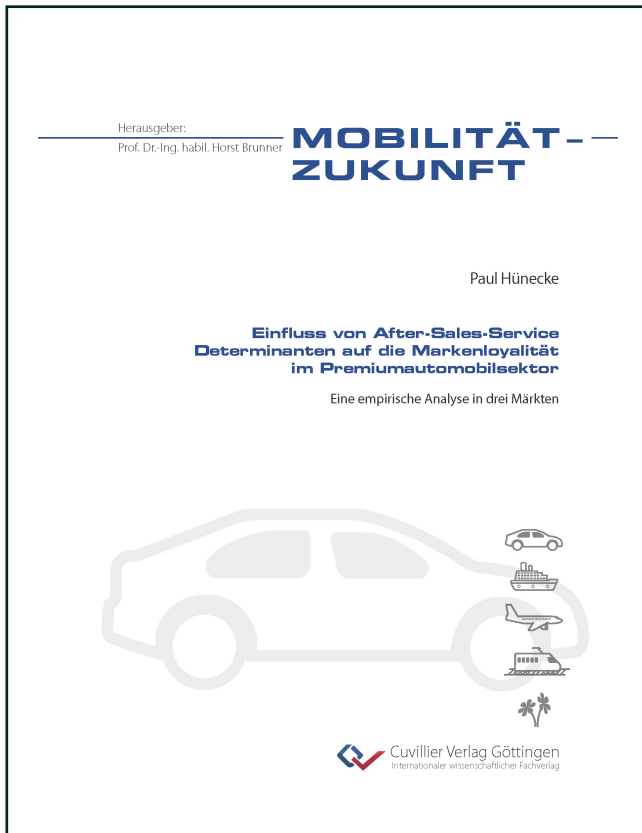




Paul Hünecke (Autor)

# **Einfluss von After-Sales-Service Determinanten auf die Markenloyalität im Premiumautomobilsektor**

Eine empirische Analyse in drei Märkten



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/8799>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentzsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>

# 1. Einleitung

„In times of severe competition and rising customer expectations, companies are interested more than ever in retaining customers instead of attracting new ones.”<sup>1</sup> Was Bloemer und Pauwels (1998) formulieren, gilt in besonderem Maße für die Automobilindustrie. Aufgrund eines intensiven Preiswettbewerbs und daraus abgeleiteten umfangreichen Marketingaktivitäten rückt die Bindung des bestehenden Kundenstamms als strategische Zielsetzung immer mehr in den Vordergrund.<sup>2</sup> Dahinter steht auch die Erkenntnis, dass es fünf Mal mehr koste, einen Kunden zu akquirieren als einen Kunden zu binden.<sup>3</sup> Obwohl es Uneinigkeiten über das genaue Verhältnis zwischen Akquisitionskosten und Bindungskosten gibt, herrscht Übereinstimmung darüber, dass Firmen mehr Aufmerksamkeit auf die Kundenbindung als auf die Kundenakquisition legen sollten.<sup>4</sup>

Die Marketingliteratur beweist, dass der After-Sales-Service eine wichtige Determinante für die Markenloyalität im Automobilbereich ist.<sup>5</sup> Parallel sinkt die Serviceloyalität im vertragsgebundenen Automobilhandel. Der jährliche Report der Deutschen Automobil Treuhand (DAT 2011), durchgeführt von der GfK, bestätigt, dass die Marktanteile der Vertragswerkstätten von 91% bei den unter zweijährigen Fahrzeugen auf 39% in der Altersklasse acht Jahre und älter, zugunsten der freien Werkstätten abnimmt.<sup>6</sup> Diese unbefriedigende Kundenloyalität im Service ist für Automobilhersteller in doppelter Hinsicht problematisch. Zum einen erwirtschaften die Vertragshändler mit dem Servicegeschäft etwa zwei Drittel ihres Gewinnes. Zum anderen kann durch den Service der Kontakt mit dem Kunden während der Nutzungsphase des Automobils aufrechterhalten und die Kundenbeziehung aktiv gestaltet werden.<sup>7</sup> Daher ist die Loyalität zu einem zentralen Thema des Marketings in der Automobilindustrie geworden.

