



Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg  
*Hamburg University of Applied Sciences*

# **Kundenbefragung mit** **Zufriedenheitsanalyse**

- am Beispiel eines Call Centers -

Diplomarbeit an der  
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Referent: Prof. Dr. Helmut Laberenz  
Koreferentin: Dipl. oec. troph. Christiane Theophile

Eingereicht von: Janine Beelmann  
Dithmarscher Strasse 58  
22049 Hamburg

Hamburg, 13. Februar 2007

## Inhaltsverzeichnis:

<b>Abstract</b>	Seite 1
<b>1. Einleitung</b>	Seite 2
Aktuelle Situation	
Allgemeiner Hinweis	
<b>2. Kundenzufriedenheit und Dienstleistung</b>	Seite 3
2.1. Dienstleistung	Seite 4
2.2. Call-Center	Seite 8
2.3. Definition von Kundenzufriedenheit	Seite 11
Kundenzufriedenheit im Wandel der Zeit	
Erklärung des Begriffs Kundenzufriedenheit	
2.3.1. Soll- Ist- Vergleich	Seite 13
2.3.2. Beschreibung der Ist- und Soll- Komponente	Seite 14
2.4. Theorien und Modelle	Seite 15
Assimilationstheorie	
Kontraststheorie	
Generelle Verneinungstheorie	
Assimilations-Kontrast- Theorie	
Attributionstheorie	
Prospect- Theorie	
Mehr- Faktoren- Modell	
2.5. Auswirkung von Zufriedenheit und Unzufriedenheit	Seite 19
Mund-zu-Mund-Propaganda	
Kundenloyalität und Kundentreue	
Abwanderung	
Beschwerde	
2.6. Ziele von Kundenzufriedenheitsmessungen	Seite 23

---

<b>3. Messung von Kundenzufriedenheit</b>	Seite 24
<b>3.1. Methodik der Kundenzufriedenheitsmessung</b>	Seite 24
3.1.1. Objektive Messansätze	Seite 25
3.1.2. Subjektive Messansätze	Seite 26
3.1.3. Ereignis- und merkmalsorientierte Verfahren	Seite 27
3.1.4. Explizierte und implizierte Verfahren	Seite 29
3.1.5. Eindimensionale- und mehrdimensionale Verfahren	Seite 31
3.1.6. Ablauf einer Kundenzufriedenheitsmessung	Seite 32
<b>3.2. Vorbereitung der Befragung</b>	Seite 37
3.2.1. Befragungsart	Seite 38
3.2.2. Allgemeine Anforderung an einen Fragenbogen	Seite 40
3.2.3. Fragengestaltung	Seite 40
3.2.4. Skalierung	Seite 42
3.2.5. Bestimmung des Erhebungs- und Auswahlverfahrens	Seite 43
3.2.6. Hypothesenentwicklung	Seite 47
<b>3.3. Datenerhebung</b>	Seite 48
Datenschutz	
Gestaltung der Befragtenstichprobe	
3.3.1. Entwicklung der Unterlage	Seite 50
Begleitschreiben	
Preisausschreiben	
Fragebogenentwurf	
Pretest	
3.3.2. Durchführung der Befragung	Seite 53
<b>3.4. Auswertung</b>	Seite 53
3.4.1. Codierung und Eingabe der Daten	Seite 54
3.4.2. Ergebnis- und Hypothesendiskussion	Seite 55
3.4.3. Schlussbetrachtung	Seite 75

<b>4. Zusammenfassung</b>	Seite 77
<b>5. Ehrenwörtliche Erklärung</b>	Seite 78
<b>6. Anhang</b>	Seite 79
6.1. Fragebögen	
Pretest	
Modifizierte Fragebogen	
Auswertungsschablone	
6.2. Anschreiben	Seite 88
6.3. Coupon für das Gewinnspiel	Seite 90
6.4. Ergebnisse Zusammenfassung	Seite 91
<b>7. Abbildungsverzeichnis</b>	Seite 96
<b>8. Tabellenverzeichnis</b>	Seite 96
<b>9. Literaturverzeichnis</b>	Seite 97
<b>10. Internetquellen</b>	Seite 99

---

**Abstract:**

This investigation is about a customer opinion poll and a satisfaction analysis in a car rental company.

Considering the data privacy, there were 250 clients chosen by coincidence and interviewed by help of written questionnaire. There were open, closed, direct questions and grading, including in parts bipolar interval scales.

The response of 17% is evaluated with the help of the statistical program SPSS. In various forms of combinations (cross tables) correlations are fathomed and described.

Regarding the results, it can be said that the satisfaction of the complete operational termination of the rental is graded by an average value of 1,81, which can be estimated as *good*. The major of answers is 2. Equal to this the letter, including the contact information, is graded with 1,76, the major answers were 1.

The average of the feelings at the first call are rated 1,70.

The customers felt friendliness, attention, authority and politeness better graded than patience, concentration and calmness.

There seems to be a high correlation between the characteristics *authority*, *concentration* and *patience* to *general impression*, the coefficient of correlation amounted 0,546 to 0.506 compared to the correlation coefficient of 0,434.

When a client was called once and got the car immediately, the general impression was very good. A good moderate dimension is to call the customer twice and sending a correspondence with the full information. (Arithmetic average 1,58)

Quite pleasant is the willingness from satisfied and dissatisfied customers of answering questions and telling their impressions.

The willingness of giving statements is very positive for looking ahead and can be very helpful for further qualitative studies.

## 1. Einleitung

„Ich habe einen ganz einfachen Geschmack. Ich bin immer mit dem besten zufrieden.“

(Oscar Wilde, 1845-1900)

Gegenstand dieser Arbeit ist eine schriftliche Kundenbefragung im Dienstleistungsbereich. Es wird die aktuelle Situation der Kundenzufriedenheit anhand eines Fragebogens ermittelt. Die Befragung wird schriftlich durchgeführt und richtet sich an Kunden, die mindestens einmal eine Miete bei einer Namenhaften Autovermietung getätigt und dieses in einem dafür vorgesehenen Call Center reserviert haben.

Ziel der Befragung ist es zum einen die aktuelle Situation zu erfassen sowie die Gründe der Zufriedenheit und Unzufriedenheit aufzuzeigen und Wünsche oder Anregungen der Kunden für die Zukunft mit einzubeziehen.

Im ersten Teil der Arbeit wird der Begriff „Zufriedenheit“ erläutert. Es wird auf die Auswirkungen von Zufriedenheit und Unzufriedenheit eingegangen und die Zusammenhänge von Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität bzw. –treue dargelegt.

In diesem Abschnitt werden ebenfalls die verschiedenen Messverfahren der nachfrageorientierten Kundenzufriedenheit erläutert und aufgezeigt worin sich objektive und subjektive Messansätze unterscheiden.

Das Kapitel der subjektiven Ansätze geht auf ereignis-, problem- und merkmalsorientierte Ansätze ein, wobei letzteres sich nochmals in implizite und explizite und ein- und mehrdimensionale Verfahren unterteilt.

Ein weiterer Teil der Arbeit geht auf den allgemeinen Ablauf einer empirischen Erhebung ein. Es werden verschiedene Befragungsarten, Fragestellungen sowie Erhebungs- und Auswahlverfahren erläutert.

Es findet sich ein Kapitel über den Datenschutz sowie weitere über die Entwicklung der gesamten Unterlagen, welche an die Kunden versandt wurden, den Pretest und die Auswertung anhand des Statistikprogramms SPSS der zurückgegangenen Fragebögen.

Im Anhang finden sich das Serien-Anschreiben, -Fragebögen, -coupons und eine Komplette Übersicht des Fragebogens und der Ergebnisse sowie eine Daten CD mit allen Kreuztabellen aus SPSS und deren Grafiken.

### Aktuelle Situation:

Diese Kundenbefragung richtet sich an einen exklusiven Kundenstamm. Die Befragtenstichprobe gestaltet sich aus allen Kunden, die in Folge eines unverschuldeten Autounfalls ein Ersatzfahrzeug bekommen haben und dieses in einem Call Center reserviert wurde.

Die eigens für solche Telefonate eingerichtete Abteilung besteht seit etwa dem Jahr 2000, wobei sich diese Abteilung langsam entwickelte und zu Beginn noch viele andere Aufgaben erledigte.

In der gesamten Zeit wurde in dieser Abteilung noch keine Kundenbefragung durchgeführt.

### Allgemeiner Hinweis:

Alle zurückgesandte Fragebögen und Coupons zum Gewinnspiel sowie alle Ausdrucke der Internetrecherche finden sich in einem gesonderten Materialband und können im Archiv der Autorin eingesehen werden.

In dieser Arbeit wird überwiegend die männliche Form des Begriffs Kunde gewählt. Selbstverständlich meint die Autorin damit „Kunde“ sowie „Kundin“.

„Kunde“, „Call Center Agent“ usw. bezieht sich immer auf beide Geschlechter, vorausgesetzt es wird nicht anderes gekennzeichnet.

## **2. Kundenzufriedenheit und Dienstleistung**

Im Abschnitt über Dienstleistungen werden Definitionen aus volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht gegeben. Es werden Besonderheiten und Merkmale erfasst sowie ein Vergleich zu Konsumgütern gestellt.

In weiteren Abschnitt über Call Center wird dieses zunächst erklärt, und ein kurzer Einblick auf die Entwicklung in den letzten Jahren, speziell dieses Call Centers gegeben. Ferner werden die unterschiedlichen Arten aufgeführt.

Das Kapitel der Kundenzufriedenheit setzt sich aus der Definition, der Betrachtung in den letzten Jahrzehnten und Theorien und Modellen zusammen. Zusätzlich werden die Auswirkungen von Kundenzufriedenheit und –unzufriedenheit und die Ziele einer solchen der Messungen dargelegt.

## 2.1. Dienstleistung

Das Wort „Dienstleistung“ lässt sich etymologisch eindeutig abgrenzen. Die Begriffe „Dienstleistung“ und „Dienst“ gehen auf das französische Wort „service“ zurück. Später erhielt der Begriff des „Dienst leistenden“ den Inhalt, jemandem etwas Nützliches oder Förderliches zu tun und ihn gut zu bedienen. Im angloamerikanischen findet sich das Wort „Service“ in direktem Zusammenhang zu Dienstleistungen.

In Gegensatz dazu findet sich keine anerkannte Definition im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich.

(Vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 25)

Aus **volkswirtschaftlicher Sicht** *orientiert* sich Dienstleistung an der Strukturierung der Wirtschaftstätigkeit, eingeteilt in drei Sektoren. Entwickelt wurde diese Theorie, der „Drei-Sektoren-Theorie“ von C. Clark und Jean Fourastié.

Sie besteht aus dem:

- Primären Sektor (Produktionsgewinnung)
- Sekundären Sektor (Produktverarbeitung)
- Tertiären Sektor (Dienstleistung).

Wobei sich der Schwerpunkt der wirtschaftlichen Arbeiten vom primären, auf den sekundären und zuletzt auf den tertiären Sektor verlagert.

(weiterführende Fourastié J., 1996)

Aus **betriebswirtschaftlicher Sicht** nach Konblich/ Oppermann wird die Dienstleistung nach ihrer Erstellung unterteilt.

Man findet drei Leistungsdimensionen:

1. Potentialdimension
2. Prozessdimension
3. Ergebnisdimension

(Vgl. Meffert, H., 2000, S. 1160, Meffert H./ Bruhn M., 2006, S. 28, 35, sowie weiterführende Literatur: Bieberstein, I. 2001, S. 29-36, Meffert, H., 2000, S. 1160-1166)

Aus diesen Leistungsdimensionen lassen sich einige Besonderheiten von Dienstleistung ableiten:

- Immaterialität: Dienstleistungen sind nicht greifbar und somit auch nicht lagerfähig
- Bereitstellung von Leistungsfähigkeiten in Form von personeller, sachlicher oder immaterieller Ressourcen
- Integration eines externen Faktors: Eine Form von Objekten oder Subjekten (häufig der Kunde selbst) werden bei der Erbringung der Dienstleistung als externe Faktoren in den Dienstleistungserstellungsprozess integriert.

(Vgl.: Meffert, H., 2000, S. 1160-1162)

1. In Betrachtung der **Potentialdimension** steht die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft eines Anbieters im Mittelpunkt der Dienstleistung.

Unter Leistungsfähigkeit wird die Fähigkeit verstanden, die ein Dienstleistungsanbieter mit sich bringen muss um eine Dienstleistung verrichten zu können. Beispielsweise körperliche Voraussetzungen als Masseur oder geistige Fähigkeiten als Dolmetscher.

Die Leistungsbereitschaft kennzeichnet die Bereitwilligkeit zu einem bestimmten Zeitpunkt die Leistung zu erbringen. Beispielsweise eine Werkstatt die einen 24-Stunden-Service anbietet. Sie stellt sich als menschliche oder maschinelle Bereitschaft dar und wird durch Kombination interner Faktoren vorgegeben.

Interne Faktoren sind beispielsweise Mitarbeiter, Maschinen, Gebäude oder Hilfsstoffe. (weiterführende Meffert H. , Bruhn M., 2006, S. 59)

Je nach Dominanz des Produktionsfaktors unterscheidet man in personendominante Dienstleistung (z.B. Babysitter, Arzt) und objekt dominante Dienstleistungen (z.B. Flugzeuggesellschaft, Hotel), wobei die Grenzen fließend verlaufen.

(Vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 29-31, Meffert H. , Bruhn M., 2006, S. 30, 59)

2. In der **Prozessdimension** geht es um die Endkombination der Produktionsfaktoren als Aktivierung der leistungsbereiten Produktionsfaktoren.

Diese kann erst entstehen, wenn ein externer Faktor zur Verfügung steht.

Ein externer Faktor ist zeitlich begrenzt. Es kann ein personenbezogener externer Faktor (z.B. Hotelgast, Patient) oder objektbezogener externer Faktor (z.B. materielle Güter, defekter Fernseher) sein. (weiterführende Literatur: Meffert H. , Bruhn M., 2006, S. 59, 62)

(Vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 31-33, Meffert H. , Bruhn M., 2006, S. 29, 30, 59, 62)

3. Bei der **Ergebnisdimension** oder bei dem Ergebnisorientierten Begriffsinhalt kommt das Ergebnis eines durch einen Dienstleistungsprozesses entstandenen Nutzens in Betrachtung.

Als ein Ergebnis werden häufig Veränderungen oder Wirkungen an dem externen Faktor verstanden. Es wird in 3 Dimensionen gegliedert:

Substantielle Nutzenstiftung: Im Sinne einer Erhaltung, Steigerung oder Wiederherstellung von Zuständen eines Objekts oder einer Person. (z.B. Gebäudereinigung, Reparatur, Müllverbrennung)

Räumlicher Nutzenstiftung: die räumliche Veränderung des Leistungsobjekts (z.B. Taxifahrt, Gütertransport)

Zeitliche Nutzenstiftung: Aufbewahrung von Objekten wie in Bankschließfächern.

(vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 33-35, Meffert H. , Bruhn M., 2006, S. 30)

Zusammenfassend lassen sich einige Merkmale von Dienstleistung charakterisieren:

- **Haupteinsatzfaktor:**

Personell erbrachte Dienstleistung = personendominante Dienstleistungen

Maschinell erbrachte Dienstleistung = objekt dominante Dienstleistungen

**Ausprägung des Produktionsfaktors Arbeit:**

Körperliche Dienstleistung

Geistige Dienstleistung

- **Art des externen Faktors**

Personenbezogene Dienstleistungen

Objektbezogenen Dienstleistungen

- **Anzahl der externen Faktoren**

Individualdienstleistungen

Kollektivdienstleistungen

- **Ort der Leistungsverrichtung**
  - Standortgebundene Dienstleistungen
  - Standortungebundene Dienstleistungen
- **Mittelbarkeit zum Konsum**
  - Direkte Dienstleistungen
  - Indirekte Dienstleistungen
- **Individualitätsgrad**
  - Individuelle Dienstleistungen
  - Standardisierte Dienstleistungen
- **Dienstleistungsebene**
  - Potenzialorientierte Dienstleistungen
  - Prozessorientierte Dienstleistungen
  - Ergebnisorientierte Dienstleistungen
- **Klassifikation nach dem Betätigungsmarkt**
  - Dienstleistungen im Beschaffungsmarkt
  - Dienstleistungen im Absatzmarkt
  - Dienstleistungen im Geldmarkt
  - Dienstleistungen im Arbeitsmarkt

(Vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 39)

### **Dienstleistung im Vergleich zu Konsumgütern:**

Unter Konsumgütern sind Gebrauchsgüter (langlebige Wirtschaftsgüter) sowie Verbrauchsgüter (kurzlebige Wirtschaftsgüter) zu verstehen.

Viele Konsumgüter enthalten eine Dienstleistungskomponente, werden jedoch wegen des geringen Anteils dieser Komponente nicht als Dienstleistung geführt. Oft werden auch bei Dienstleistungen Konsumgüter mitgenutzt. Bei dieser Klassifizierung spielt also der Dienstleistungsanteil eine immer größere Rolle.

Produktbegleitende Dienstleistung spielen immer öfter eine Rolle. Als Beispiel findet sich in der Literatur die Pflege von Kundenbeziehungen mit Hilfe von speziellen Ansprechstellen für Informationen über Produkte, deren Anwendungsmöglichkeit usw. über eine Hotline.

(Vgl. Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 674-675, 746)

Eine Gegenüberstellung der Besonderheiten bei „typischen“ Konsumgütern und „typischen“ Dienstleistungen soll weitere Unterschiede verdeutlichen:

Tabelle1: Unterschiede zwischen Dienstleistung und Konsumgütern

„typische“ Dienstleistungen	„typische“ Konsumgüter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dienstleistung ist immateriell</li> <li>• Dienstleistung ist nicht lagerfähig</li> <li>• Kein Wechsel im Besitz</li> <li>• Dienstleistung kann nicht vorgeführt werden (existiert vor dem Kauf nicht)</li> <li>• Produktion und Marketing erfolgen gleichzeitig</li> <li>• Interaktion zwischen Servicepersonal und den Kunde verkörpert den „Produktionsprozess“</li> <li>• „Produktfehler“ sind Verhaltensfehler</li> <li>• „Produkt“ erhält seine Form erst in der Service-Situation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt ist gegenständlich</li> <li>• Produkt kann gelagert werden</li> <li>• Besitzwechsel nach dem Kauf</li> <li>• Produkt kann vor dem Kauf vorgeführt werden</li> <li>• Produkt und Marketing fallen auseinander</li> <li>• Produktionsprozess erfolgt ohne Mitarbeit des Kunde</li> <li>• Produktfehler entstehen im Produktionsprozess</li> <li>• Produkt hat seine Form nach dem Produktionsprozess erhalten</li> </ul>

(Vgl.: Bieberstein, I. 2001, S. 28)

## 2.2. Call Center

Der Begriff „Call Center“ stammt aus Amerika und umschreibt eine Abteilung in der die Mitarbeiter sich überwiegend auf den telefonischen Kundenkontakt konzentrieren.

Es wird folgendermaßen definiert:

„Ein Call Center ist die organisatorische Zusammenfassung von Telefonarbeitsplätzen mit dem Ziel der Erhöhung des Servicegrades ... und der Optimierung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.“

(Vgl. Böse B., Flieger, E. 1999, S. 5)

Es ist von Telefonarbeitsplätzen die Rede, wobei neben dem Telefon auch noch andere Kommunikationswege herangezogen werden und sich so aus dem Call Center ein Communication Center entwickeln kann. (weiterführende Böse B., Flieger, E. 1999, S. 5-6)

Es ist wichtig zu erwähnen, dass ein Call Center alle Formen der Kommunikation beinhaltet, allerdings den Schwerpunkt auf das Telefonieren richtet.

Das Call Center in dem die Befragung dieser Abhandlung stattfand ist demnach ein Communication Center in dem neben dem Telefonieren auch Faxe und E-Mails bearbeitet werden.

Die Wissenschaft betrachtet Call Center als die Vorreiter für die künftige Organisation von kundenorientierter Dienstleistungsarbeit, die Politik als Hoffnungsträger für mehr Beschäftigung. (www.sfs-dortmund.de, 19.12.2006)

Im Jahr 2001 zeigen Untersuchungen von Unternehmensberatungen und Marktforschungsinstituten, dass die Arbeitsplatzzahlen in der Call Center Branche stetig gewachsen sind und ein weiterer Anstieg prognostiziert wird. (Schmid, C., Jendro, L. 2001, S. 27)

Im vergangenen Jahr ist die Branche um 11% rund 40.000 mehr Beschäftigten als im Vorjahr stark gestiegen. (www.call-center-forum.de, 19.12.2006)

Auf etwa 20.000 Arbeitsplätze kommen rund 40.000 Beschäftigte.<sup>1</sup> Eine überwiegende Zahl arbeitet in kleinen (bis 40 Arbeitsplätze) bis mittleren Call Centern (41-100 Arbeitsplätze).

Bemerkenswert ist, dass sich die Verteilung der Geschlechter sich langsam ändert. Waren 2005 noch bis zu 83% der Call Center Agenten weiblich, liegt der Anteil 2006 nur noch bei 50%. Männer lernten laut Manfred Stockmann, dem Präsident des Branchenverbands Call Center Forum Deutschland e.V., die Flexibilität der Arbeitszeiten und Arbeitseinsatz zu schätzen.

(www.call-center-forum.de, 19.12.2006)

Um den deutlichen Wachstum dieser Branche zu verdeutlichen wird auf konkrete Zahlen in dem Call Center der Autovermietung gegriffen. Es handelt sich hierbei um die Telefonanrufe, den Eingängen aus Fax und E-Mail und der jeweiligen Gesamtzahl für die Jahre 2005 und 2006.

---

<sup>1</sup> Es handelt sich hierbei FTE (Full Time Equivalent), d.h. um alle Arbeitsplätze, die sich aus Voll- und Teilzeit, sowie Studentischen- und Aushilfskräften zusammensetzt.

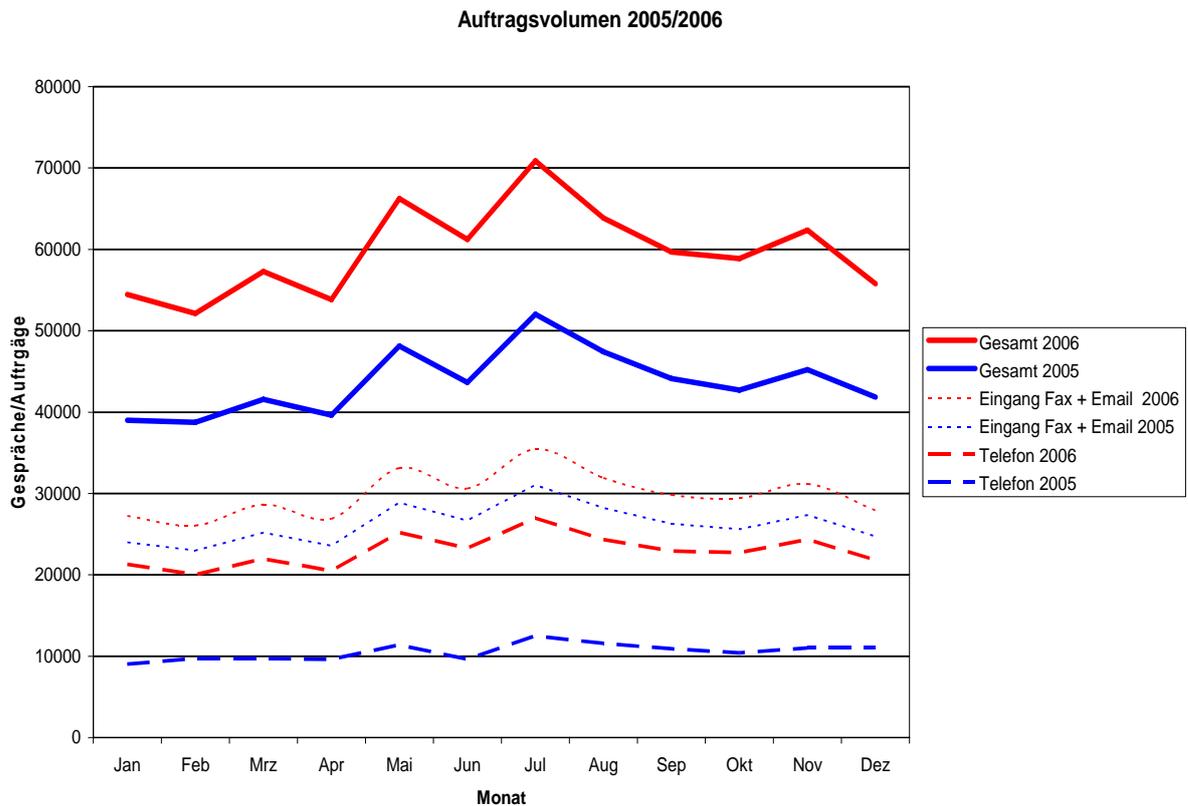


Abbildung 1: Auftragsvolumen 2005/2006 einer Abteilung eines Call Centers

Deutlich ist ein starker Gesamtzuwachs des Arbeitsvolumens zu sehen. Waren es im Durchschnitt 2005 noch 13813 Aufträge sind es 2006 16043 gewesen. Das ist ein durchschnittlicher Zuwachs von 16,14%.

Ähnliches ist zu beobachten, wenn nur die Telefongesprächszahlen vorliegen. 2005 waren es im Durchschnitt noch 10551, 2006 schon 12400. (Zuwachs: 17,52%)  
(Restliche Zahlen finden sich im Anhang)

### **Inbound/ Outbound:**

Man unterscheidet die Arten der Telefongespräche nach reinkommenden Gesprächen (inbound) und geführten Gesprächen (outbound).

Ein Inbound Call Center kann folgende Leistungen enthalten:

- Bestellannahme
- Kundenhotline
- Informationstelefon
- Help-Desk

Beispiele für ein Outbound Call Center sind:

- Kundenzufriedenheitsprogramme
- Telefonmarketing
- Marktforschung
- Inkassomanagement

Einige Call Center nutzen den Wechsel zwischen Inbound und Outbound um die Auslastung der Mitarbeiter (Call Center Agenten) optimal zu nutzen.

So wird zum Teil auch in dem Call Center diese Befragung verfahren.

### 2.3. Definition von Kundenzufriedenheit

Zunächst wird die Vergangenheit der Kundenzufriedenheit kurz zusammengefasst, im weiteren Abschnitt dieses Kapitels wird der Begriff näher erläutert.

#### Kundenzufriedenheit im Wandel der Zeit

In den 50er Jahren spielte die Kundenzufriedenheit eher eine untergeordnete Rolle. Die Nachfrage überstieg in der Nachkriegszeit das Angebot, und die Konsumenten konnten sich überspitzt gesagt *glücklich schätzen überhaupt zum Zuge zu kommen*.

