

Ist der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg quantifizierbar?

Till Dannewald
2hm & Associates
Breidenbacher Str. 8-10
55116 Mainz
till.dannewald@2hm.com

Henning Kreis
Freie Universität Berlin
Marketing Departement
Otto von Simson Str. 19
14195 Berlin
henning.kreis@fu-berlin.de

Zusammenfassung

In der Unternehmenspraxis wird vielfach die Frage diskutiert, inwieweit sich ein Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und den aus Sicht eines Unternehmens relevanten Erfolgsindikatoren herstellen lässt. Zwar ist generell unumstritten, dass der Zufriedenheit eines Kunden ein wesentlicher Beitrag am Unternehmens- bzw. Verkaufserfolg beizumessen ist, so dass in vielen Branchen die Bonifizierung des Vertriebs an entsprechende Kennziffern gekoppelt ist, allerdings kann dieser bislang nur unzureichend quantifiziert werden. So läuft beispielsweise der Versuch die Beziehung mittels einfacher Korrelationsanalysen, im Rahmen von Querschnittsuntersuchungen, zu belegen, vielfach ins Leere. In Zeiten knapper Marketing- und Vertriebsbudgets ist es für die entsprechenden Fachabteilungen allerdings häufig notwendig den monetären Nutzen von (kontinuierlichen) Kundenzufriedenheitsmessungen zu belegen.

Der hier vorliegende Beitrag stellt einen ersten aber weiterentwicklungsfähigen Ansatz für die Unternehmenspraxis vor, wie diese Relation auf Basis von Zeitreihendaten abgebildet und quantifiziert werden kann. Dabei ist es nicht nur möglich die Existenz des Zusammenhangs zu belegen, sondern auch den Effekt von Änderungen in der Zufriedenheit auf den Marktanteil zu prognostizieren. Exemplarisch für andere Märkte und Branchen wird der Automobilmarkt gewählt und mittels der in SAS/ETS implementierten Systemschätzverfahren (PROC MODEL) untersucht.

Schlüsselwörter: Kundenzufriedenheit, Weiterempfehlung (WOM), Marktanteil, SAS/ETS, PROC MODEL

1 Hintergrund und Problemstellung

Vielfach werden in der Unternehmenspraxis die, mit zum Teil erheblichen finanziellen Aufwand (kontinuierlich) erhobenen Zufriedenheitswerte der Kunden zu Key Performance Indikatoren (KPI) verdichtet und lediglich rein deskriptiv betrachtet bzw. berichtet. Der „wahre“ Wert dieser Informationen bleibt so oftmals verborgen und die Möglichkeit diese in Decision Support Systeme zu integrieren, ungenutzt. In Zeiten von knappen Marketingbudgets wird es für die jeweils Budgetverantwortlichen darüber hinaus zunehmend schwerer die Notwendigkeit bestimmter Projekte und somit ihren Fortbestand gegenüber übergeordneten Instanzen zu rechtfertigen. Dies gilt insbesondere, wenn es sich um vermeintlich kostspielige und nicht unmittelbar (operativ) Nutzen stif-

tende, d. h. direkt auf den Erfolg einzahlende, Projekte handelt. In diesem Kontext wird zurzeit vielfach die Frage diskutiert, inwieweit eine kontinuierliche Erhebung der aktuellen Kundenzufriedenheit notwendig ist und ob sich ein genauer Zusammenhang zwischen dieser und den aus Sicht eines Unternehmens relevanten Erfolgsindikatoren herstellen lässt. Zwar ist generell unumstritten, dass der Zufriedenheit eines Kunden ein wesentlicher Beitrag am Unternehmens- bzw. Verkaufserfolg beizumessen ist, so dass in vielen Branchen die Bonifizierung des Vertriebs an entsprechende Kennziffern gekoppelt ist, allerdings ist es häufig bedingt, wenn überhaupt, möglich diesen zu quantifizieren. So läuft beispielsweise der Versuch die Beziehung mittels einfacher Korrelationsanalysen zu belegen, vielfach ins Leere. In einigen Extremfällen lässt sich sogar beobachten, dass gute Zufriedenheitswerte zeitgleich mit schlechter Absatzperformance einhergehen.

