

---

Ottmar L. Braun / Andreas Lausatz

## **KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS**

### **Zusammenfassung**

Kundenzufriedenheit bei Gruppenreisen setzt sich aus der Zufriedenheit mit einzelnen Facetten des Urlaubs zusammen. Insgesamt 31 Einzelurteile von über 2.300 jugendlichen Urlaubern wurden faktorenanalytisch zu acht Skalen verdichtet: Essen, Spaß/Soziales Klima, Land und Leute, Einrichtungen, Betreuung, Organisation, Sport, Wetter und Strand. Die Skalenwerte wurden dann als Prädiktoren im Rahmen einer Pfadanalyse zur Vorhersage der Gesamturlaubszufriedenheit herangezogen; daraus ergab sich vor allem ein großer Einfluss des Faktors „Spaß/Soziales Klima“ auf die gesamte Zufriedenheit des jugendlichen Urlaubers sowie auf dessen Loyalität. Theoretische und praktische Implikationen der gefundenen Ergebnisse wurden diskutiert.

### **Abstract**

Satisfaction of customers who travel in groups is composed by the satisfaction with different facets of the journey. Altogether 31 separate judgements from more than 2.300 young travellers were reduced to eight scales by factor analysis: food, fun and social atmosphere, facilities, care, organisation, sports, weather and beach. The scale-scores served as predictors in a path-analysis to predict total satisfaction in holiday. Results could be found in the high influence of the factor “fun and sociality” on total satisfaction and loyalty. Theoretical and practical implications of the results were discussed.

## Theoretischer Hintergrund<sup>1</sup>

### Kundenzufriedenheit

Die Frage, die hier beantwortet werden soll, lautet: Wodurch wird die Kundenzufriedenheit im modernen Jugendtourismus determiniert? Mit Kundenzufriedenheit ist die Konsequenz der Erfüllung oder sogar Übererfüllung von Erwartungen und Bedürfnissen der Kunden gemeint. Am gebräuchlichsten ist hierbei das Confirmation/Disconfirmation-Paradigma, bei dem spezielle Vergleichsstandards des Kunden mit den tatsächlichen Erfahrungen verglichen werden und somit bestätigt, bzw. nicht bestätigt werden. Das führt dann entweder unmittelbar zur Zufriedenheit oder zur Unzufriedenheit (Homburg & Rudolph, 1998, S. 35f.).

Was ist das Ziel von Kundenzufriedenheit? Auch wenn es nicht immer so einfach dargestellt werden kann, so geht man doch meistens implizit von der Annahme aus, dass zufriedene Kunden auch treue Kunden sind. Nach Homburg, Rudolph und Werner (1998, S. 330) ist das grundlegende Ziel einer Kundenzufriedenheits-untersuchung die Beantwortung folgender Fragen:

Wie zufrieden ist der Kunde insgesamt bzw. wie zufrieden ist er mit einzelnen Leistungskomponenten? Wie wirken sich einzelne Komponenten auf die Bildung der Gesamtzufriedenheit aus? Wo gibt es Ansatzpunkte, um die Kundenzufriedenheit zu steigern?

Als wichtigste Konsequenz der Kundenzufriedenheit aus ökonomischer Sicht, kann man die Loyalität betrachten, die sich im Wiederkauf, bzw. der Wiederteilnahme darstellt. Denn zufriedene Kunden werden Produkte und Dienstleistungen wieder bei dem gleichen Anbieter erwerben (Homburg & Rudolph, 1998, S. 52).

Reichheld (2004, S. 24) geht sogar noch einen Schritt weiter und erkennt die Mundpropaganda, also die Bereitschaft eines Kunden, ein Produkt bzw. eine Dienstleistung einem Freund oder Bekannten weiterzuempfehlen, als Maßstab für den Unternehmenserfolg. Er definiert Loyalität als „die Bereitschaft eines Kunden [...] in etwas zu investieren oder ein persönliches Opfer zu bringen, um eine Beziehung zu stärken“. Und das Anpreisen der entsprechenden Unternehmen in dem Umfeld der Kunden sei dann der beste Hinweis auf eine vorhandene Loyalität, „weil der Kunde dadurch sozusagen ein Opfer bringt“ (2004, S.25).

## Messung von Kundenzufriedenheit

Die Erfassung von Kundenzufriedenheit kann entweder durch objektive oder subjektive Verfahren erfolgen. Letztere ermitteln dabei die von Kunden subjektiv wahrgenommenen Zufriedenheitswerte, die sich wiederum in ereignisorientierte und merkmalsgestützte Verfahren und diese in implizite und explizite Methoden gliedern. Implizite Methoden setzen allerdings ein in der Realität häufig nicht gewährleistetes aktives Beschwerdeverhalten des Kunden voraus.

Mit den expliziten Methoden dagegen wird die Zufriedenheit durch Messung des Erfüllungsgrades der Erwartungen oder durch direkte Erfragung der empfundenen Zufriedenheit gemessen. Für die direkte Erfragung, ob die erfahrenen mit den erwarteten Leistungen übereinstimmen, bedient man sich entweder einer generellen Messung, die allerdings keine differenzierten Diagnosen zulässt, oder der multiattributiven Messung. Bei diesem Verfahren wird die Zufriedenheit für alle relevanten Einzelaspekte der angebotenen Leistung erhoben. Zudem ist das Verfahren von einer hohen Validität und einer mittleren bis hohen Reliabilität gekennzeichnet (Homburg & Rudolph, 1998, S. 47-50).

Das multiattributive Verfahren wird außerdem nach dem Zeitpunkt der Messung unterschieden. Die *ex post*-Messung mittels eines direkten Zufriedenheitsurteils (ohne separater Messung von Erwartungen) ist dabei heute als die gebräuchlichste Form der Messung anzusehen (Werner, 1998, S. 150-152). Üblicherweise wird bei der Datenerhebung die Zufriedenheit mit einzelnen Leistungskriterien mit einer mehrstufigen Skala erfasst. Sehr häufig werden hierbei 5-Punkt- bzw. 6-Punkt-Skalen, die die Endpunkte ‚sehr zufrieden‘ sowie ‚sehr unzufrieden‘ enthalten, eingesetzt (Werner, 1998, S. 156). Alternativ kann z. B. auch eine Schulnoten-Skala verwendet werden.

