

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

A. van Ballegooijen (850675792)

Open Universiteit
Master of Science in Management
Services, Fulfillment & Loyalty
Supervisor: Dr. P.W.T. Ghijsen
Co-assessor: D. Hofenk MSc
Datum: 28-09-2011

Voorwoord

Deze scriptie vormt het sluitstuk van mijn studie Master of Science in Management aan de Open Universiteit en gaat over de tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit. Het werken aan deze scriptie heb ik als heel waardevol ervaren en zou niet tot stand zijn gekomen zonder de hulp van een aantal personen. Om deze reden wil ik hierbij de kans nemen om deze personen te bedanken.

Ten eerste wil ik mijn vrouw Samira bedanken voor haar begrip, steun en geduld gedurende de gehele studieperiode. Op de momenten dat mijn laptop een onherstelbare dienstfout dreigde te overkomen wist zij mij te motiveren om verder te gaan. Uiteraard wil ik ook onze pasgeboren zoon Ryan bedanken, hij wist mij op geheel eigen wijze 's ochtends vroeg te motiveren.

Ten tweede wil ik mijn studiegenoot Gerard bedanken voor de leuke en leerzame zondagochtendsessies waarbij we het huiswerk doornamen. Gedurende de gehele studieperiode hebben we elkaar op deze wijze scherp gehouden.

Ten derde wil ik de directie van Coolmark bedanken voor hun ondersteuning en het geven van de mogelijkheid voor het uitvoeren van verschillende onderzoeken.

Ten slotte wil ik mijn afstudeerbegeleider Paul Ghijsen bedanken voor zijn hulp en de prettige samenwerking tijdens het afstudeertraject. Paul verstaat de kunst om mensen voor het vak te enthousiasmeren en hielp mij telkens op weg met de juiste tips. Tevens wil ik Dianne Hofenk hierbij bedanken voor het meelesen en haar verhelderende commentaar.

Veel leesplezier,

Dordrecht, 28-09-2011

Arie van Ballegooijen

Samenvatting:

In afwezigheid van dienstverleningsfouten zou dienstherstel niet bestaan. Echter, ondanks de voorzorgsmaatregelen welke een organisatie neemt om fouten te voorkomen, zijn deze onvermijdelijk (Seawright, Bell de Tiene, Preston Berhisel, & Hoopes Larson, 2007). De kwaliteit van diensten zal variëren, al naar gelang de interactie tussen aanbieders en afnemers. Door de genoemde variabiliteit bij serviceprestaties is het proces en de levering van diensten foutgevoelig (Michel, Bowen, & Johnston, 2009).

In getallen uitgedrukt blijkt het belang van het inspelen op de klantverwachting bij dienstherstel vanuit diverse onderzoeken. Naast klantverloop (Smith & Karwan, 2010), negatieve mond-tot-mond reclame (Wirtz en Matilla, 2004), en gereduceerd marktaandeel (Smith & Karwan, 2010) is aangetoond dat door een combinatie van fouten en slechte performance bij dienstherstel de organisatorische kosten met 20-40% stijgen met als gevolg een winstdaling van 5-45% (Smith & Karwan, 2010).

Aanleiding:

Ter verbreding van de scope van de wetenschap zijn er diverse aanbevelingen gedaan op het gebied van dienstherstel. En wordt in dit onderzoek aansluiting gezocht met de onderzoeken van Gruber (2011) en del Río-Lanza, Vázquez-Casielles, & Díaz-Martín (2009). In het licht van de beperkte kennis van gewenst contactmedewerkergedrag beveelt Gruber (2011) andere manieren van onderzoek aan ter verbetering van het inzicht omtrent tevredenheid met dienstherstel. Tevredenheid en loyaliteit zijn veelvuldig onderzochte onderwerpen binnen de dienstverlening (Bodet, 2008). Echter, gezien de aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) lijkt de relatie tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit onvoldoende onderzocht.

Doel:

Het doel van betreffend onderzoek is tweeledig; Ten eerste zal getracht worden om inzicht te verkrijgen in welke variabelen in welke mate de tevredenheid van de afnemer met dienstherstel verklaren. Deze variabelen betreffen de interactie tussen afnemer en leverancier. Ten tweede zal deze studie onderzoek doen naar de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit.

De formulering van de probleemstelling van dit onderzoek luidt:

Welke variabelen verklaren, in welke mate, de tevredenheid van de afnemer met dienstherstel en wat is het effect van de tevredenheid met dienstherstel op loyaliteit?

Methodologie:

Er heeft een literatuuronderzoek plaatsgevonden waar een verdere uitwerking beschreven staat van de begrippen: dienstverlening en dienstherstel, klanttevredenheid, loyaliteit, belang van interactionele

beoordeling en klachtverwachting bij dienstherstel. Het conceptueel onderzoeksmodel is gebaseerd op de bevindingen vanuit het literatuuronderzoek. Om dit model te toetsen is een online enquête ontwikkeld en verstuurd ter verzameling van de onderzoeksdata. De dataverzameling van het onderzoek heeft plaatsgevonden onder afnemers (technische installatiebedrijven) van industriële groothandels. Er zijn 1282 mensen benaderd met een verzoek tot medewerking aan het onderzoek. In totaal hebben 204 afnemers geparticipeerd aan het onderzoek gedurende een periode van drie weken. Dit resulteert in een responspercentage van 16%. De statistische programma's SPSS en SmartPLS zijn gebruikt ter toetsing van het conceptueel onderzoeksmodel.

Bevindingen:

Van de negen interactionele variabelen wordt de variabele 'betrouwbaarheid' van de contactmedewerkers als belangrijkste ervaren, daarna volgt de variabele 'het probleem begrijpen' en ten slotte volgt de variabele 'competenties' van de contactmedewerkers. De variabelen 'snel handelen', 'actief luisteren', 'beleefdheid', 'motivatie', 'verantwoordelijkheid' en 'eerlijkheid' zijn niet significant aangetoond.

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen 'tevredenheid met dienstherstel' en 'loyaliteit' wordt ondersteund. Vanuit de resultaten lijkt aangetoond dat tevredenheid met dienstherstel correleert met loyaliteit.

Conclusie:

De belangrijkste samenvattende conclusie uit het onderzoek betreft het verbeterde inzicht wat na de analyse is ontstaan omtrent de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit op interactioneel vlak.

Vanuit het onderzoek, laten de resultaten zien dat met name de 'harde' kenmerken (betrouwbaarheid, het probleem begrijpen en competentie van de contactmedewerker) gericht op oplossingsgericht dienstherstel sterker gewaardeerd zijn dan 'zachte' kenmerken (actief luisteren, beleefdheid, motivatie, verantwoordelijkheid, eerlijkheid) gericht op de relatie.

Tevens kunnen we concluderen dat, aangezien meer dan de helft van de variantie (53%) van tevredenheid bij dienstherstel wordt verklaard door de negen verwachtingskenmerken, een adequate interactie met afnemers van belang is. De rol van de contactmedewerker bij dienstherstel mag dan ook niet onderschat worden.

Ten slotte is er een significante relatie waargenomen, welke voor 41% van de variantie wordt verklaard, tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit. Ondanks dat dienstherstel een speciale vorm is van dienstkwaliteit lijkt de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit overeen te

komen met reguliere dienstverlening. Aangezien het goedkoper is om afnemers te behouden dan nieuwe te vinden is loyaliteit, zowel bij dienstverlening als bij dienstherstel, een wenselijk element en verdient derhalve de gewenste aandacht.

Praktische implicatie:

Organisaties dienen hun medewerkers te trainen om inzicht te krijgen in de, voor hun afnemers belangrijke, aspecten bij interactionele beoordeling. Indien de organisatie in staat is om de afnemerperceptie over de interactionele variabelen bij dienstherstel te verhogen zal de afnemer meer tevreden zijn over het dienstherstel en voorkomt de organisatie het zogenaamde ‘dubbel deviatie effect’ waarbij een inadequaat dienstherstel de alreeds verlaagde tevredenheid, door de ontstane fout, verslechterd. Tevens is geconstateerd dat tevredenheid bij dienstherstel kan leiden tot loyaliteit.

Theoretische implicatie:

Deze studie draagt, op aanbeveling van Gruber (2011) bij, om middels een andere onderzoeksmethodiek, een breder inzicht te krijgen op het gebied van dienstherstel. Ten eerste is de ervaren tevredenheid met dienstherstel (waargenomen door de afnemer) getoetst middels een aantal specifieke dienstherstelvariabelen. Ten tweede draagt het onderzoek, op aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) bij aan het inzicht omtrent tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit.

Limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek:

Vanuit het onderzoek blijken een aantal limitaties, als ook een aantal mogelijkheden voor vervolgonderzoek. Ten eerste volgen de limitaties van het betreffende onderzoek:

- De aard van de enquêteprocedure: De respondenten zijn gevraagd om een probleem te herinneren, welke zich binnen zes maanden heeft afgespeeld en op basis van deze herinnering de vragen te beantwoorden. Mogelijke ‘participant bias’ kan het gevolg zijn van deze methodiek;
- De onderzoeksperiode: Het onderzoek is uitgevoerd binnen een periode van drie weken in de maand juni. Als gevolg daarvan kunnen er enkel van deze data statistische conclusies getrokken worden;
- De onderzoeksbeoordeling: In het huidige onderzoek zijn de interactionele aspecten onderzocht. De procedurele aspecten (beoordeling op besluitvorming en procedures) en distributieve aspecten (beoordeling op geschiktheid van uitkomst) zijn niet onderzocht;
- De generaliseerbaarheid van de bevindingen; Deze bevindingen zijn enigszins beperkt doordat het onderzoek zich beperkt tot één branche (technische installatiebranche).

Ten tweede volgen de mogelijkheden voor vervolgonderzoek:

- Ondanks dat deze studie zich heeft gericht op de verheldering van tevredenheid met dienstherstel is het, vanuit de literatuur aangehaalde ‘dubbel deviatie’ effect benoemd maar

onderbelicht gebleven. Om deze reden bevelen we onderzoek aan naar tevredenheid bij dubbel dienstherstel, als ook de rol van de medewerker hierin;

- Vanuit deze studie is gebleken dat met name de ‘harde’ aspecten statistisch zijn aangetoond. De ‘zachte’ kenmerken blijken niet significant aangetoond. In betreffend onderzoek is het lineair verband tussen ervaren tevredenheid met dienstherstel onderzocht. Deze bevinding leidt naar de aanbeveling om niet-lineaire verbanden zoals het bestaan van ‘satisfiers’ en ‘dissatisfiers’ te onderzoeken bij tevredenheid met dienstherstel;
- De huidige onderzoeken richten zich met name op aspecten van dienstherstel of op aspecten van dienstverlening. Toekomstig onderzoek kan zich richten op tevredenheid met dienstherstel aan de ene kant en de onderlinge zakelijke relatie aan de andere kant in één onderzoek (Henneberg et al., 2009).

Inhoudsopgave

1	Inleiding	9
1.1	Introductie	9
1.2	Formulering van de probleemstelling en onderzoeksvragen	10
1.3	Beantwoording van de probleemstelling	11
2	Literatuuronderzoek	12
2.1	Dienstverlening en dienstherstel	12
2.2	Tevredenheid met dienstherstel	16
2.3	Loyaliteit	16
2.4	Belang van interactie	18
2.5	Klantverwachting bij dienstherstel	19
2.6	Hypothesen en conceptueel model	23
3	Methodologie en dataverzameling	25
3.1	Theoretische onderbouwing	25
3.2	Ontwikkeling van de enquête	25
3.3	Onderzoeksomgeving	27
3.4	Administratie van de enquête	27
3.5	Statistische programma's	27
3.6	Steekproefgrootte	29
3.7	Validiteit en betrouwbaarheid	29
4	Resultaten	32
4.1	Beschrijving van de respondenten	32
4.2	Betrouwbaarheid	34
4.3	Validiteit	37
4.4	Structureel model	38
5	Conclusie, discussie en aanbevelingen	40
5.1	Discussie	40
5.2	Conclusie	42
5.3	Praktische implicaties	43
5.4	Theoretische implicaties	44
5.5	Limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek	44
	Literatuur en bronnenoverzicht	46
	Bijlage I, SERVQUAL	53
	Bijlage II, Omschakelgedrag	54
	Bijlage III, Ontwerp van de enquête	55
	Bijlage IV, Uitnodiging enquête	60
	Bijlage V, Toetsing multicollineariteit	62

Overzicht figuren en tabellen

Figuur 1, Zeithaml's et al. (2008) model van mogelijke acties na dienstfouten	14
Figuur 2, Conceptueel onderzoeksmodel (hypothese 1 t/m 10)	24
Figuur 3, Onderzoeksmodel, getest middels SmartPLS (coëfficiënt, R ²)	38
Figuur 4, Parasuraman's et al. (1985) 'Gaps' model	53
Figuur 5, Keavaney's (1995) 'Customer switching behavior' model	54
Tabel 1, Beschrijving van de respondenten: functiegroep	32
Tabel 2, Beschrijving van de respondenten: branche	33
Tabel 3, Beschrijving van de respondenten: vestigingslocatie	33
Tabel 4, Beschrijving van de respondenten: geografische activiteit	33
Tabel 5, Beschrijving van de respondenten: werkzame personen	34
Tabel 6, Beschrijving van de respondenten: probleemgebied	34
Tabel 7, Beschrijvende statistiek op itemniveau	36
Tabel 8, Beschrijvende statistiek op factorniveau	37
Tabel 9, Resultaten onderzoeksmodel	39
Tabel 10, Enquêtevragen (NL)	57
Tabel 11, Enquêtevragen (ENG)	59
Tabel 12, Toetsing multicollineariteit	62

1 Inleiding

In dit hoofdstuk volgt in §1.1 de introductie van het onderwerp, in §1.2 de formulering van de probleemstelling en onderzoeksvragen en ten slotte in §1.3 de beantwoording van de probleemstelling.

1.1 Introductie

Het aspect dienstverlening is in de huidige economie van steeds groter belang. In veel ontwikkelde landen, zoals Japan en de VS, bestaat 40% van alle banen uit dienstverlening (Hsieh & Yuan, 2010).

Veel organisaties acteren in een hoge competitieve omgeving en we zien een toenemende mate van concurrentie. Mede hierdoor dienen organisaties voortdurend hun omzet en kosten onder controle te houden. Een belangrijk aspect hierin is het behouden van de huidige klantenkring. Organisaties ervaren een verhoogd risico om klanten te verliezen indien er problemen zijn gedurende de dienstverlening (Zemke & Bell, 1990). Het maken van fouten wordt erkend en is onvermijdelijk. Echter, negatieve klantpercepties en gedrag dienen te worden geminimaliseerd of voorkomen te worden door effectieve dienstherstelacties (Bhandari, Tsarenko, & Polonsky, 2007).

Het woord ‘recovery’ in een dienstverleningsverband komt van origine van de British Airways campagne: ‘putting the customer first’. Zij definiëren ‘service recovery’ (dienstherstel) als de poging van de organisatie om een negatieve invloed van een fout te neutraliseren (Kanousi, 2005). Johnston (1995) hanteert de definitie als de proactieve houding om dienstfouten op te lossen. Dienstherstel wordt beschouwd als het moment van de waarheid voor organisaties, essentieel voor zowel de klanttevredenheid als voor het versterken van de onderlinge relatie (Blodgett, Hill, & Tax, 1997; Smith, Bolton, & Wagner, 1999). Dienstherstel omvat de acties welke een dienstverlener neemt om te reageren op dienstfouten en het proces om te pogen de fout te herstellen (Kelley & Davis, 1994).