Es stellt sich also die Frage: „Inwieweit lässt sich der von Kundenzufriedenheit ausgehende Unternehmenserfolg quantifizieren?“

Abseits der Unternehmenspraxis wird auch in der wissenschaftlichen Forschung der „Satisfaction-Profit-Chain“ eine enorme Bedeutung beigemessen (siehe bspw. [1], [3], [7], [14] oder auch [11]). Bis auf wenige Ausnahmen handelt es sich jedoch um Querschnittsanalysen, die nur bedingt in der Lage sind die Dynamik in der Beziehung zwischen Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg über die Zeit abzubilden (für einen Überblick siehe [8]).

Der hier vorliegende Beitrag stellt einen Ersten, aber weiterentwicklungsfähigen Ansatz vor, wie der Zusammenhang auf Basis von Zeitreihendaten abgebildet und quantifiziert werden kann. Dabei ist es nicht nur möglich diesen Zusammenhang zu belegen sondern auch den Effekt von Änderungen in der Zufriedenheit auf den Marktanteil zu prognostizieren. Ein Fallbeispiel aus dem Automobilsektor soll im Nachfolgenden dazu dienen, ein mögliches Vorgehen zu veranschaulichen. Die im Kontext des vorgeschlagenen Modellrahmens, mittels der in SAS/ETS implementierten Systemschätzverfahren (PROC MODEL), untersuchten Zusammenhänge, lassen sich natürlich auch auf andere Märkte und Branchen problemlos übertragen.

2 Problemstellung und Lösungsvorschläge

2.1 Inhaltliche Implikationen

In der wissenschaftlichen Literatur wird Kundenzufriedenheit als wesentlicher Treiber des Weiterempfehlungsverhaltens bzw. eines positiven Word-of-Mouth-Effekts (WOM) identifiziert (siehe bspw. [17]). Die Weiterempfehlung als solches wird dabei auch als zentrale Größe der Kundenentscheidung und somit des Unternehmenserfolgs betrachtet (vgl. [15]). Es lässt sich daher folgender Zusammenhang postulieren:

Zufriedene Kunden sind eher geneigt ein Produkt/eine Marke an andere potenzielle Kunden zu empfehlen. Eine hinreichend hohe (positive) Weiterempfehlungsbereit-

schaft, d. h. eine entsprechende Anzahl an Personen die aktiv anderen Personen etwas empfiehlt, wirkt sich positiv auf die Kaufentscheidung der sich im Kaufprozess befindlichen Personen aus und begünstigt somit den Absatz. Eine hohe Weiterempfehlungsbereitschaft lässt sich folglich direkt, die Kundenzufriedenheit indirekt mit dem Unternehmenserfolg in Verbindung bringen (siehe Abbildung 1).

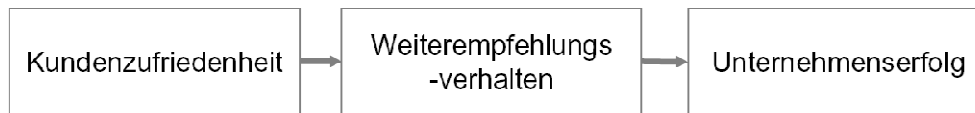


Abbildung 1: Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit, Weiterempfehlungsverhalten und Unternehmenserfolg

2.2 Methodische Implikationen

Eine intuitive Herangehensweise, den Zusammenhang zwischen der durch kontinuierliche Befragung ermittelten Kundenzufriedenheit und den im Unternehmen vorliegenden Umsatz- und/oder Absatzkennzahlen näher zu beleuchten, stellt die klassische Regressionsanalyse dar. Wie sich allerdings schnell aufzeigen lässt, kann diese in dem zu untersuchenden Umfeld sehr schnell an ihre Grenzen stoßen und somit, wie auch die einfache Korrelationsanalyse, zu nicht signifikanten oder sogar widersprüchlichen Ergebnissen führen. Als ursächlich für ein mögliches Scheitern dieser Vorgehensweise lassen sich vier allgemeine Faktoren ausmachen:

- (1) Die Missachtung der Trägheitswirkung einer Maßnahme:
Vielfach wirken sich Maßnahmen erst zeitversetzt auf die beobachtete Zielgröße aus, so dass sich kein unmittelbarer Effekt nachweisen lässt.
- (2) Die Vernachlässigung des Effekts der kritischen Massenwirkung:
Häufig ergibt sich die Wirkung erst, wenn ein kritischer Schwellenwert überschritten wird (bspw. Netzeffekte).
- (3) Die Unterstellung von fehlerhaften funktionalen Zusammenhängen zwischen der erklärenden und der abhängigen Variable:
Zusammenhänge können linear oder nicht linear sowie direkt oder indirekt spezifiziert werden.
- (4) Die Vernachlässigung von externen Einflussgrößen, die einen direkten Effekt auf den Unternehmenserfolg besitzen:
Änderungen von globalen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen (Wirtschaftskrisen), Energiepreisanstiege, Konkurrenzverhalten, Einführung von neuen Produkten (Innovationen), etc. können Einfluss nehmen.