Um schließlich Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung treffen zu können, ist es notwendig, sich mit der Frage der Wichtigkeit einzelner Leistungsparameter für die Entstehung von Kundenzufriedenheit zu beschäftigen. Hierbei ist die indirekte Berechnung der Wichtigkeit die valideste Möglichkeit. Als statistisches Verfahren mit der weitesten Verbreitung bei der Berechnung indirekter Wichtigkeiten wird heute meistens die Kausalanalyse eingesetzt. Hierbei werden die Zufriedenheiten mit einzelnen Leistungsbestandteilen dem Gesamturteil gegenübergestellt. Dabei kann die Wichtigkeit des Leistungsbestandteils als hoch betrachtet werden, wenn ein starker Zusammenhang zwischen

der Gesamtzufriedenheit und einem Leistungsbestandteil besteht. Durch die Standardisierung der Ergebnisse können mit der Kausalanalyse auch die Wichtigkeiten in Prozentwerten angegeben werden und somit direkt vergleichbar gemacht werden (Werner, 1998, S. 161).

## **Tourismus**

Urlaubszufriedenheit ist nicht mehr nur die Zufriedenheit mit einer Dienstleistung, wie z. B. einer Bankleistung oder einem Versicherungsvertrag. Bei dem Produkt Urlaub ist der Konsument sehr viel stärker in das Produkt involviert, als das z.B. beim Abschluss einer Lebensversicherung der Fall ist. Die ganze Person ist über einen längeren Zeitraum Konsument und zum Teil auch Produzent des Produkts. Die Nutzung des Produkts Urlaubsreise erfolgt rund um die Uhr und spricht eine ganze Palette von Bedürfnissen an: Erlebnisbedürfnisse, Selbstdefinitionsbedürfnisse (Braun, 1993), Freiheitsbedürfnisse (Braun, 1989), Sicherheitsbedürfnisse, Erholungsbedürfnisse (Mundt & Lohmann, 1988), Bildungsbedürfnisse, Gesundheitsbedürfnisse (zsf., Braun, 1993, S. 199ff.). Wie wir bereits oben gesehen haben, hat Zufriedenheit außerdem eine Bedeutung, weil zufriedene Kunden das Produkt eher wieder kaufen und außerdem ihre Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit kommunizieren, so dass man mit entsprechenden Wirkungen auf das Image und die Mundpropaganda rechnen kann. Auswirkungen von Zufriedenheit auf die Reiseentscheidung des Folgejahres sind also zu erwarten (Braun & Lohmann, 1989). Das ergab auch eine im Jahre 1994 durchgeführte Jugendreisestudie, in der zusätzlich die Informationsquellen für das Thema Urlaub erfragt wurden. Wurden die Jugendlichen danach gefragt, wodurch sie von der Jugendreise erfahren hätten, antworteten mehr als die Hälfte der Befragten, dass die Information von einem Freund oder einer Freundin stammt (Braun, 1996, S. 41).

## **Theoretische Ansätze zur Erfassung der Urlaubszufriedenheit**

Das Thema Reisezufriedenheit wurde bereits von Braun (1993) umfassend dargestellt. Die theoretischen Ansätze von Purucker (1986), Wohlmann (1981) oder Pizam, Neumann & Reichel (1978) gehen allesamt davon aus, dass sich Reisezufriedenheit dann einstellt, wenn die bedeutsamen Erwartungen und Motive durch die Reise erfüllt werden. Es handelt sich bei den zitierten Studien also um Erwartungs-Erfüllungs-Konzepte der Urlaubszufriedenheit. Die empirische Überprüfung würde voraussetzen, dass man

---

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS

---

die individuelle Motivstärke mit dem Erfüllungsgrad multipliziert und dann die Korrelation des Produkts mit der Gesamtzufriedenheit berechnet. „Tourist satisfaction is the result of the interaction between a tourist's experience at the destination area and the expectations he had about that destination (weighted sum total of experiences compared to the expectations“ (Pizam, Neumann & Reichel, 1978, zit. n. Purucker 1986, S. 8).

Eine einfachere Möglichkeit, Determinanten der Reisezufriedenheit zu analysieren, besteht darin, die Korrelationen zwischen der Gesamtzufriedenheit und einzelnen Facetten der Urlaubszufriedenheit zu berechnen. Diesen Weg wählten Braun, Korbus & Porwol (1989): sie berichten von Kundenbefragungen, bei denen hohe Korrelationen zwischen der Urlaubszufriedenheit und der Zufriedenheit mit der Gruppe bzw. dem Reiseleiter gefunden wurden ( $r = .38-.61$ ). Außerdem konnten hohe Zusammenhänge zur Organisation ( $r = .50$ ) und zu Aktivitäten ( $r = .42-.50$ ) gefunden werden. „Besondere Bedeutung kommt der Analyse der Reisezufriedenheit im Rahmen der Organisationsentwicklung zu, weil sie als Kundenzufriedenheit entscheidenden Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens hat“ (Braun, 1993, S. 311). Aus der Perspektive der Organisationsentwicklung ist es bedeutsam, welche der Einflussfaktoren von der Organisation kontrollierbar sind. Theoretisch kann die Organisation Einfluss auf die Gruppenzusammensetzung (über Maßnahmen zur Homogenisierung der Gruppe), auf die Qualität der Reiseleitung (über Personalselektions- und Personalentwicklungsmaßnahmen), auf die Qualität des Campingplatzes und der Hotels (über entsprechende Einkaufspolitik) und sie kann Einfluss auf das Programm (über die Standortreiseleitung) ausüben. Faktoren wie das Wetter oder die Güte von Strand und Landschaft sind distal durch die entsprechende Auswahl lange im Vorfeld festzulegen; während der Reise unterliegen sie nicht mehr der Kontrolle des Veranstalters.