Klantverwachting en interactionele kenmerken

Het inzicht in klantverwachting bij dienstherstel lijkt niet eenvoudig gezien het feit dat meerdere onderzoeken hebben aangetoond dat klanten nauwelijks klagen. 5-10% Volgens Smith & Karwan, (2010); Tax, Brown, & Chandrashekar (1998) en Voorhees, Brady, & Horowitz (2006). Om deze reden refereren Hart, Heskett, & Sasser (1990) naar een pro-actieve benadering als ‘breaking the silence’ waarbij organisaties dienen te streven naar een atmosfeer waar terugkoppeling door afnemers wordt aangemoedigd. Organisaties dienen derhalve teleurgestelde afnemers aan te moedigen om te klagen teneinde een mogelijkheid te hebben om het probleem te verhelpen en de klant te behouden (Tronvoll, 2007). Daarnaast dienen organisaties de onderliggende motieven en verwachtingen van afnemers te begrijpen voor aanvang van het dienstherstel (Henneberg et al., 2009). Hsieh & Yuan (2010) stellen dat het juist inschatten van de klantverwachting leidt tot een hoge kwalitatieve dienstverlening.

De meeste klachten zullen binnenkomen bij contactmedewerkers en slechts een klein aantal zal terechtkomen bij het management. Dit geeft het belang weer van de interactie tussen contactmedewerker en afnemer. Blodgett et al. (1997) en Karatepe (2006) komen tot de conclusie dat interactionele beoordeling het sterkste effect heeft op tevredenheid met dienstherstel. Er zijn al een aanzienlijke hoeveelheid onderzoeken uitgevoerd welke het belang benadrukken van interorganisatiele relaties (Eggert, Ulaga, & Schultz, 2006; Ford, Gadde, Hakansson, & Snehota, 2003; Ordanini, Micelli, & Di Maria, 2004). Echter, ondanks dat er issues als dynamiek en ontwikkeling van dergelijke relaties zijn onderzocht, lijken de specifieke interactiepatronen tussen contactmedewerkers onvoldoende geconceptualiseerd (Järvensivu & Möller, 2011). Een belangrijk aspect in deze zakelijke relaties zijn dan ook de interactionele patronen wanneer zaken misgaan gedurende de dienstverlening (Schurr, 2007).

Ter verbreding van de scope van de wetenschap zijn er diverse aanbevelingen gedaan op het gebied van dienstherstel. En wordt in dit onderzoek aansluiting gezocht met de onderzoeken van Gruber (2011) en del Río-Lanza, Vázquez-Casielles, & Díaz-Martín (2009). In het licht van de beperkte kennis van gewenst contactmedewerkergedrag beveelt Gruber (2011) andere manieren van onderzoek aan ter verbetering van het inzicht omtrent tevredenheid met dienstherstel. Indien er een verschil ontstaat tussen de klantverwachting en de klantervaring bij dienstherstel ontstaat er een gap. Dit kan invloed hebben op: heraanlopen, loyaliteit, intentie tot uitbrengen klachten, omschakelen naar andere leverancier en/of negatieve mond-tot-mond reclame (Bhandari et al., 2007). Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit is een veelvuldig onderzocht onderwerp (Bodet, 2008). Echter, gezien de aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) lijkt de koppeling tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit onvoldoende onderzocht.

1.2 Formulering van de probleemstelling en onderzoeksvragen

De formulering van de probleemstelling luidt:

Welke variabelen verklaren, in welke mate, de tevredenheid van de afnemer met dienstherstel en wat is het effect van de tevredenheid met dienstherstel op loyaliteit?

Het probleem zal onderzocht worden middels de onderstaande onderzoeksvragen:

- 1. Wat verstaan we, binnen de literatuur, onder dienstverlening en dienstherstel en welke definities worden gehanteerd?*
- 2. Wat verstaan we, binnen de literatuur, onder tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit?*
- 3. Wordt het belang van interactie bij dienstherstel onderkend vanuit de literatuur?*
- 4. Welke variabelen worden, met betrekking tot klantervaring met dienstherstel, in de literatuur gevonden?*

1.3 Beantwoording van de probleemstelling

Betreffend onderzoek is uitgevoerd met gebruikmaking van kwantitatieve data om zodoende de genoemde relaties volgens het conceptuele onderzoeksmodel te toetsen. In het onderzoek van Primo, Dooley, & Rungtusanatham (2007) wordt vervolgonderzoek aanbevolen op het gebied van dienstfouten en herstel in de leverancier-afnemer relatie. Als onderzoeksobject is de technische installatiebranche gekozen en gezien deze aanbeveling zal de dataverzameling voor het beoogde onderzoek plaatsvinden onder afnemers (technische installatiebedrijven) van industriële groothandels binnen Nederland.

Ter beantwoording van de probleemstelling start deze scriptie in hoofdstuk 2 met een literatuuroverzicht omtrent dienstherstel. Vanuit deze literatuurstudie is een conceptueel onderzoeksmodel opgesteld waarbij middels een aantal hypothesen de onderlinge relaties worden voorgesteld. In het daaropvolgende derde hoofdstuk zal de analytische methode uitgelegd worden aan de hand van de gekozen kwantitatieve methode, ontwikkeling van de enquête, verzameling van kwantitatieve data en de waarborging van de betrouwbaarheid en validiteit. Hoofdstuk 4 zal zich richten op de resultaten van de betrouwbaarheid, validiteit en de toetsing van de hypothesen. In het vijfde en laatste hoofdstuk volgt een beschrijving van de discussie, conclusies, praktische en theoretische implicaties en limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

2 Literatuuronderzoek

In dit hoofdstuk worden de begrippen toegelicht welke de theoretische basis vormen van dit onderzoek. Allereerst wordt in §2.1 een uiteenzetting gegeven over dienstverlening en dienstherstel. In §2.2 de tevredenheid met dienstherstel en in §2.3 de loyaliteit. In §2.4 volgt het belang van interactie en in §2.5 zal nader ingegaan worden op de klantverwachting bij dienstherstel. Tot slot, volgt in §2.6 een synthese van de hypothesen en een weergave van het conceptueel onderzoeksmodel.

2.1 Dienstverlening en dienstherstel

In deze paragraaf volgt een verdere omschrijving van de begrippen dienstverlening en dienstherstel en volgt een overzicht van de definities van deze begrippen.

2.1.1 Dienstverlening

Een belangrijke trend in de moderne economie van de laatste twintig jaar is de sterke groei van de dienstensector. In veel ontwikkelde landen, zoals Japan en de VS, bestaat 40% van alle banen uit dienstverlening (Hsieh & Yuan, 2010).

Het begrip ‘service’ (dienst) is een gecompliceerd fenomeen. Het wordt op vele manieren beschreven en gebruikt, variërend van persoonlijke service tot service als een product. Hiernaast wordt een dienst normaal gesproken op een subjectieve manier ervaren. In het ‘Perceived Quality Model’ van Grönroos (1984) wordt de serviceverwachting vergeleken met de service-ervaring. De ervaren service is op te splitsen in twee dimensies, namelijk technisch en functioneel. De technische dimensie refereert aan het resultaat van de serviceontmoeting en kan op een objectieve manier beoordeeld worden. De functionele dimensie heeft betrekking op de interactie (processen) tussen leverancier en afnemer en wordt vaak op een subjectieve manier ervaren (beleefdheid, eerlijkheid, etc.).

Gezien het wijzigende karakter en de subjectiviteit is het erg gecompliceerd om een goede en unieke definitie van diensten vast te stellen. Onderstaand een aantal definities welke in de loop der tijd, op het gebied van dienstverlening, zijn vastgesteld:

- Grönroos (1990): “An activity or series of activities of more or less intangible nature that normally, but not necessarily, take place in interactions between customer and employees and/or physical resources or goods and/or systems of the service provider, which are provided as solutions to customer problems”;
- Kotler (2000): “A service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in ownership of anything. Its production may or may not be tied to a physical product”;
- Spring & Araujo (2009): “The development of techniques for understanding direct and indirect capabilities to support the design and delivery of “offerings” allowing the flexible combination

and extension of socio-technical capacities to be accessed, products to be bought, and services to be delivered, so as to provide value to customers under idiosyncratic and volatile demand conditions”.

2.1.2 Dienstherstel

In afwezigheid van dienstverleningsfouten zou dienstherstel niet bestaan. Echter, ondanks de voorzorgsmaatregelen welke een organisatie neemt om fouten te voorkomen, zijn deze onvermijdelijk (Seawright et al., 2007). De kwaliteit van diensten zal variëren, al naar gelang de interactie tussen aanbieders en afnemers. Door de genoemde variabiliteit bij dienstprestaties is het proces en de levering van diensten foutgevoelig (Michel et al., 2009).

Het woord ‘recovery’ in een dienstverleningsverband komt van origine van de British Airways campagne: ‘putting the customer first’. Zij definiëren ‘service recovery’ (dienstherstel) als de poging van de organisatie om een negatieve invloed van een fout te neutraliseren (Kanousi, 2005).

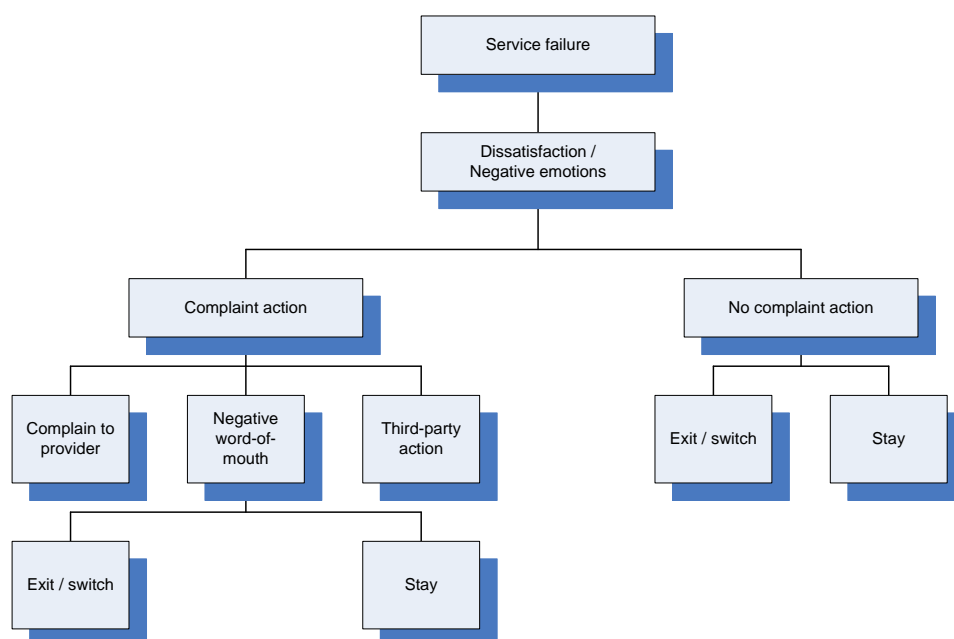
Dienstherstel is een concept dat in de servicemanagementliteratuur werd geïntroduceerd om dienstfouten en klachten op een klantgerichte manier te managen (Grönroos, 2000). Voor *traditionele klachtafhandeling* geldt interne efficiëntie, kostenreductie en beperkte compensatie als richtlijn. Voor *dienstherstel* geldt externe efficiëntie als richtlijn. Het doel hiervan is om de langetermijnrelatie te verbeteren, zodat klanten worden behouden en deze omzet blijven genereren (Smith & Karwan, 2010).

Dienstverleningsfouten kunnen om velerlei redenen ontstaan en zijn onvermijdelijk (Nikbin, Ismail, Marimuthu, & Abu-Jarad, 2011). Het ontstaan van deze fouten wordt op verschillende wijze gecategoriseerd:

- Uitkomstfouten (Bitner, Booms, & Mohr, 1994; Stauss, 2002);
- Procesfouten (Grönroos, 1984);
- Dienstverleningsfouten (Bitner et al., 1994).

Naast het ontstaan van fouten maakt de literatuur ook onderscheid in de mate van ernst bij fouten (Smith et al., 1999).

Eerdere onderzoeken hebben aangetoond dat product en dienstfouten kunnen leiden tot ongewenste consequenties en boosheid bij afnemers, ontevredenheid, intentie tot het uiten van klachten (Nikbin et al., 2011) en kans op omschakelgedrag (Keaveney, 1995). Zeithaml, Bitner, & Gremler (2008) hebben grafisch weergegeven hoe afnemers kunnen reageren nadat een dienstfout is ontstaan (figuur 1).



Figuur 1, Zeithaml's et al. (2008) model van mogelijke acties na dienstfouten

Onderstaand een aantal definities welke in de loop der tijd, op het gebied van dienstherstel, zijn vastgesteld:

- Grönroos (1990): “Service recovery characterizes the totality of the phenomenon, which is comprised of the sum of all action taken to ensure that customers can still be satisfied in the event of a failure”;
- Tax et al. (1998): “Service recovery is a process that identifies service failures, effectively resolves customer problems, classifies their root cause(s), and yields data that can be integrated with other measures of performance to assess and improve the service system”;
- Michel et al. (2009): “Service recovery are the integrative actions a company takes to re-establish customer satisfaction and loyalty after a service failure (customer recovery), to ensure that failure incidents encourage learning and process improvement (process recovery) and to train and reward employees for this purpose (employee recovery)”.

2.1.3 Dienstkwaliteit versus dienstherstelkwaliteit

Kwaliteit is op velerlei wijzen gedefinieerd, de grote vraag bij dienstkwaliteit is gelegen in de vraag wie de standaard opstelt (Sharabi & Davidow, 2010). Bij productie van goederen ligt de focus intern, op de processen. Bij diensten, gezien de onafscheidbaarheid tussen productie en consumptie, bestaat de kwaliteit niet alleen uit het resultaat, maar ook uit het proces. Daarbij ligt de focus extern, op de afnemer en de mogelijke tevredenheid over het resultaat en het proces. Hieraan toevoegend zal de tevredenheid met dienstherstel bij bepaalde diensten ook nog veranderen bij aspecten als tijdsduur, toename van het aantal diensten en competitieve omgeving (Seth, Deshmukh, & Vrat, 2005).

Vanuit een theoretisch perspectief bestaan er twee scholen bij de benadering van dienstkwaliteit:

- De (Noord) Europese school van gedachte stelt dat afnemers de kwaliteit van diensten beoordelen op technische kwaliteit (dienstuitkomst) en op functionele kwaliteit (dienstproceskwaliteit) (Grönroos, 1984). Technische kwaliteit refereert in hoeverre de dienst de verwachtingen van de afnemer waarmaakt en functionele kwaliteit refereert naar de impact van het interactieproces. Alhoewel het hoofdproces de primaire motiverende factor is (mensen gaan naar de kapper voor een knipbeurt) stelt de wetenschap dat beide aspecten invloed hebben op de evaluatie van de afnemers over de dienstkwaliteit en loyaliteit;
- De Amerikaanse school van gedachte stelt dat dienstkwaliteit wordt geïdentificeerd op basis van vijf kwaliteitsdimensies: betrouwbaarheid, zekerheid, middelen, empathie en reactievermogen (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1991). Waarbij;
 - Betrouwbaarheid: Het vermogen om de beloofde dienst betrouwbaar en nauwkeurig te kunnen leveren;
 - Zekerheid: Kennis en beleefdheid van de medewerkers en hun vermogen om vertrouwen en zekerheid over te brengen;
 - Middelen: De aanblik van fysieke faciliteiten, materieel en personeel;
 - Empathie: Meelevende, individuele aandacht kunnen geven aan afnemers;
 - Reactievermogen: bereidheid afnemers te helpen en snelle diensten te leveren.

