

# Geleitwort

von Prof. Dr. Bernd Rolfes

Das Kundensegment der mittelständischen Firmenkunden besitzt für deutsche Kreditinstitute traditionell eine bedeutende Rolle und stellt für die meisten Banken und Sparkassen eines der Kerngeschäftsfelder dar. Auf diesem wettbewerbsintensiven Käufermarkt, der geprägt ist durch kritische und anspruchsvolle Kunden und einem verschärften Markendruck, bedeutet eine konsequente Kundenorientierung einen wesentlichen Erfolgsfaktor für Kreditinstitute.

Auch im mittelständischen Firmenkundengeschäft gilt es, die Betrachtungsweise auf den Kunden mit seinen spezifischen Anforderungen und Bedürfnissen zu legen. Darüber können langfristige Bindungseffekte bei Bestandskunden erzielt, Akquisitionskosten gesenkt und der ökonomische Erfolg der Banken im Firmenkundengeschäft gesteuert werden. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die Kenntnis über Kundenverhaltensweisen und Entscheidungsmechanismen. Diese stehen im Zentrum der vorliegenden Arbeit.

Im theoretischen Teil der Arbeit legt der Verfasser wesentliche terminologische Grundlagen, leitet Bestimmungsfaktoren her und entwickelt ein umfangreiches Hypothesenmodell zum Wiederkaufverhalten mittelständischer Firmenkunden. Er stützt sich auf eine breite Basis an theoretischen und konzeptionellen Erkenntnissen und wendet diese auf das Entscheidungsverhalten der Kundengruppe mittelständischer Unternehmen in der Kunde-Bank-Beziehung an. Dabei berücksichtigt er sowohl Ansätze der organisationalen Verhaltensforschung als auch sozialpsychologische Erklärungsansätze.

Der darauf aufbauende empirische Teil gliedert sich in eine qualitative und eine quantitative Untersuchung. Im Rahmen der qualitativen Analyse prüft der Verfasser sein Modell zunächst auf Basis von Interviews mit Experten und Zielgruppenvertretern auf Realitätsbezug und konkretisiert einzelne Elemente seines Modells. Dadurch unterstreicht er die Akzeptanz für die nachfolgende ökonometrische Untersuchung. Im quantitativen empirischen Teil überprüft der Verfasser die theoretisch hergeleiteten Ursache-Wirkungs-Beziehungen mithilfe des multivariaten Analyseverfahrens der Kausal- bzw. Strukturgleichungsanalyse und zeigt, dass die von ihm hergeleiteten Aspekte einen wesentlichen Beitrag zur Erklärung des Kundenverhaltens liefern.

Abschließend übersetzt der Verfasser die generierten Erkenntnisse in Implikationen für das vertriebliche Bankmanagement. Er zeigt dabei unterschiedliche Gestaltungsansätze für das Kundenbindungs- und Qualitätsmanagement im Firmenkundengeschäft und liefert konkrete Ansätze entlang der Instrumente des Marketingmix.

Die Arbeit von Herrn Peters liefert bedeutende neue Erkenntnisse für die Geschäftsbeziehungen zwischen mittelständischen Unternehmen und Kreditinstituten. Durch die

theoretisch basierte und hypothesengeleitete empirische Vorgehensweise ist die Arbeit in der Lage, wesentliche Determinanten und Ursache-Wirkungs-Beziehungen im Entscheidungsverhalten gewerblicher Bankkunden zu erklären. Die daraus hergeleiteten Gestaltungs- und Handlungsoptionen bieten Banken und Sparkassen konkrete Ansatzpunkte für die Optimierung ihrer Kundenbindung im gewerblichen Kundensegment. Insgesamt leistet die Arbeit einen grundlegenden verhaltenswissenschaftlichen Beitrag für die Forschung und liefert wertvolle Anregungen für das Bankmanagement. Ich wünsche der Arbeit daher eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis.

Münster, im Oktober 2014

Bernd Rolfes

# Geleitwort

von Prof. Dr. Stefan Thiele

Kundenbeziehungen im Bankgeschäft sind schon seit längerer Zeit Gegenstand der verhaltenswissenschaftlich orientierten ökonomischen Forschung. Allerdings konzentrierte sich dieser Forschungszweig bislang auf das Privatkundengeschäft. Davon abweichend beschäftigt sich die vorliegende Untersuchung mit dem Verhältnis zwischen Banken und ihren Firmenkunden, wobei deren Entscheidungsverhalten über die Inanspruchnahme von Bankdienstleistungen im Fokus steht.

Konkret setzt sich die vorliegende Arbeit mit der Frage auseinander, welche Faktoren die Entscheidungen mittelständischer Bankkunden beeinflussen und welche Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Faktoren bestehen. Aufbauend auf einer breientheoretischen Analyse wird dazu ein umfangreiches Hypothesenmodell entwickelt, das anschließend einer zweistufigen empirischen Analyse unterzogen wird.

