werden die Kriterien festgelegt. Dies geschieht in Form qualitativer Eigenanalysen, die vor allem vom Kundendienst durchgeführt werden.

Den zweiten Schritt stellt die Erhebung von Erwartungen bezüglich der zu untersuchenden Items dar. Die Befragung erfolgt i.d.R. in Form von klassischer Marktforschung.

Im dritten Schritt werden die entsprechenden Wichtigkeiten erhoben. Dies geschieht entweder unmittelbar oder z.B. mit Hilfe des Conjoint-Measurements.

Der vierte Schritt besteht in der Festlegung von Soll-Erfüllungsgraden durch die Unternehmensleitung, ggf. unter externer Beratung. Dabei existieren zwei Optionen. Die Unternehmensleitung kann bestimmte oder alle Soll-Erfüllungsgrade entweder mit den von den Kunden angegebenen Wichtigkeitswerten ersetzen oder diese selber festlegen. Weiterhin wird bei diesem Schritt ein Soll-Zufriedenheitsindex durch die Multiplikation der Soll-Erfüllungsgrade mit den Wichtigkeitswerten gebildet. Im Fall einer Gleichsetzung der Soll-Erfüllungsgrade mit den Wichtigkeitswerten werden letztere quadriert. Jeder Soll-Zufriedenheitsindex wird dann ins Verhältnis gesetzt zur Summe der gebildeten Soll-Zufriedenheitsindizes bezüglich sämtlicher Items. Auf diese Art und Weise entsteht der normierte Soll-Zufriedenheitsindex.

Den fünften Schritt bildet die Erhebung der Ist-Erfüllungsgrade. Dabei werden die Kunden bezüglich der von ihnen gestellten Anforderungen befragt.

Im letzten Schritt findet die Berechnung des normierten Zufriedenheitsindex, der den eigentlichen CSI-Aussagewert repräsentiert, statt. Hierzu erfolgt eine multiplikative Verknüpfung der erhobenen Ist-Erfüllungswerte und der Wichtigkeitswerte bezüglich der untersuchten Items. Sollte der jeweilige Ist-Erfüllungsgrad höher sein als der Soll-Erfüllungsgrad, wird eine Multiplikation des Soll-Erfüllungsgrades mit dem jeweiligen Wichtigkeitswert durchgeführt, da sich der Beitrag des Ist-Erfüllungsgrades zum Zufriedenheitsindex an der Höhe des Anforderungsniveaus orientieren soll. In diesem Fall kann auch direkt der vorher errechnete Soll-Zufriedenheitsindex an die Stelle des Ist-Zufriedenheitsindex treten. Die somit erhaltenen Ist-Zufriedenheitsindizes werden dann ins Verhältnis gesetzt zur Summe der Soll-Zufriedenheitsindizes. Auf diese Art und Weise ergeben sich die normierten Ist-Zufriedenheitsindizes. Durch Aufsummierung über die für jedes Attribut erhaltenen normierten Ist-Zufriedenheitsindizes errechnet sich der CSI, der in Prozentzahlen ausgedrückt wird.

Neben der Ermittlung der aggregierten CSI-Werte sollten auch Einzelanalysen durchgeführt werden, die Informationen zu folgenden Punkten liefern:

- Höhe der Zufriedenheitsniveaus bei einzelnen Indikatoren
- Zufriedenheit verschiedener Kundengruppen
- Zufriedenheit der Kunden mit den einzelnen Unternehmenseinheiten

- Veränderung der Zufriedenheit bei einzelnen Indikatoren und/oder verschiedener Kundengruppen im Zeitablauf

Vor- und Nachteile

Ein Vorteil des CSI ist, dass durch die Indexbildung Vergleichbarkeit über die Zeit und über unterschiedliche Sachverhalte erreicht wird. Zur Indexaktualisierung können ferner neue Kriterien aufgenommen werden, die die Vergleichbarkeit mit alten Indexwerten nicht beeinträchtigen, da die Indexbildung auf der Basis einer hundertprozentigen Normierung zustande kommt und nicht auf einzelne Attribute beschränkt ist. Das Vorgehen zur CSI-Berechnung ist jedoch nicht unproblematisch. Ein Nachteil ist in der multiplikativen Verknüpfung der Wichtigkeitswerte und der Soll-Erfüllungsgrade zu sehen. Der Soll-Zufriedenheitsindex ergibt sich wie oben gezeigt als Produkt aus der Wichtigkeit und dem Soll-Erfüllungsgrad bezüglich eines Kriteriums. Der Soll-Erfüllungsgrad wird entweder durch die Wichtigkeit dargestellt oder durch die Unternehmensleitung vorgegeben. Legt die Unternehmensleitung diesen Wert höher fest als der Wichtigkeitswert, so fällt der CSI bei sonst gleichen Ist- und Wichtigkeitswerten höher aus, und die Kundenzufriedenheit wird überschätzt. Ein weiterer Nachteil des CSI liegt in der Gefahr einer Anspruchsinflation.

3.2.2.2.3 Das Messinstrument von Homburg/Werner

Der von Homburg/Werner entwickelte Ansatz zur Messung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung liefert Richtlinien zur Erhebung von Daten, deren Nutzung für die Validierung eines Fragenkatalogs und anschließenden Auswertung.²¹² Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich auf Homburg/Werner, Homburg/Faßnacht/Werner sowie Werner.²¹³

Grundannahmen

Dem Messinstrument liegt die direkte Erhebung von Zufriedenheitsurteilen anhand einer einfachen Skala zugrunde. Die Zufriedenheitserhebung bedient sich zweier Fragetypen. Die einen sind standardisiert, auf einer globalen Ebene angesiedelt und beziehen sich auf die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit dem Anbieter. Die anderen sind nicht standardisiert, befinden sich auf einer detaillierten Ebene und betreffen die Zufriedenheit mit einzelnen Bestandteilen der angebotenen Leistung. Das Messinstrument beruht nicht auf von den Autoren entwickelten und vorgegebenen Dimensionen. Vielmehr wird nach dessen Prämissen eine universelle Anwendung mit entsprechender Situationsanpassung angestrebt. Erst nach einem Analyseprozess, in dem aus den erhobenen Daten zu den einzelnen situationsspezifisch erstellten Fragen relevante Dimensionen²¹⁴ gebildet werden, kann unter Verwendung des somit ermittelten Dimensionsschemas mit der eigentlichen Datenauswertung für die Zwecke der Zufriedenheitsmessung begonnen werden.

²¹² Vgl. Homburg/Werner, 1999, S. 915

²¹³ Vgl. Homburg/Faßnacht/Werner, 1999, S. 392f. / Homburg/Werner, 1999, S. 913f. / Werner, 1998, S. 147f.

²¹⁴ genannt auch Leistungsparameter oder Faktoren

Vorgehensweise

Das Messinstrument ist so konzipiert, dass bei der Erstellung eines endgültigen Fragenkatalogs auf Daten, die mit Bezug auf i.d.R. eine höhere Anzahl von Fragen erhoben wurden, zurückgegriffen wird. Das Ziel dabei ist, vor der eigentlichen Auswertung der Daten die dahinter verborgenen Strukturen zu analysieren und auf diese Art und Weise ein möglichst genaues Zufriedenheitsurteil zu erhalten. In den zu erstellenden ersten und ggf. vorläufigen Fragebogen sind Fragen sowohl nach der Gesamtzufriedenheit der Kunden als auch nach ihrer Zufriedenheit mit den einzelnen Bestandteilen der Leistung des Anbieters aufzunehmen.

Zur Erhebung von Daten über die Gesamtzufriedenheit und die Kundenbindung werden standardisierte Fragen verwendet, die im Verlauf der Untersuchung umformuliert bzw. ergänzt werden können. Die Fragen sind aus Abbildung 11 zu entnehmen.

Fragen nach der Gesamtzufriedenheit	Wie zufrieden sind sie insgesamt mit der Firma XY?
	Wie vorteilhaft ist die Geschäftsbeziehung mit der Firma XY für Sie?
	Wie gut erfüllt die Firma XY insgesamt Ihre Erwartungen?
Fragen nach der Kundenbindung (Dimension Verhaltensabsichten)	Würden Sie die Firma XY weiterempfehlen?
	Würden Sie Freunden und Bekannten zum Kauf bei der Firma XY raten?
	Werden Sie langfristig einen gleichbleibenden oder steigenden Anteil Ihres Bedarfs bei der Firma XY decken?
	Wenn Sie das betrachtete Produkt/die betrachtete Dienstleistung nochmals kaufen müssten, würden Sie es/sie wieder bei der Firma XY kaufen?
	Wenn Sie das betrachtete Produkt/die betrachtete Dienstleistung das nächste Mal kaufen, wird es wieder bei der Firma XY sein?
	Wollen Sie langfristig Kunde der Firma XY bleiben?
	Werden Sie auch beim Kauf anderer Produkte/Dienstleistungen die Firma XY in Erwägung ziehen?

*Abbildung 11: Fragen nach der Gesamtzufriedenheit und der Kundenbindung
(In Anlehnung an: Homburg/Faßnacht/Werner, 1999, S. 397)*

Zur Erhebung von Daten über die Zufriedenheit der Kunden mit den einzelnen Bestandteilen einer Leistung werden Fragen formuliert, die sich aus den generellen Anknüpfungspunkten des Unternehmens mit den Kunden herleiten lassen. Hierbei existieren keine Vorgaben des Messinstrumentes. Die für gewerbliche Kunden relevanten Anknüpfungspunkte werden i.d.R. nicht nur durch die eigentlichen Produkte, sondern auch durch die Auftragsabwicklung/Lieferung, den Aussendienst, die Kooperation, den technischen Service, die Informationspolitik des Unternehmens etc. bestimmt. Bei der Gestaltung der Fragen ist darauf zu achten, dass deren Eindimensionalität gewährleistet ist, d.h. eine Frage hat lediglich einen Aspekt zu repräsentieren. Die aufgestellten Fragen sind auf deren Notwendigkeit kritisch zu überprüfen. Üblicherweise dürfen nicht mehr als 60 bis 80 Fragen in den Fragebogen Eingang finden.

Bei der Datenerhebung wird die Zufriedenheit anhand einer mehrstufigen Skala mit gleichen Intervallen erhoben. Meistens handelt es sich um eine Skala mit 5 oder 6 Antwortkategorien, die polar mit „sehr zufrieden“ oder „sehr unzufrieden“ umschrieben ist. Zur Auswertung der Daten wird diese Skala der Anschaulichkeit halber auf eine Skala von 0 bis 100 umgerechnet. Dabei werden der ersten Antwortkategorie, die dem Urteil „sehr zufrieden“ entspricht, 100 Punkte und der letzten Antwortkategorie, die das Urteil „sehr unzufrieden“ repräsentiert, 0 Punkte zugewiesen.

Die ganzheitliche Analyse der erhobenen Daten, also sowohl die Validierung des Fragenkatalogs als auch die Ermittlung der Kundenzufriedenheitsergebnisse, enthält folgende Schritte:

- Verdichtung der Antworten zu Leistungsparametern unter Prüfung der Reliabilität und Validität
- globale und differenzierte Berechnung eines Kundenzufriedenheitsindex (KZI) und eines Kundenloyalitätsindex (KLI)
- globale und differenzierte Berechnung der Mittelwerte der Zufriedenheit mit einzelnen Leistungsparametern
- globale und differenzierte Berechnung der Mittelwerte der Zufriedenheit mit einzelnen Leistungskriterien
- Ermittlung der Einflüsse der einzelnen Leistungsparameter auf die Entstehung der Gesamtzufriedenheit
- Durchführung besonderer Analysen wie z.B. Imagewerte, Benchmarking, Längsschnittanalysen und weiterer Analysen auf Wunsch

Der erste Schritt ist der Verdichtung der die einzelnen Fragen im Fragenkatalog repräsentierenden Indikatoren zu Leistungsparametern gewidmet. Zur Feststellung des Informationsverlustes bei der Verdichtung werden die Reliabilität (Zuverlässigkeit) und die Validität (Gültigkeit) der Messung beurteilt.

Die Reliabilität repräsentiert den Grad, bis zu dem das Wiederholen einer Messung ähnliche oder die gleichen Resultate liefert und demnach nicht durch Zufallsgrößen verfälscht wird.²¹⁵ In diesem Fall wird der wesentliche Anteil der Varianz eines Indikators durch das Konstrukt, welches ihm zugrunde liegt, erklärt. In der Praxis wird zwischen Test-Retest-Reliabilität, Parallel-Test-Reliabilität und Interner-Konsistenz-Reliabilität unterschieden, von denen der Internen-Konsistenz-Reliabilität wegen des vergleichsweise geringeren Aufwandes für ihre Berechnung die grösste Bedeutung beigemessen wird. Diese stellt die Korrelation der Indikatoren eines Konstruktes untereinander dar und fällt mit steigender Korrelation der Indikatoren höher und dementsprechend besser aus.²¹⁶ Die Reliabilität eines Meßmodells ist eine notwendige Bedingung für seine Validität.

Durch die Ermittlung der Validität eines Meßmodells wird Information darüber gewonnen, inwieweit dieses sowohl von Zufallsfehlern als auch von systematischen Fehlern frei ist. Die Validität besitzt zwei Ausprägungen und nämlich Inhalts- und Konstruktvalidität. Die Inhaltsvalidität bezieht sich auf den Grad der Abbildung der Bedeutungsinhalte und der Ausprägungen eines Konstruktes durch die Variablen eines Messinstrumentes sowie deren Zugehörigkeit zum semantisch-inhaltlichen Bereich des Konstruktes. Die Konstruktvalidität gibt die Übereinstimmung der Messung mit den wahren Werten eines Konstruktes an. Bei der Konstruktvalidität wird zwischen Konvergenzvalidität, Diskriminanzvalidität und nomologischer Validität unterschieden. Die Konvergenzvalidität gibt das Niveau der Übereinstimmung von zwei oder mehr unterschiedlichen Messungen ein und desselben Konstruktes an. Die Diskriminanzvalidität liefert Informationen über die Unterschiede von Messungen unterschiedlicher Konstrukte, und die nomologische Validität

²¹⁵ Vgl. Carmines/Zeller, 1978, S. 11

²¹⁶ Vgl. Hildebrandt, 1998, S. 88

stellt das Niveau der Bestätigung prognostizierter und aus einem übergeordneten theoretischen Rahmen stammender Beziehungen eines Konstruktes zu anderen Konstrukten dar.²¹⁷ Zur Beurteilung der Güte eines Meßmodells ist die Konvergenzvalidität heranzuziehen.

Zur Beurteilung der Reliabilität werden Verfahren der ersten und zweiten Generation verwendet. Zu den ersteren zählen prinzipiell die exploratorische Faktorenanalyse (EFA), die Item-to-Total-Korrelation und das Cronbachsche Alpha.²¹⁸ Zu den Verfahren der zweiten Generation gehören die Gütekriterien der konfirmatorischen Faktorenanalyse (KFA).

Beim Messinstrument von Homburg/Werner werden aus den Verfahren der ersten Generation lediglich die Item-to-Total-Korrelation und das Cronbachsche Alpha für jeden Faktor untersucht. Diese werden nachfolgend beschrieben.

- Die Item-to-Total-Korrelation zeigt durch Entfernung eines Indikators aus einer Indikatorengruppe die Stärke seines linearen Zusammenhangs mit der Gesamtheit der verbleibenden Indikatoren. Der Wert der Item-to-Total-Korrelation ist im Intervall von 0 bis 1 normiert. Je höher dieser ausfällt, desto besser ist der lineare Zusammenhang.
- Das Cronbachsche Alpha besitzt allgemein einen Schwellenwert von 0,7 und ist ebenfalls im Intervall von 0 bis 1 angesiedelt. Bei einem Cronbachschen Alpha unter diesem Wert sind Indikatoren mit einer niedrigen Item-to-Total-Korrelation zu eliminieren. Somit wird angestrebt, dass der Wert des Cronbachschen Alphas steigt, was auf eine gestiegene Reliabilität schließen läßt. Bei lediglich zwei oder drei Indikatoren kann sogar ein Richtwert von 0,4 verwendet werden.²¹⁹ Die Formel zur Berechnung des Cronbachschen Alphas lautet:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] * \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right], \text{ wobei}$$

k die Indikatorenanzahl, σ_i^2 die Varianz des Indikators i und σ_t^2 die Varianz der Summe der individuellen Indikatorenwerte repräsentieren.

Das Vorgehen beim Einsatz der Verfahren der zweiten Generation wird ausführlich in Kapitel 4 beschrieben. Hierbei handelt es sich um die Kausalanalyse und die KFA als deren Sonderfall. Mit Hilfe der Kausalanalyse erfolgt ebenfalls die Überprüfung der Validität eines Meßmodells.

Der Überprüfung der Reliabilität und Validität des Fragenkatalogs schließen sich die weiteren Schritte an, die die Zufriedenheitsanalyse auf Grund der erhobenen Daten und des validierten Fragenkatalogs ausmachen. Hierzu wird auf der globalen Ebene eine Verdichtung der Indikatoren der Gesamtzufriedenheit zu einem Kundenzufriedenheitsindex (KZI) und der Kundenbindung zu einem Kundenloyalitätsindex (KLI) vorgenommen. In diesem Zusammenhang kann eine KZI-KLI-Matrix aufgestellt werden. Diese besteht aus vier Quadranten. Die Trennpunkte auf den Achsen liegen bei einem Wert der Globalurteile von jeweils 80 Punkten. Im oberen rechten Quadranten sollten 80% der Kunden angesiedelt sein, um von echter Kundenbindung ausgehen zu können. Die Matrix ist in Abbildung 12 dargestellt.

²¹⁷ Vgl. Homburg/Pflessler, 1999, S. 420f.

²¹⁸ Vgl. Rudolph, 1998, S. 118

²¹⁹ Vgl. Peter, 1999, S. 180

Kundenloyalitätsindex	+	Kundenbindung mit massivem Gefährdungspotential	Echte Kundenbindung
	80	Unzufriedene Kunden ohne Bindungspotential	Kundenbindungs- potential
	-	-	80
		Kundenzufriedenheitsindex	
		-	+

Abbildung 12: KZI-KLI-Matrix (In Anlehnung an: Homburg/Werner, 1999, S. 925)

Auf der detaillierten Ebene erfolgt eine Verdichtung der Indikatoren zu den jeweiligen Leistungsparametern. Eine Analyse der Daten nach vorab festgelegten Kriterien entfaltet die Wirkung der Messung. So kann eine differenzierte Betrachtung nach Verkaufsregionen, Grösse oder Branche der Kundenunternehmen durchgeführt werden. Die Kriterien zur Beurteilung der Ergebnisse sind von der jeweiligen Branche abhängig. Richtungsweisende Anhaltspunkte des Messinstrumentes befinden sich in der Tabelle in Abbildung 13.