---

<sup>1</sup> Bloemer/Pauwels (1998), S. 78.

<sup>2</sup> Vgl. Meyer (2010), S. 1.

<sup>3</sup> Vgl. Blattberg/Deighton (1996), S. 136.

<sup>4</sup> Vgl. Pfeifer (2005), S. 179.

<sup>5</sup> Vgl. Andaleeb/Basu (1994), S. 377, vgl. Devaraj/Matta/Conlon (2001), S. 436f, vgl. Bei/Chiao (2006), S. 135.

<sup>6</sup> Vgl. Trede (2011), S. 34.

<sup>7</sup> Vgl. Huber/Herrmann (2001), S. 98.

Die Marketingwissenschaft bezieht sich im Diskurs der Markenloyalität vielfach auf die Kundenzufriedenheit als Treiber der Loyalität. Dabei kann ein allgemeingültiger Zusammenhang zwischen der Kundenzufriedenheit und der Markenloyalität nicht festgestellt werden. Beispielsweise hat Reichheld bereits 1993 analysiert, dass zwischen 65% und 85% der illoyalen Kunden mit ihrem Anbieter zufrieden waren. Dem folgend gewährleistet Kundenzufriedenheit keine grundsätzliche Garantie für die Entstehung von Markenloyalität, ist in den meisten Fällen jedoch eine Voraussetzung wie u.a. Bei und Chiao (2006), Bolton, Lemon und Verhoef (2008) oder Liu und Yang (2009) bestätigen.<sup>8</sup>

Basierend auf den differenzierten Ergebnissen fordern Marketingwissenschaftler keine Pauschalisierung der Annahme, eine Steigerung der Kundenzufriedenheit führe zur steigenden Loyalität.<sup>9</sup> Zusammenfassend zeigt der Abschnitt, dass derzeitige Forschung nicht vollständig den Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Loyalität erläutert.<sup>10</sup> Auch Homburg und Giering (2001) sind der Auffassung, dass derzeitige Studien nur fragmentierte Beweise für hohe Loyalitätsraten von zufriedenen Kunden liefern. Dieses Phänomen ist nach Homburg und Giering (2001) in der akademischen Literatur größtenteils unerforscht.<sup>11</sup> Neben dem Forschungsbedarf bezüglich der Kausalität zwischen Kundenzufriedenheit und Markenloyalität geben die folgenden vier Forschungslücken Anlass für weitere Untersuchungen.

*Erstens* integriert die Marketingforschung zunehmend den Service als Attribut für Zufriedenheit und Loyalität.<sup>12</sup> Jedoch wird der Einfluss des Service auf die Markenloyalität in der Automobilindustrie, im Vergleich zu anderen Antezedenzen der Markenloyalität, nur in geringem Maße behandelt. Demnach liegt das Hauptaugenmerk dieser Arbeit auf den kausalen Beziehungen zwischen dem After-Sales-Service und der Markenloyalität. Zur expliziten Erläuterung des After-Sales-Service folgt ein kurzer Exkurs.

Allgemein können Serviceleistungen in Pre-, In- und After-Sales-Service eingeteilt werden.<sup>13</sup> In der Automobilbranche zählt u.a. die Kaufberatung zum Pre-Sales-Service.

---

<sup>8</sup> Vgl. Bei/Chiao (2006), S. 135, Bolton/Lemon/Verhoef (2008), S. 56, Liu/Yang (2009), S. 102.

<sup>9</sup> Vgl. Pollack (2009), S. 43, Vgl. Verhoef/Langerak/Donkert (2007), S. 109.

<sup>10</sup> Yim/Tse/Chan (2008), S. 741.

<sup>11</sup> Homburg/Giering (2001), S. 44.

<sup>12</sup> Vgl. Andaleeb/Basu (1994), S. 371f, vgl. Bloemer/Pauwels (1998), S. 82, vgl. Conlon/Devaraj/Matta (2001), S. 1193, vgl. Yim/Tse/Chan (2008), S. 745.