In den 60er Jahren, beginnt das Angebot die Nachfrage zu übersteigen. Die Marketing Aktivitäten waren eher kurzfristiger Natur und der Focus lag in der Vorverkaufsphase. Es wurde nur in Ausnahmefällen Wert auf Kundenzufriedenheit gelegt. In den nächsten zwanzig Jahren durchlief die Anbieter-Kundenbeziehung zunächst die Handelsorientierung und die Konkurrenzorientierung. In der Handelsorientierung dominierte eine kurzfristige Sichtweise, der Schaffung einer Kundenzufriedenheit und dem Aufbau einer langfristigen Beziehung zum Endverbraucher wurde kaum Augenmerk geschenkt. Gesättigte Märkte und die wachsende Anzahl von Wettbewerbern führten in den 80er Jahren zu Konkurrenzorientierung. Es wurde versucht Kunden anzuwerben und der Markt orientierte sich an der Leistungsfähigkeit der Wettbewerber, was dazu führte, dass die Zufriedenheit der Kunden total vernachlässigt wurde.

Erst in den 90er Jahren entwickelte sich eine Kundenorientierung. Es kristallisiert sich eine steigende Tendenz heraus die Marken und Anbieter häufiger zu wechseln. Dafür gibt es viele Gründe unter anderem verstärkte sich eine regelrechte

Schnäppchenjagd als „Freizeitbeschäftigung“, sowie die steigende Mobilität der Verbraucher und die wachsende Markttransparenz.

(vgl. Schneider, W. 2000, S.13-18)

### Erklärung des Begriffs Kundenzufriedenheit

Bei dem Begriff Zufriedenheit handelt es sich um eine emotionale, subjektive Reaktion des Menschen. Es ist ein komplexer Vergleichsprozess, wobei die subjektiven Erfahrungen, die mit der Inanspruchnahme der Dienstleistung verbunden ist (Ist-Komponente), mit der Erwartung, Ziele oder Normen, in Bezug auf die Leistung des Anbieters verglichen wird. (Soll-Komponente)

Zufriedenheit ist in der Regel positiv belegt und beschreibt ein angenehmes Gefühl, die Person ist mit den gegebenen Leistungen und Verhältnissen einverstanden. Geht es um die theoretischen Grundlagen sind sie für Sach- und Dienstleistungsunternehmen identisch. Ein Unterschied besteht im Dienstleistungsbereich allerdings in der Bedeutung des Konstruktes Kundenzufriedenheit zur Generierung einer stabilen Kundenbindung. (Vgl.: Bruhn, M., 2006, S. 156, Kapitel 2.5.)

Die weiteste Verbreitung im Rahmen der Kundenzufriedenheitsforschung hat das C/D-Paradigma (Confirmation/ Disconfirmation- Paradigma) erlangt. (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 28)



Abbildung 2: Übersicht über Typologisierung der Formen der Zufriedenheit (in Anlehnung an: Homburg, Ch., 2001, S. 28, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 11)

Abbildung 2 veranschaulicht in welchem Zusammenhang das Erwartete (Erwartungsniveau) und die Leistung (Leistungsniveau) stehen.

Progressiv zufrieden: Wird auch als fordernd zufrieden beschrieben, Kunde ist hoch zufrieden, jedoch schwankt diese Zufriedenheit stark und muss immer wieder hergestellt werden.

Stabil zufrieden: Die Zufriedenheit ist hier mäßig aber gleich bleibend, es besteht ein passives Anspruchsverhalten.

Resignativ Zufrieden: Dem Kunden ist es gleichgültig, es besteht keine intensive Beziehung zum Anbieter. Ebenso ist es bei der Resignativen Unzufriedenheit.

Progressiv Unzufrieden: Der Kunde ist so unzufrieden, dass er vermutlich keine weiteren Dienste des Anbieters in Anspruch nehmen wird.

Stabil Unzufrieden: Eine Grundunzufriedenheit besteht immer.

### 2.3.1. Soll- Ist- Vergleich

Ein Vergleich der Soll- Ist Leistung führt zu einer Bestätigung oder einer Nicht-Bestätigung der Erwartung, es ist ein psychischer Vergleichsprozess, in dem jedoch auch Übergänge zwischen den Zufriedenheitsformen entstehen können.

Übersteigt das Leistungsniveau (Ist-Komponente) das Erwartungsniveau (Soll-Komponente) entsteht Zufriedenheit.

Entsprechen sich beide Komponenten besteht Konstanz.

Und unterliegt das Leistungsniveau (Ist-Komponente) dem Erwartungsniveau (Soll-Komponente) kommt es zu Unzufriedenheit.

(Vgl.: Abbildung 3)

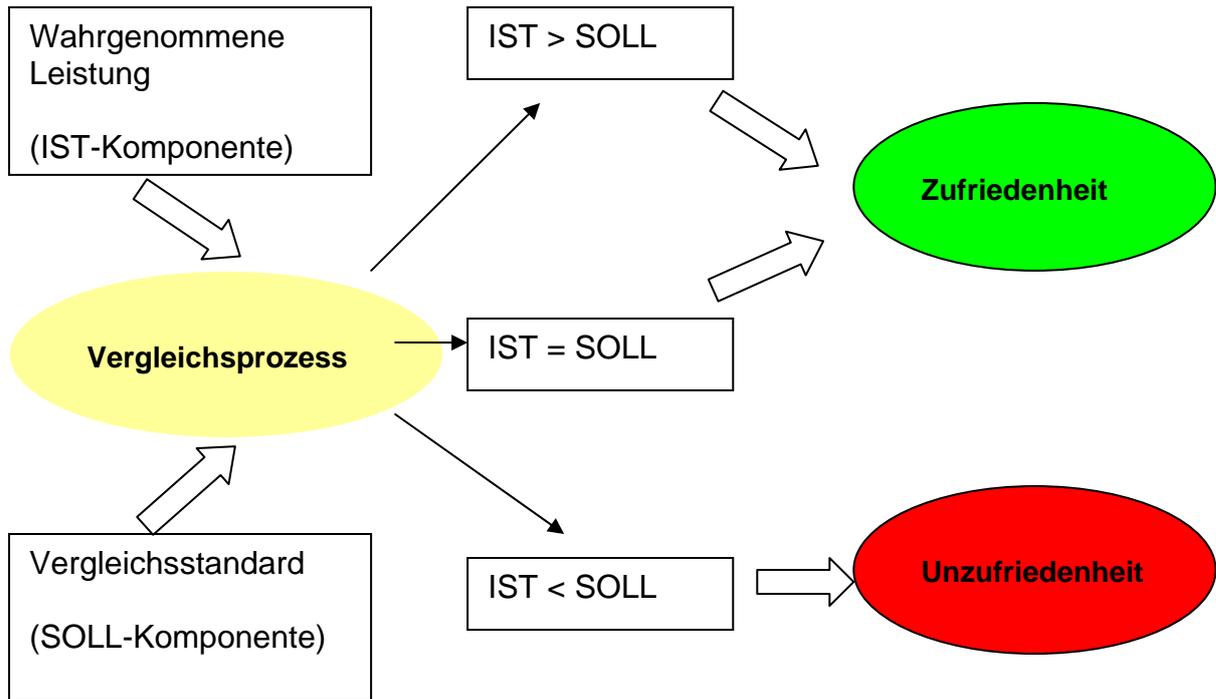


Abbildung 3: C/D- Paradigma

(in Anlehnung an Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 11, Kaiser, M. O., 2005, S. 76)

Es kann dazu kommen, dass ein beispielsweise progressiv zufriedener Kunde durch das steigende Erwartungsniveau bedingt durch das gleich bleibende Leistungsniveau zu einem progressiv unzufriedenen Kunden wird.

### 2.3.2. Beschreibung der Ist- und Soll- Komponenten

#### Die Soll-Komponente:

Die Soll- Komponente beschreibt die Erwartungen des Kunden in aller Gesamtheit an eine Unternehmensleistung.

Erwartungen entstehen durch die persönlichen Bedürfnisse, das Ausmaß der bisherigen Erfahrungen, die direkte Kommunikation über die Unternehmensleistungen, beispielsweise ein durch Verkaufsgespräch und die indirekte Kommunikation über die Unternehmensleistungen, bekanntestes Beispiel ist hier die Mund-zu-Mund-Propaganda.

Die Art und Weise wie Erwartungen entstehen, beeinflusst auch die Höhe von Erwartungen bzw. den Ausprägungsgrad:

1. *realistische Erwartung*  
realistischste Ist Leistung, Längsschnitterfahrung
2. *ideale Erwartung*  
Zielorientierung, die Idealausprägung
3. *tolerierbare Leistung*  
Ist-Leistung, die noch akzeptierbar ist, Anspruchsniveau
4. *faire Leistung*  
Ist-Leistung, die als gerecht angesehen wird
5. *erfahrungsgestützte Erwartung*  
auf Erfahrung basierende Ist-Leistung, Querschnittserfahrung

(Vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 7-12)

#### Die Ist-Komponente:

Unter Ist-Komponente versteht man die wahrgenommene Produktrealität bzw. die Erfahrungen mit einem Produkt. „Für den Kunden ist die wahrgenommene Produktrealität ... das wichtigste Ergebnis der Unternehmensleistung.“ (Vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 9) Die Produktrealität umfasst alle in Verbindung stehenden Leistungen.

#### 2.4. Theorien und Modelle

Werden Erwartungen nicht bestätigt entstehen Verzerrungen hinsichtlich der Wahrnehmung der Leistung. Dazu finden sich einige Theorien in der Literatur: (Vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 10, Kaiser, M. O., 2005, S.58- 60)

Diese Theorien legen zugrunde, dass jedes Individuum ein Gleichgewicht anstrebt und selbst aktiv werden kann, um bei Ungleichgewicht einen Zustand der psychischen Entspannung wiederherzustellen.

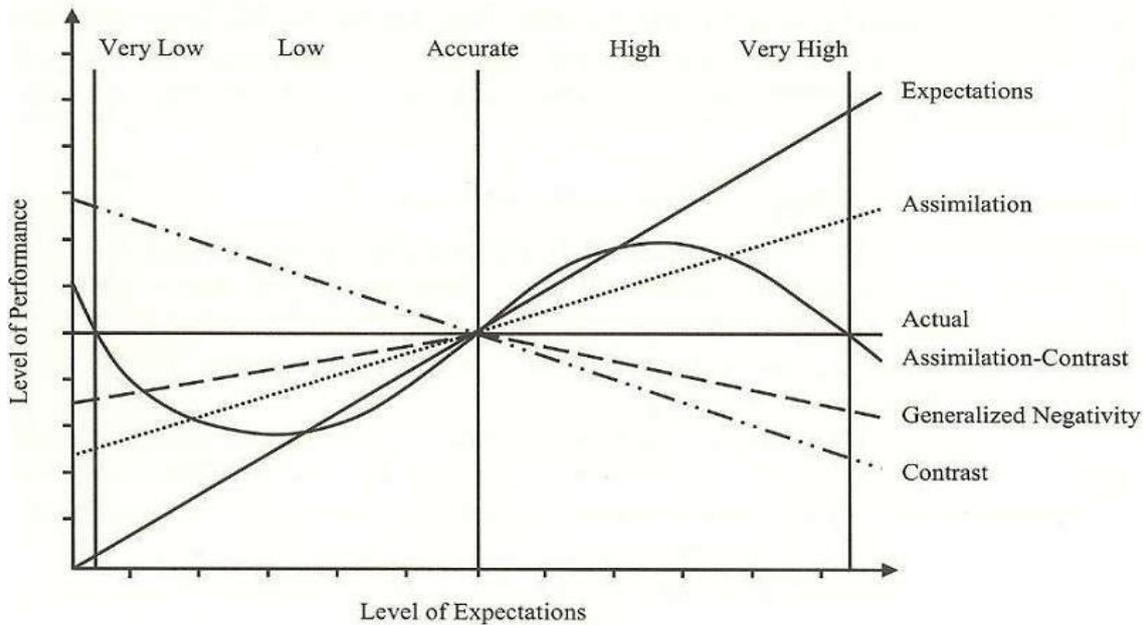


Abbildung 4: Übersicht der Erklärungsansätze des Wahrnehmungsprozesses  
(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 56)

#### Assimilationstheorie (assimilation)

Diese Theorie legt zugrunde, dass eine nicht bestätigte Erwartung zu einem psychischen Spannungszustand aufgrund kognitiver Dissonanzen führt. (weiterführende Literatur zum Thema kognitive Dissonanzen siehe Kroeber-Riel, 1999)

Diese kognitive Dissonanz wird durch Korrektur der Wahrnehmung oder Veränderung der Erwartungshaltung abgebaut.

#### Kontrasttheorie (contrast)

Wie in der Assimilationstheorie handelt es sich hier um eine Anpassung der Wahrnehmung, allerdings wird hier bei Nichterreichen der subjektiven Erwartung die Leistung noch schlechter bewertet als sie ist. Einige Kunden vergrößern damit die Diskrepanz zwischen Erwartung und Leistung.

#### Generelle Verneinungstheorie (generalized negativity)

Diese Theorie findet sich in der Literatur auch unter der „Theorie der generellen Negativität“. (vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 57)

Treten Diskrepanzen zwischen Erwartung und Leistung auf kann es zu negativer Einstellung kommen. Das Produkt wird dann ungünstiger bewertet als wenn gar keine Erwartungen bestanden hätten.“

(vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 10)

### Assimilations- Kontrast- Theorie (assimilation-contrast)

Hier werden die Assimilations- und die Kontrasttheorie vereint. Ist die Diskrepanz vergleichsweise gering und liegt im Bereich der Akzeptanz wird nach der Assimilationstheorie gehandelt.

Liegt sie im Bereich der Ablehnung und wird nicht mehr akzeptiert kommt es zu Kontrasteffekten, es werden Unterschiede besonders stark wahrgenommen.

(Vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 62)

### Die Attributionstheorie

Während man mit dem C/D-Paradigma (s. Abbildung. 2, Kapitel 3.3.2.) ausging, dass ein gewisser Grad der Erwartungserfüllung ein Zufriedenheitsniveau erreicht, geht man in der Attributionstheorie davon aus, dass bestimmte Attribute, Bedingungen das Niveau der Zufriedenheit erhöhen oder verringern.

In dieser Theorie werden durch kognitive Prozesse Ursachen für das Verhalten des Kunden dargelegt.

Diese Ursachen sind:

- **Ort:** Die Erwartungserfüllung führt zu einem besonders hohen Niveau der Zufriedenheit, wenn der Kunde sich selbst dafür verantwortlich fühlt.  
Sieht er die Verantwortung für eine Nichterfüllung bei dem Anbieter, also extern, ist die Unzufriedenheit umso größer, als wenn er sie bei sich selbst (intern) ansiedelt.
- **Stabilität:** Eine hohe Stabilität in Zusammenhang mit der Erwartungserfüllung führt zu einer hohen Zufriedenheit. Eine dementsprechend hohe Stabilität in Nichterfüllung eine umso größere Unzufriedenheit.
- **Kontrollierbarkeit:** Erfolgt eine Nichterfüllung der Erwartung aufgrund einer kontrollierbaren Ursache des Anbieters (z.B. Fehler bei der Auftragsausführung), führt dieses zu stärkerer Unzufriedenheit als wenn die Ursache nicht kontrollierbar ist (z.B. Umweltkatastrophen).

### Die Prospect- Theorie

Dies ist eine Entscheidungstheorie in der empirisch die Frage untersucht wird, wie Entscheidungen tatsächlich getroffen werden. Es werden Gewinne und Verluste als Referenzpunkte herangezogen und sie wird vor einer Entscheidung betrachtet, nicht

wie beim C/D-Paradigma nach der Entscheidung. (weiterführende Literatur: Homburg, Ch., 2001) Übertragen auf die Kundenzufriedenheit bedeutet es, dass eine Nichterfüllung der Erwartung zu stärkerer Unzufriedenheit führt, als das Übertreffen der Erwartung zu Zufriedenheit. (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 31)

### Das Mehr-Faktoren-Modell

Hier wird klar, dass nicht alle Leistungen gleichermaßen zu Zufriedenheit führen. Einige Leistungen bewirken nur die Vermeidung von Unzufriedenheit. Nach dem Modell der Mitarbeiterzufriedenheit nach Herzberg (1966) wird nach zwei Faktoren unterschieden: Hygienefaktoren und Motivatoren.

Hygienefaktoren sind die geringste anzunehmende Forderung. Sie führt bei Anwesenheit keine Zufriedenheit hervor, jedoch bei Abwesenheit eine Unzufriedenheit.

Motivatoren werden nicht als selbstverständlich angesehen und gefordert. Sie rufen bei Nichterfüllung keine Unzufriedenheit, können aber bei Erfüllung Zufriedenheit hervorrufen.

Eine Annahme aus 2000 von Huber/ Herrmann/ Braunstein, Matzler/ Sauerwein/ Stark erweitert das Konzept auf drei Faktoren den Basisfaktoren, Begeisterungsfaktoren und den Leistungsfaktoren. Die Basisfaktoren sind mit den Hygienefaktoren zu vergleichen, die Begeisterungsfaktoren mit den Motivatoren. Sie sind in der Lage den Kunde zu begeistern und bei deren Bereitstellung sich der Wert des Produkts erhöht und einen überproportionalen Einfluss auf die Zufriedenheit mit einem Produkt oder einer Dienstleistung hat. (Vgl.: Hinterhuber H., Matzler K., 1999, S. 173)

Der Leistungsfaktor wird von Kunden explizit verlangt. Bei diesen zieht der Kunde einen unmittelbaren Vergleich zu Konkurrenzprodukten. Er bewirkt bei einer Steigerung des Erfüllungsniveaus einen homogenen Anstieg der Zufriedenheit und in der Regel sind sie gut messbar. (Vgl. Kaiser, M. O., 2005, S. 256-257, Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 173-174, Bruhn, M., 2006, S. 44,45)

Czepiel/ Rosenberg (1977) gehen davon aus, dass es sieben Dimensionen der Kundenzufriedenheit gibt. Dabei handelt es sich um: Kaufprozess, Entscheidung, Funktionalität der Leistung, Ästhetik der Leistungsmerkmale, psychologische Auswirkung der Leistung, Dienstleistung in Verbindung mit der Leistung und Umwelt der Leistungserbringung.

Im Dienstleistungsbereich unterscheiden verschiedene Autoren zwischen Zufriedenheitsfaktoren und Unzufriedenheitsvermeidern.

Hohe Aufmerksamkeit kommt dem SERVQUAL-Konzept zugute. Es handelt sich hier um eine Konzeptualisierung und Operationalisierung der Dienstleistungsqualität, es umfasst insgesamt fünf Dimensionen.

- Psychisches Umfeld („Tangibles“)
- Zuverlässigkeit („Reliability“)
- Leistungswille („Responsiveness“)
- Leistungskompetenz („Assurance“)
- Einfühlungsvermögen („Empathy“)

(Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 35-36 sowie Kapitel 3.8.3.)

## 2.5. Auswirkungen von Zufriedenheit und Unzufriedenheit

Die Auswirkungen sind vielfältig. Abbildung 5 soll dies verdeutlichen.

Zufriedenheit führt zu Kundenloyalität und positiver Mund-zu-Mund-Propaganda. Unzufriedenheit führt nicht immer zu einer Verhaltensreaktion. Falls doch kommt es zu negativer Mund-zu-Mund-Propaganda, Abwanderung oder Beschwerde.

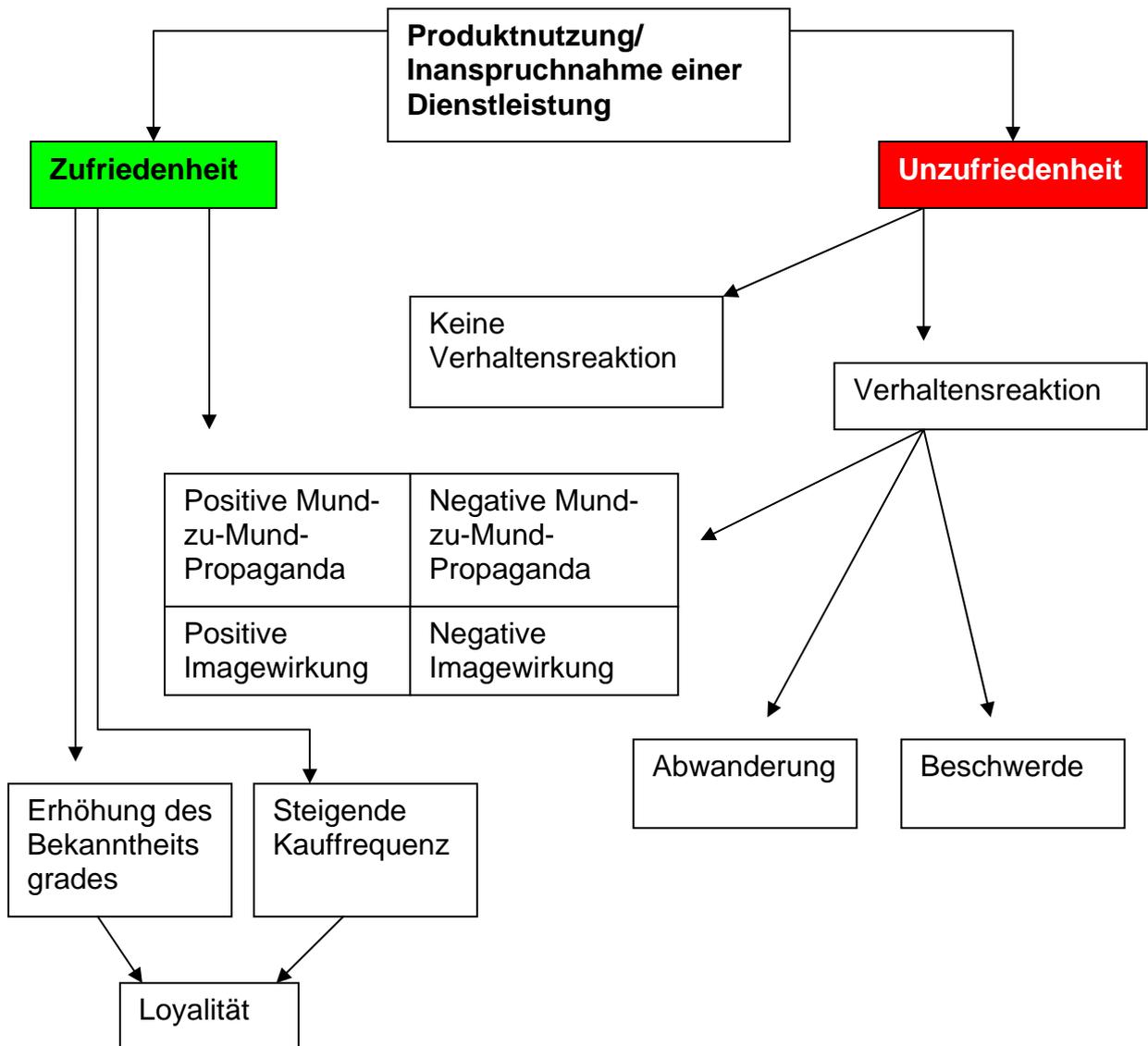


Abbildung 5: Individuelle Kundenreaktionsformen (in Anlehnung an: Kaiser, M. O., 2005, S. 6, 29, Kotler, P., Bliemel, F. 1999, S. 369, Meffert, H., 2000, S. 369)

### Mund-zu-Mund-Propaganda

Empfehlungen unter den Kunden sind oft wirkungsvoller als andere Werbemittel, da eine persönliche oder direkte Kommunikation eine höhere Einflussintensität auf die Wahrnehmung besitzt als andere Medien. Sie weist eine höhere Glaubhaftigkeit auf, da die unmittelbare Quelle der Information bekannt ist. Allerdings wird im Schnitt nur drei Personen mitgeteilt, wenn ein Kunde mit einer Leistung zufrieden ist und im Durchschnitt neun bis elf Personen, wenn Unzufriedenheit vorliegt. (Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 37-38, Kotler, P., Bliemel, F. 1999, S. 948, 741, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 16, Kröber-Riel, W., Weinberg, P. 1999, S. 491)

## Kundenloyalität und Kundentreue

Es gibt viele Faktoren die den Kunden an ein Unternehmen binden, ihm treu und loyal bleiben. Dennoch muss man diese Begriffe differenzieren.

Zustandsorientierte Auffassungen beziehen sich auf die Kundentreue, nach Kotler definiert sich Kundentreue folgendermaßen:

Es ist „die Anzahl der Kaufakte, der Kunden bei diesem Unternehmen im Verhältnis zur Anzahl aller ihrer Kaufakte bei allen Anbietern gleichen Produkts.“ (Vgl.: Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 1188)

Die Einstellung gegenüber einem Unternehmen ist die Kundenloyalität.

Diese ist schwer zu bemessen, da ein Kunde nicht dem Unternehmen gegenüber loyal sein muss, es kann auch im Laufe des Kaufentscheidungsprozesses dazu kommen. (weiterführende Literatur zu *Kaufentscheidungsprozessen*, siehe Kroeber-Riehl, W, Weinberg, P., 1999)

Die Ausprägung der Kundenloyalität hängt von der Zufriedenheit des Kunden ab. In der Literatur findet sich folgende Zuordnung:

- progressiv Zufrieden steigendes Leistungsangebot
- stabil Zufrieden ohne Veränderungen
- resigniert Zufrieden fehlen vergleichbare Alternativen und Unzufriedenen
- stabil Unzufriedenen fehlende Aktivität
- progressiv Unzufriedene bereit abzuwandern; nicht loyal

(Vgl.: Abbildung 2, Kapitel 2.3.)

In der Literatur finden sich unterschiedliche Modelle die den Zusammenhang von Kundenzufriedenheit und Kundeloyalität verdeutlichen.

(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 29, Kotler, P., Bliemel, F., 1999, S. 1188, 75, Meffert, H., 2000, S. 366-369)

## Abwanderung

Eine Abwanderung passiert bei Unzufriedenheit. Das sind beispielsweise situationsbedingte Faktoren, attraktivere Alternativen, konkurrierende Bedürfnisse (kognitive Dissonanzen), dem Wunsch nach Abwechslung sowie Neugier oder auch

Langeweile. Es wird deutlich, dass das Unternehmen, der Kunde und die Konkurrenz Gründe für eine Abwanderung liefern.

Unternehmensbezogene Abwanderungsgründe wurden direkt vom Unternehmen verursacht und sind unvermittelt beeinflussbar.

Anders ist es bei kundenbezogener Abwanderung, diese Gründe hängen von einer Veränderung der persönlichen Situation des Kunden ab. Verliert ein Unternehmen durch konkurrenzbezogene Gründe einen Kunden befindet sich die Beeinflussung außerhalb der direkten unternehmenspolitischen Maßnahmen.

(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 191, 34 ff., 29 ff., Meffert, H., 2000, S.367, 369)

### Beschwerde

Es ist nicht ungewöhnlich, dass bei einer Zufriedenheitsanalyse 25% der Befragten angeben unzufrieden zu sein. Nur 5% beschwerden sich direkt beim Unternehmen. Kunden die unzufrieden sind und sich nicht beim Unternehmen äußern, vermuten dass es sich nicht lohnt oder sie wissen nicht an wen sie sich wenden sollen.