### Moderner Jugendtourismus

Die etwas in die Tage gekommene Definition von Opaschowski (1969) ist sicherlich immer noch gültig: „Jugendtourismus umfasst alle die Aktionen und Beziehungen, die sich aus den Ferien- und Urlaubsreisen im Kreise ausschließlich junger Leute, die nicht mehr dem Kindesalter angehören und noch nicht ganz die Erwachsenenrolle übernommen haben, ergeben, die aber dennoch ganz im Stile von Erwachsenen auf die Befriedigung individueller Lebens-, Luxus- oder Kulturansprüche gerichtet sind.“

Und als „modern“ werden die Reiseveranstalter deswegen bezeichnet, „weil sie mit freizeitpädagogischen Methoden versuchen, das Lernen, Erleben und die Begegnung zwischen den Jugendlichen im Urlaub zu fördern“ (Braun, 1996, S. 47).

Unter Jugendreisen werden hier Reisen für Jugendliche im Alter von 12 bis 18 Jahren verstanden, die mit geschulten Betreuern stattfinden (Porwol, 2001, S. 14).

Es konnte festgestellt werden, dass bei den jugendlichen Reisenden (64,9% zwischen 15 und 17 Jahren; Quelle: RUF-Teilnehmerstudie 1998) das Interesse an sozialen Kontakten und am Spaß überwiegt (Porwol, 2000, S. 106).

Eine Studie der Jugendreisen im Sommer 1997 ergab z. B. folgende acht Zufriedenheitsfaktoren: Mitarbeiter / Organisation, Essen, Urlaubsland, Komfort, Sportangebote, Spaß / Soziales Klima, Erlebnis und Startfaktor (Porwol, 2000, S. 118 f.). Die Gesamtzufriedenheit setzte sich aus den Faktoren „Mitarbeiter und Organisation“, „Spaß / Soziales Klima“, „Erlebnis“ und „Komfort“ zusammen.

Der Spaß und das soziale Klima wird am Urlaubsort maßgeblich von den Jugendreiseleitern beeinflusst, die mit ihrem Verhalten einen großen Einfluss auf die Urlaubszufriedenheit der Teilnehmer haben: die Korrelationen zwischen der Gesamtzufriedenheit jugendlicher Urlauber und der Beurteilung der Faktoren Teamer ( $r = .38$ ), Organisation ( $r = .47$ ), und Gruppe ( $r = .47$ ) waren ähnlich hoch (Braun, Porwol und Korbus, 1989). Das konnte auch durch eine Pfadanalyse festgestellt werden, nach der die Wirkung der „Mitarbeiter und Organisation“ auf die Teilnehmerzufriedenheit ebenso stark war, wie „Spaß / Soziales Klima“, was wiederum durch die „Mitarbeiter und Organisation“ determiniert wurde (Porwol, 2000, S. 129).

Das Motiv Spaß haben zu wollen, ist also bei den Jugendlichen am stärksten ausgeprägt und außerdem der Prädiktor, der einen großen Anteil der Urlaubszufriedenheit vorhersagt. Auch die Entscheidung, ob Jugendliche wieder bei dem entsprechenden Reiseveranstalter mitfahren würden, oder nicht, wird von diesem Faktor abhängig gemacht. „Der Erfolg beim ‚Spaß haben‘ der Jugendlichen steht also mittelbar in Verbindung mit dem Unternehmenserfolg, wenn der Reiseveranstalter genügend ‚Spaß‘ während seiner Reisen bietet“ (Porwol, 2000, S. 136). Dieser Faktor ist hier mit Abwesenheit von Langeweile, Konsum (Entertainment), Klamauk (belustigt werden), Genießen, Begeisterung, Erfolg haben und sozialem Spaß definiert (Porwol, 2000, S. 140).

---

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS

---

Zu ähnlichen Schlussfolgerungen kommt Illg (2002, S. 117 f.): „Obwohl die Jugendreisen bei RUF und ejw [Evangelisches Jugendwerk in Württemberg] sich in vielem unterscheiden, sind die Bedingungen für die Zufriedenheit der Jugendlichen doch ähnlich. Neben dem Spaß und einer guten Grundstimmung in der Gruppe sind vor allem die Mitarbeiter entscheidend dafür, ob die Teilnehmer die Fahrt positiv beurteilen. Das von Bernhard Porwol vorgestellte Modell der Zufriedenheitsfaktoren erweist sich auch bei kirchlichen Jugendfreizeiten als passend“.

### Modell der Kundenzufriedenheit

Nach der Vielzahl von Untersuchungen, die bereits zu diesem Thema unternommen wurden, soll anhand einer großen Stichprobe geprüft werden, welche Faktoren nun wirklich zu berücksichtigen sind. Als erstes möchten wir in einem hypothetischen Pfadmodell die erwarteten Zusammenhänge der Kundenzufriedenheit darstellen.

Dabei lässt sich als erstes ein Faktor vermuten, der sich schon in vielen Untersuchungen bewährt hat und auch bereits in der vorhergehenden theoretischen Betrachtung bei Porwol und Illg aufgefallen ist: der Spaßfaktor. Eine gute Stimmung in der Gruppe sollte natürlich eine höhere Urlaubszufriedenheit bewirken, als eine schlechte Stimmung, daher könnte der Faktor auch mit „*Spaß/ Soziales Klima*“ bezeichnet werden. Darüber hinaus lassen sich allgemeine touristische Leistungen vermuten, die man wiederum in einzelne Faktoren aufsplitten kann; hierbei ist noch unklar, wie nun diese Leistungen auf das soziale Klima einerseits und auf die Gesamtzufriedenheit andererseits wirken. Wie sehr beeinflussen die Faktoren auch die Kundenloyalität? Vier von diesen allgemeinen touristischen Faktoren sollen im folgenden dargestellt werden: Beim Studium von Prospekten und Online-Angeboten der Reiseunternehmen wiederholen sich zum Beispiel Leistungen wie „gemütlich eingerichtete 2- und 3-Bettzimmer“, „Hotel nur ca. 300 m vom Strand entfernt“, „moderne Fernreisebusse“, oder „Balkon“, die man als örtliche Gegebenheiten bezeichnen könnte. Daraus lässt sich ein Faktor vermuten, der insofern mit der Gesamtzufriedenheit zusammenhängt, dass eine hohe Zufriedenheit mit den örtlichen Gegebenheiten zu einer hohen Gesamtzufriedenheit führt. Analog den Ergebnissen der Sommerstudie 1997 soll dieser Faktor mit „*Komfort*“ bezeichnet werden. Darüber hinaus könnte man erwarten, dass auch die vom Reiseunternehmen beschäftigten Personen, die Hotelangestellten, die Unterhalter und Organisatoren, kurz: „*Mitarbeiter und Organi-*