De conceptualisatie van dienstkwaliteit wordt gemeten met het 'SERVQUAL' instrument (bijlage I, figuur 4).

Beide scholen zijn bekritiseerd. Pollack (2009) identificeert diverse theoretische tekortkomingen zoals de procesoriëntatie en de dimensionaliteit van 'SERVQUAL'. Pollack (2009) stelt dat de aard van de dienstkwaliteit dimensies varieert per dienst en dat daardoor de Europese school meer draagvlak verdient. Echter, de Europese school is ook niet zonder kritiek. Pollack (2009) stelt dat deze kwaliteit van de dienstomgeving niet correspondeert met de dimensie 'middelen' vanuit 'SERVQUAL'.

Brady & Cronin (2001) hebben getracht een synthese te maken van de conceptualisatie middels hun voorgestelde Hierarchical Service Quality Model (HSQM). Verder bouwend aan en een synthese makend op eerder werk beschouwen Brady & Cronin (2001) dienstkwaliteit als een conceptualisatie van drie subdimensies en meerdere antecedenten:

- Kwaliteit van uitkomst (wachtijd, tastbaarheden, waarde);
- Kwaliteit van interactie (houding, gedrag en expertise van leverancier);
- Kwaliteit van dienstomgeving (omgevingscondities, ontwerp, sociale factoren, dienst-faciliteiten).

2.2 Tevredenheid met dienstherstel

Met betrekking tot het tot stand komen van klanttevredenheid worden in de literatuur twee paradigma's besproken:

- Disconfirmatieparadigma: Volgens dit paradigma definiëren afnemers dat klanttevredenheid gebaseerd wordt op verwachtingen. De afnemer vergelijkt het ervaren resultaat met het gewenste resultaat. Indien het ervaren resultaat overeenkomt of hoger is dan het verwachte resultaat, is de afnemer tevreden en is er sprake van dienstkwaliteit (Grönroos, 2000; Hsieh & Yuan, 2010; Kanousi, 2005; Parasuraman et al., 1985);
- Het ervaringsparadigma: Aanhangers van dit paradigma stellen dat het irrelevant is om middels verwachtingen dienstkwaliteit te evalueren. Zij achten enkel de dienstervaring van belang bij bepaling van dienstkwaliteit en tevredenheid (Brady & Cronin, 2001; Cronin & Taylor, 1994).

Ten aanzien van de uitgangspositie zal, in navolging van Faché (2000); Kalamas, Laroche, & Cézard (2002); Rodríguez del Bosque, San Martín, & Collado (2006), het aspect 'eerdere ervaringen' in dit onderzoek betrokken worden. Op basis van de onderzoeken van Faché (2000); Kalamas et al. (2002); Rodríguez del Bosque et al. (2006) is aangetoond dat ervaren afnemers in de leverancier-afnemer ('business to business') omgeving meer aandacht geven aan verwachtingen welke gebaseerd zijn op tevredenheid bij eerdere ervaringen.

Stauss (2002) definieert tevredenheid met dienstherstel als 'de tevredenheid van een klagende afnemer met de respons van een organisatie betreffende zijn/haar klacht'. Homburg & Fürst (2005) stellen dat na een klacht de loyaliteit grotendeels afhangt van de tevredenheid van het dienstherstel en in veel mindere mate van de gecumuleerde tevredenheid. In ogenschouw nemend dat volgens Blodgett et al. (1997) een positieve interactionele beoordeling leidt tot een positieve invloed op loyaliteit zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H10: Tevredenheid met dienstherstel heeft een positieve invloed op loyaliteit.

2.3 Loyaliteit

Het belang van loyaliteit is groot aangezien bij de aanwezigheid van loyaliteit afnemers vaker terugkomen (Keiningham, Cooil, Aksoy, Andreassen, & Weiner, 2007), zelfs bij matige loyaliteit de omzet disproportioneel kan stijgen (Reichheld, Markey, & Hopton, 2000) en de afnemers de organisatie eerder aanbevelen bij anderen (Zeithaml, 2000). Daarbij geldt dat de kosten voor het behouden van afnemers lager zijn dan de kosten voor het aantrekken van nieuwe afnemers.

Een breeduit geaccepteerde definitie van loyaliteit wordt gegeven door Oliver (1997): “Customer loyalty is a deeply held commitment to rebuy or patronize a preferred product/service consistently in the future, thereby causing repetitive same-brand or same brand-set purchasing, despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behaviour”.

Loyaliteit bevat zowel gedragsmatige aspecten als houdingaspecten. *Gedragsmatige loyaliteit* richt zich hoofdzakelijk op de uitkomsten zoals daadwerkelijke heraanbieden (Rundle-Thiele & Lockshin, 2001). Daarbij kan gedragsmatige loyaliteit vals zijn. Bij valse loyaliteit zullen afnemers terugkomen vanuit gewoonte of omdat ze geen geschikt alternatief hebben gevonden (Jaiswal & Niraj, 2011). Om deze reden zal betreffend onderzoek zich richten op de houdingaspecten bij loyaliteit.

Houdingloyaliteit richt zich op de cognitieve basis waarbij een sterke voorkeur uitgaat naar heraanbieden en er zelf bereidheid is om meer te betalen. Deze vorm van loyaliteit wordt ook wel gezien als de mate van psychologische verbinding en houding naar de organisatie (Jaiswal & Niraj, 2011). De houdingloyaliteit verwijst naar de intentie tot heraanbieden en positieve mond-tot-mond reclame.

2.3.1 WOM

Bij WOM (‘word of mouth’) is er de bereidheid om producten of de organisatie aan anderen aan te bevelen en dit zelfs aan te moedigen. Meuter, Ostrom, Roundtree, & Bitner (2000) stellen dat afnemers eerder geneigd zijn tot positieve mond-tot-mond reclame en heraanbiedenintenties indien er sprake is van klanttevredenheid. Positieve mond-tot-mond reclame wordt beschouwd als een belangrijke vorm van product of dienstuitdraging welke de dienstkwaliteit en klanttevredenheid positief beïnvloedt (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). Daarbij is deze vorm van uiting kosteloos en wordt minder argwanend ontvangen dan betaalde promotie (Wilson & Peterson, 1989)

Aan de andere kant is negatieve mond-tot-mond reclame net zo krachtig, maar dan op een tegengestelde wijze (Harari, 1992). Gemiddeld zal iedere teleurgestelde afnemer negatieve mond-tot-mond reclame uiten aan acht tot vijftien anderen, en van deze groep zal 13% de informatie weer verder vertellen (Hocutt, Bowers, & Donovan, 2006). Dienstherstel gaat daarom niet alleen om het verkrijgen van tevreden en loyale afnemers, maar ook om het verkleinen van het risico dat negatieve mond-tot-mond reclame wordt geuit (Hocutt et al., 2006).

2.3.2 Intentie tot heraanbieden

Zowel de positieve mond-tot-mond reclame en de intentie tot heraanbieden worden grotendeels beïnvloedt door de ervaren dienstkwaliteit en de voorgaande tevredenheid (Pollack, 2009).

Ondanks dat deze relatie als sterk wordt beschouwd, zijn er weinig pogingen welke aantonen dat tevredenheid leidt tot werkelijk heraanbieden (Paulssen & Birk, 2007). De validiteit van deze

veronderstelling wordt ook aangetoond door (Reichheld, 1996) welke aangeeft dat 90% van de industriële afnemers aangeven tevreden te zijn maar slechts 30 tot 40% daadwerkelijk heraanbieden.

Paulssen & Birk (2007) adviseren in een 'business to business' omgeving klanttevredenheid-onderzoeken zorgvuldig te monitoren en hierop in te spelen. Zij stellen dat het voordeliger is om tevreden afnemers te binden met dienstverbeteringen dan het aantrekken van mogelijk minder tevreden afnemers door prijsreductie.

Ondanks de discussie in de literatuur worden positieve mond-tot-mond reclame en de intentie tot heraanbieden gezien als de belangrijkste factoren achter loyaliteit (Pollack, 2009).

2.4 Belang van interactie

Theorie over interactionele aspecten is een belangrijk concept om te helpen begrijpen hoe ontevreden afnemers dienstherstel evalueren (Gruber, 2011). Diverse onderzoekers (Gruber, 2011) hebben tevens het belang van de ervaren beoordeling benadrukt tijdens het klachtproces. Tax et al. (1998) stellen dat reactie van de organisatie in het algemeen wordt verwacht, maar dat correcte interactie belangrijker wordt geacht.

In de situatie van een product of dienstfout ervaren individuen een vorm van onbillijkheid welke zij willen herstellen door klachten te uiten (Gruber, 2011). Klagende afnemers ontwikkelen hun billijkheid of eerlijkhedsperecepties op basis van drie beoordelingsaspecten (Brady & Cronin, 2001; Tax et al., 1998);

- Procedurele beoordeling (eerlijkheid bij de besluitvorming en procedures welke gebruikt zijn ten behoeve van de uitkomst);
- Distributieve beoordeling (eerlijkheid en geschiktheid van de verkregen uitkomst);
- Interactionele beoordeling (de manier waarop het klachtafhandelingproces is afgehandeld).

Klagende afnemers zullen alle drie de aspecten beschouwen bij hun uiteindelijke beoordeling over de effectiviteit van het dienstherstel (Wirtz & Matilla, 2004). Blodgett et al. (1997) en Karatepe (2006) komen tot de conclusie dat interactionele beoordeling een sterker effect heeft op tevredenheid dan de andere twee aspecten. Collie, Sparks, & Bradley (2000) hebben significant hogere niveaus van tevredenheid waargenomen bij afnemers waar de leverancier beleefd en respectvol handelde (hoge interactionele beoordeling) dan waar de leverancier niet respectvol en niet bewust was van de, door de afnemer, ervaren dienst. Tax et al. (1998) hebben ontdekt dat een uitkomst geleverd door een onvriendelijke medewerker als minder waardevol wordt beschouwd. Genoemde onderzoeken benadrukken het belang van de manier waarop ontevreden afnemers behandeld willen worden door de medewerkers van de leverancier (Gruber, 2011).

Ondanks de vele manieren om klachten te uiten zijn het met name de contactmedewerkers waarbij de klachten geuit worden (Lovelock & Wirtz, 2010). Om deze reden spelen contactmedewerkers een cruciale rol in het creëren van tevredenheid met dienstherstel. Bitner et al. (1994) stellen dat de aard van de persoonlijke interactie tussen afnemer en leverancier een effect heeft op de algehele tevredenheid van diensten. Recent hebben Helms & Mayo (2008) aangetoond dat het gebrek aan ‘zachte’ vaardigheden van medewerkers (onbeleefdheid en gebrek aan aandacht naar afnemers) het meest cruciale probleem is waardoor afnemers uitwijken naar andere leveranciers, het bleek zelfs belangrijker te zijn dan de ‘harde’ kant van dienstverlening (zoals prijs).

In deze studie wordt in navolging van Gruber (2011) verondersteld dat directe contacten tussen afnemer en leverancier, de afnemerperceptie en de algehele evaluatie van het klachtafhandelingproces beïnvloeden.

2.5 Klantverwachting bij dienstherstel

Het inzicht in klantverwachting lijkt niet eenvoudig gezien het feit dat meerdere onderzoeken hebben aangetoond dat klanten nauwelijks klagen. 5-10% Volgens Smith & Karwan (2010), Tax et al. (1998) en Voorhees et al. (2006). Om deze reden refereren Hart et al. (1990) naar een pro-actieve benadering als ‘breaking the silence’ waarbij organisaties dienen te streven naar een atmosfeer waar terugkoppeling van afnemers wordt aangemoedigd. De meeste klachten zullen binnenkomen bij contactmedewerkers en slechts een klein aantal zal terecht komen bij het management. De situatie kan vergeleken worden met een ijsberg waarbij het kleine aantal klachten, geuit aan het management, gezien kan worden als de top van de ijsberg (Zeithaml et al., 2008).

Indien afnemers klagen doen ze dit om verschillende redenen (Zeithaml et al., 2008):

- Sommige geloven in een positieve uitkomst en/of verwachten een bepaalde vorm van compensatie;
- Sommige zien het als een sociale verplichting om daarmee te voorkomen dat de volgende afnemer gelijksoortige problemen zal ervaren;
- Sommige willen enkel de leverancier ‘straffen’ door hun ongenoegen te uiten.

Afnemers welke niet klagen geloven niet in enig effect en zien het als tijdverspilling. Soms weten ze niet waar ze terecht kunnen of ze verwijten het zichzelf. Afnemers zullen eerder klagen bij dure diensten, met een hoog risico of bij diensten met een persoonlijk karakter. Indien er geen klachten geuit zijn betekent dit niet dat een afnemer niet zal overstappen naar een concurrent (Zeithaml et al., 2008). Het omschakelgedrag van afnemers is niet alleen te wijten aan dienstfouten, diverse andere factoren kunnen hierop van invloed zijn (bijlage II, figuur 5).

2.5.1 Belang van klantverwachting bij dienstherstel

In getallen uitgedrukt blijkt het belang van het inspelen op de klantverwachting bij dienstherstel vanuit diverse onderzoeken. Naast klantverloop (Smith et al., 2010), negatieve mond-tot-mond reclame (Wirtz en Matilla, 2004) en gereduceerd marktaandeel (Smith et al., 2010) is aangetoond dat door een combinatie van fouten en slechte performance bij dienstherstel de organisatorische kosten met 20-40% kunnen stijgen met als gevolg een mogelijke winstdaling van 5-45% (Smith et al., 2010).

2.5.2 Klachtuitinggedrag en management

Door de genoemde stijging van organisatorische kosten en winstdaling is het begrijpen en instant houden van zakelijke relaties tussen afnemer en leverancier een belangrijk aspect binnen de huidige marketingtheorie (Wagner, 2005). Ondanks dat er vele aspecten binnen relaties van organisaties zijn onderzocht, zijn met name de interacties onvoldoende geconceptualiseerd (Ford & Hakansson, 2006). Deze bevinding is met name van toepassing onder conflict en stressvolle situaties zoals bij fouten tijdens de dienstverlening. De dan volgende interacties kunnen een impact hebben op de performance van de onderliggende relatie (Blois, 2008). Zoals aangegeven door Ford et al. (2003) zijn confrontatie en dwang twee van de acties welke we kunnen beschouwen als de steunpilaren van de netwerkactiviteiten van een organisatie. Om deze reden is probleemaanpak een integraal deel van de managementactiviteiten binnen een netwerkomgeving.