Mit Hilfe der entsprechenden Analysetechnik sowie mittels methodisch geleiteter Datenaufbereitung können im Vorfeld der Analyse die genannten Problemfelder z. T. umgangen werden. Es bietet sich daher an, die Analyse in folgende Analyseschritte zu un-

tergliedern: (I.) Voranalyse → (II.) Modellwahl → (III.) Ergebnisinterpretation → (IV.) Ableitung des Prognosemodells¹.

Um die Trägheitswirkung einer Maßnahme entsprechend zu berücksichtigen, sollte im Zuge der Voranalyse eine zeitreihenanalytische Betrachtung aller in die Analyse einfließenden Informationen vorgenommen werden. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse können genutzt werden, um Variablen mit zeitversetzter Wirkung zu identifizieren und korrespondierenden Vorperiodenwerte zu selektieren, die als weitere Prädiktoren in das Modell integriert werden können.

Sofern davon auszugehen ist, dass beobachtbare oder unbeobachtbare (exogene) Einflussgrößen (wie bspw. ein Energiepreisanstieg, eine Mehrwertsteuererhöhung, etc.) wesentlich auf die zu untersuchenden Zielvariable wirken, sollte die Nutzung einer relativen anstatt einer absoluten Zielvariable in Erwägung gezogen werden (bspw. Marktanteile anstelle von Absatzzahlen). Dadurch können Einflüsse, die den Gesamtmarkt betreffen und alle beteiligten Akteure in gleichem Maße tangieren, hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Zielvariable relativiert werden. Zusätzlich kann es allerdings ratsam sein, weitere exogene Faktoren (bspw. volkswirtschaftliche Indikatoren) als Prädiktoren in die Analyse mit einzubeziehen. Zur Berücksichtigung von unbeobachtbaren Einflussgrößen kann die Anwendung von Zufallseffektmodellen zweckmäßig sein (vgl. [5]).

Um den funktionalen Zusammenhang zwischen erklärenden Variablen und der Zielgröße aufzudecken, sollten verschiedene lineare und nicht-lineare Modelle definiert und mittels geeigneter Testverfahren gegeneinander geprüft werden. Somit ist es möglich, den Wirkungsmechanismus zwischen den relevanten Größen möglichst gut zu beschreiben und zu erklären. Denn nur durch eine möglichst genaue Beschreibung des Wirkungsmechanismus zwischen den relevanten Größen, lässt sich ein leistungsfähiges Prognosemodell ableiten.

Das sich anschließende Beispiel soll exemplarisch aufzeigen, wie mittels der in SAS 9.2 zur Verfügung gestellten Werkzeuge in einem Projekt, der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg belegt und quantifiziert werden kann.

3 Fallbeispiel

3.1 Marktinformationen

Für die Untersuchung wurde ein großer europäischer Automobilmarkt ausgewählt. Es werden kontinuierlich erfasste Beobachtungen hinsichtlich der Zufriedenheit und des Weiterempfehlungsverhaltens von Neuwagenkäufern für verschiedene Fahrzeugtypen der Segmente Premium und Volumen über einen Zeitraum von Januar 2000 bis Oktober

¹ Die Ableitung eines Prognosemodells liegt nicht im Fokus dieses Beitrags und wird daher nicht weiter betrachtet.