Macht der Verbraucher diesen Schritt sich an das Unternehmen zu wenden, um seine Unzufriedenheit zu äußern, ist es besonders wichtig ihn schnell und kompetent zu beraten. Gelingt es dem Unternehmen ihn zufrieden zu stimmen steigt die Rate eines Wiederkaufs auf bis zu 95%, und es besteht die Chancen auf eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda.

Auch aus kostenwirtschaftlicher Sicht lohnt es sich für ein Unternehmen einen Kunden zurück zu gewinnen, da eine Neuakquisition wesentlich kosten- und zeitintensiver ist.

(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 36, Meffert, H., 2000, S.367, 369)

### Keine Reaktion

Ist ein Kunde mit einer Leistung, nicht einverstanden und meldet sich nicht beim Unternehmen ist der Kunde verloren. Das Unternehmen hat weder keine Chance sich zu verbessern und auf den Kunden einzugehen noch ihn umzustimmen.

## 2.6. Ziele von Kundenzufriedenheitsmessungen

Eine Zufriedenheitsmessung wird aus verschiedenen Gründen durchgeführt. Sie dient als:

- Stärke- und Schwächenanalyse  
Durch diese Rückkopplung wird marktorientierte Unternehmensführung erst möglich. Stärken und Defizite werden sichtbar gemacht.
- Frühwarnsystem  
Mängel werden früh erkannt und können behoben werden bevor der Kunde negative Konsequenzen daraus zieht.
- Wettbewerbsvergleich  
Dem Unternehmen wird es ermöglicht eigene Leistungen mit anderen Wettbewerbern zu vergleichen. Ein Kunde wird die Leistung nur erneut in Anspruch nehmen, wenn das Unternehmen mindestens die gleiche Zufriedenheit erreicht wie Konkurrenten
- Controllinginstrument  
Bei wiederkehrenden Erhebungen kann das Unternehmen über einen längeren Zeitraum eingeleitete Maßnahmen vergleichen und optimieren.
- Imageeffekt  
Eine Kundenzufriedenheitsmessung lässt den Kunden erkennen, dass das Unternehmen bemüht ist sich an Leistungen und Bedürfnissen des Kunden zu orientieren.

(Vgl.: [www.f3.fhtw-berlin.de](http://www.f3.fhtw-berlin.de), 06.09.2006, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 18)

### 3. Messung von Kundenzufriedenheit

#### 3.1. Methodik der Kundenzufriedenheitsmessung

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit den Messverfahren der Kundenzufriedenheit.

In der Abbildung 6 ist zu erkennen, dass es verschiedene Ansätze gibt. Es wird in anbieterorientierte, nachfrageorientierte und mitarbeiterorientierte Ansätze unterschieden. In diesem Kapitel wird auf die nachfrageorientierten Ansätze eingegangen, die nach *Andreasen* in objektive und subjektive Messansätze unterteilt werden. Die weitere Untergliederung in merkmalsorientierte, ereignisorientierte und problemorientierte Verfahren finden sich in dem Abschnitt der subjektiven Messansätze.

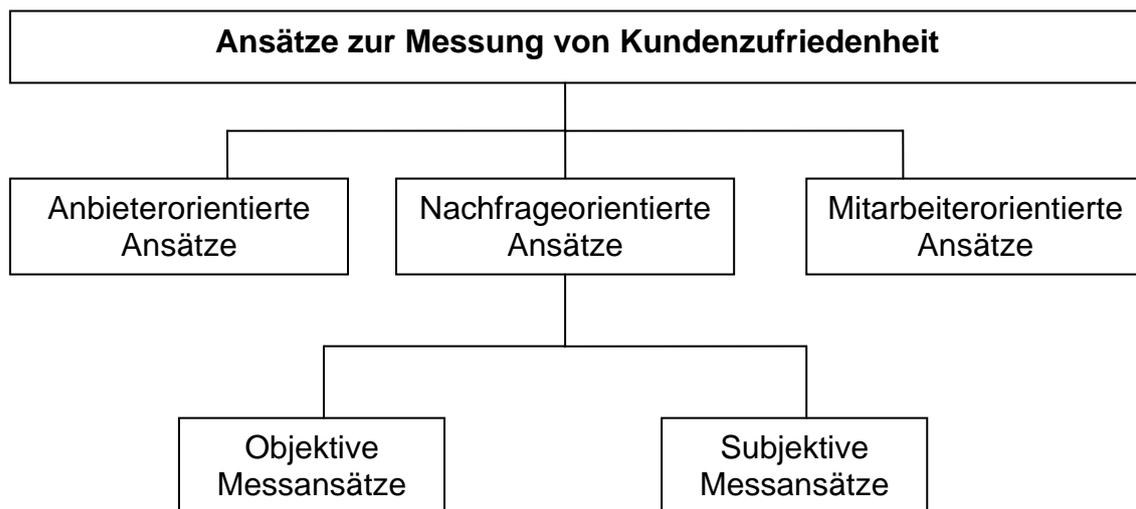


Abbildung 6: Übersicht der Ansätze zur Messung von Kundenzufriedenheit  
(in Anlehnung an: Kaiser, M. O., 2005, S. 120, Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 154, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 19, Schneider, W. 2000, S. 59)

### 3.1.2. Objektive Messansätze

Diese stützen sich zum einen auf die Abbildung von monetären Größen die keiner subjektiven Wahrnehmung von Personen unterliegen. Herangezogen werden der Umsatz, Marktanteile oder die Wiederkauftrate.

Probleme treten hier auf, da viele dieser Kennzahlen nicht nur durch die Kundenzufriedenheit beeinflusst werden, sondern auch von anderen Faktoren.

Der Umsatz kann beispielsweise auch konjunkturell, saisonal oder durch Preisänderungen und Mehrwertsteuererhöhung schwanken.

Der Marktanteil sowie die Wiederkauftrate können durch Lieferengpässe der Konkurrenz steigen und sind nicht ausschließlich auf die Kundenzufriedenheit zurückzuführen. Die Wiederkauftrate wird mit Hilfe von neutralen Personen objektiv gemessen. Das kann durch Beobachtung, als Silent Shopper oder durch Warentests und Qualitätskontrollen erfolgen.

Eine Beobachtung kann in verschiedenster Art und Weise stattfinden. Sie kann offen und versteckt (der Testperson ist bekannt/nicht bekannt, dass sie Beobachtet wird), systematisch und unsystematisch (Handlungsweise wird in vorsortierte Kategorien sortiert/ es liegt nur eine geringe Strukturierung vor) sowie teilnehmend und nicht teilnehmend (die Testperson weiß/weiß nicht, dass sie beobachtet wird) stattfinden. (weiterführende Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 137- 150)

Ungewiss ist ob die neutrale Person bei Testkäufen oder als Silent Shopper sich nicht doch unbewusst durch psychologische Effekte beeinflussen lässt. Klar ist, dass die Testsituation eine andere ist als die eines wirklich realen Kaufs. (weiterführende Literatur: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 123-126)

Aufgrund dieser Problematiken „werden objektive Verfahren als ungeeignet zur umfassenden validen (gültigen) und reliablen (zuverlässigen) Messung der Kundenzufriedenheit betrachtet.“ (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 91)

Diese Arbeit konzentriert sich daher auf die subjektiven Verfahren.

(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 11-126, Schneider, W. 2000, S. 58-59, Homburg, Ch., 2001, S. 90, 91, Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 138)

### 3.1.2. Subjektive Messansätze

Subjektive Ansätze beinhalten die Erfassung subjektiv geprägter und individuell unterschiedlich ausgeprägter psychischer Sachverhalte und Verhaltensweisen.

Die Erhebung dieser Daten ist wesentlich schwieriger, aufgrund der besseren Korrelation zur Kundenzufriedenheit jedoch besser geeignet. Man differenziert zwischen merkmals-, ereignis-, und problemorientierten Ansätzen.

Die merkmalsorientierten Ansätze werden zudem in implizierte und explizierte Verfahren unterteilt.

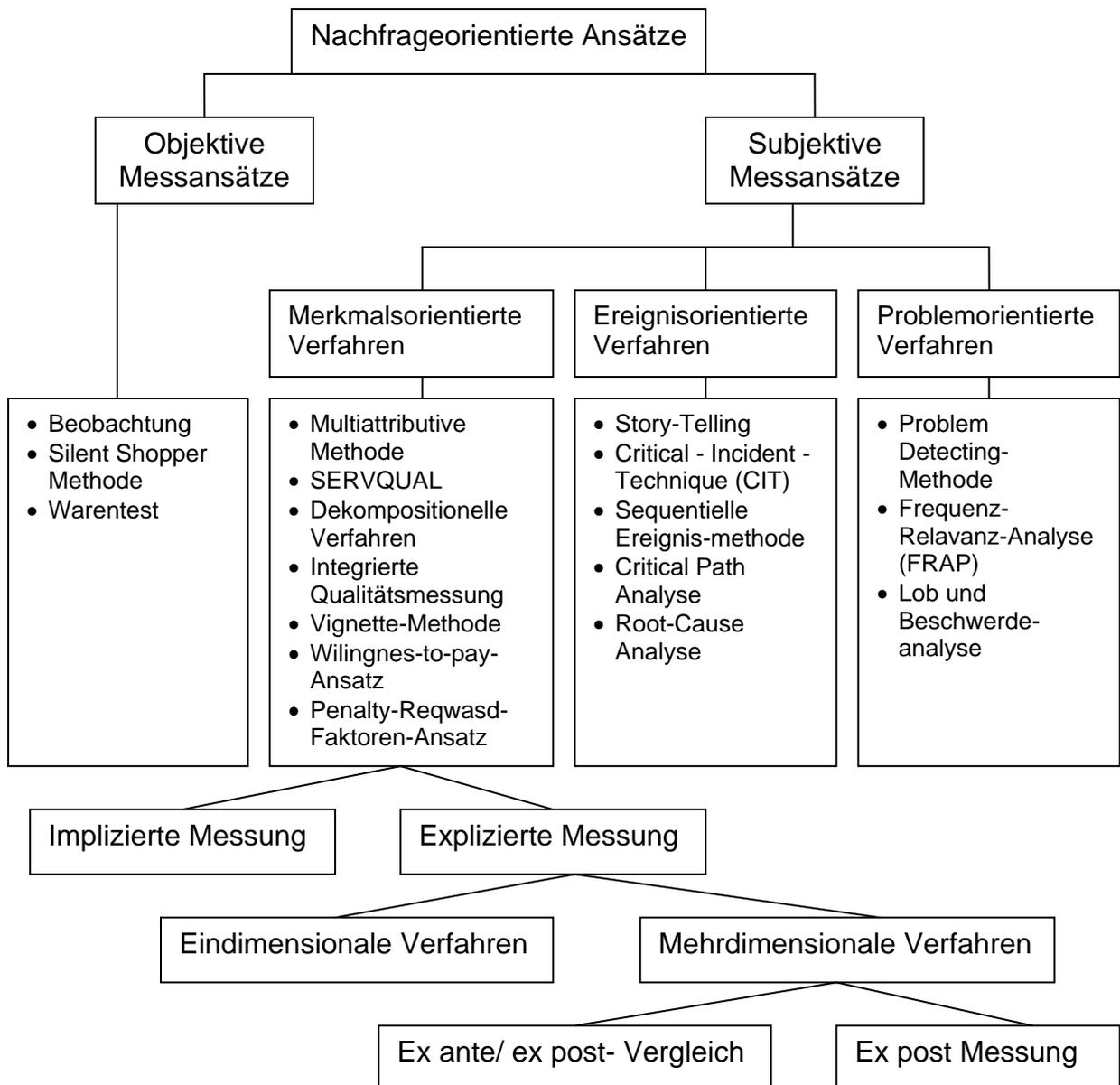


Abbildung 7: Nachfrageorientierte Ansätze zur Messung von Kundenzufriedenheit (in Anlehnung an: Kaiser, M. O., 2005, S. 120, Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 154, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 19, Schneider, W. 2000, S. 59)

### 3.1.3. Ereignis- und merkmalsorientierte Verfahren

Diese Verfahren orientieren sich anhand des Messinhalts. **Ereignisbezogene Verfahren** beziehen sich auf ein kürzlich stattgefundenes Erlebnis oder Kontakt im Zusammenhang mit einer Inanspruchnahme von Produkten oder Dienstleistungen. Es kann sich in Ausnahmen dabei auch um mehrere aufeinander folgende Kontakte handeln.

Nach Homburg/ Werner werden vor allem die

- Frequenz-Relevanz-Analyse (FRAP)
- Analyse von Standardereignissen und die
- Critical Incident Technique
- Kontaktpunktanalyse oder sequentielle Ereignismethode

aufgeführt.

Die Frequenz-Relevanz-Analyse (FRAP) wird häufig eingesetzt um Problemfrequenz und Relevanz zu ermitteln. Sie eignet sich besonders in der Dienstleistung bei längerfristigen Kundenbindungen.

Anhand einer Liste werden bei der FRAP mögliche Probleme (Problemeintritt) aufgelistet und dadurch die Häufigkeit, der Grad der Verärgerung, mit einer Darstellung auf einer Skala, und mögliche Konsequenzen (geplantes Reaktionsverhalten) erhoben.

Mit Hilfe einer Punktwertung werden „Ausmaß der Verärgerung“ und „faktisches bzw. geplantes Reaktionsvermögen“ multipliziert und es ergeben sich die Zahlen für eine Darstellung in einem zweidimensionalen Diagramm. (Abbildung s. Anhang)

Die Critical Incident Technique (CIT) wurde 1954 von Flanagan entwickelt. Es ist eine Methode, die zur „Erfassung und Auswertung kritisch wahrgenommener Ereignisse positiver oder negativer Ausprägung“ herangezogen wird. Man findet in der Literatur auch den deutschen Begriff „Kritische Ereignismethode“.

Es wird der Person ein bestimmtes zu befragendes Ereignis in Erinnerung gerufen und dazu eine direkte, offene Frage gestellt. In der Regel werden besonders positiv oder besonders negativ erlebte Ereignisse wiedergegeben. In der Auswertung werden diese Ereignisse in Kategorien eingestuft und nach Häufigkeit der Nennung ausgewertet.

### Kontaktpunktanalyse oder sequentielle Ereignismethode

Diese Methode ist eine Weiterführung der CIT. Der Befragte wird gebeten sich an die Zeitpunkte zu erinnern an denen er Kontakt mit dem Unternehmen hatte. Er soll diese chronologisch, gedanklich und emotional noch einmal durchlaufen und eine ausführliche Schilderung sowie eine anschließende Bewertung anhand einer Zufriedenheitsskala abgeben.

Um dem Kunden die Erinnerung zu erleichtern werden alle Schritte der Leistung in einem so genannten „Blueprint“ abgebildet. In der Auswertung werden nicht nur „alle positiven oder negativen situationsspezifischen Wahrnehmungen, sondern die Generierung sämtlicher wahrgenommener Erlebnisse in Form gestützter Erinnerung (...)“ wiedergegeben. (Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 160)

### **Merkmalsorientierte Verfahren**

beschäftigen sich mit einem breiten Spektrum an Produkt-, Service- und Interaktionsmerkmalen über die sich ein Kunde erst im Laufe der Zeit eine Meinung bildet. Diese Verfahren werden auch kumulierte Verfahren genannt und können in einer umfassenden Befragung ermittelt werden.

Die Wichtigkeit der einzelnen Qualitätsmerkmale wird von dem Kunden beurteilt und der Leistungsausprägung gegenübergestellt.

Merkmalsorientierte Verfahren unterteilen sich eindimensionale- und mehrdimensionale Verfahren, wobei sich mehrdimensionale Verfahren weiter in implizierte und explizierte Verfahren segmentieren.

Es eignet sich hervorragend zur laufenden Qualitätsüberwachung. (Vgl.: Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 738, Kaiser, M. O., 2005, S 12-121) Zu den Merkmalsorientierte Verfahren zählen unter anderem die Multiattributive Methode und die SERVQUAL Methode.

Multiattributive Methoden werden zur Produktbeurteilung und Einstellungsmessung eingesetzt. Dieses Modell geht davon aus, dass die Gesamtzufriedenheit sich aus merkmalspezifischen Teilzufriedenheiten zusammensetzt.

$$\mathbf{GZ_{ij}} = \mathbf{f}(\mathbf{EZ_{ij1}}, \mathbf{EZ_{ij2}}, \dots, \mathbf{EZ_{ijk}})$$

Es gilt:  $\mathbf{GZ_{ij}}$  = Die Gesamtzufriedenheit des Kunde i bezüglich der Leistung j  
 $\mathbf{EZ_{ij1}}$  = Die Teilzufriedenheit des Kunde i bezüglich der Leistung j mit dem Merkmal kj

(Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S 91-92, Kaiser, M. O., 2005, S. 127-130)

### 3.1.4. Explizite und Implizite Verfahren

**Implizite...Verfahren** messen die Zufriedenheit anhand von Indikatoren, die zur Leistungsbeurteilung für die Zufriedenheit herangezogen werden. Solche Indikatoren sind beispielsweise die systematische Erfassung von Beschwerden, Problemanalysen aber auch Befragungen der Mitarbeiter. Sie werden auch als indirekte Verfahren beschrieben.

Vorausgesetzt wird ein aktives Beschwerdeverhalten, welches in der Praxis jedoch selten vorliegt, und das Ausbleiben von Beschwerden nicht unbedingt auf die Zufriedenheit der Kunden Rückschlüsse zulässt.

Umgekehrt deutet ein häufiges Auftreten von Beschwerden nicht immer auf generelle Unzufriedenheit hin.

Häufig erschließt sich dem Unternehmen nicht, wenn der Kunde schon abgewandert ist. So kann es sein, dass ein Kunde eine einmalige Inanspruchnahme einer Dienstleistung tätigte und dann das Unternehmen wechselte ohne weiter Gründe zu nennen. (s. Kapitel 2.5.)

Gibt ein Mitarbeiter seine Meinung zu der Zufriedenheit eines Kunden ab, ist diese eine subjektive Einschätzung und kann verzerrt werden. Diese Form der Kundenzufriedenheitsmessung ist eher unsystematisch und keinesfalls repräsentativ. (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 93-94, Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 20, Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 154)

**Explizite...Verfahren** erfassen die Kundenzufriedenheit durch eine direkte Befragung mit Hilfe geeigneter Instrumente. Ein Vorteil dieses Verfahrens ist, dass die Anforderungen an künftige Marketingmaßnahmen sofort aus den Ergebnissen einfließen können. Jedoch ist es oft schwierig diese individuell psychischen Abläufe darzustellen.

Es wird der Erfüllungsgrad der Erwartung mit Hilfe von Zufriedenheitsskalen gemessen. In Zufriedenheitsskalen gibt der Kunde an wie sein Standpunkt der Zufriedenheit grade ist. Dabei finden sich eindimensionale und mehrdimensionale Verfahren.

Der Erfüllungsgrad wird via ex ante oder ex post Verfahren gemessen, der Wert mit Zufriedenheitsskalen mit eindimensionalen oder mehrdimensionalen (multiattributiven) Verfahren.

Die ex ante/ ex post Messung ermittelt die Kundenzufriedenheit anhand eines Vergleichs, der zwischen einer Erwartungshaltung vor der Inanspruchnahme der Leistung und der Erfüllung dieser Erwartung nach der Inanspruchnahme der Leistung geschieht. Als Messgröße dient der Erfüllungsgrad der Erwartung.

Kritisch zu betrachten ist, dass nach der Inanspruchnahme einer Leistung oft eine Veränderung der Einstellung eintritt und so die ex post Beurteilung beeinflusst. Ein weiteres Problem kann auftreten wenn für die ex ante und die ex post Messung jeweils die gleichen Skalen verwendet werden, da nach der Benennung der höchsten Zufriedenheit in dem ex ante Verfahren keine Steigerung mehr möglich ist. Dieses Ereignis nennt sich ceiling effect oder floor effect. (weiterführende Urban, D., Mayerl, J., 2006)

Die ex post Ermittlung kann auf zwei unterschiedlichen Arten durchgeführt werden.

- Zum einen kann eine getrennte Erfassung von Erfüllung und Erwartung vorgenommen werden. Beide Themen finden sich in einem gemeinsamen Fragebogen wieder, wobei zunächst die Erwartung und dann die Zufriedenheit abgefragt werden.
- Zum anderen kann diese Messung anhand eines direkten Zufriedenheitsurteils durchgeführt werden. Wobei auf die Ermittlung einer Erwartungshaltung verzichtet wird.

Häufig wird in diesem Rahmen auch eine GAP-Analyse durchgeführt. Diese Analyse umfasst insgesamt fünf Schritte. Sie dient der Erfassung aller auftretenden Unterschiede einer Dienstleistungsqualität. Es wird unter anderem der Unterschied zwischen Erwartung des Kunden und der Wahrnehmung, sowie umgekehrt festgestellt. (weiterführende Literatur: Kaiser, M. O., 2005, S. 83-93, Bieberstein, I. 2001, S. 194, Bruhn, M., 2006, S. 242-245)

#### Qualitätsdimensionen:

Erwartungen des Kunden an die Dienstleistungsqualität werden durch die mündliche Kommunikation, persönliche Situationen, zurückliegende Erfahrungen mit dem Anbieter und die Kommunikation des Anbieters beeinflusst.

Diese Qualitätsdimensionen sind Einflussfaktoren, die der Kunde beachtet und ihn in seiner Beurteilung der Dienstleistungsqualität leitet.

### Qualitätsdimensionen:

- Materielles Umfeld (Tangibles)
- Einhaltung von Leistungsversprechen (Reliability)
- Reaktionsfähigkeit des Anbieters (Responsiveness)
- Kompetenz des Anbieters (Competence)
- Zuvorkommendheit des Anbieters (Courtesy)
- Finanzielle und psychische Sicherheit (security)
- Erreichbarkeit (access)
- Kundengerichtete Kommunikation (communication)
- Individuelles Kundenverständnis (understanding)

(weiterführende Literatur: Kaiser, M. O., 2005)

#### 3.1.5. Eindimensionale- und mehrdimensionale Verfahren

Im eindimensionalen Verfahren wird die generelle Kundenzufriedenheit in einer Dimension auf einer Skala bewertet. Sie gibt keinen Aufschluss über die Gründe und welche Maßnahmen eingeleitet werden sollten.

In Hinblick auf die Reliabilität (Zuverlässigkeit) und die Validität (Gültigkeit) ist dieses Verfahren unzureichend.

Als mehrdimensionales oder multiattributives Verfahren hat sich besonders der SERVQUAL-Ansatz (**SERV**ice **QUAL**ity) hervorgehoben. Bedeutsam ist dieses Erhebungsinstrument, angelehnt an die GAP-Analyse, zur Erfassung der Dienstleistungsqualität. Ermittelt wird hier die Differenz der Erwartung und der Leistungsbeurteilung.

Der SERVQUAL-Ansatz bildet eine Kombination aus einstellungs- und zufriedenheitsorientierten Messungen, die mit 22 Items in fünf Dimensionen erhoben werden. Es wird auch RATER-System genannt.

Dabei handelt es sich um folgende Dimensionen:

- „Reliability“: Zuverlässigkeit auf ganzer Linie, Pünktlichkeit, Interesse dem Kunden auch helfen zu wollen.
- „Assurance“: Leistungskompetenz, Vertrauen der Kunden, der Kunde fühlt sich sicher und gut aufgehoben, höfliche und kompetente Bedienung.

- „Tangibles“: Das materielle Umfeld wie Aussehen der Filiale und Mitarbeiter, Gestaltung der Broschüren etc.
- „Empathy“: Einfühlungsvermögen, Mitarbeiter geht individuell persönlich auf jeden einzelnen Kunden ein.
- „Responsiveness“: Reaktionsfähigkeit, zeitunabhängiger Service, schnelle Bedienung der Kundenwünsche.

Jedes Item der Dimensionen lässt sich auf den jeweiligen Betrieb oder Unternehmen zuschneiden. In einer solchen Erhebung wird eine Siebenpunkte-Likert-Doppelskala vorgesehen die von „stimme völlig zu“ bis „lehne völlig ab“ reicht.

Jedoch gilt es diesen Ansatz kritisch zu betrachten. Eine spätere Erfassung von Erwartungen führt häufig dazu, dass diese höher angesetzt werden und nicht klar abgegrenzt ist welche Erwartung (Mindestniveau, Idealniveau) der Kunde hier beschreibt.

(Vgl.: Kaiser, M. O., 2005, S. 135-141, Bruhn, M., 2006, S. 224-226)

### 3.1.6. Ablauf einer Kundenzufriedenheitsmessung

Eine Kundenzufriedenheitsmessung läuft in mindestens 5 Schritten ab. Nach Homburg besteht sie aus 7 Schritten, Hinterhuber/ Matzler beschrieben den Ablauf in 5 Phasen.

1. Konzeption
2. Pretest
3. Durchführung
4. Dateneingabe, Analyse und Interpretation
5. Auswertung, gemeinsame Erarbeitung sowie Umsetzung von Maßnahmen

Nach der Umsetzung von Maßnahmen kann selbstverständlich eine neue Kundenzufriedenheitsmessung erfolgen, man beginnt dann erneut mit der Konzeption.

(Vgl.: Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 156, Homburg, Ch., 2001, S. 97)

## 1. Konzeption

Hierbei wird eine Reihe von Entscheidungsfeldern festgelegt. Das sind:

- Zielgruppe der Befragung

Dabei geht es um die Auswahl der Kundengruppe und der Bestimmung der Ansprechpartner.

- Stichprobengestaltung

Entschieden wird ob eine Voll- oder Teilerhebung stattfinden soll. Eine Vollerhebung ist sehr kostenintensiv und aufwändig.

Eine Teilerhebung wird als repräsentativ angesehen, wenn ein wirklichkeitsgetreues, verkleinertes Abbild der Gesamtmasse zustande kommt und somit zutreffende Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit zulässt. (Vgl. Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., 2004, S. 51) Als Differenzierungskriterium wird in dieser Arbeit ein Anmietzeitraum 01.07.2005 bis 31.06.2006 gewählt, wobei alle Kunden des 19ten eines jeden Monats (19.07.2005, 19.08.2005 usw.) und jede dritte Person herausgefiltert wird. Insgesamt werden so 282 Kundenanschriften gewählt.

- Art der Befragung

Grundsätzlich ist eine Befragung persönlich, telefonisch, schriftlich und über das Internet möglich. Die persönliche, auch Face- to- face- Befragung, ist sehr zeitintensiv und mit hohen Kosten verbunden, liefert jedoch ein unmittelbares Feedback. Häufig werden Kunden direkt nach Inanspruchnahme der Leistung befragt, in dem Fall dieser Arbeit ist dies jedoch nicht durchführbar. Die Stichproben befinden sich in ganz Deutschland. Aufgrund der sehr hohen Kosten, die damit verbunden wären scheidet diese Art aus. (Vgl.: Meffert, H. , Bruhn, M., 2006, S. 146, Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 101)

Die telefonische Befragung setzt einen standardisierten Fragebogen voraus. Vorteile ergeben sich aus der Ortsungebundenheit und der relativ hohe Erreichbarkeit. Als Nachteil muss der standardisierte Fragebogen sowie die potentielle Beeinflussung es Interviewers gesehen werden.