OTTMAR L. BRAUN / ANDREAS LAUSZAT

---

sation“, einen erheblichen Beitrag zur Zufriedenheit mit der Urlaubsreise liefert. Ebenso wird der „*Erlebnis*“-Wert des Urlaubs eine große Rolle spielen, unter dem hier Aktivitäten und Unternehmungen sowie die Stimmung am Urlaubsort zu zählen sind. Neben diesen bereits aus der Pfadanalyse der Sommerstudie von 1997 hervorgegangenen Prädiktoren, könnte man außerdem noch einen Einfluss der Qualität des „*Essens*“ erwarten. Außerhalb der touristischen Leistungen dürfte auch das „*Wetter*“ eine gewisse Rolle spielen: je besser das Wetter, umso zufriedener der Urlauber. Und schließlich hängt die Zufriedenheit mit dem Urlaub wahrscheinlich auch von den Aspekten des Urlaubslandes, zum Beispiel der Kultur, berühmten Sehenswürdigkeiten und Begegnungen mit einheimischen Menschen ab, was hier unter „*Land und Leute*“ zusammengefasst werden soll.

Interessant ist nun, ob die Prädiktoren alle alleine für sich stehen, oder ob untereinander Beziehungen existieren. Es wäre dabei denkbar, dass alle genannten Faktoren direkt ursächlich auf den vorherzusagenden Index „Gesamtzufriedenheit“ wirken; wir vermuten aber auch, dass das der Faktor „Spaß/Soziales Klima“ von den restlichen Faktoren beeinflusst wird und sich dieser somit vermittelnd auch auf die Zufriedenheit auswirkt. Die Gesamtzufriedenheit wiederum dient als zuverlässiger Prädiktor, um die Kundenloyalität vorherzusagen, die angibt, ob ein Kunde sich wieder für Reisen mit diesem Unternehmen entscheiden würde, auch andere Angebote des Veranstalters in Anspruch nehmen würde und, ob der Kunde Bereitschaft zeigt, diesen Veranstalter weiter zu empfehlen.

Die Erwartung über die kausalen Zusammenhänge sind in folgendem Modell anschaulich dargestellt:

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS



Abb. 1: Pfadmodell der Kundenzufriedenheit im modernen Jugendtourismus

## Methode<sup>1</sup>

### Befragungsteilnehmer / innen

An der Studie nahmen insgesamt 2306 Jugendliche Reisetilnehmer/innen eines mittelständischen Reiseunternehmens teil. Die Urlaubsorte dieser Kunden streuten über insgesamt 76 Zielgebiete in ganz Europa, wobei die Schwerpunkte in Spanien (Mittelmeerküste) lagen. Die Unterbringung fand meistens in Hotels statt, aber auch in Clubhotels, Clubdörfern, Bungalows und Zelten. Das Alter der Befragten lag zwischen 9 und 22 Jahren, Mittelwert 16.2 Jahre. 64%<sup>2</sup> der Befragten waren weiblich, 34% waren männlich. Die Studie wurde im Sommer 2003 durchgeführt.

Alle Befragten erhielten an ihrem Urlaubsort am vorletzten Abend vor der Rückreise einen einseitigen Fragebogen.

---

OTTMAR L. BRAUN / ANDREAS LAUSZAT

---

## Der Fragebogen

Auf dem Fragebogen wurde die Urlaubszufriedenheit multiattributiv in Form von Schulnoten (1 = „sehr gut“, 2 = „gut“, 3 = „befriedigend“, 4 = „ausreichend“, 5 = „mangelhaft“, 6 = „ungenügend“) sowie die soziodemographischen Daten erfasst.

Folgende Aspekte der Zufriedenheit waren zu beurteilen:

Gesamturteil, Informationsgehalt Prospekt, Beratung im Reisebüro, Anreise/Bus/Flug/Fähre, Urlaubsland, Zelte/Zimmer, Campingplatz/Pension/Hotel/Club, Wassersport/Surfmöglichkeiten, Sportangebote, Qualität des Materials (Räder, Bänke), Sanitäre Anlagen, Organisation während der Tour, Gruppenaktivitäten, Ausflüge, Atmosphäre (Hotel, Camping, Club), Entspannung, Freiheit, Wetter, Strand, Kneipen/Cafés/Bars/Discos, Landschaft, einheimische Bevölkerung, der männliche Teamer, die weibliche Teamerin, Essen, Präsentation des Essens, Küchenpersonal, Atmosphäre/Ambiente des Ortes, Spaß, Gruppe, die anderen Urlauber am Urlaubsort und Koordinator. Darüber hinaus wurden am Ende des Fragebogens noch drei weitere Fragen gestellt, die Aufschluss über die Kundenloyalität geben sollten: „Möchtest Du im nächsten Jahr wieder mit RUF-Jugendreisen eine Sommerreise unternehmen?“, „Möchtest Du auch im nächsten Winter mit RUF-Jugendreisen eine Winterreise unternehmen?“, „Kannst Du RUF-Jugendreisen weiterempfehlen?“ sowie eine Frage zur Gesamtzufriedenheit (jeweils 5er-Skala mit Polen 1 = „nein, auf gar keinen Fall“ und 5 = „ja, sehr gerne“): „Wie zufrieden warst Du insgesamt mit dieser Reise?“.