2007 analysiert. Dabei liegen Informationen bezüglich der individuellen Weiterempfehlungsbereitschaft hinsichtlich der Marke als auch des erworbenen Neufahrzeuges (im Folgenden als PKW bezeichnet) vor. Als zum jeweiligen Kauf korrespondierende Zufriedenheit wurde die Gesamtzufriedenheit, die Zufriedenheit mit der Produktqualität und die Zufriedenheit mit dem Händler erfasst. Alle erhobenen Variablen basieren auf einer 6-stufigen Skala und wurden unmittelbar nach dem Kauf mittels Computer gestützter telefonischer Befragung (CATI) erfasst. Als abhängige, d. h. zu erklärende Erfolgsgrößen werden die jeweils korrespondierenden Marktanteile der Hersteller aus den Zulassungszahlen des Marktes abgeleitet. Da für die relevante Zielgröße nur monatliche Daten vorliegen, werden die erklärenden Variablen auf die gleiche Zeitdimension verdichtet. Die im Folgenden vorgestellte Fallstudie basiert auf zwei verschiedenen Datenquellen die im Vorfeld der Analyse entsprechend aggregiert und mittels PROC SQL im SAS Enterprise Guide 4.2 zu einem analysefähigen Datensatz kombiniert wurden. Um die zeitliche Wirkung der einzelnen Größen näher zu untersuchen wird in einem ersten Analyseschritt auf Basis dieser Daten mittels der PROC ARIMA eine Lag-Strukturanalyse (vgl. u. a. [13]) der Variablen vorgenommen. Die Ergebnisse dieser Analyse zeigen insbesondere für die Variable „Weiterempfehlung“ eine um eine Periode zeitverzögerte Wirkung, so dass diese als zusätzliche Prädiktorvariable in die Analyse mit aufgenommen wird.

3.2 Modellaufbau

Abgeleitet aus den in Kapitel 2 angeführten Überlegungen geht das im Folgenden vorgeschlagene Modell davon aus, dass ein positiver Effekt von der Weiterempfehlungsbereitschaft eines Individuums auf die Kaufentscheidung eines anderen Individuums besteht. Insofern ist von einem positiven Zusammenhang zwischen dem Marktanteil und einem hinreichend ausgeprägten positiven WOM in der Grundgesamtheit auszugehen. Dabei werden die drei genannten Zufriedenheitsindikatoren als Treiber dieses Weiterempfehlungsverhaltens angesehen und entsprechend konzeptualisiert. Vor diesem Hintergrund hat der hier vorgeschlagene Forschungsansatz zwei ausgewiesene Ziele: Zum einen soll die funktionale Form, die den Zusammenhang zwischen den Einflussgrößen und der abhängigen Variable am besten beschreiben kann (d. h. linear vs. nicht-linear), aufgedeckt werden. Zum anderen soll die Interaktion zwischen Kundenzufriedenheit, Weiterempfehlungsbereitschaft und Markt- bzw. Unternehmenserfolg auf Basis des die Daten am besten beschreibenden Modells analysiert werden. Abbildung 2 fasst die generelle Modellkonzeption zusammen.

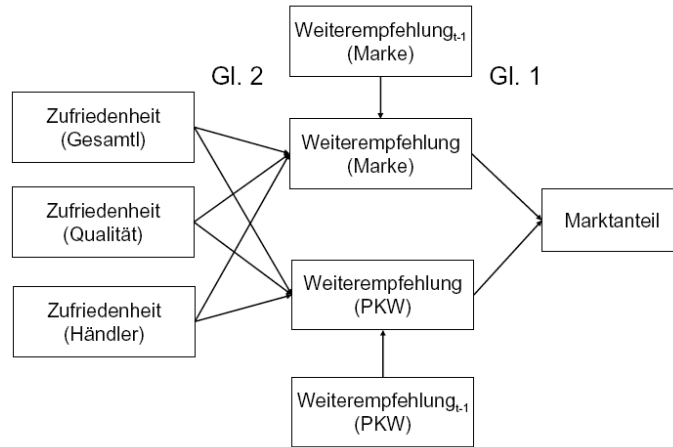


Abbildung 2: Überblick Modellaufbau

Die Relation zwischen Weiterempfehlung und Marktanteil wird durch Gleichung 1 (Gl. 1) erfasst. Im Rahmen verschiedener Modellansätze werden drei unterschiedliche funktionale Zusammenhänge unterstellt: Ein klassisch lineares Modell (a), ein nicht lineares Modell (b) sowie das in der Marketing Literatur (vgl. u. a. [6]) zur Modellierung vom Marktanteilen gebräuchliche Logit-Modell (c).