<sup>13</sup> Vgl. Mann (1995), S. 447.

Der In-Sales-Service umfasst die Kaufvertragsabwicklung. Zum After-Sales-Service gehören Maßnahmen, die eine Firma nach dem Produktkauf durchführt, um potentielle Probleme mit dem Produkt zu minimieren, und um das Kundenerlebnis zu maximieren.<sup>14</sup> In der Automobilbranche besteht der After-Sales-Service aus dem Teile- und Zubehörgeschäft, Reparatur- und Wartungsarbeiten inklusive Haupt- und Abgasuntersuchungen sowie ergänzenden Dienstleistungen, z.B. die Sicherstellung der Mobilität des Kunden während des Werkstattaufenthaltes oder die Fahrzeugaufbereitung.<sup>15</sup> Die vorliegende Arbeit fokussiert sich auf Vertragswerkstätten, die rechtlich an den Hersteller gebunden sind.<sup>16</sup>

*Zweitens* zeigt die Kulturforschung durch z.B. Hofstede (1984), dass es signifikante kulturelle Unterschiede zwischen Kulturen gibt, auch wenn sie geographisch sehr eng beieinander liegen. Voss et al. (2004) argumentieren zudem, dass nicht genügend empirische Erhebungen durchgeführt wurden, wie Kunden in unterschiedlichen Ländern den Service evaluieren.<sup>17</sup> Trotz der weit verbreiteten Zufriedenheitsforschung gibt es länderübergreifend im Premiumautomobilbereich noch keine Forschungen. Schlussfolgernd werden in dieser Arbeit wichtige Zufriedenheitskonstrukte für die Markenloyalität in der Automobilbranche in den Märkten Frankreich, Italien und Spanien gemessen.

*Drittens* ist der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Markenloyalität bei Automobilkunden je nach Kundengruppe unterschiedlich.<sup>18</sup> Variablen aus dem hier vorliegenden Forschungsmodell, das primär den Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Markenloyalität misst, wurden noch nicht im Kontext von Premiummarken gemessen.<sup>19</sup> Zur Definition von Premiummarken wird in dieser Arbeit dem Ansatz von Diez (2006) gefolgt. „Unter einer Premiummarke ist eine Marke zu verstehen, der es gelingt, bei ihren Produkten einen höheren Preis im Markt durchzusetzen als andere Marken mit Produkten, die vergleichbare tangible Funktionen aufweisen. [...] Kennzeichnend für eine Premiummarke oder ein Premiumprodukt ist die Perfektion in allen tangiblen Funktionen und Eigenschaften.“<sup>20</sup> Nach Diez (2005)

---

<sup>14</sup> Asugman/Johnson/Mc Cullough (1997), S. 12.

<sup>15</sup> Vgl. Hättich (2009), S. 2.

<sup>16</sup> Vgl. Pepels (1999), S. 112.

<sup>17</sup> Vgl. Voss et al. (2004), S. 213.

<sup>18</sup> Vgl. Mittal/Kamakura (2001), S. 140.

<sup>19</sup> Vgl. den Überblick über den Forschungsstand in Kapitel 3.

<sup>20</sup> Diez (2006), S. 550.

geben Kunden für Premiummarken im Automobilbereich mehr Geld aus, weil sie in drei Bereichen mehr Wert wahrnehmen. Der primäre Wert bezieht sich auf innovative Technologien sowie die Verwendung hochwertiger Materialien, der Arbeitswert bezieht sich auf einen besonderen Herstellungsprozess sowie Country of Origin-Effekte und der symbolische Wert beschreibt den psychographischen Markenwert.<sup>21</sup>