Die schriftliche Befragung erlaubt eine große Datenmenge recht kostengünstig zu erfassen. Eine geringe Rücklaufquote, Missverständnisse und eine eventuelle Beeinflussung durch dritte sind Nachteile dieser Befragungsart.

(siehe Kapitel 3.2.5.) Die Internetbefragung nimmt immer mehr an Bedeutung zu. Die Antwortrate wird als niedrig gesehen, die Ergebnisse sind nicht objektiv und die Zeitintensität recht hoch. Zudem muss bei einer Befragung per E-Mail eine Adresse vorhanden sein, welches in der Stichprobe dieser Arbeit nicht gewährleistet ist.

(Weiterführende Literatur: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S., S. 91-110, Meffert, H., 1992, S. 202, 203)

- Art der Fragestellung

Offene Fragen werden als sinnvoll angesehen. Es können individuelle, detaillierte Wünsche und Ideen aber auch Probleme wiedergegeben werden. Ein erhöhter Zeitaufwand in der Befragung und der Auswertung sind dabei einzukalkulieren.

Geschlossene Fragen eignen sich für antizipierte und auf Skalen vorgegebene Antworten. Oft wird eine 5- oder 6-Punkt-Skala verwandt. Die 6-Punkt-Skala oder Skalen mit geraden Zahlen der Antwortmöglichkeiten haben den wesentlichen Vorteil, dass es keine „Mitte“ gibt, der Befragte sich in eine Richtung entscheiden muss. Das System erinnert an Schulnoten und ist so sehr leicht zu verstehen. (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 108) Bei ungeraden Skalen ist nicht feststellbar ob der Befragte den Mittigen Wert als „weiß nicht“ oder tatsächlicher Mittlerer Wert zu interpretieren ist.

Daher ist ratsam eine separate Antwortkategorie „Ich weiß nicht“ anzubieten. (Vgl.: Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 168)

(weiterführende Literatur: Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999 und Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 77-87)

- Inhalt der Befragung

Aus den Anknüpfungspunkten ergeben sich Leistungsparameter. Um ein umfassendes Bild der Kundenzufriedenheit zu erzielen sollte, die gesamte Wertschöpfungskette beachtet werden.

Leistungskriterien beziehen sich auf einzelne Leistungen wie die Zuverlässigkeit, Garantieleistungen etc. Dabei sollte stark auf die Eindimensionalität geachtet werden, da diese Antworten sonst in der Auswertung nicht geklärt werden können.

Eine Frage bezieht sich auf die Gesamtzufriedenheit. Ein Kunde kann in einzelnen Leistungsparametern beispielsweise sehr unzufrieden sein, jedoch mit der Gesamtleistung zufrieden.

- Anonymität der Befragung

Die Befragung unterliegt dem Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) und verlangt „auch von Marktforschungsunternehmen den sorgsamsten Umgang mit personenbezogenen Daten.“ (vgl.: Kapitel 4.2.1. und Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 105)

### 1. Pretest

Bevor die komplette Befragung stattfindet, wird mit einer kleinen Stichprobe die Befragung auf inhaltliche Qualität geprüft und gegebenenfalls modifiziert.

### 2. Durchführung

Wie die Befragung durchgeführt wird hängt im Wesentlichen von der Befragungsart ab. In dieser Arbeit schriftlich, in Form eines Begleit- oder Anschreibens, dem Fragebogen und einem Coupon für ein Gewinnspiel (vgl. Kapitel 5.1.2.)

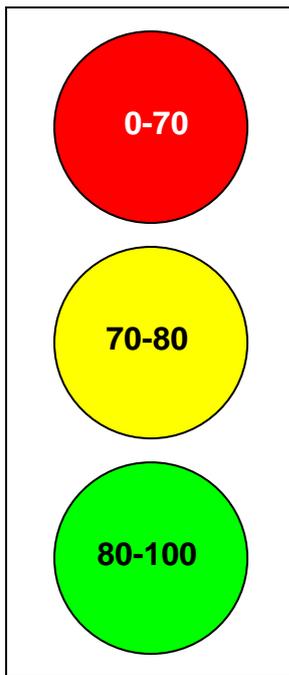
Da das Anschreiben einen besonders hohen Einfluss auf die Rücklaufquote besitzt wird hier ein besonderes Augenmerk gelegt. (Vgl.: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 94, 95, Kapitel 3.1.1.) Die Quotensteuerung ist in der schriftlichen Befragung schwierig bis unmöglich.

Nach Versenden der Briefe wird die Rücklaufquote genau festgehalten.

### 3. Dateneingabe, Analyse und Interpretation

Nach Erhalt der zurückgesandten Fragebögen werden die Daten in die EDV eingegeben. Das kann per Scann über eine automatische Datenbank oder einzeln manuell erfolgen. Um die Eingabe zu erleichtern wird im Vorfeld bei der Entwicklung des Fragebogens auf die Nutzung einfach auszuwertender Messskalen geachtet und die Fragen codiert. Offenen Fragen werden in Kategorien sortiert, wobei besonders auf mögliche Fehlerquellen und Fehlinterpretation geachtet wird. (Vgl. Homburg, Ch., 2001, S. 108,109)

Die Ergebnisse der Zufriedenheit werden als Werte auf einer 0-100 Skala eingetragen. Diese hat den Vorteil, dass Unterschiede deutlicher hervortreten, das Ergebnis wird nicht verfälscht. Man kann sagen, dass die Zufriedenheit in einer „Ampelskala“ sichtbar gemacht wird.



0-70 roter Bereich mit unterdurchschnittlicher Kundenzufriedenheit und großer Gefahr den Kunde zu verlieren.

70-80 im gelben Bereich, durchschnittlicher Kundenzufriedenheit und leichter Gefahr den Kunden zu verlieren, der so genannten Indifferenzzone,

und dem grünen Bereich bei 80-100 mit überdurchschnittlicher Zufriedenheit und einer geringen Gefahr den Kunden zu verlieren.

Eine weitere Methode ist das Berechnen und Eintragen in „Top one“- und „Top two“-Boxen mittels Anzahl der besten/höchsten und der zweithöchsten/ zweitbesten. (weiterführende Literatur: Homburg, Ch., 2001, S. 111)

Danach erfolgt die

#### 4. Auswertung, gemeinsame Erarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen

Zunächst wird ein Mittelwert unter Prüfung der Reliabilität und Validität aus allen Leistungsparametern (Indizes) gebildet. Es kann die Gesamtzufriedenheit in Form eines Kundenzufriedenheits- bzw. Kundenloyalitätsindex (KZI bzw. KLI) betrachtet werden. Es kann auch eine detaillierte Analyse des KZI und KLI erfolgen. Hierbei wird beispielsweise nach Kundenart, Alter, Einkommen etc. differenziert. Dieses wird in einer KZI- bzw. KLI- Matrix dargestellt. (Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 112, weiterführende Literatur: Homburg, Ch., 2001)

In einer Berechnung von Detailergebnissen in Form von Leistungsparametern und -kriterien werden besondere Schwächen und Stärken ersichtlich, welches für die nachfolgenden Maßnahmen wichtig ist. Die Umsetzung der Maßnahmen gestaltet sich oft schwierig. Die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsmessung sind in drei Ansatzpunkten umzusetzen:

- Behebung von Defiziten und Maßnahmen der Leistungsverbesserung
- Systematisches Kundenmanagement
- Verbesserung der kundenorientierten Unternehmensführung

(weiterführende Literatur: Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 57, 65)

Bei der Behebung existierender Defizite und der Leistungsverbesserung ist die externe sowie interne Sichtweise zu betrachten.

Systematisches Kundenmanagement umfasst alle Unternehmensaktivitäten, wie Planen, Durchführen und Kontrolle, die zu einer Begeisterung eines Kunden führen und somit lange an ein Unternehmen bindet. (Vgl.: [www.php.eifk.de](http://www.php.eifk.de), 24.09. 2006, weiterführende Literatur: Meffert, H., Bruhn, M. 2000, S. 292-293)

### 3.2. Vorbereitung der Befragung

In diesem Teil der Arbeit wird auf die empirischen Verfahren, die Fragebogenentwicklung und Anforderungen an einen Fragebogen, die Inhalte und Formulierung der Fragen sowie die Erhebungsarten, Stichprobenziehung und den Datenschutz eingegangen.

Der allgemeine Ablauf einer empirischen Befragung lässt sich wie folgt zusammenfassen:

1. Befragungsziel
2. Sammlung, Sichtung und Analyse vorhandenen Datenmaterials
3. Informationsinterviews und Expertenbefragung
4. Fragebogenskizze
5. Festlegung des Auswahlverfahrens
6. Festlegung der zu Befragenden, Zielgruppenfestlegung
7. Hypothesenaufstellung
8. Testfragebogen
9. Testbefragung (Pretest)
10. Überarbeitung
11. Fragebogen (Endfassung)
12. Fragebogendruck
13. Durchführung der Befragung (Versand- und Rücklaufkontrolle)
14. Eingangskontrolle der Fragebogen
15. Aufbereitung (Codierung der Fragen)
16. Auswertung
17. Interpretation

In Anlehnung an Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 113

In dieser Arbeit wurden einige Schritte zusammengefasst oder etwas hinzugefügt, sowie Teile weg gelassen. Die Reihenfolge in der diese Schritte behandelt werden, entspricht nicht dem der Übersicht.

### 3.2.1. Befragungsart

Grundsätzlich kann in 4 Arten der Befragung unterschieden werden:

- 1.) persönliche Befragung
- 2.) telefonische Befragung
- 3.) online Befragung
- 4.) schriftliche Befragung

Weiterführende Literatur zu der persönlichen, telefonischen und online Befragung finden sich unter anderem in Meffert, H., 2000, S. 146-148 und Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 95-110, Meffert H., 1992, S. 202, 203)

Es wird die schriftliche Befragung per Postversand gewählt. Die Vor- und Nachteile lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Tabelle 2.: Vor- und Nachteile einer schriftlichen Befragung

<u>Vorteile</u>	<u>Nachteile</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Relativ Kostengünstig</li><li>• Räumlich unabhängig</li><li>• Große Anzahl kann befragt werden</li><li>• Relativ geringe Kosten pro Befragung</li><li>• Kein Interviewereinfluss</li><li>• Anonymität</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oft niedrige Rücklaufquote</li><li>• kompliziere Sachverhalte nicht erfragbar</li><li>• Umfang der Befragung begrenzt</li><li>• Geringe Genauigkeit der Ergebnisse</li><li>• Verzerrungen möglich, da sich Beantworter anders als Nichtbeantworter verhalten</li><li>• Adressenbasis ungenau</li></ul>

(in Anlehnung an: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 95, Meffert H., 1992, S. 202-203, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 118-122)

Vorraussetzung für einen guten Rücklauf sind die Bereitschaft zur Beantwortung, eine sorgfältige und rechtzeitige Beantwortung des Fragebogens.

Um die Bereitschaft zu erhöhen werden Verkaufs- oder Rücklauffördernde Maßnahmen in Form eines Gewinnspiels zugezogen. (Vgl.: Kapitel 3.3.1.)

Besondere Sorgfalt wird dem Anschreiben zugeschrieben. Mit Hilfe eines Passbildes, einer farbig gedruckten Unterschrift und einer genauen Beschreibung worum es geht, soll ein persönlicher Bezug zum Kunden hergestellt werden. So vermindert sich die Distanz zwischen dem Autoren und dem Angeschriebenen. (Vgl.: Kapitel 3.3.1.)

Es besteht die Gefahr einer geringen Rücklaufquote (etwa 5%), in der Regel liegt der Rücklauf bei bis zu 30%. Um einen repräsentativen Rücklauf zu erhalten wurde damit kalkuliert. Bei 255 verschickten Briefen sind zwischen 13 bis 76 Stück. Im Falle eines Rücklaufes von 5% besteht die Möglichkeit die gleiche Anzahl erneut zu versenden.

Da es sich um eine Briefsendung per Post handelt ist auf einiges zu achten. Die Sendung muss den Kunden erreichen, gelesen werden und die Rücksendung so bequem wie möglich gemacht werden.

Dafür findet der angeschriebene Kunde einen Rückumschlag mit dem Vermerk „Porto zahlt Empfänger“<sup>2</sup> mit der richtigen Empfängeradresse in den Unterlagen. (Vgl.: Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 121)

Als Zeitraum des Rücklaufs wird der 08.09.2006 bis 16.10.2006 gewählt um sicher zu sein, dass dieser Zeitraum für alle Bundesländer günstig ist und keine Schulfreien oder bevorzugte Urlaubszeit vorliegen.

---

<sup>2</sup> Es gelten strenge Richtlinien, damit ein Brief unfrei verschickt werden kann. Der Brief muss über der Empfängeranschrift das Wort ANTWORT enthalten, oben rechts muss ein Feld, 15-25mm breit und 17-30mm hoch, durchgehend umrandet, einen 2-4 zeiligen Text enthalten. Bildelemente sind nicht erlaubt, Schriftgröße ist bei 0,4-1,5mm festgelegt. Bei weiteren Fragen: Deutsche Post 01802 3333

### 3.2.2. Allgemeine Anforderung an einen Fragebogen

Im Hinblick auf die Formulierung der Fragen ist zu beachten, dass sie einfach gestellt, neutral in ihrer Formulierung und präzise sind.

- **Einfachheit:** Jede Frage muss für alle Befragten voll verständlich sein.  
Sie sollten kurz, grammatikalisch einfach und in unkomplizierter Alltagssprache gehalten sein.
- **Neutralität:** Der Fragebogen sollte keine Wertung ausdrücken.
- **Präzision:** Jede Frage soll von der befragten Person einheitlich verstanden werden.

Die Reihenfolge der Fragen spielt bei der schriftlichen Befragung nur eine untergeordnete Rolle, da der Kunde jederzeit in dem Fragebogen zu anderen Fragen springen kann.

Allgemein gestaltet sich ein Fragebogen folgendermaßen:

- **Eisbrecherfragen:** Einfache und interessante Fragen zum auflockern der Atmosphäre.
- **Sachfragen:** Bilden den Hauptteil des Fragebogens.
- **Strukturmerkmale:** Soziodemografische Merkmale (Alter, Geschlecht, Einkommen usw.)

Oft findet sich zu Beginn des Fragebogens eine Erläuterung zu der Untersuchung, dieser Teil befindet sich hier im Begleitschreiben an den Kunden (vgl. Kapitel 3.3.1.)

### 3.2.3. Fragengestaltung

Bei der Entwicklung des Fragebogens wird darauf geachtet, dass die Fragen gut gegliedert sind, aufeinander aufbauen, eindeutig und genau gestellt werden und möglichst einfach zu beantworten sind.

Man unterscheidet:

- **Direkte Fragen:** Wenn davon auszugehen ist, dass die Antwort ehrlich und genau ist und keine Tabuthemen trifft.
- **Indirekte Fragen:** Wenn der Befragte in erwarteter Weise seine wirkliche Einstellung nicht wiedergeben möchte.

- Projektive Verfahren: Um an Informationen zu gelangen, die dem Befragten selbst nur unbewusst zugänglich sind. (z.B. Bilder-Erzähl-Test)
- Projektive Fragen: Beziehen sich auf Dritte.
- Assoziative Verfahren: Untersuchen das psychologische Umfeld.
- Offene Fragen: Der Kunde kann ganz frei ohne Antwortvorgabe antworten.
- Geschlossene Fragen: Antworten sind vorgegeben:
  - Ja- Nein- Alternativen
  - Mehrere Alternativen
  - Mehrere Alternativen mit Angaben einer Rangfolge
  - Listenalternativen

Beispiele aus dem Fragebogen dieser Arbeit:

Ja- Nein- Alternativen bieten sich hier an:

Hatten sie nach dem ersten Gespräch noch offene Fragen?

Ja  Nein

Sowie mehrere Alternativen:

Haben Sie das Ersatzauto...

- ...beim ersten Anruf reservieren lassen?
- ...später über das Call-Center (0180/ 5022077) reserviert?
- ...direkt in einer Filiale reserviert?
- ...ohne Reservierung in einer Filiale abgeholt?
- ...über das Autohaus oder die Werkstatt bekommen?
- ...gar nicht benötigt.

Es werden auch offene Fragen benutzt:

*Um welche Fragen handelt es sich? Oder gab es etwas worüber Sie sich gefreut haben? \_\_\_\_\_...*

(Vgl.: Scharnbacher, K., Kiefer G., 1998, S. 76-79, Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 112, 116-119)

### 3.2.4. Skalierung

Eigenschaften, Aussagen, Einstellungen, Attribute etc. lassen sich auf Skalen gut messen. Es wird in Hinblick auf die Messmöglichkeiten unterschieden:

- Nominalskalen
- Ordinalskalen
- Intervallskalen
- Rational- oder Verhältnisskalen

In Nominalskalen finden sich geschlossene Fragen, die mit Ja/Nein zu beantworten sind.

Ordinalskalen helfen bei der Rangeinstufung in quantitativer und qualitativer Hinsicht.

Intervallskalen helfen bei der Angabe eines Merkmals ohne echten Nullpunkt.

Rational- oder Verhältnisskalen helfen bei der Angabe eines Merkmals und besitzen einen echten Nullpunkt.

Nach der Einteilung der Messmöglichkeiten unterscheidet man in verschiedene Skalenformen.

- grafisch
- verbal
- numerisch
- bipolar
- unipolar
- ungegliedert

Eine Kombination aus allen ist ebenfalls möglich.

(weiterführende Literatur: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 124)

In Frage 2, 8 und 11 werden Skalen zur Erhebung eingesetzt.

In Frage 2 findet sich eine bipolare Intervallskala in der beide Endpunkte konträre Begriffe mit 6 Skaleneinheiten zur Bewertung vorgegeben:

*Wie empfanden Sie den Mitarbeiter?*

<i>freundlich</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unfreundlich</i>
<i>aufmerksam</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unaufmerksam</i>
<i>kompetent</i>	<input type="checkbox"/>	<i>inkompetent</i>
<i>höflich</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unhöflich</i>
<i>geduldig</i>	<input type="checkbox"/>	<i>ungeduldig</i>
<i>konzentriert</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unkonzentriert</i>
<i>ruhig</i>	<input type="checkbox"/>	<i>gestresst</i>

In Frage 8 und 11 werden Ordinalskalen angewandt. Es baut sich wie das Schulnotensystem auf und bedarf daher kaum weiterer Erklärung. Die Note 1 als „sehr gut“ und 6 als „mangelhaft“ genügen als Hinweis:

*Bitte denken Sie noch mal an den gesamten Ablauf der Miete. Wie würden Sie diesen benoten?*

1       2       3       4       5       6

1 = sehr gut

6 = mangelhaft

(vgl.: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 122-127, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., 2004, S. 100-105, Meffert, H., 1992, S. 201-205)

### 3.2.5. Bestimmung des Erhebungs- und Auswahlverfahrens

Zur Auswahl stehen im Allgemeinen die Voll- und Teilerhebung.

Bei einer Vollerhebung werden „alle Elemente einer Grundgesamtheit in die Untersuchung mit einbezogen.“ (Vgl.: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 67)

Typische Beispiele einer Vollerhebung sind Volkszählungen, Mitglieder des eines Sportvereins usw. Wie schon in Kapitel 3.1.6. angesprochen, ist eine Vollerhebung sehr kosten- und zeitintensiv und im Falle dieser Arbeit nicht durchführbar.

In einer Teilerhebung wird eine Teilmenge der Grundgesamtheit einbezogen. Diese wird vorgenommen, wenn die Grundgesamtheit nicht bekannt (z.B. Alle Raucher) oder aus Datenschutzgründen (z.B. Wahlforschung) nicht zur Verfügung steht.

Die Teilmasse ist repräsentativ, wenn sie in der Verteilung aller untersuchungsrelevanten Merkmale der Gesamtmasse entspricht. Also ein kleines aber wirklichkeitstreu Abbild der Gesamtmasse wiedergibt. (Vgl.: Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 51)

Auswahlverfahren werden in zufallsorientierten und nicht-zufallsorientierten oder bewussten Auswahlverfahren segmentiert.

Die Abbildung 8 gibt eine Übersicht der Auswahlverfahren:



Abbildung 8: Übersicht der Auswahlverfahren

(In Anlehnung an: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 68, Meffert H., 1992, S. 190, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 63)

Zufallsorientierte Auswahlverfahren sind dadurch gekennzeichnet, dass der Ablauf nach dem Zufallsprinzip verläuft.

- Einfache bzw. reine Zufallsauswahl werden differenziert in:
  - Auswahl nach dem Lotterierprinzip
  - Auswahl mit Zufallszahlen bei der jede Stichprobe eine Nummer bekommt und anhand einer Zufallszahlentabelle zugeordnet wird,
  - systematische Zufallsauswahl bei der nach einer Formel jedes  $x$ te Element gezogen wird (weiterführende Literatur: Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 52)
  - Schlusszifferverfahren, in dem alle Stichproben eine Ziffer bekommen und eine bestimmte Endziffer gezogen wird
  - Buchstaben- oder Geburtstagsauswahl, in der die Stichprobe aus allen Elementen besteht deren Name einen bestimmten (Anfangs-) Buchstaben oder eine bestimmte Zahl im Geburtsdatum enthalten.

- Geschichtete Auswahl

Die Grundgesamtheit wird in Schichten (Untergruppen) aufgeteilt. Aus diesen werden nach zufalls- oder bewusster Auswahl Stichproben gezogen. Unterschieden wird in

- Proportional geschichtete Stichprobe
- Disproportional geschichtete Stichprobe und
- Optimal geschichtete Stichprobe (weiterführende Literatur: Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 52)

- Cluster Auswahl

Die Grundgesamtheit wird in Cluster (sog. Klumpen) geteilt, die dann komplett in die Untersuchung einfließen. Eine Sonderform der Klumpenauswahl ist die *Flächen Auswahl*. Hier wird geografisch zusammengefasst. Als Problem stellen sich beispielsweise Altersheime oder Beamtendienstwohnungen dar, da sie das Ergebnis verfälschen können.

(Vgl.: Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 70-82, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 52- 55, Meffert H., 1992, S. 191-195)

Nichtzufallsorientierte Auswahlverfahren unterliegen einer subjektiven Einflussnahme und damit einer bewussten und nicht qualifizierbaren Beeinträchtigung in Hinsicht der Repräsentativität. (Vgl.: Meffert H., 1992, S. 189)

- Typische Auswahl

Hier werden solche Erhebungseinheiten gewählt von denen man ausgeht, dass sie für die Grundgesamtheit repräsentativ sein könnten. Es ist eine Tendenz erkennbar, die Ergebnisse sind jedoch nicht repräsentativ.

- Willkürliche Auswahl (Auswahl aufs Geratewohl)

Es werden willkürlich beispielsweise Passanten auf der Straße oder Besucher in Kaufhäusern befragt. Gerade hier ist die subjektive Wahrnehmung des Interviewers besonders aktiv.

- Konzentrations- Auswahl

Man konzentriert sich auf einen kleinen Anteil der Grundgesamtheit, der Rest wird völlig vernachlässigt. Untertypen sind hier

- Typische Auswahl (s. oben) und das
- Abschneideverfahren.

(weiterführende Literatur: Meffert H., 1992, S. 191)

- Quoten- Auswahl

Hierbei werden Personen die bestimmte, vorher festgelegte, Merkmale erfüllen gewählt. Beispielsweise x Männer mit einem Hochschulabschluss und Hauseigentum.

(Vgl.: Meffert H., 1992, S. 189-192, Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder P., 2004, S. 55-58, Weiß, Ch., Steinmetz, P., 2002, S. 83-87)

**Fazit:**

Eine Teilerhebung lässt sich in der Regel schnell und kostengünstig durchführen. Die Kosten- Nutzen-Relation steht gut.

Welches Auswahlverfahren genutzt wird ist individuell verschieden. Es bietet sich im Falle dieser Arbeit das zufallsorientierte Verfahren, wie die einfache systematische Zufallsauswahl an. (s. Kapitel 3.2.5.)

### 3.2.6. Hypothesenentwicklung

Eine Hypothese wird als „unbewiesene Voraussetzung oder Unterstellung“ und als „noch unbewiesene Annahme als Hilfsmittel für wissenschaftliche Erkenntnisse“ gesehen. (vgl. Urban, D., Mayerl, J. 2006, S. 379)

Es sind Aussagen über die Beziehung zwischen zwei oder mehreren Variablen. (Kröber-Riel, W., Weinberg, P. 1999, S. 32)

Dabei werden folgende Anforderungen gestellt:

1. Präzise, also eindeutig formuliert
2. Logisch einwandfrei
3. Hinreichend informativ
4. Empirisch überprüfbar

Es gilt eine Hypothese als wahr (verifiziert) oder falsch (falsifiziert) darzustellen. (Vgl. Kröber-Riel, W., Weinberg, P. 1999, S. 26-32)

Im Falle dieser Abhandlung stellen sich folgende Hypothesen:

1. Eine Dienstleistung des Call Centers wird grundsätzlich positiv bewertet.
2. Es besteht ein Zusammenhang zwischen der Häufigkeit der Anrufe und der Zufriedenheit des Kunden.
3. Die Einschätzung über dem Mitarbeiter am Telefon tragen in unterschiedlichem Maße zur Gesamtzufriedenheit bei.
4. Angaben über allgemeine Unzufriedenheiten wirken sich auf die Gesamtzufriedenheit aus.
5. Zufriedenheit hat einen Einfluss auf die zukünftigen Mietvorhaben.
6. Eine schnelle und unkomplizierte Abhandlung wirkt sich auf den Gesamteindruck aus.
7. Die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten wirken sich auf die Zufriedenheit aus.

### 3.3. Datenerhebung

Ein ganz wesentlicher Teil der Erhebung der Daten ist die Beachtung und Einhaltung des Datenschutzes. Ebenso wichtig ist die richtige Gestaltung der Stichprobe.

#### Datenschutz

Diese Arbeit unterliegt aufgrund personenbezogener Daten dem Bundesdatenschutzgesetz.

Nachzulesen im Bundesdatenschutzgesetz, Dritter Abschnitt „Datenverarbeitung nicht öffentlicher Stellen und öffentlich-rechtlicher Wettbewerbsunternehmen“, erster Unterabschnitt, § 28, „Datenerhebung, -verarbeitung und -nutzung für eigene Zwecke“ ist:

„Bei der Erhebung personenbezogener Daten sind die Zwecke, für die die Daten verarbeitet oder genutzt werden sollen, konkret festzulegen.

(...)

