



hochschule macromedia  
university of applied sciences

Hochschule Macromedia für angewandte  
Wissenschaften,  
University of Applied Sciences

# BACHELORARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades  
Bachelor of Arts

Erstellung eines Modells zur Messung der  
Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich

im Studiengang Medienmanagement  
Studienrichtung Sport- und Eventmanagement

Erstprüfer:

Prof. Dr. Thomas Döbler

Vorgelegt von:

Vorname, Name: Christian Buck

Matrikelnummer: S-437432

Studiengang: Medienmanagement

Fachrichtung: Sport- und Eventmanagement

Stuttgart, im Februar, 2017

## **ZUSAMMENFASSUNG**

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Erforschung von Einflussfaktoren auf die Kundenzufriedenheit im Business to Business Dienstleistungsbereich. Die Erforschung dient der Erstellung eines KPI-Modells, welches die Messung von Kundenzufriedenheit ermöglicht. Dieses Modell bietet B2B Unternehmen die Möglichkeit die Zufriedenheit Ihrer Kunden intern und ohne eine Befragung der Kunden selbst, zu messen. Zusätzlich dient das Modell der Prozessverbesserung von Unternehmen, durch die Erkennung von Stärken und Schwächen in der Umsetzung diverser Arbeitsprozesse. Die Erstellung des Modells, basiert auf der Erfassung der speziellen Anforderungen und auf der besonderen Komplexität des B2B-Bereichs. Die meisten existierenden Modelle zur Messung der Kundenzufriedenheit, basieren auf den Ansprüchen des B2C-Bereichs und bieten Unternehmen im B2B Bereich wiederum keine Möglichkeiten die Zufriedenheit ihrer Kunden zuverlässig zu messen. Die für die Erstellung des Modells notwendigen Daten und Informationen werden mittels einer empirischen Forschung in Form eines Onlinefragebogen erhoben. Eine definierte Zielgruppe bewertete mittels Fallszenarien zehn Eigenschaften und die dazugehörigen Arbeitsprozesse anhand ihres besten und schlechtesten Dienstleisters. Durch die Daten und Informationen die aus der schriftlichen Umfrage hervorgingen, konnten die Eigenschaften und Arbeitsprozesse in Ihrer Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit unterschieden werden. Mittels der gewonnenen Daten über die Auswirkungen der einzelnen Arbeitsprozesse auf die Kundenzufriedenheit, entsteht ein KPI- Modell welches von B2B Unternehmen zur Messung der Zufriedenheit Ihrer Kunden genutzt werden kann.

## **ABSTRACT**

The present thesis deals with the research of factors which are influencing the customer satisfaction in the business to business services sector. The research serves to create a Model based on key performance indicators, for measuring the customer satisfaction. This model offers B2B companies the ability to measure the satisfaction of their customers without questioning the customer himself/herself. In addition, the model serves the process improvement of companies, by the recognition of strengths and weaknesses in the implementation of different work processes. The creation of the model is based on the collection of special requirements and on the particular complexity of the B2B area. Most existing models for measuring customer satisfaction are based on the requirements of the B2C sector and offer companies in the B2B sector no means to reliably measure the satisfaction of their customers. The data and information required for creating the model are collected by means of empirical research in the form of an online questionnaire. Respondents had to rate ten characteristics and the associated work processes, based on their experience with their best and their worst service provider. The data and information that emerges from the written survey, can be used to distinguish the characteristics and work processes in their impact on the customer satisfaction. Using the data obtained on the impact of each work process on customer satisfaction, a KPI model is created which can be used by B2B companies to measure the satisfaction of their customers.

## **SCHLÜSSELBEGRIFFE**

1. Business to Business
2. Dienstleistungsbereich
3. Kundenzufriedenheit
4. Modell

## **KEY-WORDS**

1. Business to Business
2. Service sector
3. Customer satisfaction
4. Model



## **INHALTSVERZEICHNIS**

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>I</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>III</b>
<b>1 EINLEITUNG</b> .....	<b>1</b>
<b>2 B2B &amp; B2C</b> .....	<b>2</b>
2.1 Unterscheidung .....	3
2.2 Spezielle Anforderungen im B2B Bereich .....	6
<b>3 KUNDENZUFRIEDENHEIT</b> .....	<b>10</b>
3.1 Definitionsansätze .....	10
3.2 Messmöglichkeiten der Kundenzufriedenheit.....	13
<b>4 FORSCHUNGSFRAGEN</b> .....	<b>14</b>
<b>5 METHODEN</b> .....	<b>16</b>
5.1 Zielgruppe .....	18
5.2 Aufbau der Umfrage .....	18
<b>6 AUSWERTUNG</b> .....	<b>21</b>
6.1 Auswertung der Eigenschaften .....	23
6.1.1 Budgettreue .....	26
6.1.2 Kaufmännische Abwicklung.....	29
6.1.3 Fachliche Beratung & Know-How .....	32
6.1.4 Qualität der Arbeitsergebnisse .....	34
6.1.5 Erreichbarkeit .....	37
6.1.6 Flexibilität.....	39

6.1.7 Ressourcen & Kapazitäten .....	41
6.1.8 Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit.....	42
6.1.9 Termintreue .....	43
6.1.10 Betreuung und Kommunikation .....	45
6.2 Zusammenfassung .....	49
<b>7 MODELL ZUR MESSUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT .....</b>	<b>50</b>
7.1 Funktionsweise und Inhalte des Modells.....	50
7.2 Umsetzung .....	52
<b>8 FAZIT UND ZUKUNFTSAUSSICHT .....</b>	<b>54</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>III</b>
<b>ANHANG 1: MODELL .....</b>	<b>VI</b>
<b>ANHANG 2: MULTIPLIKATOREN ZUR ERSTELLUNG DES MODELLS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ANHANG 3: FRAGEBOGEN.....</b>	<b>X</b>
<b>ANHANG 4: SPSS-AUSWERTUNG DER EMPIRISCHEN FORSCHUNG.....</b>	<b>VIII</b>

## **ABBILDUNGSVERZEICHNIS**

Abbildung 1 - B2B/B2C Vertriebsstrukturen (eigene Darstellung nach (Elfroth, Zupancic, & Neckermann, 2006)).....	3
Abbildung 2 - Das Diskonfirmationsparadigma (eigene Darstellung nach (Homburg, 2006)).....	12
Abbildung 3 - Kreisdiagramm Umfrageonline (eigene Darstellung) .....	16
Abbildung 4 - Bewertungstabelle Umfrageonline (eigene Darstellung).....	20
Abbildung 5 - Relevanz der Eigenschaften für die Kundenzufriedenheit (eigene Darstellung).....	24
Abbildung 6 - Mittelwertvergleich; Budgettreue (eigene Darstellung) .....	26
Abbildung 7 - Mittelwertvergleich, Qualität der Arbeitsergebnisse (eigene Darstellung) .....	35
Abbildung 8 - Medien der Erreichbarkeit (eigene Darstellung).....	37
Abbildung 9 - Mittelwertvergleich Termintreue (eigene Darstellung).....	44
Abbildung 10 - Mittelwertdifferenz Betreuung & Kommunikation (eigene Darstellung)	48
Abbildung 11 - Zusammenfassung der Auswertung (eigene Darstellung) .....	49
Abbildung 12 –Einweisung in das Modell (eigene Darstellung) .....	52
Abbildung 13 - Modellbefragung - Betreuung und Kommunikation (eigene Darstellung) .....	53
Abbildung 14 - Modellauswertung – Ergebnisübersicht (eigene Darstellung).....	53

## 1 EINLEITUNG

“Ihre unzufriedensten Kunden sind Ihre beste Lernquelle.“ Dieses Zitat stammt von dem Microsoft Gründer Bill Gates, der eines der fünf wertvollsten Unternehmen der Welt namens Microsoft mit 661 Milliarden Euro Börsenwert gegründet hat (Sueddeutsche, 2017). Er hat die Wichtigkeit des Kunden erkannt und den damit zusammenhängenden Wert der Kundenzufriedenheit.

Kundenzufriedenheit ist ein zentraler Begriff für den Unternehmenserfolg jedes Unternehmens und dementsprechend investieren Unternehmen hohe Geldsummen in die Zufriedenheit Ihrer Kunden. Marketing und Customer Relationship Management sind heutzutage zentrale Begriffe, mit denen sich jedes große Unternehmen auseinandersetzt. Aber was geschieht mit dem Kunden, nachdem er von der Marketingmaschinerie der Unternehmen so bearbeitet wurde, dass er sich für die Dienstleistung oder das Produkt eines Unternehmens entschieden hat? Die Zufriedenheit der Kunden ist für Unternehmen von entscheidender Wichtigkeit und hat Auswirkungen auf den gesamten Unternehmenserfolg. Aber welche Eigenschaften muss ein Unternehmen erfüllen, um den Kunden zufrieden zu stellen? Worauf legen Kunden wert? Und wann besteht die Gefahr, dass Kunden zu einem Wettbewerber wechseln?

Die folgende Arbeit beschäftigt sich mit der Erstellung eines Modells zur Vorhersage der Kundenzufriedenheit, um es Unternehmen zu ermöglichen die Zufriedenheit Ihrer Kunden anhand bestimmter Kriterien zu kalkulieren. Das Modell bezieht sich im Speziellen auf den Business-to-Business Dienstleistungsbereich, welcher im weiteren genauer beschrieben wird. Im sogenannten B2B Bereich gibt es kaum Modelle oder Softwarelösungen die sich mit der Messung der Kundenzufriedenheit beschäftigen. Dies ist begründet in der hohen Komplexität und den hohen Anforderungen, die im B2B Bereichs gelten. B2B Dienstleister spielen eine wichtige aber oftmals nicht wahrgenommene Rolle für die gesamte Wirtschaft. Für diese Unternehmen, die im B2B Dienstleistungsbereich tätig sind, wird das folgende Modell erstellt. Für die Erstellung des Modells wird eine empirische Forschung angestellt, welche die wichtigsten Bestandteile der Kundenzufriedenheit und deren Auswirkungen erforscht.

## 2 B2B & B2C

Die Zielgruppenbestimmung ist ein sehr wichtiger Prozess, um den Erfolg eines jeden Unternehmens zu sichern. B2B und B2C sind zwei Geschäftsmodelle, bei denen der Umsatz und das Jahresergebnis das Endergebnis bilden. Dies macht die Geschäftsmodelle jedoch nicht gleich. B2C ist die Abkürzung für „Business-to-Consumer“ und beschreibt den Prozess Produkte oder Dienstleistungen direkt an Konsumenten zu verkaufen. B2B hingegen steht für „Business-to-Business“ und beschreibt eine kommerzielle Transaktion, bei der Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen zwischen zwei Unternehmen durchgeführt wird (Ian, kein Datum). Der Verkauf von Waren oder Dienstleistungen ist jedoch nicht auf eine der beiden Segmente begrenzt. Für einen Hersteller von Industriewerkzeugen beispielsweise besteht die fokussierte Zielgruppe eindeutig aus anderen Unternehmen, dennoch können sich auch Privatpersonen dieses Werkzeug kaufen. Somit liegt der Fokus des Unternehmens im B2B Bereich jedoch werden auch B2C Verkäufe getätigt. Die Wahl des Geschäftsmodells implementiert nicht die Geschäftsführung eines Unternehmens selbst, sondern das Geschäftsmodell ergibt sich aus der kaufenden Kundengruppe. Auf diese Kundengruppe müssen Unternehmen dann reagieren und die Eigenschaften und Anforderungen erkennen und umsetzen. Da sich die beiden Geschäftssysteme in vielen Eigenschaften und Anforderungen unterscheiden, ist es wichtig, dass ein Unternehmen das richtige System für seine Kunden implementiert (Surbhi, 2015).

## 2.1 Unterscheidung

Zwischen einem B2B Verkaufsprozess und einem B2C Verkaufsprozess gibt es einige grundlegende Unterschiede, welche im Folgenden beschrieben werden.

Wie bereits in dem vorangegangenen Abschnitt beschrieben, ist die grundsätzliche Unterscheidung zwischen B2B und B2C, die unterschiedliche Marketing- und Vertriebsstruktur. Die folgende Abbildung zeigt die unterschiedlichen Verbindungen zwischen Herstellern und den verschiedenen Kundenkategorien.

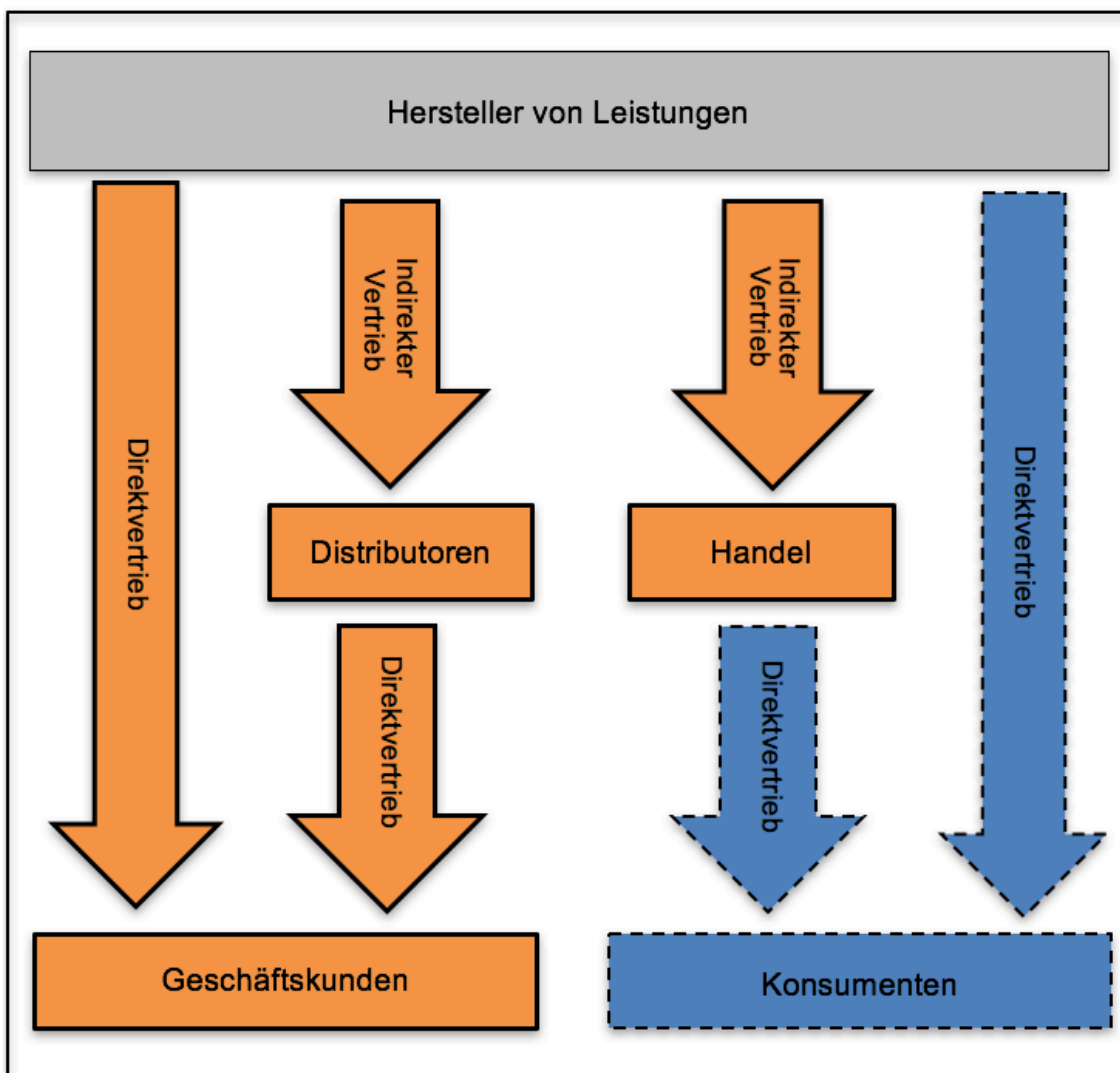


Abbildung 1 - B2B/B2C Vertriebsstrukturen (eigene Darstellung nach (Elfroth, Zupancic, & Neckermann, 2006)

Die orange unterlegten Pfeile, stellen B2B Beziehungen dar. Bei den blauen Beziehungen handelt es sich um B2C Verbindungen. In der Abbildung ist zu sehen, dass im mehr B2B Beziehungen bestehen als im B2C. Jedoch entspricht das nicht zwangsläufig der Realität. Es existieren mehr Vertriebsmöglichkeiten im B2B als im B2C, jedoch gibt es im B2C eine deutlich größere Anzahl an Käufern. Die Kunden beider Strukturen unterscheiden sich in ihrem Verhalten und ihren Wünschen sehr voneinander. Ein grundlegender Unterschied zwischen Unternehmen und Konsumenten sind die Beweggründe, die den Kunden zum Kauf bringen. So kaufen Unternehmen ausschließlich Produkte oder Dienstleistungen, die auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind und lange im Voraus logisch geplant sind. Es werden keine spontanen oder emotionsgesteuerten Einkäufe getätigt, wie es bei Verbrauchern der Fall ist. Der Konsument lässt sich beim Kauf eines Produkts von seinen Emotionen beeinflussen und kauft auf Wunsch oder Verlangen und nicht nach Bedarf.

Aufgrund der genannten Beweggründe zum Kauf eines Produktes, unterscheidet sich auch der Kauf- und Verkaufszyklus. Bei Konsumenten ist der Kaufprozess sehr kurz und unkompliziert, zum Beispiel der Kauf einer neuen Hose. Der Kauf- und Verkaufsprozess zwischen Unternehmen jedoch ist sehr langwierig. Dies basiert darauf, dass eine Kaufentscheidung lange abgewägt wird. Ein zusätzlicher Grund für den langen Kaufzyklus ist die gekaufte Warenmenge und das damit verbundene Kapital, dass investiert wird. Während ein Konsument lediglich sehr kleine Warenmengen für den Privatgebrauch kauft, kaufen Unternehmen meistens große Stückzahlen eines Produkts oder einer Dienstleistung. Dementsprechend sind auch die Kosten für eine private Person sehr gering, kauft ein Unternehmen jedoch enorm große Stückzahlen so schnellen die Anschaffungskosten in die Höhe. Die Zahlung unterscheidet sich ebenfalls zwischen dem B2B und B2C Bereich. Im B2C Bereich zahlt jeder Verbraucher im Normalfall den gleichen Preis für Dienstleistungen und Produkte. Im B2B jedoch kann der Preis je nach Kunde variieren. Kunden die großen Bestellungen aufgeben oder Sonderkonditionen aushandeln, zahlen andere Preise als andere Kunden. Zusätzlich zu der Preisbildung unterscheidet sich auch die Zahlungsabwicklung. Bei B2C Transaktionen wählen Konsumenten ein Produkt aus und zahlen dieses am Verkaufsort mithilfe von Bargeld, Kredit- oder Debitkarten. B2B Transaktionen hingegen erfordern ein komplexeres Geschäftssystem. Kunden wählen ein bestimmtes Produkt aus und fordern im Normalfall ein schriftliches Angebot mit den

gewünschten Positionen aus. Das Angebot kann danach durch eine Bestellung bestätigt werden. Die Kunden zahlen nicht zum Zeitpunkt der Bestellung, sondern erhalten eine Rechnung, welche sie innerhalb von einem vereinbarten Zahlungszeitraum mittels Überweisung begleichen müssen.

Eine weitere sehr wichtige Rolle in der Unterscheidung spielt die Kundenbindung und die Kreation von Markenwert. Während im B2C Bereich die Kunden leicht ersetzbar sind und der Markenwert sich auf Werbung und Verkaufsförderung bezieht, herrschen im B2B Bereich andere Werte. Die Beziehungen zwischen Unternehmen werden sehr intensiv gepflegt und der Markenwert basiert auf gegenseitigem Vertrauen und Beziehungen. Die Geschäftsbeziehungen im B2B sind in aller Regel auch von einer deutlich längeren Dauer als im B2C Bereich (Elfroth, Zupancic, & Neckermann, 2006).



## **2.2 Spezielle Anforderungen im B2B Bereich**

Die oben genannten Unterschiede zwischen B2B und B2C haben bereits die Komplexität des B2B Bereichs beschrieben. Im Folgenden werden darauf basierend die speziellen Anforderungen an Unternehmen aus dem B2B Markt genannt und erklärt. Fünf Bereiche die im B2B Bereich, laut verschiedener Autoren und Quellen, besonders anspruchsvoll sind, werden im Folgenden beschrieben. Der Fokus liegt hierbei speziell auf den Anforderungen im B2B Dienstleistungsbereich.

### **Betreuung und Kommunikation**

Die Betreuung von Business Kunden ist sehr anspruchsvoll. Durch die Komplexität und den Umfang des Produktes oder der Dienstleistung müssen viele Absprachen gehalten werden. Eine gute Kommunikation und ein guter Informationsaustausch sind elementar für die Zusammenarbeit von Geschäftspartnern (Lages, Lages, & Lages, 2005) (Wong & Sohal, 2002). Es ist wichtig eine stetige und gute Verbindung zu dem Kunden aufzubauen. Kommunikation bedeutet nicht ausschließlich sprechen, sondern auch nicht Gesagtes zu erkennen und zu verstehen. Die Wünsche des Kunden müssen erkannt und verstanden werden auch wenn er diese nicht direkt ausspricht. Die Häufigkeit, aber auch die Art der Kommunikation spielt in der Zusammenarbeit mit andern Unternehmen eine wichtige Rolle. Eine professionelle aber zugleich freundliche Kommunikation sorgen für ein gutes Klima und vermeiden Missverständnisse. Hunter und Tietjen äußerten sich im Jahre 1997 zu dem Sachverhalt: „In today’s competitive arena, you cannot afford to only operate as a product-focused company. Being competitive today requires a renewed focus on building long-term relationships with the customers. [...] Building long-term strategic relationships with the customer is the key to staying competitive.“ Eine gute Kommunikation und Betreuung sind der Schlüssel zu der von Hunter und Tietjen angesprochenen Kundenbindung. Zu einer professionellen Kommunikation gehört auch das Abfragen von Feedback, sowie das proaktive Kommunizieren von kritischen Themen. So muss beispielsweise ein Projektmanager in der Lage sein, seinem Auftraggeber Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten oder seinen Auftrag falls nötig kritisch zu hinterfragen (Spekman & Mohr, 1994).

### **Fachliche Beratung und Know How**

Fachliche Expertise und Know How sind Eigenschaften die jedes Unternehmen in seinem Unternehmensbereich haben sollten, denn wie einige Quellen belegen sind sie von großer Wichtigkeit (Crosby, Evans, & Cowles , 1990; Selnes, 1998; Jap, Manolis, & Weitz, 1999). Der Duden beschreibt Know How wie folgt: 'Das Wissen, wie man eine Sache praktisch verwirklicht oder anwendet' (DUDEN, kein Datum). Know How bedeutet somit die Fähigkeit theoretische Gedanken und Theorien in die Praxis umzusetzen oder anzuwenden. Für B2B Unternehmen hat das zur Folge, dass die Umsetzung und die fachliche Beratung wichtige Komponente für die Kundenzufriedenheit sind. Im Gegensatz zu einem Konsumenten aus dem B2C, haben Unternehmen bzw. deren Angestellte eine genauere Vorstellung von dem Produkt oder der Dienstleistung die sie wünschen. Im B2B Geschäft treffen sogenannte organisationale Nachfrager die Beschaffungsentscheidung. Diese treffen ihre Kaufentscheidungen basierend auf Analysen und sind im Normalfall professionell ausgebildet. Das bedeutet für die Dienstleister wiederum, dass er ein mindestens so gutes Fachwissen besitzen muss, wie sein Kunde (Elfroth, Zupancic, & Neckermann, 2006, S. 29).