Und *viertens* wurden methodisch die bisherigen Forschungsmodelle alle mit einem kovarianzbasierten Ansatz gemessen. Aufgrund des wachsenden Forschungsfeldes, der Spezifikation der Konstrukte<sup>22</sup> und der daraus folgenden Prämissen für ein Strukturgleichungsverfahren wird in der folgenden Arbeit das Forschungsmodell mit einer PLS-Pfadmodellierung verifiziert. Dabei wird genauer auf die Spezifikation eingegangen und dabei zwischen reflektiven oder formativen Konstrukten unterschieden.<sup>23</sup>

Die wissenschaftliche Argumentation in dieser Arbeit ist deduktiv. Kausale Zusammenhänge bereits evaluierter Konstrukte der Zufriedenheits- und Loyalitätsforschung werden in einem Modell vereint und in einem neuen Kontext gemessen. Zusammenfassend ist das zentrale Forschungsziel, den Einfluss der After-Sales Determinanten auf die Markenloyalität in Frankreich, Spanien und Italien im Bereich der Automobilbranche zu messen. Reflektiv und formativ spezifizierte Variablen werden durch eine Partial Least Square (PLS) Pfadmodellierung gemessen. Das Model wird anhand 1.500 automobiler Premiumkunden verifiziert. Zur Eingrenzung der Problemstellung ist festzuhalten, dass die vorliegende Arbeit die Perspektive der Automobilhersteller einnimmt. Eine Untersuchung aus der Perspektive anderer Marktakteure wie dem Handel oder der Leasinggesellschaften wäre ebenfalls möglich, ist hier jedoch nicht vorgesehen.

Kernergebnis ist, dass Servicezufriedenheit in keinem Markt einen direkten Einfluss auf die Markenloyalität hat. Lediglich indirekt über den Mediator Serviceloyalität übt die Servicezufriedenheit einen Einfluss auf die Markenloyalität aus. In Frankreich kann im automobilen Premiumsegment weder ein direkter noch einen indirekter Einfluss des Service auf die Markenloyalität nachgewiesen werden. Stärkster Markenloyalitätstreiber ist das Markenimage gefolgt von der Produktzufriedenheit. Zudem wurde

---

<sup>21</sup> Vgl. Diez (2005), S. 125f.

<sup>22</sup> Vgl. Diamantopoulos/Winklhofer (2001), S. 270ff.

<sup>23</sup> Auskunft zur Auswahl der Messmethode siehe Kapitel 4.1

herausgefunden, dass in Spanien das Geschlecht die kausale Beziehung zwischen Servicequalität und Servicezufriedenheit moderiert.

Zur Darstellung der Theorie und zur Verifizierung der Hypothesen wird diese Arbeit in sechs Kapitel eingeteilt. Im Folgenden erfolgt ein kurzer Abriss der Kapitel. Kapitel *eins* definiert die Problemstellung und Zielsetzung dieser Arbeit.

Im *zweiten* Kapitel werden die theoretischen Grundlagen dieser Arbeit gelegt. Basis für das konzipierte Forschungsmodell ist die Wirkungskette der Kundenbindung nach Bruhn und Homburg (2008). Diese wird im Abschnitt 2.1 zunächst erläutert. Im Anschluss wird die Theorie der beiden Hauptuntersuchungsgegenstände Kundenzufriedenheit und Loyalität in den Abschnitten 2.2 und 2.3 dargestellt. Eines der Ergebnisse ist eine differenzierte Betrachtung der Kunden- und Markenloyalität. Nachdem das Profil der Kundenzufriedenheit und Loyalität theoretisch abgehandelt ist, folgt im Abschnitt 2.4 die Darstellung der Interaktion zwischen der Kundenzufriedenheit und Loyalität. Dazu werden die Interdependenzen auf Basis der theoretischen Literatur aufgezeigt. Neben der Kundenzufriedenheitsforschung werden im Abschnitt 2.5 neoinstitutionelle Erklärungsansätze der Markenloyalität zur weiteren theoretischen Fundierung erklärt. Hier wird zunächst das Konzept der Neuen Institutionenökonomik vorgestellt (2.5.1). In den Unterabschnitten 2.5.2 und 2.5.3 werden die für diese Arbeit relevanten Theorien verortet. Somit bilden die Bausteine der Wirkungskette der Kundenbindung und der Neuen Institutionenökonomik die theoretische Basis der vorliegenden Kundenzufriedenheits- und Markenloyalitätsforschung.