2.5.3 Interactionele variabelen en klantervaring

De Hierarchical Value Map (HVM) van Henneberg et al. (2009) geeft een weergave van variabelen, consequenties en waarden van de verwachtingen van afnemers bij klachtmanagement. Onder *variabelen* worden de tastbare en ontastbare eigenschappen verstaan van diensten, producten of individuen. De *consequenties* zijn de redenen waarom deze kenmerken zo belangrijk zijn voor de afnemer en de *waarden* presenteren de meest persoonlijke en algemene consequenties waar individuen of organisaties naar streven (Henneberg et al., 2009). Henneberg et al. (2009) hebben middels een ‘laddering’ techniek een verkennende analyse uitgevoerd. De ‘laddering’ techniek is een techniek waarbij de relaties worden ontrafeld tussen variabelen, consequenties en waarden. Vanuit een implicatiematrix worden de associaties tussen variabelen, consequenties en waarden aangegeven. Als laatste stap wordt een ‘cut-off level’ opgesteld (‘cut-off level’ 2) waarbij de verbintenissen minimaal twee maal genoemd dienen te worden om opgenomen te kunnen worden in de HVM. De negen belangrijkste interactionele variabelen voor kleine ondernemingen (< 500 medewerkers) zullen vanuit de HVM in betreffend onderzoek gebruikt worden. Vanuit het onderzoek van Henneberg et al. (2009) blijken kleine ondernemingen minder complexe verwachtingen te hebben met betrekking tot dienstherstelmanagement. De variabelen met betrekking tot (snelle) klachtoplossing, de zogenaamde ‘harde’ variabelen zoals ‘het probleem oplossen’ en ‘het probleem begrijpen’ zijn bij kleine ondernemingen belangrijker dan de ‘zachte’ variabelen zoals ‘actief luisteren’ en ‘beleefdheid’ welke zich richten op de relatie.

De negen interactionele variabelen zijn: snel handelen, het probleem begrijpen, actief luisteren, beleefdheid, motivatie, verantwoordelijkheid, competentie, eerlijkheid en betrouwbaarheid. Deze negen dimensies kunnen als volgt worden geoperationaliseerd;

- (1) Snel handelen: Klagende afnemers zijn met name gebaat bij een snelle oplossing, aangezien zij al een ongemak met de organisatie ervaren en enkel een snelle oplossing willen met een minimale vertraging (Boshoff & Allen, 2000; Henneberg et al., 2009) Vanuit het onderzoek van (Henneberg et al., 2009) blijkt snel handelen de meest belangrijke variabele bij dienstherstel. In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele ‘snel handelen’, zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H1: Snel handelen heeft een sterke positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (2) Het probleem begrijpen: Vanuit het onderzoek van Chebat, Davidow, & Cudjovi (2005) blijkt dat afnemers niet zijn geholpen door, als leverancier, enkel naar functionele en objectieve zaken te kijken bij dienstherstel. De emotionele staat van de afnemer mag niet genegeerd worden en verdient als eerste aandacht, pas na ‘herstel’ van de afnemer kan overgegaan worden naar het logistieke probleem. In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele ‘het probleem begrijpen’, zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H2: Het probleem begrijpen heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (3) Actief luisteren: DeWitt, Nguyen, & Marshall (2008) stellen dat empathische luistervaardigheden een directe positieve impact hebben op de klantperceptie bij interactionele beoordeling. Door actief naar de klant te luisteren, kunnen de contactmedewerkers tevens aantonen dat ze het probleem begrijpen (Gruber, 2011). In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele ‘actief luisteren’, zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H3: Actief luisteren heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (4) Beleefdheid: Afnemers wensen werknemers welke hun behandelen op vriendelijke, beleefde en geloofwaardige wijze. Wels-Lips, Ven, & Pieters (1998) geven aan geven het belang van beleefdheid aan bij het evalueren van persoonlijke services. In ogenschouw nemend dat

klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele 'beleefdheid', zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H4: Beleefdheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (5) Motivatie: McColl-Kennedy & Sparks (2003) stellen dat een dienstfout de emoties van de afnemer raken en er vanaf dat moment een toetsing van de situatie plaats gaat vinden met een beschouwing naar procedurele, proces en interactionele aspecten. Meer specifiek zal de afnemer toetsen of de leverancier er alles aan zal doen om de klacht te verhelpen en hoe de afnemer zich daar achteraf bij voelt. In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele 'motivatie', zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H5: Motivatie heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (6) Verantwoordelijkheid: Afnemers welke een klacht indienen wensen een persoonlijke benadering door medewerkers, deze medewerkers dienen zich tevens oprecht te verontschuldigen. Een dergelijke verontschuldiging kan een compensatie zijn voor de emotionele kosten (Tax et al., 1998). In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele 'verantwoordelijkheid', zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H6: Verantwoordelijkheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (7) Competentie: van Dolen, de Ruyter, & Lemmink (2004) omschrijven de competenties bij dienstherstel als de mate waarin contactmedewerkers invloed hebben op de uitkomst door hun vaardigheden. In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele 'competentie', zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H7: Competentie heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

- (8) Eerlijkheid: Recent onderzoek van Groth, Hennig-Thurau, & Walsh (2009) heeft aangetoond dat afnemers gespeelde emoties tot een bepaalde mate herkennen. Indien afnemers dit herkennen zal dit een negatieve invloed hebben op de klantperceptie bij dienstherstel. In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele 'eerlijkheid', zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H8: Eerlijkheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;

(9) Betrouwbaarheid: Afnemers zullen de leverancier enkel leren vertrouwen indien er sprake is van oprecht meedenken en voelen tijdens het dienstmoment (Groth et al., 2009). In ogenschouw nemend dat klantverwachting volgens de HVM (Henneberg et al., 2009) mede bestaat uit de variabele ‘betrouwbaarheid’, zal deze bevinding leiden tot de onderstaande hypothese:

H9: Betrouwbaarheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel.

2.6 Hypothesen en conceptueel model

In het algemeen worden hypothesen geformuleerd om eerdere wetenschappelijke observaties te testen (*‘testability’*), een framework te simplificeren (*‘simplicity’*), de scope van de wetenschap te verbreden (*‘scope’*), verklaren van toekomstige observaties (*‘fruitfulness’*) en trachten om observaties uit bestaande frameworks te bewijzen (*‘conservatism’*) (Shick & Vaugh, 2002).

Ter verbreding van de scope van de wetenschap zijn er diverse aanbevelingen gedaan op het gebied van dienstherstel. Hierbij zijn de aanbevelingen voor vervolgonderzoek van diverse auteurs in acht genomen:

- Gruber (2011): “Instead of using the laddering interview technique and convenience samples, fellow researchers could use other techniques such as ATP questionnaires to investigate the issue of complaint satisfaction”;
- del Río-Lanza et al. (2009): “Additionally, future research will need to consider more variables, whether antecedents, consequences or factors moderating the relationships between perceived justice, emotions and satisfaction. Among these variables, the authors would recommend studying customers expectation about the service recovery, their image or evaluation of the firm’s brand, their image, their level of loyalty and global satisfaction with the firm and their attributions of the causes of the problem”.

Middels dit onderzoek zal getracht worden de scope van de wetenschap te verbreden (*‘scope’*) door de aanbeveling van Gruber (2011) op te volgen en middels een andere onderzoeksmethodiek onderzoek te doen naar klanttevredenheid met dienstherstel. Hierbij zal gebruik worden gemaakt van de variabelen vanuit de HVM van Henneberg et al. (2009). Door gebruik te maken van deze variabelen worden eerdere wetenschappelijke observaties getest en mogelijk bewezen (*‘testability’* en *‘conservatism’*).

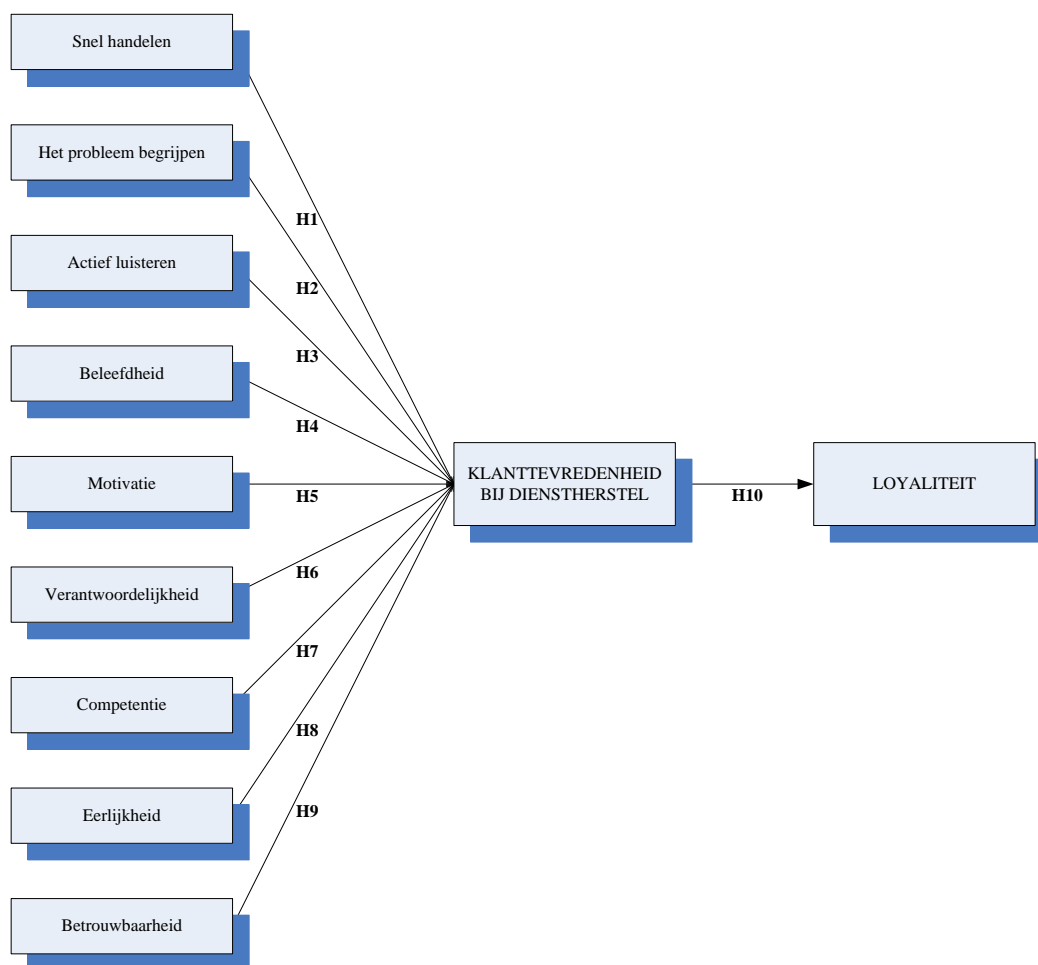
Daarbij sluit dit onderzoek aan bij de aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) welke onderzoek aanbeveelt naar de relatie tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit.

Overzicht hypothesen:

- H1: Snel handelen heeft een sterke positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel
- H2: Het probleem begrijpen heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H3: Actief luisteren heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H4: Beleefdheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H6: Verantwoordelijkheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H7: Competentie heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H8: Eerlijkheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H9: Betrouwbaarheid heeft een positieve invloed op de tevredenheid met dienstherstel;
- H10: Tevredenheid met dienstherstel heeft een positieve invloed op loyaliteit.

Conceptueel onderzoeksmodel:

In onderstaand conceptueel onderzoeksmodel wordt een weergave gegeven van de te onderzoeken variabelen en hypothesen (figuur 2).



Figuur 2, Conceptueel onderzoeksmodel (hypothese 1 t/m 10)

3 Methodologie en dataverzameling

In dit hoofdstuk volgt een beschrijving van de methodologie en dataverzameling. Ten eerste volgt in §3.1 de positionering van dit onderzoek middels een theoretische onderbouwing, in §3.2 de ontwikkeling van enquête, in §3.3 onderzoeksomgeving, in §3.4 de administratie van de enquête, in §3.5 de gebruikte statistische programma's, in §3.6 de steekproefgrootte en ten slotte in §3.7 een verantwoording van de validiteit en betrouwbaarheid.

3.1 Theoretische onderbouwing

De betreffende studie claimt vervolgonderzoek naar de tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit. Het onderzoek heeft een kwantitatief doel en gebruikt kwantitatieve data en kwantitatieve analyses en kan derhalve beschouwd worden als een onderzoek met een mono-methodisch ontwerp (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

Het type onderzoek welke is toegepast betreft de 'survey' (vragenlijstonderzoek). Dergelijk kwantitatief onderzoek wordt gedefinieerd als onderzoek waar de nadruk ligt op het gebruik van geformaliseerde vragen en voorbepaalde responsies welke ingevuld worden door grote aantallen respondenten (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1995). De in dit onderzoek gebruikte kwantitatieve techniek is de enquête. Dit betreft een onderzoekstechniek waarbij aan een relatief grote groep respondenten vragen worden gesteld welke op een gelijke wijze zijn gestructureerd. Het belangrijkste voordeel van deze methode zijn de lage kosten per participant, de generaliseerbaarheid en betrouwbaarheid, de data kan op verschillende wijze worden geanalyseerd en het toonbaar maken van de data. Het nadeel is het gebrek aan flexibiliteit, het gebrek aan diepte, lage respons en het lastig in te schatten is of de respondenten naar waarheid hebben gehandeld met invullen van de vragenlijst (Hair et al., 1995).

De validiteit van de representaties (de mate waarin het instrument meet wat gemeten zou moeten worden) en de betrouwbaarheid van de metingen (het instrument is consistent over verschillende situaties) zijn cruciale elementen (Bryman & Bell, 2003). De zaken validiteit en betrouwbaarheid zullen nader behandeld worden in §3.7.

3.2 Ontwikkeling van de enquête

Om het conceptueel onderzoeksmodel te toetsen is een online enquête ontwikkeld om de onderzoeksdata te verzamelen. Bij het opzetten van een vragenlijst is het van belang dat deze maximaal twee bladzijden bevat omdat mensen eerder geneigd zijn een korte enquête in te vullen. Daarbij dient de vraagstelling zodanig te zijn dat deze valide en betrouwbaar is (Dunn, Seaker, & Waller, 1994). De bewoording van de vragen dient zodanig gekozen te worden dat het, voor de respondenten, makkelijk is om de enquête in te vullen (Davis & Heineke, 2003). Ten slotte zullen de

vragen gemeten worden op een Likert 5-punt schaal, aangezien deze correleert met de Likert 7- en 10-punt schaal en meehelpt om de vragen eenvoudig te houden (Dawes, 2008). Waarbij 1 ‘volledig oneens’ betekent en 5 ‘volledig eens’ betekent.

De originele vragen zijn, ter waarborging van de inhoudsvaliditeit (zie §3.7.1), afkomstig uit de literatuur. Aangezien niet alle participanten voldoende kennis hebben van de Engelse taal zijn de vragen vertaald naar het Nederlands. Om verkeerde interpretaties te voorkomen zijn de vragen terug vertaald in het Engels (Brislin, 1970). De originele en vertaalde vragen zijn terug te vinden in bijlage III. De Nederlandse vertaling is uitgevoerd door een tweetalige, inheemse, Nederlander en de terugvertaling is uitgevoerd door een tweetalige, inheemse, Engelsman.