### **Flexibilität**

Die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind zwei Eigenschaften, die in mehreren Studien als besondere Merkmale der Zusammenarbeit festgestellt wurden (Fynes & Voss, 1980; Ivens, 2002; Woo & Ennew, 2004). Die Begrifflichkeit Flexibilität bedeutet „die Fähigkeit des flexiblen und anpassungsfähigen Verhaltens“ (DUDEN, kein Datum). Auf ein Unternehmen reflektiert beutetet dies, dass Unternehmen sich an den Kunden anpassen und dementsprechend handeln müssen. Das angebotene Produkt oder die Dienstleistung müssen speziell für Kunden neu aufgebaut oder auf Wunsch verändert werden. Flexibilität bedeutet jedoch nicht nur flexibel auf Änderungswünsche zu reagieren, sondern ggf. auch das eigene Produkt- oder Dienstleistungsportfolio zu erweitern, um dem Kunden individuelle Wünsche zu erfüllen. Systemlösungen die nicht nur aus einem Produkt bestehen, sondern aus einem Zusammenschluss verschiedener Leistungen wie beispielsweise Beratung, Schulung (Masche, 2012). Zusätzliche Leistungen und außerordentliche Kompetenzen in schwierigen Situationen sorgen für eine hohe Kundebegeisterung (Mediadefine, kein Datum).

Dies ist für Unternehmen schwer umzusetzen, da die Wünsche der Kunden nicht ausschließlich zu den eigentlichen Unternehmensprozessen passen. Beispielsweise könnte der Kunde einer Spedition zusätzlich zu dem Transport eines Produkts auch um den Aufbau bitten. Dieser Wunsch überschreitet das eigentliche Dienstleistungsportfolio des Auftragnehmers. Übernimmt die Spedition jedoch auch den Aufbau des Produktes so verbessert diese Zusatzleistung, wie Fynes und Voss bereits bewiesen haben, die Zusammenarbeit der beiden Unternehmen.

### **Erreichbarkeit**

Laut einer Studie von Fittkau & Maaß, büßen Unternehmen, die schlecht erreichbar sind zwei von drei Aufträgen ein und wissen oftmals von diesem Verlust überhaupt nichts (Vertriebszeitung, 2014). Demnach sagen 77% der Befragten der Studie, dass Sie frustriert sind, wenn Sie während der Geschäftszeiten niemanden erreichen. Daraus resultiert, dass die Erreichbarkeit eines Unternehmens großen Einfluss auf den Umsatz aber auch auf das Image und die Kundenzufriedenheit hat. Wie unter 2.1 beschrieben, haben Leistungen im B2B geringere Auftragszahlen als im B2C, jedoch bringen die einzelnen Aufträge durch höhere Auflage oder Komplexität größeren Umsatz. Dementsprechend hat der Verlust jedes dritten Auftrags im B2B große Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg. Die Herausforderung für Unternehmen ist, dass eine gesteigerte Erreichbarkeit beinahe unumgänglich zu Zusatzkosten im Bereich Personal und Infrastruktur führt.

### **Qualität der Arbeitsergebnisse**

In mehreren Studien wird die Qualität der erbrachten Leistungen als integraler Bestandteil der Beziehungsqualität angesehen (Hsieh & Hiang, 2004; Roberts, Varki, & Brodie, 2003; Woo & Ennew, 2004). Jeder Kunde hat eine bestimmte Qualitätserwartung, welche von dem beauftragten Unternehmen zu erfüllen sind. Dies bedeutet, dass die Kundenerwartung zwingend von allen am Wertschöpfungsprozess beteiligten Mitarbeitern, ernst genommen wird. Der Erfolg eines Unternehmens baut demnach nicht ausschließlich auf objektiv wahrgenommene Faktoren auf, sondern auch auf subjektiven. Die Qualitätseinschätzung der Kunden ist solch ein subjektiv wahrgenommener Faktor. Die Erwartung des Kunden muss mindestens erfüllt werden um den Kunden zufrieden zu stellen. Jedoch entsteht eine langfristige Kundenbindung erst dann, wenn die Erwartungen des Kunden übertroffen werden. Die Kundenerwartung basiert auf Gegenüberstellung von erwarteter und wahrgenommener Leistung, aber auch dem Vergleich mit anderen Anbietern. Somit beeinflusst die Qualität der Arbeitsergebnisse eines Unternehmens auch die Position auf dem jeweiligen Markt (Bildungsportal Sachsen, kein Datum).

### **3 KUNDENZUFRIEDENHEIT**

„Der Begriff der Kundenzufriedenheit zählt zu den sogenannten psychologischen Marketingzielen. Sie können positiv zur Erfüllung der ökonomischen Ziele wie z.B. Gewinnerhöhung oder Steigerung der Marktanteile beitragen“ (Herrling, 2017). Der Unternehmenserfolg wie auch der Unternehmenswert hängen nicht zuletzt von der Kundenzufriedenheit ab. Der Erfolgsfaktor der Kundenzufriedenheit, hat durch Steigerung der Dynamik des Wettbewerbs an Bedeutung gewonnen (Elfroth, Zupancic, & Neckermann, 2006, S. 37). Unzufriedene Kunden bleiben künftig meist fern oder verbreiten Ihre negativen Erfahrungen weiter (Kirchgeorg, kein Datum). Mit zunehmender Kundenzufriedenheit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Kunden wieder einkaufen oder sogar weiterempfehlen. Dementsprechend ist es für Unternehmen sehr wichtig über die Zufriedenheit ihrer Kunden informiert zu sein, da es sich hierbei um einen wesentlichen Baustein des Unternehmenserfolgs handelt. Im Folgenden wird der Begriff der Kundenzufriedenheit genauer definiert und deren Bedeutung und Auswirkungen werden genauer definiert.

#### **3.1 Definitionsansätze**

Die Käuferverhaltensforschung beschreibt die Kundenzufriedenheit als hypothetisches Konstrukt, bei welchem die subjektiven Erwartungen und die tatsächlich erlebte Motivationsbefriedigung gegenübergestellt werden (Kirchgeorg, kein Datum).

Grundsätzlich unterscheiden sich die Modelle und Definitionen der Kundenzufriedenheit in bipolare und multipolare Strukturen. Bei den bipolaren Strukturen wird die Zufriedenheit des Kunden in 2 Kategorien/Endpole unterteilt: zufrieden und unzufrieden. Eine dieser bipolaren Theorien, ist die sogenannte „Zwei-Faktoren-Theorie“ von Frederick Herzberg aus dem Jahre 1959. Hierbei werden verschiedene Faktoren unterschieden, Motivatoren und Hygienefaktoren. Motivatoren sind Faktoren, die bei Erfüllung zu Zufriedenheit führen und bei Nichterfüllung keine Unzufriedenheit verursachen. Hygienefaktoren sind jedoch nicht in der Lage Zufriedenheit zu erzeugen, sondern können ausschließlich Unzufriedenheit verhindern. Beide Faktoren können immer nur mit erfüllt und nicht erfüllt bewertet werden und dementsprechend handelt es sich um eine bipolare Struktur (Marx, 2014).

Millen-Porter hat auf der anderen Seite einen multipolaren Definitionsansatz erstellt: „Satisfaction we understand as post consumption evaluation of a product/service in terms of positive/neutral/negative attitudes towards the product/service. [...] it seems sufficient to identify three [...] states after an experience: conscious of a general feeling of being pleased (satisfied) with the experience; unawareness or feeling of indifference towards the experience; or conscious of a general feeling of being displeased (dissatisfied) with the experience” (Millen Porter, 2001).

Der Definitionsansatz von Day/Landon beschreibt, dass nach dem Kauf eines Produkts oder einer Dienstleistung der Kunde den Kauf evaluiert. Es gibt drei mögliche Arten der Zufriedenheit: zufriedenstellend, indifferent und nicht zufriedenstellend. Die Evaluation mit der anschließenden Eingliederung in eines der drei Stadien der Zufriedenheit, erfolgt nicht zwingend bewusst.

In der Wissenschaft hat sich das multipolare „Diskonfirmationsparadigma“ weitestgehend durchgesetzt, welches auch als C/D Paradigma bezeichnet wird (Nerdinger & Neumann, kein Datum). Das Diskonfirmationsparadigma beschreibt in einem prozesshaften Schema, wie Kundenzufriedenheit entsteht. Laut dem C/D-Paradigma resultiert die Zufriedenheit oder auch Unzufriedenheit eines Kunden aus dem Vergleich seiner aktuellen Erfahrung (Ist-Leistung) und seiner Erwartung an ein Produkt oder eine Dienstleistung (Soll-Leistung). Die Soll-Leistung definiert der Kunde meist durch bereits gesammelte Erfahrungen und Kenntnissen.

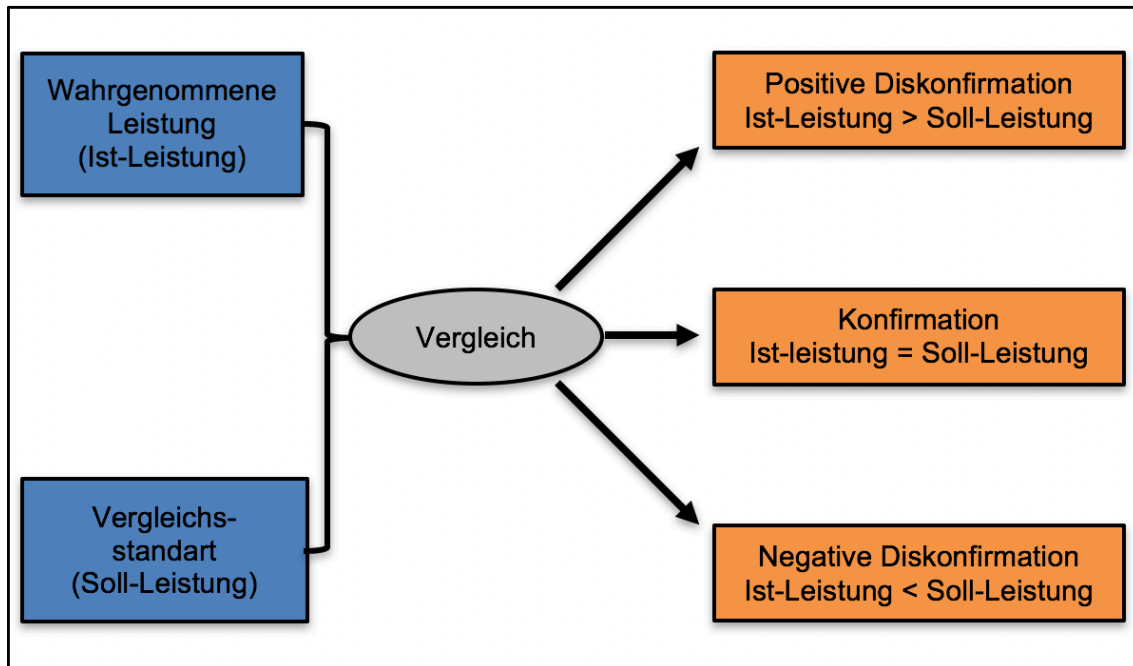


Abbildung 2 - Das Diskonfirmationsparadigma (eigene Darstellung nach (Homburg, 2006))

Stimmen die Ist-Leistung und die Soll-Leistung überein, d.h. werden die Erwartungen des Kunden erfüllt aber nicht übertroffen kommt es zur Konfirmation, der Kunde ist zufrieden. Stimmen Ist- und Soll-Leistung jedoch nicht überein, gibt es zwei verschiedene Möglichkeiten der Zufriedenheit. Übertrifft die Ist-Leistung die Soll-Leistung, so kommt es zu einer besonders hohen Zufriedenheit oder auch

### 3.2 Messmöglichkeiten der Kundenzufriedenheit

Es existieren verschiedene Plattformen und Softwarelösungen welche sich mit der Messung von Kundenzufriedenheit beschäftigen. Im Folgenden wird beschrieben wie die meisten dieser Systeme funktionieren und in welchem Bereich dementsprechend Nischen bestehen.

Der Großteil der Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit fokussieren sich auf den B2C Bereich oder haben keine spezielle Zielgruppe. Diese Modelle und Systeme sind teilweise sehr weit entwickelt und haben einen soliden Kundenstamm. Eines dieser Beispiele ist die Software „Netigate“. Hierbei handelt es sich um eine Software welche sich mit der Messung der Kundenzufriedenheit von Endkunden beschäftigt. Den Kern dieser Software bildet ein sehr komplexes Umfragetool. Der Nutzer der Software kann bestimmte Fragen definieren und an Kunden versenden, diese Fragen werden im Anschluss von dem Tool ausgewertet und man erhält aussagekräftige Dashboards welche zur Verbesserung von Arbeitsprozessen führen sollen. Die Berichte der Umfrage werden verständlich und in Echtzeit an den Kunden übermittelt. Somit basiert die Ermittlung der Kundenzufriedenheit auf der Auswertung einer Kundenbefragung. Viele große Unternehmen greifen auf solche Softwarelösungen, zurück, am Beispiel „Netigate“ nutzen der Automobilhersteller Volkswagen, die Airline Lufthansa, der Netzbetreiber Vodafone die Software (Netigate, kein Datum).

Bei „Netigate“ handelt es sich um ein Paradebeispiel der meisten Softwarelösungen die sich mit der Messung der Kundenzufriedenheit beschäftigen. Der Großteil der Systeme basiert auf der Befragung von Kunden und funktioniert demnach ähnlich wie ein Umfragetool, welches Umfragen verständlich und transparent auswerten und darstellen kann. Das System funktioniert Branchenübergreifend und unterscheidet grundsätzlich nicht zwischen B2B und B2C Kunden. Schlussendlich handelt es sich um eine solide Software, welche jedoch durch die Befragung auf die Mitarbeit der Kunden angewiesen ist und zusätzlich nicht auf die speziellen Eigenschaften des B2B Bereichs eingeht.



## 4 FORSCHUNGSFRAGEN

Das Ziel dieser Bachelorarbeit ist die Erstellung eines Modells, welches zur Messung der Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich genutzt werden kann. Um darüber Aufschluss zu erhalten welche Faktoren und Arbeitsprozesse die Kundenzufriedenheit beeinflussen, müssen die folgenden Fragen geklärt werden.

**„Welche Kriterien beeinflussen die Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich und wie groß ist deren Einfluss?“**

Die Grundlage für die Kundenzufriedenheit bilden bestimmte Kriterien, welche ein Dienstleister erfüllen muss, um den Kunden zufrieden zu stellen. Es gilt herauszufinden welche Kriterien dem Kunden wichtig sind und wie stark der Einfluss dieser Kriterien auf die Kundenzufriedenheit ist.

**„Welche Arbeitsprozesse gehören zu den Kriterien und wie groß ist deren Einfluss?“**

Um die Kundenzufriedenheit verbessern zu können oder Verbesserungspotentiale herauszufinden, müssen die Arbeitsprozesse, die zu den jeweiligen Kriterien gehören, erforscht werden. So gilt es herauszufinden, welche Arbeitsprozesse zu den jeweiligen Kriterien gehören und wie diese umgesetzt werden müssen, um den Kunden zufrieden zu stimmen. Zusätzlich gilt es herauszufinden, wie groß der Einfluss eines Arbeitsprozesses auf das gesamte Kriterium ist. Beispielsweise gilt es bei dem Kriterium „Erreichbarkeit“ herauszufinden, wie wichtig dem Kunden das Medium, über das man den Dienstleister erreicht, ist und wie wichtig ihm eine schnelle Rückmeldung ist.

**„Wie müssen diese Arbeitsprozesse durchgeführt werden um den Kunden zufrieden zu stimmen?“**

Sobald die Arbeitsprozesse definiert sind, muss geklärt werden wie diese Arbeitsprozesse durchgeführt werden müssen, um den Kunden zufrieden zu stimmen. Um den Nutzer des Modells die Selbstanalyse zu ermöglichen, müssen verschiedene Abstufungen der Arbeitsprozesse definiert werden. Zum Beispiel bei der Geschwindigkeit der Rückmeldung muss definiert werden, wie stark die Auswirkungen auf die gesamte Kundenzufriedenheit sind, wenn sich der Dienstleister nach z.B. fünf Tagen zurückmeldet. Dementsprechend müssen Abstufungen vorgenommen werden, in welche sich das Unternehmen bei der Selbstanalyse einordnen kann.

## 5 METHODEN

Im Rahmen dieser Bachelorarbeit wurde eine Befragung in Form eines Online-Fragebogens durchgeführt. Der Grund für die Auswahl einer Onlinebefragung liegt in der geographischen Unabhängigkeit, die eine Online-Umfrage bietet. Zusätzlich kann der Online-Fragebogen zeitunabhängig und auf jedem internetfähigen Gerät beantwortet werden. Die Umfrage wurde nicht öffentlich publiziert und willkürlich auf sozialen Netzwerken geteilt, sondern wurde nur an geeignete Personen weitergegeben. Da die Befragung spezielle Kenntnisse voraussetzt, handelt es sich um eine Mischform aus einer quantitativen und qualitativen Umfrage. Alle der Teilnehmer waren „Experten“ auf dem Themengebiet der Kundenzufriedenheit bei B2B Dienstleistern und dennoch wurde die Befragung im quantitativen Stil angefertigt.

Der Online-Fragebogen wurde mittels „umfrageonline.de“ erstellt. Bei „umfrageonline.de“ handelt es sich um eine Website, die sich auf die Erstellung und Verbreitung von Umfragen fokussiert hat. Nach der Erstellung einer Umfrage generiert die Website einen Hyperlink über welchen man die Umfrage beantworten kann. Dieser Hyperlink und dementsprechend die Umfrage, wurde mittels Email verteilt. Die Internetseite speichert alle Teilnehmer und generiert verschiedene graphische Übersichten welche die Antworten Verteilung aufzeigen. Beispielsweise wie in Abbildung 3 ein Kreisdiagramm.

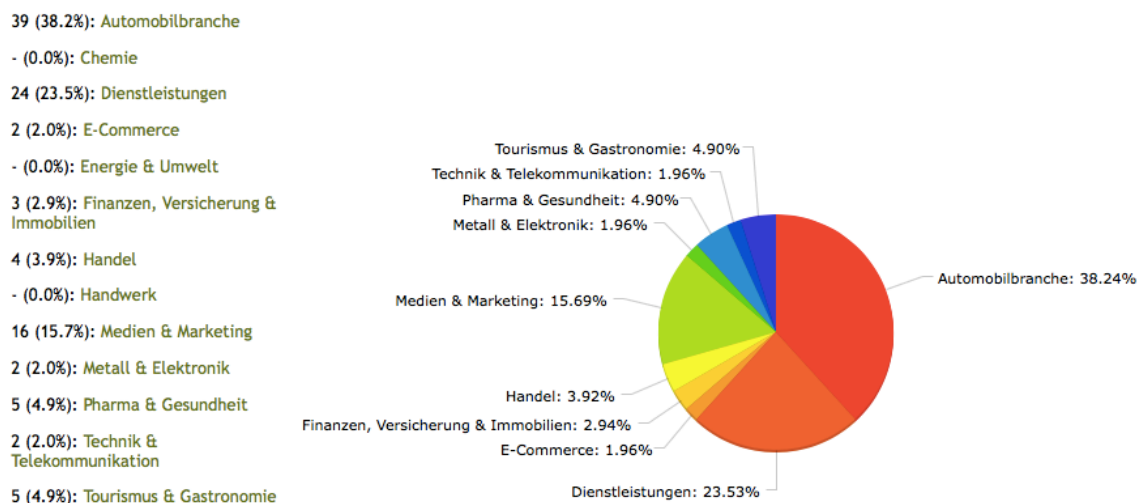


Abbildung 3 - Kreisdiagramm Umfrageonline (eigene Darstellung)

Zusätzlich können die Grafiken in verschiedenen Formaten exportiert werden, beispielsweise können die Grafiken als Bild- oder Pdf-Datei exportiert werden. Zusätzlich kann aber auch ein Excel-Export vorgenommen werden, welcher für die spätere Auswertung der Umfrage von Wichtigkeit ist, denn dadurch können Fehler bei der Übertragung der Daten durch Lese- oder Tippfehler vermieden werden.

Ein Schwachpunkt von Online-Umfragen ist, dass man ausschließlich mit einer intakten Internetverbindung teilnehmen kann. Da jedoch ausschließlich geschäftstätige Personen für die Umfrage geeignet waren, hat die Internetverbindung kein großes Problem dargestellt. Ein weiterer Schwachpunkt ist, dass Teilnehmer die Umfrage nicht vollständig ausfüllen, sondern frühzeitig abbrechen, wenn Sie abgelenkt werden und/oder die Internetseite absichtlich oder aus Versehen schließen (Poscheschnik, 2015).

Eine Alternative zu der Online-Befragung wäre eine klassische schriftliche Befragung gewesen. Diese hätte die beiden Schwächen der Onlineumfrage nicht gehabt und wäre weder abhängig von einer Internetverbindung gewesen noch wäre sie so leicht zu vergessen wie eine Onlineumfrage. Jedoch wäre die klassische schriftliche Umfrage mit einem hohen Zeit-, Arbeits- und Kostenaufwand verbunden, da die Umfrage in alle Ecken der Bundes Republik Deutschland hätte gesendet werden müssen. Zusätzlich wäre die Weiterverbreitung in den verschiedenen Unternehmen die teilgenommen haben nicht so effizient gewesen wie mit der Online-Umfrage (Poscheschnik, 2015).

Neben der quantitativen Methode hätte sich auch eine qualitative Umfrage angeboten, wie zum Beispiel ein Experteninterview. Da sich diese Bachelorarbeit nicht auf Endkunden oder Konsumenten bezieht und ohnehin nur eine gewisse Zielgruppe an der Umfrage teilnehmen kann, hätte eine qualitative Umfrage durchaus eine Alternative dargestellt. Jedoch hätte sich hierbei die Herausforderung ergeben, nachgewiesene Experten für diesen doch recht unerforschten Themenkomplex zu finden (Poscheschnik, 2015).

## 5.1 Zielgruppe

Bei der befragten Zielgruppe handelt es sich um berufstätige Personen mit ausgeprägter Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Dienstleistern. Weder das Alter, das Geschlecht oder der Wirtschaftssektor aus dem die Befragten kamen, disqualifizierten Sie für die Umfrage. Lediglich umfangreiche berufliche Erfahrung mit Dienstleistern war Voraussetzung für die Teilnahme an der Umfrage.

Geschäftstätige Personen ohne Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Dienstleistern waren nicht geeignet, da die Umfrage sich nicht auf theoretische, sondern praktische Erfahrungen und Kenntnisse bezieht. Konsumenten oder berufsuntätige Personen waren ebenfalls nicht geeignet, da der Fokus der Bachelorarbeit auf dem B2B Bereich liegt. Antworten von privat Personen, die sich auf B2C Dienstleister beziehen würden das Umfrageergebnis dementsprechend verfälschen.

## 5.2 Aufbau der Umfrage

Zunächst wurde der Fragebogen mithilfe der Website „umfrageonline“ erstellt und mithilfe einiger Probedeilnehmer getestet. Bei diesem Pretest wurden mögliche Unklarheiten in der Formulierung der Fragen und weitere Schwächen der Umfrage getestet. Im Anschluss an den Test und die daraus resultierende Überarbeitung wurde die Umfrage am 22 November 2017 online gestellt. Die Umfrage konnte 26 Tage lang beantwortet werden und wurde am 18. Dezember 2017 deaktiviert. Der Fragebogen besteht aus insgesamt 81 Fragen. Die Fragen sind alle durch ankreuzen oder auswählen einer vorgegebenen Antwort zu beantworten und dementsprechend dauert die Beantwortung der Umfrage lediglich 10 bis 15 Minuten.

Der Online-Fragebogen beginnt mit einer Seite auf der dem Teilnehmer der Inhalt der Umfrage und der Grund für die Umfrage erläutert wird. Anschließend folgen zwei „Eisbrecherfragen“, welche der Kunde leicht beantworten kann. Hierbei werden die Branche und die Unternehmensgröße des Unternehmens in dem der Befragte tätig ist abgefragt. Bei den Fragen handelt es sich um geschlossene Fragen, welche mittels einer Dropdown-Liste beantwortet werden können.