$$(a) MS_i = \alpha_i + \beta_i * REC_i + \varepsilon_i$$

$$(b) MS_i = \alpha_i + REC_i^{\beta_i} + \varepsilon_i$$

$$(c) MS_i = \frac{\exp\{\alpha_i + \beta_i * REC_i + \varepsilon_i\}}{1 + \sum_{i \in N} \exp\{\alpha_i + \beta_i * REC_i + \varepsilon_i\}} \text{ mit } REC_i = \begin{pmatrix} REC_i^{Marke} \\ REC_i^{PKW} \end{pmatrix}.$$

Dabei beschreibt MS_i den Marktanteil eines Anbieters i und REC_i das für diesen Anbieter korrespondierende Weiterempfehlungsverhalten. α und β sind die entsprechenden Parameterschätzer sowie ε ein Zufallsterm. Der Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Weiterempfehlungsverhalten wird über Gleichung 2 (Gl. 2) erfasst und sowohl linear (d), als auch nicht-linear (e) modelliert:

$$(d) REC_i = \mu_i + \gamma_i * lag(REC_i) + \varphi * SAT_i + \xi_i$$

$$(e) REC_i = \mu_i + lag(REC_i)^{\gamma_i} + SAT_i^{\varphi_i} + \xi_i \text{ mit } SAT_i = \begin{pmatrix} SAT_i^{Gesamt} \\ SAT_i^{Qualität} \\ SAT_i^{Händler} \end{pmatrix}.$$

Die Zufriedenheitswerte werden durch den Vektor SAT_i abgebildet, μ und γ geben die zu schätzenden Parameter an. Durch das Modell nicht erfasste Zufallseinflüsse werden durch ξ repräsentiert.

Der in Abbildung 2 dargestellte Modellrahmen verdeutlicht die Komplexität des zu schätzenden Mehrgleichungssystems. Da die im Mittelpunkt der Schätzung stehende Variable „Weiterempfehlung“ (*REC*) sowohl als erklärende, als auch als abhängig Variable in die Modellierung einfließt, d. h. endogen ist, und somit die Fehlerterme der Gleichungen 1 und 2 miteinander korreliert sind, besteht die Notwendigkeit das Gleichungssystem mit einem Systemschätzverfahren zu untersuchen (siehe bspw. [5]). SAS 9.2 bietet im Modul ETS mittels der PROC MODEL prinzipiell drei Möglichkeiten an diese Art von Gleichungssystemen zu schätzen (vgl. [16]): 3 stages least squares (3sls), Full Information Maximum Likelihood (FIML) sowie Generalized Method of Moments (GMM). Um dem Zeitreihencharakter der Daten besser Rechnung zu tragen und vor dem Hintergrund zukünftiger Modellerweiterungen wird im Folgenden die GMM-Methodik zur Schätzung ausgewählt². Die verschiedenen funktionalen Formen der Gleichungen 1 und 2 werden für jede mögliche Kombination mittels GMM geschätzt und anhand des von Andrews & Lu ([2]) vorgeschlagenen Hypothesentests miteinander verglichen.

3.3 Empirische Ergebnisse und Key Findings

Eine erste Analyse bestätigt, dass sich für den hier ausgewählten Markt kein direkter Effekt der Zufriedenheit auf den Marktanteil nachweisen lässt. Allerdings verdeutlichen die Modellergebnisse auch, dass die Gesamtzufriedenheit einen Einfluss auf das Weiterempfehlungsverhalten besitzt, vom welchem sich wiederum ein signifikanter Effekt auf den Marktanteil nachweisen lässt. Die Wirkung von Zufriedenheit auf den Marktanteil der Unternehmen muss daher als indirekt angesehen werden.

Nach dem von Andrews & Lu (2001) vorgeschlagenen Testverfahren kann für den ausgewählten Markt die Modellkombination aus Gl. 1 (c) und Gl. 2 (d) als das die Daten am besten beschreibende Modell identifiziert werden (siehe Tabelle 1). Das Verfahren basiert auf der im Kontext der GMM-Schätzung gebräuchlichen *J*-Statistik die zum Test auf überidentifizierende Restriktionen genutzt wird. Auf Basis dieser Teststatistik bilden Andrews & Lu Informationskriterien die sich analog zur den in der Maximum-Likelihood-Schätzung gebräuchlichen Kriterien interpretieren lassen. Ein geringer Wert indiziert in diesem Kontext eine hohe Erklärungskraft des Modells. Somit wird der Zusammenhang zwischen Marktanteil und Weiterempfehlung (Gl. 1) im untersuchten Kontext durch das Logit-Modell und der Zusammenhang zwischen Weiterempfehlung und Zufriedenheit durch das klassische lineare Modell am besten beschrieben. Diese Modellkombination wird im Folgenden für die Ergebnisinterpretation genutzt.