Das *dritte* Kapitel dient dem Aufbau des Forschungsmodells. Zunächst werden die internationalen Unterschiede der Kundenzufriedenheit und der Loyalität betrachtet (3.2). Grundlage zur Konzeptualisierung des Forschungsmodells ist jeweils der aktuelle Forschungsstand. Zur Übersichtlichkeit werden die Konstrukte entsprechend dem Aufbau Wirkungskette nacheinander vorgestellt. Begonnen wird mit der Servicequalität und den Zufriedenheitskonstrukten in Abschnitt 3.2. Die Loyalitätskonstrukte werden in Abschnitt 3.4 konzeptualisiert. Es werden in den Unterabschnitten jeweils die Konstrukte definiert und anhand aktueller Artikel aus wissenschaftlichen Zeitschriften der aktuelle Forschungsstand aufgezeigt. Ergebnis ist die Ableitung der Forschungshypothesen je Konstrukt. Neben den Hauptkonstrukten werden im Abschnitt

3.5 die Kontrollvariablen konzipiert. Der Abschnitt 3.6 fasst den aktuellen Forschungsstand und die Hypothesen zusammen. Das Zwischenfazit schließt das Kapitel ab.

Nachdem die Theorie erläutert und der Forschungsstand sowie das Forschungsmodell vorgestellt wurden, folgt im *vierten* Kapitel die Darstellung der empirischen Grundlagen. Die Methode wird im Abschnitt 4.1 aufgezeigt. Hier erfolgt die Gegenüberstellung der kovarianz- und varianzbasierten Ansätze und der Spezifikation von Messmodellen. Es folgt Abschnitt 4.2 mit der Datenerhebung und Datengrundlage. In diesem Abschnitt wird die Stichprobe präsentiert sowie der Aufbau des Fragebogens und die Skalierungsmethode erläutert. Nachdem die Konstrukte im dritten Kapitel definiert und vorgestellt wurden, erfolgt die Operationalisierung und Spezifikation im Abschnitt 4.3. Die Reliabilität und Validität der zuvor operationalisierten Konstrukte wird im Rahmen der Gütebeurteilung in Abschnitt 4.4 gemessen. Abschnitt 4.5 fasst das Kapitel zusammen.

Im Anschluss an die Untersuchung der Reliabilität und Validität der Messmodelle und des Strukturmodells folgt das *fünfte* Kapitel dieser Arbeit – die empirische Untersuchung. Zu Beginn werden im Abschnitt 5.1 die globalen Untersuchungsergebnisse durch die Hypothesenprüfung und den Interaktionseffekten aufgezeigt. Neben den Ergebnissen des Gesamtmodells werden die landespezifischen Untersuchungsergebnisse im Abschnitt 5.2 ermittelt. Dabei wird in den Unterabschnitten 5.2.1 bis 5.2.3 auf die Hypothesenprüfung der jeweiligen Modelle, die multiplen Gruppenvergleiche und die nichtparametrischen Tests eingegangen. Im Abschnitt 5.3 werden die Ergebnisse zusammengefasst und diskutiert. Der Abschnitt 5.4 bezieht sich auf die Implikationen für das Management auf Basis der empirischen Ergebnisse. Hierzu finden die Methoden der „Impact-Performance Analyse“ (5.4.1), der Typologisierung (5.4.2) und der Neuen Institutionenökonomik (5.4.3) Anwendung. Abschließend wird auch dieses Kapitel durch die Zusammenfassung abgerundet.

Da auch diese Studie einigen Limitationen unterliegt, folgt deren Darstellung im Abschnitt 6.1. Auf Basis der Limitationen werden im Abschnitt 6.2 Ausblicke für mögliche zukünftige Forschungsaktivitäten gegeben.