KZI, KLI und weitere Zufriedenheitsurteile (Punkteskala 0 -100)	Interpretation	Handlungsbedarf
bis 70	Mangelhafte Zufrieden- heit/Bindung	Dringender Handlungsbedarf
70 - 75	Unterdurchschnittliche Zufriedenheit/Bindung	Starker Handlungsbedarf
75 - 80	Durchschnittliche Zufrieden- heit/Bindung	Punktuellder Handlungsbedarf
80 - 85	Überdurchschnittliche Zufrie- denheit/Bindung	Handlungsbedarf in Ausnahmefällen
80 – 100	Hervorragende Zufrieden- heit/Bindung	Kein Handlungsbedarf

Abbildung 13: Richtwerte für den KZI und KLI (In Anlehnung an: Homburg/Werner, 1999, S. 924)

Weiterhin wird aus der Kausalanalyse, die bereits im Zusammenhang mit der Validitätsüberprüfung vorher eingesetzt wird, die Wichtigkeit jedes Leistungsbestandteils bzw. -parameters, d.h. dessen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit, abgeleitet. Dies geschieht, indem die Zufriedenheit mit den einzelnen Leistungsbestandteilen mit der Gesamtzufriedenheit in Beziehung gesetzt wird. Besteht ein starker Zusammenhang, kann auf eine hohe Wichtigkeit geschlossen werden. Da die Kausalanalyse die Standardisierung der Wichtigkeitswerte in Prozentwerten ermöglicht, kann ein Kundenzufriedenheitsprofil in Form eines Vier-Quadranten-Diagramms ähnlich wie die im vorherigen Abschnitt vorgestellte Importance-Performance-Analyse erstellt werden. Mit diesem Profil ist man in der Lage, strategische Informationen darüber zu gewinnen, in welche Leistungsbestandteile bzw. -parameter zu investieren wäre. Vorrangig zu verbessern wären diejenigen Teilleistungen, die zwar einen hohen Beitrag zur Kundenzufriedenheit leisten, jedoch zum Zeitpunkt der Untersuchung niedrige Zufriedenheitswerte aufweisen. In einem „Idealbereich“ befindet sich ein Unternehmen dann, wenn Leistungen mit hohen bzw. niedrigen Wichtigkeitswerten hohe bzw. niedrige KZI-Werte aufweisen.

Vor- und Nachteile

Als Vorteil des Messinstrumentes ist die Tatsache anzusehen, dass es auf der Verwendung der Methoden der Reliabilitäts- und Validitätsprüfung der ersten und zweiten Generation beruht, was eine Überprüfung der Eignung eines situationsspezifisch erstellten Fragenkatalogs zur Erfassung der Kundenzufriedenheit erlaubt. Als ein zweiter Vorteil kann die kausalanalytische Ermittlung der Faktoreinflüsse auf die Gesamtzufriedenheit und die sich daraus ergebende Möglichkeit zur Erarbeitung exakter Kundenzufriedenheitsprofile betrachtet werden. Ein dritter Vorteil besteht in der Tatsache, dass das Messinstrument zumindest richtungsweisende Werte zur Beurteilung der erhaltenen Ergebnisse und zur Aufstellung einer KZI-KLI-Matrix liefert, was, wie an früherer Stelle in dieser Arbeit erwähnt, sonst in der Praxis nicht unproblematisch ist.

Nachteile an diesem Messinstrument sind darin zu sehen, dass die Formulierung und Überprüfung der Fragen auf der detaillierten Ebene dem Unternehmen überlassen wird. Dies kann dazu führen, dass beim ersten Einsatz eines Fragenkatalogs die Probanden mit einer höheren Anzahl von Fragen konfrontiert werden. Ferner ist es möglich, dass das Meßmodell bei ungeeigneter Fragenformulierung niedrige Reliabilität und Validität aufweist, die nicht erhöht werden können und damit zur Unbrauchbarkeit einer Erhebung führen. Aus den Verfahren der ersten Generation werden lediglich das Cronbachsche Alpha und die Item-to-Total-Korrelation eingesetzt. Die Anwendung der EFA wird nicht vorgeschrieben. Dies setzt also Kenntnisse über die Gestaltung und Struktur der Leistungsparameter voraus. Sie können ohne die Anwendung der EFA jedoch nur rein subjektiven Ursprungs sein, so dass deren Gültigkeit zu hinterfragen wäre. Ein besonders auf den Einsatz des Messinstrumentes bei gewerblichen Kunden zutreffender Nachteil ist, dass die für die Verfahren der zweiten Generation erforderlichen Stichprobengrößen nicht immer vorhanden sind.²²⁰ Für die Kausalanalyse und demzufolge für die KFA ist normalerweise eine Mindeststichprobengröße von 200 Fällen erforderlich. Dieses Problem ist zwar mit Hilfe spezieller Funktionen des für die Kausalanalyse geeigneten Softwarepakets LISREL lösbar, jedoch werden dazu tiefgehende Vorkenntnisse benötigt.²²¹ Eventuell wären sogar externe Berater heranzuziehen. Dadurch, dass nicht eine feste Fragenstruktur als Basisgerüst vorgeschrieben wird, sondern die Erstellung eines eigenen Fragenkatalogs und dessen Validierung nahegelegt wird, kann das Messinstrument als aufwendig bezeichnet werden.

3.2.2.2.4 Industrial Satisfaction Index

Der Industrial Satisfaction Index (INDSAT) ist ein von Rudolph speziell für den Industriegüterbereich entwickeltes Messinstrument der Kundenzufriedenheit. Die nachfolgenden Ausführungen zu INDSAT beziehen sich auf Rudolph.²²²

Grundannahmen

Die Prämissen der Gestaltungsparameter von INDSAT sehen wie folgt aus:

- Theoretische Basis: C/D-Paradigma
- Skalierung: Einfache Skala mit fünf Antwortkategorien und verbal umschriebenen Polen („sehr zufrieden“ und sehr „unzufrieden“)
- Inhalte: Umfassendes inhaltliches Spektrum
- Bezugsobjekt: Die Geschäftsbeziehung zwischen Anbieter und Kunde
- Geschäftstyp: Produkt-, System- und Anlagengeschäft
- Kaufklasse: Sämtliche Kaufklassen des früher erwähnten Buygrid-Modells
- Berücksichtigte Funktionsbereiche: Einkauf, Technik, Produktion
- Berücksichtigte Personenzahl: „Multiple Informants“
- Aggregationsniveau der Zufriedenheitsurteile: Nicht-aggregierter Ansatz

²²⁰ Vgl. Homburg/Werner, 1999, S. 918

²²¹ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996a, 173f.

²²² Vgl. Rudolph, 1998, S. 70f.

INDSAT basiert auf sieben Zufriedenheitsdimensionen, denen jeweils bis zu sieben Indikatoren gehören. Die einzelnen Dimensionen, die mit INDSAT1 bis INDSAT7 bezeichnet werden, sehen wie folgt aus:

- **INDSAT1:** Zufriedenheit mit den Produkten
- **INDSAT2:** Zufriedenheit mit dem Aussendienst
- **INDSAT3:** Zufriedenheit mit der Dokumentation
- **INDSAT4:** Zufriedenheit mit der Auftragsabwicklung
- **INDSAT5:** Zufriedenheit mit dem technischen Service
- **INDSAT6:** Zufriedenheit mit der Kommunikation mit dem Anbieter
- **INDSAT7:** Zufriedenheit mit der Handhabung von Beschwerden

Der vollständige INDSAT-Fragebogen mit seinen sieben Dimensionen und den dazu gehörenden 29 Indikatoren ist in Abbildung 14 dargestellt.

Wie zufrieden sind Sie mit:		Sehr zufrieden			Sehr unzufrieden	
Zufriedenheit mit unseren Produkten	1. der Erfüllung technischer Anforderungen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	2. der Zuverlässigkeit der Produkte	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	3. dem Preis-Leistungs-Verhältnis	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	4. der Wirtschaftlichkeit über die gesamte Lebensdauer	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	5. der Wartungsfreundlichkeit	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Zufriedenheit mit unserem Außendienst	1. den Kenntnissen des Außendienstes (AD) über die Einsatzbedingungen der Produkte	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	2. den Produktkenntnissen des AD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	3. der Unterstützung bei der Problemlösung	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	4. dem Verhalten des AD im Kundenkontakt	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	5. der personellen Kontinuität	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	6. der Reaktionszeit bei Besuchswünschen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	7. der Häufigkeit der Besuche des AD	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Zufriedenheit mit unserer Dokumentation	1. den Informationen in der technischen Dokumentation	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	2. der Verfügbarkeit der technischen Dokumentation	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	3. den Betriebsvorschriften zu den Produkten	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	4. den Informationen durch sonstige Unterlagen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

(Fortsetzung auf nächster Seite)

Wie zufrieden sind Sie mit:		Sehr zufrieden					Sehr unzufrieden				
Zufriedenheit mit unserer Auftragsabwicklung	1. der Dauer bis zur Auftragsbestätigung	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	2. der Auftragskoordination und -abwicklung	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	3. den angegebenen Lieferzeiten	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	4. der Einhaltung der Liefertermine	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
Zufriedenheit mit unserem technischen Service	1. der zeitlichen Verfügbarkeit des Services	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	2. der technischen Qualität des Services	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	3. dem Preis-Leistungs-Verhältnis des Services	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
Zufriedenheit mit der Kommunikation mit uns	1. der Erreichbarkeit der Geschäftsbereiche	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	2. der Behandlung der Anliegen am Telefon	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	3. der Reaktion auf Schreiben	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
Zufriedenheit mit der Handhabung von Beschwerden	1. der Reaktion auf produktbezogene Reklamationen innerhalb der Gewährleistungszeit	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	2. der Reaktion auf produktbezogene Reklamationen außerhalb der Gewährleistungszeit	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	3. der Reaktion auf allgemeine Beschwerden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
Zwei zusätzliche Fragen	1. mit unserem Unternehmen insgesamt	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					
	2. Wie würden Sie Ihre Weiterempfehlung unserer Firma einstufen?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)					

Abbildung 14: INDSAT-Fragebogen
 (In Anlehnung an: Rudolph, 1998, S. 148f.)

Entwicklung von INDSAT

Die Entwicklung von INDSAT vollzog sich in mehreren Schritten. In einem ersten Schritt führte die Autorin eine qualitative Analyse in Form von 75 Tiefeninterviews mit Vertretern von 25 Industrieunternehmen durch. In jedem Unternehmen wurden drei Mitarbeiter jeweils aus den Bereichen Einkauf, Technik und Produktion interviewt. Somit konnten 43 für die Zufriedenheit im Industriegüterbereich relevante Indikatoren festgehalten werden, die sich zu sieben Dimensionen zusammenfassen ließen. Die identifizierten Indikatoren wurden in einen Fragenkatalog aufgenommen, der die Grundlage der anschließenden quantitativen Analyse darstellte. Dem Fragenkatalog wurden zwei zusätzliche Fragen, jeweils nach der Gesamtzufriedenheit und der Weiterempfehlungsabsicht, hinzugefügt.

In einem zweiten Schritt wurde der Fragebogen an Kunden eines führenden deutschen Maschinenbauunternehmens im Inland und europäischen Ausland verschickt. Die Kunden stammen aus verschiedenen Branchen. Der überwiegende Teil davon ist im Maschinenbau, in der Chemischen Industrie, im Anlagenbau, in der Energieversorgung, in der Metallverarbeitung und in der Nahrungsmittelindustrie angesiedelt. Bei den Kunden handelt es sich um alle Abnehmer des Lieferanten, die für mindestens eine Million DM jährlich kaufen, jeden zweiten Abnehmer, der Waren i.H.v. 500.000 bis eine Million DM jährlich bezieht sowie jeden fünften Abnehmer, der jährlich für mindestens 100.000 und höchstens 500.000 DM beim Lieferanten kauft. Die Kunden beschaffen Waren vom Lieferanten relativ regelmäßig und ohne Einschaltung des Zwischenhandels. Angesprochen wurden bei jedem Kundenunternehmen die Bereiche Einkauf, Technik und Produktion. Die Rücklaufquoten betragen 33,98% bei den deutschen Kunden und 30,98% bei den Kunden im europäischen Ausland. Die effektiven Stichproben beliefen sich auf 873 bzw. 1.679 befragte Personen in den Kundenunternehmen.

Der dritte Schritt bestand in der Validierung von INDSAT. Hierzu wurden die Verfahren der ersten und der zweiten Generation eingesetzt, die bereits im Abschnitt 3.2.2.2.3 erwähnt wurden. Das befolgte Schema ist in Abbildung 15 dargestellt. Die Validierung von INDSAT wird nachfolgend ausführlich beschrieben.

Überprüfung der unterstellten Struktur	Exploratorische Faktorenanalyse über alle ursprünglich ermittelten 43 Indikatoren
Betrachtung der einzelnen Indikatoren	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beurteilung der einzelnen Faktoren (Cronbachsches Alpha, erklärte Varianz) 2. Exploratorische Faktorenanalyse 3. Konfirmatorische Faktorenanalyse
Betrachtung des gesamten Meßmodells	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exploratorische Faktorenanalyse 2. Konfirmatorische Faktorenanalyse 3. Beurteilung der Diskriminanzvalidität 4. Vergleich des Gesamtmodells mit alternativen Modellstrukturen 5. Kreuzvalidierung 6. Beurteilung der Inhaltsvalidität/nomologischen Validität

Abbildung 15: Vorgehensweise bei der Entwicklung von INDSAT
(Quelle: Rudolph, 1998, S. 139)

Überprüfung der unterstellten Struktur

Zur Überprüfung der unterstellten Struktur wurde eine Exploratorische Faktorenanalyse (EFA) bezüglich der zu den 43 ermittelten Indikatoren erhobenen Daten durchgeführt. Eine nähere Beschreibung der Grundlagen der EFA befindet sich in Kapitel 4. Die Resultate der erfolgten Analyse sind aus Abbildung 16 zu entnehmen. Diese lieferte mit 73,1% der erklärten Gesamtvarianz ein als gut einzustufendes Ergebnis. In der Tabelle sind die Faktorladungen ab 0,5 hervorgehoben. Eliminiert wurden diejenigen von den 43 Indikatoren, die sich nicht einem Faktor zuordnen ließen bzw. zu niedrige Faktorladungen aufwiesen. Somit konnten 29 Indikatoren beibehalten werden, die sich zu sieben Faktoren verdichten ließen. Die Faktoren werden durch die Dimensionen INDSAT1 bis INDSAT7 repräsentiert.

Faktoren Indikatoren ^{1), 2)}	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5	Faktor 6	Faktor 7
1	,75772	,01060	,01471	,01432	,13569	,09998	,13733
2	,81731	,06034	,01316	,07165	,01840	,04165	,09238
3	,63526	,00555	,09238	,14316	,10302	,08057	,20183
4	,79431	,01134	,00028	,02770	,05912	,04550	,05213
5	,63926	,01091	,14227	,01782	,03750	,04053	,08620
6	,09606	,81946	,04729	,12858	,04640	,15240	,01020
7	,10581	,79518	,05220	,09863	,07956	,10098	,00581
8	,10490	,74246	,04744	,00489	,07396	,05765	,13018
9	,00258	,82255	,02310	,00668	,06200	,03181	,00051
10	,08017	,80680	,03269	,00690	,03086	,13050	,02406
11	,12048	,69437	,15559	,09848	,00019	,13889	,07119
12	,01214	,64670	,19348	,03912	,16227	,17547	,00538
13	,05634	,01821	,91964	,01871	,00315	,07718	,01319
14	,01208	,01609	,88827	,05050	,01374	,04601	,01617
15	,05089	,02359	,85620	,00844	,09366	,01066	,00849
16	,01912	,06900	,74702	,00263	,01320	,05203	,02507
17	,07030	,01629	,14845	,63348	,03646	,22641	,06159
18	,05137	,01639	,12238	,57557	,01832	,21273	,18853
19	,06409	,06184	,02101	,83799	,01052	,01243	,03057
20	,01205	,01650	,00227	,87901	,01421	,07437	,06578
21	,07507	,03490	,03945	,05190	,86560	,08465	,10307
22	,03932	,08146	,04068	,08109	,85445	,00299	,05299
23	,07654	,03501	,03969	,16827	,71458	,05722	,04569
24	,10544	,04807	,03130	,01247	,11554	,80986	,04401
25	,04212	,03781	,02744	,09867	,12968	,81062	,02555
26	,11544	,02541	,02028	,06014	,04603	,76187	,14691
27	,07508	,04190	,02025	,01247	,09928	,05381	,83074
28	,04260	,02731	,04577	,09867	,04038	,02270	,86496
29	,05328	,08329	,00310	,06014	,01527	,08568	,76914
3)	38,3 %	8,9 %	6,6 %	5,9 %	5,2 %	4,2 %	4,0 %

Abbildung 16: Von Rudolph durchgeführte EFA zur Ermittlung der INDSAT-Dimensionen (Quelle: Rudolph, 1998, S. 142)

Betrachtung der einzelnen Faktoren

Bei der Beurteilung der einzelnen Faktoren mit Hilfe der EFA und der Konfirmatorischen Faktorenanalyse (KFA), die in Kapitel 4 näher erläutert wird, wurden keine Hinweise auf Eliminierung weiterer Indikatoren festgestellt. Damit konnte zur Überprüfung aller Dimensionen im Verbund, d.h. zur Gesamtmodellbetrachtung, ohne Modifikationsbedarf übergegangen werden.

Betrachtung des gesamten Meßmodells

Bei der Betrachtung des gesamten Meßmodells wurden die Verfahren der ersten und zweiten Generation eingesetzt. Aus der EFA gingen keine Hinweise auf die Eliminierung weiterer Indikatoren hervor. Die ermittelten Resultate zu den weiteren Kriterien der ersten Generation und den lokalen Anpassungsmaßen aus Verfahren der zweiten Generation sind der Tabelle in Abbildung 17 zu entnehmen.