(3) Die Übermittlung oder Nutzung für einen anderen Zweck ist auch zulässig:

(...)

3.

für Zwecke der Werbung, der Markt- und Meinungsforschung, wenn es sich um listenmäßig oder sonst zusammengefasste Daten über Angehörige einer Personengruppe handelt, die sich auf (...)

f) Anschrift (...)

beschränken

und kein Grund zu der Annahme besteht, dass der Betroffene ein schutzwürdiges Interesse an dem Ausschluss der Übermittlung oder Nutzung hat...“

(Vgl.: Bundesdatenschutzgesetz, BGBl. I 2003, §28, Abs. 3)

So verlangt der Gesetzgeber „auch von Marktforschungsunternehmen den sorgsamsten Umgang mit personenbezogenen Daten.“ (vgl.: Hinterhuber H., Matzler K., 1999, S. 105)

Auf Beschäftigte eines Marktforschungsunternehmens trifft der § 5 „Datengeheimnis“ zu, der besagt:

„Den bei der Datenverarbeitung beschäftigten Personen ist untersagt, personenbezogene Daten unbefugt zu erheben, zu verarbeiten oder zu nutzen (Datengeheimnis). Diese Personen sind, soweit sie bei nicht-öffentlichen Stellen beschäftigt werden, bei der Aufnahme ihrer Tätigkeit auf das Datengeheimnis zu verpflichten. Das Datengeheimnis besteht auch nach Beendigung ihrer Tätigkeit fort.“ (Vgl.: <http://www.gesetze-im-internet.de>, 23.09.2006 Vgl.: Homburg, Ch., 2001, S. 97-105, Hinterhuber, H., Matzler, K., 1999, S. 156)

### Gestaltung der Befragtenstichprobe

Diese Arbeit richtet sich an alle diejenigen Kunden, die ein Ersatzauto, im Falle eines unverschuldeten Unfalls, von einer Autovermietung bekommen haben, und dieses in einem der dafür vorgesehenen Call Centern reserviert wurde.

Somit schließen sich Firmen- und privat- Kunden aus und schränkt die Zielgruppe erheblich ein. Aufgrund der hohen Anzahl von potenziell zu befragenden Kunden ist eine Vollerhebung nicht möglich.

In dem Zeitraum 01.07.2005 - 30.06.2006 führten 42155 Reservierungen zu einer Übergabe eines Autos an den Kunden. Diese Reservierungen wurden in verschiedenen Call Centern gemacht. Zur Wahl stehen Hamburg, Kiel und Berlin. Verteilt man diese 42155 Fälle auf ein Jahr ergeben sich 3512 pro Monat. Um ein möglichst gleichmäßiges Ergebnis zu erzielen werden alle Reservierungen des 19ten eines jeden Monats des Befragtenzeitraums (19.07.2005, 19.08.2005 etc.) im Rahmen der systematischen reinen Zufallsauswahl zusammengefasst. Das sind 848 in dem einen Jahr. Jeder Dritte dieser 848 Fälle wurde ausgewählt. Dabei ist entscheidend, dass die Reihenfolge nicht nach Alphabet, sondern so übernommen wurde wie sie sich in der Liste aller Reservierungen ergab. Erst später fasste die Autorin die Namen in alphabetischer Reihenfolge zusammen um eine bessere Übersicht zu erzielen.

Als Auflage des Call Center Leiters hat sich die Autorin an verschiedenen Stellen der Firma erkundigt, um eine mögliche Doppelbefragung auszuschließen. Es wurde von den übrigen 282 Personen die Anschrift einer Person herausgenommen, da diese schon im letzten Jahr von einem Marktforschungsinstitut oder der Autovermietung selbst schriftlich oder mündlich interviewt wurde.

Es fallen noch 22 Adressen für den Pretest raus, von den übrigen Adressen waren 4 nicht vollständig. Das ergibt eine Befragtenanzahl von 255 Personen.

Die Anzahl der Fragebögen wurde so angesetzt, da es bei einer schriftlichen Befragung in der Regel zu einer Rücklaufquote von 10 bis 30% kommt. (vgl.: Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., 2004, S. 118, Kapitel 3.1.6., 3.2.1.)

### 3.3.1. Entwicklung der Unterlagen

#### Begleitschreiben:

Das Begleitschreiben spielt bei einer schriftlichen Befragung eine wesentliche Rolle in Bezug auf die Rücklaufquote. „Analog zu dem Einführungsgespräch beim Interview zielt es auf die Kurzinformation der Adressaten über Zweck und Wichtigkeit der Befragung, vor allem aber auf die Motivation zur Beantwortung hin.“ (Vgl.: Ludwig Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., 2004, S. 120)

In dem Begleit- oder Anschreiben stellt sich die Autorin vor, es wird der Zweck und die Zielsetzung erläutert, sowie überzeugende Argumente für die Wichtigkeit und Notwendigkeit werden aufgezeigt.

Mit Hilfe eines farbig hinterlegten Bildes und einer eingescannten blauen Unterschrift wird die Distanz zwischen Kunden und Verfasser minimiert. (Vgl.: Kapitel 6.2.)

#### Preis Ausschreiben

Bei dieser Befragung wird eine Maßnahme angewandt um möglichst eine hohe Rücklaufquote zu erzielen. Mit Hilfe eines Gewinnspiels bei dem das Los die Gewinner ermittelt, wird die Motivation an der Befragung teilzunehmen gesteigert. Der Kunde wird im Anschreiben auf die Verlosung hingewiesen, gebeten bei Interesse einen mitgeschickten Coupon mit seiner Adresse auszufüllen und ein dementsprechendes Kästchen anzukreuzen.

- Ja**, ich möchte an der Verlosung teilnehmen!
- Nein**, ich möchte nicht an der Verlosung teilnehmen!  
(zutreffendes bitte ankreuzen)
- Falls JA, bitte Absender nicht vergessen:**  
(in Druckbuchstaben ausfüllen)

(s. Kapitel: 6.3.)

Ebenfalls wird der Angeschriebene darauf hingewiesen, wie hoch seine Gewinnchancen stehen. „Ihre Gewinnchancen stehen gut, denn es wird nur ein exklusiver Kundenkreis von etwa 200 Personen befragt!“ (Vgl.: Kapitel 6.2.)

Gewinnspiele, Gutscheine, Aktionen und Werbegeschenke gehören zu einem Instrument der Kommunikationspolitik, der Verkaufsförderung (Sales Promotion), genauer der Einzelhändler-Promotion. (Vgl.: Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 1027, Fritz, W., von der Oelsnitz, D. 2001, S. 185) Es ist eine kurzfristige Maßnahme um den Produktabsatz, in diesem Fall der Fragebogenbeantwortung, kurzfristig zu erhöhen.

„Gutscheine oder Coupons versprechen eine genau festgelegte Ersparnis.“ (Vgl.: Kotler P., Bliemel, F. 1999, S. 1027) Ihr großer Vorteil liegt darin, dass sie einfach per Post verschickt werden können. Die Einlösquote ist sehr unterschiedlich und liegt zwischen 2 und 30%, in den USA im Jahr 2001 sogar bei 81%. (Vgl.: [www.innovations-report.de](http://www.innovations-report.de), 26.09.2006)

Coupon wird als ein Sammelbegriff für Gutscheine die zu einer Sonderleistung wie Rabatt führen, gesehen. Eine Nutzung eines solchen Verfahrens wird auch Couponing genannt.

Gewinnspiele erregen mehr Aufmerksamkeit als Gutscheine oder kleine Geschenke. Der Kunde muss zur Teilnahme eine Aufgabe, wie beispielsweise Verbesserungsvorschläge machen, erfüllen.

Das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb (UWG) kennzeichnet diesen indem „die Teilnahme von Verbrauchern an einem Preisausschreiben oder Gewinnspiel von dem Erwerb einer Ware oder der Inanspruchnahme einer Dienstleistung abhängig

macht, es sei denn, das Preisausschreiben oder Gewinnspiel ist naturgemäß mit der Ware oder der Dienstleistung verbunden.“ (Vgl.: §§ 3, 4 Nr. 6 UWG, www.transpatent.com, 26.09.2006) Ein Zusatz wie „Die Teilnahme am Gewinnspiel ist unabhängig von der Beantwortung des Fragebogens“ reicht aus.

### Fragebogenentwurf

Nach Entwicklung des ersten Entwurfs für einen Fragebogen wurde klar, dass an der Übersichtlichkeit und Gliederung noch Verbesserungsbedarf bestand.

Der erste Entwurf beinhaltete 17 bis 20 Fragen auf 2 Seiten und war sehr kompakt.

Nach und nach entwickelte sich ein Fragebogen mit 12 Fragen auf insgesamt 3 Seiten. (Vgl.: Kapitel 6.1.) Dieser wurde dann im August 2006 in den Pretest an insgesamt 22 Kunden geschickt.

### Pretest:

Die Fragebögen für den Pretest enthielt ebenfalls ein Anschreiben sowie die Einladung zu dem Gewinnspiel und den Coupon.

Es wurde darum gebeten bis zum 04.09.2006 zu antworten. Von den 22 angeschriebenen Kunden antworteten 2, das sind 9,09%.

Der Pretest ergab, dass offene Fragen nur ungern beantwortet werden. Die Kunden sind motivierter geschlossene Fragen mit einer oder mehreren Antwortvorgaben zu beantworten. Die Frage 9 des Pretestfragebogens wurde somit zu einem Unterpunkt in Frage 1 zusammengefasst.

Frage 9 im Pretest:

<i>Falls Sie mehrmals angerufen wurden, wie empfanden Sie dieses?</i>		
<i>angenehm</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unangenehm</i>
<i>gut aufgehoben</i>	<input type="checkbox"/>	<i>schlecht aufgehoben</i>
<i>dezent</i>	<input type="checkbox"/>	<i>aufdringlich</i>
<i>zu oft</i>	<input type="checkbox"/>	<i>zu selten</i>
<i>erforderlich</i>	<input type="checkbox"/>	<i>überflüssig</i>
<i>natürlich</i>	<input type="checkbox"/>	<i>unnatürlich</i>
<i>Was hat Ihnen daran gefallen?</i>	<i>Was hat Ihnen nicht gefallen?</i>	<i>Was kann daran verbessert werden?</i>

Wurde zusammengefasst in:

<p><i>Wie oft wurden Sie von einem Mitarbeiter der Autovermietung angerufen?</i> _____ mal</p> <p><i>Falls Sie mehrmals angerufen wurden, wie empfanden Sie dieses?</i></p> <p><input type="checkbox"/> <i>erforderlich</i></p> <p><input type="checkbox"/> <i>überflüssig</i></p>
--

### 3.3.2. Durchführung der Befragung

Am 19.09.2006 wurden 255 Briefe an die Kunden verschickt. Im Laufe der ersten Tage sind 12 Briefe (4,70%) zurückgekommen, die gespeicherten Adressen waren fehlerhaft oder die Kunden sind unbekannt verzogen.

Nach Ablauf der Frist am 16.10.2006 sind insgesamt 44 Fragebögen (17,25%) zurückgekommen. Von den 44 Kunden nahmen 30 (69.9%) an der Verlosung teil.

Der Gewinn, sowie ein Glückwunschsreiben wurden 3 Wochen später versandt.

### 3.4. Auswertung

Die Auswertung erfolgt mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS. Das Programm wurde 1968 erstmals vorgestellt und gehört heute zu den bekanntesten Programmen. „**SPSS**“ stand ursprünglich für „**S**tatistical **P**ackage for the **S**ocial **S**ciences“, die aktuellste Bezeichnung lautet „**S**tatistical **P**roduct and **S**ervice **S**olution“ und beschreibt damit den Zusammenhang zwischen Statistik und Service. Die Auswertung der Daten erfolgt mit der Version 13.0.

Zunächst werden die Daten codiert und in das Programm eingegeben. Mit verschiedenen Funktionen lassen sich statistische Daten wie beispielsweise arithmetisches Mittel, Spannweite, Varianz, Median, Korrelations- und Kontingenzkoeffizient ermitteln sowie die Zusammenhänge zwischen zwei oder mehreren Variablen. Eine Zusammenfassung aller Kreuztabellen finden sich auf der CD am ende der Arbeit.

### 3.4.1. Codierung und Eingabe der Daten

Zunächst werden alle Daten mit Hilfe einer Schablone zum Teil verschlüsselt und in eine Excel-Tabelle eingegeben. Die Fragen 1 bis 11 werden mit Q1 bis Q14 durchnummeriert, wobei auch Unterfragen eine eigenständige Q-Nummer bekommen.

Gibt es keine Antwort auf eine Frage wird nichts eingetragen.

Die Verschlüsselung bei Nominalskalierten Fragen enthält immer „1“ für „Ja“ und „0“ für „Nein“.

Bei **Q1** (Frage 1) wird unverschlüsselt die Angabe der Befragten eingetragen.

In **Q2** wird 1 für „erforderlich“ und 2 für „überflüssig“ eingegeben.

**Q3** bekommt den Zusatz 1, in der Zeile „Freundlichkeit“, 2 für „Aufmerksamkeit“, 3 für „Kompetenz“, 4 für „Höflichkeit“, 5 bei „Geduld“, 6 „Konzentration“ und 7 „Ruhe“ sowie den jeweiligen Platz auf der Skala.

Hier z.B. **Q3.1. 2:**

Q3.1.    freundlich     1  2  3  4  5  6    unfreundlich

Ebenso wird bei Auswertung der Skalen der Fragen **Q10** und **Q13** verfahren.

**Q4** wird danach verschlüsselt ob der Befragte eine Antwort gegeben hat oder nicht.

Die Kästen werden von links nach recht nach 1, 2, 3 eingeteilt und bekommen je eine „1“ wenn eine Antwort gegeben wurde und eine „0“ wenn keine Antwort vorliegt.

Ebenso wird in **Q6** und **Q14** verfahren.

Für Frage **Q11** wurden die Antworten von oben nach unten durchnummeriert.

Eine Antwort „...beim ersten Anruf reservieren lassen?“ bekommt die Zahl 1, „...gar nicht benötigt.“

Um bei **Q12** das Muster „1“ für „Ja“ und „0“ für „Nein“ beizubehalten wurde „habe ich schon vorher“ mit 2 und „nur geschäftlich“ mit 3 gekennzeichnet.

Diese verschlüsselte Excel Tabelle wird in SPSS übernommen, die Variablen festgelegt und gespeichert. Im Anschluss werden die gesammelten Daten zusammengefasst. Eine Übersicht aller Ergebnisse (der Häufigkeiten) findet sich im Anhang.

Eine Übersicht aller Kreuztabellen und anderen Tabellen aus dem Programm SPSS auf der CD am Ende der Arbeit.

### 3.4.2. Ergebnis- und Hypothesendiskussion

#### 1. Eine Dienstleistung des Call Centers wird grundsätzlich positiv bewertet.

In Frage Q13 werden die Kunde gebeten den gesamten Ablauf zu bewerten.

(n=43) Ein Großteil hielt sich im ersten Drittel der Benotung auf. 84,1% (kumulierte Häufigkeit) sind sehr zufrieden und antworteten mit „*sehr gut*“ bis „*gut*“.

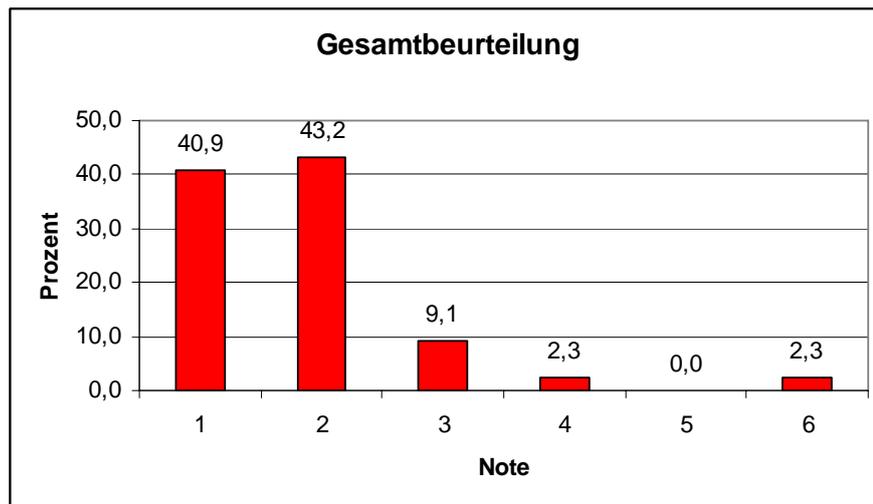


Abbildung 9: Übersicht der Gesamtzufriedenheit (Q13)

Es ergibt sich ein Mittelwert von 1,81, und durch die eine Nennung *ungenügend* eine Spannweite von 5 sowie eine Standardabweichung von 0,982. Diese Note weicht erheblich von den erwarteten Werten wie beispielsweise des Mittelwerts oder Modus ab.

Um zu ermitteln ob es sich hier um einen Ausreißer handelt, wird die Breite der Daten ermittelt die keine Ausreißer sind. Der kleinste Datenwert darf nicht

kleiner als  $\bar{x} - 3 \times S$  und größer als  $\bar{x} + 3 \times S$  sein.

Es gilt:  $S$  = Standardabweichung

$\bar{x}$  = arithmetisches Mittel

Es ergibt sich, dass normal verteilte Werte zwischen -1,16 und +4,23 liegen müssen.

Die Note 6 ist ein Ausreißer. (Vgl.: Hippmann, H.-D., 1997, S. 45)

Am häufigsten wurde die Note 2 vergeben (Modus) und der Median liegt ebenfalls bei der Note 2.

Eine Dienstleistung des Call Centers ist der automatische, persönliche Briefversand an den Kunden mit allen wichtigen Kontaktdaten, wenn er beim ersten Gespräch keinen Termin nennen konnte.

Es gaben 36,4% an, einen solchen erhalten zu haben (Q9). Von diesen Personen bewerteten ihn der Großteil mit „gut“. Der Mittelwert liegt ebenfalls bei 2.

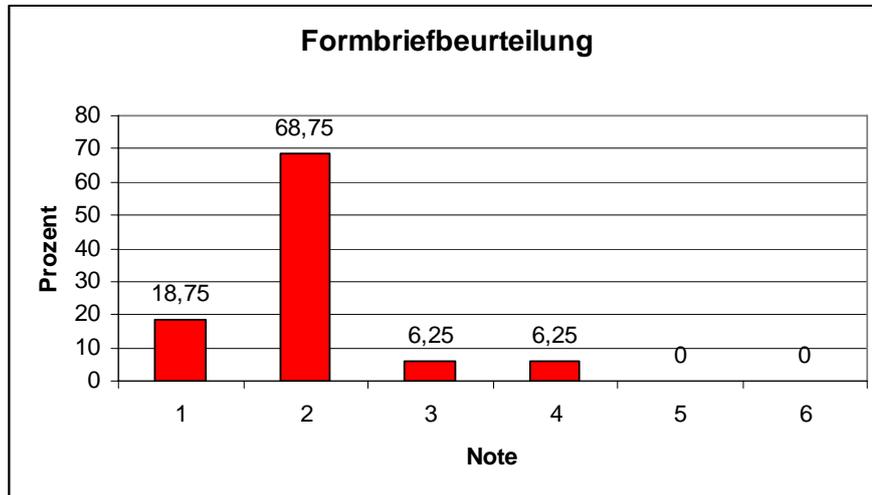


Abbildung 10: Formbrief Beurteilung

42 Kunden gaben an wie häufig sie von einem Mitarbeiter angerufen wurden. Der Mittelwert beträgt 1,76, die Spannweite ist mit 5 recht hoch, allerdings liegt der Modus bei 1 (42,9%). 38,1% wurden 2 Mal angerufen.

Kunden die mehrmals angerufen wurden gaben in Q2 an, ob sie dies überflüssig oder erforderlich ansahen. 54,6% wurden mehrmals angerufen, wobei davon nur 2,3% dies als überflüssig ansahen.

**Fazit:** Die Dienstleistungen eines Call Centers werden überwiegend positiv bewertet. Es sind Einzelfälle aufgetreten, die eine eher negative Meinung hatten, jedoch überwiegt der Teil der positiven Beurteilungen. Die Hypothese gilt damit als verifiziert.

## 2. Es besteht ein Zusammenhang zwischen der Häufigkeit der Anrufe und der Zufriedenheit des Kunden

95,4% gaben an, wie oft sie von einem Mitarbeiter angerufen wurden. 95,8% der Kunden die auch Q2 beantworteten stufen diese Anrufe als *erforderlich* ein. Nur ein Befragter empfand dieses als *überflüssig*. (s. auch: Hypothese 1 und Kapitel 6.4.)

Über die Hälfte (55,6%) der Kunden wurden einmal angerufen und haben den Gesamteindruck mit „*sehr gut*“ benotet. 46,7% wurden zweimal angerufen und benoteten mit „*gut*“. <sup>3</sup> Auch der Kunde, der insgesamt 5 Mal angerufen wurde, benotete später den Eindruck mit 2, wobei ein anderer Kunde die Note „*mangelhaft*“ verlieh und nur 2 Mal mit einem Mitarbeiter sprach. Die überwiegenden Nennungen (kumulierte Häufigkeiten) finden sich jedoch bei 1-2 Anrufen und den Noten „*sehr gut*“ - „*gut*“.

Es kann davon ausgegangen werden, dass sich die deutliche Mehrheit der Kunden nicht gestört, belästigt oder bedrängt fühlt.

Werden die Mittelwerte der Gesamtzufriedenheit mit der Anruferzahl verglichen fällt auf, dass der Gesamteindruck bei Kunden die einmal angerufen wurden besser ist als bei Kunden die 2 oder 3 Mal angerufen wurden. Da nur 1 Kunde den Ablauf mit *ausreichend* bewertete und *keinmal* angerufen wurde, dominiert hier seine Meinung den Mittelwert. Ebenso verhält es sich bei 4 und 5 Anrufen.

Tabelle 3: Mittelwertvergleich der Gesamtzufriedenheit zur Anrufrfrequenz

Anzahl der Anrufe	Anzahl der Nennungen	Mittelwerte der Gesamtzufriedenheit
0	1	4,00
1	18	1,50
2	15	1,93
3	5	1,80
4	1	2,00
5	1	2,00
Gesamt	41	1,78

Oftmals wird ein Kunde bei Problemen, Fragen oder Unklarheiten wiederholt angerufen, was sich so auf die Gesamtzufriedenheit niederschlagen kann. Ein Kunde der nur einmal kontaktiert wurde, und dem sofort eine Zusage für den reibungslosen Ablauf der Miete zugesagt wird, ist zufriedener als ein Kunde, dem die Zusage noch bestätigt werden muss, da der Mitarbeiter sich rückversichern muss.

<sup>3</sup> Eine ausführliche Übersicht aller Ergebnisse der Kreuztabellen aus SPSS finden sich auf beigefügter CD am Ende er Arbeit. Diese gilt für alle weiteren Zahlen und Ergebnisse.

In Vergleich der Antworten von Q1 und Q3 stellt sich heraus, dass die Mehrheit (77,8%) der Kunden, die einmal angerufen wurden der empfundenen Freundlichkeit beim ersten Gespräch die Note 1 gaben Kunden, die zweimal kontaktiert wurden teilten sich zwischen der Note 1 und Note 2 auf (je 50%).

58,8% bewerteten die Aufmerksamkeit mit 1 und wurden einmal angerufen. Es fällt auf, dass die Mehrheit der Nennungen sich im Bereich 1-2 aufhalten.

Bei der Einschätzung zur Kompetenz findet sich die Mehrheit der Nennungen (70,6%) im *sehr guten* Bereich bei geringer Anruhfrequenz (1).

Die Höflichkeit verteilt sich zwischen ein- bis zweimaliger Anruhfrequenz und der Benotung 1-2. Ein Kunde der 3 Gespräche führte gab der empfundenen Höflichkeit die Note *ausreichend*. Ein weiterer Kunde, der *nie* angerufen wurde, zensierte mit *befriedigend*.

Auch die Geduld schnitt bei diesem Kunden mit *befriedigend* ab.<sup>4</sup> Allgemein schnitt dieses Merkmal schlechter ab als alle anderen. Der Mittelwert beträgt 1,97 und ist damit der schlechteste Wert. Interessanterweise urteilten auch Kunden, die nur einmal angerufen wurden hier schlechter. 41,2% gaben eine 2, 5,9% jeweils sogar eine 3 und 4. 57,1% von allen, die der Geduld ein *befriedigend* gaben, wurden zweimal angerufen.

Die empfundene Konzentration schneidet wieder etwas besser ab. 58,8% beurteilten sie mit *sehr gut* und wurden einmal kontaktiert. Mit 44,4% der Kunden die sie als *ausreichend* empfanden wurden zweimal Kontakt aufgenommen. Das Merkmal wurde von einem Kunden als *gut* beurteilt, der eine sehr große Anruhfrequenz (5) hatte.

60% derjenigen, die der Ruhe beim ersten Gespräch ein *sehr gut* gaben, wurden auch nur einmal angerufen.

---

<sup>4</sup> Er beurteilte außer der Freundlichkeit alle Merkmale mit *befriedigend*.

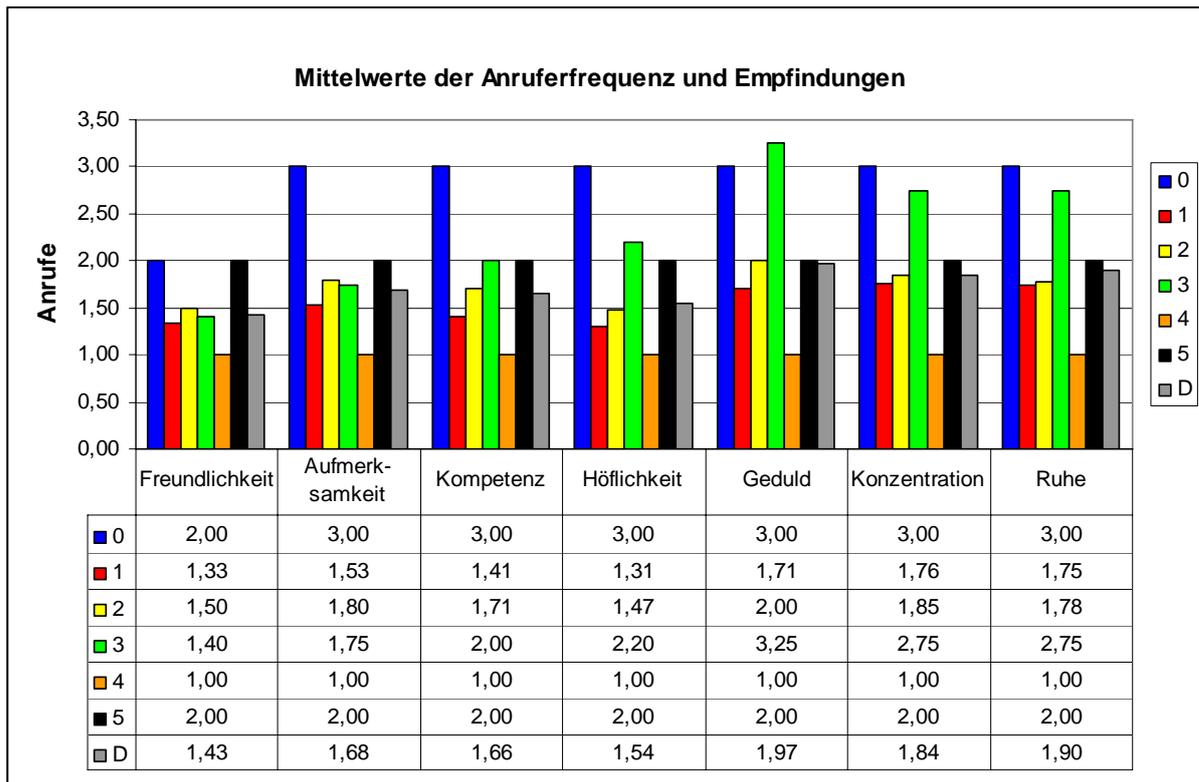


Abbildung 11: Mittelwertvergleich zwischen Anruferfrequenz und Empfindungen

Werden die Mittelwerte der einzelnen Merkmale miteinander verglichen, ist zunächst die erste Nennung von keinen Anrufen auffällig. Vermutlich musste sich der Kunde um den Ablauf der Miete selbst kümmern, die Empfindungen zum ersten Gespräch liegen bei ihm um ein bis zwei Noten schlechter als Kunden die öfter angerufen wurden. Anzunehmen ist, dass er generell unzufrieden mit dem fehlenden Service ist und so die Unzufriedenheit noch verstärkt wurde. (vgl. Kapitel 2.4.)