Ten aanzien van de uitgangspositie zal in navolging van Faché (2000); Kalamas et al. (2002); Rodríguez del Bosque et al. (2006) aspect ‘eerdere ervaringen’ in dit onderzoek betrokken worden. Op basis van de onderzoeken van Faché (2000); Kalamas et al. (2002); Rodríguez del Bosque et al. (2006) is aangetoond dat ervaren afnemers in de leverancier-afnemer omgeving (‘business to business’) meer aandacht geven aan verwachtingen welke gebaseerd zijn op tevredenheid met eerdere ervaringen. Ook Zeithaml et al. (1993) stelt dat voorgaande ervaringen invloed hebben op toekomstige verwachtingen. Twee essentiële argumenten ondersteunen deze formatie van verwachtingen. Ten eerste het ‘mere exposure effect’ waarbij mensen een voorkeur krijgen voor zaken waar ze mee bekend zijn en hun houding hier ook op instellen (Zajonc, 1968). Dit argument vertalend naar de verwachtingscontext stellen Johnson & Matthews (1997) dat repeterende servicemomenten de houding van de afnemer instellen op toekomstige momenten. Ten tweede stelt Söderlund (1998) dat een hoge mate van bekendheid leidt tot een uitgebreidere cognitieve structuur en daardoor een ander framework bij de evaluatie van de tevredenheid met dienstherstel.

Om bovengenoemde argumentatie zal in de leverancier-afnemer omgeving (‘business to business’) waarbinnen dit onderzoek plaatsvindt de component ‘eerdere ervaringen’ gebruikt worden om inzicht te krijgen in de tevredenheid met dienstherstel van de afnemers. Dit betekent dat in dit onderzoek aan de respondent gevraagd wordt om een recente fout (< 6 maanden) in de dienstverlening te herinneren en op basis van deze ervaringen de enquête in te vullen.

De enquête bestaat uit 38 vragen en 11 variabelen. De vragen en de bronnen staan vermeld in bijlage III, tabel 10. Naast deze 38 vragen zijn 2 vragen opgesteld om bedrijfsinzicht te verkrijgen, 2 vragen om demografische informatie te verkrijgen, 1 vraag om persoonlijke informatie te verkrijgen en 3 vragen omtrent het beschreven probleem.

3.3 Onderzoeksomgeving

Het thema van leveranciersverhoudingen ('business to business') staat centraal in huidige onderzoeken en gebruik bij Supply Chain Management (Primo et al., 2007). In het onderzoek van Primo et al. (2007) wordt vervolgonderzoek aanbevolen op het gebied van dienstfouten en herstel in de leverancier-afnemer relatie. Gezien deze aanbeveling zal de dataverzameling voor het beoogde onderzoek plaatsvinden onder afnemers (technische installatie (TI) bedrijven) van industriële groothandels.

De Nederlandse TI bedrijven zetten per jaar circa €17 miljard om. Dit is ruim 20% van de totale bouwproductie. Het gaat eind 2009 om 13.910 bedrijven, waarvan 55% ZZP'ers en ruim 155.000 medewerkers. Indien de bedrijven worden geregistreerd in de discipline waarin de meeste omzet wordt gerealiseerd levert dit, in volgorde van grootte, het volgende beeld op:

- Elektrotechnische bedrijven;
- Installatietechnische bedrijven;
- Koudetechnische bedrijven.

Grotere TI bedrijven zijn vaak in twee of drie disciplines actief, terwijl de kleinere TI bedrijven meestal in één van deze vakgebieden gespecialiseerd zijn (bron: OTIB: Trends en ontwikkelingen in de technische installatiebranche 2010). In betreffend onderzoek zullen bedrijven worden geselecteerd welke in minimaal één van de top drie disciplines actief zijn.

3.4 Administratie van de enquête

Het onderzoek is uitgevoerd van 24 juni tot 15 juli 2011. De data is afgenomen onder afnemers van een TI leverancier met een klantenbestand van 900 geregistreerde bedrijven en 1282 contactpersonen. De betreffende leverancier is actief binnen de koudetechnische, installatietechnische en deels elektrotechnische branche en levert hoofdzakelijk (95%) binnen de Nederlandse markt. Bij de 900 geregistreerde bedrijven zijn er naar 1282 contactpersonen persoonlijke e-mails verstuurd met uitnodiging tot deelname (bijlage IV). Via de e-mail konden afnemers naar de website 'survey-monkey' alwaar zij, middels een wachtwoord, de vragenlijst konden benaderen. Er is gebruik gemaakt van de 'Dillman Total Design Method' (Hoddinott & Bass, 1986). De 'Dillman Total Design Method' is een beproefde techniek om door middel van herinneringen de respons te verhogen, daarbij dient de uitnodiging een heldere omschrijving van het doel van het onderzoek te bevatten en dient de anonimiteit gewaarborgd te zijn.

3.5 Statistische programma's

Ten behoeve van de statistische analyse is gebruik gemaakt van SPSS, versie 19 en voor de factoranalyse is gebruik gemaakt van SmartPLS, versie 2.0 (M3).

SPSS (Statistical Package for the Social Science) is één van de leidende en meest gebruikte programma's voor statistische analyse in de sociale wetenschap. In dit onderzoek wordt dit programma gebruikt ten behoeve van de berekening/toets van de betrouwbaarheid, beschrijvende statistiek en correlatieanalyse.

SmartPLS (Partial Least Squares) is een programma wat ernaar streeft om de residuele variantie van de afhankelijke variabelen in het model te minimaliseren. Het is een op variantie gebaseerde manier om de parameters van structurele vergelijkingsmodellen volgens SEM (Structural Equation Modelling) te schatten (Haenlein & Kaplan, 2004). Het voordeel van deze schatting is de mogelijkheid om testen uit te voeren met SEM modellen welke opgebouwd zijn uit meerdere afhankelijke variabelen in combinatie met een aantal onafhankelijke variabelen (Gefen, Staub, & Boudreau, 2000). Bovendien kan men ook variabelen opnemen welke niet rechtstreeks observeerbaar of meetbaar zijn, de zogenaamde latente variabelen. De reden voor de keuze van SmartPLS is gelegen in het feit dat SmartPLS geschikt is voor kleine steekproeven. De minimale steekproefgrootte bij PLS is immers het aantal constructen vermenigvuldigd met 10 (Chin, Marcolin, & Newstead, 2003). Bovendien laat SmartPLS toe om ingewikkelde en uitgebreide modellen te schatten met data welke niet normaal verdeeld hoeft te zijn (Cassel, Hackle, & Westlund, 1999).

In dit onderzoek wordt SmartPLS gebruikt ten behoeve van modelschatting, modelinterpretatie en modelvalidatie (Aibinu & Al-Lawati, 2010). Bij de *modelschatting* worden de ladingen bepaald van de individuele latente variabelen welke de score bepalen voor het bijbehorende blok van meetitems. Bij de *modelinterpretatie* wordt een twee-stappen benadering gehanteerd. Ten eerste wordt het model geëvalueerd door een toetsing van de individuele ladingen, de betrouwbaarheid en discriminante validiteit. Ten tweede, na eventuele verbetering en acceptatie van het meetmodel, wordt het structurele model geëvalueerd. In het structurele model worden de hypothesen getest door toetsing van coëfficiënten en significantie. Ten behoeve van de *modelvalidatie* zullen de interrelaties van het structurele model gevalideerd worden op hun voorspellende waarde. Hierbij wordt gebruik gemaakt 'bootstrapping'. Bij deze methode worden er herhaaldelijk steekproeven genomen (met teruglegging) uit de originele populatie, waarbij elke steekproef evenveel personen bevat als de populatie waaruit hij is getrokken. Omdat de steekproef met teruglegging wordt getrokken, kan dezelfde persoon meerdere malen in dezelfde steekproef voorkomen. Bij iedere steekproef wordt de gemeten waarde vergeleken met de door het model voorspelde waarde. 'Bootstrapping' heeft als voordeel dat de gehele dataset gebruikt wordt voor de validatie en dat de methode een zeer nauwkeurige schatting oplevert van de bruikbaarheid van het predictiemodel.

3.6 Steekproefgrootte

Hair et al. (1998) stelt dat met betrekking tot de vraag over steekproefgrootte er, in het algemeen, geen betrouwbare factoranalyse uitgevoerd kan worden bij een steekproefgrootte welke kleiner is dan 50. De steekproef dient bij voorkeur minimaal 100 of meer observaties te bevatten. Als vuistregel wordt gesteld dat er minimaal vijf maal zoveel observaties als variabelen gemeten dienen te worden. Een 1 op 10 ratio is een meer acceptabele steekproefgrootte (Hair et al., 1998). De benodigde steekproefgrootte is contextafhankelijk maar een grootte van meer dan 100 wordt aanbevolen (MacCallum, Widaman, Zhang, & Hong, 1999). Desondanks kan het programma smartPLS met een kleinere steekproefgrootte ($n=20$) werken door 'bootstrapping' methodiek (Gil-García, 2005).

3.7 Validiteit en betrouwbaarheid

Validiteit en betrouwbaarheid van een onderzoeksmodel dienen gewaarborgd te zijn ten einde betekenisvolle conclusies te kunnen trekken vanuit de bevindingen. Dunn et al. (1994) hebben een onderzoeksmethodologie voorgesteld ten behoeve van het toetsen van latente factoren tijdens wetenschappelijke analyse. Hun richtlijnen voor deze onderzoeksmethodologie zullen worden toegepast in betreffend onderzoek. Hieruit volgt een toetsing van: inhoudsvaliditeit, betrouwbaarheid, unidimensionaliteit, construct validiteit en nomologische validiteit.

3.7.1 Inhoudsvaliditeit

Dunn et al. (1994) stelt dat de factoren zorgvuldig dienen te worden gedefinieerd vanuit de literatuur om latente variabelen te kunnen meten. Bohrnstedt, Rossi, Wright, & Anderson (1983) stellen daarbij dat de auteur zorg dient te besteden bij het literatuuronderzoek om te bepalen in welke context de onderzoekers het concept gebruikt hebben en of het huidige onderzoek gebruik kan maken van deze context. Er bestaat geen sluitende manier om inhoudsvaliditeit te toetsen (Bohrnstedt et al., 1983). Echter, indien de scope van het onderzoek adequaat wordt gedekt door de items van een groep en indien er meervoudige items aanwezig zijn ten behoeve van de meting kunnen we spreken van inhoudsvaliditeit (Churchill, 1979).

Tijdens de ontwikkeling van de vragenlijst is er specifieke aandacht gegeven aan de inhoudsvaliditeit. Alle variabelen en afzonderlijke vragen zijn voortgekomen uit de literatuur en gebaseerd op het werk van onder andere: del Río-Lanza et al. (2009), Henneberg et al. (2009), Smith & Karwan (2010). Door deze werkwijze is, volgens Dunn et al. (1994), de inhoudsvaliditeit gewaarborgd. De vragen en bijbehorende bronnen staan vermeld in bijlage III.

3.7.2 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid levert informatie over hoe accuraat de schaal is welke gebruikt is om de verschillende latente variabelen te meten. Een Cronbach's alpha van 0,70 of hoger verzekert een

accurate schaal (Nunnally & Bernstein, 1994). De schalen worden verbeterd voor aanvang van de betrouwbaarheidstest. Schaalverbetering wordt echter ook als betrouwbaarheid aangegeven. De schaalverbetering wordt aangeduid met Cronbach's alpha en item-naar-schaal correlatie. Indien een schaal een lage Cronbach's alpha heeft (< 0.6) en indien er items zijn met een lage item-naar-schaal correlatie (< 0.3) kan overwogen worden deze items te verwijderen. Schaalverbetering wordt doorgaans uitgevoerd op dezelfde dataset waar ook de hypothesen worden getoetst, alhoewel het testen op verschillende datasets de voorkeur geniet, dit is echter een intensievere en daardoor dure methode (Dunn et al., 1994). De resultaten van de betrouwbaarheidstoets worden nader beschreven in §4.2.

3.7.3 Unidimensionaliteit

Unidimensionaliteit is een noodzakelijke, maar niet afdoende, conditie voor constructvaliditeit (Gerbing & Anderson, 1988). Unidimensionaliteit verzekert dat betreffende latente variabelen de daarbij horende factor daadwerkelijk meten (Dunn et al., 1994). Alle latente variabelen dienen een voldoende lading te hebben om behouden te kunnen worden. Latente variabelen met een zwakke lading ($< 0,50$) dienen verwijderd te worden van de schaal. Op deze manier ontstaat een unidimensionele schaal waarbij wel het gevaar bestaat op het verliezen van inhoudsvaliditeit. De inhoudsvaliditeit dient altijd in ogenschouw genomen te worden bij het verwijderen van latente variabelen van een schaal (Dunn et al., 1994). De resultaten van de toetsende factoranalyse ter bepaling van de unidimensionaliteit worden nader beschreven in §4.2.

3.7.4 Constructvaliditeit

De constructvaliditeit dient getoetst te worden om te verzekeren dat een schaal de factoren meet zoals ze bedoeld zijn. Constructvaliditeit wordt geoperationaliseerd middels convergente validiteit en discriminante validiteit.

Convergente validiteit is de mate waarin er sprake is van overeenstemming om dezelfde factor op ongelijke wijze twee of meerdere malen te meten (Bagozzi, Youjae, & Phillips, 1991). Ter verkrijging van convergente validiteit dient de AVE (Average Variance Extracted) van de latente variabelen getoetst te worden. Het gewenste niveau van 0,5 dient verkregen of overstegen te worden om te kunnen spreken van een voldoende convergente validiteit (Chin & Newsted, 1999).

Discriminante validiteit is de mate waarin verschillende constructen op één meetmethode correleren (Bagozzi et al., 1991). Ten behoeve van de toetsing van de discriminante validiteit wordt een vergelijk gemaakt tussen de \sqrt{AVE} en de correlaties van de factoren (Fornell & Larcker, 1981). Indien de \sqrt{AVE} de correlaties overstijgt is er sprake van discriminante validiteit.

Indien de convergente en discriminante validiteit worden ondersteund dan wordt construct validiteit ondersteund. Echter, constructvaliditeit kan niet in één enkele studie worden verkregen. Het is een continue proces van vorige, hedendaagse en toekomstige onderzoeken (Dunn et al., 1994). De resultaten van de construct validiteit worden nader beschreven in §4.3.

3.7.5 Nomologische validiteit

Nomologische validiteit bestaat indien de variabelen gerelateerd zijn aan andere onderzoeksvariabelen op een manier waarop dit consistent is aan de onderliggende theorie (Dunn et al., 1994).

In betreffend onderzoek is voortgebouwd aan de variabelen en theorie van Henneberg et al. (2009), del Río-Lanza et al. (2009) en Gruber (2011). Door deze werkwijze wordt voldaan aan de nomologische validiteit.

4 Resultaten

In dit hoofdstuk volgt een beschrijving van de resultaten. Ten eerste volgt in §4.1 een beschrijving van de respondenten, in §4.2 de verantwoording van de betrouwbaarheid, in §4.3 de verantwoording van de validiteit en ten slotte in §4.4 de analyse van het structureel model.

4.1 Beschrijving van de respondenten

De data is verkregen middels een online enquête onder technische installatie (TI) bedrijven. Er zijn 1282 mensen benaderd met een verzoek tot medewerking aan het onderzoek. In totaal zijn 244 reacties verkregen waarvan 204 bruikbaar. Dit resulteert in een responspercentage van 16%. De bedrijfsinzichtelijke en demografische gegevens staan vermeld in tabel 2 tot en met 6.