Wie bereits weiter oben beschrieben, geht Reichheld (2004, S. 29) davon aus, dass sich „das abstrakte Konzept von Loyalität als weniger verbindlich für Kunden [erwiesen hat] als eine Empfehlung an einen Freund, was man wohl als den äußeren Beweis von Loyalität ansehen kann“.

## Ergebnisse

### Ergebnisse der Faktorenanalyse

Zunächst wurden die 31 Einzelurteile durch eine Faktorenanalyse auf acht grundlegende Dimensionen reduziert. Die varimaxrotierte Faktormatrix ist in Tabelle 1 dargestellt.

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS

*Tabelle 1: Varimaxrotierte Faktormatrix der Einzelurteile*  
*N=2.306<sup>3</sup>*

	1	2	3	4	5	6	7	8
Essen	,81							
Präs. Essen	,81							
Küchenpersonal	,81							
Gruppe		,74						
Atmo-Club		,70						
Spaß		,64						
Gruppenaktivitäten		,55						
Einheimische			,73					
Landschaft			,67					
Atmo-Ort			,60					
Urlaubsland			,59					
Andere Urlauber								
Sanitäre Anl.				,67				
Zelte / Zimmer				,66				
Camp / Pension / etc.	,49			,62				
Infogehalt				,54				
Kneipen, etc.								
Teamerin					,64			
Freiheit					,57			
Teamer					,54			
Koordinator					,49			
Beratung					,48			
Entspannung								
Anreise						,63		
Ausflüge						,61		
Organisation						,56		
Sport							,74	
Wassersport							,73	
Qualität Material							,45	
Wetter								,79
Strand								,75

OTTMAR L. BRAUN / ANDREAS LAUSZAT

*Hauptkomponentenanalyse, fehlende Werte wurden durch Mittelwerte ersetzt, Werte unter .45 unterdrückt, Varimaxrotation*

Der erste Faktor (Varianzanteil 20%) wird mit „Essen“ bezeichnet, weil hier die Items „Essen“, „Präsentation des Essens“ und „Küchenpersonal“ laden. Das Item „Camp/Pension/etc.“ lädt mit .49 zwar ebenfalls auf diesen Faktor, findet aber inhaltlich eine viel bessere Einordnung unter Faktor vier, auf den es mit .62 lädt. Der zweite Faktor (Varianzanteil 7%) wurden mit „Spaß/Soziales Klima“ bezeichnet. Bei dem dritten Faktor (Varianzanteil 5 %) ist durch die Unterdrückung von Werten unter .45 das Item „andere Urlauber“ (Ladungsstärke .37) zwar herausgefallen, wird von uns aber aus inhaltlichen Gründen dennoch zu diesem Faktor gewertet, der die Benennung „Land und Leute“ bekommt. Auch bei dem vierten Faktor (Varianzanteil 4%) ist durch die geringe Faktorladung das Item „Kneipen/Cafés/Bars/Discos“ (Ladungsstärke .42) herausgefallen; da es sich hierbei um Infrastruktureinrichtungen handelt, die der Befriedigung von Erlebnis- und Grundbedürfnissen dienen, wird auch dieses Item mit gewertet, wodurch dieser Faktor mit dem Begriff „Einrichtungen“ zusammengefasst wird. Die fünfte Spalte der Matrix (Varianzanteil 4%) wird mit „Betreuung“ bezeichnet; das Item „Entspannung“ wurde aus inhaltlichen Gründen und aufgrund der geringen Ladung von .36 herausgenommen. Mit „Organisation“ wurde der sechste Faktor (Varianzanteil 3%) benannt, als siebter Faktor (Varianzanteil 3 %) wurde „Sport“ verwendet und schließlich kennzeichnet der achte Faktor „Wetter und Strand“ (Varianzanteil 3%) diese beiden unveränderlichen und doch wichtigen Items für die Urlaubs-zufriedenheit.

## Indexbildung

Im Anschluss an die Faktorenanalyse wurden Indizes für Gesamtzufriedenheit und Loyalität gebildet, die wir im nächsten Schritt jeweils mit den Faktoren korrelierten.

Der Loyalitäts-Index besteht z. B. aus den drei Items „Möchtest Du im nächsten Jahr wieder mit RUF-Jugendreisen eine Sommerreise unternehmen?“, „Möchtest Du auch im nächsten Winter mit RUF-Jugendreisen eine Winterreise unternehmen?“ und „Kannst Du RUF-Jugendreisen weiterempfehlen?“.

## Pfadanalyse

Bedingt durch die in dem Pfadmodell formulierten Erwartungen an die komplexen Zusammenhänge zwischen den einzelnen Faktoren, sollten diese Hypothesen mittels eines Pfadanalysemodells überprüft werden. Eine sehr verbreitete Routine für diese Berechnungen ist das Programmpaket LISREL (vgl. Bortz & Döring, 2003). Es wurde erwartet, dass alle Prädiktoren in positiver Richtung auf das Gesamturteil und dieses wiederum auf die Kundenloyalität wirken würden. Außerdem konnte auf der Basis früherer Studien (Braun, Porwol & Korbus, 1989) erwartet werden, dass der Faktor „Spaß/Soziales Klima“ den stärksten Einfluss auf die Zufriedenheit jugendlicher Urlauber haben würde. Darüber hinaus sollten auch die anderen in der Hypothese formulierten touristischen Leistungen („Komfort“, „Mitarbeiter und Organisation“, „Erlebnis“, „Essen“) sowie „Wetter“ und „Land und Leute“ als vorhersagestarke Prädiktoren in Erscheinung treten. Die durchgeführte Faktorenanalyse ergab bereits eine genauere Benennung der Einflussgrößen in Form von „Einrichtungen“, „Betreuung“, „Organisation“, „Sport“, „Essen“, „Wetter und Strand“ sowie „Land und Leute“.