Ähnlich verhalten sich die Mittelwerte der Kunden die viermal und fünfmal angerufen wurden, wobei die Werte hier zwischen 1 und 2 liegen.

Auffallend ist, dass der Mittelwert der Kunden die dreimal angerufen wurden nach den ersten beiden Merkmalen bei Kompetenz, Höflichkeit, Geduld, Konzentration und Ruhe ansteigt.

Im Vergleich zum einmal Angerufenen ist der Mittelwert der doppelt Kontaktierten überall, wenn auch nur sehr gering, erhöht.

Tabelle 4: Vergleich Anruffrequenz zum Mittelwerte aller Empfindungen

<b>Anrufe</b>	<b>Ø Mittelwert aller Empfindungen</b>
<u>0 Anrufe</u>	<u>2.86</u>
<u>1 Anrufe</u>	<u>1.54</u>
<u>2 Anrufe</u>	<u>1.73</u>
<u>3 Anrufe</u>	<u>2.30</u>
<u>4 Anrufe</u>	<u>1.00</u>
<u>5 Anrufe</u>	<u>2.00</u>
Durchschnitt aller Empfindungen	1,72

Da es nur jeweils einen Kunden gab, der keinmal, viermal oder fünfmal angerufen wurde kann man diese Mittelwerte schwer vergleichen. Sie haben alle für jede der sieben Empfindungen fast durchgehend eine Note gegeben.

Interessanterweise verschlechtert sich der Mittelwert von einem bis drei Anrufen.

Bei einem Anruf liegt er noch bei 1,54, bei dreien bei 2,30. Gesamt gesehen schneiden die Empfindungen bei drei Anrufen deutlich schlechter ab. Besonders Auffällig sind die Merkmale Geduld (3,25) und Konzentration (2,75)

Allerdings muss der durchschnittliche Wert der Kunden beachtet werden, die die Antworten gaben. Ø 16,85 Kunden – 1 Anruf

Ø 14,28 Kunden – 2 Anrufe

Ø 4,43 Kunden – 3 Anrufe

Trotzdem ist eine Tendenz erkennbar. Offenbar sind Kunden die weniger häufig angerufen werden zufriedener.

Grundsätzlich ist dies eher untypisch, geht man von der Sozialpsychologie aus. Vermutet wird hier allerdings der Zusammenhang mit schlechten Nachrichten (vgl. Seite 57) Oft werden Kunden angerufen, wenn es Probleme mit dem reibungslosen Ablauf der Miete gibt, so kann es dazu kommen, dass die Anruffrequenz im Zusammenhang mit der Gesamtzufriedenheit steht.

Da nur 2,3% das mehrfache Anrufen als überflüssig ansahen und der Mittelwert im Vergleich zum Gesamteindruck keinen Unterschied zeigt, ist davon auszugehen, dass hier kein Zusammenhang besteht.

Wird die Anruffrequenz mit den offenen Fragen in Q4 verglichen, fällt auf, dass die Kunden, die keine Antwort gaben was ihnen gefallen hat einen Mittelwert der Anruffrequenz von 1,33 haben. Dieser Wert ist sehr gering, wohingegen Kunden die Antworten zur Verbesserung gaben eine durchschnittliche Anruffrequenz von 2,28 haben, was vergleichsweise hoch ist.

Möglich ist, dass die Bequemlichkeit der Befragten zum erstgenannten Ergebnis führte.

Tabelle 5: Mittelwerte der Anrufe im Vergleich zu Q4

Frage	Antworten	Mittelwerte der Anrufe	Keine Antwort	Mittelwerte der Anrufe
Was hat Ihnen daran gefallen??	33	1,81	9	1,33
Was hat Ihnen nicht gefallen?	8	1,87	34	1,82
Was kann daran verbessert werden?	7	2,28	35	1,74

Anders verhält es sich, wenn die Anruffrequenz mit den offenen Fragen von Q14 verglichen wird. Der Mittelwert der Anrufe schneidet besser ab, wenn es um die Zufriedenheit geht (1,64 und 1,58). Da viele Kunden die Schnelligkeit und Reibungslosigkeit vermutlich sehr schätzten, kann angenommen werden, dass diese im Zusammenhang mit der Anruffrequenz steht.

Tabelle 6: Mittelwerte der Anruffrequenz und Q14

Frage	Antworten	Mittelwerte der Anrufe	Keine Antwort	Mittelwerte der Anrufe
Worüber geärgert?	13	1,92	29	<b>1,58</b>
Worüber gefreut?	25	<b>1,64</b>	17	1,94

Kunden, die nach dem ersten Gespräch noch offene Fragen hatten (22,7%), wurden im Durchschnitt 1,89 Mal angerufen, dagegen Kunden ohne Fragen 1,73 Mal. Vermutlich liegt dieses Ergebnis an dem Wunsch der Call Agenten dem Kunden alle Fragen zu beantworten, und riefen daher den Kunden erneut an. Unklar ist, ob die Frage präzise genug gestellt wurde und sollte in einer erneuten Befragung anders formuliert werden.

Q6 und Q1 bestätigen den Vergleich von Q5 und Q1 und gibt tiefere Einblicke in die Probleme der Kunden. U.a. bestanden Ungewissheiten zu der Fahrzeug-Marke, des genauen Ablaufs der Übergabe und der konkreten Terminabsprache.

Q7 liefert ein sehr positives Ergebnis, es konnten alle Unklarheiten beseitigt werden. Erfreulich ist, dass weniger als  $\frac{1}{4}$  der Kunden überhaupt offene Fragen hatten, und diese zu 100% geklärt wurden.

Werden die Noten des Briefes und die Anruhfrequenz verglichen, stellt sich heraus, dass der Mittelwert des Briefes bei ein Anruf schlechter ist (2,0) als bei zwei Anrufen. (1,57) Besonders schlecht fällt die Benotung bei 3 Anrufen aus.

Vermutet wird die schlechte Benotung von 3,0 durch ein Zuviel an Aufmerksamkeit. Wird ein Kunde mehrmals angerufen und bekommt zusätzlich noch einen solchen Brief kann, dies schnell aufdringlich wirken. Bei zwei Anrufen scheint sich ein gutes Maß gefunden zu haben, wohingegen ein Anruf eventuell zu wenig Aufmerksamkeit dem Kunden gegenüber signalisiert, und er daher den Brief als „Abfertigung“ empfindet.

Diese Werte sind jedoch schwer interpretierbar, da es sich bei einer Gesamtanzahl von 16 Antworten um eine eher geringe Häufigkeit handelt.

Bei einer Gegenüberstellung von Anruhfrequenz und weiteren Mietvorhaben verglichen stellt sich heraus, dass Kunden, die angaben auch weiterhin privat Autos bei der Autovermietung anzumieten durchschnittlich 1,6 Anrufe erhielten. Am häufigsten (1,80) wurden Kunden angerufen, die nicht vorhaben weiter Mieten durchzuführen.

Es könnte ein Zusammenhang vermutet werden, dies wird in der Hypothese 3 nochmals betrachtet.

### 3. Die Einschätzung über dem Mitarbeiter am Telefon tragen in unterschiedlichem Maße zur Gesamtzufriedenheit bei.

Die Empfindungen der Kunden dem Mitarbeiter am Telefon gegenüber werden in Q3 ausführlich dargestellt.

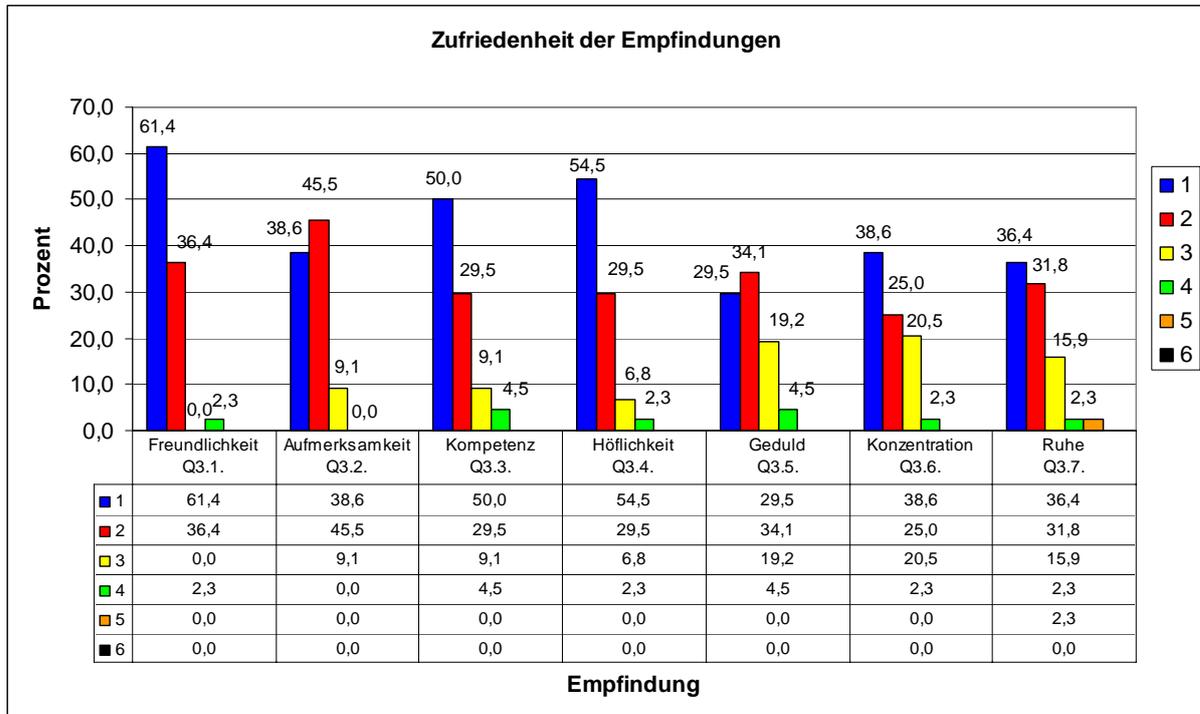


Abbildung 12: Häufigkeit (in %) der Empfindungen beim ersten Gespräch

Die Ergebnisse der Skalen zur Empfindung werden ermittelt und jeweils mit Q3.1 bis Q3.7 gekennzeichnet.

Q3.1. kreuzten 100% an. Der Mittelwert beträgt 1,43. Die Standardabweichung beträgt 0,625, was damit der niedrigste Wert ist und verdeutlicht, dass sich die befragten Kunden recht einig sind. Die Spannweite liegt mit 3 in der Mehrheit der weiteren Fragen zu Q3.

Q3.2. beantworteten noch 93,2%, die Spannweite beträgt 2, der Mittelwert ist mit 1,68 etwas höher als in der Frage zuvor. Auch der Standardabweichung steigt mit 0,65 leicht an.

Die Fragen Q3.5. und Q3.6. beantworteten noch 86,4%. Die Frage Q3.5. schneidet mit einem Mittelwert von 1,97 am schlechtesten ab. Gefolgt von der Frage Q3.7. mit 1,90. Zu bemerken ist, dass die Standardabweichung dieser Frage mit 0,968 am höchsten von allen ist. Hier liegt eine Spannweite von 4 vor.

Die Beantwortung zur Frage Q3.7. hat als einzige die Benotung „*mangelhaft*“ erhalten.

Wird die Kreuztabelle der Merkmale der Empfindungen betrachtet und der Gesamtzufriedenheit, findet sich die höchste Anzahl der Nennungen bei der Frage zur Freundlichkeit, 61,4% diese mit „*sehr gut*“ beurteilten. Gefolgt wird dieser Wert von 54,5% der Nennung „*sehr gut*“ zur Frage der Höflichkeit. Noch 50% empfanden die Kompetenz als „*sehr gut*“. Geduld, Konzentration und Ruhe teilten sich die Noten 1 und 2. Im Vergleich zu den anderen Empfindungen schnitt die Konzentration mit 20,5% der Nennungen bei „*befriedigend*“ eher schlecht ab.

Tabelle 7 : Korrelationskoeffizienten zwischen Empfindungen und Gesamteindruck

<b>Empfindung</b>	<b>Antworten</b>	<b>Korrelationskoeffizient</b>
Freundlichkeit	43	0,406
Aufmerksamkeit	41	0,354
Kompetenz	41	0,546
Höflichkeit	41	0,429
Geduld	38	0,506
Konzentration	38	0,516
Ruhe	39	0,284

Die Korrelation zwischen den Merkmalen *Freundlichkeit* und *Gesamteindruck des Ablaufs* ist geringer (0,406) als *Höflichkeit* und *Gesamteindruck* (0,428).

Nach dem Merkmal *Kompetenz* folgt *Konzentration* (0,516). An dritter Stelle findet sich das Merkmal *Geduld* (0,506).

Insgesamt sind die Unterschiede relativ gering, was an der Anzahl der Antworten (n=43 bis 38) liegen kann. Eine abnehmende Zahl des Beantwortens kann durch schwindende Motivation, Ungeduld, Zeitmangel usw. entstehen.

Der stärkste Zusammenhang besteht zwischen *Kompetenz* und der Gesamtzufriedenheit. Weniger wichtig sind dem Kunden die *Aufmerksamkeit* und die *Ruhe*.

Wie die feinen Unterschiede so ähnlicher Merkmale wie *Freundlichkeit* und *Höflichkeit* oder *Konzentration* und *Ruhe* zustande kommen, kann an dieser Stelle nur vermutet werden. Anzunehmen ist eine unterschiedliche Definitionsweise der Worte.

Freundlichkeit wird als wertschätzendes und liebenswürdiges Verhalten seiner Umgebung gegenüber definiert. Hingegen ist Höflichkeit eine rücksichts- und respektvolle Verhaltensweise einem Menschen gegenüber. (Vgl.: www.woxikon.de, www.know-library.net, 25.01.2007)

Da es sich bei dem Kontakt mit dem Call Center Agenten um eine rein geschäftliche Angelegenheit handelt, könnte es sein, dass Kunden für eine professionelle Arbeitsweise Höflichkeit wichtiger ansehen als Freundlichkeit.

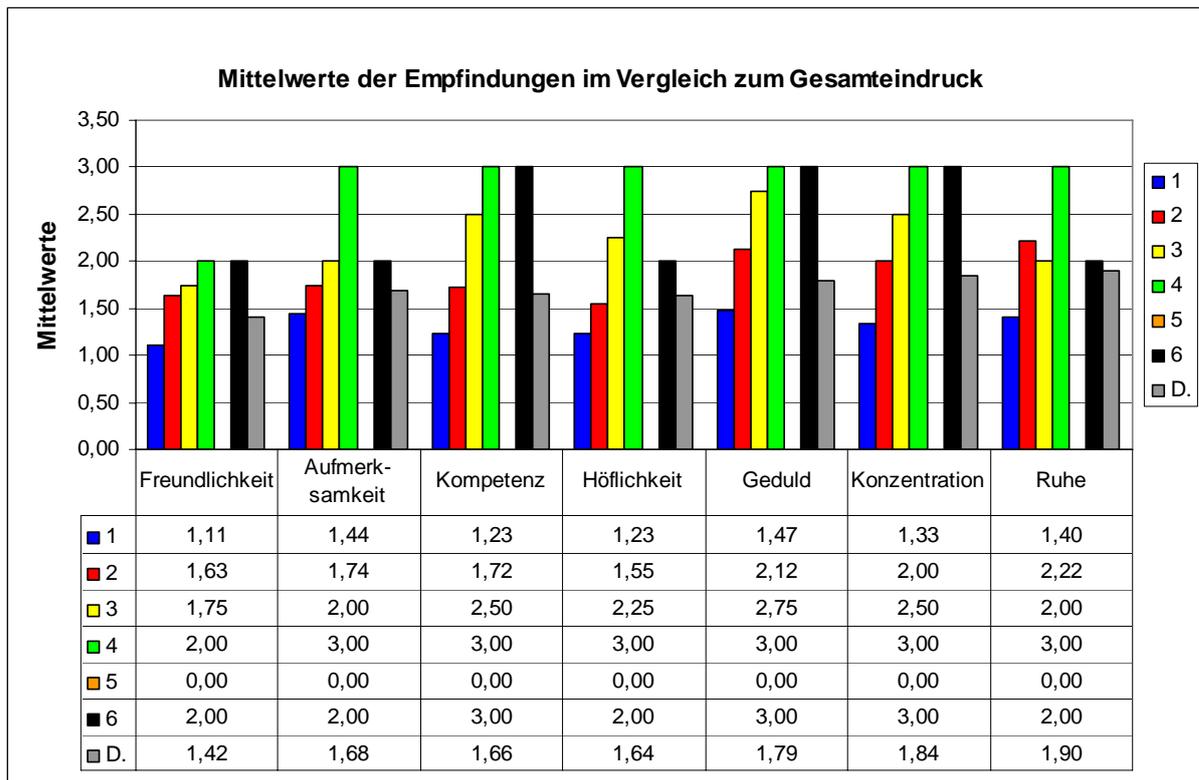


Abbildung 13: Mittelwerte der Empfindungen im Vergleich zur Gesamtzufriedenheit

Es stellt sich heraus, dass der Kunde, der dem Ablauf ein ungenügend gab die Merkmale der Empfindungen beim ersten Gespräch überwiegend mit 2 bis 3 benotete. Ebenso stechen die Mittelwerte der Note 4 des Gesamtablaufs ins Auge. Diese Mittelwerte sind so dominant, da nur je ein Kunde diese Noten vergaben. Anders sieht es bei den Kunden aus, die die Noten sehr gut und gut vergaben. Den besten Mittelwert erreichte hier die Freundlichkeit mit 1,11, gefolgt von Kompetenz und Höflichkeit mit je 1,23. Die Mittelwerte bewegen sich in der Gesamtnote „sehr gut“ zwischen 1,11 bis 1,47.

Die Mittelwerte der Empfindungen fallen bei der Gesamtnote gut etwas schlechter aus, wobei hier der kleinste Mittelwert 1,55 der Höflichkeit zuzuordnen ist, gefolgt von Freundlichkeit mit 1,63 bis zu Ruhe 2,22.

Die Gesamtnote befriedigend wurde bei Freundlichkeit am besten eingeordnet (1,75) und bei Geduld mit 2,75 am schlechtesten. Aufgrund der hohen Prozentzahl der Antworten sind die Noten 1 bis 2 besonders von Bedeutung (40,9% bzw. 43,2%). Die Beurteilung zu Geduld und Ruhe fallen jeweils am schlechtesten aus.

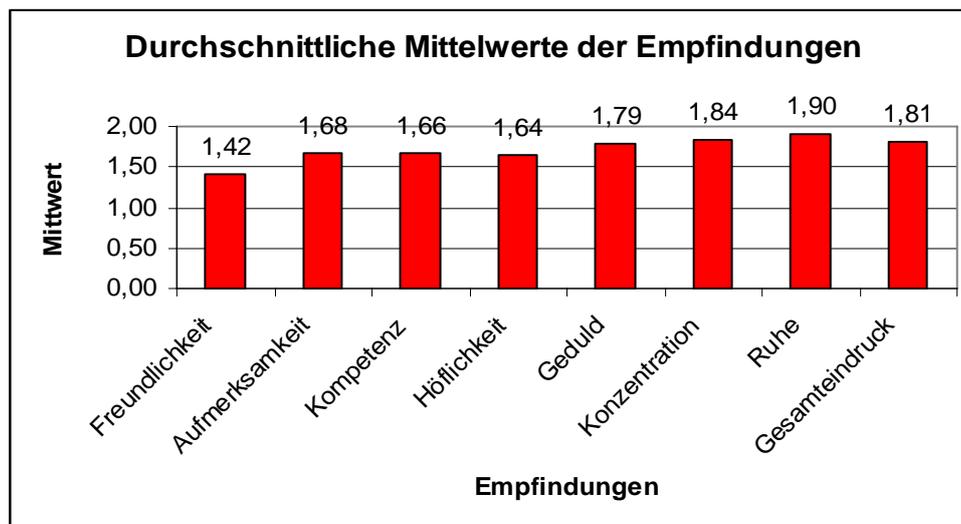


Abbildung 14: Übersicht der durchschnittlichen Mittelwerte im Vergleich

Wie in Abbildung 14 deutlich zu erkennen, schneiden die Merkmale *Freundlichkeit* und *Kompetenz* besser ab als die *Ruhe*, *Konzentration* und *Geduld*.

Dies kann daran liegen, dass das Umfeld der Call Agenten ablenkt und die emotionalen Eigenschaften besser abschneiden als diejenigen, die von Außen beeinflussbar sind.

Der Gesamteindruck hat einen Mittelwert von 1,81, ohne den Ausreißer „ungenügend“ sogar von 1,61. (Vgl.: auch Hypothese 1)

**Fazit:** Diese Hypothese gilt als bestätigt, da eine gute Beurteilung der Mitarbeiter beim ersten Gespräch nicht zwangsläufig zu einer guten Benotung im Gesamteindruck führen muss.

#### 4. Angaben über allgemeine Unzufriedenheit wirkt sich auf die Gesamtzufriedenheit aus.

Von allen Befragten antworteten 18,2%, was ihnen beim *ersten Gespräch nicht gefallen* hat. Davon gaben 62,5% dem gesamten Ablauf die Note „*gut*“. Niemand beurteilte den Ablauf als „*sehr gut*“.

Tabelle 8: Mittelwertvergleich von Q4 und Gesamtzufriedenheit

	Antwort	„Antworten“ in Prozent	Keine Antwort	„Keine Antwort“ in Prozent
„ <i>Gefallen</i> “	1,73	77,3%	<b>2,11</b>	22,7%
„ <i>Nicht gefallen</i> “	<b>2,87</b>	18,2%	1,57	81,8%
„ <i>Verbesserungen</i> “	<b>2,86</b>	15,9%	1,61	84,1%

Der durchschnittliche Mittelwert dieser Kunden liegt bei 2,87, was im Vergleich zum Mittelwert der Kunden die keine Antwort gaben (1,57) erheblich schlechter ist.

Auch vom Gesamtmittelwert der Zufriedenheit von 1,81 weicht er ab.

Ebenso fällt der Mittelwert bei den fehlenden Antworten zum gefallen des ersten Gesprächs schlechter aus. (2,11 im Vergleich zu 1,73)

Kunden die Angaben zu Verbesserungsvorschlägen machten, beurteilten dem Ablauf ebenfalls mit 2,86 schlechter, als Kunden die keine Vorschläge machten (1,61).

Es scheint ein Zusammenhang zwischen den Angaben über Unzufriedenheit und der Gesamtbenotung des Anlaufs vorzuliegen.

Grade in direkter Gegenüberstellung mit der Häufigkeiten (in %) der Antworten fällt auf, dass deutlich weniger Befragte zu den Fragen der Unzufriedenheit geantwortet haben, jedoch scheinen sich dafür mehr Kunde die Zeit genommen zu haben, die auch den Ablauf schlechter beurteilten.

Dies ist zwar kein positives Ergebnis, wenn die Zufriedenheit im Vordergrund steht, doch kann es als sehr positiv angesehen werden, da viele sich die Mühe machten aufzuschreiben was sie stört, und so die Grundlage für weitere qualitative Studien legen.

In der letzten Frage des Fragebogens wird dem Kunde die Möglichkeit gegeben offen zu Antworten was ihn *geärgert* oder *gefremt* hat.

Tabelle 9: Mittelwerte des Ablaufs (Q14) im Vergleich zur Gesamtzufriedenheit

	<b>Mittelwert der Antworten</b>	<b>„Antworten“ (%)</b>	<b>Keine Antwort</b>	<b>„Keine Antwort“ (%)</b>
„Geärgert“	<b>2,50</b>	31,8%	1,48	68,2%
„Gefremt“	1,60	56,8%	<b>2,11</b>	43,2%

Die Mehrheit gab Antworten zu positiven Ereignissen (56,8%) mit Beispielen wie Schnelligkeit und Pünktlichkeit, den kundenfreundliche Ablauf (Zustellung des Autos und Abholung, nach Panne mit dem Leihwagen hat der Kunde ein größeres Auto bekommen etc.) und die gute Organisation vom ersten Telefonat bis zur Fahrt mit dem Wagen. 66,7% davon gaben dem Ablauf die Note *sehr gut*.

Kunde die Angaben machten was sie *geärgert* hat oder keine Antwort gaben was sie *gefremt* haben den Gesamtablauf schlechter benotet. Sie nannten Unpünktlichkeit, Unhöflichkeit, ungenaue Aussage über die Automarke, hohen Benzinverbrauch und die Abwesenheit eines Mitarbeiter bei der Abgabe des Autos in einer Werkstatt oder Autohauses. Des Weiteren wurden Ängste vor Zuzahlungen, Tankreklamationen und ein defektes Autoradio angegeben.

Ein Blick auf die Kreuztabelle zwischen der Einschätzung des Briefes und der Gesamtzufriedenheit lässt die Vermutung zu, dass Unzufriedenheit mit dem Brief sich auf die Gesamtzufriedenheit auswirken.

Wurde der Brief mit der Note 4 beurteilt, fand sich im Mittelwert des Gesamteindrucks die Note 3,0. Da allerdings nur 6,3% diese Noten verteilten ist es unwahrscheinlich, dass sich nur die Unzufriedenheit des Briefes auf die Gesamtbeurteilung auswirkt. Andere Faktoren wie Angaben zu Fragen Q4, Q14 haben da größeren Einfluss.