	Bezeichnung des Indikators Zufriedenheit mit ...	Indikator- reliabilität	t-Wert der Faktor- ladung	Item-to- Total- Korrela- tion	Cron- bachsches Alpha (Standar- disiert)	Faktor- reliabi- lität	Durch- schnitt- lich erfaßte Varianz
INDSAT1: Zufriedenheit mit den Produkten	INDSAT1-1: der Erfüllung technischer Anforderungen	0,66	28,31	0,66	0,85	0,90	0,65
	INDSAT1-2: der Zuverlässigkeit der Produkte	0,73	30,88	0,70			
	INDSAT1-3: dem Preis-/Leistungsverhältnis	0,47	22,21	0,56			
	INDSAT1-4: der Wirtschaftlichkeit über die gesamte Lebensdauer	0,74	31,25	0,75			
	INDSAT1-5: der Wartungsfreundlichkeit	0,63	27,56	0,66			
INDSAT2: Zufriedenheit mit der Betreuung durch den Außendienst	INDSAT2-1: den Kenntnissen des Außendienstes (AD) über die Einsatzbedingungen der Produkte	0,78	32,93	0,72	0,90	0,94	0,69
	INDSAT2-2: den Produktkenntnissen des AD	0,79	33,17	0,72			
	INDSAT2-3: der Unterstützung bei der Problemlösung	0,74	31,55	0,73			
	INDSAT2-4: dem Verhalten des AD im Kundenkontakt	0,74	31,50	0,77			
	INDSAT2-5: der personellen Kontinuität	0,65	28,56	0,73			
	INDSAT2-6: der Reaktionszeit bei Besuchswünschen	0,60	26,84	0,70			
	INDSAT2-7: der Häufigkeit Besuche des AD	0,52	24,37	0,66			
INDSAT3: Zufriedenheit mit der Dokumentation	INDSAT3-1: den Informationen in der technischen Dokumentation (TD)	0,86	35,82	0,84	0,91	0,94	0,79
	INDSAT3-2: der Verfügbarkeit der TD	0,85	35,23	0,82			
	INDSAT3-3: den Betriebsvorschriften zu den Produkten	0,81	33,90	0,81			
	INDSAT3-4: den Informationen durch sonstige Unterlagen	0,62	27,45	0,69			
INDSAT4: Zufriedenheit mit der Auftrags- abwicklung	INDSAT4-1: der Dauer bis zur Auftragsbestätigung	0,72	30,23	0,68	0,85	0,90	0,67
	INDSAT4-2: der Auftragskoordination und -abwicklung	0,73	30,50	0,67			
	INDSAT4-3: den angegebenen Lieferzeiten	0,60	26,24	0,70			
	INDSAT4-4: der Einhaltung der Liefertermine	0,62	27,03	0,71			
INDSAT5: Zufriedenheit mit dem technischen Service	INDSAT5-1: der zeitlichen Verfügbarkeit des Services	0,77	31,59	0,73	0,84	0,89	0,74
	INDSAT5-2: der technischen Qualität des Services	0,88	35,12	0,76			
	INDSAT5-3: dem Preis-/Leistungsverhältnis des Services	0,56	25,24	0,64			
INDSAT6: Zufriedenheit mit der Kommunika- tion	INDSAT6-1: der Erreichbarkeit des Geschäftsbereiches	0,77	32,49	0,77	0,90	0,94	0,83
	INDSAT6-2: der Behandlung der Anliegen am Telefon	0,93	38,27	0,85			
	INDSAT6-3: der Reaktion auf Schreiben	0,79	33,13	0,77			
INDSAT7: Zufriedenheit mit der Handhabung von Reklama- tionen/ Beschwerden	INDSAT7-1: der Reaktion auf produktbezogene Reklamationen innerhalb der Gewährleistungszeit	0,88	36,52	0,84	0,91	0,95	0,86
	INDSAT7-2: der Reaktion auf produktbezogene Reklamationen außerhalb der Gewährleistungszeit	0,89	36,95	0,84			
	INDSAT7-3: der Reaktion auf allgemeine Beschwerden	0,80	33,55	0,80			

Abbildung 17: INDSAT-Gütekriterien (Quelle: Rudolph, 1998, S. 148f.)

Das Cronbachsche Alpha mit Werten über dem Anspruchsniveau von 0,7 und die allgemein hohe Item-to-Total-Korrelation ergaben als gut zu bewertende Resultate. Die Anspruchsniveaus der Anpassungsmaße der Kriterien der zweiten Generation sind aus der Tabelle in Abbildung 18 zu entnehmen. Anhand dieser Anspruchsniveaus ist festzustellen, dass sämtliche lokalen Anpassungsmaße bei INDSAT den geforderten Werten entsprechen. Die globalen Anpassungsmaße, die in Abbildung 19 separat dargestellt sind, liegen jedoch unter den jeweils geforderten Schwellenwerten.

Bezeichnung		Anspruchsniveau
Globale Maße	RMSEA	$\leq 0,05$
	GFI	$\geq 0,9$
	χ^2 / df	≤ 3
	AGFI	$\geq 0,9$
	NFI	$\geq 0,9$
	CFI	$\geq 0,9$
Lokale Maße	Indikatorreliabilität	$\geq 0,4$
	Faktorreliabilität	$\geq 0,6$
	Durchschnittlich erfasste Varianz	$\geq 0,5$
	Signifikanztest der Faktorladungen (einseitiger Test auf 5%-Niveau)	$t \geq 1,645$
Diskriminanzvalidität	χ^2 -Differenztest (5%-Niveau)	χ^2 -Differenz $\geq 3,841$
	Fornell/Larcker-Kriterium	$DEV(\xi_i) > \phi_{ij}^2$, für alle $i \neq j$

Abbildung 18: Anspruchsniveaus für lokale und globale Anpassungsmaße bei KFA-Modellen
(In Anlehnung an: Homburg/Giering, 1996, S. 13)

Informationen zum Gesamtmodell	
- χ^2 -Wert (df):	4.278,04 (356)
- p-Wert:	0,00
- GFI:	0,75
- AGFI:	0,70
- RMR:	0,05
- NFI:	0,83
- CFI:	0,85

Abbildung 19: Globale Anpassungsmaße von INDSAT (Quelle: Rudolph, 1998, S. 146)

Die Beurteilung der Diskriminanzvalidität, die in Abbildung 20 dargestellt ist, fiel positiv aus. Der Vergleich mit alternativen Meßmodellen und die Kreuzvalidierung lieferten keine Hinweise auf Modifikationen von INDSAT. Die Inhaltsvalidität wurde im Rahmen eines Kausalmodells unter Einbeziehung des 30. und 31. Indikators, die sich auf die Gesamtzufriedenheit und die Weiterempfehlungsabsichten der Kunden beziehen, überprüft. Mit einer erklärten Varianz von 76% fiel die Beurteilung recht gut aus. Auf die Beurteilung der Diskriminanzvalidität und der Inhaltsvalidität sowie der nomologischen Validität wird im Kapitel 4 eingegangen.

χ^2 -Differenztest							
	INDSAT1	INDSAT2	INDSAT3	INDSAT4	INDSAT5	INDSAT6	INDSAT7
INDSAT1	0						
INDSAT2	1.919,14	0					
INDSAT3	1.816,41	2.373,21	0				
INDSAT4	1.242,70	1.440,57	1.315,06	0			
INDSAT5	1.072,02	1.269,84	1.214,42	1.215,61	0		
INDSAT6	1.672,22	1.810,92	1.810,92	1.011,49	1.103,82	0	
INDSAT7	1.419,51	1.942,34	1.942,34	1.139,71	1.149,9	1.823,4	0

Fornell/Larcker-Kriterium							
	INDSAT1	INDSAT2	INDSAT3	INDSAT4	INDSAT5	INDSAT6	INDSAT7
Durchschnittlich erfaßte Varianz	0,65	0,69	0,79	0,67	0,74	0,83	0,86
INDSAT1	-						
INDSAT2	0,25	-	Quadrierte Korrelationen der Dimensionen				
INDSAT3	0,27	0,26	-				
INDSAT4	0,33	0,27	0,33	-			
INDSAT5	0,30	0,20	0,23	0,19	-		
INDSAT6	0,31	0,27	0,24	0,46	0,30	-	
INDSAT7	0,42	0,30	0,24	0,41	0,27	0,34	-

Abbildung 20: Diskriminanzvalidität der Dimensionen von INDSAT
(Quelle: Rudolph, 1998, S. 151)

Validierungsergebnis

Obwohl die Anforderungen an die globalen Anpassungsmaße bei der KFA nicht erfüllt sind, wird INDSAT von Rudolph angesichts der Komplexität des Modells und der umfangreichen Stichproben als valide betrachtet. Letztendlich werden 29 von den ursprünglichen 43 Indikatoren beibehalten. Diese lassen sich in die sieben, zu Beginn dieses Abschnittes dargestellten Dimensionen INDSAT1 bis INDSAT7 einordnen. Neben der Entwicklung von INDSAT wurde von Rudolph empirisch nachgewiesen, dass die kundenbezogenen Prozesse und die Interaktion mit dem Lieferanten entgegen der üblichen Annahme neben der Produktqualität die höchste Wichtigkeit für den Industriegüterkunden besitzen. Darüber hinaus deutet die Studie darauf hin, dass für den Bereich Einkauf die Aussendienstbetreuung, für den Bereich Technik die Handhabung von Beschwerden und für den Bereich Produktion die Produkte entscheidenden Einfluss auf die Zufriedenheit haben.

Vorgehensweise bei der Anwendung von INDSAT

Bezüglich der praktischen Anwendung des Messinstrumentes wird die flexible Verfügbarkeit von der Autorin empfohlen. INDSAT ist demnach als Basisgerüst zur Messung der Zufriedenheit von Industriegüterkunden aufzufassen, so dass Fragen je nach Bedarf hinzugefügt oder an die Besonderheiten des Unternehmens angepasst werden können. Die Empfehlungen zur Anwendung von INDSAT decken sich weitgehend mit denen des Messinstrumentes von Homburg/Werner. Ausgenommen ist hierbei die Überprüfung der Reliabilität und Validität von INDSAT beim Beibehalten der sieben Dimensionen und der dazugehörigen 29 Fragen, da die INDSAT-Faktorenstruktur bereits bei dessen Entwicklung empirisch ermittelt wurde.

Vor- und Nachteile

Als Vorteile von INDSAT können die Tatsachen betrachtet werden, dass seine Entwicklung auf großen Stichproben basiert und die Überprüfung der Reliabilität und Validität des Fragenkatalogs den Großteil der diesbezüglichen Anforderungen erfüllt. Ein daraus resultierender weiterer Vorteil besteht darin, dass INDSAT das Potenzial besitzt, zu einem universellen Basisgerüst zur Messung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich zu werden. Als Nachteile von INDSAT können die noch seltenen Erfahrungen mit dem Messinstrument und die fehlende breite empirische Überprüfung durch replikative Studien angesehen werden. Ein besonderer Bedarf in dieser Hinsicht besteht nicht zuletzt wegen der Tatsache, dass die globalen Anpassungsmaße der durchgeführten KFA unter den jeweiligen Anspruchswerten liegen. Ein Schritt zur Abhilfe des Defizits an replikativen empirischen Untersuchungen zu INDSAT wird im Kapitel 4 der vorliegenden Arbeit unternommen.

3.3 Vergleichende Beurteilung der Messinstrumente

In diesem Abschnitt wird die Anwendbarkeit der dargestellten Messinstrumente bezogen auf die Messung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden anhand einer Reihe von Kriterien beurteilt.

Kriterienkatalog

Der allgemeine Kriterienkatalog, auf dem die vorliegende Beurteilung beruht, orientiert sich an den von Homburg/Rudolph aufgestellten Kriterien zur Beurteilung von Messinstrumenten der Kundenzufriedenheit.²²³ Zusätzlich wurden drei weitere Kriterien aufgenommen. Beim ersten handelt es sich um den Zeitaufwand, der mit der Anwendung eines Messinstrumentes verbunden ist. Das zweite betrifft die Problematik der Probandenbeeinflussung. Das dritte Kriterium berücksichtigt die Skalierung. Der ganzheitliche Kriterienkatalog enthält somit folgende Punkte:

- Objektivität
- Validität
- Reliabilität
- Nutzung von Sekundärdaten
- differenzierte Analyse der Kundenzufriedenheit
- Zeitaufwand
- Beeinflussung der Probanden
- Skalierung

²²³ Homburg/Rudolph, 1998, S. 50

Mit dem **Objektivitätskriterium** wird ein Messinstrument darauf überprüft, inwieweit dieses Zufriedenheitsmessung erlaubt, die nicht durch subjektive Verzerrungen gekennzeichnet ist. Eine höhere Objektivität spricht für Vorteile des zu beurteilenden Messinstruments. Die Objektivität einer Untersuchung hängt bei vielen Messinstrumenten von der Erhebungsform ab. Die Beziehungen zwischen der Erhebungsform und der Objektivität der Messung sind in Abbildung 21 dargestellt.

Befragungsform	Schriftlich	Persönlich	Telefonisch
Merkmale			
Antwortrate	tendenziell niedrig	hoch	hoch
Kosten	gering	sehr gut	gut
Kontrolle der Erhebungssituation	gering	sehr gut	gut
Objektivität	hoch	sehr problematisch	problematisch

Abbildung 21: Merkmale der verschiedenen Befragungsformen
(In Anlehnung an: Homburg/Rudolph/Werner, 1998, S. 334)

Das **Reliabilitätskriterium** stellt auf die Zuverlässigkeit der Messung anhand eines Messinstruments ab. Aus den Ausführungen zum Messinstrument von Homburg/Werner geht hervor, dass die Interne-Konsistenz-Reliabilität für die Beurteilung eines Messinstruments der Kundenzufriedenheit am häufigsten verwendet wird. Je höher die Reliabilität eines Messinstruments ist, desto besser fällt seine Bewertung aus.

Das **Validitätskriterium** beschäftigt sich mit der Gültigkeit der Messung anhand eines Messinstruments. Eine notwendige aber nicht hinreichende Bedingung für die Erfüllung des Validitätskriteriums ist die Erfüllung des Reliabilitätskriteriums. Eine höhere Validität trägt zur besseren Beurteilung eines Messinstruments bei. Auf Grund der Tatsachen, dass das Reliabilitätskriterium und das Validitätskriterium als zentrale Kriterien bei der Validierung der Messinstrumente von Homburg/Rudolph und Rudolph und auch bei der Validierung anderer Messinstrumente wie z.B. SERVQUAL gelten, wird ihnen in der vorliegenden Beurteilung eine überragende Bedeutung beigemessen.

Das **Sekundärdatenkriterium** bezieht sich auf den Aspekt der Nutzung von Daten, die über die Kundenzufriedenheit Aufschluss geben oder die Zufriedenheitsmessung unterstützen. Die Nutzung von Sekundärdaten wie Bilanzen, Marktstatistiken, betriebsinternen Statistiken etc. kann das Zufriedenheitsbild verschleiern. Aus diesem Grund wird die geringe Nutzung bzw. die Nicht-Berücksichtigung von Sekundärdaten als vorteilhaft bewertet.

Das Kriterium der **differenzierten Analyse der Kundenzufriedenheit** beschäftigt sich mit dem Grad, bis zu dem sämtliche Zufriedenheitsaspekte durch ein Messinstrument erfasst werden. Je differenzierter eine Zufriedenheitsanalyse ist, desto aufschlussreicher ist diese über den Handlungsbedarf zur Steigerung der Kundenzufriedenheit, und als desto vorteilhafter wird das entsprechende Messinstrument beurteilt. Eine Analyse der Kundenzufriedenheit kann erst bei differenzierter Betrachtung Wirksamkeit entfalten.²²⁴ Aus diesem Grund wird diesem Kriterium bei der nachfolgenden Beurteilung der Messinstrumente neben der Reliabilität und der Validität hohe Bedeutung zugeteilt.

²²⁴ Vgl. Homburg/Werner, 1999, S. 925

Das **Zeitaufwandskriterium** beschäftigt sich mit der für die Anwendung eines Messinstrumentes erforderlichen Zeit. Wenn Überlegungen bezüglich der Konformität eines Messinstrumentes mit diesem Kriterium angestellt werden, ist von der gleichen Probandenanzahl auszugehen, um Vergleichbarkeit sicherzustellen. Je niedriger der Zeitaufwand, desto besser fällt die Beurteilung eines Messinstrumentes aus. Ein Grund hierfür ist, dass die Kundenzufriedenheit ein dynamisches Konstrukt ist und Veränderungen über die Zeit erfährt. Je grösser der Zeitabstand zwischen dem Beginn und dem Ende einer Zufriedenheitsmessung ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Ergebnisse durch mangelnde Aktualität geprägt sind. Ein weiterer Grund, der für den geringen Zeitaufwand spricht, besteht darin, dass eine zweitaufwendige Untersuchung ggf. mit höheren Personalkosten verbunden sein kann. Der mit den unterschiedlichen Erhebungsformen verbundene Aufwand ist in Abbildung 21 dargestellt.

Das Kriterium der **Probandenbeeinflussung** beschäftigt sich mit dem Niveau, bis zu dem eine Zufriedenheitsmessung frei von Verzerrungen ist, die aus einer Einflussnahme auf die Probandenmeinungen durch die Zufriedenheitsforscher resultieren könnten. Je beschränkter diese Möglichkeit gegeben ist, desto besser wird ein Messinstrument bewertet. Die Probandenbeeinflussung hat direkte Implikationen für die Objektivität einer Erhebung.

Das letzte Kriterium ist dem **Skalierungsniveau** gewidmet. Wie es aus den Ausführungen im Abschnitt 3.2.2.2.1 hervorgeht, ist die einfache Skala der Doppelskala vorzuziehen. Demnach werden diejenigen Messinstrumente als besser beurteilt, die auf einfacher Skalierung basieren.

Allgemeine Beurteilung der Messinstrumente

Die vorliegende allgemeine Bewertung der Messinstrumente erfolgt in Form einer vergleichenden Gegenüberstellung anhand der vorgestellten Kriterien. Sie basiert auf Bewertungen von Homburg/Rudolph, Rudolph und Töpfer.²²⁵ In der vergleichenden Tabelle, die in Abbildung 22 dargestellt ist, ist die Betrachtungstiefe der Messinstrumente vom Grad ihrer in der Literatur beigemessenen

²²⁵ Vgl. Homburg/Rudolph, 1998, S. 50 / Rudolph, 1998, S. 56 / Töpfer, 1998, S. 335f.

Instrumente Kriterien	Objektiv	Subjektiv								
		Ereignisorientiert	erkmalsorientiert							
			Implizit	Explizit						
				Eindimensio- nal	Mehrdimensional (Multiattributiv)					
			SERVQUAL		SERVPERF	SERFIMPERF	CSI	Hom- burg/Werner	INDSAT	
Objektivität	hoch	abhängig vom Durchfüh- renden	eher niedrig	abhängig vom Erhebungsverfahren						
Reliabilität	niedrig	niedrig bis mittel	niedrig	mittel bis hoch	niedrig bis mittel	mittel	niedrig bis mittel	mittel	hoch	hoch
Validität	niedrig	niedrig bis mittel	niedrig	mittel	niedrig bis mittel	mittel	niedrig bis mittel	mittel	hoch	hoch
Nutzung von Sekundärda- ten	ja	nein	häufig	nein	nein	nein	nein	ja	nein	nein
Differenzierte Analyse	nein	ja	ja	nein	ja	bedingt	ja	ja	ja	ja
Zeitaufwand	gering	hoch	gering	gering	gering	gering	mittel	mittel	gering	gering
Probanden- beeinflus- sung	nein	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich
Skala	keine	keine	keine	einfach	doppelt	einfach	einfach	einfach	einfach	einfach

Abbildung 22: Vergleichende allgemeine Darstellung der betrachteten Messinstrumente

Bedeutung anhängig. So werden beispielsweise sämtliche objektiven Messinstrumente zusammen und die multiattributiven Messinstrumente detailliert betrachtet.