Der zweite Umfrageteil beginnt wieder mit einer Informationsseite auf welcher dem Teilnehmer erklärt wird wie die Umfrage aufgebaut ist. Dies ist notwendig, da der Teilnehmer sich seinen besten und schlechtesten Dienstleister mit dem er zusammengearbeitet hat, vorstellen muss und anhand dieser beiden Dienstleister die darauffolgenden Fragen beantworten muss. Das bedeutet, dass der Fragebogen nicht lediglich den theoretischen Idealfall oder den Worst-Case, sondern reelle Erfahrungen abfragt. Dies führt dazu, dass die Fragen zügig beantwortet werden können und die Antworten einen hohen Praxisbezug aufweisen. Zusätzlich wurden die Fragen immer für den besten und schlechtesten Dienstleister gestellt, um die entscheidenden Unterschiede zwischen einem guten Dienstleister und einem schlechten Dienstleister zu offenbaren. Die Fragestellungen und Antworten sind bei dem besten und schlechtesten Dienstleister die gleichen, der einzige Unterschied liegt darin, dass Bezug auf einen der beiden genommen wird.

Nach der Information zu dem Aufbau folgt der eigentliche Befragungsteil des zweiten Umfrageteils, welcher sich mit den Kriterien und der dazugehörigen Arbeitsprozesse beschäftigt. Hierfür muss der Teilnehmer im ersten Schritt seine allgemeine Zufriedenheit mit dem Dienstleister bewerten. Die allgemeine Zufriedenheit wurde in Prozent mittels einer grafischen Bewertungsskala abgefragt. Anschließend wurden zehn verschiedenen Kriterien abgefragt.

Die folgenden zehn Kriterien wurden bewertet:

- Betreuung und Kommunikation
- Fachliche Beratung und Know-How
- Flexibilität
- Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit
- Qualität der Arbeitsergebnisse
- Ressourcen & Kapazitäten
- Erreichbarkeit
- Termintreue
- Budgettreue
- Kaufmännische Abwicklung

Diese Bewertung dient dazu die wichtigen Eigenschaften die ein Dienstleister mitbringen muss, von den weniger wichtigen zu unterscheiden und dementsprechend die Gewichtung der verschiedenen Eigenschaften zu erfahren. Abgefragt wurden die Kriterien in einer Bewertungstabelle mit fünf Antwortmöglichkeiten: Zufrieden, Eher zufrieden, Eher unzufrieden, Unzufrieden und Kann ich nicht beurteilen.

Daraufhin folgt der dritte und umfangreichste Teil der Umfrage. In diesem Teil werden die jeweiligen Arbeitsprozesse und Faktoren, welche Bestandteil der zehn bereits erfragten Kriterien sind, abgefragt. Hierfür werden je nach Kriterium und dazugehörigem Arbeitsprozess, verschiedene Informationen erfragt. Größtenteils wurden die Fragen in Form einer Bewertungstabelle gestellt, in welchen die Befragten Fallszenarien mit Trifft zu, Trifft eher zu, Trifft eher nicht zu und Trifft nicht zu bewerten konnten (siehe Abb.4).

**Welche der folgenden Aussagen treffen zu?**

**Ihr bester Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
hält das besprochene Budget im Normalfall ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
informiert Sie frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Abbildung 4 - Bewertungstabelle Umfrageonline (eigene Darstellung)*

Da jedoch nicht alle Arbeitsprozesse und Eigenschaften der Dienstleister anhand von Fallszenarien abgefragt werden konnten, kamen vereinzelt auch Fragen mit aufgelisteten Antwortmöglichkeiten oder auch Ja/Nein Antwortmöglichkeiten zum Einsatz.

## 6 AUSWERTUNG

Insgesamt nahmen an der Online-Umfrage 102 Personen teil. Allerdings können nur 66 Befragte berücksichtigt werden, da die restlichen die Umfrage nicht vollständig ausgefüllt haben. Dass die restlichen 35,3% der Befragten die Umfrage nicht beendet haben, ist vermutlich der Länge und Komplexität der Umfrage geschuldet. Zusätzlich werden einige Teilnehmer der Umfrage erkannt haben, dass Sie für die Beantwortung der Fragen, nicht das nötige Wissen mitbringen. Auch Internet-Probleme und Probleme mit der Homepage sind nicht auszuschließen.

40,91% der befragten Personen waren zum Zeitpunkt der Beantwortung in der Automobilbranche tätig. Auch die Dienstleistungsbranche mit 21,2% und die Medien & Marketing Branche mit 19,7% der Befragten, waren sehr stark vertreten. Die Branchen Tourismus & Gastronomie, Technik und Telekommunikation und E-Commerce wurden von jeweils weniger als 2% der Befragten repräsentiert. 4,55% der Befragten waren im Handel tätig und jeweils 3,03% in den Branchen Pharma & Gesundheit, Metall & Elektronik und Finanzen, Versicherungen & Immobilien.

Der Großteil der Befragten war in Kleinunternehmen oder Konzernen tätig. Lediglich 15,15% waren in einem Großunternehmen mit 250 – 2000 Angestellten tätig. In mittelgroßen Unternehmen mit 50-249 Angestellten waren nur 24,24% der Befragten tätig. Die restlichen 60,60% der Befragten waren zu gleichen Teilen mit 30,30% der Gesamtheit in einem Konzern mit über 2000 Angestellten und ebenfalls zu 30,30% in einem Kleinunternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern angestellt.

Für die Auswertung der Umfrageteile zwei und drei werden Mittelwertvergleiche zur Auswertung genutzt. Hierbei werden von jeder Frage die Mittelwerte des besten und die Mittelwerte des schlechtesten Dienstleisters verglichen. Daraus folgt die Größe der Differenz der Mittelwerte. Je größer die Differenz des Mittelwerts zwischen bestem und schlechtestem Dienstleister bei einer Frage ist, desto größer ist auch die Bedeutung und Wichtigkeit des dazugehörigen Arbeitsprozesses oder der dazugehörigen Eigenschaft. Wenn die durchschnittliche Bewertung eines Arbeitsprozesses bei als gut bewerteten Unternehmen und bei als schlecht bewerteten Unternehmen sehr ähnlich ist, dann kann davon ausgegangen werden, dass es keine größere Relevanz für die übergeordnete Kundenzufriedenheit hat. Ist umgekehrt die Differenz für die Top-



und Flop-Unternehmen sehr groß, dann hat das Kriterium höchstwahrscheinlich entscheidenden Einfluss auf die Kundenzufriedenheit.

Die Auswertung der einzelnen Arbeitsprozesse wird zur Unterstützung der Übersichtlichkeit immer denselben Aufbau haben. Zu Beginn werden die Fragen und die Skala der jeweiligen Fragen beschrieben. Die Antwortmöglichkeiten werden inklusive des dazugehörigen, codierten Zahlenwertes genannt. Dies ist notwendig um die Werte der Grafiken nachvollziehen zu können. Im Anschluss an die Erklärung werden die Fragen einzeln ausgewertet. Im ersten Schritt wird die Frage anhand des besten Dienstleisters ausgewertet, darauf folgt die Auswertung in Bezug auf den schlechtesten Dienstleister. Bevor die nächste Frage ausgewertet wird, folgt ein kurzer Vergleich der Ergebnisse zwischen bestem und schlechtestem Dienstleister. Hierfür werden die Mittelwerte verglichen und auch in Relation zu der Skala gesetzt. Da jede Frage unterschiedlich viele Antwortmöglichkeiten hat, sind die Skalen dementsprechend unterschiedlich groß. Um die Wichtigkeit jeder Frage vergleichen zu können, werden die Mittelwerte in Relation zu der Skala gesetzt.

Beispielweise hat eine Frage mit zwei Antwortmöglichkeiten eine Skala von eins. Eine Frage mit vier Antwortmöglichkeiten hat eine Skala von drei. Eine Mittelwertdifferenz von 0,5 hat in Bezug auf beide Skalen eine vollkommen unterschiedliche Bedeutung. Eine 0,5 Differenz auf einer Skala der Breite drei ist nicht besonders hoch (16,7%), jedoch ist die Differenz auf der Ja-Nein-Skala enorm hoch (50%).

## 6.1 Auswertung der Eigenschaften

Bei der Bewertung der Eigenschaften war zu erwarten, dass die Bewertungen des besten Dienstleisters alle sehr ähnlich ausfallen, da spontan der beste Dienstleister in allen Eigenschaften recht gut bewertet wird. Die Eigenschaften konnten von null bis drei bewertet werden, wobei null für unzufrieden und 3 für zufrieden steht.

Die Mittelwerte der 10 verschiedenen Eigenschaften des besten Dienstleisters liegen alle im Bereich zwischen 2,29 und 2,62. Die Mittelwerte liegen dementsprechend alle zwischen eher zufrieden und zufrieden. Die Eigenschaften „Flexibilität“ mit einem Mittelwert von 2,29 und „Ressourcen & Kapazitäten“ mit einem Mittelwert von 2,36 fallen bei dem besten Dienstleister verhältnismäßig schlecht aus. Trotz des Ausschlags, kann jedoch noch keine Aussage darüber getroffen werden wie groß der Einfluss der beiden Eigenschaften auf die Kundenzufriedenheit sind, sondern es ergibt sich lediglich die Erkenntnis, dass die Befragten bei diesen beiden Eigenschaften eine geringere Zufriedenheit empfinden als bei den anderen Eigenschaften. Zusätzlich auffallend ist die Tatsache, dass die maximale Standardabweichung bei 0,78 liegt, dies spricht für eine geringe Streuung der Antworten.

Die Bewertung der zehn Eigenschaften anhand des schlechtesten Dienstleisters, fiel deutlich differenzierter aus. Die Mittelwerte liegen hierbei zwischen 0,95 und 1,59. Die Mittelwerte liegen wie zu erwarten war zwischen der Bewertung unzufrieden und eher unzufrieden. Der höchste Mittelwert von 1,59 wurde bei der Eigenschaft „Budgettreue“ gemessen und der niedrigste Mittelwert bei der Eigenschaft „Ressourcen & Kapazitäten“ mit 0,95. Die Differenz zwischen den beiden Mittelwerten beträgt 0,64 und spricht dafür, dass ein deutlicher Unterschied in der Zufriedenheit der beiden Eigenschaften liegt. Die Streuung der Antworten und die auch Standardabweichung sind bei der Bewertung des schlechtesten Dienstleisters sehr hoch. Die maximale Standardabweichung aller zehn Eigenschaften liegt bei 1,05. Bei der Bewertung aller Eigenschaften wurden immer alle Antwortmöglichkeiten mindestens einmal angegeben.

Vergleicht man die oben genannten Ergebnisse des schlechtesten und bestens Dienstleisters, so lassen sich viele weitere Erkenntnisse gewinnen. Es fällt auf, dass bei dem schlechtesten wie auch dem besten Dienstleister die Befragten am unzufriedensten mit der Eigenschaft „Ressourcen & Kapazitäten“ waren. Vergleicht man die Standardabweichungen und die Streuung der Antworten zwischen bestem und schlechtesten Dienstleister, so lässt sich schlussfolgern, dass die Befragten bei der Bewertung Ihres besten Dienstleisters ein sehr ähnliches Empfinden hatten. Bei der Bewertung des schlechtesten Dienstleisters, streuten die Antworten zur Zufriedenheit jedoch deutlich weiter auseinander. Wie hoch die Ausschlags Kraft bzw. der Einfluss einer Eigenschaft auf die gesamte Kundenzufriedenheit ist, lässt sich herausfinden indem man die Differenz der Mittelwerte berechnet.

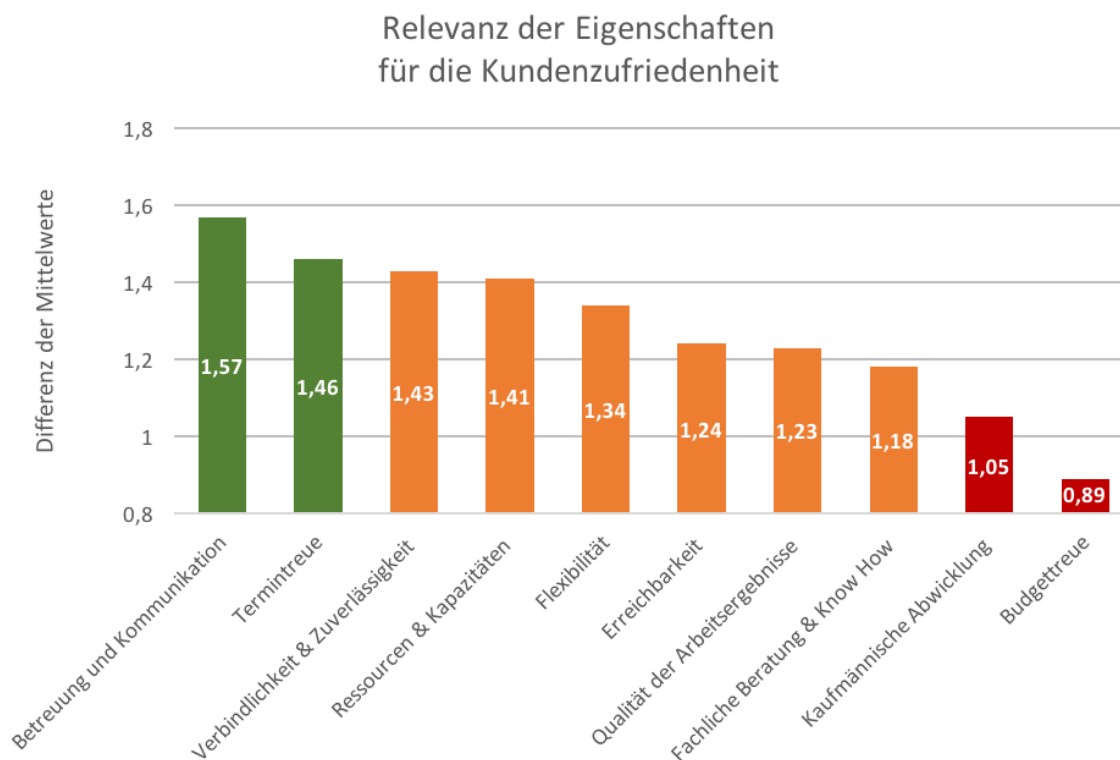


Abbildung 5 - Relevanz der Eigenschaften für die Kundenzufriedenheit (eigene Darstellung)

In Abbildung 5 sind die Differenzen der Mittelwerte abgebildet. Die Differenzen schwanken zwischen 0,89 und 1,57. Die niedrigste Differenz der Mittelwerte ist bei der Eigenschaft „Budgettreue“ zu erkennen.

Daraus folgt, dass die Budgettreue den geringsten Einfluss der zehn Eigenschaften auf die gesamte Kundenzufriedenheit hat. Die höchste Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit hat die Betreuung und Kommunikation der Kunden, hier liegt die Differenz der Mittelwerte bei 1,57. In dem 0,25 breiten Bereich zwischen 1,18 und 1,43 liegen sechs der zehn Eigenschaften, „Fachliche Beratung und Know How“, „Qualität der Arbeitsergebnisse“, „Erreichbarkeit“, „Flexibilität“, „Ressourcen und Kapazitäten“ und „Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit“. Außerhalb dieses Bereichs liegen die besonderen Eigenschaften. Oberhalb einer Differenz von 1,43 liegen die Eigenschaften mit einem großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit und unter 1,18 liegen die Eigenschaften mit einem kleinen Einfluss auf die Zufriedenheit der Kunden. Daraus folgt, dass die Betreuung und Kommunikation wie auch die Termintreue den Kunden sehr wichtig sind. Budgettreue und die kaufmännische Abwicklung ist den Kunden eher unwichtig.

Die zehn genannten Eigenschaften wurden jeweils differenziert betrachtet, um herauszufinden, wie die jeweilige Eigenschaft bestmöglich erfüllt werden kann. Dafür wurden Arbeitsprozesse bzw. Voraussetzungen für die jeweiligen Eigenschaften aufgestellt. In den nachfolgenden Abschnitten werden diese genauer erläutert und die Relevanz für die folgenden Eigenschaften ausgewertet. Die Befragten haben auch hierbei Ihre Zufriedenheit mit den jeweiligen Arbeitsprozessen bzw. Voraussetzungen, anhand Ihres besten und schlechtesten Dienstleisters bewertet. Die einzelnen Eigenschaften werden aufsteigend nach Ihrer Relevanz ausgewertet. Dementsprechend werden zu Beginn die Arbeitsprozesse der „Budgettreue“ erläutert und analysiert.

### 6.1.1 Budgettreue

Um herauszufinden welche Arbeitsprozesse und Voraussetzungen ein Dienstleister erfüllen muss um den Kunden im Bereich der Budgettreue zufrieden zu stimmen, wurden drei Fragen zur Budgettreue definiert. Die Fragen beschäftigen sich mit der Einhaltung des besprochenen Budgets, der frühzeitigen Information bei der Überschreitung des Budgets und der Sicherstellung der Einhaltung des Budgets von Subliferanten. Die Fragen wurden mittels Fallszenarien in einer Bewertungstabelle gestellt. Die Befragten hatten die Möglichkeit die Szenarien anhand Ihres besten und schlechtesten Dienstleisters von null bis drei mit „Trifft zu“ (3), „Trifft eher zu“ (2), „Trifft eher nicht zu“ (1) und „Trifft nicht zu“ (0) zu bewerten.

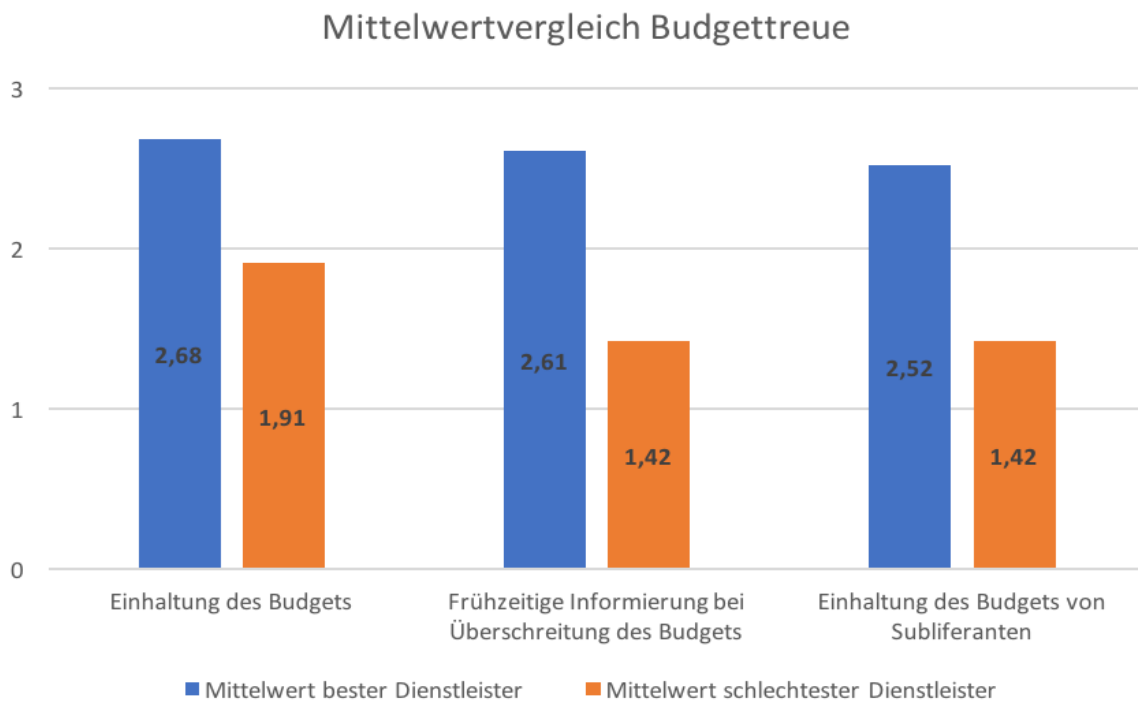


Abbildung 6 - Mittelwertvergleich; Budgettreue (eigene Darstellung)

Bei der Frage ob der beste Dienstleister das besprochene Budget einhält, haben 69,7% der Befragten mit „Trifft zu“ geantwortet. Lediglich 1,5% der befragten haben „Trifft eher nicht zu“ angegeben und keiner der Befragten „Trifft nicht zu“. Der Mittelwert beträgt 2,68 und bestätigt, dass die besten Dienstleister größtenteils das Budget der Befragten einhalten.

Im Vergleich dazu ist bei der gleichen Frage mit Bezug auf den schlechtesten Dienstleister der Mittelwert 1,91. Dementsprechend trifft es auch bei den schlechtesten Dienstleistern eher zu, dass sie das besprochene Budget einhalten. Kumuliert haben 69,7% der Befragten angegeben, dass es zutrifft oder zumindest eher zutrifft, dass Ihr schlechtester Dienstleister das besprochene Budget einhält.

Die Differenz der Mittelwerte des besten und des schlechtesten Dienstleisters liegt bei 0,77 und ist demnach recht gering. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass die Einhaltung des Budgets von einer eher untergeordneten Wichtigkeit ist.

Die zweite Frage zum Thema Budgettreue beschäftigte sich mit der Frage, ob die Befragten von Ihrem Dienstleister bei einer Budgetüberschreitung frühzeitig informiert werden. In Bezug auf den besten Dienstleister haben die Befragten, wie auch bei der vorherigen Frage, kumulierte zu 98,5% „Trifft zu“ und „Trifft eher zu“ geantwortet. Der Mittelwert liegt mit 2,61 auch sehr nahe an der besten Bewertung „Trifft zu“.

In Bezug auf den schlechtesten Dienstleister haben kumuliert 51,5% der Befragten „Trifft eher nicht zu“ und „Trifft nicht zu“ geantwortet. Somit ist bei der Bewertung des schlechtesten Dienstleisters die Verteilung der Antworten sehr gestreut. Kumuliert haben 72% der Befragten die beiden Antworten „Trifft eher zu“ und „Trifft eher nicht zu“ angegeben. Dementsprechend liegt der Mittelwert im mittleren Bereich der Bewertungsskala und beträgt 1,42.

Beim Vergleich der Mittelwerte fällt auf, dass mit 1,19 die Differenz 54% größer ist als bei der vorangegangenen Frage. Daraus resultiert dass die frühzeitige Informierung des Kunden bei einer Budgetüberschreitung einen größeren Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hat als die Einhaltung des Budgets.

Die dritte Frage beschäftigte sich mit der Sicherstellung des Budgets von Subliferanten. Die Antworten fielen hierbei ähnlich wie bei der vorangegangenen Frage aus. Der Mittelwert beträgt 2,52 und liegt somit, wie auch die beiden vorangegangenen Fragen im oberen Bereich der Bewertungsskala. Jedoch haben sich die Antworten der Befragten in diesem Fall auf alle Antwortmöglichkeiten verteilt und es wurde auch die Antwort „Trifft nicht zu“ angegeben. Daraus resultiert eine größere Streuung und eine höhere Standardabweichung von 0,61.

Bei dem schlechtesten Dienstleister lag der Großteil der Antworten erneut im mittleren Bereich der Skala. 51,5% der Befragten haben kumuliert „Trifft eher zu“ und „Trifft eher nicht zu“ geantwortet. Der Mittelwert beträgt 1,42.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt 1,1 und ist somit geringer als bei der vorangegangenen Frage, jedoch deutlich größer als bei der ersten Frage bezüglich der Einhaltung des Budgets.

Wie unter Punkt 6. ausgewertet, hat die Budgettreue die geringste Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit. Die Arbeitsprozesse und Voraussetzungen die den größten Bestandteil der Budgettreue bilden, sind die im obigen genannten Fragen zwei und drei. Die frühzeitige Informierung des Kunden bei einer möglichen Überschreitung des Budgets des Dienstleisters, wie auch die Sicherstellung der Einhaltung des Budgets der Subliferanten, sind von Dienstleistern zu beachten. Die Einhaltung des Budgets an sich, scheint den Befragten nicht sehr wichtig zu sein und hat nur einen kleinen Einfluss auf die gesamte Kundenzufriedenheit.

