

Dem Markterfolg auf der Spur

Wie die verborgenen Ursachen für Kundenloyalität aufgedeckt werden

Das Marktforschungsinstitut intervista deckte die direkten als auch die indirekten Ursachen für den Markterfolg des Handelsunternehmens

Coop in der Schweiz auf. Dies wurde mit dem Strukturgleichungsmodell durchgeführt – ungewöhnlich, aber erfolgreich. Die Vorgehensweise beschreiben **Domini-que Richner** und **Dino Demarchi**.

Kundenloyalität ist Gold wert. Doch deren Zustandekommen lässt sich nicht mit allen Forschungsmethoden im Detail messen. Unter Umständen bleibt ein Rest an Unklarheit darüber bestehen, welche Aspekte

in der Marketing- und Verkaufsstrategie zu berücksichtigen sind.

Zur Messung von Kundenloyalität oder auch von Kundenzufriedenheit kommen in der Marktforschung meistens statistische Verfahren zur Analyse von Befragungsdaten zum Einsatz, die in einem überschaubaren Rahmen etwas Licht ins Dunkel bringen. So können zwar direkte Zusammenhänge beispielsweise durch Treiberanalysen und Regressionsmodelle aufgedeckt werden. Doch gewisse Aspekte und Zusammenhänge, die ebenfalls von Interesse sein könnten, bleiben unter Umständen verborgen.

Idealerweise gibt es ein statistisches Verfahren, das nicht nur die Beziehungen zwi-

Studiendesign

- Datenerhebungsmethode: Online-Befragung im intervista Online-Panel
- Regionen: Deutsch- und Westschweiz
- Zielgruppe: Bevölkerung im Alter von 15 bis 79 Jahren
- Quotierung / Gewichtung: bevölkerungsrepräsentativ nach Alter, Geschlecht und Region (interlocked)
- Stichprobengröße: $n = 1.014$ (maximaler Standardfehler $\pm 3,1\%$)
- Feldzeit: 2. bis 10. November 2021

schen direkt messbaren Aspekten berechnen kann, sondern auch indirekt messbare Aspekte berücksichtigt und so sonst verborgene Zusammenhänge aufdeckt.

Genau dies vermag eine Methode, die trotz ihres Potenzials in der Marktforschung selten zum Einsatz kommt: das Strukturgleichungsmodell.

Ursachenforschung mit Strukturgleichungsmodellen

Direktes Abfragen und statistische Verfahren wie Regressionsmodelle stoßen bei komplexen Forschungsgegenständen wie Kundenloyalität und Kundenzufriedenheit schnell an ihre Grenzen. Regressionsmodelle können lineare Wirkungspfade (von A nach B) berechnen, aber nicht mehrere Wirkungspfade gleichzeitig. Dies liegt daran, dass Analyseverfahren wie Regressionsmodelle zwar die direkten Wirkungen von direkt messbaren Größen berechnen, aber nicht indirekt messbare Größen einbeziehen oder indirekte Effekte aufzeigen können. Regressionsmodelle sind mächtige Instrumente. Es können aber jeweils nur Teilaspekte untersucht werden, das große Ganze als Gesamtbild kann so nicht analysiert werden.

Hingegen können Strukturgleichungsmodelle aufgrund ihres Detaillierungsgrades ein vielschichtiges Gefüge von Zusammenhängen und Beziehungen zwischen direkt und indirekt messbaren Größen berechnen und jene Aspekte identifizieren, die sowohl unmittelbar als auch über Umwege einen Einfluss auf die Zielgröße haben.

Denn durch Strukturgleichungsmodelle kommen auch sogenannte totale Effekte ans Licht: die Gesamtheit aller gemessenen Wirkungen, die eine Messgröße (zum Beispiel Corporate Social Responsibility) über sämtliche Pfade – direkt und indirekt – auf eine andere Messgröße (zum Beispiel Kundenloyalität) hat. Durch Strukturgleichungsmodelle werden also die Effekte sichtbar, die in einer direkten Abfrage allein nicht sichtbar würden.