Wird davon ausgegangen, dass ein Kunde mit offenen Fragen unzufriedener ist als ein Kunde ohne Fragen stellt sich im direkten Vergleich der Mittelwert kein großer Unterscheid fest. (Mittelwert von 1,9 zu 1,78)

Allerdings bewerteten Kunden den Ablauf schlechter, wenn sie angaben, dass die Fragen beantwortet wurden. (2,2 zu 1,6) Eventuell wurde ihnen an dieser Stelle der Befragung erst bewusst, dass es ihnen nicht gefiel überhaupt Fragen gehabt zu

haben, und so fließt unbewusst dieses Gefühl ihre Gesamtbenotung ein. Es handelt sich hier allerdings um eine reine Spekulation.

**Fazit:** Kunden die in verschiedenen Fragen Angaben über Unzufriedenheit machten, bewerteten auch die Gesamtzufriedenheit schlechter. Die Unterschiede sind teilweise nur sehr gering, dennoch gilt die Hypothese gilt als verifiziert.

#### 5. Zufriedenheit hat einen Einfluss auf die zukünftigen Mietvorhaben.

Eine Mehrheit der Befragten gab an nicht vor zu haben privat bei dieser Autovermietung zu mieten. Es wurden „Nein“ und „nur geschäftlich“ sowie „Ja“ und „schon vorher“ zusammengefasst. Es ergibt sich, dass 65,9% nicht und 34,1% vorhaben erneut zu mieten.

Tabelle 10: Mittelwerte weitere Mietvorhaben und Gesamteindruck

Antworten zu „weiteren Mieten“	Mittelwert des Gesamteindrucks
„Nein“	1,73
„Ja“	1,73
„Schon vorher“	1,75
„nur geschäftlich“	2,67
Zusammengefasst „JA“	1,74
Zusammengefasst „NEIN“	2,2

Der Mittelwert des Gesamteindrucks liegt bei den Kunden, die angaben weitere Mieten „*nur geschäftlich*“ zu tätigen, sehr viel höher (befriedigend) als bei den übrigen. (vgl. Tabelle 10)

Dieses kann sich daraus ergeben, dass die Kunden schon vorher schlechte Erfahrung mit dieser Autovermietung gemacht haben. Es ist auch möglich, dass sich diese Kunden die Option offen lassen möchten und daher nicht generell verneinen. So kann also auch mal eine Panne des Privat Wagens anstehen und die Besorgungen als *geschäftlich* abgegolten werden.

So sind die Mittelwert der zusammengefassten Antworten ebenfalls interessant. Kunde die vorhaben auch privat zu Mieten sind mit einer Durchschnittszufriedenheit von 1,74 zufriedener als diejenigen die dies nicht vorhaben (2,2).

Tabelle 11: Mittelwertvergleich weiterer Mieten Eindruck des Formbriefs

Weiter Mieten	Mittelwert (mit Q10)
„Nein“0	2,28
„Ja“1	1,86
„Schon vorher“2	1,5
„nur geschäftlich“ 3	kA
Zusammengefasst „JA“	1,68
Zusammengefasst „NEIN“	2,28

Die Mittelwerte der Zufriedenheit mit dem Brief der Kontaktdaten lassen darauf schließen, dass die Zufriedenheit einen Einfluss auf weitere Mieten hat. Kunden die nicht vorhaben weiter zu mieten sind mit dem Formbrief unzufriedener als Kunde die dies vorhaben. Sehr zufrieden sind Kunden, die schon vorher privat gemietet haben.

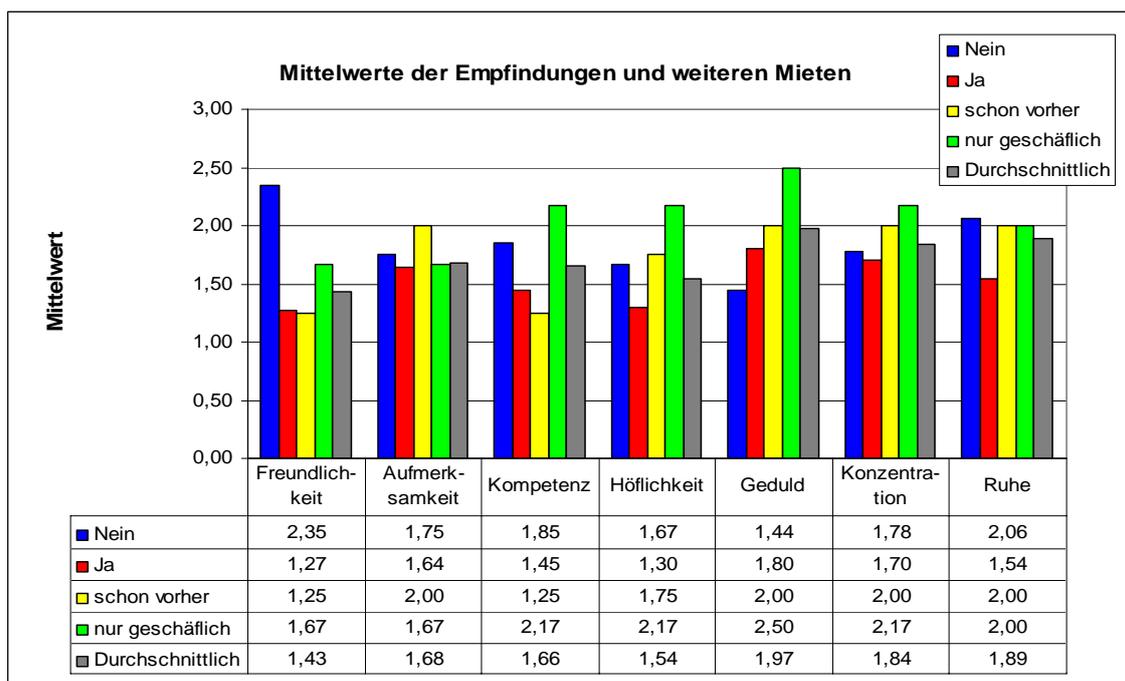


Abbildung 15: Mittelwerte der Empfindungen und weiterer Mieten

Beim Vergleich der Mittelwerte fällt ins Auge, dass die Kunden, die angaben in Zukunft nur geschäftlich zu mieten einen höheren Mittelwert besaßen. Bei 4 von den 7 Empfindungen fällt der Mittelwert schlechter aus.

Besonders hoch ist der Mittelwert der Freundlichkeit und der Angabe Nein, der nur noch vom Mittelwert der Geduld und nur geschäftlich übertroffen wird.

Das Merkmal Aufmerksamkeit weist bei der Angabe schon vorher bei der Autovermietung Kunde gewesen zu sein, einen vergleichsweise hohen Mittelwert

auf. Vermutet wird der Vergleich zu anderen und vorherigen Gesprächen, in denen die Mitarbeiter am Telefon sich von diesem Mal unterscheiden.

Im direkten Vergleich aller Mittelwert und dem Merkmal der weiteren Mieten ist auffällig, dass er bei Kunde die mit *Ja* antworteten sehr gering ist.

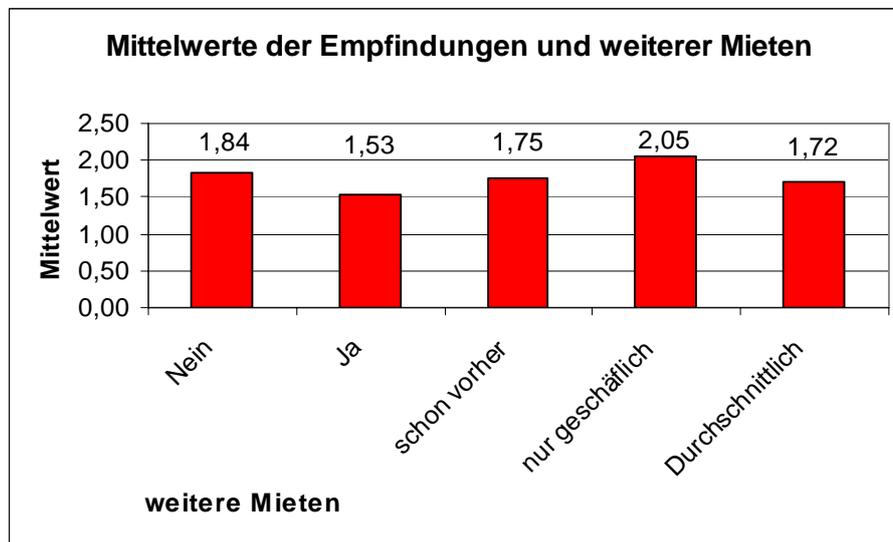


Abbildung 16: Mittelwerte der Empfindung und weiteren Mieten

Kunden die vorhaben weiter privat und die schon vorher gemietet haben sind im Durchschnitt zufriedener mit dem Ablauf des Gesprächs.

Eine Mehrheit der Kunden die Q12 mit „Nein“ beantworteten, gaben eine Antwort zur offenen Frage (Q4) was am ersten Gespräch *gefallen* hat (69,6%) 45,5% beantworteten nach „*nicht gefallen*“ nicht, was durchaus positiv zu interpretieren ist. 56,8% dieser Kategorie konnten keine Verbesserungsvorschläge machen, was auf der einen Seite sehr gut ist, wenn man davon ausgeht, dass es keine gibt. Es kann jedoch auch angenommen werden, dass diese Kunden unmotiviert waren diese Frage zu beantworten, da es zeitintensiver ist als sie zu übergehen.

**Fazit:** Sowohl in der Beurteilung der Empfindung, als auch in der des Formbriefes schnitten die Mittelwerte schlechter ab, wenn der Kunde angab zukünftig keine weiteren Mieten vorzuhaben. Da der Gesamteindruck der Kunden, die nicht vorhaben nochmals privat ein Auto zu mieten schlechter ist, ist anzunehmen, dass es einen Zusammenhang gibt.

6. Eine schnelle und unkomplizierte Abhandlung wirkt sich auf den Gesamteindruck aus.

Der Mittelwert der Kunden, die bei der ersten Kontaktaufnahme einen Termin nennen konnten (75%), bewerteten den Gesamtablauf mit 1,75 besser als diejenigen, die keinen Termin nennen konnten (2,0, 25%).

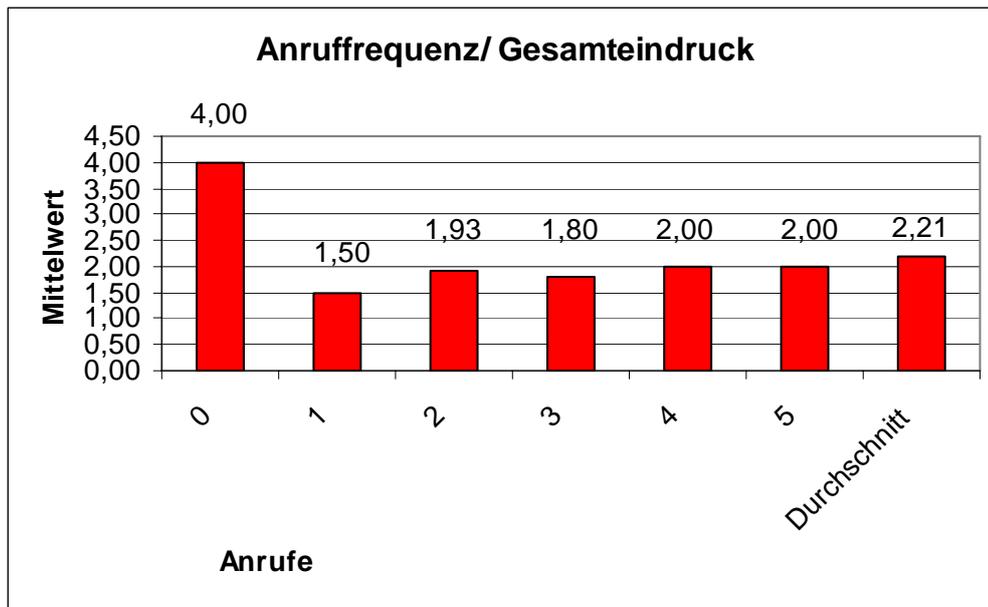


Abbildung 17: Mittelwerte des Gesamteindrucks im Vergleich zur Anruhzahl  
Bei der Anruffrequenz von 1 ist der Mittelwert des Gesamteindrucks am geringsten.  
Am höchsten bei 0 Anrufen, was vermutlich daraus resultiert, dass sich der Kunde um den gesamten Ablauf selbst kümmern musste und dieses sehr negativ empfand.

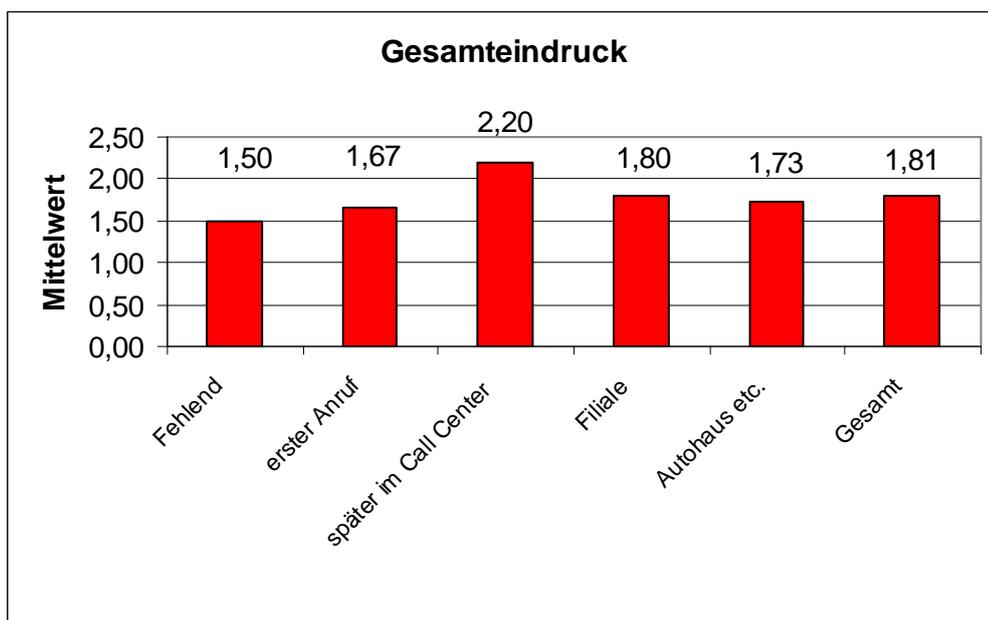


Abbildung 18: Mittelwert des Gesamteindrucks zur Übergabe

Im direkten Vergleich ist sichtbar, dass Kunden, die erst später über das Call Center ihr Auto reserviert haben (23,3%) den Gesamtablauf schlechter beurteilte als Kunde die gleich beim ersten Anruf reservierten (34,9%). Kunden die das Fahrzeug in einer Filiale abholten (11,6%) beurteilten nur geringfügig schlechter als diejenigen, die das Auto bequem im Autohaus oder einer Werkstatt entgegen genommen haben(25,5%).

**Fazit:** Kunden bewerten den Gesamtablauf insgesamt besser, wenn sie nur einmal angerufen wurden und da gleich das Auto reservieren konnten.

Es wird angenommen, dass ein schneller und unkomplizierter Ablauf sich positiv auf die Gesamtzufriedenheit auswirkt.

7. Die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten wirken sich auf die Zufriedenheit aus.

Ein Vergleich der Mittelwert der Beurteilungen des Briefes und Gesamteindrucks lassen einen Zusammenhang vermuten.

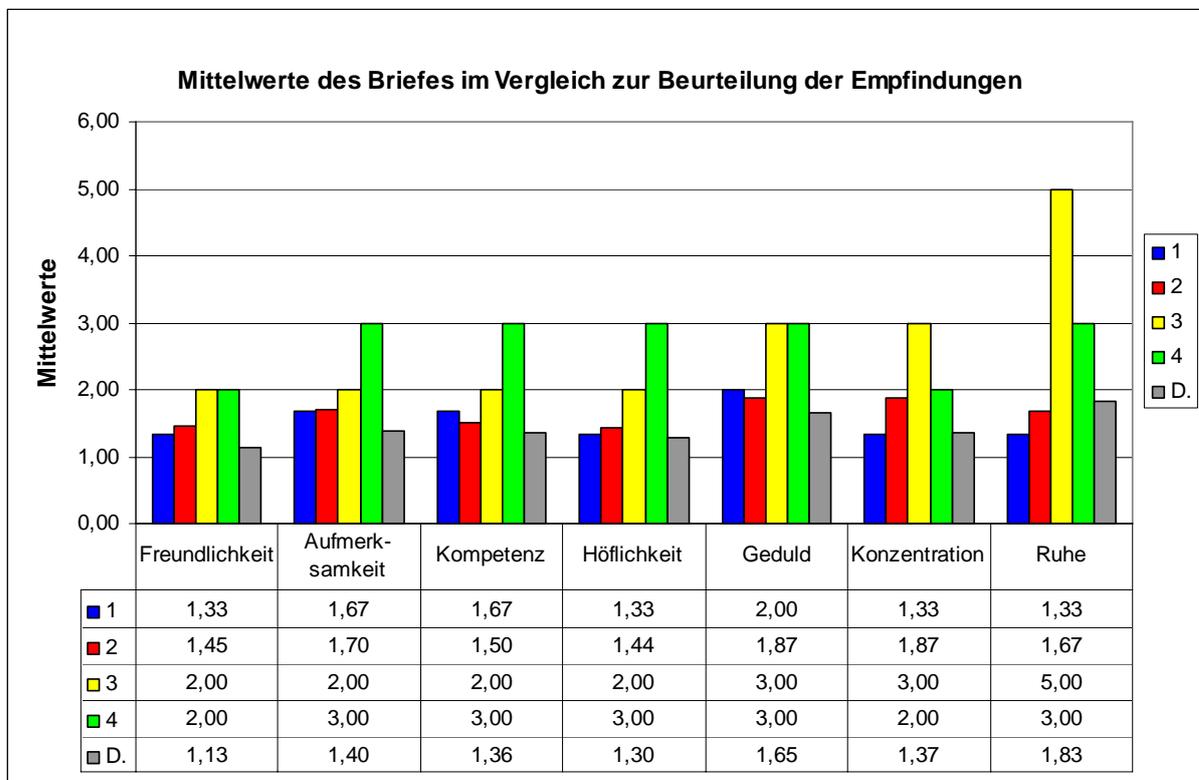


Abbildung 19: Mittelwertvergleich des Briefes zur Empfindung <sup>5</sup>

<sup>5</sup> D. = Durchschnitt

Wird der Brief mit 1 benotet liegt der Mittelwert des Gesamteindrucks bei 1,33, bei der Note 2 bei 1,73.

Die Noten 3 und 4 können nicht beachtet werden, da hier nur je 6,25% antworteten, im Vergleich zu Note 1 und 2 (18,75% und 68,75%)

Ein Vergleich dieser Mittelwert lässt einen Zusammenhang vermuten, doch der Korrelationskoeffizient beträgt 0,044 und die Signifikanz (p) ist mit 0,778 angegeben. Zudem ist nicht zu vergessen, dass die Gesamtzahl der Kunde die einen solchen Brief erhalten haben sehr gering ist. Es kann aus der gingen Stichprobe kein Schluss zugelassen werden.

Auf den ersten Blick fällt die Benotungen des Briefs von befriedigend und ausreichend besonders auf.

Tabelle 12: Durchschnittliche Mittelwerte von Q3 im Vergleich zur Briefbenotung

Benotung	Antworten (%)	Mittelwert der Empfindungen
1	18,75%	1,52
2	68,75%	1,64
3	6,25%	2,71
4	6,25%	2,71
Durchschnitt	-----	1,43

Die Mehrzahl der Antworten gaben dem Brief eine Note 2. der durchschnittliche Mittelwert der Empfindungen beträgt 1,64 und ist ein wenig schlechter als der durchschnittliche Mittelwert im Vergleich zu Note 1. Der Gesamtdurchschnitt der Empfindungen schneidet mit 1,43 sehr gut ab.

Tabelle 13: Korrelationskoeffizient zwischen Briefbenotung und Empfindungen

Empfindung	Korrelationskoeffizient
Freundlichkeit	0,354
Aufmerksamkeit	0,506
Kompetenz	0,459
Höflichkeit	0,607
Geduld	0,403
Konzentration	0,382
Ruhe	0,602

Nach den Korrelationskoeffizienten stehen die Merkmale *Höflichkeit* und *Ruhe* zum Eindruck des Briefes in stärkstem Zusammenhang. Da jedoch nur wenige Kunden einen solchen Brief erhalten haben und das Schreiben einige Tage nach dem ersten Gespräch versandt wurde, ist diese Aussage in Frage zu stellen.

**Fazit:** Insgesamt würde diese Auswertung den Schluss zulassen, dass Kunden die dem Brief mit sehr gut benoteten auch zufriedener mit den Empfindungen beim ersten Gespräch sind. Allerdings ist hier nicht zu vergessen, dass von allen Befragten nur 36,4% einen Brief erhalten haben, und die Zahl zum signifikanten Auswerten zu gering ist. Außerdem würde es bedeuten, dass der Kunden von den schriftlichen Daten im Nachhinein beeinflusst wird. Zu vermuten ist, ob ein Kunde sich dann besonders gut aufgehoben fühlt, wenn er kurze Zeit nach dem er das erste Mal von der Autovermietung angerufen wurde, einen zusammengefassten Brief erhält. Es kann hier von keinem deutlichen Zusammenhang gesprochen werden. Näheres dazu in der Schlussbetrachtung.

### 3.4.3. Schlussbetrachtung

Abschließend betrachtet fallen die vergleichsweise schlechten Beurteilungen von einigen Empfindungen beim ersten Gespräch auf. Ab und zu kann in einem Büro eine gewisse Unruhe oder Hektik herrschen. Diese könnte sich auf die Call Agenten auswirken und automatisch überträgt ein Mitarbeiter dieses Gefühl an den Kunden am Telefon, genauso wie ein sprichwörtliches Lächeln auch durch das Telefon beim Kunden ankommt.

Mehr Ruhe, Geduld und Konzentration der Mitarbeiter sind wichtige Schritte, die in diesem Call Center verbessert werden sollten. Da diese Empfindungen alle ähnlich sind, nämlich von außen beeinflussbar, scheint hier ein Defizit vorzuliegen.

Meiner Meinung nach, fällt Aufmerksamkeit ebenfalls in diese Kategorie, die ist jedoch nicht negativ aufgefallen. Begründet kann dies durch die Professionalität eines Call Agenten dem Kunden trotz „Hintergrundhektik“ seine volle Aufmerksamkeit zu schenken.

Besonders bemerkenswert finde ich die sehr gute Bewertung der Gesamtzufriedenheit der Kunden, die lediglich einmal von einem Agenten angerufen wurden. Offenbar erleben Kunden weitere Anrufe als negatives Erlebnis. Es kann das Gefühl eines Problems, Unklarheit oder gar Inkompetenz aufkommen.

Noch schlechter fällt die Beurteilung aus, wenn ein Kunde mehrmals angerufen wurde und zusätzlich einen Brief von der Autovermietung bekommen hat. Ich denke, dass einige Kunden sich bedrängt fühlen und Angst haben man will sie zu etwas überreden. Sicher ist jede Miete ein Geschäft, aber es nützt nichts, wenn jede Miete nur einmalig ist. Es sollte darauf mehr Rücksicht genommen werden um Neukunden zu akquirieren.

Herausstechend ist die vergleichsweise negative Bewertung des Ablaufs, der Empfindungen und des Formbriefs von Kunde die angaben in Zukunft *nur geschäftlich* zu mieten. Möglich ist eine negative Assoziation von der Autovermietung und dem vorhergegangenen unverschuldeten Unfall. Kunden sehen sich im Nachteil, da sie ja an dem Unfall keine Schuld tragen und verbinden dies mit der Autovermietung. So können diese Kunden einerseits sagen sie wollen privat nicht wieder Kunde sein, aber sie lassen sich andererseits auch ein „Lücke“ offen, falls sie doch mal dringend einen Mietwagen brauchen.

Sehr positiv dagegen sind diverse Beurteilungen von Kunden die vorhaben sich in Zukunft wieder einen Mietwagen zu organisieren. Mit Glück hat die Autovermietung hier Neukunden geworben.

Abschließend zu dieser Arbeit ist nicht zu vergessen, dass die Rücklaufquote von 17% ein solides Ergebnis ist, jedoch nicht für alle Fragen wie beispielsweise den Formbrief betreffend, eine ausreichende Ausschöpfung liefert.

Kritisch zu betrachten gilt ebenfalls die Motivation auf offene Fragen zu antworten. Zum einen klingt es sehr positiv, dass Kunden wenig Äußerungen zu Unzufriedenheit machen, was aber nicht zwangsläufig bedeutet, dass sie zufrieden sind. Dieses gilt in einem weitem qualitativen Marktforschung beispielsweise projektiven Fragen und einer passenden Methode wie beispielsweise der Critical Incident technique zu ergründen.

#### 4. Zusammenfassung

Dieser Untersuchung behandelt eine Kundenbefragung und Zufriedenheitsanalyse einer Autovermietung.

Es werden, unter Beachtung des Datenschutzes, im zufallsorientierten Verfahren mehr als 250 Kunden ermittelt und mit Hilfe eines schriftlichen Fragebogens interviewt.

Verwendet werden offene, geschlossene, direkte Fragen und die Benotungen unter Anwendung von z.T. bipolaren Intervallskalen.

Der Rücklauf von 17% wird mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS ausgewertet. In diversen Formen der Verknüpfung (Kreuztabellen) werden Zusammenhänge ergründet und erläutert.

Werden die Ergebnisse der Befragung betrachtet, lässt sich sagen, dass die Zufriedenheit des kompletten Ablaufs einer Fahrzeugmiete mit einem Mittelwert von 1,81 als *gut* zu bewerten ist. Die Mehrzahl der Antworten (Modus) liegt bei 2.

Ebenso wird der Brief mit den Kontaktdaten als gut (1,76) bewertet, wobei hier der Modus bei 1 liegt.

Die Empfindungen des ersten Gesprächs werden mit einem durchschnittlichen Mittelwert von 1,70 eingestuft. Die empfundene Freundlichkeit, Aufmerksamkeit, Kompetenz und Höflichkeit schnitten besser ab als Geduld, Konzentration und Ruhe. Zwischen der eingeschätzten Kompetenz, der Konzentration sowie Geduld im Vergleich zum Gesamteindruck scheint es einen hohen Zusammenhang zu geben, der Korrelationskoeffizient lag mit 0,546 bis 0,506 über dem durchschnittlichen Korrelationskoeffizient von 0,434.

Der Gesamteindruck schnitt nochmals besser ab, wenn ein Kunde nur einmal angerufen wurde und dabei sofort das Auto reservieren konnte.