### **6.1.2 Kaufmännische Abwicklung**

In dem Themenbereich der kaufmännischen Abwicklung wurden den Teilnehmern vier Fragen gestellt, welche die wichtigsten Bestandteile der kaufmännischen Abwicklung abdecken. Die ersten beiden Fragen beschäftigen sich mit der Dauer der Angebotserstellung und der Dauer der Rechnungsstellung. Wie in der Theorie bereits unter 2. erwähnt spielt der Faktor Zeit eine im B2B Bereich eine wichtige Rolle. Dementsprechend soll mit den ersten Fragen erforscht werden wie groß der Einfluss der Dauer der Angebotserstellung und Rechnungsstellung ist. Die Befragten hatten mehrere Antwortmöglichkeiten, welche die verschiedenen Zeitabschnitte repräsentierten. Im Fall der Angebotserstellung ist der Idealfall und somit die kleinste Zeiteinheit 0-1 Tag und hat den Wert 0 auf der Bewertungsskala. Darauf folgen die Antworten 1-2 Tage (Wert 1), 2-5 Tage (Wert 2) und länger als 5 Tage (Wert 3). Die Zeitabstände bei der Rechnungserstellung sind größer als die der Angebotserstellung, da bei der Angebotserstellung oftmals die Durchführung der Dienstleistung zeitnah erfolgen muss. Bei der Rechnungserstellung ist die Dienstleistung bereits getätigt und es besteht meist kein Zeitdruck mehr. Darum sind die Werte bei Rechnungserstellung ungefähr doppelt so groß als die der Angebotserstellung: 0-2 Tage (Wert 0), 2-5 Tage (Wert 1), 5-10 Tage (Wert 2) und Länger als 10 Tage (Wert 3).

Die beiden weiteren Fragen drei und vier, beschäftigen sich mit dem Inhalt der Rechnung des Dienstleisters. Frage drei beschäftigt sich mit der Transparenz und Frage vier mit der Verständlichkeit der Rechnung des Dienstleisters. Ein guter und sauberer Abschluss eines Projekts oder einer Dienstleistung ist nicht zu vernachlässigen. Dementsprechend soll in Frage drei und vier ermittelt werden wie wichtig der Inhalt der Rechnung ist. Bei den Fragen handelt es sich um Ja/Nein Fragen, bei welchen die Befragten lediglich die beiden Antwortmöglichkeiten „Ja, und „Nein“ hatten.



Bei der Dauer der Angebotserstellung haben kumuliert 77,3% der Befragten angegeben das Ihr bester Dienstleister innerhalb von zwei Tagen das gewünschte Angebot erstellt hat. 16,7 Prozent der Befragten gaben 5 Tage an und lediglich 6,1% gaben an das Ihr bester Dienstleister länger als 5 Tage für die Angebots-Erstellung braucht. Der Mittelwert liegt bezogen auf den besten Dienstleister bei 1,0 und entspricht dementsprechend der Antwort 2 Tage.

Bei der Bewertung des schlechtesten Dienstleisters, haben kumuliert lediglich 16,7% der Befragten angegeben, dass die Angebotserstellung innerhalb von zwei Tagen erfolgt. 48,5% gaben sogar an, dass es länger als 5 Tage dauert bis ihr schlechtester Dienstleister das gewünschte Angebot erstellt hat. Der Mittelwert ist dementsprechend deutlich höher als der des besten Dienstleisters und beträgt 2,3.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt 1,3, was bei einer Skala von null bis drei 32,5% der Skala sind. Daraus folgt, dass die Dauer der Angebotserstellung von mittelmäßiger Wichtigkeit ist. Die Angebotserstellung sollte dennoch innerhalb von maximal zwei Tagen erfolgen, um die Voraussetzung für einen guten Dienstleister zu erfüllen.

Die Dauer der Rechnungserstellung unterscheidet sich, wie im obigen bereits erwähnt von der der Angebotserstellung. Kumuliert 86,4% der besten Dienstleister brauchen länger als zwei Tage für die Rechnungserstellung und sogar 39,4% brauchten kumuliert länger als 5 Tage für die Erstellung der Rechnung. Der Mittelwert liegt bei 1,41 und somit am nächsten an der Antwort „innerhalb von 5 Tagen“.

Bei den schlechtesten Dienstleistern haben 42,4% der Befragten angegeben, dass die Rechnungserstellung über 10 Tage dauert. Lediglich 22,7% kumuliert haben angegeben, dass die Rechnungserstellung weniger als fünf Tage dauert. Der Mittelwert beträgt 2,15 und liegt somit bei ungefähr 10 Tagen.

Zwischen den Mittelwerten liegen fünf Tage Unterschied und eine Mittelwert-Differenz von 0,74. Auf der gesamten Skala beträgt die prozentuale Differenz 18,5%.

Die Fragen drei und vier, wurden von den Befragten genau gleich beantwortet. In Bezug auf den besten Dienstleister haben 96,9% der Befragten angegeben, dass die erstellte Rechnung transparent wie auch verständlich ist. Das eindeutige Ergebnis wird auch von der Standardabweichung von 0,17 untermauert.

Die Rechnung des schlechtesten Dienstleisters wurde von 61,5% der Befragten für ebenfalls transparent und verständlich bewertet. Was schlussfolgern lässt, dass auch die schlechtesten Dienstleister diese Kriterien erfüllen. Die Standardabweichung ist wie zu erwarten war etwas höher als bei dem besten Dienstleister und beträgt 0,49.

Die Differenz der Mittelwerte ist sehr gering und beträgt 0,35. Da die Skala jedoch auch nur eine Größe von eins hat, entspricht dieser Wert 35% der Skala.

In dem Themenkomplex der kaufmännischen Abwicklung hat sich herausgestellt, dass die Dauer der Angebotserstellung eine große Bedeutung für den Kunden hat. Die Dauer der Rechnungsstellung hingegen hat im Vergleich zu der Angebotserstellung kaum Bedeutung. Die Differenz der Mittelwerte ist bei der Rechnungserstellung beinahe halb so groß wie bei der Angebotserstellung. Auch die Transparenz und die Verständlichkeit haben überraschenderweise keine sonderlich große Bedeutung in der kaufmännischen Abwicklung. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass im Bereich der kaufmännischen Abwicklung allgemein die Angebotserstellung einen höheren Stellenwert hat, als die Rechnungserstellung. Dies lässt sich damit begründen, dass bei der Angebotserstellung die Dienstleistung noch nicht abgeschlossen ist und die Kunden noch ungeduldiger sind als nach Abschluss der Zusammenarbeit.

### 6.1.3 Fachliche Beratung & Know How

Um die wichtigsten Arbeitsprozesse, die Bestandteile der fachlichen Expertise und des Know-Hows eines Dienstleisters herauszufinden, wurden den Befragten drei Fragen gestellt. Die erste Frage beschäftigt sich mit der allgemeinen fachlichen Expertise des jeweiligen Dienstleisters. Da Kunden im B2B Bereich selbst ein hohes fachliches Know-How mitbringen, gilt es zu ermitteln wie wichtig Ihnen die Expertise des Dienstleisters ist. Die Befragten konnten die Expertise Ihres besten und schlechtesten Dienstleisters in vier Kategorien einordnen: Unterdurchschnittlich (Wert 0), Durchschnittlich (Wert 1), Überdurchschnittlich (Wert 2) und Herausragend (Wert 3). Die zweite Frage beschäftigt sich mit der Erstellung von Verbesserungsvorschlägen. Hierbei gilt es herauszufinden, ob es den Kunden wichtig ist, dass der Dienstleister eigenständig Verbesserungsvorschläge unterbreitet oder nicht. Die dritte und letzte Frage beschäftigt sich mit der Fähigkeit Aufträge kritisch zu hinterfragen. Kritisch hinterfragen bedeutet einem Kunden der eine Dienstleistung wünscht, die nicht erfüllbar ist oder schlicht nicht sinnvoll ist, diese Bedenken mitzuteilen. Die beiden letzteren Fragen konnten von den Befragten mit Ja und Nein beantwortet werden.

Die Einschätzung der fachlichen Expertise des besten Dienstleisters, ergab ein eindeutiges Ergebnis. 77,3% der Befragten schätzen die Expertise Ihres besten Dienstleisters überdurchschnittlich ein. Lediglich 16,7% halten die Expertise Ihres besten Dienstleisters für Herausragend und 6,1% für unterdurchschnittlich. Keiner der Befragten war der Meinung das die fachliche Expertise des besten Dienstleisters unterdurchschnittlich ist. Diese Bewertung spiegelt auch der Mittelwert mit 2,11 wieder, welcher auf der Skala knapp über der Antwort „Überdurchschnittlich“ liegt.

Der Mittelwert der fachlichen Expertise in Bezug auf den schlechtesten Dienstleister, liegt mit 0,86 deutlich darunter. 71,2% der Befragten gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister eine durchschnittliche Expertise besitzt, jedoch hielten auch beinahe 17% der Befragten die fachliche Expertise für unterdurchschnittlich. Daher liegt der Mittelwert mit 0,86 auch zwischen durchschnittlich und unterdurchschnittlich.

Der Vergleich der Mittelwerte zeigt eine Differenz von 41,7% im Vergleich zu der drei-Werte großen Skala. Es besteht ein deutlich erkennbarer Unterschied zwischen der fachlichen Expertise des besten und des schlechtesten Dienstleisters.

Das eigenständige Unterbreiten von Verbesserungsvorschlägen, scheinen beinahe alle der besten Dienstleister durchzuführen. 92,42% der Befragten gaben an, dass Ihr bester Dienstleister eigenständig Verbesserungsvorschläge unterbreitet.

75,8% der Befragten hingegen gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister keine eigenständigen Verbesserungsvorschläge unterbreitet.

Da die Mittelwerte mit 1,08 bei dem besten und 1,76 bei dem schlechtesten Dienstleister recht weit auf eine Seite ausschlagen, ist die Differenz dementsprechend hoch. In Relation zu der Skala, liegen die Mittelwerte 68% weit auseinander. Daraus folgt, dass die Unterbreitung von Verbesserungsvorschlägen ein wichtiger Bestandteil der fachlichen Beratung ist.

Das kritische Hinterfragen von Aufträgen schnitt sehr ähnlich wie die vorangehende Frage zu den Verbesserungsvorschlägen, ab. 93,9% der Befragten waren der Meinung ihr bester Dienstleister ist in der Lage, Aufträge kritisch zu hinterfragen. Daraus resultiert ein eindeutiger Mittelwert von 1,06.

Die schlechtesten Dienstleister haben nur zu 33,3% die Aufträge kritisch hinterfragt. Die restlichen 66,67% der schlechtesten Dienstleister haben das Kriterium nicht erfüllt. Der Mittelwert liegt dennoch mit 1,67 im mittleren Bereich der Skala.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt 0,61 und entspricht 61% der gesamten Skala.

Im Bereich der fachlichen Expertise und des Know-How, hat sich durch die Differenz der Mittelwerte abgebildet, dass die fachliche Expertise des Dienstleisters für die Befragten die geringste Auswirkung hat. Setzt man die Differenz der Mittelwerte mit der Skala der Bewertung in Relation, so hat das eigenständige Unterbreiten von Verbesserungsvorschlägen mit 68% der Skala und das kritische Hinterfragen des Auftrags mit 61% eine deutlich höhere Gewichtung als die fachliche Expertise mit 41,7%.

#### 6.1.4 Qualität der Arbeitsergebnisse

Die Qualität der Arbeitsergebnisse ist die erste Eigenschaft die im mittleren Bereich der unter 6. definierten Skala liegt. Bei dieser Eigenschaft wurden den Teilnehmern der Umfrage 4 Fragen gestellt. Die erste Frage hat für die Auswertung keine Bedeutung, da keine verwendbare Information für die Messung der Kundenzufriedenheit darauf resultiert. Die restlichen drei Fragen welche im Folgenden ausgewertet werden, wurden in Form einer Bewertungstabelle gestellt und die Befragten konnten erneut zwischen den vier Antwortmöglichkeiten Trifft nicht zu (Wert 0), Trifft eher nicht zu (Wert 1), Trifft eher zu (Wert 2) und Trifft zu (Wert 3) wählen. Die zu bewertenden Szenarien lauteten wie folgt:

- Mein bester/schlechtester Dienstleister erbringt Dienstleistungen gemäß des des Auftrags.
- Mein bester/schlechtester Dienstleister dokumentiert die gesamte Dienstleistung.
- Mein bester/schlechtester Dienstleister verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig.

Bei der Frage ob der beste Dienstleister seine Dienstleistung gemäß dem Auftrag ausführt, haben kumuliert 100% der Befragten mit Trifft zu oder Trifft eher zu beantwortet. Daraus resultiert auch der Mittelwert von 2,79, welcher sehr nah an der besten Bewertung von 3 „Trifft zu“ liegt.

Die schlechtesten Dienstleister haben entgegen der Erwartungen sehr mittelmäßig abgeschnitten. Nur 9,1% der schlechtesten Dienstleister haben den Auftrag nicht gemäß der Beauftragung durchgeführt. Kumulativ 69,7% der Befragten haben angegeben, dass die Dienstleistung eher gemäß oder sogar gemäß dem Auftrag durchgeführt haben. Daher ist auch der Mittelwert mit 1,73 im oberen Bereich der Skala.

Zwischen den Mittelwerten des besten und schlechtesten Dienstleisters, beträgt die Differenz lediglich 1,06 und entspricht in Relation zur Skala 35,33%.

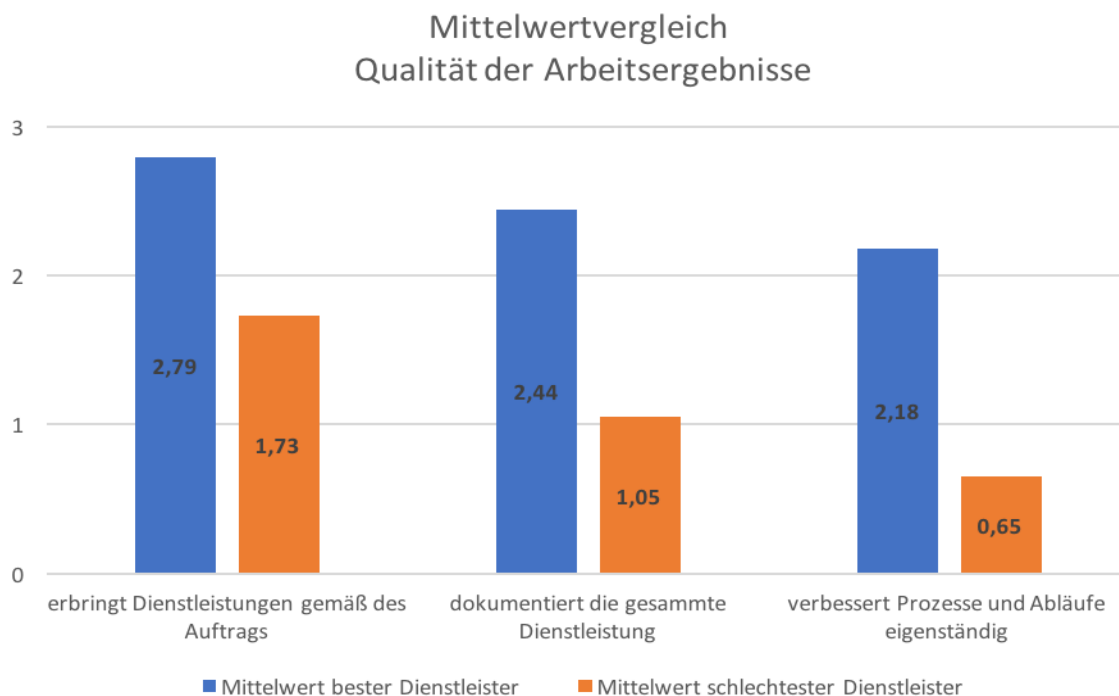


Abbildung 7 - Mittelwertvergleich, Qualität der Arbeitsergebnisse (eigene Darstellung)

Die Dokumentation einer Dienstleistung kann für die Evaluation und das Verständnis der erbrachten Leistung im Anschluss an die Dienstleistung, eine wichtige Rolle spielen. Die besten Dienstleister der Befragten haben diese Dokumentation dementsprechend häufig durchgeführt. Die Hälfte der besten Dienstleister haben ihre Dienstleistungen dokumentiert und auf weitere 43,9% trifft die Aussage eher zu. Der Mittelwert beträgt 2,44.

Jeder dritte der Befragten gab an, dass sein schlechtester Dienstleister die Dienstleistung nicht dokumentiert. Weitere 37,9% der Befragten gaben an, dass die Aussage eher nicht auf Ihren schlechtesten Dienstleister zutrifft. Kumulativ ergeben das 71,2% der schlechtesten Dienstleister, bei denen die Dokumentation der Dienstleistung eher nicht oder gar nicht ausgeführt wird. Der Mittelwert liegt bei 1,05 und somit erfüllen die schlechtesten Dienstleister die Dokumentation der Dienstleistung eher nicht.

Vergleicht man die Mittelwerte so bildet sich eine Differenz von 1,39 zwischen dem besten und schlechtesten Dienstleister.

Der Arbeitsprozess der eigenständigen Verbesserung von Abläufen und Prozessen, schnitt bei den besten wie auch den schlechtesten Dienstleistern am schlechtesten in der Rubrik „Qualität der Arbeitsergebnisse“ ab.

Der Mittelwert bei dem besten Dienstleister liegt bei 2,18 und somit immer noch im oberen Drittel der Skala. Dies ist den 56,1% der Antworten geschuldet welche mit „Trifft eher zu“ bewertet wurden. Die schlechtesten Dienstleister schnitten mit einem Mittelwert von 0,65 schlecht ab. Beinahe die Hälfte der Befragten gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister die eigenständige Prozessverbesserung nicht durchführt.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt bei der eigenständigen Prozess- und Ablaufverbesserung 1,53, was 51% der gesamten Skala entspricht. Demnach liegen die Mittelwerte mehr als die Hälfte der Skala voneinander entfernt.

Bei der Betrachtung der drei analysierten Arbeitsprozesse, lässt sich eine Rangfolge der Relevanz für die Kundenzufriedenheit treffen. Die größte Differenz der Mittelwerte beträgt 51% in Relation zu der Skala und ist der eigenständigen Prozessverbesserung zuzuordnen. Mit einer Differenz von 46,3% in Relation zu der Skala, liegen auch die Mittelwerte der Dokumentation der Dienstleistung, weit auseinander. Die geringste Mittelwertdifferenz und somit die geringste Relevanz für die Kundenzufriedenheit hat die Erfüllung der Dienstleistung gemäß des Auftrags. Die Kunden sind bereit kleinere Abweichungen zwischen Dienstleistung und Auftrag zu tolerieren.

### 6.1.5 Erreichbarkeit

Die Erreichbarkeit wurde in zwei wichtige Bestandteile untergliedert: die Art und die Zeit der Erreichbarkeit. Mit der ersten Frage wurde ermittelt über welche Medien der Dienstleister erreichbar ist, um herauszufinden welche Voraussetzungen erfüllt werden müssen, um eine gute Erreichbarkeit zu gewährleisten. Die Befragten hatten die Möglichkeit mehrfach zu antworten. Es wurden 5 Mittel/Medien der Kommunikation vorgeschlagen und es bestand die Möglichkeit, ankreuzen welche der Medien der Dienstleister nutzt. Die Zweite Frage beschäftigte sich mit der Zeit, die vergeht bis sich der Dienstleister zurückmeldet nach einer Kontaktaufnahme. Die Antworten wurden hierbei in sechs verschiedene Zeitgrößen unterteilt. Die Schritte der Unterteilung sind innerhalb von 15 Minuten (Wert 0), 60 Minuten (Wert 1), 4 Stunden (Wert 2), eines Werktages (Wert 3), 24 Stunden (Wert 4) und über 24 Stunden.

Die Medien über die der beste und schlechteste Dienstleister erreichbar sind, haben einige Gemeinsamkeiten aber auch deutliche Differenzen. In Abbildung 8 werden die Medien über welche die Befragten ihren besten und schlechtesten Dienstleister erreichen aufgezeigt. Die Balken des Diagramms zeigen die prozentuale Nutzung der verschiedenen Medien.

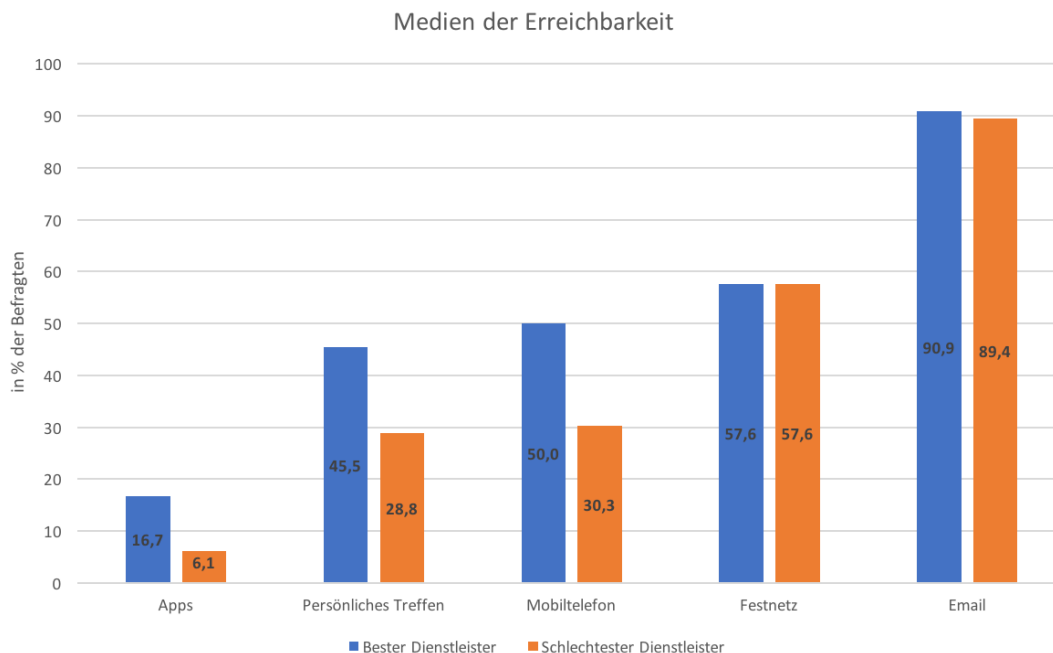


Abbildung 8 - Medien der Erreichbarkeit (eigene Darstellung)



Bei der Nutzung von Emails ist deutlich zu sehen, dass der Großteil der besten und auch schlechtesten Dienstleister über Emails erreichbar ist. Bei der Nutzung von Festnetz Telefonen unterscheiden sich die besten und schlechtesten Dienstleister ebenfalls nicht. 57,6% der besten und auch schlechtesten Dienstleister sind über einen Festnetz Anschluss erreichbar. Der erste wirkliche Unterschied bei der Nutzung der verschiedenen Medien ist bei Mobiltelefonen erkennbar. Genau die Hälfte der besten Dienstleister nutzen Mobiltelefone zur Kommunikation mit Ihren Kunden, wohingegen nur knapp 30% der schlechtesten Dienstleister über Mobiltelefone erreichbar ist. Diese fast 20% Differenz ist die Größte der fünf Medien. Auch persönliche Treffen nutzen die besten Dienstleister deutlich häufiger als die schlechtesten Dienstleister. Hierbei ist die Differenz jedoch nicht ganz so groß wie bei der Nutzung von Mobiltelefonen und beträgt lediglich 16,7%. Dies basiert darauf, dass auch weniger als die Hälfte der besten Dienstleister persönliche Treffen nutzen. Der neueste der fünf Kommunikationswege, wird auch mit Abstand am wenigsten genutzt. Die Nutzung von Apps hält sich mit 16,7% bei den besten und 6,1% bei den schlechtesten Dienstleistern in Grenzen. Dennoch besteht ein deutlich erkennbarer Unterschied zwischen den besten und schlechtesten Dienstleistern.