Um außerdem eine möglichst große Allgemeingültigkeit von Ergebnissen zu erreichen, kann durch die Methode der Kreuzvalidierung die Generalisierungsfähigkeit eines Modells geprüft werden. Hier wurde untersucht, ob das durch LISREL entwickelte Modell in der Lage war, die Zusammenhänge zwischen einzelnen Items und Faktoren zu verallgemeinern und diese Ergebnisse auf weitere Daten anzuwenden. So konnte eine Überanpassung des Modells vermieden werden. Zu Beginn dieser Kreuzvalidierung wurde die Gesamt-Stichprobe von 2306 jugendlichen Reisenden zufällig in zwei Hälften geteilt und somit zwei unabhängige Stichproben erzeugt. Das Ergebnis der ersten Stichprobe, die zur Generierung des Modells diente, ist in Abbildung 2 ersichtlich – die Pfadkoeffizienten geben dabei die relative Stärke der Kausaleffekte an.

OTTMAR L. BRAUN / ANDREAS LAUSZAT

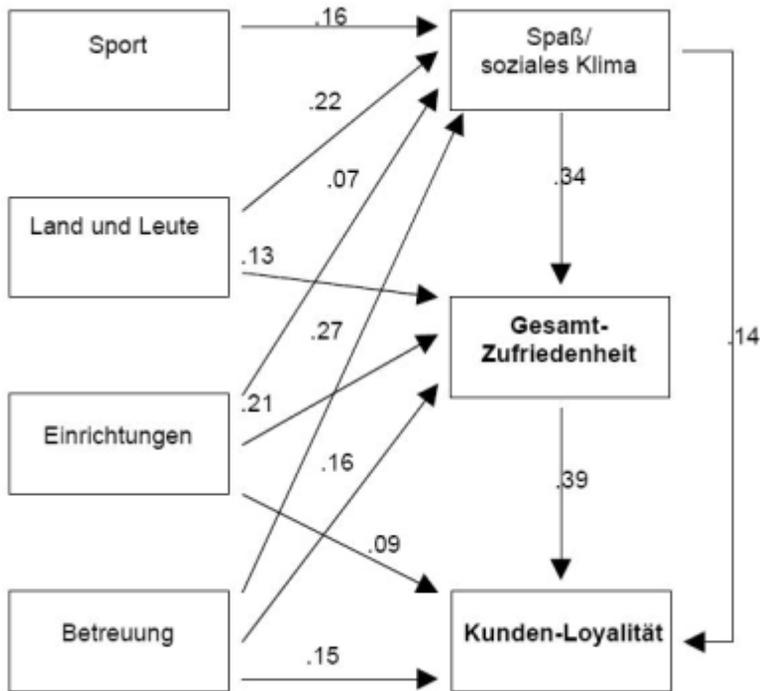


Abb. 2: Pfadmodell der Kundenzufriedenheit (Stichprobe 1)

Das LISREL-Pfadmodell liefert einen sehr guten „Fit“ mit  $\chi^2 = 4.22$  bei drei Freiheitsgraden, einem P-Wert von .24, RMSEA = 0.02 und einem Goodness of Fit Index von 1.00, bzw. einem AGFI-Wert von 0.99. Mit anderen Worten: die erhobenen Daten und das Modell passen hervorragend zueinander. Auffällig ist bei diesem Ergebnis der Pfadanalyse, dass der Faktor „Spaß/Soziales“ erwartungs-gemäß die größte Vorhersagekraft an der Gesamtzufriedenheit hat. Weiterhin tragen der Faktor „Einrichtungen“ und die „Betreuung“ zu einem großen Teil der Aufklärung der Zufriedenheit bei. Was die Pfadanalyse aber noch aufdeckt, ist der direkte Einfluss von „Betreuung“, „Spaß/Soziales Klima“ und „Einrichtungen“ auf die Kunden-Loyalität sowie den direkten Einfluss der Betreuung auf den Spaßfaktor. Diese Tatsache soll in der nachfolgenden Diskussion noch näher beleuchtet werden. Darüber hinaus tragen auch „Sport“ und „Land und Leute“ zu einem hohem Ausmaß an „Spaß/Soziales Klima“ bei. Eine

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS

große Gesamtzufriedenheit erhöht erwartungsgemäß die Wahrscheinlichkeit einer weiteren Teilnahme sowie die Weiterempfehlung. Allerdings verwundert es, dass die latenten Variablen „Essen“ und „Wetter und Strand“ keinerlei Einfluss auf die Zufriedenheitswerte haben.

Im nächsten Schritt wurde das von LISREL berechnete Modell dann an der Stichprobe 2 geprüft. Abbildung 3 zeigt das Ergebnis:

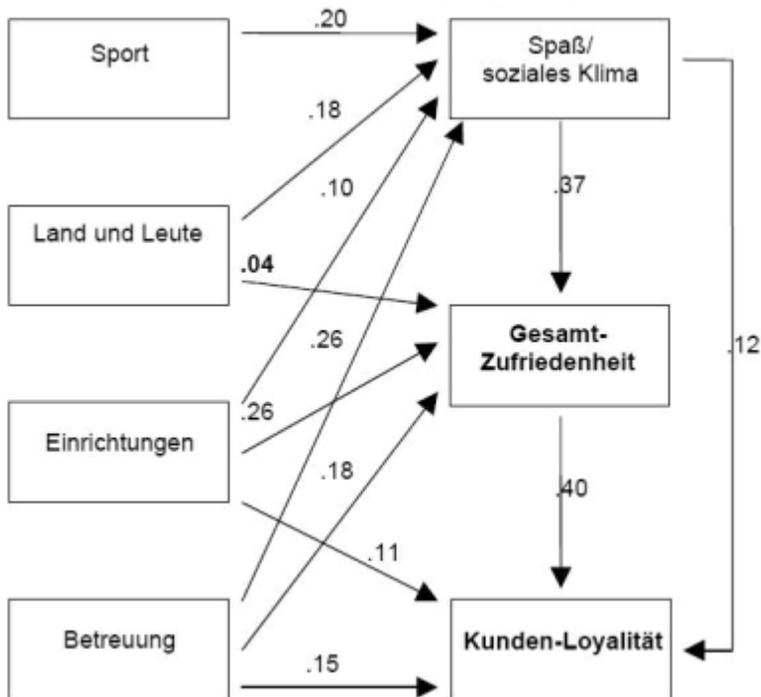


Abb. 3: Pfadmodell der Kundenzufriedenheit (Stichprobe 2)