Auf Grund der vergleichenden Gegenüberstellung der Messinstrumente kann folgendes festgestellt werden:

- Die objektiven Messinstrumente weisen zwar hohe Objektivität auf, sind jedoch bezogen auf die restlichen Kriterien schlecht einzustufen.
- Die ereignisorientierten Messinstrumente können bei bewusster Neutralitätshaltung des Durchführenden mit mittlerer Reliabilität und Validität zu objektiven und differenzierten Ergebnissen führen. Von Nachteil ist der hohe Zeitaufwand. Insgesamt sind die ereignisorientierten den objektiven Messinstrumenten vorzuziehen.
- Die impliziten merkmalsorientierten Messinstrumente sind nach sieben der acht Kriterien schlecht zu bewerten und demnach den ersten beiden Gruppen von Messinstrumenten nicht vorzuziehen.
- Bei einem Erhebungsverfahren, welches die Probandenbeeinflussung minimiert, z.B. einer schriftlichen Befragung, stellen die eindimensionalen merkmalsorientierten Messinstrumente Objektivität sicher. Trotz guter Reliabilität, zufriedenstellender Validität und der Nutzung einer leicht zu handhabenden einfachen Skala sind sie wegen der fehlenden Differenzierung der Zufriedenheitsbetrachtung als nachteilig zu beurteilen und den bisher beurteilten Messinstrumenten generell nicht vorzuziehen.
- Als ein Messinstrument, das niedrige bis mittlere Reliabilität aufweist, dafür aber eine differenzierte Betrachtung mit geringem Zeitaufwand bietet, ist SERVQUAL trotz des Einsatzes von Doppelskalen gegenüber den bisher evaluierten Messinstrumenten den Vorzug zu geben.
- Die Beurteilung von SERVPERF fällt allgemein besser als die von SERVQUAL aus. Die Tatsache, dass die Autoren des Messinstrumentes die Gesamtsummierung der Urteile zu den einzelnen Items und nicht eine differenzierte Summierung der Urteile mit Bezug auf die Dimensionen des Basisgerüsts empfehlen, spricht jedoch von einem erheblichen Nachteil des Messinstrumentes. Da sich das Gesamturteil trotzdem aus 22 einzelnen Items zusammensetzt, kann von einer bedingt differenzierten Betrachtung ausgegangen werden. Unter der Voraussetzung einer objektiven Erhebungsmethode ist dieses Messinstrument den bisher beurteilten Messinstrumenten vorzuziehen.
- SERVIMPERF besitzt ähnliche Charakteristika wie diese von SERVQUAL. Ein Vorteil gegenüber SERVQUAL ist zweifelsohne im Einsatz einfacher Skalen zu sehen. Diesem Vorteil steht aber der Nachteil gegenüber, dass der Einsatz von Einfachskalen doppelt ist, da die Messung indirekt erfolgt. Dies führt zu einem höheren Zeitaufwand bei der Verwendung des Messinstrumentes. Obwohl SERVIMPERF als eine Alternative zu SERVQUAL konzipiert ist, bietet es demgegenüber und gegenüber den anderen bisher bewerteten Messinstrumenten keine eindeutigen Vorteile.
- Der CSI weist bezüglich des Reliabilitäts- und des Validitätskriteriums Ähnlichkeit zu SERVPERF auf. Die Nutzung von Sekundärdaten, die z.B. bei der Festlegung von Wichtigkeitswerten durch das Management zum Ausdruck kommt und der höhere Zeitaufwand in Folge des wiederholten Einsatzes einfacher Skalen bei der indirekten Messung deuten auf eine ähnliche allgemeine Beurteilung hin wie diese von SERVIMPERF.

- Das Messinstrument von Homburg/Werner bietet hohe Reliabilität und Validität. Die hohen Niveaus der zwei Kriterien lassen sich vor allem darauf zurückführen, dass diese durch geeignete Fragenwahl und ggf. Entfernung redundanter und nicht-eindeutiger Fragen von den Zufriedenheitsforschern erhöht werden können. Die differenzierte Zufriedenheitsanalyse und der geringe Zeitaufwand sprechen unter der Voraussetzung sichergestellter Objektivität für die allgemeine Bevorzugung dieses Messinstrumentes. Durch die Erhebung von Zufriedenheitsurteilen auf globaler und detaillierter Ebene und deren kausalanalytische Verbindung ergeben sich wertvolle Vorteile. Zum Einen wird die einfache Skala verwendet, mit der die Probleme der Anspruchsinflation und die Schwierigkeiten bei deren Vermeidung nicht auftreten. Zum Anderen ist es möglich, die Wichtigkeit jeder Teilleistung für die Gesamtzufriedenheit der Kunden zu ermitteln und diese prozentual anzugeben. Diese Charakteristika führen zur eindeutigen Bevorzugung dieses Messinstrumentes.
- INDSAT ist ebenfalls von hoher Reliabilität und Validität gekennzeichnet, die bereits bei dessen auf relativ großen Stichproben basierender Entwicklung ermittelt wurden. INDSAT besitzt ähnliche Eigenschaften wie diese des Messinstrumentes von Homburg/Werner und ist bezüglich seiner Eignung zur Messung der Kundenzufriedenheit in einem speziellen Bereich als recht vorteilhaft zu bezeichnen. Ein Vorteil gegenüber dem Instrument von Homburg/Werner, was zumindest die spezielle Anwendung eines Messinstrumentes anbelangt, besteht darin, dass bei INDSAT durch die Validierung des Fragenkatalogs im voraus von hoher Reliabilität und Validität noch vor der Datenerhebung ausgegangen werden kann. Die empfohlene Nutzung einfacher Skalen und die Erhebung detaillierter und globaler Zufriedenheitsurteile geben dem Messinstrument ähnliche Vorteile wie diese des Instrumentes von Homburg/Werner.

Beurteilung der Anwendbarkeit der Messinstrumente auf gewerbliche Kunden

Gewerbliche Kunden sind i.d.R. von vergleichsweise geringer Zahl. Es wäre jedoch durchaus denkbar, dass ein bestimmtes Messinstrument lediglich unter der Bedingung der Realisierbarkeit einer Mindeststichprobe zu sinnvollen Ergebnissen führt. Folglich wäre bei der Überprüfung der Eignung eines Messinstrumentes zum Einsatz bei gewerblichen Kunden neben der allgemeinen Beurteilung auch die Verwendung eines Kriteriums, das sich auf die Kundenanzahl bezieht, erforderlich. Im Zusammenhang mit der üblicherweise geringen Kundenanzahl wären darüber hinaus Überlegungen über die Möglichkeit zur differenzierten Betrachtung der Urteile der Buying Centers sowie die Nicht-Berücksichtigung des Zeitaufwandkriteriums angebracht. Von Interesse dabei wäre, inwieweit sich die Beurteilungskonstellation in diesem Fall ändern würde.

Kriterien

Die nachfolgende Beurteilung der Messinstrumente mit Bezug auf deren Einsatz bei gewerblichen Kunden erfolgt mit Hilfe folgender Kriterien:

- **Gegebene Kundenanzahl:** Anhand dieses Kriteriums wird beurteilt, inwieweit der Einsatz eines Messinstrumentes bei gewerblichen Kunden auf Grund deren Anzahl für einen Anbieter empfehlenswert ist. Hierzu werden die Kunden nach ihrer Anzahl in drei Gruppen eingeteilt. Der Trennpunkt zwischen den ersten beiden Gruppen liegt bei 20 Kundenunternehmen mit vorausgesetzt je drei zu befragenden Personen im entsprechenden Buying Center, einer Mindeststichprobe, die auf dem Flanagan-Kriterium für die Anwendung der Critical Incident Technique (CIT) basiert. Nach diesem Kriterium hat sich die Stichprobe bei der Anwendung der weit verbreiteten CIT auf mindestens 50 Fälle zu belaufen.²²⁶ Der Trennpunkt zwischen der zweiten und der dritten Gruppe soll bei 70 Kundenunternehmen liegen. Diese Zahl basiert auf der empfohlenen Mindeststichprobe von 200 Fällen für die Durchführung einer Kausalanalyse.²²⁷ Die Wahl erfolgt aus dem Grund, da die Kausalanalyse im Vergleich zu den anderen Methoden wie z.B. die Regressionsanalyse, die ggf. bei SERVQUAL eingesetzt wird, die höchste Stichprobe voraussetzt.
- **Differenzierte Messung nach Buying-Center-Mitgliedern:** Wie in Kapitel 2 gezeigt wurde, besteht ein Buying Center meistens aus mehreren Personen, die unterschiedlichen Funktionsbereichen angehören. Dies macht häufig eine nach Personen oder Funktion differenzierte Betrachtung der von den Buying-Center-Mitgliedern abgegebenen Zufriedenheitsurteile erforderlich. Davon, inwieweit dies im Hinblick auf die erwarteten effektiven Stichproben bei der jeweiligen Grösse des Kundenkreises eines Anbieters möglich ist, hängt die Möglichkeit einer aussagekräftigen Zufriedenheitsermittlung mit dem gewählten Messinstrument ab.
- **Vernachlässigbarkeit des Zeitaufwandskriteriums:** Bei einer geringen Anzahl an zu befragenden Kundenunternehmen könnte das Zeitaufwandskriterium vernachlässigt werden, da zu erwarten ist, dass die Kosten im Zusammenhang mit dem Einsatz eines oder sogar mehrerer Messinstrumente nicht hoch ausfallen. In diesem Fall kann der optimale Einsatz mehrerer Messinstrumente in Erwägung gezogen werden, wobei sich die Zufriedenheitsuntersuchung an den gesamten Kundenkreis einer Firma richtet. Auf diese Art und Weise kann erreicht werden, dass die in Folge der geringen Stichprobengrösse möglichen Informationsverzerrungen durch eine umfangreiche Erhebung kompensiert werden.

Ergebnisse der Beurteilung

Im Rahmen der vorliegenden Beurteilung wird nicht jedes Messinstrument separat betrachtet, sondern jede der drei Kundengruppen. Auf diese Art und Weise kann ggf. eine Kombination mehrerer Messinstrumente für die entsprechende Gruppe erreicht werden. Auf Grund der in Abbildung 23 und Abbildung 24 dargestellten Vergleichstabellen kann folgendes festgestellt werden:

- Bei einer Anzahl gewerblicher Kunden unter 20 kann ein Anbieter zur Erhebung der Zufriedenheit alle behandelten Messinstrumente bis auf das Messinstrument von Homburg/Werner einsetzen. Die geringe Stichprobengrösse erlaubt nicht die Entfaltung einer aussagekräftigen Zufriedenheitsmessung mit den das erste Kriterium erfüllenden Instrumenten, da eine differenzierte Betrachtung nach Buying-Center-Mitgliedern nicht immer möglich ist. Bei dieser Kundenzahl kann jedoch das Zeitaufwandskriterium vernachlässigt werden, so dass mehrere Instrumente gleichzeitig einsetzbar wären. Beispielsweise können z.B. die Sequentielle Ereignismethode oder die CIT aus den ereignisorientierten Instrumenten in Verbindung mit INDSAT, der in der allgemeinen Beurteilung recht

²²⁶ Vgl. Flanagan, 1954, S. 343

²²⁷ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996, 173f.

gut eingestuft wurde, zur Anwendung kommen. Der INDSAT-Fragebogen kann zwar die Grundlage der Interviews bilden, jedoch ist bei einer Stichprobe von diesem Umfang keine kausalanalytische Betrachtung möglich, was die bedingte Einsetzbarkeit dieses Instrumentes für diese Gruppe bedeutet. Die Wichtigkeiten der Teilleistungen wären vielmehr durch den unterstützenden Einsatz ereignisorientierter Messinstrumente feststellbar.

- Bei der zweiten Gruppe ist der Einsatz nahezu aller multiattributiven Messinstrumente sowie eine differenzierte Auswertung der Buying-Center-Urteile realisierbar. Der Einsatz ereignisorientierter Messinstrumente wäre mit einem höheren Aufwand verbunden. Wird jedoch das Messinstrument von Homburg/Werner angewendet, so ist es empfehlenswert, ereignisorientierte Instrumente anzuwenden. Damit kann eine Präzisierung der zu erstellenden Fragenstruktur erreicht werden, die die Nachteile der unzulänglichen Stichprobe z.T. kompensieren würde. Da das Zeitaufwandskriterium hier nicht vernachlässigt werden kann, sollten ereignisorientierte Messinstrumente nur bei einem Teil der Kunden eines Anbieters eingesetzt werden.
- Auf die dritte Gruppe sind sämtliche multiattributiven Messinstrumente und eine differenzierte Betrachtung der Zufriedenheitsurteile nach Buying-Center-Mitgliedern anwendbar. Die ereignisorientierten Messinstrumente sind hierbei mit recht hohem Aufwand verbunden. Empfehlenswert ist in diesem Fall ihre unterstützende Anwendung in Verbindung mit dem Messinstrument von Homburg/Werner ähnlich wie im Fall der zweiten Gruppe oder in Verbindung mit INDSAT, sollten Änderungen an INDSAT, die situationsspezifisch bedingt wären, validiert werden.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass in Abhängigkeit von der zu erwartenden Stichprobengröße unterschiedliche Messinstrumente einzusetzen sind. Mit Bezug auf gewerbliche Kunden im Industriegüterbereich ist INDSAT wegen dessen speziellen Konzipierung für diesen Bereich und Anwendbarkeit auf alle drei Kundengruppen als Basismessinstrument am besten geeignet.

Instrumente	Objektiv	Subjektiv								
		Ereignisorientiert	Merkmalsorientiert							
			Implizit	Explizit						
				Eindimensional	Mehrdimensional (Multiattributiv)					
Stichprobe (Unternehmen)					SERVQUAL	SERVPERF	SERFIMPERF	CSI	Homburg/Werner	INDSAT
unter 20	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	nicht möglich	bedingt möglich
zwischen 20 und 60	möglich	möglich, jedoch aufwendig	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	bedingt möglich	möglich
über 60	möglich	möglich, jedoch recht aufwendig	möglich, jedoch aufwendig	möglich	möglich	möglich	möglich, jedoch aufwendig	möglich, jedoch aufwendig	möglich	möglich

Abbildung 23: Anwendbarkeit der Messinstrumente in Abhängigkeit von der Kundenanzahl

Instrumente	Objektiv	Subjektiv								
		Ereignisorientiert	Merkmalsorientiert							
			Implizit	Explizit						
				Eindimensional	Mehrdimensional (Multiattributiv)					
Stichprobe (Unternehmen)					SERVQUAL	SERVPERF	SERFIMPERF	CSI	Homburg/Werner	INDSAT
unter 20	nicht möglich	möglich	nicht möglich							
zwischen 20 und 60	nicht möglich	möglich, jedoch aufwendig	möglich							
über 60	nicht möglich	möglich, jedoch recht aufwendig	möglich							

Abbildung 24: Möglichkeit zur differenzierten Betrachtung der Buying-Center-Urteile

3.5 Zwischenergebnis

Im dritten Kapitel wurden die unterschiedlichen Arten von Messinstrumenten der Kundenzufriedenheit dargestellt. Es wurde auf die Grundannahmen, die Einteilung und die Vorgehensweisen der Instrumente eingegangen. Die Darstellung der Messinstrumente wurde mit einer allgemeinen und einer auf gewerbliche Kunden bezogenen Beurteilung abgeschlossen.

Bei der Betrachtung der Messinstrumente wurden die objektiven wie auch die subjektiven ereignisorientierten und merkmalsorientierten Messinstrumente der Kundenzufriedenheit berücksichtigt. Eingang in die Betrachtung fanden ebenfalls diejenigen von den subjektiven Messinstrumenten, die sich primär auf die Messung der Dienstleistungsqualität eines Anbieters beziehen. Mit deren Einbeziehung wurde der Tatsache Rechnung getragen, dass die Wurzeln der systematischen Erfassung der Kundenzufriedenheit in den Ansätzen zur Messung der Dienstleistungsqualität liegen. Bei der Betrachtung konnten zwei wichtige Trends in der Zufriedenheitsmessung verfolgt werden: von der Doppelskala zur einfachen Skala und von der indirekten zur direkten Messung. Die Messinstrumente aus dem Dienstleistungsbereich zeigten allerdings bei der allgemeinen Beurteilung keine eindeutigen Vorteile gegenüber INDSAT und dem Messinstrument von Homburg/Werner. Letztere wiesen durch die differenzierte, direkte multiattributive Messung mit dem Einsatz einfacher Skalen und der kausalanalytischen Gegenüberstellung detaillierter und globaler Zufriedenheitsurteile erhebliche Vorteile bei der allgemeinen Beurteilung auf.

INDSAT und das Messinstrument von Homburg/Werner haben auch bei der Beurteilung der Messinstrumente mit Bezug auf deren Einsatz bei gewerblichen Kunden gute Ergebnisse geliefert. Zu dieser Beurteilung wurden Kriterien verwendet, die sich aus den Besonderheiten gewerblicher Kunden herleiten ließen.

Die häufig geringe Kundenanzahl stellt eine Beschränkung bei der Anwendung des Messinstrumentes von Homburg/Werner und INDSAT dar. Bei geringen Stichproben ist der zusätzliche Einsatz ereignisorientierter Messinstrumente in Verbindung mit INDSAT erforderlich. Die Durchführung der Kausalanalyse und damit die Anwendung des Messinstrumentes von Homburg/Werner sowie die vollständige Anwendung von INDSAT ist erst ab 20 Kunden mit je drei zu befragenden Personen möglich. Hierzu wäre auch der unterstützende Einsatz ereignisorientierter Messinstrumente sinnvoll.

Die multipersonale Entscheidungsfindung gewerblicher Kunden erfordert eine differenzierte Betrachtung der Zufriedenheitsurteile. Bei geringen Stichproben ist diese allein mit Hilfe der subjektiven merkmalsorientierten Messinstrumenten nicht möglich. Hier ist ihr kombinierter Einsatz mit ereignisorientierten Messinstrumenten notwendig, der sich durch die geringe Stichprobe als wenig problematisch erweist. Dies hängt damit zusammen, dass der für eine solche Untersuchung erforderliche Zeitaufwand nicht erheblich ist.

Aus den Ausführungen in diesem Kapitel wurde deutlich, dass INDSAT das einzige Messinstrument ist, das für die Erfassung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich konzipiert ist. Dies deutet auf erhebliche Defizite auf diesem Gebiet hin. Durch die offene Konzipierung des Messinstrumentes von Homburg/Werner ist jedoch die Möglichkeit gegeben, einen anderen Fragebogen für diesen Kundentyp zu validieren oder INDSAT sogar zu modifizieren. Dies ist allerdings im Business-to-Business-Bereich wegen der häufig geringen Stichproben für einen Anbieter nur schwer realisierbar. Im nächsten Kapitel soll im Rahmen einer empirischen Studie eine Revalidierung von INDSAT durchgeführt werden.