Im einleitenden ersten Kapitel liefert der Verfasser einen Überblick über den Stand der empirischen Forschung zum vorliegenden Thema. Dazu gehört, dass er konkrete Forschungsfragen definiert und den mit den Forschungsfragen korrespondierenden Aufbau der Arbeit sowie die gewählte Untersuchungsmethodik darstellt.

Im zweiten Kapitel erläutert der Verfasser wesentliche terminologische und institutionelle Grundlagen, die für das Firmenkundengeschäft von Bedeutung sind. Er leitet dabei die ökonomische Bedeutung der Kundenbindung und -loyalität im Firmenkundengeschäft her und diskutiert die wesentlichen vertriebspolitischen Aspekte der Firmenkunde-Bank-Beziehung.

Das darauf folgende dritte Kapitel umfasst den theoretischen Teil der Arbeit und mündet in die Entwicklung der Forschungshypothesen über das Entscheidungsverhalten mittelständischer Firmenkunden in der Kunde-Bank-Beziehung. Dabei stützt sich der Verfasser auf die einschlägigen theoretischen Ansätze und wendet diese auf die zu bearbeitende Fragestellung an. Auf dieser Grundlage entwickelt er ein überzeugendes Set an widerspruchsfreien Hypothesen.

Den Kern der Arbeit bildet die empirische Untersuchung des Hypothesensets in den Kapiteln vier und fünf. Zunächst unterwirft der Verfasser das von ihm theoretisch hergeleitete Begründungsmodell einem qualitativen Test. Dazu werden einzelne Modellbestandteile auf Basis von einem qualitativen Gruppeninterview und 15 Einzelinterviews mit Experten und Vertretern der Zielgruppe weiter konkretisiert und die Modellzusammenhänge hinsichtlich ihrer Praxisrelevanz und ihres Realitätsbezugs geprüft. In der darauf aufbauenden quantitativen Analyse überprüft der Verfasser die entwickelten Modellhypothesen mittels einer Kausalanalyse. Dabei greift er auf die Partial-Least-Squares-Methodik zurück.

Abschließend diskutiert der Verfasser in den Kapiteln sechs und sieben die Implikationen seiner Erkenntnisse für das reale Bankgeschäft. Für die deutschen Kreditinstitute stellen diese vom Verfasser entwickelten und getesteten Ergebnisse wertvolle Handlungsoptionen zur Verbesserung ihrer Kundenorientierung im Firmenkundengeschäft dar. Zur kritischen Reflexion der Forschungsergebnisse gehört auch, dass der Verfasser mit der nötigen kritischen Distanz zur eigenen wissenschaftlichen Untersuchung deren Limitationen erörtert und konkrete Ansatzpunkte für kommende Forschungsarbeiten benennt.

Das vom Verfasser bearbeitete Thema ist bislang wenig erforscht und hat zugleich – nicht zuletzt vor dem Hintergrund der strukturellen Marktveränderungen im Bankensektor – eine hohe praktische Relevanz. Zur Beantwortung der Forschungsfragen entwickelt der Verfasser ein überzeugendes Forschungsdesign, das theoretische Erklärungsansätze sowie qualitative und quantitative Forschung verbindet und durch eine Erörterung der praktischen Umsetzung abgerundet wird. Im Ergebnis liefert die vorliegende Dissertation einen bedeutenden Erkenntnisgewinn in Bezug auf das Kundenverhalten gewerblicher Bankkunden und gibt darüber hinaus neue Gestaltungsansätze zur Optimierung des Kundenmanagements in Banken. Der Arbeit ist daher eine weite Verbreitung im wissenschaftlichen Schrifttum sowie in der bankbetrieblichen Praxis zu wünschen.