Functiegroep:

Opvallend is de hoge score van de functiegroep commercieel/verkoop. Gezien het feit dat slechts 7% van de TI bedrijven 50 of meer werknemers in dienst heeft (bron: OTIB: Trends en ontwikkelingen in de technische installatiebranche 2010) zal er om deze reden mogelijk in mindere mate sprake zijn van specialisatie en zal deze functiegroep mogelijk het meeste van doen hebben met leveringsproblemen.

Functiegroep	Respondenten	
	N	Percentage
Directie/management	54	26%
Inkoop/logistiek	29	14%
Commercieel/verkoop	64	31%
Techniek	42	21%
Geen antwoord	15	7%
Totaal	204	100%

Tabel 1, Beschrijving van de respondenten: functiegroep

Branche:

Vanuit de top drie branches binnen de TI bedrijven (koudetechniek, installatietechniek en elektrotechniek) is de branche koudetechniek sterk vertegenwoordigd. Opvallend is dat, gezien het hogere aantal aangehaalde branches (370) dan respondenten (204), er 81% werkzaam is in twee of meer branches.

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

Werkzame branche	Respondenten	
	N	Percentage
Koudetechniek (industrieel)	107	29%
Koudetechniek (airconditioning)	160	43%
Installatietechniek	71	19%
Elektrotechniek	23	9%
	370	100%

Noot: 370 (respons) > 204 (respondenten) door werkzaamheid in 2 of meer branches

Tabel 2, Beschrijving van de respondenten: branche

Vestigingslocatie:

Vanuit de demografische gegevens blijkt er, gezien de Nederlandse bedrijfsactiviteit, grosso modo een evenredige verdeling te zijn van de vestigingslocaties. Opvallend is het aantal respondenten uit Zuid-Holland. Een mogelijk verband kan de vestigingslocatie van de betreffende leverancier zijn en de hoge bedrijvigheid in deze provincie.

Vestigingslocatie	Respondenten	
	N	Percentage
Groningen	3	1%
Friesland	4	2%
Drenthe	3	1%
Overijssel	22	11%
Flevoland	4	2%
Gelderland	24	12%
Utrecht	23	11%
Noord-Holland	22	11%
Zuid-Holland	43	21%
Zeeland	4	2%
Brabant	28	14%
Limburg	10	5%
Geen antwoord	14	7%
Totaal	204	100%

Tabel 3, Beschrijving van de respondenten: vestigingslocatie

Geografische activiteit:

De TI bedrijven zijn hoofdzakelijk nationaal en provinciaal actief.

Werkzame regio	Respondenten	
	N	Percentage
Provinciaal	46	23%
Nationaal	112	46%
Europa	26	11%
Wereldwijd	30	12%
	204	100%

Tabel 4, Beschrijving van de respondenten: geografische activiteit

Personeelsbestand:

Opvallend is dat minimaal 23% van de respondenten actief is bij een TI organisatie met 50 of meer werknemers in dienst. Volgens de OTIB geldt voor de volledige branche een percentage van 7% van TI bedrijven met 50 of meer werknemers in dienst (bron: OTIB: Trends en ontwikkelingen in de technische installatiebranche 2010).

Werkzame personen	Respondenten	
	N	Percentage
1	15	7%
2-5	42	21%
6-15	43	21%
16-50	43	21%
>50	47	23%
Geen antwoord	14	7%
Totaal	204	100%

Tabel 5, Beschrijving van de respondenten: werkzame personen

Probleemgebied (branche):

Opvallend is de hoge respons op de probleembeschrijving bij koudetechniek (airconditioning). Dit kan in lijn zijn met de werkwijze binnen de branche koudetechniek (airconditioning) waarbij met name tijdens de periode met aanhoudende extreme warmte en koude ad-hoc gewerkt wordt en waarbij de tevredenheid met dienstherstel afwijkend kan zijn ten opzichte van de overige branches waar mogelijk meer volgens een vaste planning gewerkt wordt.

Probleemgebied (branche)	Respondenten	
	N	Percentage
Koudetechniek (industrieel)	77	28%
Koudetechniek (airconditioning)	139	50%
Installatietechniek	16	6%
Elektrotechniek	44	16%
	276	100%

Noot: 276 (respons) > 204 (respondenten) door probleem in 2 of meer branches

Tabel 6, Beschrijving van de respondenten: probleemgebied

4.2 Betrouwbaarheid

Toetsing van de individuele ladingen worden weergegeven in tabel 7. Vanuit de tabel is op te merken dat alle latente variabelen hoger dan 0,50 laden op de betreffende factor. Hiermee wordt unidimensionaliteit verkregen en ondersteuning voor een hoge mate van individuele item betrouwbaarheid (Dunn et al., 1994).

In tabel 7 is tevens een weergave te vinden van de 'skewness' (mate van asymmetrie) en de 'kurtosis' (mate van piekvormigheid). Hieruit blijkt een ongelijkmatige verdeling van de 'kurtosis' waarden. Zoals vermeld in §3.5 geven Cassel et al. (2000) bij het rekenen met PLS aan dat een normale verdeling van deze data niet noodzakelijk is.

De interne consistentie is gemeten door de 'composite reliability' te toetsen (tabel 8). Aangezien alle variabelen een waarde hebben van 0,70 of hoger is geen verdere schaalverbetering noodzakelijk. De variabelen worden daarmee voldoende betrouwbaar geacht met een hoge interne consistentie zoals voorgesteld door Dunn et al. (1994) en Nunnally & Bernstein (1994).

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

	Items	Mean	Std. dev.	loading	t-value	z-value ^α skewness	z-value ^α kurtosis
Snel handelen	SHA1	3,42	0,84	0,84	25,34	-0,66	0,11
	SHA2	3,30	0,90	0,89	38,75	-0,55	-0,59
	SHA3	2,97	0,91	0,80	21,29	-0,09	-0,44
Probleem begrijpen	PBG1	3,13	0,83	0,74	21,11	-0,25	-1,02
	PBG2	3,47	0,84	0,84	32,28	-0,72	0,32
	PBG3	3,34	0,82	0,84	30,16	-0,54	-0,25
	PBG4	3,38	0,76	0,73	16,20	-0,56	-0,03
Actief luisteren	ALU1	3,27	0,81	0,78	18,62	-0,43	0,01
	ALU2	3,89	0,59	0,77	13,44	-1,17	4,15
	ALU3	3,66	0,80	0,86	27,68	-0,95	1,45
Beleefdheid	BEL1	3,95	0,59	0,91	42,25	-0,99	3,94
	BEL2	3,88	0,63	0,92	53,02	-0,87	2,67
	BEL3	3,73	0,68	0,85	27,53	-0,74	1,30
Motivatie	MOT1	3,43	0,86	0,90	67,40	-0,29	-0,30
	MOT2	3,14	0,80	0,87	38,61	0,15	-0,05
	MOT3	3,56	0,72	0,86	37,96	-0,41	-0,11
Verantwoordelijkheid	VER1	3,19	0,72	0,87	40,74	-0,29	-0,12
	VER2	3,50	0,75	0,83	15,20	-0,33	-0,32
	VER3	3,26	0,80	0,66	10,50	-0,22	-0,30
Competenties	COM1	3,77	0,71	0,75	16,75	-0,72	1,20
	COM2	3,48	0,68	0,88	47,54	0,00	0,36
	COM3	3,55	0,68	0,86	31,79	-0,33	0,48
	COM4	3,30	0,77	0,86	40,13	0,06	0,26
Eerlijkheid	EER1	3,68	0,72	0,85	31,43	-0,62	0,74
	EER2	3,67	0,67	0,90	48,43	-0,50	0,29
	EER3	3,75	0,66	0,90	41,81	-0,72	1,51
Betrouwbaarheid	BET1	3,60	0,80	0,85	42,64	-0,76	0,53
	BET2	3,27	0,80	0,63	10,02	-0,29	-0,68
	BET3	3,44	0,74	0,87	40,39	-0,49	0,34
	BET4	3,65	0,72	0,86	33,25	-0,81	1,31
Tevredenheid	TEV1	3,78	0,70	0,90	52,38	-0,98	1,73
	TEV2	3,69	0,73	0,93	74,53	-0,90	1,02
	TEV3	3,74	0,66	0,87	36,96	-0,78	0,90
	TEV4	3,63	0,71	0,89	46,13	-0,42	0,05
Loyaliteit	LOY1	3,79	0,71	0,87	36,03	-0,62	1,11
	LOY2	3,66	0,74	0,83	26,23	-0,53	0,92
	LOY3	3,99	0,64	0,78	20,57	-0,69	2,45
	LOY4	3,35	0,89	0,66	10,27	-0,20	-0,20

Noot: ^α Absolute z-values. Significante skewness/kurtosis indien absolute z-value > 1,96

Tabel 7, Beschrijvende statistiek op itemniveau

4.3 Validiteit

In tabel 8 is een weergave te vinden van de berekende $\sqrt{\text{AVE}}$ (Average Variance Extracted), AVE en inter-item correlaties.

Aangezien de AVE waarden het gewenste niveau van 0,5 overstijgen kunnen we stellen dat er voldaan wordt aan de eis voor convergente validiteit (Chin & Newsted, 1999).

Vanuit de toetsing van de $\sqrt{\text{AVE}}$ en de inter-item correlaties blijkt dat de $\sqrt{\text{AVE}}$ de correlaties overstijgt en dat er daarmee sprake is van convergente en discriminante validiteit.

Ten slotte blijkt de samengestelde betrouwbaarheid per item ('Composite reliability') voldoende hoog waardoor de data bruikbaar is voor verdere analyse.

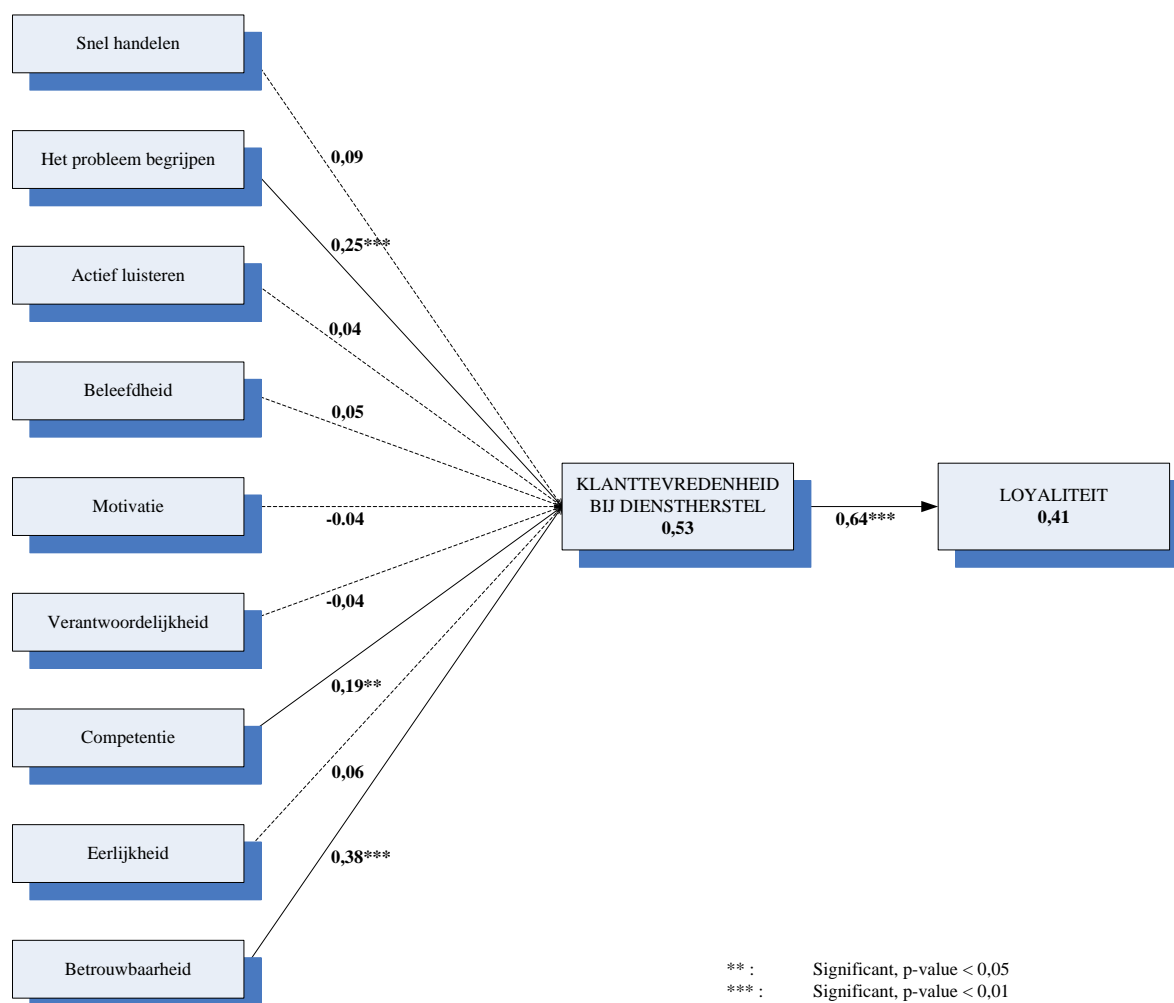
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
(1) Snel handelen	0,84										
(2) Probleem begrijpen	0,54	0,79									
(3) Actief luisteren	0,47	0,62	0,80								
(4) Beleefdheid	0,41	0,48	0,62	0,89							
(5) Motivatie	0,62	0,63	0,64	0,53	0,88						
(6) Verantwoordelijkheid	0,47	0,59	0,60	0,54	0,64	0,79					
(7) Competenties	0,51	0,44	0,56	0,61	0,68	0,45	0,84				
(8) Eerlijkheid	0,45	0,44	0,49	0,49	0,60	0,50	0,56	0,88			
(9) Betrouwbaarheid	0,51	0,54	0,61	0,62	0,64	0,56	0,62	0,56	0,80		
(10) Tevredenheid	0,49	0,56	0,50	0,52	0,55	0,46	0,57	0,49	0,65	0,90	
(11) Loyaliteit	0,33	0,29	0,39	0,53	0,40	0,31	0,49	0,30	0,51	0,32	0,79
<i>Composite reliability</i>	0,79	0,80	0,70	0,87	0,84	0,70	0,86	0,86	0,81	0,91	0,80
<i>Average variance extracted</i>	0,71	0,62	0,64	0,80	0,77	0,63	0,70	0,78	0,65	0,80	0,62

Noot: Alle correlaties zijn significant op niveau 0,05. Square root values van average variance extracted zijn weergegeven op de diagonaal (niet gecalculeerd voor de enkele items)

Tabel 8, Beschrijvende statistiek op factorniveau

4.4 Structureel model

Na verkrijging van betrouwbaarheid en validiteit, kan het relatieve belang van de latente variabelen getest en geanalyseerd worden. In figuur 3 volgt de verdere uitwerking van het onderzoeksmodel.



Figuur 3, Onderzoeksmodel, getest middels SmartPLS (coëfficiënt, R²)

4.4.1 Testen van hypothesen

In tabel 9 is een weergave te vinden van de geteste hypothesen. De t-waarden zijn verkregen door een ‘bootstrap’ procedure uit te voeren met n=204, 1000 iteraties, ‘abort criterion’ van 0,00001, ‘initial weight’ van 1,0 en ‘no sign changes’ (White, Varadarajan, & Dacin, 2003). Ter beoordeling van de hypothesen zijn deze getest op een significantieniveau van 5% met een t-waarde van 1,96 en een significantieniveau van 1% met een t-waarde van 2,58.