## 2. Grundlagen der Untersuchung

Dieses Kapitel verfolgt das Ziel, die elementaren Theorien dieser Arbeit zu beschreiben und die Termini zu definieren. Daher wird in Kapitel 2.1 das grundlegende Konzept der Wirkungskette der Kundenbindung nach Homburg und Bruhn (2008) vorgestellt. Daraufhin werden die für diese Arbeit relevanten Hauptelemente der Wirkungskettenelemente in Abschnitt 2.2 (Kundenzufriedenheit) und in Abschnitt 2.3 (Kundenloyalität) detailliert erläutert. Nachdem die Konstrukte Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität einzeln betrachtet wurden, werden in Abschnitt 2.4 die Interdependenzen zwischen diesen Dimensionen herausgearbeitet. Folgt noch der neoinstitutionelle Erklärungsansatz der Markenloyalität im Abschnitt 2.5.

### 2.1 Konzept der Wirkungskette der Kundenbindung

Um die Entstehung von Kundenloyalität und -bindung zu erläutern, wird die klassische Wirkungskette der Kundenbindung von Homburg und Bruhn (2008) herangezogen.<sup>24</sup> Die Wirkungskette der Kundenbindung bildet in der vorliegenden Arbeit eine Basis für die theoretischen Grundlagen. Homburg und Bruhn (2008) differenzieren fünf Phasen, die im Folgenden vorgestellt werden.

In *Phase eins* kommt es zum Erstkontakt zwischen Kunde und Anbieter. Dabei erwirbt der Kunde ein Produkt oder nimmt eine Leistung in Anspruch. Daraufhin folgt in der *zweiten Phase* die Bewertung.<sup>25</sup> Hierbei gleicht der Kunde ex-post seine Erwartungen und Erfahrungen bezüglich des Produkts bzw. der Leistung ab. Werden seine Erwartungen mindestens erfüllt, ist Kundenloyalität eine mögliche Resultante (*Phase drei*).<sup>26</sup> Diese äußert sich durch die Merkmale Akzeptanz, positive Einstellung sowie Vertrauen im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit eines Anbieters. In der Loyalitätsphase ist die Wechselbereitschaft des Kunden bereits geringer und er beabsichtigt, bei einem Folgekauf wieder das Leistungsangebot des entsprechenden Anbieters in Anspruch zu nehmen.

Kommt es im Folgenden tatsächlich zu einem Folgekauf und/oder Cross-buying und/oder empfiehlt der Kunde die Leistungen des Anbieters weiter, wird von

---

<sup>24</sup> Vgl. Rennhak (2006), S. 5.

<sup>25</sup> Vgl. Mittal/Kumar/Tsiros (1999), S. 89, siehe Abschnitt 2.2.

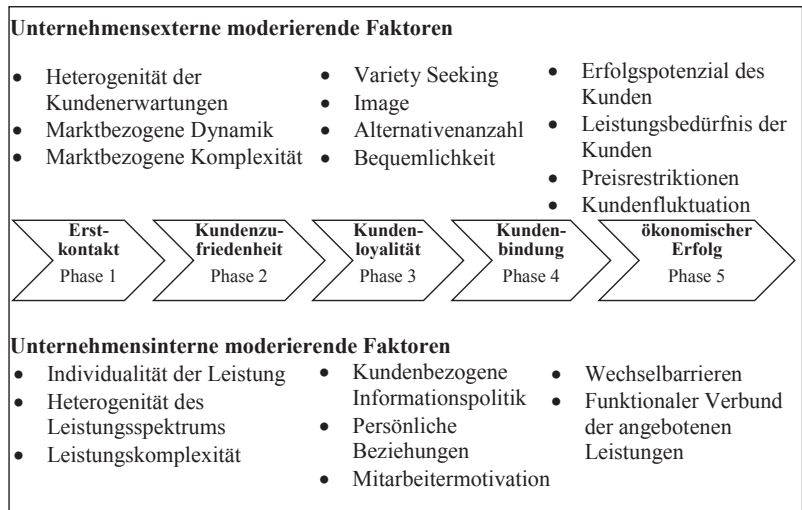
<sup>26</sup> Vgl. Gustafsson/Johnson/Roots (2005), S. 211; siehe Abschnitt 2.3.2.