Die Zeit, die vergeht bis ein Dienstleister sich nach einer Kontaktaufnahme des Kunden zurückmeldet, ist ein wichtiger Faktor. Dennoch haben kumuliert nur 31,9% der Befragten angegeben, dass sich ihr bester Dienstleister innerhalb einer Stunde zurückmeldet. Weitere 31,8% gaben an, dass die Rückmeldung innerhalb der ersten vier Stunden erfolgt. Mehr als ein Drittel der Befragten gab kumuliert an, dass mehr als vier Stunden vergehen bis zu der Rückmeldung des besten Dienstleisters. Länger als 24 Stunden benötigte jedoch keiner der besten Dienstleister für die Rückmeldung. Der Mittelwert liegt bei 2,06 was ungefähr der Angabe „innerhalb von 4 Stunden“ entspricht.

Bei den schlechtesten Dienstleistern hat keiner der Befragten angegeben, dass die Rückmeldung innerhalb von 15 Minuten erfolgt und lediglich fünf gaben an, dass innerhalb von einer Stunde eine Rückmeldung erfolgt. Mit 87,9%, hat der größte Teil der schlechtesten Dienstleister kumuliert mehr als 4 Stunden für eine Rückmeldung gebraucht. Der Mittelwert liegt mit 3,76 innerhalb der ersten 24 Stunden.

Bei der Analyse der Arbeitsprozesse der Erreichbarkeit haben sich deutlich Strukturen erkennen lassen. So lässt sich abschließend sagen, dass bei der Art der Erreichbarkeit die größten Differenzen bei den Mobiltelefonen und persönlichen Treffen liegen. Die klassischen Mittel der Erreichbarkeit wie das Festnetz und Emails, sind bei den besten wie auch schlechtesten Dienstleistern stark vertreten. Apps werden zur Kommunikation bisher nur vereinzelt genutzt, jedoch haben bereits einige Dienstleister Apps zu Ihren Kommunikationsmitteln hinzugefügt.

In Bezug auf die Zeit bis zu Rückmeldung, lässt sich sagen, dass sich die Grenze zwischen bestem und schlechtestem Dienstleister bei vier vergangenen Stunden bis zur Rückmeldung befindet.

### **6.1.6 Flexibilität**

Die Flexibilität eines Dienstleisters kann man an der Bereitschaft Änderungswünsche des Kunden umzusetzen, messen. Diese Änderungswünsche des Auftrags können zusätzlich außerhalb des eigentlichen Produktportfolios des Dienstleisters liegen. Diese beiden Fälle wurden mit der Fragestellung „reagiert der Dienstleister flexibel?“ und „ist er bereit sein Angebotsportfolio zu erweitern?“, unter dem Gesichtspunkt der Flexibilität untersucht. Erfragt wurde die Bereitschaft der Dienstleister der Befragten, mittels zwei Aussagen die Sie für zutreffend (Wert 3), eher zutreffend (Wert 2), eher nicht zutreffend (Wert 1) und nicht zutreffend (Wert 0) bewerten konnten.

Die Aussage, dass der beste Dienstleister flexibel auf Änderungswünsche reagiert, wurde von 65,7% der Befragten mit „trifft zu“ und von weiteren 32,86% mit „trifft eher zu“ bewertet. Lediglich 1,43% der Befragten gaben an, dass die Aussage eher nicht zutrifft. Dementsprechend ist der Großteil der besten Dienstleister flexibel was Änderungswünsche der Kunden angeht. Der Mittelwert liegt mit 2,62 im oberen Bereich der Skala.

Bei den schlechtesten Dienstleistern liegt der Großteil der Antworten im mittleren Bereich der Skala zwischen „trifft eher“ nicht zu und „trifft eher“ zu. 80% der Befragten gaben einen der beiden mittleren Werte an. Dementsprechend liegt der Mittelwert bei 1,26, wobei 15,7 % die Aussage für nicht zutreffend hielten. Die restlichen 4,29% gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister auf Änderungswünsche flexibel reagiert.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt 1,36 oder auch 45,3% der Skala.

Die Bereitschaft eine Dienstleistung durchzuführen, welche sich außerhalb des eigentlichen Dienstleistungsportfolios liegt, wird im Folgenden anhand des besten und schlechtesten Dienstleisters gemessen. 52,86% der Befragten gaben an, dass es zutrifft, dass ihr bester Dienstleister bereit ist sein Angebotsportfolio zu erweitern. Des Weiteren trifft auf keinen der besten Dienstleister diese Aussage gar nicht zu. Dementsprechend sind die meisten guten Dienstleister bereit, ihr Dienstleistungsportfolio zu erweitern, was auch der Mittelwert von 2,39 belegt.

Die schlechtesten Dienstleister der Befragten sind nicht bereit das Dienstleistungsportfolio zu erweitern um den Wunsch des Kunden zu erfüllen. Lediglich zwei Befragte gaben „Trifft zu“ als Antwort an. Kumuliert gaben hingegen 70% der Befragten an das die Aussage eher nicht oder gar nicht auf den schlechtesten Dienstleister zutrifft. Dementsprechend liegt der Mittelwert auch nur bei 1,05 und bedeutet, dass im Regelfall die Aussage auf den schlechtesten Dienstleister eher nicht zutrifft.

Beim Vergleich der Mittelwerte zeigt sich, dass die Differenz 44,7% der Skala oder auch 1,34 beträgt.

Bei beiden Prozessen und Eigenschaften hat sich ein deutlicher Unterschied zwischen den besten und schlechtesten Dienstleistern erkennen lassen was zur Folge hat, dass beide Prozesse einen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit haben. In Der Gewichtung unterscheiden sich die beiden Prozesse allerdings nicht, da sich die Differenzen nur minimal unterscheiden.

### 6.1.7 Ressourcen & Kapazitäten

Zu den Ressourcen und Kapazitäten wurden den Befragten lediglich eine Frage gestellt. Diese Frage beschäftigt sich mit der Fragestellung, ob der beste oder schlechteste Dienstleister die notwendigen Ressourcen und Kapazitäten besitzt, um jederzeit einen gewünschten Auftrag auszuführen. Die Frage konnte von den Befragten mit vier verschiedenen Antwortmöglichkeiten beantwortet werden, „Nie“ (Wert 0), „Selten“ (Wert 1), „Meistens“ (Wert 2) und „Immer“ (Wert 3).

Die Frage wurde in Bezug auf den besten Dienstleister, sehr eindeutig bewertet. Knapp 70% der Befragten gaben an, dass ihr bester Dienstleister meistens die Ressourcen und Kapazitäten hat, um einen gewünschten Auftrag durchzuführen. Weitere 29,23% haben „Immer“ als Antwort gegeben. Der Mittelwert beträgt 2,29 und liegt somit zwischen den Antwortmöglichkeiten „Meistens“ und „Immer“.

Anhand des schlechtesten Dienstleisters wurde die Frage deutlich anders bewertet. Das lässt bereits der Mittelwert mit 1,48 erkennen. Der größte Teil der Befragten hat mit 53,8% angegeben, dass Ihr schlechtester Dienstleister selten die Kapazitäten und Ressourcen hat, um einen gewünschten Auftrag auszuführen. Weitere 43,1% gaben „Meistens“ als Antwort an.

Die Unterschiede zwischen bestem und schlechtestem Dienstleister, sind deutlich zu erkennen. Alleine die Mittelwerte unterscheiden sich um 0,81, woraus sich schließen lässt, dass die besten Dienstleister in der Regel mehr Wert auf Ressourcen und Kapazitäten legen.

### 6.1.8 Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit

Die Eigenschaft der Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit wurde als die dritt wichtigste Eigenschaft definiert. Die Auswirkungen der dazugehörigen Arbeitsprozesse sind dementsprechend auch hoch. Es wurden in der Umfrage zwei Fragen zu der Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit in Form einer Bewertungstabelle gestellt. Wie bereits bei vorherigen Fragen konnten Aussagen zu dem besten und schlechtesten Dienstleister mit „Trifft nicht zu“ (Wert 0), „Trifft eher nicht zu“ (Wert 1), „Trifft eher zu“ (Wert 2), „Trifft zu“ (Wert 3) beantwortet werden. Die erste Frage beschäftigt sich mit der Verbindlichkeit und soll herausfinden, ob die Befragten sich auf die gemachten Zusagen Ihres Dienstleisters verlassen können. Die zweite Frage beschäftigt sich mit der Zuverlässigkeit und befragt die Teilnehmer ob Sie die Arbeitsausführung ihrer Dienstleister auf Fehler überprüfen müssen oder nicht.

Bei der Frage zu der Verbindlichkeit des besten Dienstleisters gab die eindeutige Mehrheit der Befragten an, dass sie sich auf gemachte Zusagen Ihres besten Dienstleisters verlassen können. Lediglich 22,54% der Befragten waren anderer Meinung und gaben an, dass die Aussage lediglich eher zutrifft. Dieses Ergebnis lässt schlussfolgern das die besten Dienstleister sehr verbindlich agieren. Das wird auch von dem Mittelwert mit 2,76 der aufgerundet die Antwort „Trifft zu“ vertritt, bestätigt.

Anhand des schlechtesten Dienstleisters, lag der Großteil der Antworten im mittleren Bereich. 39,4% der Befragten gaben als Antwort „Trifft eher zu“ und weitere 40,85% gaben „Trifft eher nicht zu“ als Antwort. Wie auch die Antworten liegt auch der Mittelwert mit 1,41 dementsprechend in der Mitte der Skala.

Die Differenz der der Mittelwerte beträgt 1,35 und weist somit eine deutliche Differenz zwischen dem besten und schlechtesten Dienstleister auf.

Die Meinungen der Befragten unterscheiden sich bei der zweiten Frage. Nur 26,7% der Befragten gaben an, dass sie die Arbeitsausführung Ihres besten Dienstleisters nicht auf Fehler überprüfen müssen. Der größte Teil der Antworten lautete jedoch mit 63,4% „Trifft eher zu“ kumuliert waren knappe 10% der Befragten der Meinung, dass die Aussage eher oder gar nicht zutrifft. Der Mittelwert liegt im oberen Bereich der Skala bei 2,11.

Die Befragten bewerteten die schlechtesten Dienstleister deutlich schlechter. Kumuliert gaben 84,51 der Befragten an, dass die Aussage eher oder gar nicht zutrifft. Dies bedeutet, dass der Großteil der Befragten die Arbeitsausführung Ihres schlechtesten Dienstleisters auf Fehler überprüfen muss. Der Mittelwert liegt mit 0,82 dementsprechend niedrig.

Die Mittelwerte des besten Dienstleisters und schlechtesten Dienstleisters unterscheiden sich um 1,29. Diese große Differenz von 43% in Relation zu der Skala lässt schlussfolgern, dass die fehlerfreie Arbeitsdurchführung eine wichtige Rolle für die Kundenzufriedenheit des Austraggebers spielt.

Beide Arbeitsprozesse unterscheiden sich in Ihrer Beantwortung nur minimal und sind somit von der Wichtigkeit gleich einzuschätzen. Beide Arbeitsprozesse spielen eine wichtige Rolle für die Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit aber auch für die Kundenzufriedenheit.

### **6.1.9 Termintreue**

Die Termintreue wurde als zweit wichtigste Eigenschaft von den Befragten bewertet und hat somit einen großen Einfluss auf die endgültige Kundenzufriedenheit. Termintreue besteht aus zwei wichtigen Arbeitsprozessen, in erster Linie ist die Einhaltung von Deadlines und Terminen wichtig. Der zweite wichtige Arbeitsprozess basiert auf der frühzeitigen Informierung des Kunden, im Falle eines Verzuges. Bei jeder Dienstleistung oder Beauftragung können unvorhergesehene Situationen eintreten, welche die Einhaltung einer Frist gefährden. In solch einem Fall müssen Dienstleister die mögliche Verzögerung frühzeitig ankündigen. Die Wichtigkeit der dieser beiden Arbeitsprozesse wird im Folgenden analysiert. Die Skala der Fragen beträgt die Größe drei, wobei 0 für „Trifft nicht zu“ und 3 für „Trifft zu“ steht.

Die Umfrage beweist, dass die meisten der besten Dienstleister ihre besprochenen Termine einhalten. 79,1% der Befragten haben angegeben, dass die Einhaltung zutrifft und die restlichen 20,9% gaben an, dass sie eher zutrifft. Keiner der Befragten gab an, dass die Termine und Deadlines eher nicht oder gar nicht eingehalten werden. Der Mittelwert beträgt 2,79 und befindet sich somit im oberen Bereich der Skala.

Die schlechtesten Dienstleister wurden nicht so einseitig bewertet, sondern siedeln sich im Schnitt in der Mitte der Skala an. Lediglich 20,89% der Befragten haben einen der beiden Extremwerte „Trifft zu“ oder „Trifft nicht zu“ als Antwort angegeben. Die restlichen Befragten gaben die Antworten „Trifft eher zu“ mit 43,3% und „Trifft eher nicht zu“ mit 35,8%. Die Tatsache, dass sich der Großteil der Antworten im mittleren Bereich der Skala befinden, wird von dem Mittelwert der genau zwischen den Antworten „Trifft eher zu“ und „Trifft eher nicht zu“ liegt, mit 1,62 bestätigt.

Die Differenz der beiden Mittelwerte beträgt 1,17 und somit ist ein deutlicher Unterschied, zwischen bestem und schlechtestem Dienstleister zu erkennen. Die prozentuale Differenz in Bezug auf die Skala beträgt 39%.

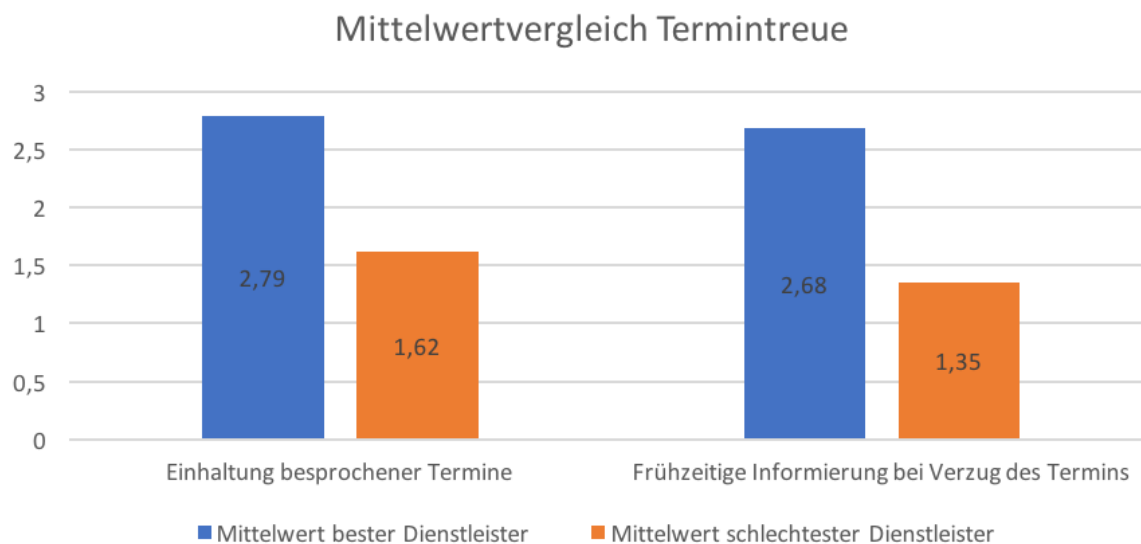


Abbildung 9 - Mittelwertvergleich Termintreue (eigene Darstellung)

Die frühzeitige Informierung des Kunden im Falle eines Verzuges des Termins, wurde von den Befragten ähnlich wie die vorangegangene Frage bewertet. Dies ist auch an Abbildung 9 zu erkennen, da sich die Mittelwerte der beiden Fragen nur gering unterscheiden. Der Mittelwert bei der frühzeitigen Informierung liegt bei 2,68 und somit ebenfalls im oberen Bereich der Skala. Dieser Mittelwert kommt durch 70,15% der Stimmen zustande, welche angegeben haben, dass die frühzeitige Informierung bei Verzug des Termins zutrifft. Weitere 28,4% gaben „Trifft eher zu“ als Antwort an. Lediglich ein Befragter gab an, dass die Aussage eher nicht zutrifft.

Die schlechtesten Dienstleister schnitten bei dieser Frage etwas schlechter ab als bei der vorhergehenden. Der Mittelwert 1,35 ist kleiner als der der vorhergehenden Frage. Der Mittelwert setzt sich dennoch wie auch bei der vorhergehenden Frage hauptsächlich aus den beiden mittleren Antwortmöglichkeiten zusammen. 67,16% der Befragten gaben die mittleren Antworten der Skala, „Trifft eher zu“ und „Trifft eher nicht zu“ an. Die Abnahme des Mittelwerts lässt sich mit dem beachtlichen Teil von 19,4% der Befragten die „Trifft nicht zu“ angegeben haben, begründen.

Die Differenz der Mittelwerte beträgt 1,33, was 44,3% der Skala entspricht.

Beide im obigen analysierten Arbeitsprozesse haben durch ihre Mittelwert-Differenz eine große Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit. Die Differenz im Bereich der frühzeitigen Informierung bei einem Verzug des Termins, war jedoch etwas größer. Somit hat dieser Arbeitsprozess eine größere Bedeutung für den Kunden als die Einhaltung des Termins an sich.

### **6.1.10 Betreuung und Kommunikation**

Die Betreuung und Kommunikation hatte in der Auswertung unter 6.0 die größte Differenz der Mittelwerte und bildet somit die wichtigste Eigenschaft für die Befragten. Für die Analyse der Arbeitsprozesse und Voraussetzungen für eine gute Erfüllung dieser Eigenschaft, wurden 5 verschiedene Aussagen über den besten und schlechtesten Dienstleister getroffen. Diese Aussagen konnten von den Befragten mit „Nein“ (Wert 0), „Selten“ (Wert 1), „Größtenteils“ (Wert 2) und „Ja“ (Wert 3) bewertet werden. Die ersten drei Aussagen beschäftigen sich mit der Betreuung des Kunden. Als Bestandteile der Betreuung wurden das Wunschverständnis, Kommunikation kritischer Themen und das Feedback gewählt. Bei den weiteren beiden Aussagen bezüglich der Kommunikation, handelt es sich um Eigenschaften der Kommunikationsfähigkeit. Es soll untersucht werden, wie groß die Auswirkungen einer professionellen und einer freundlichen Kommunikation sind.

Die Aussage „Ihr bester Dienstleister versteht Ihre Wünsche“, wurde von den Befragten als sehr zutreffend bewertet. Der Bewertung zufolge trifft die Aussage auf 63,3% der besten Dienstleister zu und auf die verbleibenden 36,7% größtenteils zu. Der daraus resultierende Mittelwert, befindet sich mit 2,65 im oberen Bereich der Skala.



Das Wunschverständnis des schlechtesten Dienstleisters wurde nicht so zutreffend bewertet wie das des besten Dienstleisters. Dennoch liegt der Mittelwert des Wunschverständnisses des schlechtesten Dienstleisters mit 1,52 knapp oberen Bereich der Skala. 52,6% der Befragten waren der Meinung, dass die Aussage größtenteils zutrifft, was bedeutet, dass jeder zweite schlechte Dienstleister die Wünsche des Kunden versteht. Kumuliert haben lediglich 7,7% der Befragten sich für eine der Antworten „Ja“ oder „Nein“ entschieden.

Die Differenz der Mittelwerte ist durch das gute Abschneiden der besten Dienstleister mit 1,13 beachtlich. Es besteht trotz dem mittelmäßigen Abschneiden der schlechtesten Dienstleister, ein deutlicher Unterschied und demnach hat das Wunschverständnis einen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit.

Die proaktive Kommunikation von kritischen Themen des besten Dienstleisters wurde von den Befragten als sehr zutreffend bewertet. „Ja“ gaben 45,6% der Befragten an und weitere 46,8% gaben „größtenteils“ an. Demnach kommunizieren die meisten guten Dienstleister kritische Themen proaktiv.

Die schlechten Dienstleister kommunizieren kritische Themen selten, das besagt der Mittelwert von 0,92. Lediglich kumuliert 23,7% der Befragten gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister größtenteils oder immer kritische Themen proaktiv kommuniziert. Genau die Hälfte der Befragten gaben „Selten“ als Antwort an.

Die besten und schlechtesten Dienstleister unterscheiden sich erneut, jedoch sogar deutlich stärker als bei dem vorhergehenden Arbeitsprozess. Der Mittelwert des besten Dienstleisters mit 2,39 und der des schlechtesten Dienstleisters mit 0,92 unterscheiden sich um 1,47. Dieser Wert entspricht 49% der gesamten Skala und bezeugt die wichtige Rolle die die Kommunikation kritischer Themen spielt.

Die dritte Frage zur Betreuung beschäftigt sich mit dem Feedback der Kunden. Die Frage beschäftigt sich mit der eigenständigen Nachfrage nach Feedback. Die Befragten gaben an, dass auch hier mit 27,8% ein großer Teil der besten Dienstleister eigenständig nach Feedback fragt. Dennoch gaben weitere 24% der Befragten an, dass es eher selten zutrifft, dass ihr bester Dienstleister nach Feedback fragt. Im Schnitt fragen die besten Dienstleister größtenteils nach Feedback.

Mehr als die Hälfte der Befragten gaben an, dass ihr schlechtester Dienstleister nicht nach Feedback fragt. Lediglich 5,13% der schlechtesten Dienstleister fragen immer nach Feedback. Der Mittelwert ist mit 0,63 dementsprechend tief und liegt zwischen den Antworten „Nein“ und „Selten“. Das Einholen von Feedback findet demnach bei den schlechten Dienstleistern so gut wie nie statt.

Trotz der Tatsache, dass viele der besten Dienstleister nicht eigenständig nach Feedback fragen, ist der Unterschied zwischen den besten und schlechtesten Dienstleister groß. Dies ist dem sehr schlechten Abschneiden der schlechten Dienstleister geschuldet. Die Differenz der Mittelwerte beträgt 45% der Skala oder 1,35.

Die beiden letzten Fragen zu der freundlichen und professionellen Kommunikation, werden im Folgenden gemeinsam ausgewertet um im direkten Vergleich herauszufinden welche Art der Kommunikation größeren Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hat. Die freundliche wie auch die professionelle Kommunikation ist bei dem größten Teil der besten Dienstleister der Fall. Laut den Befragten kommunizieren 64,6% der Befragten professionell und 84,8% freundlich. Somit ist deutlich zu sehen, dass mehr der besten Dienstleister freundlich kommunizieren als professionell. Der Mittelwert ist dementsprechend bei der freundlichen Kommunikation mit 2,85 höher als der der professionellen Kommunikation mit 2,67.

Bei den schlechtesten Dienstleistern haben laut den Befragten, ebenfalls deutlich mehr Dienstleister freundliche als professionell kommuniziert. Kumuliert haben 78,2% der Befragten angegeben, dass ihr schlechtester Dienstleister freundlich kommuniziert. Lediglich 48,71% kumuliert haben im Vergleich dazu angegeben, dass ihr schlechtester Dienstleister professionell kommuniziert. Die Mittelwerte unterscheiden sich wie auch schon bei den besten Dienstleistern insofern, dass die freundliche Kommunikation mit 1,89 deutlich besser abschneidet als die professionelle Kommunikation mit 1,43.

Eine freundliche Kommunikation ist bei den besten und auch schlechtesten Dienstleistern sehr stark vertreten. Sogar die schlechtesten Dienstleister haben im Schnitt freundlich kommuniziert. Dementsprechend gering ist die Differenz der Mittelwerte der freundlichen Kommunikation mit 0,96. Es besteht zwar eine erkennbare Differenz jedoch ist diese deutlich geringer als die der professionellen Kommunikation. Die Differenz bei der professionellen Kommunikation ist 1,24 deutlich größer.