Auch hier passen die Daten und das Modell sehr gut zusammen, mit  $\text{Chi}^2 = 3.37$  und 3 d.f., P-Wert .34, RMSEA = 0.011 und Goodness of Fit Index von 1.00, bzw. AGFI-Wert von 0.99. Die einzige Einschränkung ist in dem nun nicht mehr signifikanten Pfad von „Land und Leute“ auf „Gesamtzufriedenheit“ zu sehen, der in Stichprobe 1 einen Wert von .13 erreichte. Es spricht also einiges dafür, von keinem direkten Einfluss dieses Faktors auf die gesamte Zufriedenheit auszugehen. Ansonsten wurde durch den Vergleich der Daten beider Stichproben unser Modell bestätigt.

## Diskussion

Zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit und zur Beurteilung der Produktqualität werden Gäste- oder Kundenbefragungen durchgeführt. Dabei werden häufig Zufriedenheitsurteile in Form von Schulnoten erfasst. Die vorliegende Studie hatte das Ziel, faktorenanalytisch die grundlegenden Beurteilungsdimensionen im Tourismus zu entdecken. Außerdem sollte untersucht werden, wie stark die einzelnen Faktoren dann zur Aufklärung der Gesamtzufriedenheit bzw. zur Kundenloyalität beitragen und welche Einflüsse sie untereinander ausüben. Als Datenmaterial standen die Zufriedenheitsurteile von 2306 jugendlichen Urlaubern zur Verfügung. Die Faktorenanalyse zeigte acht Faktoren: „Essen“, „Spaß/Soziales Klima“, „Land und Leute“, „Einrichtungen“, „Betreuung“, „Organisation“, „Sport“ und „Wetter und Strand“.

Die Pfadanalyse schließlich zeigte, dass der Faktor „Spaß/Soziales Klima“ nach wie vor den höchsten Beitrag zur Vorhersage der Urlaubszufriedenheit jugendlicher Urlauber leistet. Dieser Faktor setzt sich aus den Komponenten „Gruppe“, „Atmosphäre (Hotel/Camping/Club)“, „Spaß“ und „Gruppenaktivitäten“ zusammen. Ein weiterer beachtenswerter Zusammenhang besteht zwischen der Betreuung der jugendlichen Urlauber und deren daraus resultierender Zufriedenheit. Außerdem wirkt sich die Betreuung, die z. B. durch die Teamer und Teamerinnen erfolgt, auch über den Faktor „Spaß/Soziales Klima“ vermittelnd auf die Zufriedenheit aus. Offensichtlich wurde bei dem untersuchten Reiseunternehmen die richtige Mischung aus Betreuerpflicht und gleichzeitigem Spaßfaktor gefunden. Aus diesen und ähnlichen Ergebnissen (Braun, Porwol und Korbus, 1989) lässt sich ableiten, wie wichtig Investitionen in gut ausgewähltes und umfangreich geschultes Personal sind, die sich sowohl direkt, als auch über den wichtigsten Faktor „Spaß/Soziales Klima“ auf die Zufriedenheit des Jugendlichen auswirken. Auch die Investition in Faktoren, die auf die Befriedigung physiologischer Bedürfnisse („Einrichtungen“) abzielen, sind offenbar von hoher Bedeutung; jugendliche Reisende wollen ebenso Komfort und Luxus genießen, schließlich haben sie es in den vergangenen 15 Jahren bei den Reisen mit den Eltern auch getan. Interessant ist dagegen die relative Bedeutungslosigkeit des direkten Einflusses von „Land und Leute“ auf die Gesamtzufriedenheit – vielleicht ein Hinweis auf die Austauschbarkeit des Urlaubslandes, bzw. des Urlaubsortes. Währenddessen stehen die Variablen „Essen“ und „Wetter und Strand“ überhaupt nicht mehr im Vordergrund. Es scheint, als machten

---

## KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS

---

Jugendliche ihre Zufriedenheit mit dem Urlaub (noch) nicht von der Qualität oder /und der Menge des Essens abhängig, was bei erwachsenen Reisenden häufiger der Fall sein könnte. Die Bedeutung vom Wetter und den Strandbedingungen scheinen durch ein gutes (Alternativ-)Programm des Reiseunternehmens, bzw. durch eine gute Arbeit der Betreuer kompensiert zu werden. Ein neue und interessante Erkenntnis dürfte auch die direkte Wirkung einzelner Prädiktoren auf die Kundenloyalität darstellen. Offensichtlich lässt sich hier noch an anderen Faktoren als der Kundenzufriedenheit ablesen, ob die Reisetilnehmer zu weiteren zukünftigen Buchungen bereit sind.

Inwieweit das Ergebnis auf andere Stichproben oder andere Branchen übertragen werden kann, ist fraglich. Möglicherweise legen Erwachsene oder Familien im Urlaub mehr Wert auf einwandfreie Unterkunft und Verpflegung. Das soziale Klima ist integraler Bestandteil der Kleingruppe oder der Familie und ist durch Reiseveranstalter nur schwer zu beeinflussen. Allerdings weisen die Ergebnisse von Illg (2002) darauf hin, dass dieses Modell auf jugendliche Gruppenreisende durchaus generalisierbar ist.