Kundenbindung (*Phase vier*) gesprochen.<sup>27</sup> In der *fünften Phase* stellt sich der ökonomische Erfolg des Anbieters ein, der sich z.B. in größerem Wachstum, höherem Gewinn und mehr Sicherheit ausdrückt.<sup>28</sup>

Darüber hinaus werden die einzelnen Phasen der Wirkungskette der Kundenbindung durch eine Reihe interner und externer Faktoren beeinflusst, z.B. durch unternehmensseitige Wechselbarrieren, die Attraktivität des Konkurrenzangebotes oder kundenseitige Variety-Seeking-Motive. Die gesamte Wirkungskette der Kundenbindung mit seinen internen und externen beeinflussenden Faktoren ist in Abbildung 1 dargestellt.

**Abbildung 1: Wirkungskette der Kundenbindung**



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Homburg/Bruhn (2008), S. 10.

<sup>27</sup> Vgl. Zeithaml (2000), S. 82, siehe Abschnitt 2.3.1.

<sup>28</sup> Vgl. Diller (1995), S. 32, vgl. Andreassen/Lanseng (1997), S. 492, vgl. Andreassen/Lindestad (1998), S. 11f, vgl. Rennhak (2006), S. 5, vgl. Homburg/Bruhn (2008), S. 9f.

## 2.2 Dimension Kundenzufriedenheit

Wie die Wirkungskette der Kundenbindung zeigt, ist die Kundenzufriedenheit die wesentliche Determinante der Kundenbindung.<sup>29</sup> Das Element Kundenzufriedenheit bildet demnach die Grundlage für den nachhaltigen Unternehmenserfolg.<sup>30</sup> Doch nicht nur in der Marketingforschung,<sup>31</sup> sondern auch in anderen Wissenschaftsfeldern wie der Konsumentenforschung,<sup>32</sup> Wirtschaftspsychologie,<sup>33</sup> und Wohlfahrtsökonomik<sup>34</sup> ist die Kundenzufriedenheitsforschung ein etabliertes Konzept.

Unterschiedlich ist die Begriffsdefinition der Kundenzufriedenheit in der Literatur. Meffert und Bruhn (1981) definieren Kundenzufriedenheit als „[...] Übereinstimmung zwischen den subjektiven Erwartungen und der tatsächlich erlebten Motivbefriedigung bei Produkten oder Dienstleistungen.“<sup>35</sup> Westbrook und Oliver (1991) beschreiben Kundenzufriedenheit ähnlich als „[...] postchoice evaluative judgment concerning a specific purchase selection.“<sup>36</sup> Diese Definition bezieht sich ausschließlich auf die einzelne Transaktion. 1997 erweitert Oliver deshalb die Definition auf das gesamtheitlich stattfindende oder abgeschlossene Konsumerlebnis, so dass auch der Service berücksichtigt wird. In dieser Arbeit wird die Kundenzufriedenheit folglich nach Oliver (1997) definiert: „Satisfaction is the customer’s fulfillment response. It is a judgment that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or overfulfillment.“<sup>37</sup>

Durch das Wort „pleasurable“ wird in dieser Definition nicht nur der kognitive bewertende Charakter, sondern auch die affektive oder emotionale Komponente berücksichtigt.<sup>38</sup> Seit Beginn der 90er-Jahre werden in Arbeiten der Zufriedenheitsforschung zunehmend die Affekte integriert.<sup>39</sup> Westbrook und Oliver (1991) fanden bei einer empirischen Untersuchung von Automobilkunden heraus, dass

---

<sup>29</sup> Vgl. Hippner (2006), S. 31.

<sup>30</sup> Vgl. Holland/Heeg (1998), S. 15.

<sup>31</sup> Vgl. Fornell et al. (1996), vgl. Anderson/Pearo/Widener (2008), vgl. Johnson/Herrmann/Huber (2006).