4 Empirische Validierung von INDSAT

Das Ziel dieses Kapitels besteht darin, eine Überprüfung der Reliabilität und Validität der im Messinstrument INDSAT unterstellten Fragenstruktur mit den Methoden der exploratorischen und konfirmatorischen Faktorenanalyse vorzunehmen. Die empirische Untersuchung soll eine Replikation der zur Entwicklung von INDSAT durchgeführten Studie darstellen.

4.1 Die Datenerhebung

Partnerunternehmen bei der Untersuchung

Die Untersuchung wurde in Zusammenarbeit mit einem mittelständischen Maschinenbauunternehmen durchgeführt, der auf entsprechendem Wunsch hin anonym bleibt. Über das Kernprodukt hinaus bietet die Firma produktunterstützende Soft- und Hardware sowie eine Reihe produktbegleitender Dienstleistungen wie Planung, Konzipierung, Montage-, Installations- und Wartungsarbeiten.²²⁸

Gegenstand der Untersuchung

In Anlehnung an die Studie von Rudolph war die Erhebung der Zufriedenheit von Kundenunternehmen mit ihren Geschäftsbeziehungen zum Anbieter Gegenstand der Untersuchung. Dabei standen wie bei der empirischen Untersuchung von Rudolph diejenigen Geschäftsbeziehungen im Mittelpunkt der Erhebung, denen vor allem der Austausch von Sachgütern zugrunde liegt.²²⁹ Diese repräsentieren im Fall des Partnerunternehmens der Untersuchung dessen Kernprodukt.

Fragebogen

Verwendet wurde bei der Datenerhebung ein Fragebogen, der dem von Rudolph entwickelten INDSAT-Fragebogen entspricht. Zusätzlich zu den 29 Fragen wurden nach dem Muster von Rudolph zwei weitere Fragen, jeweils nach der Gesamtzufriedenheit und nach der Weiterempfehlungsabsicht, aufgenommen.²³⁰ Der Fragebogen befindet sich in Abbildung 14. Die Ratingskala entspricht der von INDSAT.²³¹

Form der Datenerhebung

Die Form der Erhebung stellte einen Mix aus schriftlicher und telefonischer Befragung dar. Die Entscheidung für ein gemischtes Erhebungsverfahren wurde getroffen, um eine hohe Rücklaufquote zu erreichen. Nach Dutka können bei telefonischen Erhebungen im Business-to-Business-Bereich Rücklaufquoten von bis zu 90% erwartet werden.²³²

Stichprobe

Die Stichprobe enthielt 54 Kundenunternehmen. Es handelt sich hierbei um sämtliche Kunden des Anbieters, die in Deutschland ansässig sind und in den letzten zwei Jahren ohne Einschaltung von Zwischenhändlern relativ regelmäßig das Kernprodukt der Firma beschafft haben. Pro Kundenunternehmen wurden jeweils drei Ansprechpartner ausgewählt, die aus den Bereichen Geschäftsleitung, Einkauf und Technik

²²⁹ Vgl. Rudolph, 1998, S. 94

²³⁰ Vgl. ebd., S. 134

²³¹ Vgl. Rudolph, 1998, S. 134f.

stammen. Die hierzu erforderlichen Angaben wurden von der Vertriebsabteilung des Anbieters zur Verfügung gestellt. Ausschlaggebend für die Auswahl der Ansprechpartner war, dass diese nach Kenntnisstand der Vertriebsabteilung üblicherweise maßgeblich an den Entscheidungsprozessen mit Bezug auf die Beschaffung des Kernprodukts beteiligt sind. Bezüglich der gewählten zu untersuchenden Funktionsbereiche bestand insofern ein Unterschied zur Studie von Rudolph, als sich ihre Befragung an die Funktionsbereiche Einkauf, Technik und Produktion richtete.²³³ Dies hängt mit den vom Aussendienst unseres Partnerunternehmens erkannten Entscheidungsstrukturen bei den Kundenunternehmen zusammen.

Verlauf der Befragung

Den Kundenunternehmen wurden die INDSAT-Fragebögen jeweils mit einem begleitenden, personalisierten und vom Vertriebsleiter gezeichneten Ankündigungsschreiben zugeschickt. Vier Tage nach dem Versenden der Fragebögen wurde mit der telefonischen Erhebung der Daten angefangen. Dabei diente der Fragebogen auch zur visuellen Unterstützung bei den telefonischen Interviews. In jedem Interview wurde auf den Bezug der Untersuchung zum Kernprodukt der Firma explizit hingewiesen.

Die Datenerhebung wurde innerhalb von zwei Wochen abgeschlossen. Die effektive Stichprobe umfasste 110 Personen. Die Verteilung der Befragten nach Funktionsbereichen ist in Abbildung 25 dargestellt.

Funktionsbereich	Ansprechpartner in der Grundgesamtheit	Absolute Zahl der befragten Personen	Zahl der befragten Personen in %
Geschäftsleitung	53	35	66,04%
Einkauf	73	47	64,38%
Technik	36	28	77,77%
Gesamt	162	110	67,90%

Abbildung 25: Rücklaufstatistik der im Rahmen der Untersuchung durchgeführten Befragung

4.2 Revalidierung von INDSAT

Im Rahmen der Überprüfung der Reliabilität und Validität von INDSAT wurde weitgehend die Vorgehensweise von Rudolph befolgt. Der Grund hierfür ist, dass die vorliegende Überprüfung der Reliabilität und Validität von INDSAT als eine Replikation der zur Entwicklung von INDSAT durchgeführten Studie konzipiert ist.

²³² Vgl. Dutka, 1993, S. 66f.

²³³ Vgl. Rudolph, 1998, S. 135

4.2.1 Vorgehensweise

Die von Rudolph unternommenen Schritte zur Validierung von INDSAT wurden bereits in Abbildung 15 dargestellt. Da es sich bei der vorliegenden Untersuchung im Unterschied zur Studie von Rudolph nicht um die Entwicklung eines neuen Modells handelt, sondern auf ein bereits geschaffenes Modell zurückgegriffen wird, kann die vorliegende Untersuchung bei der zweiten von Rudolph angegebenen Etappe der Validierung eines Messinstruments ansetzen, d.h. bei der Betrachtung des Gesamtmodells.

Die nachfolgend dargestellte Revalidierung von INDSAT bezieht sich also auf das Gesamtmodell. Sie umfasst exploratorische und konfirmatorische Faktorenanalysen, Beurteilung der Diskriminanzvalidität sowie der nomologischen Validität/Inhaltsvalidität des Modells. Auf den Vergleich des Gesamtmodells mit alternativen Modellstrukturen und seine Kreuzvalidierung wird verzichtet, da dies den Umfang der Untersuchung stark erhöhen würde. Die Überprüfung eines Modells kann nach Homburg/Pflesser auch ohne die Durchführung dieser Schritte erfolgen.²³⁴

4.2.2 Exploratorische Faktorenanalyse

Die exploratorische Faktorenanalyse (EFA) ist ein strukturerkennendes und i.d.S. exploratorisches Verfahren. Sie kann als eine Technik der Datenreduktion aufgefasst werden. Mittels der EFA wird versucht, die Dimensionen, die einer Gruppe von Variablen zugrunde liegen, zu ermitteln. Die identifizierten Dimensionen sind Ausgangsbasis für weitere Untersuchungen wie beispielsweise die konfirmatorische Faktorenanalyse (KFA). Die EFA gehört zu den Verfahren der ersten Generation.²³⁵

Grundannahmen

Die Annahme beim Einsatz der EFA ist, dass die Beziehungen innerhalb einer Vielzahl gegebener Variablen mit einigen wenigen dahinter stehenden, latenten Faktoren erklärbar sind. Die Faktoren stellen bis zur Durchführung der Analyse nicht identifizierte, zentrale Sachverhalte dar, zu denen die Variablen in bestimmten Relationen stehen. Ausgangsbasis der EFA ist eine Korrelationsmatrix. Das Haupttheorem der Faktorenanalyse besagt, dass die Korrelation zwischen zwei Variablen durch die Summe der Produkte ihrer Ladungen auf den Faktoren darstellbar ist.²³⁶

Vorgehensweise

Grundlegend für die EFA ist die Erstellung einer Korrelationsmatrix der zu untersuchenden Variablen. Diese wird dann mit Kriterien wie dem Signifikanzniveau der Korrelationen, der Matrixinverse, dem Bartlett-Test und dem Kayser-Meyer-Olkin-Kriterium auf Eignung zur Faktorenanalyse überprüft. Bei einer positiven Bestätigung der Güte der Matrix wird eine Faktorenextraktion vorgenommen.²³⁷

Die wesentlichen Verfahren zur Faktorenextraktion sind die Hauptkomponentenanalyse und alternativ dazu die Hauptachsenanalyse, bei denen die Korrelationsmatrix nach Eigenvektoren und -werten zerlegt wird. Die Unterschiede zwischen beiden Verfahren bestehen in der Form der Hauptdiagonale der Korrelationsmatrix. Ersteres funktioniert mit Startwerten in der Hauptdiagonale von 1. Letzterem liegen Startwerte der

²³⁴ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999a, S. 652

²³⁵ Vgl. dies., 1999, S. 416f.

²³⁶ Vgl. Hüttner/Schwarting, 1999, S. 383f.

Hauptdiagonale unter 1 zugrunde. Die Werte der Hauptdiagonale werden als Kommunalitäten bezeichnet. Diese stellen das Niveau der Varianzerklärung einer Variable durch alle extrahierten Faktoren dar. Die Kommunalitäten sind jedoch nur mit genauer Kenntnis der Faktoren zu bestimmen. Bei Kommunalitätenwerten unter 1 werden diese nach Plausibilitätsannahmen geschätzt. Häufig wird allerdings die Hauptkomponentenanalyse bevorzugt, aus der sich als Ergebnis die Kommunalitätenwerte, meistens unter 1, ermitteln lassen.

Für die Extraktion werden üblicherweise Softwarepakete wie z.B. SPSS, NCSS oder BMDP benutzt. Die Interpretation der Extraktionsergebnisse ist häufig recht schwierig. Aus diesem Grund wird eine Rotation des Faktorraums um den Achsenschnittpunkt durchgeführt. Diese kann mit dem VARIMAX- oder dem OBLIMIN-Verfahren, die meistens als Standardfunktionen der entsprechenden Software gegeben sind, erfolgen. Beim Ersteren wird Orthogonalität und beim Letzteren Nicht-Orthogonalität der Achsenanordnung im Faktorraum vorausgesetzt.

Nach der Extraktion wird eine Faktorladungsmatrix aufgestellt, die die Ladung jedes Faktors auf jede Variable wiedergibt. Im Anschluss daran wird die Anzahl der Faktoren festgelegt, was beispielsweise mit Hilfe des Kaiser-Kriteriums geschehen kann. Demnach entspricht die endgültige Faktorenzahl der Anzahl von Faktoren mit Eigenwerten über 1. Mit der Ermittlung der Faktorenanzahl ist die EFA abgeschlossen.²³⁸

Durchführung und Ergebnisse der EFA

Auf Grund der bei den Kundenunternehmen erhobenen Daten wurde eine EFA mit VARIMAX-Rotation und danach auch mit OBLIMIN-Rotation unter Verwendung des Softwarepakets BMDP PC90 durchgeführt. Berücksichtigt wurden die 29 Indikatorvariablen, die der aufsteigenden Reihenfolge der Items im Fragebogen entsprechen. Die zwei zusätzlichen Variablen, welche die im Fragebogen enthaltenen zusätzlichen Fragen nach der Gesamtzufriedenheit und der Weiterempfehlungsabsicht repräsentieren, wurden dabei nicht analysiert. Diese wurden erst später bei der KFA betrachtet.

Aus der Tabelle in Abbildung 26 ist ersichtlich, dass bei der EFA mit VARIMAX-Rotation die sieben von Rudolph ermittelten Faktoren weitgehend erkannt wurden. Diese erklären 55,87% der Gesamtvarianz. Die Ergebnisse der EFA von Rudolph können zum Vergleich aus Abbildung 16 entnommen werden. Die in der Tabelle in Abbildung 27 dargestellten Ergebnisse der EFA mit OBLIMIN-Rotation deuten ebenfalls weitgehend auf die von Rudolph ermittelte Faktorenstruktur hin. Es wurden wie bei der Untersuchung von Rudolph sieben Faktoren extrahiert. Die EFA von Rudolph basiert auf OBLIMIN-Rotation.²³⁹

²³⁷ Vgl. Rudolph, 1998, S. 99f.

²³⁸ Vgl. Hüttner/Schwarting, 1999, S. 389f. / Rudolph, 1998, S. 99f.

²³⁹ Rudolph, 1998.

Faktoren	1	2	3	4	5	6	7
Items							
6	0.694	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
7	0.686	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
9	0.685	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
8	0.683	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
12	0.679	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
11	0.675	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
10	0.575	0.559	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
4	0.000	0.745	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
1	0.000	0.707	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
2	0.000	0.702	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
5	0.000	0.622	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
3	0.000	0.621	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
14	0.000	0.000	0.764	0.000	0.000	0.000	0.000
15	0.000	0.000	0.750	0.000	0.000	0.000	0.000
13	0.000	0.000	0.705	0.000	0.000	0.000	0.000
16	0.000	0.000	0.670	0.000	0.000	0.000	0.000
20	0.000	0.000	0.000	0.768	0.000	0.000	0.000
19	0.000	0.000	0.000	0.718	0.000	0.000	0.000
17	0.000	0.000	0.000	0.693	0.000	0.000	0.000
18	0.000	0.000	0.000	0.634	0.000	0.000	0.000
27	0.000	0.000	0.000	0.000	0.754	0.000	0.000
28	0.000	0.000	0.000	0.000	0.752	0.000	0.000
29	0.000	0.000	0.000	0.000	0.752	0.000	0.000
22	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.812	0.000
21	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.801	0.000
23	0.000	0.000	0.299	0.000	0.000	0.674	0.000
24	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.774
26	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.754
25	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.706
Erkl.							
Varianz	17.22%	8.32%	7.66%	6.22%	5.82%	5.53%	0.05%

Abbildung 26: Ergebnisse der durchgeführten EFA mit VARIMAX-Rotation

Faktoren:	1	2	3	4	5	6	7
Items:							
9	0.699	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
6	0.695	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
8	0.693	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
7	0.686	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
12	0.676	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
11	0.666	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
10	0.530	0.535	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
4	0.000	0.781	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
2	0.000	0.710	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
1	0.000	0.700	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
5	0.000	0.615	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
3	0.000	0.602	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
14	0.000	0.000	0.776	0.000	0.000	0.000	0.000
15	0.000	0.000	0.749	0.000	0.000	0.000	0.000
13	0.000	0.000	0.707	0.000	0.000	0.000	0.000
16	0.000	0.000	0.668	0.000	0.000	0.000	0.000
20	0.000	0.000	0.000	0.780	0.000	0.000	0.000
19	0.000	0.000	0.000	0.729	0.000	0.000	0.000
17	0.000	0.000	0.000	0.689	0.000	0.000	0.000
18	0.000	0.000	0.000	0.629	0.000	0.000	0.000
29	0.000	0.000	0.000	0.000	0.760	0.000	0.000
28	0.000	0.000	0.000	0.000	0.755	0.000	0.000
27	0.000	0.000	0.000	0.000	0.754	0.000	0.000
22	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.826	0.000
21	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.813	0.000
23	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.656	0.000
24	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.783
26	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.761
25	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.716
Erkl.							
Varianz	17.22 %	8.32 %	7.66 %	6.22 %	5.82 %	5.53 %	0.05 %

Abbildung 27: Ergebnisse der durchgeführten EFA mit OBLIMIN-Rotation

Sowohl bei der VARIMAX- als auch bei der OBLIMIN-Rotation laden der erste und der zweite Faktor relativ gleichmäßig verteilt auf die zehnte Variable mit Faktorladungen von 0,575 bzw. 0,559 und 0,530 bzw. 0,535. Dies stellt einen gewissen Unterschied zu den Resultaten aus der EFA von Rudolph dar, der sich wahrscheinlich auf die relativ geringe Stichprobengröße zurückführen lässt. Diese Abweichung vom Modell von Rudolph konnte als geringfügig bezeichnet werden, so dass ohne Modifikationsvorschläge zur KFA übergegangen wurde.

4.2.3 Konfirmatorische Faktorenanalyse

Zur Beurteilung der Konsistenz eines Meßmodells mit den erhobenen Daten wird die KFA eingesetzt. Diese ist ein Sonderfall der Kausalanalyse. Durch den Einsatz der KFA wird die Messung komplexer Konstrukte durch Indikatoren dargestellt sowie gleichzeitig eine Beurteilung der Güte der Messung durchgeführt.²⁴⁰

Grundannahmen

KFA geht davon aus, dass es möglich ist aufzuzeigen, wie latente Variablen oder hypothetische Konstrukte von beobachteten Variablen abhängen oder dargestellt werden. Der hinter jeder einzelnen Variable stehende Indikator repräsentiert eine fehlerbehaftete Messung des zugrundeliegenden Konstruktes. Ein Indikator hat dabei nur eine einzige Facette des Konstruktes darzustellen. Das Konstrukt soll einen möglichst hohen Varianzanteil des Indikators erklären. Der Varianzanteil, der damit nicht erklärt wird, ergibt sich aus dem Meßfehler des Indikators.²⁴¹ Bei der KFA wird vorausgesetzt, dass gewisse Kenntnisse über die Struktur der latenten Variablen vorhanden sind.²⁴²

Vorgehensweise

Die empirische Überprüfung eines Meßmodells erfolgt, indem seine Reliabilität und Validität untersucht werden. Diese wurden bereits im Abschnitt 3.2.2.2.3 im Zusammenhang mit dem Messinstrument von Homburg/Werner beschrieben. Von den drei dort dargestellten Reliabilitätsformen spielt bei der KFA die Interne-Konsistenz-Reliabilität die grösste Rolle. Sie fällt um so besser aus, um so höher die Korrelationen zwischen den Indikatoren eines Konstruktes sind. Mit Hilfe der KFA können die Konvergenzvalidität und die Diskriminanzvalidität beurteilt werden.²⁴³ Detaillierte Ausführungen zur KFA befinden sich an anderer Stelle.²⁴⁴

Die KFA enthält folgende Schritte:²⁴⁵

- Modellspezifikation
- Parameterschätzung
- Modellbeurteilung und ggf. Modellmodifikation
- Ergebnisinterpretation.

Die Kausalanalyse und somit die KFA erfolgt meistens unter Verwendung des Softwarepakets LISREL.²⁴⁶

²⁴⁰ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999, S. 415f.

²⁴¹ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996, S. 1

²⁴² Vgl. Byrne, 1998, S. 6

²⁴³ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999, S. 420f.

²⁴⁴ Vgl. Mueller, 1996, S. 134f.

²⁴⁵ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999, S. 425

²⁴⁶ Vgl. Byrne, 1998, S. 9f.