De resultaten van de 204 respondenten komen samen in tabel 9. Van de tien hypothesen worden vier hypothesen (H2, H7, H9 en H10) ondersteund. Bij de verwachtingen van de afnemer heeft het ‘probleem begrijpen’ ($\beta = 0,25$, t-waarde = 2,64), ‘competenties’ ($\beta = 0,19$, t-waarde = 2,34) en ‘betrouwbaarheid’ ($\beta = 0,38$, t-waarde = 3,88) een positieve impact op de tevredenheid met

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

dienstherstel. Tevredenheid met dienstherstel heeft een positieve invloed op loyaliteit ($\beta = 0,64$, t-waarde = 16,40).

Tevens is een toetsing uitgevoerd van de multicollineariteit middels een Pearson correlatie (two-tailed). Bij deze toetsing middels Pearson correlatie lijken geen extreme correlaties (> 0.80) waarneembaar en derhalve is er geen sprake van multicollineariteit (bijlage V, tabel 12).

Relaties	Coefficient	t-value	P-value	Conclusie	R ²
H1: Snel handelen → Tevredenheid	0,09	1,24	>0,05	H1 niet ondersteund	0,53*
H2: Probleem begrijpen → Tevredenheid	0,25	2,64	<0,01	H2 ondersteund	
H3: Actief luisteren → Tevredenheid	0,04	0,46	>0,05	H3 niet ondersteund	
H4: Beleefdheid → Tevredenheid	0,05	0,65	>0,05	H4 niet ondersteund	
H5: Motivatie → Tevredenheid	-0,04	0,43	>0,05	H5 niet ondersteund	
H6: Verantwoordelijkheid → Tevredenheid	-0,04	0,54	>0,05	H6 niet ondersteund	
H7: Competenties → Tevredenheid	0,19	2,34	<0,05	H7 ondersteund	
H8: Eerlijkheid → Tevredenheid	0,06	0,77	>0,05	H8 niet ondersteund	
H9: Betrouwbaarheid → Tevredenheid	0,38	3,88	<0,01	H9 ondersteund	
H10: Tevredenheid → Loyaliteit	0,64	16,40	<0,01	H10 ondersteund	0,41**

Noot: De hypothese wordt niet ondersteund indien $p > 0,05$
*: H1 t/m H9
**: H10

Tabel 9, Resultaten onderzoeksmodel

5 Conclusie, discussie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen de resultaten worden bediscussieerd in §5.1, gevolgd door de conclusie in §5.2, de praktische implicaties in §5.3, de theoretische implicaties in §5.4 en ten slotte volgen in §5.5 de limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

5.1 Discussie

Bij de introductie van dit onderzoek is de probleemstelling geformuleerd: *Welke variabelen verklaren, in welke mate, de tevredenheid van de afnemer met dienstherstel en wat is het effect van de tevredenheid met dienstherstel op loyaliteit?* Ter beantwoording van deze probleemstelling zijn vanuit het literatuuronderzoek een tiental hypothesen opgesteld. Vanuit het onderzoek worden vier hypothesen ondersteund terwijl zes hypothesen niet worden ondersteund. De belangrijkste significante correlaties bij tevredenheid met dienstherstel zijn: ‘betrouwbaarheid’, ‘het probleem begrijpen’ en ‘competenties’. De correlatie ‘tevredenheid met dienstherstel’ en ‘loyaliteit’ is tevens significant aangetoond.

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘snel handelen’ en ‘tevredenheid met dienstherstel’ (H1) zijn niet overeenkomstig de literatuur. Dit in tegenstelling tot de gevonden literatuur waarbij ‘snel handelen’ als het meest belangrijke kenmerk wordt geacht bij tevredenheid met dienstherstel (Boshoff & Allen, 2000; Henneberg et al., 2009). Een mogelijke verklaring en limitatie is gelegen in het feit dat er gevraagd is naar een dienstprobleem welke gebaseerd is op een eerdere ervaring. Om deze reden kan de afnemer slechte ervaringen oproepen welke de onderzoeksresultaten van de dienstperformance ‘tinten’ (Oliver, 1997). Een positieve (negatieve) dienstervaring kan ten gunste (ongunste) zijn van de tevredenheid met dienstherstel. Dit fenomeen wordt door (Pieters, Koelemeijer, & Roest, 1995) omschreven als ‘terugwerkende assimilatie’.

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘het probleem begrijpen’ en ‘tevredenheid met dienstherstel’ (H2) wordt ondersteund. Vanuit de resultaten lijkt aangetoond dat de contactmedewerkers van de leverancier het probleem dienen te begrijpen alvorens over te gaan op dienstherstel. Dit, in overeenstemming met de resultaten van Henneberg et al. (2009). Chebat et al. (2005) onderschrijven deze bevinding en stellen dat de emotionele staat van de afnemer begrepen moet zijn alvorens over te gaan op dienstherstel.

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘actief luisteren’, ‘beleefdheid’, ‘motivatie’, ‘verantwoordelijkheid’, ‘eerlijkheid’ (H3, H4, H5, H6 en H8) tonen geen positief significante relatie met ‘tevredenheid met dienstherstel’. De genoemde variabelen betreffen ‘zachte’ kenmerken welke niet direct probleemgerelateerd zijn, maar wel als belangrijk worden geacht vanuit de literatuur (Henneberg et al., 2009). Deze ‘zachte’ variabelen worden gekoppeld aan de relationele sfeer

waarbinnen de zakelijke interacties op de lange termijn plaatsvinden. De onderzochte bedrijven binnen de technische installatiebranche blijken vanuit de demografische gegevens als klein beschouwd te kunnen worden. Hiermee zijn de genoemde uitkomsten in lijn met de literatuur waar aangegeven wordt dat kleine bedrijven minder complexe verwachtingen hebben met betrekking tot klachtmanagement (Henneberg et al., 2009). Kleine bedrijven zullen zich meer richten op snelle en oplossingsgerichte herstelactiviteiten van hun leverancier (Gaski, 1984).

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘competenties’ en ‘tevredenheid met dienstherstel’ (H7) wordt ondersteund. Vanuit de resultaten lijkt aangetoond dat de verwachting bestaat dat contactmedewerkers voldoende in staat dienen te zijn om zaken te herstellen. Dit in overeenstemming met de literatuur omtrent de vaardigheden bij dienstherstel (Henneberg et al., 2009; van Dolen et al., 2004).

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘betrouwbaarheid’ en ‘tevredenheid met dienstherstel’ (H9) wordt ondersteund. Vanuit de resultaten lijkt aangetoond dat de verwachting bestaat dat medewerkers van kleine bedrijven de betrouwbaarheid van hun leverancier belangrijk achten. Dit in overeenstemming met de literatuur (Henneberg et al., 2009) en waarbij Groth et al. (2009) stelt dat afnemers hun leverancier enkel leren vertrouwen indien er sprake is van oprecht meedenken en voelen tijdens het dienstmoment.

De negen verwachtingsvariabelen verklaren in totaal 53% van de variantie van de tevredenheid met dienstherstel. Aangezien meer dan de helft van de variantie van de tevredenheid met dienstherstel wordt verklaard door de negen verwachtingsvariabelen lijkt hiermee het belang van een juiste interactie onderschreven. Dit is in lijn met literatuur waarbij gewezen wordt op het belang van een juiste interactie (Collie et al., 2000; Tax et al., 1998).

De resultaten voor de relatie tussen de variabelen ‘tevredenheid met dienstherstel’ en ‘loyaliteit’ (H10) wordt ondersteund. Vanuit de resultaten lijkt aangetoond dat tevredenheid met dienstherstel correleert met loyaliteit. De relatie lijkt sterk en wordt voor 41% significant verklaard door tevredenheid met dienstherstel. Ten behoeve van een vergelijk tussen hersteldienstverlening en reguliere dienstverlening is onderzoek gedaan naar de resultaten van een aantal onderzoeken op dit vlak. Vanuit deze onderzoeken naar de relatie tevredenheid en loyaliteit binnen de dienstverlening blijken verklaarde varianties van 40% (fitnessclubs) (Bodet, 2008), 52% (telefoonservice) en 57% (kapperszaken) (Pollack, 2009) en 38% (telecom) (Lai, Griffin, & Babin, 2009). Vanuit dit eerste onderzoek lijkt, gezien de relatie tevredenheid (met dienstherstel) en loyaliteit, geen extreme afwijking te bestaan tussen hersteldienstverlening en reguliere dienstverlening.

5.2 Conclusie

De sterke groei van de dienstensector is een belangrijke en niet te ontkennen trend in de moderne economie van de laatste twintig jaar. Problemen of fouten tijdens deze dienstverlening worden erkend en zijn onvermijdelijk (Nikbin, 2010). Het doel van de leverancier is om negatieve klantpercepties en gedrag te minimaliseren door effectief dienstherstel en om zodoende afnemers te behouden.

De groeiende dienstensector en de belangen ten voordele van een optimale dienstverlening benadrukken de noodzaak voor het juist inschatten van de klantverwachting welke vervolgens leidt tot een hoge kwalitatieve dienstverlening. Eerdere onderzoeken (Blodgett et al., 1997; Karatepe, 2006; Henneberg et al., 2009; Gruber, 2011) benadrukken het belang van vervolgonderzoek naar interactionele beoordeling bij dienstherstel aangezien deze een sterkere impact hebben op tevredenheid dan procedurele en distributieve beoordeling. In het licht van de beperkte kennis van gewenste contactmedewerkergedrag is, in navolging van Gruber (2011) middels een andere onderzoeksmethodiek, een breder inzicht verkregen op het gebied van dienstherstel. Ten eerste is de ervaren tevredenheid met dienstherstel (waargenomen door de afnemer) getoetst middels een aantal specifieke dienstherstelvariabelen. Ten tweede draagt het onderzoek, op aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) bij aan het inzicht omtrent tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit. Hiermee komen we vanuit het onderzoeksbelang op de geformuleerde probleemstelling:

Welke variabelen verklaren, in welke mate, de tevredenheid van de afnemer met dienstherstel en wat is het effect van de tevredenheid met dienstherstel op loyaliteit?

Van de negen interactionele variabelen vanuit de HVM wordt de variabele ‘betrouwbaarheid’ van de contactmedewerkers als belangrijkste ervaren. Daarna volgt de variabele ‘het probleem begrijpen’ en ten slotte volgt de variabelen ‘competenties’ van de contactmedewerkers. De ‘zachte’ kenmerken als ‘actief luisteren’, ‘beleefdheid’, ‘motivatie’, ‘verantwoordelijkheid’ en ‘eerlijkheid’ zijn niet significant aangetoond.

De onderzochte bedrijven binnen de technische installatiebranche blijken vanuit de demografische gegevens als klein beschouwd te kunnen worden. Hiermee wordt de conclusie van Henneberg et al. (2009) ondersteund welke aangeven dat kleine bedrijven minder complexe verwachtingen hebben met betrekking tot klachtmanagement. Met name de ‘harde’ variabelen, gericht op het daadwerkelijke dienstherstel, blijken hier van belang. Deze conclusie lijkt in overeenstemming met de branchekenmerken waar de omschakelkosten laag zijn en installateurs meerdere merken van leveranciers naast elkaar voeren. Op basis van de bevindingen lijken de ‘zachte’ kenmerken gericht op de relatie minder belangrijk. Aangezien meer dan de helft van de variantie (53%) van de tevredenheid met dienstherstel wordt verklaard door de negen variabelen lijkt hiermee het belang van een juiste interactie onderschreven.

Loyaliteit is voor organisaties een wenselijk element, aangezien het goedkoper is om afnemers te behouden dan nieuwe te vinden (Sirakaya, Petrick, & Choi, 2004). Daarbij stellen Halstead & Page (1992) dat de werkelijke waarde van het meten van klanttevredenheid van belang is om de potentie te bepalen of afnemers geneigd zijn tot heraan kopen. Vanuit de aanbeveling van del R o-Lanza et al. (2009) dient de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit onderzocht te worden.

Er is een significante relatie waargenomen tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit. De loyaliteit van de afnemers wordt namelijk voor 41% van de variantie verklaard door tevredenheid met dienstherstel. Ondanks dat dienstherstel een speciale vorm is van dienstkwaliteit lijkt de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit overeen te komen met reguliere dienstverlening.

5.3 Praktische implicaties

Diverse praktische implicaties komen voort uit betreffend onderzoek. Ten eerste verdient het de aandacht om aan te geven dat het onderzoek zich heeft gericht op interactionele aspecten bij dienstherstel. Dit aangezien deze een sterkere impact heeft op tevredenheid dan procedurele en distributieve aspecten. Dit neemt echter niet weg dat organisaties minder aandacht zouden kunnen schenken aan de laatst genoemde dimensies. Managers dienen er zich van bewust te zijn dat alle drie de dimensies sterke onderlinge relaties hebben. Kau en Loh (2006) stellen dat het belang van de totale ervaren beoordeling van tevredenheid met dienstherstel niet onderschat mag worden.

Vanuit het onderzoek blijken relevante inzichten beschikbaar voor organisaties welke de rol van de contactmedewerker naar een hoger plan willen tillen. Het is vanuit de data helder dat de contactmedewerker, welke betrouwbaar handelt (afspraken nakomt, klantbelangen voorop stelt, etc.), het probleem begrijpt (wederzijds begrip toont) en welke competent is, in staat is om het dienstherstel naar tevredenheid af te kunnen ronden. Daarbij blijkt dat tevredenheid met dienstherstel kan leiden tot loyaliteit.

Rekening houdend met het assimilatie effect (welke ervaren bij de variabele ‘snel handelen’ in betreffend onderzoek, §5.1) dienen organisaties naast de bovenstaande variabelen ten alle tijden in ogenschouw te nemen dat contactmedewerkers snel reageren indien zich dienstfouten voordoen, de afnemer op de hoogte houden en het probleem zo snel mogelijk herstellen (Kau & Loh, 2006). Organisaties dienen hun medewerkers te trainen om inzicht te krijgen in de, voor hun afnemers belangrijke, interactieaspecten. Indien de organisatie in staat is om de afnemerperceptie bij dienstherstel te verhogen zal de afnemer meer tevreden zijn over het herstel en voorkomt de organisatie het zogenaamde ‘dubbel deviatie effect’ waarbij een inadequaat dienstherstel de alreeds verlaagde tevredenheid, door de ontstane fout, verslechterd. Een belangrijke implicatie hieruit volgend

is de noodzaak om de beoordeling van het dienstherstel uit te voeren vanuit het oogpunt van de afnemer en niet vanuit het oogpunt van de leverancier.

Managers dienen zich ervan bewust te zijn de bijdrage van tevredenheid met dienstherstel aan loyaliteit gelijk lijkt te zijn aan de bijdrage van reguliere dienstkwaliteit aan loyaliteit.

5.4 Theoretische implicaties

Er zijn al een aanzienlijke hoeveelheid onderzoeken uitgevoerd welke het belang benadrukken van interorganisationale relaties in een ‘business to business’ omgeving (Eggert et al., 2006; Ford et al., 2003; Ordanini et al., 2004). Ondanks dat er issues als dynamiek en ontwikkeling van dergelijke relaties zijn onderzocht, lijken de specifieke interactiepatronen tussen organisaties onvoldoende geconceptualiseerd (Järvensivu & Möller, 2011). Een belangrijk aspect in deze relatie zijn de interactionele patronen wanneer zaken misgaan gedurende de dienstverlening (Schurr, 2007).