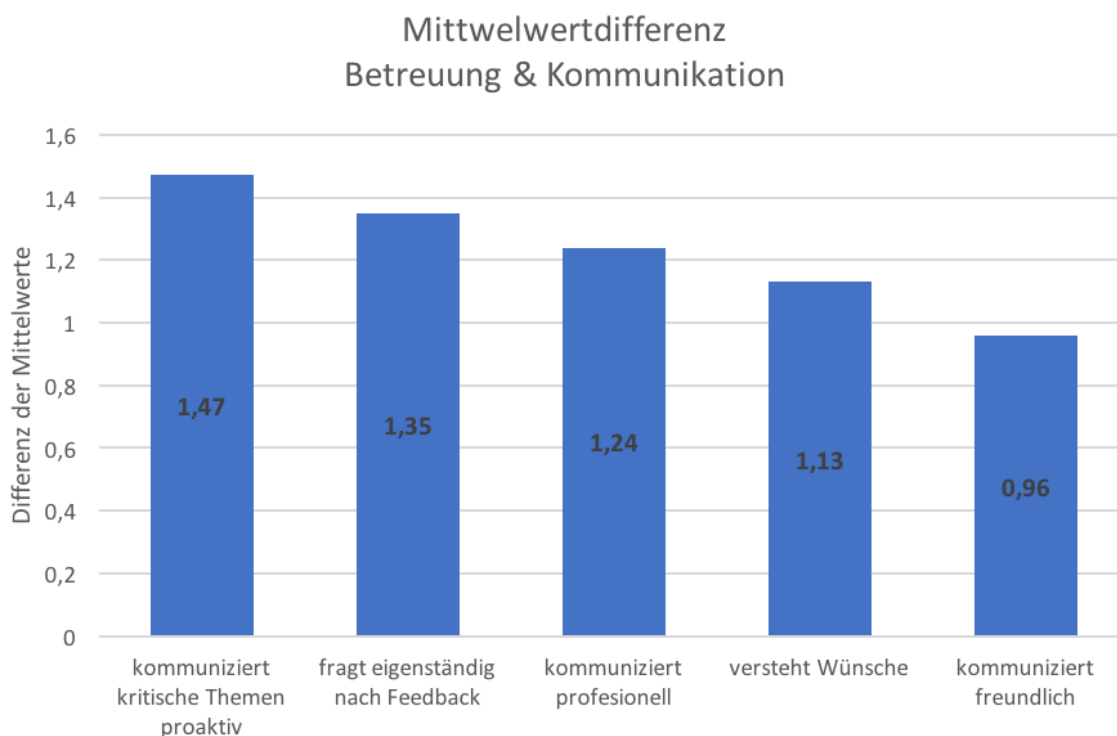


Abbildung 10 - Mittelwertdifferenz Betreuung & Kommunikation (eigene Darstellung)

Im Bereich der Betreuung und Kommunikation lassen sich eindeutige Abstufungen erkennen. Abbildung 10 zeigt Mittelwertdifferenzen fünf abgefragten Arbeitsprozesse bzw. Eigenschaften. Mit der größten Differenz und somit auch der größten Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit ist die proaktive Kommunikation von kritischen Themen, gefolgt von dem eigenständigen Erfragen von Feedback. An dritter Stelle und somit ebenfalls ausschlaggebend für die Kundenzufriedenheit, folgt die professionelle Kommunikation. Die freundliche Kommunikation besitzt die geringste Differenz und hat somit im Vergleich zu den restlichen Eigenschaften, nur geringen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit.

## 6.2 Zusammenfassung

Die folgende Abbildung 11 zeigt die Eigenschaften und darunter die jeweiligen Arbeitsprozesse, die die Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich beeinflussen. Die Kriterien sind von oben nach unten nach Ihrer Wichtigkeit sortiert. Demnach ist die Eigenschaft mit dem größten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit die Betreuung und Kommunikation. Der oberste dazugehörige Arbeitsprozess ist die proaktive Kommunikation kritischer Themen, die Abstufung ist an der Mittelwertdifferenz in der zweiten Spalte zu erkennen.

Prozess/Eigenschaft	Mittelwertdifferenz (%)
<b>Betreuung und Kommunikation</b>	<b>1,57 (52,3%)</b>
Proaktive Kommunikation kritischer Themen	1,47 (49%)
Eigenständiges erfragen von Feedback	1,35 (45%)
Professionelle Kommunikation	1,24 (41,3%)
<b>Termintreue</b>	<b>1,46 (48,5%)</b>
Frühzeitige Informierung bei Verzug eines Termins	1,33 (44,3%)
Einhaltung besprochener Termine	1,17 (39%)
<b>Verbindlichkeit &amp; Zuverlässigkeit</b>	<b>1,43 (47,7%)</b>
Zuverlässigkeit bei gemachten Zusagen	1,35 (45%)
Fehlerfreie Arbeitsergebnisse	1,29 (43%)
<b>Ressourcen &amp; Kapazitäten</b>	<b>1,41 (47%)</b>
Kapazität um jederzeit einen Auftrag auszuführen	0,81 (27%)
<b>Flexibilität</b>	<b>1,34 (44,7%)</b>
Flexible Reaktion auf gewünschte Änderungen	1,36 (45,3%)
Auf Wunsch, Erweiterung des Dienstleistungsportfolios	1,34 (44,7%)
<b>Erreichbarkeit</b>	<b>1,24 (41,3%)</b>
Rückmeldung innerhalb von vier Stunden	1,7 (42,5%)
Erreichbarkeit über das Mobiltelefon	20,7%
<b>Qualität der Arbeitsergebnisse</b>	<b>1,23 (41%)</b>
Selbstständige Prozessverbesserung	1,53 (51%)
Dokumentation der Dienstleistung	1,39 (46,3%)
<b>Fachliche Beratung und Know How</b>	<b>1,18 (39,3%)</b>
Unterbreiten von Verbesserungsvorschlägen	0,68 (68%)
Kritisches Hinterfragen der Beauftragung	0,61 (61%)
<b>Kaufmännische Abwicklung</b>	<b>1,05 (35%)</b>
Angebotserstellung innerhalb von 2 Tagen	1,3 (32,5%)
<b>Budgettreue</b>	<b>0,89 (29,7%)</b>
Frühzeitige Informierung bei Überschreitung des Budgets	1,19 (39,7%)

Abbildung 11 - Zusammenfassung der Auswertung (eigene Darstellung)

In der abgebildeten Tabelle finden sich die Arbeitsprozesse die einen großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit haben. Die Arbeitsprozesse und Voraussetzungen mit einer deutlich kleineren Mittelwertdifferenz wurden in der Tabelle nicht aufgeführt. Der Tabelle sind ausschließlich die Prozesse mit einem tatsächlichen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit aufgeführt.

## **7 MODELL ZUR MESSUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT**

Im Folgenden wird ein der Aufbau und die Funktionsweise eines Modells erklärt, welches zur Messung der Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich genutzt werden kann. Das Modell unterscheidet sich grundlegend von dem Großteil der Modelle die bereits existieren, da die Kundenzufriedenheit ohne eine Befragung des Kunden kalkuliert werden kann. Es handelt sich um eine Art Fragebogen, welcher von der für die Dienstleistung zuständigen Person im Unternehmen aufgefüllt wird. Die Fragen beziehen sich auf die erbrachte Dienstleistung und können während oder im Anschluss an eine Dienstleistung ausgefüllt werden. Durch das Ausfüllen dieses Bogens, wird ein Wert zwischen 0 und 60 ermittelt, welcher die Kundenzufriedenheit des Kunden anzeigt. Die Funktionsweise und der Aufbau des Modells werden im Folgenden erklärt.

### **7.1 Funktionsweise und Inhalte des Modells**

Die Messung der Kundenzufriedenheit basiert auf den Daten und Kenntnissen, die durch die Auswertung der Umfrage gewonnen werden konnten. Da die Wichtigkeit der analysierten Eigenschaften und Arbeitsprozesse durch die Auswertung der Umfrage festgelegt wurde, können diese Informationen in die Messung der Kundenzufriedenheit einfließen. Bei dem Modell zu Messung der Kundenzufriedenheit handelt es sich um einen Fragebogen, welcher von einem Angestellten des Dienstleisters ausgefüllt werden kann. Dem Angestellten werden in schriftlicher Form Fragen gestellt, welche die Ausführung der ausgewerteten Arbeitsprozesse messen. Alle zehn Eigenschaften finden sich in dem Fragebogen wieder. Je nach der ausgewerteten Mittelwertdifferenz und damit Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit, haben alle Eigenschaften je nach Wichtigkeit Multiplikatoren bekommen. Diese Multiplikatoren werden mit der Mindestpunktzahl „zwei“ multipliziert und bestimmen die Anzahl der Punkte die eine Eigenschaft hat. Die Eigenschaft mit der größten Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit, die „Betreuung und Kommunikation“ hat den Multiplikator sechs und somit den Punktwert 12 (=6x2). Die Eigenschaft der Budgettreue hat den geringsten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit und bekommt den Multiplikator eins und dementsprechend zwei Punkte (=1x2). Die durch den Multiplikator festgelegten Punkte jeder Eigenschaft ergeben zusammen insgesamt 60 Punkte. Die jeweiligen Punkte einer Eigenschaft werden wiederum auf die dazugehörigen

Arbeitsprozesse verteilt. Wie viele Punkte ein Arbeitsprozess wert ist, wird ebenfalls durch die Mittelwertdifferenz der Auswertung der Umfrage definiert. Bei einer kleinen Mittelwertdifferenz wurden einige auch Arbeitsprozesse verworfen und nicht in das Modell mit aufgenommen. Zu allen Arbeitsprozessen des Fragebogens, werden Fragen gestellt welche erfragen ob der Arbeitsprozess erbracht wurde. Wurde die Leistung erbracht, so erhält der Dienstleister die Punkte die dem Arbeitsprozess zugeteilt sind. Sobald alle Fragen beantwortet sind, erhält der Dienstleister eine Gesamtpunktzahl, welche die kalkulierte Kundenzufriedenheit angibt. Die Kundenzufriedenheit wird wie auch beim Diskonfirmationsparadigma von Homburg, in drei mögliche Stadien der Zufriedenheit unterteilt: Unzufrieden, Zufrieden und Begeistert. Liegt die Gesamtpunktzahl zwischen null und 20 Punkten, so ist der zugehörige Kunde unzufrieden und möchte den Dienstleister wechseln. Liegt die Punktzahl zwischen 20 und 40, so ist der Dienstleister zufrieden jedoch nicht begeistert, dementsprechend ist der Kunde bereit den Dienstleister zu wechseln. Liegt die Gesamtpunktzahl über 40 Punkten, so ist der Kunde begeistert und ein Wechsel zu der Konkurrenz ist höchst unwahrscheinlich.

## 7.2 Umsetzung

Die Messung der Kundenzufriedenheit erfolgt vorerst mittels Microsoft Excel, wobei grundsätzlich in Zukunft eine Software-basierte Lösung zielführender wäre. Da solch eine Lösung mit hohen Ausgaben verbunden ist, wurde vorerst eine kostenfreie alternative gewählt. Bei Microsoft Excel handelt es sich um eine Software für Tabellenkalkulation. Die Software wurde aufgrund mehrerer Eigenschaften für die Umsetzung des Modells gewählt. Microsoft Excel ist in der Geschäftswelt sehr weit verbreitet und die meisten Unternehmen sind im Besitz dieser Software, was die Nutzung des Modells beinahe jedem Unternehmen ermöglicht. Des Weiteren wurde eine Software benötigt, die mathematische Formeln berechnen kann, um die Multiplikatoren und Punkte zu berechnen. Zusätzlich kann die Datei „geschützt“ werden, wodurch bestimmte Bereiche der Datei für den Nutzer gesperrt werden. Dementsprechend wurden die Schutzbereiche so definiert, dass der Nutzer ausschließlich die Antwortfelder verändern bzw. beschriften kann. In dem folgenden Abschnitt wird der Aufbau des Excel-Dokuments erklärt und beschrieben.

Zu Beginn des Dokuments erhält der Nutzer des Modells eine kurze Einweisung in die Funktionsweise des Modells.

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen wahrheitsgemäß. Die Fragen beziehen sich auf eine vollbrachte Dienstleistung. Beantworten Sie die jeweiligen Fragen, indem Sie eine "1" in das Kästchen unter der Antwort "JA" oder "NEIN" platzieren

*Abbildung 12 –Einweisung in das Modell (eigene Darstellung)*

Der Nutzer des Modells kann jede Frage mit „JA“ oder „NEIN“ beantworten. Hierfür muss er dafür vorgesehene Antwortkästchen, bei der richtigen Antwort die Zahl 1 eintragen. Dies ist notwendig, da die Software die eingetragene 1 mit dem jeweiligen Multiplikator verbindet und die Punktezahl der jeweiligen Frage berechnet. Aus der Summe dieser Punkte wird zum Schluss das Endergebnis generiert.

Der Fragebogen ist abhängig von der ermittelten Wichtigkeit, absteigend in die einzelnen Eigenschaften unterteilt. Unter jeder Eigenschaft werden verschiedene Fragen gestellt, die Anzahl der Fragen variiert je nach zu vergebenden Punktzahl der Eigenschaft. Am Ende der Fragen jeder Eigenschaft, folgt eine Zusammenfassung der

Eigenschaft. Hierbei wird ein Zwischenstand der Punkte angezeigt, die bei der jeweiligen Eigenschaft bereits erreicht wurden. Diese Punktezahl wird je nach dem prozentuellen Anteil der möglichen Punkte mit der Farbe, grün, gelb oder rot unterlegt. Dies soll dem Nutzer aufzeigen, wie gut oder schlecht das Unternehmen bei der jeweiligen Eigenschaft abgeschnitten hat.

Betreuung und Kommunikation	JA	NEIN
Kritische Themen wurden proaktiv kommuniziert.	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/>
Der Kunde wurde nach seiner Zufriedenheit gefragt.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> 1
Es wurde jederzeit professionell kommuniziert.	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>8</b>	<b>von 12 Punkten</b>

Abbildung 13 - Modellbefragung - Betreuung und Kommunikation (eigene Darstellung)

In Abbildung 13 ist am Beispiel der Eigenschaft „Betreuung und Kommunikation“ der Aufbau und die Funktionsweise des Modells zu erkennen. Der Nutzer hat die gestellten Fragen mit der 1 beantwortet und dementsprechend hat sich im Anschluss an die Fragen der Zwischenstand kalkuliert. Der Zwischenstand ist farblich markiert und der Nutzer bekommt einen Eindruck dessen wie gut er bisher abgeschnitten hat.

Im Anschluss an den Befragungsteil, folgt die Auswertung der Ergebnisse. Dem Nutzer des Modells, wird die Gesamtpunktezahl die das Unternehmen erreicht hat angezeigt und mittels einer Skala veranschaulicht. (siehe Abb. 14)

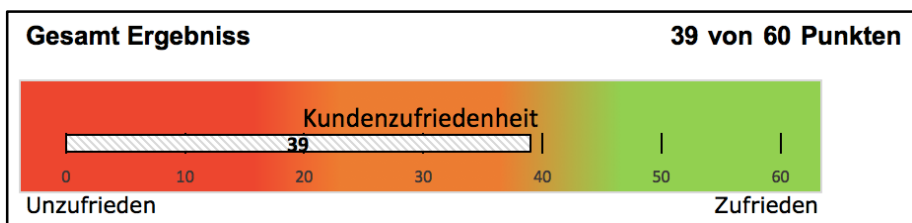


Abbildung 14 - Modellauswertung – Ergebnisübersicht (eigene Darstellung)

Die umgesetzte und programmierte Datei wurde ausgiebig getestet und funktioniert einwandfrei. Somit könnte die Datei von jedem Dienstleistungsunternehmen das im Besitz von der Software Microsoft Excel ist, zur Messung der Kundenzufriedenheit genutzt werden



## 8 FAZIT UND ZUKUNFTSAUSSICHT

Das erstellte Modell zur Messung der Kundenzufriedenheit, bringt viele Chancen und Möglichkeiten für die Zukunft mit sich. In Laufe dieser Arbeit konnten deutliche Erkenntnisse zu verschiedenen Arbeitsprozessen und Eigenschaften und deren Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit erzielt werden. Im Folgenden werden die Stärken und auch Schwächen des erstellten Modells zusammengefasst.

Bei der Kundenzufriedenheit handelt es sich zusätzlich um einen sehr umfangreichen Themenkomplex und dementsprechend kann die Kundenzufriedenheit auch nicht mit 18 Fragen auf das tausendste genau ermittelt werden. Das bedeutet, dass die ermittelten Multiplikatoren und Rangfolgen, von der Realität abweichen können. Die genutzte Software „Microsoft-Excel“ ist ebenfalls nicht ideal, da die Software nicht in jedem Unternehmen genutzt wird. Eine eigens für das Modell erstellte Software, wäre daher von Vorteil.

Grundsätzlich füllt das Modell eine Lücke im Bereich der Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich. Es kann den Nutzern einen Anhaltspunkt der Kundenzufriedenheit geben und gibt den Unternehmen ebenfalls Impulse für die interne Weiterentwicklung mit auf den Weg. So können Unternehmen mittels des Modells erkennen in welchen Bereichen Sie schwach abschneiden und dementsprechend Veränderungen in der Infrastruktur oder ähnlichem vornehmen. Das Modell ist auch sehr einfach und schnell zu nutzen. Das Ausfüllen des Modells nimmt nicht viel Zeit in Anspruch und auch die Fragen sind leicht zu beantworten. Das Ergebnis welches durch das Modell generiert wird, entspricht zwar nicht der exakten Realität, dennoch gibt es Unternehmen einen Eindruck der Kundenzufriedenheit und zeigt grob auf wie hoch die Kundenzufriedenheit ist.

Durch einige Weiterentwicklungen und Verbesserungen kann sich das Modell zu einem zuverlässigen und exakten System entwickeln. Höhere Befragungsteilnehmer, könnten die Bedeutung der einzelnen Eigenschaften noch genauer ermitteln. Zusätzlich kann die Nutzbarkeit und Bedienerfreundlichkeit durch z.B. eine eigens entwickelte Software oder eine Homepage deutlich erhöht werden. Durch gewisse Weiterentwicklungen kann ein sehr gefragtes Modell für B2B Dienstleistungsunternehmen entstehen.

## LITERATURVERZEICHNIS

- Bildungsportal Sachsen. (kein Datum). *Bedeutung des Qualitätsmanagements*. Von [https://bildungsportal.sachsen.de/opal/auth/RepositoryEntry/1940783107/CourseNode/83265446113711/Qualitaetsmanagement\\_umfassend.pdf](https://bildungsportal.sachsen.de/opal/auth/RepositoryEntry/1940783107/CourseNode/83265446113711/Qualitaetsmanagement_umfassend.pdf) abgerufen
- Crosby, L., Evans, K., & Cowles, C. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 68-81.
- DUDEN. (kein Datum). *Definition Flexibilität*. Von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Flexibilitaet>) abgerufen
- Elfroth, A., Zupancic, D., & Neckermann, S. (2006). *Kundenzufriedenheit: ein Konzept zur Messung und Verbesserung im Business-to-Business-Geschäft*. Düsseldorf: Symposion.
- Festge, F. (2007). *Kundenzufriedenheit und Kundenbindung im Investitionsgüterbereich: Ermittlung zentraler Einflussfaktoren*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Fynes, B., & Voss, C. (1980). The moderating effect of buyer-supplier relationships on quality practices and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 589-613.
- Hennig-Thurau, T. (2000). Relationship Quality and Customer Retention through Strategic Communication of Customer Skills. *Journal of Marketing Management*, 55-79.
- Herrling, M. (23. 08 2017). *Was versteht man unter Kundenzufriedenheit?* Von <https://www.marktpraxis.com/blog/was-versteht-man-unter-kundenzufriedenheit/> abgerufen
- Homburg, C. (2006). *Kundenzufriedenheit: Konzepte-Methoden-Erfahrungen* (6. Auflage Ausg.). Wiesbaden: Springer Verlag.
- Hsieh, Y.-C., & Hiang, S.-T. (2004). A Study of the Impacts of Service Quality on Relationship Quality in Search-Experience-Credence Services. *Total Quality Management & Business Excellence*, 43-58.

- Ian, L. (kein Datum). *Differences Between B2C & B2B in Business Systems*. Von <http://smallbusiness.chron.com/differences-between-b2c-b2b-business-systems-39922.html> abgerufen
- Ivens, B. (2002). *Flexibilität: Erfolgsfaktor in Dienstleistungsbeziehungen? Konzeptionelle Grundlagen und empirische Ergebnisse* (Auflage 1 Ausg.). Nürnberg: Betriebswirtschaftliches Institut Lehrstuhl für Marketing.
- Jap, S., Manolis, C., & Weitz, B. (1999). Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels in Distribution. *Journal of Business Research*, 303-313.
- Kirchgeorg, M. (kein Datum). *Stichwort: Kundenzufriedenheit*. Von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3922/kundenzufriedenheit-v7.html> abgerufen
- Lages, C., Lages, C., & Lages, L. (2005). The RELQUAL scale: a measure of relationship quality in export market ventures. *Journal of Business Research*, 1040-1048.
- Marx, D. (2014). *Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit: Ein Modell zur Analyse von Kundenwünschen in der Praxis*. Hamburg: Igel Verlag RWS.
- Masche, I. (2012). *Kundenbindung: Geschäftsbeziehungen im Business-to-Business Marketing*. Saarbrücken: Akademiker Verlag.
- Mediadefine. (kein Datum). *Kundenservice - wichtigster Erfolgsfaktor im B2B Marketing*. Von <http://www.mediadefine.com/page,aktuelle-nachrichtenstrategie-business-development,kundenservice-erfolgsfaktor-b2b-marketing,0,0,40,0,de.htm> abgerufen
- Millen Porter, A. (2001). The Top 250: Big Companies struggle to get their Size. *Purchasing*, 25-30.
- Nerdinger, F., & Neumann, C. (kein Datum). *Kundenzufriedenheit und Kundenbindung*. Von [http://www.krammerbuch.at/bookData/pdfs/sample\\_moserWirtschaftspsych.pdf](http://www.krammerbuch.at/bookData/pdfs/sample_moserWirtschaftspsych.pdf) abgerufen

- Netigate. (kein Datum). *Kundenzufriedenheit messen.* Von <https://www.netigate.net/de/gonetigate/kundenzufriedenheit-messen.net#> abgerufen
- Poscheschnik, G. (2015). *Empirisch Forschen* (Auflage 2 Ausg.). Wien: Verlag Huter & Roth KG.
- Roberts, K., Varki, S., & Brodie, R. (2003). Measuring the quality of relationships and consumer services: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 169-196.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 305-322.
- Spekman, R., & Mohr, J. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 135-152.
- Sueddeutsche. (29. 12 2017). *Das sind die zehn wertvollsten Unternehmen der Welt* . Von <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/unternehmen-das-sind-die-zehn-wertvollsten-unternehmen-der-welt-1.3056487-8> abgerufen
- Surbhi, S. (13. 6 2015). *Difference Between B2B and B2C.* Von <http://keydifferences.com/difference-between-b2b-and-b2c.html#ComparisonChart> abgerufen
- Vertriebszeitung. (6. 6 2014). *Telefonische Erreichbarkeit im Vertrieb: Mehr als nur Imagepflege.* Von <http://vertriebszeitung.de/telefonische-erreichbarkeit-mehr-als-nur-imagepflege/> abgerufen
- Wong, A., & Sohal, A. (2002). An examination of the Relationship between trust, commitment and relationship quality. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34-50.
- Woo, K.-s., & Ennew, C. (2004). Business-to-Business relationship quality: an IMP interaction-based conceptualization and measurement. *European Journal of Marketing*, 1252-1271.