<sup>32</sup> Vgl. Yi (1990).

<sup>33</sup> Vgl. Johnson/Fornell (1991).

<sup>34</sup> Vgl. Simon (1974).

<sup>35</sup> Meffert/Bruhn (1981), S. 597.

<sup>36</sup> Westbrook/Oliver (1991), S. 84.

<sup>37</sup> Oliver (1997), S. 13.

<sup>38</sup> Vgl. Westbrook/Oliver (1991), S. 84f, vgl. Mooradian/Oliver (1997), S. 4.

<sup>39</sup> Vgl. Oliver (1993), S. 418ff, vgl. Richins (1997), S. 128.

zufriedene Kunden sich von unzufriedenen durch ihr emotionales Profil unterscheiden.<sup>40</sup> In kausalanalytischen Studien wird der Einfluss positiver und negativer Affekte auf das Zufriedenheitsurteil eines Kunden belegt.<sup>41</sup>

Im Folgenden wird auf die Auswirkungen der Kundenzufriedenheit auf den Unternehmenserfolg eingegangen. Einen Effekt der Kundenzufriedenheit stellt die *Reduzierung der Preiselastizität* dar. Je höher die Zufriedenheit eines Kunden mit der Leistung eines Unternehmens ist, desto höher ist die Bereitschaft des Kunden, mehr für diese Leistung zu bezahlen. Dabei weisen Stammkunden eine geringere Preissensibilität auf als Neukunden. Dementsprechend wandern zufriedene Kunden bei einer Preiserhöhung nicht sofort zum Wettbewerber mit einem günstigeren Angebot ab.<sup>42</sup>

Darüber hinaus wirkt sich die Kundenzufriedenheit auf das *Cross-selling-Potenzial* eines Anbieters aus. Zufriedene Kunden neigen dazu, größere Mengen eines Produktes zu erwerben und haben die Bereitschaft, weitere Produkte aus dem Portfolio des Anbieters zu kaufen. Aus automobilspezifischen Studien geht hervor, dass Kunden mit hohen Zufriedenheitswerten bereit sind, auch andere Leistungen oder Erzeugnisse des Herstellers in Anspruch zu nehmen.<sup>43</sup> Eine weitere positive Auswirkung der Kundenzufriedenheit auf den Unternehmenserfolg stellt die *Mundpropaganda* dar. Zufriedene Kunden tendieren verstärkt dazu, die Vorteile eines Produkts anderen Konsumenten zu erzählen und geben somit ihre persönlichen positiven Erfahrungen mit diesem Produkt an andere weiter. Die Mundpropaganda zeichnet sich durch ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit aus und erleichtert dadurch die Akquisition von Neukunden.<sup>44</sup>

Zusammenfassend beeinflusst die Kundenzufriedenheit den Unternehmenserfolg. Dabei ist zwischen Markterfolg und wirtschaftlichem Erfolg zu differenzieren. Markterfolg bezieht sich auf den Marktanteil, den Wachstum des Marktanteils und die Gewinnung neuer Kunden, während sich wirtschaftlicher Erfolg auf ökonomische Erfolgsgrößen wie Gewinn und Umsatzrendite bezieht.<sup>45</sup>

---

<sup>40</sup> Vgl. Westbrook/Oliver (1991), S. 87.

<sup>41</sup> Vgl. Peterson/Wilson (1992), S. 67, vgl. Mano/Oliver (1993), S. 460, vgl. Giering (2000), S. 11.

<sup>42</sup> Vgl. Homburg/Koschate/Hoyer (2005), S. 84ff, vgl. Huber/Herrmann/Braunstein (2009), S. 71, vgl. Anderson/Mansi (2009), S. 704.

<sup>43</sup> Vgl. Huber/Herrmann/Braunstein (2009), S. 71f.

<sup>44</sup> Vgl. Yi (1990), S. 68ff.

<sup>45</sup> Vgl. Homburg/Bucerius, 2006, S. 64.