Nachfolgend werden die einzelnen Schritte der KFA kurz dargestellt. Dabei wird überwiegend von Ausführungen zur KFA von Homburg/Pflesser ausgegangen.²⁴⁷

Modellspezifikation

In diesem ersten Schritt der KFA werden grundsätzlich die Indikatoren und die Faktoren sowie die Zugehörigkeit der Indikatoren zu den einzelnen Faktoren definiert. Die Indikatoren werden dabei als fehlerbehaftete Messung der Faktoren aufgefasst. Ferner werden die Korrelationen zwischen den Faktoren bestimmt. Die latenten Konstrukte werden mit einer Skala versehen, indem die Varianz eines Faktors oder einer Faktorladung meistens auf eins fixiert wird. Ein Meßmodell der KFA kann durch folgende Gleichung ausgedrückt werden:

$$x = \Lambda\xi + \delta, \text{ wobei}$$

x den Vektor der beobachteten Indikatorvariablen, Λ die Matrix der Faktorladungen, ξ den Vektor der latenten Variablen und δ den Vektor der Meßfehlervariablen darstellen.

Parameterschätzung

Datengrundlage der Parameterschätzung sind die Varianzen und Kovarianzen der gemessenen Indikatoren. Unter geeigneten Bedingungen kann die Kovarianzmatrix Σ der beobachteten Variablen x durch die Parametermatrizen Λ , ϕ und θ_δ dargestellt werden. Die diesbezügliche Gleichung besitzt die Form:

$$\Sigma = \Lambda\phi + \theta_\delta, \text{ wobei}$$

Λ' für die transponierte Matrix Λ und θ_δ für die Kovarianzmatrix der Meßfehler stehen.

Das Ziel der Parameterschätzung besteht darin, die empirische Kovarianzmatrix S möglichst genau zu reproduzieren, so dass die Diskrepanzfunktion zwischen S und Σ minimiert ist. Die zu schätzenden Parameter sind λ_{ij} (Faktorladung), ϕ_{jj} (Varianz der latenten Variablen ξ_j) und θ_{ii} (Varianz des jeweiligen Meßfehlers δ_i). Die Methoden zur Parameterschätzung der KFA sind Maximum Likelihood (ML) sowie Variationen der Methode der kleinsten Quadrate.²⁴⁸

²⁴⁷ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999, S. 415f.

²⁴⁸ Vgl. Mueller, 1996, S. 151f. / Homburg/Pflesser, 1999, S. 423f.

Modellbeurteilung

Bei der Modellbeurteilung wird auf die Frage nach der Konsistenz des Modells mit den Datenstrukturen eingegangen. Zur Modellbeurteilung werden folgende zueinander komplementären Kriterien nach der Reihe ihrer Darstellung verwendet:²⁴⁹

- **Globale Anpassungsmaße:**²⁵⁰ Ihre Berechnung kann unter Verwendung der LISREL-Software erfolgen. Die globalen Anpassungsmaße lassen sich in zwei Gruppen einteilen. Dargestellt werden im Folgenden einige häufig verwendete globale Maße:

➤ Stand-Alone-Anpassungsmaße:

- **χ^2 -Teststatistik:** Dieser Test wird eingesetzt, um die Nullhypothese, die keine Unterschiede zwischen der reproduzierten und der empirischen Kovarianzmatrix impliziert, zu überprüfen. Für diese Statistik werden möglichst niedrige Werte angestrebt.
- **χ^2 /Zahl der Freiheitsgrade:** Das χ^2 -Maß wird vom Stichprobenumfang beeinflusst. Bei einer großen Stichprobe erweisen sich schon geringe Unterschiede zwischen reproduzierter und empirischer Kovarianzmatrix als signifikant. Jöreskog/Sörbom empfehlen deshalb die Relationsbildung zwischen dem χ^2 -Maß und der Anzahl der Freiheitsgrade des Modells.²⁵¹ Die Anzahl der Freiheitsgrades des Modells df errechnet sich wie folgt:

$$- df = \frac{q(q+1)}{2} - t, \text{ wobei}$$

- q die Anzahl der Indikatorvariablen und t die Anzahl der zu schätzenden Parameter repräsentieren. Bei der Relation zwischen dem χ^2 -Maß und der Anzahl der Freiheitsgrade werden ebenfalls möglichst niedrige Werte angestrebt.
- **Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA):** Mit dem RMSEA wird getestet, ob eine möglichst gute Approximation der Realität durch das Modell erreicht wird. Erwünscht sind möglichst niedrige RMSEA-Werte.
- **Goodness of Fit Index (GFI):** Dieser Index gibt die relative Menge an empirischer Varianz und Kovarianz ohne Berücksichtigung der Freiheitsgrade des Modells an. Die Indexnormierung ist zwischen 0 und 1. Angestrebt werden GFI-Werte, die möglichst nah bei 1 liegen.
- **Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI):** Mit dem AGFI wird die relative Menge an Varianz und Kovarianz unter Berücksichtigung der Freiheitsgrade, also des Modellumfangs, angegeben. Damit wird vermieden, dass ein Modell mit vielen Parametern zwangsläufig eine bessere Anpassung aufweist. Der Index ist zwischen 0 und 1 normiert. Erwünscht sind AGFI-Werte, die möglichst nah bei 1 liegen.

➤ Inkrementelle Anpassungsmaße:

- **Normed Fit Index (NFI):** Mit dem NFI wird die Anpassungsgüte eines Modells im Vergleich zu einem Basismodell durch die χ^2 -Werte der Modelle beurteilt. NFI-Werte, die möglichst nahe 1 angesiedelt sind, deuten auf gute Modellanpassung hin.
- **Comparative Fit Index (CFI):** Das Ziel bei der Anwendung des CFI ist ähnlich wie dieses des NFI, jedoch wird hierbei das Verhältnis der χ^2 -Werte anders verwendet. Auch beim CFI zeigen Werte nahe 1 eine gute Modellanpassung.

²⁴⁹ Homburg/Pflesser, 1999, S. 426f.

²⁵⁰ Jöreskog/Sörbom, 1996, S. 17f.

²⁵¹ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996, S. 26

- **Lokale Anpassungsmaße:** Diese Anpassungsmaße werden erst nach der globalen Modellbeurteilung eingesetzt. Ihre Berechnung kann nicht mit der LISREL-Software durchgeführt werden. Hierzu gehören vier Kriterien:

- **Indikatorreliabilität:** Sie ist im Intervall [0,1] angesiedelt und gibt an, inwieweit die Varianz eines Indikators durch den zugrunde liegenden Faktor erklärt wird. Die Berechnungsformel lautet:

$$rel(x_i) = \frac{\lambda_{ij}^2 \phi_{jj}}{\lambda_{ij}^2 \phi_{jj} + \theta_{ii}}$$

- **Faktorreliabilität:** Sie ist von grösserer Bedeutung als die Beurteilung der Indikatoren und gibt an, in welchem Maß ein Faktor durch die Gesamtheit der zu ihm gehörenden Indikatoren dargestellt wird. Die Faktorreliabilität ist im Intervall [0,1] normiert und läßt sich nach folgender Formel errechnen:

$$FR(\xi_i) = \frac{(\sum_{j=1}^k \lambda_{ij})^2 \phi_{jj}}{(\sum_{j=1}^k \lambda_{ij})^2 \phi_{jj} + \sum_{i=1}^k \theta_{ii}}$$

- **Durchschnittlich erfasste Varianz:** Sie ist ebenfalls im Intervall [0,1] normiert und wird nach folgender Formel berechnet:

$$DEV(\xi_i) = \frac{\sum_{j=1}^k \lambda_{ij}^2 \phi_{jj}}{\sum_{j=1}^k \lambda_{ij}^2 \phi_{jj} + \sum_{i=1}^k \theta_{ii}}$$

- **t-Wert der Faktorladung:** Hierbei handelt es sich um einen t-Test auf Signifikanz für jede Faktorladung (λ_{ij}). Das Anspruchsniveau bezüglich t ist grösser, gleich 1,645.

Für die lokalen und globalen Anpassungsmaße empfohlene Anspruchsniveaus nach Homburg et al. sind der Abbildung 18 zu entnehmen. Im wesentlichen stellen diese Erfahrungswerte dar.²⁵² Zu detaillierten Ausführungen über die globalen Anpassungsmaße und die Art und Weise ihrer Berechnung sei auf Jöreskog/Sörbom verwiesen.²⁵³

Die Diskriminanzvalidität kann durch die χ^2 -Differenz zwischen dem Meßmodell und einem Modell mit perfekter Korrelation zwischen den Faktoren beurteilt werden. Als ein strengeres Kriterium ist in diesem Zusammenhang dieses von Fornell/Larcker zu betrachten, nach dem für jedes Faktorenpaar im Meßmodell die DEV-Werte grösser sein sollten als die quadrierten Korrelationen (ϕ_{ij}^2) zwischen beiden Faktoren.

Sollte bei der Modellbeurteilung ermittelt werden, dass eine Modifikation des Modells notwendig ist, kann die Vorgehensweise nicht mehr als streng konfirmatorisch bezeichnet werden. Vielmehr nähert sich die Untersuchung dann einer EFA.

Ergebnisinterpretation

Die Ergebnisinterpretation ist vor allem vom Ziel gekennzeichnet, festzustellen, inwieweit das theoretisch unterstellte Modell mit den Daten konsistent ist. Darüber hinaus kann eine Betrachtung der Parameterschät-

²⁵² Vgl. Homburg/Pflesser, 1999, S. 430 / dies., 1999a, S. 651

²⁵³ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996, S. 17f.

zer vorgenommen werden. Auf Grund der Faktorladungen eines Parameters kann beispielsweise seine Eignung zur Messung überprüft werden. Höhere Faktorladungen lassen auf eine bessere Eignung des jeweiligen Indikators zur Messung schließen.

Durchführung der KFA

Auf Grund der Ergebnisse der vorstehenden EFA, die weitgehend mit den Ergebnissen der EFA von Rudolph übereinstimmen, wird das von Rudolph kreierte Meßmodell beibehalten und der KFA unterzogen. Beim KFA-Modell handelt es sich um die 29 Indikatorvariablen, die mit VAR1 bis VAR29 bezeichnet sind. Die sieben Faktoren werden durch die sieben latenten Variablen, denen jeweils die Bezeichnungen W1 bis W7 zugeordnet wurden, im Modell repräsentiert.

Grundlage der Schätzung des Meßmodells ist die 29x29-Korrelationsmatrix der Indikatorvariablen, die auf Grund der effektiven Stichprobe von 110 Fällen ermittelt wurde. Das Meßmodell, das sieben Dimensionen und 29 Indikatoren umfasst, erfordert die Schätzung von 79 Parametern. Hierbei handelt es sich um 29 Faktorladungen (λ_{ij}), 29 Meßfehler (δ_i) und 21 Faktorkorrelationen (ϕ_{jj}).

Die Parameterschätzung und die Berechnung der globalen Anpassungsmaße wurden mit LISREL, Version 8.30 durchgeführt. Zur Unterstützung der Parameterschätzung wurde die Funktion BootStrap von LISREL benutzt.²⁵⁴ Die Schätzung erfolgte wie in der Studie von Rudolph mit dem Maximum-Likelihood-Schätzverfahren.²⁵⁵ Die Werte der geschätzten Parameter befinden sich im KFA-Modell, das in Abbildung 28 dargestellt ist.

Die Modellbeurteilung auf Grund der ermittelten globalen Anpassungsmaße, die aus der Tabelle in Abbildung 29 zu entnehmen sind, sieht wie folgt aus:

- Aus der χ^2 -Test-Statistik mit einem p-Wert von 0,12 kann gefolgert werden, dass es keinen Grund zur Ablehnung des Modells gibt.
- χ^2/df liegt mit 1,09 weit unter dem geforderten Höchstwert von 3.
- Der RMSEA-Wert liegt mit 0,02 unter dem Höchstanspruchsniveau von 0,05 und ist dementsprechend gut ausgefallen.
- Der GFI erfüllt mit einem Wert von 0,90 gerade das Mindestanspruchsniveau.
- Der AGFI liegt mit einem Wert von 0,92 über dem Mindestanspruchsniveau.
- Der NFI erfüllt mit einem Wert von 0,90 gerade das Mindestanspruchsniveau.
- Der CFI liegt mit einem Wert von 0,95 über dem Mindestanspruchsniveau.

Das Modell erfüllt somit sämtliche globalen Kriterien.

²⁵⁴ Vgl. Jöreskog/Sörbom, 1996, S. 186f.

²⁵⁵ Vgl. Rudolph, 1998, S. 144

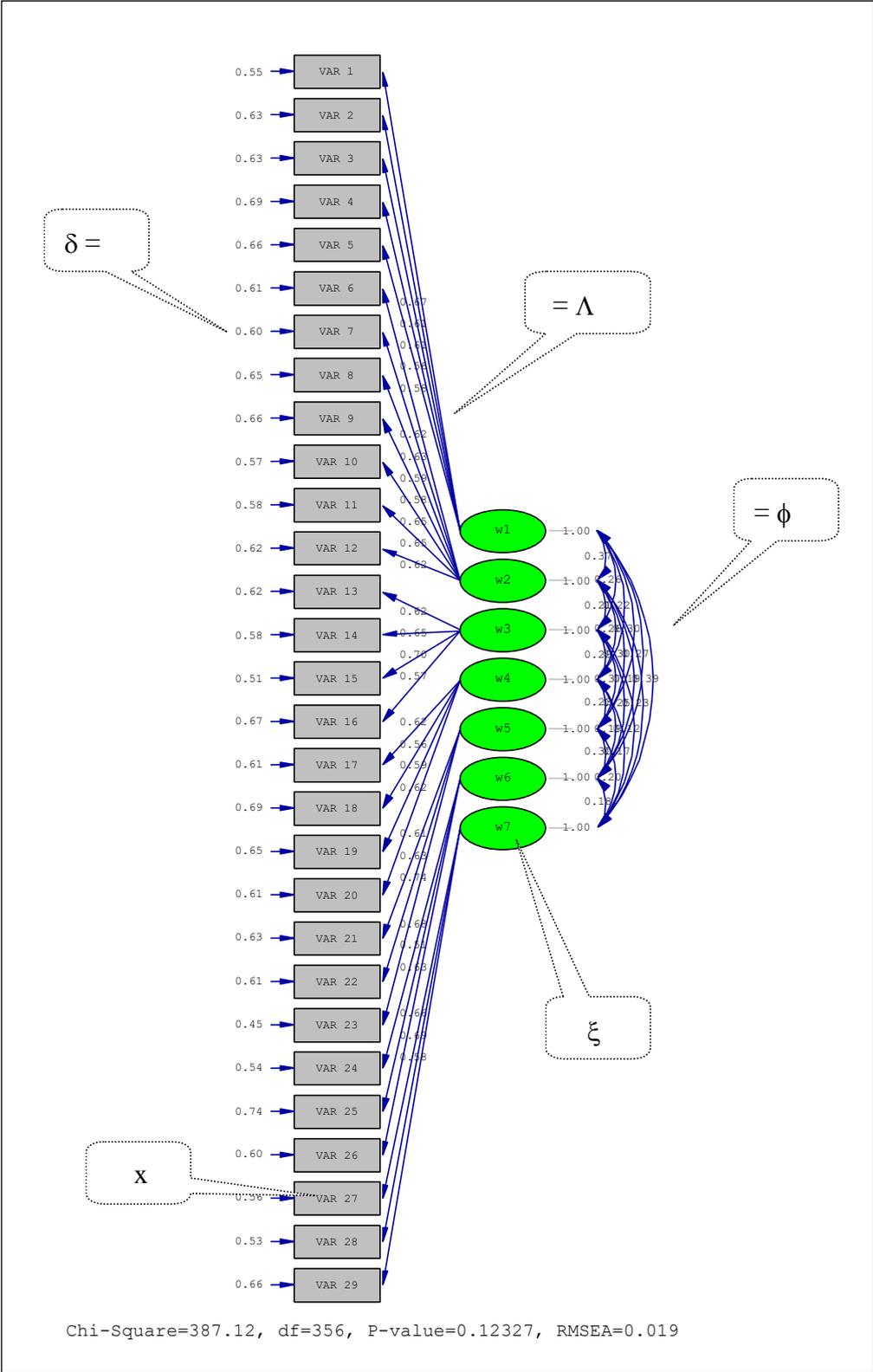


Abbildung 28: Ergebnisse der Parameterschätzung des INDSAT-Meßmodells

χ^2	387.12
df (Freiheitsgrade)	356
p-Wert	0.12
RMSEA	0.02
GFI	0.90
χ^2/df	1.09
AGFI	0.92
NFI	0.90
CFI	0.95

Abbildung 29: Globale Anpassungsmaße des Meßmodells

Die Berechnung der lokalen Anpassungsmaße, die aus der Tabelle in Abbildung 30 zu entnehmen sind, erfolgte zusätzlich auf Grund der von LISREL gelieferten Parameterschätzung. Die Modellbeurteilung auf Grund der mit den geschätzten Parametern errechneten lokalen Anpassungsmaße sieht wie folgt aus:

- Die Indikatorreliabilität weist bezüglich zehn der 29 Indikatoren Werte über dem Mindestanspruchsniveau von 0,4 auf. Die Indikatorreliabilitäten der sämtlichen verbleibenden Indikatoren bis auf diese des 25. Indikators liegen zwischen 0,3 und 0,4. Der 25. Indikator weist einen recht niedrigen Reliabilitätswert von 0,26 auf.
- Sämtliche t-Werte der Faktorladungen liegen weit über den geforderten Mindestniveau.
- Alle Faktorreliabilitäten liegen über den geforderten Mindestniveau.
- Die durchschnittlich erfassten Varianzen sind höher als die entsprechenden Anspruchswerte ausgefallen.