² Detaillierte Informationen zur GMM finden sich in [9] sowie [10].

Tabelle 1: Ergebnisse des Modellvergleichs nach Andrews & Lu

| MODELL | J | DF | CHI SQ J | MMSC BIC | MMSC AIC | MMSC HQIC |
|------------------------------------|----------------|-----------|-------------|----------------|----------------|----------------|
| Gl. 1 (a) und Gl. 2 (d) | 184.151 | 21 | 1 | 264.590 | 208.151 | 232.096 |
| Gl. 1 (a) und Gl. 2 (e) | 195.485 | 21 | 1 | 275.923 | 219.485 | 243.430 |
| Gl. 1 (b) und Gl. 2 (d) | 195.713 | 21 | 1 | 276.151 | 219.713 | 243.660 |
| Gl. 1 (b) und Gl. 2 (e) | 149.484 | 21 | 1 | 229.863 | 173.484 | 197.411 |
| Gl. 1 (c) und Gl. 2 (d) | 127.269 | 21 | 1 | 207.648 | 151.269 | 175.195 |
| Gl. 1 (c) und Gl. 2 (e) | 149.032 | 21 | 1 | 229.411 | 173.032 | 196.960 |

Zur weiteren Vertiefung der Ergebnisse wurde die Stichprobe nach Premium- und Volumenherstellern weiter untergliedert und anhand des am besten die Daten anpassenden Modells, d. h. Gl. 1 (c) und Gl. 2 (d), differenziert untersucht. In Tabelle 2 sind die Ergebnisse sowohl für die Gesamtstichprobe als auch für die Teilstichproben dokumentiert. Ähnlich wie auf Basis der Gesamtstichprobe zeigt sich, dass sowohl für Premium- als auch für Volumenmarken ein positiver Effekt von dem Weiterempfehlungsverhalten der Marke auf den Marktanteil ausgeht. Allerdings wird deutlich, dass dieser Effekt im Volumensegment stärker ausgeprägt ist, als im Premiumsegment. Dies zeigt sich auch hinsichtlich der Weiterempfehlungsbereitschaft des erworbenen PKWs: Während ein deutlicher Einfluss für Volumenmodelle erkennbar ist, lässt sich kein Effekt für Premiummodelle nachweisen. Die Ergebnisse zeigen, dass für Volumenmodelle ein deutlich höherer Einfluss von WOM-Effekten auf die individuelle Kaufentscheidung ausgeht als bei Premiummodellen. Unterstrichen wird diese Erkenntnis durch die im Vergleich zum Premium Segment geringer ausfallende Konstante, welche im Kontext des hier verwendeten Logit-Modells als Indikator für die Relevanz der Marke und sonstiger Produkteigenschaften im Kaufprozess interpretiert werden kann (vgl. u. a. [12]): Die individuelle Kaufentscheidung wird im Premiumsegment stärker über die Marke und das Produkt an sich getrieben als im Volumensegment.

Tabelle 2: Empirische Ergebnisse: Modell Gl. 1 (c) und Gl. 2 (a)

| Variable | Gesamte Stichprobe | | Premium Marken | | Volumen Marken | |
|----------------------------|--------------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|
| | Schätzer | p-Value | Schätzer | p-Value | Schätzer | p-Value |
| <i>Gl.1</i> | | | | | | |
| Konstante ^{MS} | -9.280 | <.0001 | -3.179 | <.0001 | -10.797 | <.0001 |
| REC _{Marke} | 0.454 | <.0001 | 0.227 | <.0001 | 0.345 | <.0001 |
| REC _{PKW} | 1.052 | <.0001 | -0.016 | n. s. | 1.532 | <.0001 |
| <i>Gl.2</i> | | | | | | |
| Konstante ^{Marke} | -0.261 | 0.036 | -0.999 | 0.025 | -0.234 | 0.073 |
| lag(REC ^{Marke}) | 0.937 | <.0001 | 0.890 | <.0001 | 0.929 | <.0001 |
| SAT _{Gesamt} | 0.037 | 0.147 | 0.060 | 0.177 | 0.045 | 0.088 |
| SAT _{Qualität} | 0.008 | n. s. | 0.059 | n. s. | 0.002 | n. s. |
| SAT _{Händler} | 0.016 | 0.201 | 0.050 | 0.124 | 0.013 | n. s. |
| <i>Gl.2</i> | | | | | | |
| Konstante ^{PKW} | 1.260 | <.0001 | 1.207 | <.0001 | 1.320 | <.0001 |
| lag(REC ^{PKW}) | 0.394 | <.0001 | 0.420 | <.0001 | 0.358 | <.0001 |
| SAT _{Gesamt} | 0.084 | <.0001 | 0.124 | <.0001 | 0.071 | <.0001 |
| SAT _{Qualität} | 0.028 | <.0001 | -0.006 | n. s. | 0.052 | <.0001 |
| SAT _{Händler} | 0.014 | 0.018 | 0.002 | n. s. | 0.013 | 0.045 |