Die Methode auf dem Prüfstand

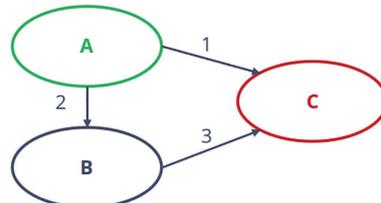
Um das Potenzial von Strukturgleichungsmodellen zur Untersuchung von komplexen Forschungsgegenständen in der Marktforschung zu überprüfen, führte intervista im Jahr 2021 eine Studie zur Kundenloyalität gegenüber dem Handelsunternehmen Coop durch. Die komplexen Forschungsgegenstände (unter anderem Kundenloyalität, Kundenzufriedenheit,

Mehrere Effekte

Direkter Effekt:
Von Konstrukt A nach Konstrukt C über 1.

Indirekter Effekt:
Von Konstrukt A nach Konstrukt C über 2 und 3.

Totaler Effekt:
Von Konstrukt A nach Konstrukt C über 1 und über 2 und 3.



Quelle: intervista

planung&analyse 4/2023

Corporate Social Responsibility und das Verbundenheitsgefühl mit dem Unternehmen) wurden anhand von mehreren Einzelfragen zu Teilaspekten operationalisiert.

Die verborgenen Ursachen für Kundenloyalität enthüllen

Das Vorgehen mittels Strukturgleichungsmodell hat ergeben, dass beispielsweise Corporate Social Responsibility keinen direkten Einfluss auf die Kundenloyalität hat. Aber bevor Marketing- und Sales-Verantwortliche sich Gedanken über eine neue Budgetallokation machen: Mit Blick auf die totalen Effekte hat Corporate Social Responsibility durchaus einen Einfluss auf die Kundenloyalität – nämlich vermittelt über andere Aspekte wie das Verbundenheitsgefühl mit Coop oder auch die Kundenzufriedenheit.

Somit wirkt Corporate Social Responsibility auf jene Aspekte, welche ihrerseits zu einer höheren Loyalität gegenüber Coop und damit zum wirtschaftlichen Erfolg beitragen. Diese totalen Effekte hätten mittels Regressionsmodell nicht entdeckt und quantifiziert werden können.

Dabei erweisen sich die drei Einzelfaktoren „Fairness gegenüber Wettbewerbern“, „Einschätzung als fairer Arbeitgeber“ sowie der wahrgenommene „Beitrag zum Wohl der Gesellschaft“ als die wesentlichen Treiber von Corporate Social Responsibility. Um die Wahrnehmung seiner sozialen Verantwortung und somit indirekt die Kundenloyalität zu steigern, kann Coop zum Beispiel diese drei Faktoren in der Unternehmenskommunikation stärker hervorheben.

Einerseits kann das Strukturgleichungsmodell das vollständige Beziehungsgeflecht an Wechselwirkungen zwischen ver-

schiedenen Messgrößen simultan berechnen und so verborgene Ursachen ans Licht bringen.

Andererseits kann das Verfahren jene Einzelfaktoren identifizieren, die eine komplexe Messgröße am stärksten prägen, zum Beispiel die drei wesentlichen Treiber „Fairness gegenüber Wettbewerbern“, „Einschätzung als fairer Arbeitgeber“ sowie der wahrgenommene „Beitrag zum Wohl der Gesellschaft“ von Corporate Social Responsibility.

Die Anwendung des Verfahrens zeigt im Fall des Handelsunternehmens Coop, dass ein verstärktes CSR-Engagement mit wirtschaftlichem Erfolg einhergeht. Coop ist mit seinem ausgeprägten Engagement also auf dem richtigen Weg – ein erfreulicher Nachweis!

Somit erweist sich das statistische Verfahren Strukturgleichungsmodell als mächtiges Instrument zur Bearbeitung von anspruchsvollen Fragestellungen. Die hier erläuterte Studie demonstriert, dass die Wahl des geeigneten Analyseverfahrens auch von wettbewerbsstrategischem Nutzen für Unternehmen sein kann. ■

Das Autorenteam



FOTO: INTERVISTA

Dominique Richner ist Director beim Marktforschungsinstitut intervista.

dominique.richner@intervista.ch



FOTO: INTERVISTA

Dino Demarchi ist Marketingverantwortlicher beim Marktforschungsinstitut intervista.

dino.demarchi@intervista.ch