Das Modell erfüllt nicht alle geforderten lokalen Anpassungsmaße, die von Homburg et al. aufgestellt wurden. Homburg/Pflesser merken in diesem Zusammenhang an, dass die Angabe von Schwellenwerten nicht unproblematisch ist. Diese sind vom Stichprobenumfang und der Komplexität des Modells abhängig. Das Unterschreiten einzelner lokaler Anpassungsmaße sollte daher nicht zur sofortigen Ablehnung eines Modells führen.²⁵⁶ Nach Rudolph kann das INDSAT-Modell mit sieben Faktoren und jeweils bis zu sieben Indikatoren als komplex bezeichnet werden.²⁵⁷

²⁵⁶ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999a, S. 650

²⁵⁷ Vgl. Rudolph, 1998, S. 146

Faktor	Indikatornummer	Indikatorreliabilität	t-Wert der Faktorladung	Faktorreliabilität	Durchschnittlich erfasste Varianz
1	1	0.45	10.38	0.74	0.37
	2	0.37	9.22		
	3	0.37	9.23		
	4	0.31	8.36		
	5	0.34	8.73		
2	6	0.39	9.98	0.81	0.39
	7	0.40	10.05		
	8	0.35	9.34		
	9	0.34	9.14		
	10	0.43	10.55		
	11	0.42	10.43		
	12	0.38	9.88		
3	13	0.38	9.17	0.73	0.41
	14	0.42	9.71		
	15	0.49	10.61		
	16	0.33	8.40		
4	17	0.39	8.77	0.69	0.36
	18	0.31	7.83		
	19	0.35	8.32		
	20	0.39	8.79		
5	21	0.37	8.73	0.70	0.44
	22	0.39	9.01		
	23	0.55	10.51		
6	24	0.46	8.63	0.64	0.37
	25	0.26	6.86		
	26	0.40	8.19		
7	27	0.44	9.09	0.68	0.42
	28	0.47	9.36		
	29	0.34	8.07		

Abbildung 30: Lokale Anpassungsmaße des Meßmodells

Dem Nicht-Erfüllen der Anspruchsniveaus der lokalen Anpassungsmaße nach Homburg et al. können jedoch die von Peter vorgeschlagenen Schwellenwerte der lokalen Maße alternativ entgegengehalten werden. Die Anspruchsniveaus liegen hierbei niedriger, und darüber hinaus kommt es erst dann zur Ablehnung eines Meßmodells, wenn 100% der globalen und lediglich 50% der lokalen Kriterien nicht erfüllt sind.²⁵⁸ Die lokalen Anspruchsmaße nach Peter sind in der Tabelle Abbildung 31 dargestellt. Vergleicht man sie mit den Anpassungsmaßen nach Homburg et al. kann man feststellen, dass die von Peter geforderte Indikatorreliabilität mit einem Wert von 0,2 um 50% niedriger ist. Die Faktorreliabilität ist mit einem Schwellenwert von 0,5 um 20% niedriger. Das Mindestniveau der

²⁵⁸ Vgl. Peter, 1999, S. 149

durchschnittlich erfassten Varianz und des t-Wertes unterscheiden sich allerdings nicht von diesen nach Homburg et al.

Lokale Maße	Indikatorreliabilität	$\geq 0,2$
	Faktoreliabilität	$\geq 0,5$
	Durchschnittlich erfasste Varianz	$\geq 0,5$
	Signifikanztest der Faktorladungen (einseitiger Test auf 5%-Niveau)	$t \geq 1,645$

Abbildung 31: Anspruchsniveaus der lokalen Anpassungsmaße nach Peter (Quelle: Peter, 1999, S. 142)

Werden die Schwellenwerte von Peter mit Bezug auf die vorliegende Untersuchung herangezogen, so ergibt sich bezüglich der Erfüllung der lokalen Anspruchsmaße, dass sämtliche Indikatorreliabilitäten über dem geforderten Schwellenwert von 0,2 liegen und alle Faktoreliabilitäten und t-Werte höher als die Mindestwerte ausgefallen sind. Lediglich die durchschnittlich erfassten Varianzen sind kleiner als die entsprechenden Mindestwerte. Trotzdem sind 3/4, also mehr als 50% der lokalen Kriterien erfüllt, was eine Ablehnung des Modells verhindert.

Die Beurteilung der Diskriminanzvalidität erfolgte anhand des Fornell/Larcker-Kriteriums. Die quadrierten Korrelationen zwischen den Faktoren und die durchschnittlich erfassten Varianzen sind in Abbildung 32 dargestellt. Sämtliche Werte der durchschnittlich erfassten Varianz sind grösser als die quadrierten Korrelationen. Es kann folglich eindeutig von Diskriminanzvalidität ausgegangen werden.

Faktoren	1 2 3 4 5 6 7							
	Durchschnittlich erfasste Varianz	0,37	0,39	0,41	0,36	0,44	0,37	0,42
1	0,37	1,00						
2	0,39	0,14	1,00					
3	0,41	0,07	0,04	1,00				
4	0,36	0,05	0,07	0,08	1,00			
5	0,44	0,09	0,09	0,14	0,05			1,00
6	0,37	0,07	0,04	0,06	0,04	0,09		1,00
7	0,42	0,15	0,05	0,01	0,03	0,04	0,03	1,00

Abbildung 32: Diskriminanzvalidität des Modells

Vergleicht man die Resultate dieser Untersuchung mit den Resultaten aus der Studie von Rudolph, kann festgestellt werden, dass die Ergebnisse von Rudolph bezüglich der lokalen Anpassungsmaße besser ausgefallen sind. Die globalen Anpassungsmaße liegen jedoch an der Grenze von oder unter den von Homburg et al. empfohlenen Schwellenwerten und somit niedriger als diese aus der vorliegenden Untersuchung. Als Gemeinsamkeit an den Ergebnissen kann die eindeutige Bestätigung der Diskriminanzvalidität betrachtet werden.

Die Tatsache, dass die lokalen Anspruchsmaße von den verschiedenen Autoren z.T. stark abweichend angesetzt werden, führt dazu, dass das Modell unter der Berücksichtigung der lokalen Kriterien nach Homburg et al. nicht angenommen und unter der Verwendung der lokalen Kriterien nach Peter akzeptiert wird. Dies deutet auf eine tendenzielle Annahme von INDSAT hin. Als ein Fortschritt in der Validierung von INDSAT gegenüber der Validierung durch Rudolph können die höher ausgefallenen globalen Anspruchs-niveaus betrachtet werden.

4.2.4 Beurteilung der nomologischen Validität von INDSAT

Mit diesem letzten Schritt der Revalidierung wird die nomologische Validität von INDSAT, die auch als Inhaltsvalidität betrachtet werden kann, kausalanalytisch beurteilt. Dieser Schritt entspricht dem letzten Schritt der Untersuchung von Rudolph.²⁵⁹

Grundannahmen

Die nomologische Validität oder die Inhaltsvalidität gibt an, wie gut das betreffende Konstrukt durch das Messinstrument erfasst wird. Grundannahme ist, dass diese durch kausalanalytische Gegenüberstellung der Indikatorvariablen, die sich auf die einzelnen Aspekte des zu untersuchenden Konstruktes beziehen, und den Indikatorvariablen, die sich auf das Konstrukt als ganzes beziehen, quantitativ ermittelt werden kann.²⁶⁰

Vorgehensweise

Die Beurteilung einzelner Gleichungen des Strukturgleichungsmodells geschieht durch Berechnung der quadrierten multiplen Korrelation. Sie gibt den Anteil an Varianzerklärung einer endogenen Variablen durch die exogenen Variablen an. Die quadrierte multiple Korrelation kann Werte zwischen 0 und 1 annehmen. Der Restanteil der Varianz entfällt auf die Fehlervariable.²⁶¹ Je höher die quadrierte multiple Korrelation ausfällt, desto besser wird die Inhaltsvalidität beurteilt.²⁶²

²⁵⁹ Vgl. Rudolph, 1998, S. 157f.

²⁶⁰ Vgl. ebd

²⁶¹ Vgl. Homburg/Pflesser, 1999a, S. 649

²⁶² Vgl. Rudolph, 1998, S. 158

Durchführung

In der Studie zur Entwicklung von INDSAT wurden die zwei Indikatoren, die den Fragen nach der Gesamtzufriedenheit bzw. der Weiterempfehlungsabsicht entsprechen, in das zu untersuchende Strukturgleichungsmodell aufgenommen, und den 29 Indikatoren in einem Strukturgleichungsmodell gegenübergestellt.²⁶³ In der vorliegenden Untersuchung wurden diese beiden Fragen, wie früher erwähnt, ebenfalls erhoben. Auf Grund der geringen effektiven Stichprobe kann hier die Schätzung eines derartigen Strukturgleichungsmodells jedoch nicht durchgeführt werden. Aus diesem Grund wurde die nomologische Validität/Inhaltsvalidität lediglich unter Berücksichtigung des 30. Indikators, der der Frage nach der Gesamtzufriedenheit entspricht, untersucht.

Das vollständige kausalanalytische Modell ist in Abbildung 33 dargestellt. Die als VAR30 bezeichnete 30. Variable wurde den 29 Variablen kausalanalytisch gegenübergestellt. Der Wert der quadrierten multiplen Korrelation beträgt für VAR30 62%. In der Studie von Rudolph wird ein Wert von 76% ausgewiesen, der im Vergleich zum Durchschnittswert der erzielten Varianzerklärung in Studien zu SERVQUAL von 36% als aussergewöhnlich hoch eingestuft wird.²⁶⁴ Die Anpassungswerte des Kausalmodells sind aus Abbildung 34 zu entnehmen. Sie unterschreiten nicht die jeweiligen Schwellenwerte. Wegen der relativ hohen multiplen Korrelation wird auch in der vorliegenden Untersuchung eindeutig von nomologischer Validität/Inhaltsvalidität des Modells ausgegangen.

Die relativ hohe nomologische Validität/Inhaltsvalidität von INDSAT deutet auf eine Bestätigung des von Rudolph vorgegebenen Rahmens des Messinstrumentes hin.

²⁶³ Vgl. ebd., S. 157f.

²⁶⁴ Vgl. ebd., S. 158

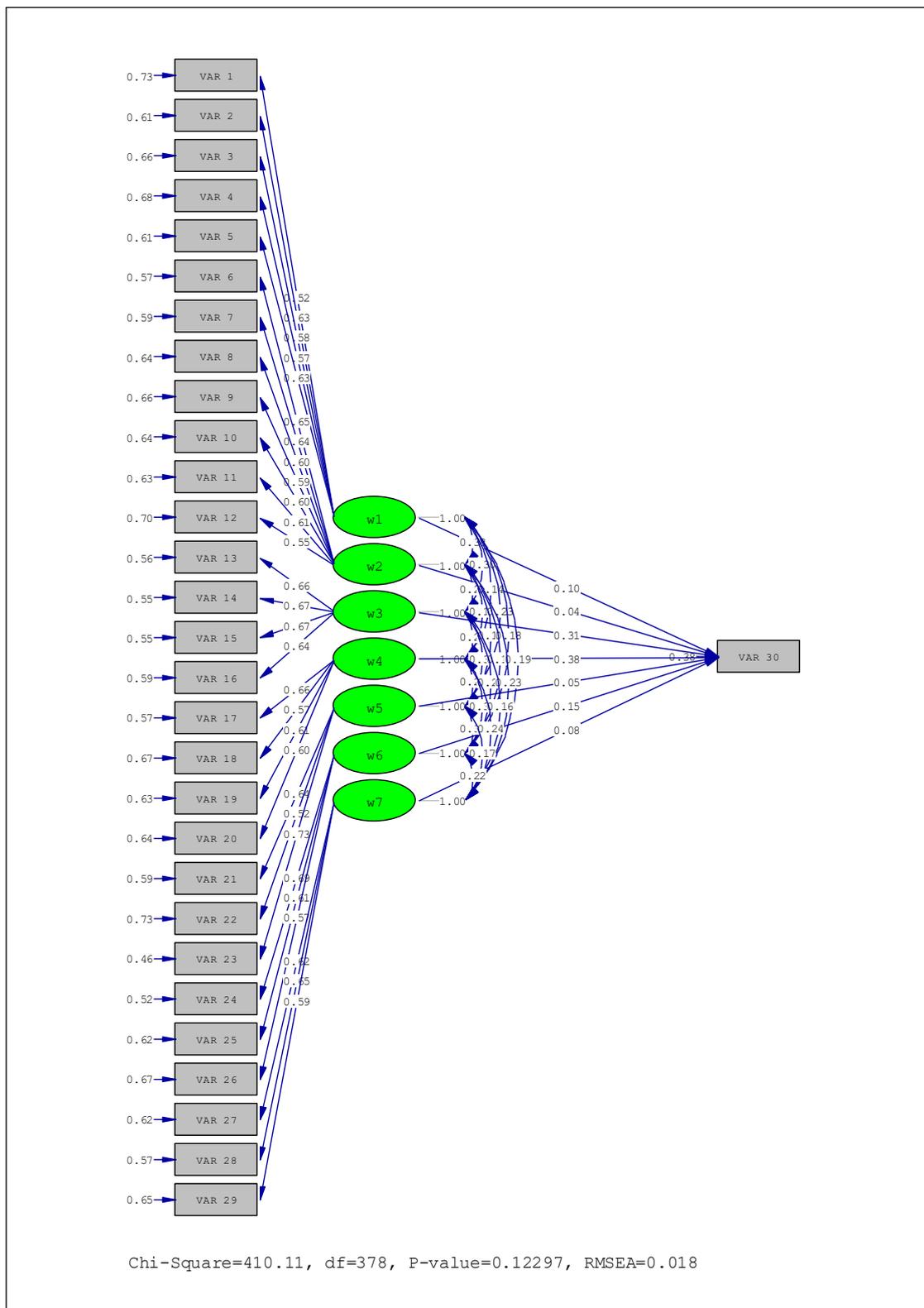


Abbildung 33: Kausalmodell von INDSAT

χ^2	410.11
df (Freiheitsgrade)	378
p-Wert	0.12
RMSEA	0.02
GFI	0.91
χ^2 / df	1.08
AGFI	0.90
NFI	0.90
CFI	1.00

Abbildung 34: Globale Anpassungsmaße des Kausalmodells

4.3 Ermittlung des Einflusses der Zufriedenheitsdimensionen auf die Gesamtzufriedenheit

Es ist durchaus zu erwarten, dass für die Kundenunternehmen die verschiedenen Zufriedenheitsdimensionen unterschiedlich wichtig sind und dadurch auch die Gesamtzufriedenheit unterschiedlich beeinflussen. Eine Aggregation der Zufriedenheitsurteile, die die Gewichtung der Zufriedenheitsdimensionen nicht berücksichtigt, kann nicht als ein adäquates Vorgehen bezeichnet werden.²⁶⁵ Die Berechnung von Wichtigkeiten ermöglicht die Ableitung von Maßnahmen zur Optimierung der Kundenzufriedenheit.²⁶⁶

Aus dem in Abbildung 33 dargestellten Pfaddiagramm des Kausalmodells können die Einflüsse der sieben Zufriedenheitsdimensionen auf die Gesamtzufriedenheit abgelesen werden.²⁶⁷ Der Einfluss einer Dimension wird durch den entsprechenden Pfadkoeffizienten dargestellt. Zu beachten ist, dass die Gewichtungen von der jeweiligen Stichprobe abhängig sind. Rudolph erhält bei einer Zerlegung der untersuchten Stichprobe nach Funktionsbereichen unterschiedliche Ergebnisse im Vergleich zur Betrachtung der ganzen Stichprobe. und stellt fest, dass die Einflüsse der Zufriedenheitsdimensionen je nach untersuchten Funktionsbereichen variieren.²⁶⁸

In der vorliegenden Untersuchung haben die vierte und die dritte Dimension mit Pfadkoeffizienten von 0,38 und 0,31 den grössten bzw. zweitgrössten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit. Es handelt sich hierbei um die Dimensionen „Zufriedenheit mit der Auftragsabwicklung“ und „Zufriedenheit mit der Dokumentation“. An dritter Stelle steht die Zufriedenheit mit der Kommunikation mit einem Pfadkoeffizienten von 0,15, gefolgt von der Zufriedenheit mit den Produkten, mit der Handhabung von Beschwerden, mit dem technischen Service und zuletzt mit der Betreuung durch den Aussendienst. Die Pfadkoeffizienten belaufen sich jeweils auf 0,10, 0,08, 0,05 und 0,04.

²⁶⁵ Vgl. ebd., S. 159

²⁶⁶ Vgl. Homburg/Werner, 1999, S. 917

²⁶⁷ Vgl. Homburg/Pflessner, 1999a, S. 655

²⁶⁸ Vgl. Rudolph, 1998, S. 160f.

Aus diesen Ergebnissen ist zu erkennen, dass das Partnerunternehmen der Untersuchung die Gesamtzufriedenheit seiner Kunden am meisten steigern könnte, indem es in die Auftragsabwicklung, die Dokumentation und die Kommunikation mit den Kunden investierte. Geringe Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit würde eine Verbesserung der Betreuung durch den Aussendienst auslösen. Dieses Ergebnis steht im Gegensatz zum Ergebnis von Rudolph, bei dem der Betreuung durch den Aussendienst die grösste Bedeutung zukommt. Vor Augen zu führen ist jedoch, dass dieses Ergebnis auf einer relativ geringen Stichprobe basiert und stark von den Besonderheiten des untersuchten Unternehmens abhängig ist.

Von einem hohen Erkenntniswert ist die Tatsache gekennzeichnet, dass die sich durch die Arbeit von Rudolph hindurchziehende Hypothese über die abnehmende Bedeutung der Produktqualität wegen deren allgemeinen Angleichstrends zu Gunsten der Interaktion mit dem Lieferanten bestätigt wurde.²⁶⁹

²⁶⁹ Vgl. ebd., S. 160

5 Zusammenfassung

Die im ersten Hauptteil dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse beziehen sich auf die Merkmale gewerblicher Kunden. In besonderer Weise berücksichtigt wurden diejenigen von ihnen, die die Messung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden prägen. Eingegangen wurde ferner auf die Erhebung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden, die Entstehungsprozesse von Zufriedenheit, die Aussagekraft der Zufriedenheitsurteile oder Unzufriedenheit und ihre Reaktionen darauf. Es wurde gezeigt, dass eine differenzierte Erhebung und Auswertung der Zufriedenheitsurteile der maßgeblich am Entscheidungsprozess Beteiligten in den Kundenunternehmen notwendig ist, um ein möglichst umfassendes und den tatsächlichen Stand der Kundenzufriedenheit reproduzierendes Urteil zu erreichen. Aus den Ausführungen ging darüber hinaus hervor, dass im Rahmen der Betrachtung der Multipersonalität zu berücksichtigen gilt, welche Mitglieder eines Buying Centers konstant und maßgeblich an den Beschaffungsentscheidungen beteiligt sind und welchen Einfluss sie auf die Entscheidungsfindung ausüben. Sollte die Ermittlung der maßgeblich Beteiligten schwer realisierbar sein, empfiehlt es sich, die Zufriedenheit eines Buying Centers als Ganzes zu erfassen. Dies erfordert jedoch das aktive Engagement der Buying-Center-Mitglieder. Weiterhin ist zu berücksichtigen, welche Zufriedenheitsaspekte für die Buying-Center-Mitglieder die grösste Bedeutung besitzen. Das Ziel dabei ist, möglichst genaue Informationen über den Handlungshinweise für eine effektive Steigerung der Kundenzufriedenheit zu erreichen und dadurch positive Reaktionen wie Kundenbindung oder positive Mund-zu-Mund-Propaganda zu maximieren sowie negative Reaktionen wie Kundenabwanderung und negative Mund-zu-Mund-Propaganda zu minimieren. In diesem Zusammenhang wurde darauf hingewiesen, dass in Branchen mit hoher Dynamik die Abwanderungsgefahr bei Unzufriedenheit grösser ist, während sogar konstante Zufriedenheit zu Kundenbindung führen kann. Im Kontext der Merkmale gewerblicher Kunden und der für die typischen langfristigen Geschäftsbeziehungen, die häufig mit erheblichen Beziehungsinvestitionen und einer sich daraus ergebenden gegenseitigen Abhängigkeit verbunden sind, ist es möglich, dass bestimmte Kunden nicht sofort mit Abwanderung reagieren, jedoch diese zum nächstmöglichen, wenn auch zu einem ferner liegenden Zeitpunkt anstreben. Aus diesem Grund gewinnt die permanente Messung der Kundenzufriedenheit bei gewerblichen Kunden erst recht an Bedeutung.