Die detaillierte Betrachtung des Zusammenspiels zwischen Kundenzufriedenheit und Weiterempfehlungsverhalten zeigt, dass der von Zufriedenheit ausgehende Einfluss auf die Weiterempfehlungsbereitschaft der Marke eher geringerer Natur ist. Nur das Merkmal Gesamtzufriedenheit zeigt hier einen schwach signifikanten Einfluss. Vielmehr wird überdies deutlich, dass die Markenempfehlungsbereitschaft stark durch die jeweilige Empfehlungsbereitschaft der Vorperiode, repräsentiert durch lag(REC), getragen wird. Dieser Effekt lässt sich als periodisch aufgebauter Goodwillstock, der die kritische Massenwirkung widerspiegeln kann, interpretieren. Im Gegensatz zur Marke zeigt sich in der Weiterempfehlungsbereitschaft des PKW eine Sensitivität bezüglich der Zufriedenheit: Auf Gesamtebene und für Volumenmodelle besitzen alle in die Analyse aufgenommenen Zufriedenheitsindikatoren einen signifikant positiven Einfluss auf das Weiterempfehlungsverhalten, wobei der stärkste Einfluss von der Gesamtzufriedenheit und der jeweils geringste von der Händlerzufriedenheit ausgeht. Für das Premiumsegment kann jedoch nur ein Effekt der Gesamtzufriedenheit auf die Weiterempfehlung nachgewiesen werden.

4 Implikationen und mögliche Modellerweiterungen

Der hier vorliegende Beitrag zeigt anhand eines ausgewählten Marktes wie der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg belegt und quantifiziert werden kann. Dabei wird deutlich, dass sich dieser Zusammenhang nicht immer zwingend direkt, sondern wie im vorliegenden Fall, nur unter Einbeziehung des Weiterempfehlungsverhaltens, also indirekt ableiten lässt. Die Analyse verdeutlicht, konsistent zu Erkenntnissen der Literatur (siehe bspw. [17]), dass Zufriedenheit und Weiterempfehlungsverhalten eng miteinander verbunden sind und daher nach Möglichkeit im Verbund betrachtet werden sollten.

Die vorgestellte Herangehensweise stellt einen erweiterungsfähigen Ansatzpunkt dar, die aus kontinuierlichen Kundenzufriedenheitsstudien vorhandenen Informationen hinsichtlich ihres Beitrags am Gesamterfolg vertiefend zu untersuchen und die zugrunde liegenden Wirkungsmechanismen aufzudecken. Auf Basis dieser Ergebnisse ist es möglich verschiedene Prognosemodelle abzuleiten, die als Decision Support Systeme genutzt werden können. So ist es bspw. denkbar, mittels Simulationen den fiskalischen Mehrwert von Kampagnen oder Maßnahmen, die eine Steigerung der Kundenzufriedenheit mit sich bringen, zu bestimmen. Ebenfalls lassen sich diese Modelle auch nutzen, um potenzielle Schäden, hervorgerufen durch eine Verschlechterung der Kundenzufriedenheit, quantifizieren zu können.