## ANHANG 1: MODELL

### Modell zur Messung der Kundenzufriedenheit

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen wahrheitsgemäß. Die Fragen beziehen sich auf eine vollbrachte Dienstleistung. Beantworten Sie die jeweiligen Fragen, indem Sie eine "1" in das Kästchen unter der Antwort "JA" oder "NEIN" platzieren

#### Fragebogen

##### Betreuung und Kommunikation

	JA	NEIN
Kritische Themen wurden proaktiv kommuniziert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es wurde ein Feedback von dem Kunden eingeholt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es wurde stets professionell kommuniziert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 12 Punkten</b>

##### Termintreue

	JA	NEIN
Es wurden alle Deadlines und Termine eingehalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... falls nicht wurde der Kunde frühzeitig informiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 10 Punkten</b>

##### Verbindlichkeit und Zuverlässigkeit

	JA	NEIN
Alle Zusagen und Versprechen wurden eingehalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Arbeitsausführung war fehlerfrei	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 8 Punkten</b>

##### Ressourcen und Kapazitäten

	JA	NEIN
Es war jederzeit genug Kapazität für den Auftrag vorhanden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 8 Punkten</b>

<b>Flexibilität</b>	JA	NEIN
Änderungswünsche wurden akzeptiert und umgesetzt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... falls gewünscht, wurde das Dienstleistungsportfolio erweitert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 6 Punkten</b>

<b>Erreichbarkeit</b>	JA	NEIN
Eine Rückmeldung erfolgt in der Regel innerhalb von 4 Stunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erreichbarkeit über ein Mobiltelefon war gegeben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 4 Punkten</b>

<b>Qualität der Arbeitsergebnisse</b>	JA	NEIN
Prozesse wurden selbstständig verbessert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienstleistung wurde dokumentiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 4 Punkten</b>

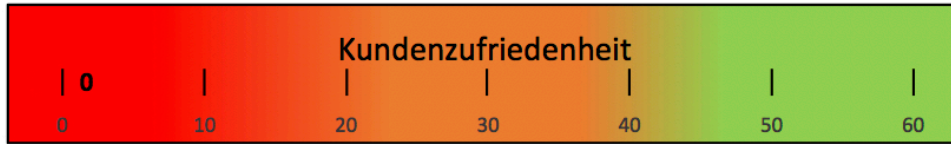
<b>Fachliche Beratung und Know How</b>	JA	NEIN
Verbesserungsvorschläge wurden unterbreitet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Beauftragung wurde vor der Durchführung kritisch hinterfragt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 4 Punkten</b>

<b>Kaufmännische Abwicklung</b>	JA	NEIN
Angebot wurde innerhalb von 2 Tage nach Anfrage gestellt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 2 Punkten</b>

<b>Budgettreue</b>	JA	NEIN
Kunde wurde frühzeitig über Überschreitung des Budgets informiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ergebniss</b>	<b>0</b>	<b>von 2 Punkten</b>

**Gesamt Ergebnis**

**0 von 60 Punkten**



## ANHANG 2: MULTIPLIKATOREN ZUR ERSTELLUNG DES MODELLS

Eigenschaft	Multiplikator	Punkte	Arbeitsprozess	Punkte	Mittelwertdifferenz (%)
<b>Betreuung und Kommunikation</b>	6	12	Proaktive Kommunikation kritischer Themen	5	1,47 (49%)
			Eigenständiges erfragen von Feedback	4	1,35 (45%)
			Professionelle Kommunikation	3	1,24 (41,3%)
<b>Terminfreue</b>	5	10	Frühzeitige Informierung bei Verzug eines Termins	6	1,33 (44,3%)
			Einhaltung besprochener Termine	4	1,17 (39%)
<b>Verbindlichkeit &amp; Zuverlässigkeit</b>	4	8	Zuverlässigkeit bei gemachten Zusagen	4	1,35 (45%)
			Fehlerfreie Arbeitsergebnisse	4	1,29 (43%)
<b>Ressourcen &amp; Kapazitäten</b>	4	8	Kapazität um jederzeit einen Auftrag auszuführen	8	0,81 (27%)
<b>Flexibilität</b>	3	6	Flexible Reaktion auf gewünschte Änderungen	3	1,36 (45,3%)
			Auf Wunsch, Erweiterung des Dienstleistungsportfolios	3	1,34 (44,7%)
<b>Erreichbarkeit</b>	2	4	Rückmeldung innerhalb von vier Stunden	3	1,7 (42,5%)
			Erreichbarkeit über das Mobiltelefon	1	20,70%
<b>Qualität der Arbeitsergebnisse</b>	2	4	Selbstständige Prozessverbesserung	2	1,53 (51%)
			Dokumentation der Dienstleistung	2	1,39 (46,3%)
<b>Fachliche Beratung und Know How</b>	2	4	Unterbreiten von Verbesserungsvorschlägen	2	0,68 (68%)
			Kritisches Hinterfragen der Beauftragung	2	0,61 (61%)
<b>Kaufmännische Abwicklung</b>	1	2	Angebotsstellung innerhalb von 2 Tagen	2	1,3 (32,5%)
<b>Budgettreue</b>	1	2	Frühzeitige Informierung bei Überschreitung des Budgets	2	1,19 (39,7%)



## ANHANG 3: FRAGEBOGEN

### Umfrage zur Kundenzufriedenheit im Dienstleistungs B2B Bereich

#### Seite 1

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Bachelorarbeit erstelle ich ein Modell zur Messung der Kundenzufriedenheit im B2B Dienstleistungsbereich. Hierfür benötige ich Ihre Unterstützung.

In der folgenden Umfrage werde ich Ihnen Fragen zu Ihrer bisherigen Erfahrungen mit B2B Dienstleistern stellen.

Ich bedanke mich für Ihre Zeit und danke Ihnen herzlich für Ihre Mithilfe bei der Erstellung meiner Bachelorarbeit!

Mit freundlichen Grüßen

Christian Buck

#### Seite 2

**In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig? \***

**Welche Größe hat das Unternehmen in dem Sie tätig sind? \***

#### Seite 3

Für die weitere Befragung ist es notwendig das Sie sich zwei Ihrer Dienstleister vorstellen.

Den Dienstleister mit dem Sie am zufriedensten sind (dieser wird im folgenden "der beste Dienstleister" genannt)

Den Dienstleister mit dem Sie am unzufriedensten sind (dieser wird im folgenden "der schlechteste Dienstleister" genannt)

Die Dienstleister werden im folgenden als "bester" und "schlechtester" Dienstleister bezeichnet.

Beantworten Sie bitte für diese beiden Dienstleister die folgenden Fragen.

**Seite 4**

**Wie schätzen Sie ihre Zufriedenheit mit ihrem besten Dienstleister ein? \***

Bitte bewerten Sie auf dieser Skala von 0% - 100%.

0% (Absolut unzufrieden)  100% (Absolut Zufrieden)

**Bitte bewerten Sie die folgenden Eigenschaften für Ihren besten Dienstleisters \***

	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher unzufrieden	Unzufrieden	Kann ich nicht beurteilen
Betreuung & Kommunikation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fachliche Beratung & Know How	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilität & Reaktionsgeschwindigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualität der Arbeitsergebnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erreichbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termintreue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budgettreue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaufmännische Abwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Wie schätzen Sie ihre Zufriedenheit mit ihrem schlechtesten Dienstleister ein? \***

0% (Absolut unzufrieden)  100% Absolut Zufrieden

**Bitte bewerten Sie die folgenden Eigenschaften für Ihres schlechtesten Dienstleisters \***

	Zufrieden	Eher zufrieden	Eher unzufrieden	Unzufrieden	Kann ich nicht beurteilen
Betreuung & Kommunikation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fachliche Beratung & Know How	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilität & Reaktionsgeschwindigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualität der Arbeitsergebnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erreichbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termintreue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budgettreue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaufmännische Abwicklung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 5**

Betreuung & Kommunikation

**Ihr bester Dienstleister \***

	Ja	Größtenteils	Selten	Nein
verstehen Ihre Wünsche?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert professionell?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert freundlich ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Ihr schlechtester Dienstleister \***

	Ja	Größtenteils	Selten	Nein
verstehen Ihre Wünsche?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert professionell?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommuniziert freundlich ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 6**

Fachliche Beratung & Know How

**Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres besten Dienstleisters ein? \***

- Herausragend
- Überdurchschnittlich
- Durchschnittlich
- Unterdurchschnittlich

**Ihr bester Dienstleister \***

	Ja	Nein
macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres schlechtesten Dienstleisters ein? \***

- Herausragend
- Überdurchschnittlich
- Durchschnittlich
- Unterdurchschnittlich

**Ihr schlechtester Dienstleister \***

	Ja	Nein
macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Seite 7

Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?  
Bei meinem besten Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
kann ich mich aufgemachte Zusagen verlassen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muss ich bei der Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?  
Bei meinem schlechtesten Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
kann ich mich auf sein Wort verlassen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muss ich bei der Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 8**

Flexibilität & Reaktionsgeschwindigkeit

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?**

**Mein bester Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
reagiert flexibel auf Änderungswünsche.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ist bereit sein Angebots-Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?**

**Mein schlechtester Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
reagiert flexibel auf Änderungswünsche.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ist bereit sein Angebots Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 9**

Qualität

**Erfüllt Ihr bester Dienstleister die beauftragte Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung? \***

- Er übertrifft meine Erwartungen
- Er erfüllt meine Erwartungen
- Er erfüllt meine Erwartungen zum Teil
- Er erfüllt meine Erwartungen nicht

### Welche der folgenden Aussagen trifft zu?

#### Mein bester Dienstleister \*

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dokumentiert die gesamte Dienstleistung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Erfüllt Ihr schlechtester Dienstleister die beauftragte Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung? \*

- Er übertrifft meine Erwartungen
- Er erfüllt meine Erwartungen
- Er erfüllt meine Erwartungen zum Teil
- Er erfüllt meine Erwartungen nicht

### Welche der folgenden Aussagen trifft zu?

#### Mein schlechtester Dienstleister \*

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dokumentiert die gesamte Dienstleistung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seite 10

Erreichbarkeit

**Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem besten Dienstleister? \***

- Persönliches Treffen
- Mobiltelefon
- Festnetz
- Apps ( Whats App, Slack, etc.)
- E-Mail

**Wie schnell erhalten Sie von Ihrem besten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnahme (im Normalfall). \***

- Innerhalb von 15 Minuten
- Innerhalb von 60 Minuten
- Innerhalb von 4 Stunden
- Innerhalb von eines Werkstages
- Innerhalb von 24 Stunden
- Über 24 Stunden

**Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem schlechtesten Dienstleister? \***

- Persönliches Treffen
- Mobiltelefon
- Festnetz
- Apps ( Whats App, Slack, etc.)
- E-Mail

**Wie schnell erhalten Sie von Ihrem schlechtesten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnahme (im Normalfall). \***

- Innerhalb von 15 Minuten
- Innerhalb von 60 Minuten
- Innerhalb von 4 Stunden
- Innerhalb von eines Werkstages
- Innerhalb von 24 Stunden
- Über 24 Stunden



**Seite 11**

Termintreue

**Welche der folgenden Aussagen treffen zu?  
Ihr bester Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
hält besprochene Termine ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Welche der folgenden Aussagen treffen zu?  
Ihr schlechtester Dienstleister \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
hält besprochene Termine ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 12**

Budgettreue

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?  
Ihr bester Dienstleister... \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
... hält besprochenes Budget im Normalfall ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... informiert frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Welche der folgenden Aussagen trifft zu?  
Ihr schlechtester Dienstleister... \***

	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
... hält besprochenes Budget im Normalfall ein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... informiert frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 13**

Kaufmännische Abwicklung

**Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem besten Dienstleister ? \***

- 1 Tag
- 2 Tage
- 5 Tage
- Länger

**Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem besten Dienstleister? \***

- 0-2 Werktage
- 2-5 Werktage
- 5-10 Werktage
- Über 10 Werktage

**Ist die Rechnung Ihres besten Dienstleisters \***

	Ja	Nein
transparent?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verständlich?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister? \***

- 1 Tag
- 2 Tage
- 5 Tage
- Länger

**Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister? \***

- 0-2 Werkstage
- 2-5 Werkstage
- 5-10 Werkstage
- Über 10 Werkstage

**Ist die Rechnung Ihres schlechtesten Dienstleisters \***

	Ja	Nein
transparent?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verständlich?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Seite 14**

**Was hält Sie davon ab Ihren schlechtesten Dienstleister auszuwechseln?**

- Der Suchaufwand nach einem anderen Dienstleister ist zu groß
- Die Befürchtung keinen besseren Dienstleister zu finden
- Die langjährige Zusammenarbeit mit dem Dienstleister
- Die Hoffnung der Dienstleister wird sich verbessern
- Es gibt keinen anderen/besseren Anbieter
- Der Dienstleister ist zu tief in meine Prozesse eingebunden
- Ein Wechsel wäre extrem erfolgskritisch
-

## ANHANG 4: SPSS-AUSWERTUNG DER EMPIRISCHEN FORSCHUNG

### Häufigkeiten

**Statistiken**

		4. Bitte bewerten Sie die folgenden Eigenschaften anhand Ihres besten Dienstleisters	B.D. Betreuung & Kommunikation	B.D. Fachliche Beratung & Know How	B.D. Flexibilität
N	Gültig	0	66	66	66
	Fehlend	66	0	0	0
Mittelwert			2,62	2,61	2,29
Median			3,00	3,00	2,00
Modalwert			3	3	3
Standardabweichung			,576	,579	,780
Minimum			1	1	0
Maximum			3	3	3
Summe			173	172	151

**Statistiken**

		B.D. Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit	B.D. Qualität der Arbeitsergebnisse	B.D. Ressourcen & Kapazitäten	B.D. Erreichbarkeit
N	Gültig	66	65	59	65
	Fehlend	0	1	7	1
Mittelwert		2,55	2,60	2,36	2,52
Median		3,00	3,00	2,00	3,00
Modalwert		3	3	3	3
Standardabweichung		,560	,494	,713	,709
Minimum		1	2	0	0
Maximum		3	3	3	3
Summe		168	169	139	164

**Statistiken**

		B.D. Termintreue	B.D. Budgettreue	B.D Kaufmännische Abwicklung	6. Bitte bewerten Sie die folgenden Eigenschaften anhand Ihres schlechtesten Dienstleisters
N	Gültig	65	60	59	0
	Fehlend	1	6	7	66
Mittelwert		2,54	2,48	2,51	
Median		3,00	3,00	3,00	
Modalwert		3	3	3	
Standardabweichung		,614	,624	,598	
Minimum		1	1	1	
Maximum		3	3	3	
Summe		165	149	148	

**Statistiken**

		S.D. Betreuung & Kommunikation	S.D. Fachliche Beratung & Know How	S.D. Flexibilität &	S.D. Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit
N	Gültig	65	65	65	65
	Fehlend	1	1	1	1
Mittelwert		1,05	1,43	,95	1,12
Median		1,00	2,00	1,00	1,00
Modalwert		1	2	1	1
Standardabweichung		,874	,883	,891	,761
Minimum		0	0	0	0
Maximum		3	3	3	3
Summe		68	93	62	73

## Anhang 4: SPSS-Auswertung der empirischen Forschung

---

### Statistiken

		S.D. Qualität der Arbeitsergebnisse	S.D. Ressourcen & Kapazitäten	S.D. Erreichbarkeit	S.D. Termintreue
N	Gültig	63	55	65	65
	Fehlend	3	11	1	1
Mittelwert		1,37	,95	1,28	1,08
Median		1,00	1,00	1,00	1,00
Modalwert		2	1	2	1
Standardabweichung		,829	,803	,875	,889
Minimum		0	0	0	0
Maximum		3	3	3	3
Summe		86	52	83	70

### Statistiken

		S.D. Budgettreue	S.D. Kaufmännische Abwicklung	7. Ihr bester Dienstleister	B.D. versteht Ihre Wünsche?
N	Gültig	59	59	0	66
	Fehlend	7	7	66	0
Mittelwert		1,59	1,46		2,65
Median		2,00	2,00		3,00
Modalwert		1	2		3
Standardabweichung		1,052	,837		,480
Minimum		0	0		2
Maximum		3	3		3
Summe		94	86		175

**Statistiken**

		B.D. kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?	B.D. fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?	B.D. kommuniziert professionell?	B.D. kommuniziert freundlich ?
N	Gültig	66	66	66	66
	Fehlend	0	0	0	0
Mittelwert		2,39	1,98	2,67	2,85
Median		2,00	2,00	3,00	3,00
Modalwert		2	2	3	3
Standardabweichung		,605	,813	,506	,361
Minimum		1	0	1	2
Maximum		3	3	3	3
Summe		158	131	176	188

**Statistiken**

		8. Ihr schlechtester Dienstleister	S.D. versteht Ihre Wünsche?	S.D. kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?	S.D. fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?
N	Gültig	0	65	65	65
	Fehlend	66	1	1	1
Mittelwert			1,52	,92	,63
Median			2,00	1,00	,00
Modalwert			2	1	0
Standardabweichung			,640	,692	,782
Minimum			0	0	0
Maximum			3	2	3
Summe			99	60	41

**Statistiken**

		S.D. kommuniziert professionell?	S.D. kommuniziert freundlich ?	9. Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres besten Dienstleisters ein?	10. Ihr bester Dienstleister
N	Gültig	65	65	66	0
	Fehlend	1	1	0	66
Mittelwert		1,43	1,89	2,11	
Median		1,00	2,00	2,00	
Modalwert		2	2	2	
Standardabweichung		,829	,812	,468	
Minimum		0	0	1	
Maximum		3	3	3	
Summe		93	123	139	

**Statistiken**

		B.D. macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.	B.D. ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.	11. Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres schlechtesten Dienstleisters ein?	12. Ihr schlechtester Dienstleister
N	Gültig	66	66	66	0
	Fehlend	0	0	0	66
Mittelwert		1,08	1,06	,86	
Median		1,00	1,00	1,00	
Modalwert		1	1	1	
Standardabweichung		,267	,240	,523	
Minimum		1	1	0	
Maximum		2	2	2	
Summe		71	70	57	



**Statistiken**

		S.D. macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.	S.D. ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.	13. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Bei meinem besten Dienstleister	B.D. kann ich mich aufgemachte Zusagen verlassen.
N	Gültig	66	66	0	66
	Fehlend	0	0	66	0
Mittelwert		1,76	1,67		2,76
Median		2,00	2,00		3,00
Modalwert		2	2		3
Standardabweichung		,432	,475		,432
Minimum		1	1		2
Maximum		2	2		3
Summe		116	110		182

**Statistiken**

		B.D. muss ich die Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.	14. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Bei meinem schlechtesten Dienstleister	S.D. kann ich mich auf sein Wort verlassen.	S.D. muss ich die Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.
N	Gültig	66	0	66	66
	Fehlend	0	66	0	0
Mittelwert		2,11		1,41	,82
Median		2,00		1,00	1,00
Modalwert		2		1	1
Standardabweichung		,636		,764	,840
Minimum		0		0	0
Maximum		3		3	3
Summe		139		93	54

## Anhang 4: SPSS-Auswertung der empirischen Forschung

### Statistiken

		15. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein bester Dienstleister	B.D. reagiert flexibel auf Änderungswünsche.	B.D. ist bereit sein Angebots-Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.	16. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein schlechtester Dienstleister
N	Gültig	0	66	66	0
	Fehlend	66	0	0	66
Mittelwert			2,62	2,39	
Median			3,00	3,00	
Modalwert			3	3	
Standardabweichung			,519	,721	
Minimum			1	1	
Maximum			3	3	
Summe			173	158	

### Statistiken

		S.D. reagiert flexibel auf Änderungswünsche.	S.D. ist bereit sein Angebots Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.	17. Erfüllt Ihr bester Dienstleister die beauftragten Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung?	18. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein bester Dienstleister
N	Gültig	66	66	65	0
	Fehlend	0	0	1	66
Mittelwert		1,26	1,05	2,14	
Median		1,00	1,00	2,00	
Modalwert		1	1	2	
Standardabweichung		,771	,831	,348	
Minimum		0	0	2	
Maximum		3	3	3	
Summe		83	69	139	

**Statistiken**

		B.D. erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags	B.D. dokumentiert die gesamte Dienstleistung	B.D. verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig	19. Erfüllt Ihr schlechtester Dienstleister die beauftragten Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung?
N	Gültig	66	66	66	66
	Fehlend	0	0	0	0
Mittelwert		2,79	2,44	2,18	1,08
Median		3,00	2,50	2,00	1,00
Modalwert		3	3	2	1
Standardabweichung		,412	,611	,677	,640
Minimum		2	1	0	0
Maximum		3	3	3	2
Summe		184	161	144	71

**Statistiken**

		20. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein schlechtester Dienstleister	S.D. erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags	S.D. dokumentiert die gesamte Dienstleistung	S.D. verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig
N	Gültig	0	66	66	66
	Fehlend	66	0	0	0
Mittelwert			1,73	1,05	,65
Median			2,00	1,00	1,00
Modalwert			2	1	0
Standardabweichung			,795	,952	,734
Minimum			0	0	0
Maximum			3	3	3
Summe			114	69	43

**Statistiken**

		21. Hat Ihr bester Dienstleister die nötigen Ressourcen & Kapazitäten um den von Ihnen gewünschten Auftrag zeitnah auszuführen?	22. Hat Ihr schlechtester Dienstleister die nötigen Ressourcen & Kapazitäten um den von Ihnen gewünschten Auftrag zeitnah auszuführen?	23. Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem besten Dienstleister?	B.D. Persönliches Treffen
N	Gültig	66	66	0	66
	Fehlend	0	0	66	0
Mittelwert		2,29	1,48		,45
Median		2,00	1,00		,00
Modalwert		2	1		0
Standardabweichung		,456	,561		,502
Minimum		2	1		0
Maximum		3	3		1
Summe		151	98		30

**Statistiken**

		B.D. Mobiltelefon	B.D. Festnetz	B.D. Apps ( Whats App, Slack, etc.)	B.D. E-Mail	24. Wie schnell erhalten Sie von Ihrem besten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnah me (im Normalfall).
N	Gültig	66	66	65	66	66
	Fehlend	0	0	1	0	0
	Mittelwert	,50	,58	,17	,91	2,06
	Median	,50	1,00	,00	1,00	2,00
	Modalwert	0 <sup>a</sup>	1	0	1	2
	Standardabweichung	,504	,498	,378	,290	1,051
	Minimum	0	0	0	0	0
	Maximum	1	1	1	1	4
	Summe	33	38	11	60	136

**Statistiken**

		25. Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem schlechtesten Dienstleister?	S.D. Persönliches Treffen	S.D. Mobiltelefon	S.D. Festnetz
N	Gültig	0	66	66	66
	Fehlend	66	0	0	0
	Mittelwert		,29	,30	,58
	Median		,00	,00	1,00
	Modalwert		0	0	1
	Standardabweichung		,456	,463	,498
	Minimum		0	0	0
	Maximum		1	1	1
	Summe		19	20	38

**Statistiken**

		S.D. Apps ( Whats App, Slack, etc.)	S.D. E-Mail	26. Wie schnell erhalten Sie von Ihrem schlechtesten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnahme (im Normalfall).	27. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr bester Dienstleister
N	Gültig	66	66	66	0
	Fehlend	0	0	0	66
Mittelwert		,06	,89	3,76	
Median		,00	1,00	4,00	
Modalwert		0	1	5	
Standardabweichung		,240	,310	1,229	
Minimum		0	0	1	
Maximum		1	1	5	
Summe		4	59	248	

**Statistiken**

		B.D. hält besprochene Termine ein	B.D. informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges	28. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr schlechtester Dienstleister	S.D. hält besprochene Termine ein
N	Gültig	66	66	0	66
	Fehlend	0	0	66	0
Mittelwert		2,79	2,68		1,62
Median		3,00	3,00		2,00
Modalwert		3	3		2
Standardabweichung		,412	,501		,780
Minimum		2	1		0
Maximum		3	3		3
Summe		184	177		107

**Statistiken**

		S.D. informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges	29. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr bester Dienstleister	B.D. hält das besprochene Budget im Normalfall ein	B.D. informiert Sie frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets
N	Gültig	66	0	66	66
	Fehlend	0	66	0	0
Mittelwert		1,35		2,68	2,61
Median		1,00		3,00	3,00
Modalwert		1		3	3
Standardabweichung		,936		,501	,523
Minimum		0		1	1
Maximum		3		3	3
Summe		89		177	172