Im zweiten Hauptteil der Arbeit wurden die Instrumente und Kennzahlen betrachtet, die zur Messung von Kundenzufriedenheit eingesetzt werden können. Es wurde gezeigt, dass zwischen den meisten Instrumenten komplementäre Beziehungen bestehen können. Der Einsatz ereignisorientierter Messinstrumente bei gewerblichen Kunden wird als Vorstufe des Einsatzes multiattributiver Messinstrumente betrachtet. Letztere besitzen auf Grund der Erfassung mehrerer Aspekte einer Geschäftsbeziehung die grösste Relevanz für die Messung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden. Es wurde deutlich, dass diejenigen multiattributiven Messinstrumente vorzuziehen sind, die einfache Skalen verwenden und denen die Erhebung von Globalzufriedenheitsurteilen zugrunde liegen. Die Messinstrumente aus dem Dienstleistungsbereich wurden nicht als besonders geeignet beurteilt. Spezielle Aufmerksamkeit aus der Gruppe der multiattributiven Messinstrumente wurde dem Messinstrument INDSAT gewidmet. Dieses ist das einzige Instrument, welches zur Erfassung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden im Industriegüterbereich entwickelt wurde. INDSAT kann als Basisgerüst verwendet und ggf. modifiziert werden.

Der dritte Hauptteil der Arbeit war der empirischen Überprüfung der Reliabilität und Validität von INDSAT gewidmet. Die Untersuchung hatte einen replikativen Charakter zur von Rudolph durchgeführten empirischen Studie im Zusammenhang mit der Entwicklung von INDSAT. Basis der durch-

geführten Revalidierung war eine bei den Kunden eines mittelständischen Maschinenbauunternehmens durchgeführte Befragung zur Kundenzufriedenheit anhand eines INDSAT-Fragebogens. Die Revalidierung wurde mit Hilfe exploratorischer und konfirmatorischer Faktorenanalysen unter Verwendung der Programmpakete BMDP und LISREL durchgeführt. Festgestellt wurde, dass lediglich ein gewisser Teil der erhaltenen Ergebnisse der konfirmatorischen Faktorenanalyse zwar nicht über den jeweiligen lokalen Anspruchsniveaus nach Homburg et al., jedoch weitgehend über den von Peter angesetzten Niveaus der lokalen Anspruchsmaße liegt. Recht gut ist die nomologische Validität/Inhaltsvalidität des Modells ausgefallen. Die Resultate deuten auf eine tendenzielle zweite Validierung von INDSAT hin. Mit Bezug auf die kausalanalytisch ermittelten Einflüsse der einzelnen Dimensionen auf die Entstehung der Gesamtzufriedenheit wurde die Bestätigung der von Rudolph aufgestellten Hypothese festgestellt, dass die Zufriedenheit mit einem Anbieter mehr durch die Interaktionsqualität mit ihm als durch die Produktqualität, die sich zunehmend bei allen Anbietern angleicht, beeinflusst wird.

Aus der vorliegenden Arbeit ergeben sich folgende Empfehlungen für die Praxis:

- Zur Erfassung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden ist die Struktur der jeweiligen Buying Centers kennenzulernen. Als Probanden sind diejenigen der Buying-Center-Mitglieder zu wählen, die konstant und maßgeblich an den Einkaufsentscheidungen mit Bezug auf den Anbieter beteiligt sind. Durch die im gewerblichen Bereich typischen relativ geringen Kundenkreise bietet sich die Möglichkeit der Personenidentifikation der Buying-Center-Mitglieder durch den Aussendienst des Anbieters. Bei einer höheren Kundenanzahl ist die Identifikation nach Funktionsbereichen angebracht.
- Die Messung der Kundenzufriedenheit sollte mit geeignet gewählten Instrumenten erfolgen. Bei der Erhebung sollte Objektivität durch Minimierung der Probandenbeeinflussung gewährleistet werden. Bei gewerblichen Kunden ist mit hohen Rücklaufquoten (bis zu 90%) zu rechnen.
- Die objektiven und die subjektiven impliziten Messinstrumente erlauben keine ausreichenden Informationen über den tatsächlichen Zufriedenheitsstand der Kunden eines Anbieters. Sie können durch die allgemeine Sensibilität zu Marktveränderungen oder Beschwerden lediglich Impulse für eine umfangreiche und systematische Zufriedenheitsmessung geben. Es empfiehlt sich der Einsatz subjektiver multiattributiver Messinstrumente, bei gewerblichen Kunden im Industriegüterbereich vor allem der Einsatz von INDSAT. Wegen der oft durch die geringe Kundenanzahl bedingte geringe Stichprobengröße sollten komplementär dazu auch ereignisorientierte Messinstrumente wie z.B. die CIT eingesetzt werden. Diese können die Aussagekraft von INDSAT erhöhen. Die kausalanalytische Betrachtung stößt bei gewerblichen Kunden auf Grund der üblicherweise geringen Stichproben auf Schwierigkeiten.
- Besonderes Augenmerk ist bei den Zufriedenheitsuntersuchungen auf die Interaktionen mit den Kunden zu richten. Ihre Verbesserung kann einen höheren Beitrag zur Erhöhung der Zufriedenheit gewerblicher Kunden leisten als eine Verbesserung der Produktqualität, vorausgesetzt eine Produktqualität, die mit dieser der Wettbewerber vergleichbar ist, wurde bereits erreicht.

-
- Hohe Zufriedenheitswerte führen nicht immer zu Kundenloyalität. Die Kundenzufriedenheit stellt jedoch eine notwendige Bedingung für die Kundenbindung dar. Die Abwanderung bei Unzufriedenheit korreliert positiv mit der entsprechenden Branchendynamik.
 - Kundenzufriedenheitsmessungen sollten periodisch durchgeführt werden. Nur auf diese Art und Weise kann festgestellt werden, ob die auf Grund der Ergebnisse einer Messung eingeleiteten Verbesserungsmaßnahmen zu den gewünschten Resultaten, nämlich zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und ggf. zur höheren Kundenbindung geführt haben.
 - Es sollten ferner interne Benchmarkings der Kundenzufriedenheit über mehrere Perioden durchgeführt werden, um die Zufriedenheitsentwicklung zu verfolgen und negativen Trends rechtzeitig entgegenzuwirken.

Literaturverzeichnis

Anderson, R. (1973)

The Effect of Disconfirmed Expectancy on Perceived Product Performance, in: JoMR., Vol. 10, No. 2, S. 52-75

Andreasen, A. (1985)

Consumer Responses to Dissatisfaction in Loose Monopolies, in: Journal of Consumer Research, 12, S. 135-141

Babakus, E.; Boller, G. (1992)

An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale, in: Journal of Business Research, 24, 3, S. 235-268

Backhaus, K. (1997)

Industriegütermarketing, 7. Aufl., München

Bhote, K. (1996)

Beyond Consumer Satisfaction to Consumer Loyalty: the Key to Greater Profitability, New, York

Bingham, F. G.; Raffield, B. T. (1995)

Business Marketing Management, Cincinnati

Bitner, M.J.; Booms, B.H.; Tetreault, M.S. (1990)

The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, in: JoMR., Vol. 54, S. 71-84

Brand, G. T. (1972)

The Industrial Buying Decision, London

Burmann, C. (1991)

Konsumentenzufriedenheit als Determinante der Marken- und Händlerloyalität, Marketing, 13, 4, S. 249-258

Byrne, M.B. (1998)

Structural Equation Modelling with LISREL, PRELIS and SIMPLIS: Basic Concepts, Applications and Programming, Mahwah

Carmines, E.; Zeller, R. (1978)

Reliability and Validity Assessment, Newbury Park

Cronin, J.J.; Taylor, S.A. (1992)

Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, in: Journal of Marketing, 56, 7, S. 55-65

Cronin, J.J.; Taylor, S.A. (1994)

SERVPERV vs. SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality, in: Journal of Marketing, 58, 1, 1994, S. 125-131

Dawes, P.; Dowling, G.; Patterson, P. (1992)

Factors Affecting the Structure of Buying Centers for the Purchase of Professional Business Advisory Services, in: International Journal of Research in Marketing, 9, S. 269-279

Day, R. (1977)

Toward a Process Model of Consumer Satisfaction, in: Hunt, H. (Hrsg.):

Conceptualization and Measurement of Customer Satisfaction and Dissatisfaction, Cambridge, S. 153-183

Dicht, E.; Engelhardt, W. (1980)

Industriegütermarketing, in: Wirtschaftswiss. Studium, 5, S. 233-236

Diller, H. (1992)

(Hrsg.): Vahlens großes Marketinglexikon, München

Dutka, A. (1993)

AMA Handbook of Customer Satisfaction, Lincolnwood

Engelhardt, W.H.; Günter, B.(1981)

Investitionsgütermarketing, Stuttgart

Flanagan, J.C. (1954)

The Critical Incident Technique, in: Psychological Bulletin, No. 4, 1954, S. 327-358

Franzen, O.; Waldherr, R. (1997)

Controlling der Kundenzufriedenheit, in: Planung & Analyse, 4, S. 54-58

Grafers, H. W. (1980)

Investitionsgütermarketing, Stuttgart

Haas, R.(1989)

Business Marketing Management, 5. Aufl., Boston

Haller, S. (1995)

Beurteilung von Dienstleistungsqualität, Wiesbaden

Halstead, D.; Hartman, D.; Schmidt, S. (1994)

Multisource Effects of the Satisfaction Formation Process, in: Journal of Academy of Marketing Science, 22, 2, 114-129

Hayes, B. (1997)

Measuring Customer Satisfaction, 2. Aufl., Milwaukee

Hentschel, B. (1990)

Die Messung wahrgenommener Dienstleistungsqualität mit SERVQUAL, in: Marketing, Nr. 4, 1990, S. 230-240

Hentschel, B. (1991)

Multiattributive Messung von Dienstleistungsqualität, in Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität, Wiesbaden

Herrmann, A.; Johnson, M.D. (1999)

Die Kundenzufriedenheit als Bestimmungsfaktor der Kundenbindung, in: ZfbF, 6, S. 579-598

Hildebrandt, L. (1998)

Kausalanalytische Validierung in der Marketingforschung, in: Hildebrandt, L.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Die Kausalanalyse, Stuttgart

Homburg, Ch.; Faßnacht, M.; Werner, H. (1999)

Operationalisierung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Kundenbindungsmanagement, 2. Aufl., Wiesbaden

Homburg, Ch.; Giering, A. (1996)

Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte - ein Leitfaden für die Marketingforschung, Marketing, 18, 1, 5-24

Homburg, Ch.; Giering, A. (2000)

Kundenzufriedenheit: Ein Garant für Kundenloyalität, in: Absatzwirtschaft, 1-2, 2000, S. 82-91

Homburg, Ch.; Giering, A.; Hentschel, Fr. (1999)

Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Die Betriebswirtschaft, Nr. 2, S. 174-195

Homburg, Ch.; Pflesser, C. (1999)

Konfirmatorische Faktorenanalyse, in: Hermann, A.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Marktforschung, Wiesbaden

Homburg, Ch. ; Pflesser, (1999a)

Strukturgleichungsmodelle mit latenten Variablen: Kausalanalyse, in: Hermann, A.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Marktforschung, Wiesbaden

Homburg, Ch.; Rudolph, B. (1998)

Theoretische Perspektiven der Kundenzufriedenheit, in: Simon, H.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 3. Aufl., Wiesbaden

Homburg, Ch.; Rudolph B.; Pohl, M. (1995)

Messung der Kundenzufriedenheit in Industriegüterunternehmen: Die Stimme der Praxis, Koblenz

Homburg, Ch.; Rudolph, B.; Werner H., (1998)

Messung und Management von Kundenzufriedenheit in: Simon, H.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 3. Auflage, Wiesbaden

Homburg, Ch.; Werner, H. (1999)

Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Hermann, A.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Marktforschung, Wiesbaden

Howard J.A. (1977)

Consumer Behavior: Application of Theory, New York

Hüttner, M.; Schwarting, U. (1999)

Exploratorische Faktorenanalyse, in: Hermann, A.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Marktforschung, Wiesbaden

Hug, A. (1999)

Kundenbindung im Internet und Electronic Commerce, Darmstadt

Jöreskog, K.; Sörbom, D. (1996)

LISREL 8.0, User's Reference Guide, 2. Aufl., Chicago

Jöreskog, K.; Sörbom, D. (1996a)

PRELIS 2.0, User's Reference Guide, Chicago

Krafft, M. (1999)

Der Kunde im Fokus: Kundennähe, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Kundenwert?, in: Die Betriebswirtschaft, 4, S. 511-530

Lilien, G.L.; Wong, M.A. (1984)

An Exploratory Investigation of the Structure of the Buying Center in the Metalworking Industry, in: JoMR., 21, S. 1-12

Mangold, K. (1999)

Vorwort zur 2. Aufl., in Töpfer, A. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit messen und steigern, Kriptel

Martilla, J.; James, J. (1977)

Importance-Performance-Analysis, in: Journal of Marketing, Vol. 40, 1, 1977, S. 77-79

Meffert, H. (1998)

Marketing, 8. Aufl., Wiesbaden

Meffert, H.; Bruhn, M. (1981)

Beschwerdeverhalten und Zufriedenheit von Kunden, in: Die Betriebswirtschaft, 4, S. 597-613

Meyer, A.; Dornach, F. (1996)

Das Deutsche Kundenbarometer 1996 - Qualität und Zufriedenheit, in: Deutsche Post AG; Deutsche Marketing-Vereinigung e.V. (Hrsg.): Jahrbuch der Kundenzufriedenheit, München

Mueller, R. (1996)

Basic Principles of Structural Equation Modelling, New York

Nieschlag, R.; Dichtl, E.; Hörschgen, H. (1994)

Marketing, 17 Aufl., Berlin

Oliver R., (1996)

Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, Boston

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L. (1985)

A Conceptual Model of Service and Quality and Its Implications for Future Research, in: Journal of Marketing, 49, S. 41-45

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L. (1988)

SERVQUAL: A Multiple Item Scale Measuring Consumer Perception of Service Quality, in: Journal of Retailing, 64, 1, S. 12-40

Peter, S.I. (1999)

Kundenbindung als Marketingziel, 2. Aufl., Wiesbaden

Robinson, P.; Faris, Ch.; Wind, Y. (1967)

Industrial Buying and Creative Marketing, Boston

Rodolph, B. (1998)

Kundenzufriedenheit im Industriegüterbereich, Wiesbaden

Rust, R.; Zahorik A.; Keiningham, T. (1995)

Service Marketing, New York

Scharnbacher, K. (1998)

Kundenzufriedenheit: Analyse, Meßbarkeit und Zertifizierung, 2. Aufl., München

Schütze, R. (1992)

Kundenzufriedenheit: After-Sales-Marketing auf industriellen Märkten, Wiesbaden

Schwetje T. (1999)

Kundenzufriedenheit und Arbeitszufriedenheit bei Dienstleistungen, Wiesbaden

Simon, H. (1993)

Industrielle Dienstleistungen und Wettbewerbsstrategie in Simon, H. (Hrsg.): Industrielle Dienstleistungen, Stuttgart

Spiegel-Verlag (Hrsg.) (1982)

Der Entscheidungsprozess bei Investitionsgütern, Hamburg

Stauss, B. (1991)

„Augenblicke der Wahrheit“ in der Dienstleistungserstellung: Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse, in: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität, Wiesbaden

Stauss B., (1999)

Kundenzufriedenheit, in: Marketing, Heft 1, 1. Quartal, S. 3-24

LaBarbera, P.; Mazursky, D (1983)

A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process, in JoMR., 20, S. 393-404

Stauss B., ; Hentschel B., (1990)

Verfahren der Problementdeckung und -analyse im Qualitätsmanagement von Dienstleistungsunternehmen, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 36. Jg., 1990, Heft 3, S. 232-259

Stauss, B. ; Hentschel, B. (1991)

Dienstleistungsqualität, in: WiSt., 20, Heft 5, S. 238-244

Stauss, B.; Hentschel B. (1992)

Messung von Kundenzufriedenheit, in: Marktforschung & Management, 39, Heft 20, S. 115-122

Töpfer, A. (1999)

Die Analyseverfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Töpfer (Hrsg.): Kundenzufriedenheit messen und steigern, 2. Aufl., Kriptel

Trommsdorff, V. (1993)

Konsumentenverhalten, 2. Aufl., Stuttgart

Strothmann, K.-H. (1979)

Industriegütermarketing, München

Warren, W.T., (1994)

Encyclopedia of Human Behavior, Vol. 2, San Diego

Webster, Fr. E.; Wind, Y. (1972)

Organizational Buying Behavior, Englewood Cliffs

Webster, Fr. E. (1979)

Industrial Marketing Strategy, New York

Werner, H. (1998)

Merkmalsorientierte Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit, in: Simon, H. / Homburg Ch. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 3. Auflage, Wiesbaden

Witte, E., (1973)

Organisation für Innovationsentscheidungen - das Promotorenmodell, Göttingen

Witte, E. (1976)

Kraft und Gegenkraft im Entscheidungsprozess, in ZfB, 46, S. 319-326

Woodruff, R.; Cadotte, E.; Jenkins, R. (1983)

Customer Satisfaction Process Using Experience Based Norms, in: JoMR., 20, S. 296-304

Die Autoren

Dr. Dirk Funck

Geb. 1966 in Cuxhaven. Wissenschaftlicher Assistent und Lehrbeauftragter am Institut für Marketing und Handel der Universität Göttingen. Forschungsschwerpunkte: Integrierte Managementsysteme, Ökologisches Marketing, Vertikaler Wettbewerb. E-Mail: dfunck@gwdg.de.

Stud. rer. pol. Aleksandar Shopov

Geb. 1976 in Varna/Bulgarien. Student der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Göttingen. Interessenschwerpunkte: Marketing und insbesondere quantitative Marktforschung, Kundenzufriedenheit und -bindung E-Mail: achopov@stud.uni-goettingen.de.

Adresse des Instituts

Universität Göttingen
Institut für Marketing und Handel
Lehrstuhl Prof. Dr. Bartho Treis
Nikolausberger Weg 23
37073 Göttingen
Tel.: 0551 / 39-4447
Fax: 0551 / 39-4446

Internet:

Lehrstuhl: <http://www.handel.uni-goettingen.de>
Projekt: <http://www.ims-research.de>