Generalisierte Aussagen über die Beziehung von Zufriedenheit, WOM und Marktanteil lassen sich auf Basis der vorliegenden Untersuchung nur bedingt treffen. Vielmehr handelt es sich um einen Ansatz, der auf die Spezifika der jeweiligen Branche abgestimmt werden muss. Insbesondere der möglichen Heterogenität der Unternehmen im Sample wird durch die relativ grobe Einteilung in Premium- und Volumenmarken nur bedingt Rechnung getragen. Ähnliches gilt für die Vielzahl möglicher zusätzlicher Interaktionseffekte sowie die zugehörigen Lagstrukturen. Auch wenn im Rahmen der einzelnen Analyseschritte verschiedene Möglichkeiten getestet wurden, bedarf diese Problematik einer tieferen Auseinandersetzung.

Ergänzend zu dem hier vorgestellten Ansatz versprechen Marken- bzw. unternehmensspezifische Analysen zusätzliche Einblicke. Zu nennen sind insbesondere vektorautoregressive Ansätze der Zeitreihenanalyse, die die möglichen Interaktionen, Lagstrukturen sowie möglicherweise vorhandene Trends in der Zeitreihe kontrollieren und somit als komplementärer Ansatz zu dem in diesem Beitrag beschriebenen Vorgehen angesehen werden können.

Eine ebenfalls weiter zu verfolgende Modellerweiterung ist in der Integration von Individualdaten in die Analyse zu sehen. Ein hervorragender methodischer Ausgangspunkt kann hierfür in der Arbeit von Berry, Levinsohn und Pakes [4] gesehen werden.

Literatur

- [1] Anderson, E. W., Fornell C. & Lehmann D. R.: Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing* 58(3), 1994, 53-66.
- [2] Andrews, D. W. K. & Lu, B.: Consistent Model and Moment Selection Procedures for GMM Estimation with Application to Dynamic Panel Data Models. *Journal of Econometrics* 101, 2001, 123-164.
- [3] Bernhardt, K., Donthu N. & Kennett P.: A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability. *Journal of Business Research* 47(2), 2000, 161-171.
- [4] Berry, S., Levinsohn, J. & Pakes A.: Differentiated Products Demand Systems from a Combination of Micro and Macro Data: The New Car Market. *Journal of Political Economy*, 112 (1), 2004, 68-105.
- [5] Cameron, A. C. & Trivdi, P. K.: *Microeconometrics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2005.
- [6] Cooper, L. G.: Market Share Models. In: Eliashberg, J. & Lilien, G. L. (Hrsg.), *Handbooks in Operations Research and Management Science*, Vol. 5, 259-314., Amsterdam: North-Holland, 1993.
- [7] Fornell, C., Mithas, S., Morgeson, F. & Krishnan, M. S.: Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk. *Journal of Marketing*, 70 (1), 2006, 3-14.
- [8] Gupta, S. & Zeithaml V.: Customer Metrics and their Impact on Financial Performance. *Marketing Science* 25(6), 2006, 718-739.
- [9] Hall, A. R.: *Generalized Method of Moments*. Malden, MA: Blackwell Publishers, 2003.
- [10] Harris, D. & Mátyás, L.: Introduction to the Generalized Method of Moments Estimation. In L. Mátyás (Hrsg.), *Generalized Method of Moments Estimation* (S. 3-30). Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1999.
- [11] Jacobson, R. & Mizik N.: Assessing the Value-Relevance of Customer Satisfaction, (March 21), (Zufgriff am 14. April 2009), [verfügbar über <http://ssrn.com/abstract=990783>], 2009.
- [12] Leeflang, P., Wittik, D., Wedel, M. & Naert, P.: *Building Models for Marketing Decisions*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 2000.
- [13] Lütkepohl, H. & Kräzig, M. (Hrsg.): *Applied Time Series Econometrics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2004.
- [14] Mittal, V., Anderson E., Sayrak A. & Tadikamalla P.: Dual Emphasis and the Long-Term Financial Impact of Customer Satisfaction. *Marketing Science* 24(4), 2005, 531-543.

- [15] Schmitt, P., Meyer, S., & Skiera B.: Überprüfung des Zusammenhangs zwischen Weiterempfehlungsbereitschaft und Kundenwert. *Zfbf* 62, 2010, 30-59.
- [16] SAS/ETS 9.2 User's Guide. Cary, NC: SAS Institute Inc., 2008.
- [17] Wangenheim, F. v. & Bayón, T.: The Chain from Customer Satisfaction via Word-of-Mouth Referrals to New Customer Acquisition. *Journal of the Academy of Marketing Science* 35 (2), 2007, 233-249.