**Statistiken**

		B.D. stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher	30. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr schlechtester Dienstleister	S.D. hält das besprochene Budget im Normalfall ein	S.D. informiert Sie frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets
N	Gültig	66	0	66	66
	Fehlend	0	66	0	0
Mittelwert		2,52		1,91	1,42
Median		3,00		2,00	1,00
Modalwert		3		2	2
Standardabweichung		,614		,799	,895
Minimum		1		0	0
Maximum		4		3	3
Summe		166		126	94

## Anhang 4: SPSS-Auswertung der empirischen Forschung

### Statistiken

		S.D. stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher	31. Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem besten Dienstleister ?	32. Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem besten Dienstleister?	33. Ist die Rechnung Ihres besten Dienstleisters
N	Gültig	66	66	66	0
	Fehlend	0	0	0	66
Mittelwert		1,42	1,00	1,41	
Median		1,00	1,00	1,00	
Modalwert		2	1	1	
Standardabweichung		,895	,841	,841	
Minimum		0	0	0	
Maximum		3	3	3	
Summe		94	66	93	

### Statistiken

		B.D. transparent?	B.D. verständlich?	34. Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister ?	35. Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister?
N	Gültig	66	66	66	66
	Fehlend	0	0	0	0
Mittelwert		,97	,97	2,30	2,15
Median		1,00	1,00	2,00	2,00
Modalwert		1	1	3	3
Standardabweichung		,173	,173	,784	,881
Minimum		0	0	0	0
Maximum		1	1	3	3
Summe		64	64	152	142



**Statistiken**

		36. Ist die Rechnung Ihres schlechtesten Dienstleisters	S.D. transparent?	S.D. verständlich?	37. Was hält Sie davon ab Ihren schlechtesten Dienstleister auszuwechseln?
N	Gültig	0	65	65	0
	Fehlend	66	1	1	66
Mittelwert			1,38	1,38	
Median			1,00	1,00	
Modalwert			1	1	
Standardabweichung			,490	,490	
Minimum			1	1	
Maximum			2	2	
Summe			90	90	

**Statistiken**

		Der Suchaufwand nach einem anderen Dienstleister ist zu groß	Die Befürchtung keinen besseren Dienstleister zu finden	Die langjährige Zusammenarbeit mit dem Dienstleister	Die Hoffnung der Dienstleister wird sich verbessern
N	Gültig	66	66	66	66
	Fehlend	0	0	0	0
Mittelwert		,21	,23	,47	,21
Median		,00	,00	,00	,00
Modalwert		0	0	0	0
Standardabweichung		,412	,422	,503	,412
Minimum		0	0	0	0
Maximum		1	1	1	1
Summe		14	15	31	14

**Statistiken**

		Es gibt keinen anderen/besseren Anbieter	Der Dienstleister ist zu tief in meine Prozesse eingebunden	Ein Wechsel wäre extrem erfolgskritisch
N	Gültig	66	66	66
	Fehlend	0	0	0
Mittelwert		,14	,53	,20
Median		,00	1,00	,00
Modalwert		0	1	0
Standardabweichung		,346	,503	,401
Minimum		0	0	0
Maximum		1	1	1
Summe		9	35	13

## Häufigkeitstabelle

**4. Bitte bewerten Sie die folgenden  
Eigenschaften anhand Ihres besten**

**Dienstleisters**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

### B.D. Betreuung & Kommunikation

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	3	4,5	4,5	4,5
	Eher zufrieden	19	28,8	28,8	33,3
	Zufrieden	44	66,7	66,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

### B.D. Fachliche Beratung & Know How

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	3	4,5	4,5	4,5
	Eher zufrieden	20	30,3	30,3	34,8
	Zufrieden	43	65,2	65,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

### B.D. Flexibilität

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	2	3,0	3,0	3,0
	Eher unzufrieden	7	10,6	10,6	13,6
	Eher zufrieden	27	40,9	40,9	54,5
	Zufrieden	30	45,5	45,5	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	2	3,0	3,0	3,0
	Eher zufrieden	26	39,4	39,4	42,4
	Zufrieden	38	57,6	57,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. Qualität der Arbeitsergebnisse**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher zufrieden	26	39,4	40,0	40,0
	Zufrieden	39	59,1	60,0	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
	Gesamtsumme	66	100,0		

**B.D. Ressourcen & Kapazitäten**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	1	1,5	1,7	1,7
	Eher unzufrieden	5	7,6	8,5	10,2
	Eher zufrieden	25	37,9	42,4	52,5
	Zufrieden	28	42,4	47,5	100,0
	Gesamtsumme	59	89,4	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	7	10,6		
	Gesamtsumme	66	100,0		

**B.D. Erreichbarkeit**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	2	3,0	3,1	3,1
	Eher unzufrieden	2	3,0	3,1	6,2
	Eher zufrieden	21	31,8	32,3	38,5
	Zufrieden	40	60,6	61,5	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**B.D. Termintreue**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	4	6,1	6,2	6,2
	Eher zufrieden	22	33,3	33,8	40,0
	Zufrieden	39	59,1	60,0	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**B.D. Budgettreue**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	4	6,1	6,7	6,7
	Eher zufrieden	23	34,8	38,3	45,0
	Zufrieden	33	50,0	55,0	100,0
	Gesamtsumme	60	90,9	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	6	9,1		
Gesamtsumme		66	100,0		

**B.D Kaufmännische Abwicklung**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Eher unzufrieden	3	4,5	5,1	5,1
	Eher zufrieden	23	34,8	39,0	44,1
	Zufrieden	33	50,0	55,9	100,0
	Gesamtsumme	59	89,4	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	7	10,6		
Gesamtsumme		66	100,0		

**6. Bitte bewerten Sie die folgenden  
Eigenschaften anhand Ihres schlechtesten  
Dienstleisters**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. Betreuung & Kommunikation**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	19	28,8	29,2	29,2
	Eher unzufrieden	28	42,4	43,1	72,3
	Eher zufrieden	14	21,2	21,5	93,8
	Zufrieden	4	6,1	6,2	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Fachliche Beratung & Know How**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	12	18,2	18,5	18,5
	Eher unzufrieden	18	27,3	27,7	46,2
	Eher zufrieden	30	45,5	46,2	92,3
	Zufrieden	5	7,6	7,7	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Flexibilität**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	23	34,8	35,4	35,4
	Eher unzufrieden	26	39,4	40,0	75,4
	Eher zufrieden	12	18,2	18,5	93,8
	Zufrieden	4	6,1	6,2	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Verbindlichkeit & Zuverlässigkeit**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	14	21,2	21,5	21,5
	Eher unzufrieden	30	45,5	46,2	67,7
	Eher zufrieden	20	30,3	30,8	98,5
	Zufrieden	1	1,5	1,5	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Qualität der Arbeitsergebnisse**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	10	15,2	15,9	15,9
	Eher unzufrieden	24	36,4	38,1	54,0
	Eher zufrieden	25	37,9	39,7	93,7
	Zufrieden	4	6,1	6,3	100,0
	Gesamtsumme	63	95,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	3	4,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Ressourcen & Kapazitäten**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	18	27,3	32,7	32,7
	Eher unzufrieden	23	34,8	41,8	74,5
	Eher zufrieden	13	19,7	23,6	98,2
	Zufrieden	1	1,5	1,8	100,0
	Gesamtsumme	55	83,3	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	11	16,7		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Erreichbarkeit**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	14	21,2	21,5	21,5
	Eher unzufrieden	23	34,8	35,4	56,9
	Eher zufrieden	24	36,4	36,9	93,8
	Zufrieden	4	6,1	6,2	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		



**S.D. Termintreue**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	19	28,8	29,2	29,2
	Eher unzufrieden	26	39,4	40,0	69,2
	Eher zufrieden	16	24,2	24,6	93,8
	Zufrieden	4	6,1	6,2	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Budgettreue**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	10	15,2	16,9	16,9
	Eher unzufrieden	19	28,8	32,2	49,2
	Eher zufrieden	15	22,7	25,4	74,6
	Zufrieden	15	22,7	25,4	100,0
	Gesamtsumme	59	89,4	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	7	10,6		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. Kaufmännische Abwicklung**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unzufrieden	8	12,1	13,6	13,6
	Eher unzufrieden	21	31,8	35,6	49,2
	Eher zufrieden	25	37,9	42,4	91,5
	Zufrieden	5	7,6	8,5	100,0
	Gesamtsumme	59	89,4	100,0	
Fehlend	Keine Angabe	7	10,6		
Gesamtsumme		66	100,0		

**7. Ihr bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. versteht Ihre Wünsche?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Größtenteils	23	34,8	34,8	34,8
	Ja	43	65,2	65,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Selten	4	6,1	6,1	6,1
	Größtenteils	32	48,5	48,5	54,5
	Ja	30	45,5	45,5	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	2	3,0	3,0	3,0
	Selten	16	24,2	24,2	27,3
	Größtenteils	29	43,9	43,9	71,2
	Ja	19	28,8	28,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. kommuniziert professionell?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Selten	1	1,5	1,5	1,5
	Größtenteils	20	30,3	30,3	31,8
	Ja	45	68,2	68,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. kommuniziert freundlich ?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Größtenteils	10	15,2	15,2	15,2
	Ja	56	84,8	84,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**8. Ihr schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. versteht Ihre Wünsche?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	3	4,5	4,6	4,6
	Selten	27	40,9	41,5	46,2
	Größtenteils	33	50,0	50,8	96,9
	Ja	2	3,0	3,1	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
	Gesamtsumme	66	100,0		

**S.D. kommuniziert auch kritische Themen proaktiv?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	18	27,3	27,7	27,7
	Selten	34	51,5	52,3	80,0
	Größtenteils	13	19,7	20,0	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. fragt eigenständig nach Ihrem Feedback?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	34	51,5	52,3	52,3
	Selten	23	34,8	35,4	87,7
	Größtenteils	6	9,1	9,2	96,9
	Ja	2	3,0	3,1	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. kommuniziert professionell?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	9	13,6	13,8	13,8
	Selten	24	36,4	36,9	50,8
	Größtenteils	27	40,9	41,5	92,3
	Ja	5	7,6	7,7	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**S.D. kommuniziert freundlich ?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	4	6,1	6,2	6,2
	Selten	13	19,7	20,0	26,2
	Größtenteils	34	51,5	52,3	78,5
	Ja	14	21,2	21,5	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**9. Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres besten Dienstleisters ein?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Durchschnittlich	4	6,1	6,1	6,1
	Überdurchschnittlich	51	77,3	77,3	83,3
	Herasragend	11	16,7	16,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**10. Ihr bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Ja	61	92,4	92,4	92,4
	Nein	5	7,6	7,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Ja	62	93,9	93,9	93,9
	Nein	4	6,1	6,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**11. Wie schätzen Sie die fachliche Expertise Ihres schlechtesten Dienstleisters ein?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Unterdurchschnittlich	14	21,2	21,2	21,2
	Durchschnittlich	47	71,2	71,2	92,4
	Überdurchschnittlich	5	7,6	7,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**12. Ihr schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. macht selbstständig Vorschläge für Verbesserungen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Ja	16	24,2	24,2	24,2
	Nein	50	75,8	75,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. ist in der Lage Aufträge kritisch zu hinterfragen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Ja	22	33,3	33,3	33,3
	Nein	44	66,7	66,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**13. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Bei meinem besten Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. kann ich mich aufgemachte Zusagen verlassen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher zu	16	24,2	24,2	24,2
	Trifft zu	50	75,8	75,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. muss ich die Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	2	3,0	3,0	3,0
	Trifft eher nicht zu	4	6,1	6,1	9,1
	Trifft eher zu	45	68,2	68,2	77,3
	Trifft zu	15	22,7	22,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**14. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Bei meinem schlechtesten Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. kann ich mich auf sein Wort verlassen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	7	10,6	10,6	10,6
	Trifft eher nicht zu	29	43,9	43,9	54,5
	Trifft eher zu	26	39,4	39,4	93,9
	Trifft zu	4	6,1	6,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. muss ich die Arbeitsausführung nicht auf Fehler überprüfen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	26	39,4	39,4	39,4
	Trifft eher nicht zu	30	45,5	45,5	84,8
	Trifft eher zu	6	9,1	9,1	93,9
	Trifft zu	4	6,1	6,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**15. Welche der folgenden Aussagen treffen  
zu? Mein bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. reagiert flexibel auf Änderungswünsche.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	1	1,5	1,5	1,5
	Trifft eher zu	23	34,8	34,8	36,4
	Trifft zu	42	63,6	63,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	



**B.D. ist bereit sein Angebots-Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	9	13,6	13,6	13,6
	Trifft eher zu	22	33,3	33,3	47,0
	Trifft zu	35	53,0	53,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**16. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. reagiert flexibel auf Änderungswünsche.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	11	16,7	16,7	16,7
	Trifft eher nicht zu	29	43,9	43,9	60,6
	Trifft eher zu	24	36,4	36,4	97,0
	Trifft zu	2	3,0	3,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. ist bereit sein Angebots Portfolio zu erweitern, um individuelle Wünsche zu erfüllen.**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	19	28,8	28,8	28,8
	Trifft eher nicht zu	27	40,9	40,9	69,7
	Trifft eher zu	18	27,3	27,3	97,0
	Trifft zu	2	3,0	3,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**17. Erfüllt Ihr bester Dienstleister die beauftragten Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Er erfüllt meine Erwartungen	56	84,8	86,2	86,2
	Er übertrifft meine Erwartungen	9	13,6	13,8	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
	Gesamtsumme	66	100,0		

**18. Welche der folgenden Aussagen treffen  
zu? Mein bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher zu	14	21,2	21,2	21,2
	Trifft zu	52	78,8	78,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. dokumentiert die gesamte Dienstleistung**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	4	6,1	6,1	6,1
	Trifft eher zu	29	43,9	43,9	50,0
	Trifft zu	33	50,0	50,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	1	1,5	1,5	1,5
	Trifft eher nicht zu	7	10,6	10,6	12,1
	Trifft eher zu	37	56,1	56,1	68,2
	Trifft zu	21	31,8	31,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**19. Erfüllt Ihr schlechtester Dienstleister die beauftragten Dienstleistungen zu Ihrer Erwartung?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Er erfüllt meine Erwartungen nicht	11	16,7	16,7	16,7
	Er erfüllt meine Erwartungen zum Teil	39	59,1	59,1	75,8
	Er erfüllt meine Erwartungen	16	24,2	24,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**20. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Mein schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. erbringt Dienstleistungen gemäß des Auftrags**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	6	9,1	9,1	9,1
	Trifft eher nicht zu	14	21,2	21,2	30,3
	Trifft eher zu	38	57,6	57,6	87,9
	Trifft zu	8	12,1	12,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. dokumentiert die gesamte Dienstleistung**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Trifft nicht zu	22	33,3	33,3	33,3
Trifft eher nicht zu	25	37,9	37,9	71,2
Trifft eher zu	13	19,7	19,7	90,9
Trifft zu	6	9,1	9,1	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. verbessert Prozesse und Abläufe eigenständig**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Trifft nicht zu	32	48,5	48,5	48,5
Trifft eher nicht zu	26	39,4	39,4	87,9
Trifft eher zu	7	10,6	10,6	98,5
Trifft zu	1	1,5	1,5	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**21. Hat Ihr bester Dienstleister die nötigen Ressourcen & Kapazitäten um den von Ihnen gewünschten Auftrag zeitnah auszuführen?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Meistens	47	71,2	71,2	71,2
Immer	19	28,8	28,8	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**22. Hat Ihr schlechtester Dienstleister die nötigen Ressourcen & Kapazitäten um den von Ihnen gewünschten Auftrag zeitnah auszuführen?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Selten	36	54,5	54,5	54,5
	Meistens	28	42,4	42,4	97,0
	Immer	2	3,0	3,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**23. Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem besten Dienstleister?**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. Persönliches Treffen**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	36	54,5	54,5	54,5
	Ja	30	45,5	45,5	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. Mobiltelefon**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	33	50,0	50,0	50,0
	Ja	33	50,0	50,0	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. Festnetz**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	28	42,4	42,4	42,4
	Ja	38	57,6	57,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. Apps ( Whats App, Slack, etc.)**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	54	81,8	83,1	83,1
	Ja	11	16,7	16,9	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
	Gesamtsumme	66	100,0		

**B.D. E-Mail**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	6	9,1	9,1	9,1
	Ja	60	90,9	90,9	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**24. Wie schnell erhalten Sie von Ihrem besten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnahme (im Normalfall).**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Innerhalb von 15 Minuten	4	6,1	6,1	6,1
	Innerhalb von 60 Minuten	17	25,8	25,8	31,8
	Innerhalb von 4 Stunden	21	31,8	31,8	63,6
	Innerhalb eines Werktages	19	28,8	28,8	92,4
	Innerhalb von 24 Stunden	5	7,6	7,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**25. Über welche Medien kommunizieren Sie in der Regel mit Ihrem schlechtesten Dienstleister?**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. Persönliches Treffen**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	47	71,2	71,2	71,2
	Ja	19	28,8	28,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. Mobiltelefon**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	46	69,7	69,7	69,7
	Ja	20	30,3	30,3	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. Festnetz**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	28	42,4	42,4	42,4
	Ja	38	57,6	57,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. Apps ( Whats App, Slack, etc.)**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	62	93,9	93,9	93,9
	Ja	4	6,1	6,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. E-Mail**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	7	10,6	10,6	10,6
	Ja	59	89,4	89,4	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**26. Wie schnell erhalten Sie von Ihrem schlechtesten Dienstleister eine Antwort auf Ihre Kontaktaufnahme (im Normalfall).**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Innerhalb von 60 Minuten	5	7,6	7,6	7,6
	Innerhalb von 4 Stunden	3	4,5	4,5	12,1
	Innerhalb eines Werktages	20	30,3	30,3	42,4
	Innerhalb von 24 Stunden	13	19,7	19,7	62,1
	Über 24 Stunden	25	37,9	37,9	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	



**27. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. hält besprochene Termine ein**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher zu	14	21,2	21,2	21,2
	Trifft zu	52	78,8	78,8	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	1	1,5	1,5	1,5
	Trifft eher zu	19	28,8	28,8	30,3
	Trifft zu	46	69,7	69,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**28. Welche der folgenden Aussagen treffen zu? Ihr schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. hält besprochene Termine ein**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	4	6,1	6,1	6,1
	Trifft eher nicht zu	25	37,9	37,9	43,9
	Trifft eher zu	29	43,9	43,9	87,9
	Trifft zu	8	12,1	12,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. informiert Sie frühzeitig im Falle eines Verzuges**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	12	18,2	18,2	18,2
	Trifft eher nicht zu	28	42,4	42,4	60,6
	Trifft eher zu	17	25,8	25,8	86,4
	Trifft zu	9	13,6	13,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**29. Welche der folgenden Aussagen treffen  
zu? Ihr bester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**B.D. hält das besprochene Budget im Normalfall ein**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	1	1,5	1,5	1,5
	Trifft eher zu	19	28,8	28,8	30,3
	Trifft zu	46	69,7	69,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. informiert Sie frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	1	1,5	1,5	1,5
	Trifft eher zu	24	36,4	36,4	37,9
	Trifft zu	41	62,1	62,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft eher nicht zu	3	4,5	4,5	4,5
	Trifft eher zu	27	40,9	40,9	45,5
	Trifft zu	35	53,0	53,0	98,5
	4	1	1,5	1,5	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**30. Welche der folgenden Aussagen treffen  
zu? Ihr schlechtester Dienstleister**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**S.D. hält das besprochene Budget im Normalfall ein**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	2	3,0	3,0	3,0
	Trifft eher nicht zu	18	27,3	27,3	30,3
	Trifft eher zu	30	45,5	45,5	75,8
	Trifft zu	16	24,2	24,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. informiert Sie frühzeitig bei einer Überschreitung des Budgets**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	11	16,7	16,7	16,7
	Trifft eher nicht zu	23	34,8	34,8	51,5
	Trifft eher zu	25	37,9	37,9	89,4
	Trifft zu	7	10,6	10,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**S.D. stellt die Einhaltung des Budgets von Sublieferanten sicher**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Trifft nicht zu	11	16,7	16,7	16,7
	Trifft eher nicht zu	23	34,8	34,8	51,5
	Trifft eher zu	25	37,9	37,9	89,4
	Trifft zu	7	10,6	10,6	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**31. Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem besten Dienstleister ?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	1 Tag	19	28,8	28,8	28,8
	2 Tage	32	48,5	48,5	77,3
	5 Tage	11	16,7	16,7	93,9
	Länger	4	6,1	6,1	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**32. Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem besten Dienstleister?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig 0-2 Werktage	7	10,6	10,6	10,6
2-5 Werktage	33	50,0	50,0	60,6
5-10 Werktage	18	27,3	27,3	87,9
Über 10 Werktage	8	12,1	12,1	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**33. Ist die Rechnung Ihres besten Dienstleisters**

	Häufigkeit	Prozent
Fehlend System	66	100,0

**B.D. transparent?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig Nein	2	3,0	3,0	3,0
Ja	64	97,0	97,0	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**B.D. verständlich?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig Nein	2	3,0	3,0	3,0
Ja	64	97,0	97,0	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**34. Wie viel Zeit vergeht zwischen Klärung des Auftrags und Angebots-Erstellung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister ?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig 1 Tag	1	1,5	1,5	1,5
2 Tage	10	15,2	15,2	16,7
5 Tage	23	34,8	34,8	51,5
Länger	32	48,5	48,5	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**35. Wie lange dauert die Rechnungserstellung nach der Dienstleistung bei Ihrem schlechtesten Dienstleister?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig 0-2 Werktage	3	4,5	4,5	4,5
2-5 Werktage	12	18,2	18,2	22,7
5-10 Werktage	23	34,8	34,8	57,6
Über 10 Werktage	28	42,4	42,4	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**36. Ist die Rechnung Ihres schlechtesten Dienstleisters**

	Häufigkeit	Prozent
Fehlend System	66	100,0

**S.D. transparent?**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig Ja	40	60,6	61,5	61,5
2	25	37,9	38,5	100,0
Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend System	1	1,5		
Gesamtsumme	66	100,0		

**S.D. verständlich?**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Ja	40	60,6	61,5	61,5
	2	25	37,9	38,5	100,0
	Gesamtsumme	65	98,5	100,0	
Fehlend	System	1	1,5		
Gesamtsumme		66	100,0		

**37. Was hält Sie davon ab Ihren schlechtesten Dienstleister auszuwechseln?**

		Häufigkeit	Prozent
Fehlend	System	66	100,0

**Der Suchaufwand nach einem anderen Dienstleister ist zu groß**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	52	78,8	78,8	78,8
	Ja	14	21,2	21,2	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**Die Befürchtung keinen besseren Dienstleister zu finden**

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig	Nein	51	77,3	77,3	77,3
	Ja	15	22,7	22,7	100,0
	Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**Die langjährige Zusammenarbeit mit dem Dienstleister**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Nein	35	53,0	53,0	53,0
Ja	31	47,0	47,0	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**Die Hoffnung der Dienstleister wird sich verbessern**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Nein	52	78,8	78,8	78,8
Ja	14	21,2	21,2	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**Es gibt keinen anderen/besseren Anbieter**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Nein	57	86,4	86,4	86,4
Ja	9	13,6	13,6	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

**Der Dienstleister ist zu tief in meine Prozesse eingebunden**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Nein	31	47,0	47,0	47,0
Ja	35	53,0	53,0	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	



**Ein Wechsel wäre extrem erfolgskritisch**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent	Kumulative Prozente
Gültig    Nein	53	80,3	80,3	80,3
Ja	13	19,7	19,7	100,0
Gesamtsumme	66	100,0	100,0	

# Eidesstattliche Erklärung

Ich, \_\_\_\_\_ Christian Buck \_\_\_\_\_

geboren am \_\_\_\_\_ 25. Mai 1996 \_\_\_\_\_

erkläre hiermit, die vorliegende Bachelorarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt zu haben. Dabei habe ich mich keiner anderen Hilfsmittel bedient als derjenigen, die im beigefügten Quellenverzeichnis genannt sind.

Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen wurden, sind von mir als solche kenntlich gemacht

....., den .....

Studienort

Unterschrift Studierende/r (= Verfasser/in)