Als gutes Mittelmaß scheint eine Anruffrequenz von 2 und einem Brief mit Kontaktdaten zu sein. (Mittelwert 1,28)

Erfreulich ist, dass zufriedene und unzufriedene Kunden sich bereitwillig dazu äußerten und Fragen nach ihren Eindrücken beantworteten. Diese Aussagebereitschaft ist sehr aussichtsreich und könnte später in einer weiteren qualitativen Studie näher erläutert werden.

---

## 5. Ehrenwörtliche Erklärung

### Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe; die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Ich bin mir bewusst, dass eine unwahre Erklärung Folgen haben wird.

Hamburg,

---

(Janine Beelmann)

## 6. Anhang

### 6.1. Fragebögen

#### Pretest:

**Bitte kreuzen Sie zutreffendes an (Mehrfachnennung möglich) oder antworten Sie auf der Linie unter der Frage.**  
**Vielen Dank!**

1. **Wie oft wurden Sie von einem Mitarbeiter der Autovermietung angerufen?**

\_\_\_\_\_ mal

2. **Wie empfanden Sie den Mitarbeiter?**

freundlich	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	unfreundlich
aufmerksam	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	unaufmerksam
kompetent	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	inkompetent
höflich	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	unhöflich
geduldig	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	ungeduldig
konzentriert	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	unkonzentriert
ruhig	<input type="checkbox"/> _ <input type="checkbox"/>	gestresst

3. **Denken Sie bitte an das erste Gespräch:**

Was hat Ihnen daran gefallen?	Was hat Ihnen nicht gefallen?	Was kann daran verbessert werden?

4. **Hatten sie nach dem ersten Gespräch noch offene Fragen?**

Ja  Nein

5. **Falls ja; um welche Fragen handelt es sich?**

---



---

**Wurden diese später noch beantwortet?**

Ja  Nein

**6. Haben Sie bei der ersten telefonischen Kontaktaufnahme einen Termin nennen können?**

Ja  Nein

**7. Haben Sie nach der ersten Kontaktaufnahme einen Brief mit der Telefonnummer und einer Vorgangsnummer erhalten?**

Ja  Nein

**8. Wenn ja: Wie gut gefiel Ihnen die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten?**

1  2  3  4  5  6

1 = sehr gut 6 = mangelhaft

**9. Falls Sie mehrmals angerufen wurden, wie empfanden Sie dieses?**

angenehm	<input type="checkbox"/>	unangenehm
gut aufgehoben	<input type="checkbox"/>	schlecht aufgehoben
dezent	<input type="checkbox"/>	aufdringlich
zu oft	<input type="checkbox"/>	zu selten
erforderlich	<input type="checkbox"/>	überflüssig
natürlich	<input type="checkbox"/>	unnatürlich

Was hat Ihnen daran gefallen?	Was hat Ihnen nicht gefallen?	Was kann daran verbessert werden?

**10. Haben Sie das Ersatzauto...**

...beim ersten Anruf reservieren lassen?

...später über das Call-Center (0180/ 5022077) reserviert?

...direkt in einer Filiale reserviert?

...über das Autohaus oder die Werkstatt bekommen?

...gar nicht benötigt.

**11. Mieten sie nach der Unfallersatzanmietung auch privat bei Europcar?**

- Ja   
Nein   
Habe ich schon vorher   
Nur geschäftlich

**12. Bitte denken Sie noch mal an den gesamten Ablauf der Miete. Wie würden Sie diesen benoten?**

- 1       2       3       4       5       6

1 = sehr gut      6 = mangelhaft

Gab es etwas worüber Sie sich geärgert haben?	Gab es etwas worüber Sie sich gefreut haben?

**1. Gab es in dem Fragebogen Fragen, Antwortvorgaben oder Fragestellungen die Sie nicht nachvollziehen konnten?**

---

---

**2. Welche Frage ist unklar gestellt worden?**

---

---

**3. Wie kann sie besser gestellt werden?**

---

---

**4. Wie würden Sie es schreiben oder vorgeben?**

---

---

**Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit!**

**Und vergessen Sie bitte nicht bei Interesse an der Verlosung den Coupon auszufüllen!**



**5. Falls ja; um welche Fragen handelt es sich?**

---

**Wurden diese später noch beantwortet?**

Ja  Nein

**6. Haben Sie bei der ersten telefonischen Kontaktaufnahme einen Termin nennen können?**

Ja  Nein

**7. Haben Sie nach der ersten Kontaktaufnahme einen Brief mit der Telefonnummer und einer Vorgangsnummer erhalten?**

Ja  Nein

**8. Wenn ja: Wie gut gefiel Ihnen die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten?**

1  2  3  4  5  6

1 = sehr gut 6 = mangelhaft

**9. Haben Sie das Ersatzauto...**

- ...beim ersten Anruf reservieren lassen?
- ...später über das Call-Center (0180/ 5022077) reserviert?
- ...direkt in einer Filiale reserviert?
- ...ohne Reservierung in einer Filiale abgeholt?
- ...über das Autohaus oder die Werkstatt bekommen?
- ...gar nicht benötigt.

**10. Mieten sie nach der Unfallersatzanmietung auch privat bei Europcar?**

- Ja
- Nein
- Habe ich schon vorher
- Nur geschäftlich

**3. Bitte denken Sie noch mal an den gesamten Ablauf der Miete. Wie würden Sie diesen benoten?**

1       2       3       4       5       6

1 = sehr gut      6 = mangelhaft

<b>Gab es etwas worüber Sie sich geärgert haben?</b>	<b>Gab es etwas worüber Sie sich gefreut haben?</b>

**Vielen Dank für Ihre Mühe und Zeit!**

**Und vergessen Sie bitte nicht bei Interesse an der Verlosung den Coupon auszufüllen!**

Auswertungsschablone:

**Q1**

1. **Wie oft wurden Sie von einem Mitarbeiter der Autovermietung angerufen?**

ZAHL mal

**Q2**

Falls Sie mehrmals angerufen wurden, wie empfanden Sie dieses?

1 erforderlich

2 überflüssig

**Q3**

2. **Wie empfanden Sie den Mitarbeiter?**

	1	2	3	4	5	6	
<b>Q3.1.</b> freundlich	<input type="checkbox"/>	unfreundlich					
<b>Q3.2.</b> aufmerksam	<input type="checkbox"/>	unaufmerksam					
<b>Q3.3.</b> kompetent	<input type="checkbox"/>	inkompetent					
<b>Q3.4.</b> höflich	<input type="checkbox"/>	unhöflich					
<b>Q3.5.</b> geduldig	<input type="checkbox"/>	ungeduldig					
<b>Q3.6.</b> konzentriert	<input type="checkbox"/>	unkonzentriert					
<b>Q3.7.</b> ruhig	<input type="checkbox"/>	gestresst					

**Q4**

3. **Bitte erinnern Sie sich an das erste Gespräch:**

1

2

3

Was hat Ihnen daran gefallen?	Was hat Ihnen nicht gefallen?	Was kann daran verbessert werden?
Antwort erhalten 1	Antwort erhalten 1	Antwort erhalten 1
Keine Antwort 0	Keine Antwort 0	Keine Antwort 0

Q5

4. Hatten sie nach dem ersten Gespräch noch offene Fragen?

Ja  1 Nein  0

Q6

5. Falls ja; um welche Fragen handelt es sich?

Antwort erhalten  1 Keine Antwort  0

Q7

Wurden diese später noch beantwortet?

Ja  1 Nein  0

Q8

6. Haben Sie bei der ersten telefonischen Kontaktaufnahme einen Termin nennen können?

Ja  1 Nein  0

Q9

7. Haben Sie nach der ersten Kontaktaufnahme einen Brief mit der Telefonnummer und einer Vorgangsnummer erhalten?

Ja  1 Nein  0

Q10

8. Wenn ja: Wie gut gefiel Ihnen die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten?

1  2  3  4  5  6

1 = sehr gut 6 = mangelhaft

Q11

9. Haben Sie das Ersatzauto...

...beim ersten Anruf reservieren lassen?  1

...später über das Call-Center (0180/ 5022077) reserviert?  2

...direkt in einer Filiale reserviert?  3

...ohne Reservierung in einer Filiale abgeholt?  4

...über das Autohaus oder die Werkstatt bekommen?  5

...gar nicht benötigt:  6

**Q12**

**10. Mieten sie nach der Unfallersatzanmietung auch privat bei Europcar?**

- Ja  1  
Nein  0  
Habe ich schon vorher  2  
Nur geschäftlich  3

**Q13**

**11. Bitte denken Sie noch mal an den gesamten Ablauf der Miete. Wie würden Sie diesen benoten?**

- 1  1      2  2      3  3      4  4      5  5      6  6

1 = sehr gut      6 = mangelhaft

**Q14**

Gab es etwas worüber Sie sich geärgert haben?	Gab es etwas worüber Sie sich gefreut haben?
Antwort erhalten 1 Keine Antwort 0	Antwort erhalten 1 Keine Antwort 0

## 6.2. Anschreiben

### Pretest:

Janine Beelmann, Studentin  
E-Mail: J\_Beelmann@yahoo.com  
Telefon.: 040 / 580187931

**Vorname Nachname**  
**Straße Nummer**  
**PLZ Ort**

Hamburg, 28.08.2006

Sehr geehrter Herr/Frau **Name**,

Innerhalb des letzten Jahres hatten Sie einen unverschuldeten Unfall. Die Versicherung des Unfallgegners hat sich um die Vermittlung eines Leihwagens bei einer Autovermietung, in Ihrem Fall die **Name** Autovermietung, gekümmert. Dazu habe ich ein paar Fragen und möchte Sie bitten den Fragebogen auszufüllen und in dem beigelegten Rückumschlag zurückzusenden. Zusätzlich interessiert mich ob Sie den Fragebogen verständlich und eindeutig fanden, und bitte Sie mir dazu ein paar weitere Fragen zu beantworten.

Zum Abschluss meines Studiums schreibe ich eine Diplomarbeit mit dem Schwerpunkt Marktforschung und mache dafür eine Meinungsumfrage. Ich möchte herausfinden wie der Ablauf und der Service der Autovermietung von Ihnen persönlich empfunden werden.

Zur repräsentativen Auswertung ist es wichtig, dass ich möglichst viele Fragebögen auswerten kann. Daher wäre ich Ihnen sehr dankbar, wenn Sie mich bei meiner Diplomarbeit unterstützen, den Fragebogen wahrheitsgemäß ausfüllen, und bis zum 04.09.2006 zurücksenden. Selbstverständlich ist die Teilnahme freiwillig und Ihre Angaben erfolgen anonym.

Als kleines Dankeschön werden unter allen Rücksendungen insgesamt 20 so genannte „Upgrade Voucher“ verlost, der Ihnen bei einer erneuten Anmietung eine Fahrzeuggröße größer garantiert. Einfach den Coupon ausfüllen und mit dem Fragebogen zurücksenden!

Bei Rückfragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung!

Haben Sie vielen Dank im Voraus!

Mit freundlichen Grüßen

*Unterschrift*

Anschreibe in der Endfassung:

Janine Beermann, Studentin  
E-Mail: Janine\_Beermann@yahoo.de  
Telefon.: 040 / 520180 nur Mo, Mi

**Bild**

***Vorname Nachname  
Strasse, Hausnummer***

***PLZ Ort***

Hamburg, 18.09.2006

Sehr geehrter Herr/Frau **Name**,

Innerhalb des letzten Jahres hatten Sie einen unverschuldeten Unfall.  
Die Versicherung des Unfallverursachers hat sich um die Vermittlung eines Leihwagens bei einer  
Autovermietung, in Ihrem Fall die **Name** Autovermietung, gekümmert.  
Dazu habe ich ein paar Fragen und möchte Sie bitten mir den Fragebogen auszufüllen und in dem  
beigelegten Rückumschlag zurückzusenden.

Zum Abschluss meines Studiums schreibe ich eine Diplomarbeit mit dem Schwerpunkt  
Marktforschung und mache dafür eine Meinungsumfrage. Ich möchte herausfinden wie der Ablauf und  
der Service der Europcar Autovermietung von Ihnen persönlich empfunden werden.

Zur repräsentativen Auswertung ist es wichtig, dass ich möglichst viele Fragebögen auswerten kann.  
Daher wäre ich Ihnen sehr dankbar, wenn Sie mich bei meiner Diplomarbeit unterstützen, den  
Fragebogen wahrheitsgemäß ausfüllen, und bis zum 16.10.2006 zurücksenden.  
Selbstverständlich ist die Teilnahme freiwillig und Ihre Angaben erfolgen anonym.

Als kleines Dankeschön verlose ich unter allen Rücksendungen insgesamt 20 so genannte „Upgrade  
Voucher“, der Ihnen bei einer erneuten Anmietung ein Fahrzeug in der nächst höheren Klasse  
garantiert. Einfach den Coupon ausfüllen und mit dem Fragebogen zurücksenden! Ihre  
Gewinnchancen stehen gut, denn es wird nur ein exklusiver Kundenkreis von etwa 200 Personen  
befragt!

Bei Rückfragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung!

Haben Sie vielen Dank im Voraus!

Mit freundlichen Grüßen

*Unterschrift*



## 6.4. Ergebnisse

### Q1

#### 1.) Wie oft wurden Sie von einem Mitarbeiter der Autovermietung angerufen?

Gesamt Antworten (n)	Fehlend	Mittelwert	Median	Modus	Varianz	Spannweite
42	2	1,76	2,0	1	,918	5

### Q2

#### Falls Sie mehrmals angerufen wurden, wie empfanden Sie dieses?

Gesamt Antworten (n)	Fehlend	Antwort „Erforderlich“	Antwort „überflüssig“	Keine Antwort
24	20	23	1	20
54,6%	45,5%	52,3%	2,3%	45,5%

### Q3

#### 2.) Wie empfanden Sie den Mitarbeiter?

	Gesamt Antworten (n)	Fehlend	Mittelwert	Median	Modus	Varianz	Spannweite
Freundlichkeit	44	0	1,43	1,0	1	,391	3
Aufmerksamkeit	41	3	1,68	2,00	2	,422	2
Kompetenz	41	3	1,66	1,00	1	,730	2
Höflichkeit	41	3	1,54	1	1	,555	3
Geduld	38	6	1,97	2	2	,783	3
Konzentration	38	6	1,84	2	1	,785	3
Ruhe	39	5	1,90	2	1	,937	4

Im Detail:  
 Es gilt: 1 = sehr gut          6 = mangelhaft

<b>Benotung</b> <b>Empfinden</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Freundlichkeit	27	16		1		
	61,4%	36,4%		2,3%		
Aufmerksamkeit	17	20	4			
	38,6%	45,5%	9,1%			
Kompetenz	22	13	4	2		
	50%	29,5%	9,1%	4,5%		
Höflichkeit	24	13	3	1		
	54,5%	29,5%	6,8%	2,3%		
Geduld	13	15	8	2		
	29,5%	34,1%	18,2%	4,5%		
Konzentration	17	11	9	1		
	38,6%	25,0%	20,5%	2,3%		
Ruhe	16	14	7	1	1	
	36,4%	31,8%	15,9%	2,3%	2,3%	

#### Q4

##### 3.) Bitte erinnern Sie sich an das erste Gespräch:

	Antwort	In %	Keine Antwort	in %
Was hat Ihnen daran gefallen??	34	77,3%	10	22,7%
Was hat Ihnen nicht gefallen?	8	18,2%	36	81,8%
Was kann daran verbessert werden?	7	15,9%	37	84,1%

#### Q5

##### 4.) Hatten sie nach dem ersten Gespräch noch offene Fragen?

	Ja	In %	Nein	in %
Hatten Sie nach dem ersten Gespräch offene Fragen?	10	22,7%	34	77,3%

## Q6

4.) Falls ja; um welche Fragen handelt es sich?

Antwort	In %	Keine Antwort	in %
9	20,5%	35	79,5%

## Q7

Wurden diese später noch beantwortet?

Antwort	In %	Keine Antwort	in %
11	25,0%	5	11,4%

## Q8

6.) Haben Sie bei der ersten telefonischen Kontaktaufnahme einen Termin nennen können?

Ja	In %	Nein	in %
33	75,0%	11	25,0%

## Q9

7.) Haben Sie nach der ersten Kontaktaufnahme einen Brief mit der Telefonnummer und einer Vorgangsnummer erhalten?

Ja	In %	Nein	in %
16	36,4%	24	63,6%

## Q10

### 8.) Falls „ja“: Wie gut gefiel Ihnen die schriftliche Zusendung der Kontaktdaten?

Gesamt (n)	Fehlend	Mittelwert	Median	Modus	Varianz	Spannweite
16	28	2,00	2,00	2	,533	3

Im Detail:

Es gilt: 1 = sehr gut                      6 = mangelhaft

1	2	3	4	5	6
3	11	1	1	0	0
6,8%	25,0%	2,3%	2,3%	0%	0%

## Q11

### 9.) Haben Sie das Ersatzauto...

	Antwort	In %
...beim ersten Anruf reservieren lassen?	15	34,9%
...später über das Call-Center (0180/5022077) reserviert?	10	23,3%
...direkt in einer Filiale reserviert?	5	11,6%
...über das Autohaus oder die Werkstatt bekommen?	11	25,5%
Fehlend	2	4,5%
Antworten:	42	95,5%

## Q12

### 10.) Mieten sie nach der Unfallersatzanmietung auch privat bei Europcar?

	Antwort	In %
Ja (1)	11	25,0%
Nein (0)	23	52,3%
Habe ich schon vorher (2)	4	9,1%
Nur geschäftlich (3)	6	13,6%
Gesamt	44	100%

### Q13

11.) Bitte denken Sie noch mal an den gesamten Ablauf der Miete. Wie würden Sie diesen benoten?

Gesamt (n)	Fehlend	Mittelwert	Median	Modus	Varianz	Spannweite
43	1	1,81	2,00	2	,965	5

Im Detail:

Es gilt: 1 = sehr gut          6 = mangelhaft

1	2	3	4	5	6
18	19	4	1	0	1
40,9%	43,2%	9,1%	2,3%	0%	2,3%

### Q14

	Antwort	In %	Keine Antwort	in %
Gab es etwas worüber Sie sich geärgert haben?	14	31,8%	30	68,2%
Gab es etwas worüber Sie sich gefreut haben?	25	56,8%	19	43,2%

## 7. Abbildungsverzeichnis

1. Auftragsvolumen 2005/2006 einer Abteilung eines Call Centers
2. Übersicht über Typologisierung der Formen der Zufriedenheit
3. C/D- Paradigma
4. Übersicht der Erklärungsansätze des Wahrnehmungsprozesses
5. Individuelle Kundenreaktionsformen
6. Übersicht der Ansätze zur Messung von Kundenzufriedenheit
7. Nachfrageorientierte Ansätze zur Messung von Kundenzufriedenheit
8. Übersicht der Auswahlverfahren
9. Übersicht der Gesamtzufriedenheit
10. Formbrief Beurteilung
11. Mittelwertvergleich zwischen Anruferfrequenz und Empfindungen
12. Häufigkeit (in %) der Empfindungen beim ersten Gespräch
13. Mittelwerte der Empfindungen im Vergleich zur Gesamtzufriedenheit
14. Übersicht der durchschnittlichen Mittelwerte im Vergleich
15. Mittelwerte der Empfindungen und weiterer Mieten
16. Mittelwerte der Empfindung und weiteren Mieten
17. Mittelwerte des Gesamteindrucks im Vergleich zur Anruferzahl
18. Mittelwert des Gesamteindrucks zur Übergabe
19. Mittelwertvergleich des Briefs zur Empfindung

## 8. Tabellenverzeichnis

1. Unterschiede zwischen Konsumgütern und Dienstleistung
2. Vor- und Nachteile einer schriftlichen Befragung
3. Mittelwertvergleich der Gesamtzufriedenheit zur Anruferfrequenz
4. Vergleich Anruferfrequenz zum Mittelwerte aller Empfindungen
5. Mittelwerte der Anrufe im Vergleich zu Q4
6. Mittelwerte der Anruferfrequenz und Q14
7. Korrelationskoeffizienten zwischen Empfindungen und Gesamteindruck
8. Mittelwertvergleich von Q4 und Gesamtzufriedenheit
9. Mittelwerte des Ablaufs (Q14) im Vergleich zur Gesamtzufriedenheit
10. Mittelwerte weitere Mietvorhaben und Gesamteindruck
11. Mittelwertvergleich weiterer Mieten Eindruck des Formbriefs
12. Durchschnittliche Mittelwerte von Q3 im Vergleich zur Briefbenotung
13. Korrelationskoeffizient zwischen Briefbenotung und Empfindungen

## 9. Literaturverzeichnis

1. Berekoven, Ludiwg/ Eckert, Werner/ Ellenrieder, Peter, Marktforschung, Methodische Grundlagen und praktische Anwendungen, 10. Auflage, 2004, Wiesbaden, Gabler
2. Bieberstein, Ingo/ Weis, Hans Christian (Hrsg.), Dienstleistungsmarketing, 3. Auflage, 2001, Ludwigshafen, Friedrich Kiehl Verlag GmbH
3. Böse, Bodo/ Flieger, Erhard, Call Center; Mittelpunkt der Kommunikation, 1999, Wiesbaden, Vieweg
4. Bruhn, Manfred, Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, Grundlagen- Konzepte- Methoden, 6. Auflage, 2006, Heidelberg, Springer-Verlag
5. Bühl, Achim/ Zöfel, Peter, SPSS 11, Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows, 8. Auflage, 2002, München, Pearson Studium
6. Cleveland, Brad/ Mayben, Julia/ Greff, Günter, Call Center Management, 1999, Wiesbaden, Gabler
7. Dunkel, Wolfgang/ Voß, G. Günter (Hrsgs.), 2004, Dienstleistung als Interaktion, Mering, Rainer Hampp Verlag
8. Engelbach, Wolf D./ Meier, Roland, Customer Care Management, 2001, Wiesbaden, Gabler
9. Fritz Wolfgang/ von der Oelsnitz, Dietrich, Marketing, 3. Auflage, 2001 Stuttgart, Kohlhammer GmbH
10. Fourastié, Jean, Die große Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts, 2. Auflage, 1996, Köln, Bund Verlag
11. Hinterhuber, Hans H./ Matzler Kurt (Hrsg.), 1999, Kundenorientierte Unternehmensführung, Wiesbaden, Gabler
12. Hippmann, H.-D., Statistik für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, 2. Auflage, 1997, Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
13. Homburg, Christian, Kundenzufriedenheit, Konzepte – Methoden – Erfahrungen, 4. Auflage 2001, Wiesbaden, Gabler
14. Höge, Holger, Schriftliche Arbeiten im Studium, 2. Auflage, 2002, Stuttgart, Kohlhammer
15. Kaiser, Dr. Marc Oliver, Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit, Dimensionen und Messmöglichkeiten, 2. Auflage, 2005, Berlin, Erich Schmidt Verlag

16. Kotler, Philip/ Bliemel, Friedhelm, Marketing- Management, Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 9. Auflage, 1999, Stuttgart, Schäffer-Poeschel Verlag
17. Kröber-Riel, Werner/ Weinberg, Peter, Konsumentenverhalten, 7. Auflage, 1999 München, Verlag Franz Vahlen
18. Meffert, Heribert, Marketing- Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte Instrumente Praxisbeispielen, 9. Auflage, 2000, Wiesbaden, Gabler
19. Meffert, Heribert, Marketingforschung und Käuferverhalten, 2. Auflage, 1992, Wiesbaden, Gabler
20. Meffert, Heribert/ Bruhn, Manfred, Dienstleistungsmarketing- Grundlagen- Konzepte- Methoden, 5. Auflage, 2006, Wiesbaden, Gabler
21. Meffert, Heribert/ Bruhn, Manfred, Dienstleistungsmarketing- Grundlagen- Konzepte- Methoden, 3. Auflage, 2000, Wiesbaden, Gabler (s auch 32)
22. Scharnbacher, Kurt/ Kiefer, Guido, Kundenzufriedenheit, Analyse, Messbarkeit und Zertifizierung, 2. Auflage, 1998, München, Oldenburg Verlag
23. Schneider, Willy, Kundenzufriedenheit; Strategie, Messung, Management, 2000. Landsberg/ Lech, Verlag moderne Industrie
24. Thieme, Kurt H./ Steffen, Wolfgang, Call Center; Der Professionelle Dialog mit dem Kunden, 1999, Landsberg/ Lech, Verlag moderne Industrie
25. Urban, Dieter/ Mayerl, Jochen, Regressionsanalyse : Theorie, Technik und Anwendung, 2. Auflage, Wiesbaden 2006, Verlag für Sozialwissenschaften.
26. Wahrig-Burfeind, Renate, Fremdwörterlexikon, 6 Auflage, 2003, München, Deutscher Taschenbuchverlag
27. Weiß, Prof. Dr. Christian/ Olfert, Prof. Dipl.-Kfm. Klaus (Hrg.) 12. Auflage, 2001, Ludwigshafen, Friedrich Kiehl Verlag
28. Weiß, Prof. Dr. Christian/ Steinmetz, Prof. Dr. Peter, Marktforschung, 5. Auflage, 2002, Ludwigshafen, Friedrich Kiehl Verlag
29. Sauer, Dieter (Hrsg.), Dienst- Leistung(s)- Arbeit –Forschungsberichte, 2002, München, ISFMÜNCHEN
30. Schmid, Carsten/ Jendro, Livia, Call Center Compendium, 2001, Köln, Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst

## 10. Internetquellen

1. <http://www.f3.fhtw-berlin.de/Professoren/Poerner/kundenzufriedenheit.htm>,  
Zugriff am 06.09.2006
2. [http://www.imk-anton.de/beratung/pict/kunden\\_abb1.gif](http://www.imk-anton.de/beratung/pict/kunden_abb1.gif) , Zugriff am 06.09.2006
3. <http://www.qm-web.de/wissen/detail.php?id=3075&offset=&actkat=&referrer=>,  
Zugriff am 08.09.2006
4. <http://www.call-center-forum.de/>, Zugriff am 19.12.2006
5. <http://www.sfs-dortmund.de/institu/fbs/fb02.html#call>, Zugriff am 19.12.2006
6. [http://www.gesetze-im-internet.de/bdsg\\_1990/](http://www.gesetze-im-internet.de/bdsg_1990/), Zugriff am 23.09.2006
7. <http://php.eifk.de/index.php/content/view/19/41>, Zugriff am 24.09. 2006
8. <http://www.innovations-report.de/html/berichte/studien/bericht-20336.html>,  
Zugriff 26.09.2006
9. <http://transpatent.com/gesetze/uwg.html>, Zugriff 26.09.2006
10. <http://www.woxikon.de/wort/H%C3%B6flichkeit.php>, Zugriff am 25.01.2007
11. [http://know-library.net/alle\\_artikel\\_Freundlichkeit.php](http://know-library.net/alle_artikel_Freundlichkeit.php), Zugriff am 25.01.2007