Auf theoretischer Ebene konnte in dieser Studie gut auf Reichhelds (2004) Vorstellungen über die Effektivität der Kundenloyalität eingegangen werden, nach denen die Weiterempfehlungsbereitschaft den wichtigsten Aspekt der Kundenzufriedenheit darstellt. „Kundenloyalität“ könnte hier auch einzeln untergliedert werden und zwar in Wiederholungsabsicht, Weiterempfehlungsbereitschaft und Ausdehnung auf ähnliche Produkte (z. B. eine Winterreise mit gleichem Unternehmen). Auch die Messung der Zufriedenheitsurteile erfolgte nach Werner (1998) mit der heute gebräuchlichsten Form der Erfassung und stellt eine sehr valide und reliable Lösung dar. Zur konkreten Ermittlung der Determinanten von Reisezufriedenheit wurden Korrelationen zwischen der Gesamtzufriedenheit und einzelnen Facetten der Urlaubszufriedenheit berechnet.

In der praktischen Anwendung ist es das Ziel von Untersuchungen dieser Art, den beauftragenden Unternehmen Informationen und Handwerkszeug für Verbesserungen, oder zumindest zur Konstanzhaltung der Zufriedenheit ihrer Kunden zu bieten. Die Berücksichtigung der theoretisch ermittelten Erkenntnisse kann bei Umsetzung zu weiterem Ausbau der Marktstellung und damit zu Steigerungen des Unternehmensumsatzes in den Folgejahren führen. Im vorliegenden Fall wird z. B. klar, wie wichtig auch im Jugendtourismus die Investition in eine professionelle Personalselektion und Personalentwicklung ist. Die über diese Maßnahmen

gewonnenen Betreuer (Teamer/Teamerinnen), haben den höchsten Einfluss auf die Zufriedenheitswerte beim Spaßfaktor, der sich wiederum stark auf die gesamte Urlaubszufriedenheit auswirkt. Eine weitere Einflussmöglichkeit besteht auch darin, über die Einkaufspolitik diejenigen Reiseziele auszuwählen, deren höchste Betonung auf den primären Zufriedenheits-Determinanten liegt.

Aus methodischer Sicht stellte diese Untersuchung durch die Verwendung von Pfadanalysen eine Verbesserung zur Auswertung durch Regressionsanalysen dar, mit denen eine Darstellung der komplexen Zusammenhänge nicht so übersichtlich und ausführlich möglich gewesen wäre. Mit Hilfe der Methode der Kreuzvalidierung ist außerdem eine hohe Generalisierbarkeit der Aussagen möglich gewesen.

Für die zukünftige Forschung bleibt noch zu klären, ob sich nicht gewisse Redundanzen durch den Faktor „Spaß/Soziales Klima“ und den Bereich „Gesamtzufriedenheit“ ergeben; vielleicht stellen diese beiden latenten Variablen ja sprachlich ein und denselben Sachverhalt dar, in dem Sinne, dass Spaß eigentlich Zufriedenheit impliziert und umgekehrt.

## Anmerkungen

- 1 Die Autoren danken Walter H. Schreiber für die freundliche methodische Unterstützung und Bernhard Porwol für konstruktive Hinweise zu früheren Versionen dieses Manuskripts.
- 2 Bei den Prozentzahlen wurden die fehlenden Angaben umgelegt (gültige Prozentwerte).

## Literatur

- BORTZ, J./DÖRING, N. (2003). *Forschungsmethoden und Evaluation*. Berlin: Springer.
- BRAUN, O. L./KORBUS, T./PORWOL, B. (1989). Rahmenbedingungen und Ursachen des Urlaubsglücks. In *Jahrbuch für Jugendreisen und internationalen Jugendaustausch* (S. 7-22). Starnberg: Studienkreis für Tourismus.
- BRAUN, O. L. (1993). Reisezufriedenheit. In H. Hahn & H. J. Kagelmann (Hrsg.), *Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie: ein Handbuch zur Tourismuswissenschaft* (S. 302-311). München: Quintessenz.

---

**KUNDENZUFRIEDENHEIT IM MODERNEN JUGENDTOURISMUS**

---

- BRAUN, O. L. (1996). Sozial- und motivationspsychologische Aspekte des modernen Jugendtourismus. *Gruppendynamik, Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie*, 27 (1), 39-50.
- HOMBURG, C./RUDOLPH, B. (1998). Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit. In H. Simon & C. Homburg (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*. Wiesbaden: Gabler.
- HOMBURG, C./RUDOLPH, B./WERNER, H. (1998). Messung und Management von Kundenzufriedenheit in Industriegüterunternehmen, In H. Simon & C. Homburg (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*. Wiesbaden: Gabler.
- ILLG, W. (2002). Freizeiten auswerten – Perspektiven gewinnen. In T. Korbus, W. Nahrstedt & B. Porwol (Hrsg.), *Bielefelder Jugendreiseschriften (Band 7)*. Bielefeld: IFKA.
- OPASCHOWSKI, H. W. (1969). Phänomenologie des jugendlichen Touristen. In *Studienkreis für Tourismus (Hrsg.), Jahrbuch für Jugendreisen und Internationalen Jugendaustausch (S. 87-94)*. Starnberg: Studienkreis für Tourismus.
- PETERS, T. J./WATERMAN, R. H. (1984). Auf der Suche nach Spitzenleistungen: Was man von den bestgeführten US- Unternehmen lernen kann. Landsberg/Lech: Moderne Industrie.
- PORWOL, B. (2000). Die Jugendreise im Spannungsfeld zwischen Jugendlichen, Veranstalter, Eltern und Reisebüro. Dissertation, Universität Hildesheim.
- PORWOL, B. (2001). Qualität im Jugendtourismus. In T. Korbus, W. Nahrstedt & B. Porwol (Hrsg.), *Bielefelder Jugendreiseschriften (Band 3)*. Bielefeld: IFKA.
- REICHHELD, F. F. (2004). Mundpropaganda als Maßstab für den Erfolg. In *Harvard Businessmanager*, 26 (03), 22-35.
- WERNER, H. (1998). Merkmalsorientierte Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit. In H. Simon & C. Homburg (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit*. Wiesbaden: Gabler.