Wuppertal, im Oktober 2014

Stefan Thiele

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XIX</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problemstellung und Forschungsstand</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Zielsetzung der Arbeit und erste Abgrenzungen</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Aufbau der Arbeit</b>	<b>7</b>
<b>2 Grundlagen und Spezifika des mittelständischen Firmenkundengeschäfts</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Wesen und Bedeutung des Mittelstands</b>	<b>11</b>
2.1.1 Abgrenzung des Mittelstands	11
2.1.2 Qualitative Merkmale des Mittelstands	13
2.1.3 Wirtschaftliche Bedeutung des Mittelstands	15
2.1.4 Bankbeziehungen mittelständischer Unternehmen	15
<b>2.2 Das mittelständische Firmenkundengeschäft der Banken</b>	<b>19</b>
2.2.1 Definition des Firmenkundengeschäfts	19
2.2.2 Segmentierungsansätze im Firmenkundengeschäft	21
2.2.3 Bedeutung des Firmenkundengeschäfts aus Banksicht	23
2.2.4 Strukturwandel im Firmenkundengeschäft	26
2.2.4.1 Marktinduzierte Veränderungen	26
2.2.4.2 Kundeninduzierte Veränderungen	28
2.2.5 Vertriebliche Aspekte des mittelständischen Firmenkundengeschäfts	29
2.2.5.1 Bankbeziehungsmanagement im Firmenkundengeschäft	29
2.2.5.2 Instrumente des Marketingmix im Firmenkundengeschäft	36
<b>2.3 Schlussfolgerungen für den Forschungsgegenstand</b>	<b>45</b>
<b>3 Theoretischer Bezugsrahmen und Entwicklung der Forschungshypothesen</b>	<b>47</b>
<b>3.1 Theoretische Grundlagen</b>	<b>47</b>
3.1.1 Forschungstheoretische Einordnung	47
3.1.2 Grundlagen organisationalen Entscheidungsverhaltens	50
3.1.2.1 Merkmale organisationaler Kaufentscheidungen	50
3.1.2.2 Arten organisationaler Kaufentscheidungen	53
3.1.2.3 Organisationale Kaufentscheidungsprozesse	55
3.1.3 Theoretische Erklärungsansätze des Entscheidungsverhaltens mittelständischer Firmenkunden	57
	<b>XI</b>

3.1.3.1 Erklärungsansätze im Überblick	57
3.1.3.2 Erklärungsansätze der organisationalen Kaufverhaltensforschung	60
3.1.3.3 Erklärungsansätze der Sozialpsychologie	68
3.1.3.4 Eignung der Erklärungsansätze im relevanten Kontext	70
<b>3.2 Bestimmungsfaktoren und Wirkungszusammenhänge des Entscheidungsverhaltens mittelständischer Firmenkunden</b>	<b>71</b>
3.2.1 Bestimmung relevanter Konstrukte	71
3.2.2 Konzeptualisierung der Konstrukte und Entwicklung der Modellhypothesen	73
3.2.2.1 Commitment	73
3.2.2.2 Vertrauen	76
3.2.2.3 Variety Seeking	79
3.2.2.4 Kundenzufriedenheit	80
3.2.2.5 Image	86
3.2.2.6 Qualität	89
3.2.3 Zusammenfassung der Modellhypothesen	100
<b>4 Qualitative empirische Studie</b>	<b>103</b>
<b>4.1 Ziele der qualitativen Studie</b>	<b>103</b>
<b>4.2 Methodische Grundlagen</b>	<b>104</b>
<b>4.3 Durchführung der qualitativen Studie</b>	<b>106</b>
<b>4.4 Ergebnisse der qualitativen Studie</b>	<b>112</b>
4.4.1 Konkretisierung der Qualitätskonstrukte	112
4.4.1.1 Beraterqualität	112
4.4.1.2 Prozessqualität	113
4.4.1.3 Produktqualität	114
4.4.1.4 Preisqualität	114
4.4.2 Erste Validierung des theoretischen Modells	115
<b>5 Quantitative empirische Studie</b>	<b>117</b>
<b>5.1 Methodische Grundlagen</b>	<b>117</b>
5.1.1 Grundlagen der Kausalanalyse	117
5.1.2 Modellschätzung	120
5.1.3 Gütekriterien und Ergebnisbeurteilung	125
5.1.3.1 Reflektive Messmodelle	125
5.1.3.2 Formative Messmodelle	128
5.1.3.3 Inneres Pfadmodell	133

---

<b>5.2 Operationalisierung der latenten Variablen</b>	<b>136</b>
5.2.1 Grundlagen der Konstruktoperationalisierung	136
5.2.2 Operationalisierung der reflektiven Konstrukte	138
5.2.3 Operationalisierung der formativen Konstrukte	140
5.2.4 Darstellung des operationalisierten Pfadmodells	143
<b>5.3 Erhebungsdesign der Studie</b>	<b>145</b>
5.3.1 Fragebogenkonstruktion	145
5.3.2 Pretest	147
5.3.3 Durchführung der Erhebung	149
<b>5.4 Ergebnisse</b>	<b>153</b>
5.4.1 Stichprobenstruktur und deskriptive Ergebnisse	153
5.4.2 Evaluierung der Messmodelle und des Strukturmodells	160
5.4.2.1 Reflektive Messmodelle	160
5.4.2.2 Formative Messmodelle	163
5.4.2.3 Inneres Pfadmodell	167
5.4.3 Hypothesenprüfung und inhaltliche Interpretation der Ergebnisse	169
<b>6 Implikationen und Limitationen</b>	<b>175</b>
6.1 Implikationen für die Bankpraxis im mittelständischen Firmenkundengeschäft	175
6.2 Grenzen der Untersuchung	183
<b>7 Schlussbetrachtung</b>	<b>185</b>
7.1 Zusammenfassung der Ergebnisse	185
7.2 Ausblick	188
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>191</b>
<b>Anhang</b>	<b>235</b>