Deze studie draagt, op aanbeveling van Gruber (2011), bij om middels een andere onderzoeksmethodiek een breder inzicht te verwerven op het gebied van dienstherstel. Ten eerste is de ervaren tevredenheid met dienstherstel (waargenomen door de afnemer) getoetst middels een aantal specifieke dienstherstelvariabelen. Ten tweede draagt het onderzoek, op aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) bij aan het inzicht omtrent tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit.

Tevredenheid en loyaliteit is een veelvuldig onderzocht onderwerp (Bodet, 2008). Echter, gezien de aanbeveling van del Río-Lanza et al. (2009) lijkt de relatie tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit onvoldoende onderzocht.

5.5 Limitaties en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In deze paragraaf volgt een weergave van zowel de limitaties van de empirische resultaten, als ook de mogelijkheden voor vervolgonderzoek. Ten eerste volgen de limitaties van het betreffende onderzoek:

- Een eerste limitatie is gelegen in de aard van de enquêteprocedure: De respondenten zijn gevraagd om een probleem te herinneren, welke zich binnen zes maanden heeft afgespeeld en op basis van deze herinnering de vragen te beantwoorden. Mogelijke ‘participant bias’ door ‘terugwerkende assimilatie’ kan het gevolg zijn van deze methodiek (Pieters et al., 1995). Vanuit de genoemde observatie wordt een semi-experiment aanbevolen waarbij met gelijke kenmerken gevraagd kan worden naar de ervaren en gewenste verwachtingen bij dienstherstel (Zeithaml, 1993; Chebat, 2002; Oliver, 1997);
- Een tweede limitatie is gelegen in de onderzoeksperiode: Het onderzoek is uitgevoerd binnen een periode van drie weken in de maand juni. Als gevolg daarvan kunnen er enkel van deze data statistische conclusies getrokken worden. Aangezien een deel van de onderzochte doelgroep binnen de technische installatiebranche (koedetechniek, airconditioning)

seizoensafhankelijk opereert, strekt het tot aanbeveling om een longitudinaal onderzoek uit te voeren om de statistische conclusies te bevestigen;

- Een derde limitatie is gelegen in de onderzoeksbeoordeling: In het huidige onderzoek zijn de interactionele aspecten onderzocht. Voor een volledig beeld van de verwachtingen van de afnemer strekt het tot aanbeveling om ook procedurele aspecten (beoordeling op besluitvorming en procedures) en distributieve aspecten (beoordeling op geschiktheid van uitkomst) mee te nemen (Brady & Cronin, 2001; Tax et al., 1998);
- Een vierde limitatie is de generaliseerbaarheid van de bevindingen: Deze bevindingen zijn enigszins beperkt doordat het onderzoek zich beperkt tot één branche (technische installatiebranche). Dit is een praktische overweging, aangezien het lastig is, door de context specifieke aard van dienstherstel, het onderzoek breder uit te voeren (Mattila, 2001). In feite vinden veel van de bestaande onderzoeken op het gebied van dienstherstel plaats binnen één specifieke sector. Daarentegen worden door een dergelijke wijze van onderzoek branche of sectorverschillen geëlimineerd (Hartline & Ferrell, 1996). Om deze reden zullen replicatiestudies binnen andere sectoren een nuttige aanvulling kunnen zijn op het huidige onderzoek, zowel op het gebied van afnemerverwachting bij dienstherstel als op de relatie tussen tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit.

Naast deze limitaties zijn, vanuit het huidige onderzoek, tevens een aantal mogelijkheden naar vervolgonderzoek ontstaan:

- Ondanks dat deze studie zich heeft gericht op de verheldering van klantverwachting bij dienstherstel is het, vanuit de literatuur aangehaalde dubbel deviatie effect benoemd maar onderbelicht gebleven. Om deze reden bevelen we onderzoek aan naar afnemerverwachting bij dubbel dienstherstel, als ook de rol van de medewerker hierin;
- Vanuit deze studie is gebleken dat met name de 'harde' aspecten bij tevredenheid met dienstherstel (gericht op het daadwerkelijke dienstherstel) statistisch zijn aangetoond. De 'zachte' kenmerken bij tevredenheid met dienstherstel (gericht op de relatie) blijken niet significant aangetoond. In betreffend onderzoek is het lineair verband tussen ervaren tevredenheid met dienstherstel getoetst. Deze bevinding leidt naar de aanbeveling om de niet-lineaire verbanden en het bestaan van 'satisfiers' en 'dissatisfiers' te onderzoeken bij tevredenheid met dienstherstel;
- Vanuit deze studie is gebleken dat effectief dienstherstel een essentieel aspect is en waarbij de onderlinge interacties van groot belang zijn. De huidige onderzoeken richten zich met name op aspecten van dienstherstel of op aspecten van dienstverlening. Toekomstig onderzoek kan zich richten op afnemerverwachting met dienstherstel aan de ene kant en de zakelijke relatie aan de andere kant in één onderzoek (Henneberg et al., 2009);
- Aangezien dit onderzoek een eerste aanzet is naar de relatie tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit wordt, ter verhoging van de validiteit, vervolgonderzoek aanbevolen.

Literatuur en bronnenoverzicht

- Aibinu, A. A., & Al-Lawati, A. M. 2010. Using PLS-SEM technique to model construction organizations' willingness to participate in e-bidding. *Automation in Construction*, 19(6): 714-724.
- Bagozzi, R. P., Youjae, Y., & Phillips, L. W. 1991. Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly* 36: 421-458.
- Bhandari, M. S., Tsarenko, Y., & Polonsky, M. J. 2007. A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery. *The Journal of Services Marketing*, 21(3): 174-185.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. 1994. Critical service encounters: the employee's viewpoint. *The Journal of Marketing*, 58(4): 95-106.
- Blodgett, J. G., Hill, D.J., & Tax, S.S. 1997. The effects of distributive, procedural and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2): 185-210.
- Blois, K. 2008. 'Exit, voice and loyalty' in business to business markets. *The IMP Journal*, 2(1): 2-12.
- Bodet, G. 2008. Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3): 156-162.
- Bohrstedt, G., Rossi, P. H., Wright, J. D., & Anderson, A. B. 1983. *Handbook of Survey Research*. San Diego: Academic Press.
- Boshoff, C. 2005. A re-assessment and refinement of RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Managing Service Quality*, 15(5): 410-425.
- Boshoff, C., & Allen, J. 2000. The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1): 63-90.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. 2001. Some new thoughts on conceptualization perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3): 34-49.
- Brislin, R. W. 1970. Back-Translation for Cross-Cultural Research *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1: 185-216.
- Bryman, A., & Bell, E. 2003. *Business Research Methods*. New York: Oxford University Press.
- Burgers, A., de Ruyter, K., Keen, C. & Streukens, S. 2000. Customer expectation dimensions of voice-to-voice service encounters: a scale-development study. *International Journal of Service Industry Management*. 11(2): 142 - 161.
- Cassel, C. M., Hackle, P., & Westlund, A. H. 1999. Robustness of partial least-squares method for estimating latent variable quality structures *Journal of Applied Statistics*, 26(4): 435-466.
- Chebat, J. C., Davidow, M., & Codjovi, I. 2005. Silent voices: why some dissatisfied consumers fail to complain. *Journal of Service Research*, 7(4): 328-342.

- Chin, W., Marcolin, B., & Newstead, P. 2003. A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14(2): 189-217.
- Chin, W., & Newsted, P. 1999. Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *Statistical strategies for small sample research*: 307-341.
- Churchill, G. A. J. 1979. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16: 64-73.
- Collie, T. A., Sparks, B., & Bradley, G. 2000. Investing in Interactional Justice: A Study of the Fair Process Effect within a Hospitality Failure Context. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4): 448-472.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. 1994. Measuring service quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- Davis, M. M., & Heineke, J. 2003. *Managing services: using technology to create value*. Boston: McGraw-Hill.
- Dawes, J. 2008. Do data characteristics change according to the number of scale points used? An experiment using 5-point, 7-point and 10-point scales. *International Journal of Market Research* 50(1): 61-77.
- del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R., & Díaz-Martín, A. M. 2009. Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62(8): 775-781.
- DeWitt, T., Nguyen, D. T., & Marshall, R. 2008. Exploring customer loyalty following service recovery. *Journal of Service Research*, 10(3): 269-281.
- Dunn, S., Seaker, R., & Waller, M. 1994. Latent variables in business logistics research: scale development and validation. *Journal of Business Logistics*, 15(2): 145-172.
- Eggert, A., Ulaga, W., & Schultz, F. 2006. Value creation in the relationship life cycle: A quasi-longitudinal analysis. *Industrial Marketing Management*, 35(1): 20-27.
- Faché, W. 2000. Methodologies for innovation and improvement of services in tourism. *Managing Service Quality*, 10(6): 356-366.
- Ford, D., Gadde, L.-E., Hakansson, H., & Snehota, I. 2003. *Managing business relationships*. Chichester: Wiley.
- Ford, D., & Hakansson, H. 2006. The idea of interaction. *The IMP Journal*, 1(1): 4-27.
- Fornell, C., & Larcker, D. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18: 39-50.
- Gaski, J. F. 1984. The theory of power and conflict in channels of distribution. *Journal of Marketing*, 48: 9-29.
- Gefen, D., Staub, D. W., & Boudreau, M. C. 2000. Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4(7).

- Gerbing, D., & Anderson, J. 1988. An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of marketing Research*, 25(2): 186-192.
- Gil-García, J. R. 2005. Exploring the success factors of state website functionality: an empirical investigation. 121-130.
- Grönroos, C. 1984. A service quality model and its marketing implications. . *European Journal of Marketing*, 18(4): 36-44.
- Grönroos, C. 1990. *Service Management and Marketing*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Grönroos, C. 2000. *Service Management and Marketing*. Chichester: Wiley.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. 2009. Customer reactions to emotional labor: the roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5): 958-974.
- Gruber, T. 2011. I want to believe they really care, *Journal of Service Management*, Vol. 22: 85-110. Manchester: Manchester Business School.
- Gruber, T., Henneberg, S. C., Ashnai, B., Naudé, P., & Reppel, A. 2010. Complaint resolution management expectations in an asymmetric business-to-business context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(5): 360-371.
- Haenlein, M., & Kaplan, A. M. 2004. A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis. *Understanding Statistics*, 3(4): 283-297.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. 1995. *Multivariate data analysis: with readings* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ, USA: Prentice-Hall, inc.
- Halstead, D., & Page, T. J. 1992. The effects of satisfaction and complaining behavior on consumer repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5: 1-11.
- Harari, O. 1992. Thank heaven for complainers. *Management Review*, 81(1): 59-60.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. 1990. The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4): 148-156.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. 1996. The management of customer-contact service employees: an empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60: 52-70.
- Helms, M. M., & Mayo, D. T. 2008. Assessing poor quality service: perceptions of customer service representatives. *Managing Service Quality*, 18(6): 610-622.
- Henneberg, S. C., Gruber, T., Reppel, A., Ashnai, B., & Naudé, P. 2009. Complaint management expectations: An online laddering analysis of small versus large firms. *Industrial Marketing Management*, 38: 584-598.
- Hocutt, M. A., Bowers, M. R., & Donovan, T. D. 2006. The art of service recovery: fact or fiction? *The Journal of Services Marketing*, 20(3): 199-207.
- Hoddinott, S. N., & Bass, M. J. 1986. The Dillman Total Design Survey Method: a sure fire-way to get high survey return rates. *Can. Fam. Physician*, 32(November).

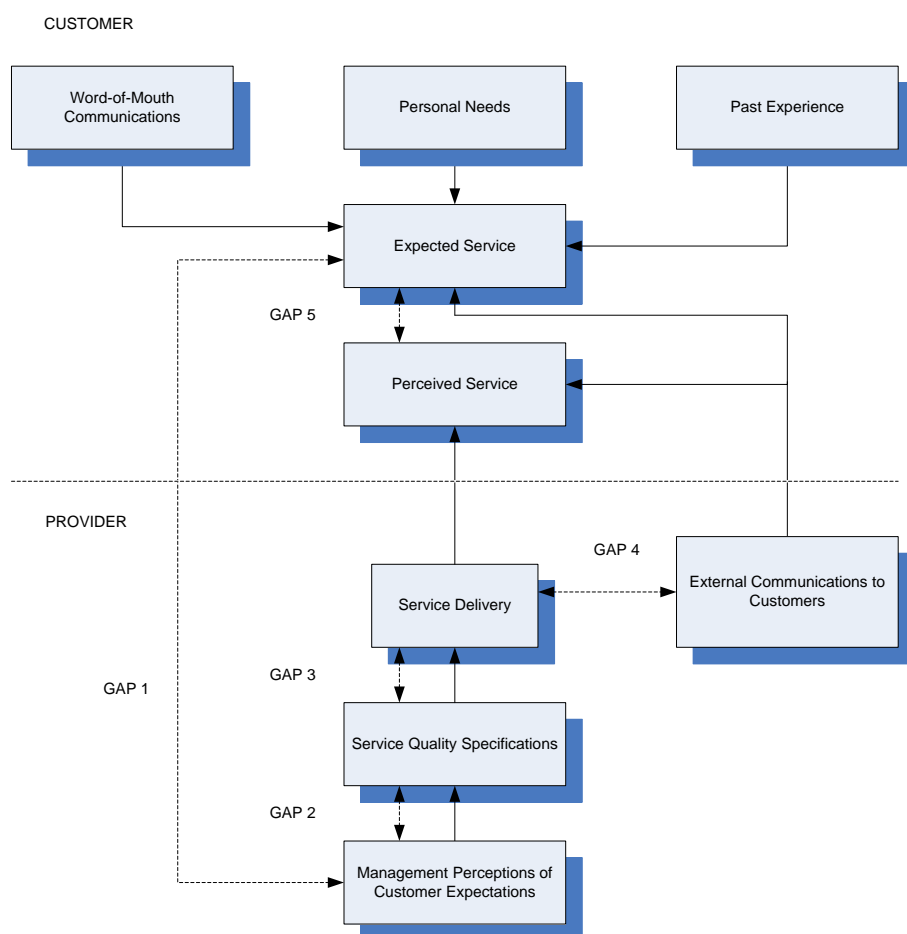
- Homburg, C., & Fürst, A. 2005. How organizational complaint handling drives customer loyalty: an analysis of the mechanistic and the organic approach. *Journal of Marketing*, 69(3): 95-114.
- Hsieh, Y., & Yuan, S. 2010. Modelling service experience design processes with customer expectation management. A system dynamics perspective. *Kybernetes*, 39(7): 1128-1144.
- Jaiswal, A. K., & Niraj, R. 2011. Examining mediating role of attitudinal loyalty and nonlinear effects in satisfaction-behavioral intentions relationship. *Journal of Services Marketing*, 25(3): 165-175.
- Järvensivu, T., & Möller, K. 2011. Metatheory of network management: A contingency perspective. *Industrial Marketing Management*, 38(6): 654-661.
- Johnson, C., & Matthews, B. P. 1997. The influence of experience on service expectations. *International Journal of Service Industry Management*, 8(4): 290-305.
- Johnson, R., & Onwuegbuzie, A. 2004. Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7): 14-26.
- Johnston, R. 1995. The zone of tolerance: exploring the relationship between service transactions and satisfaction with the overall service. *International Journal of Service Industry Management*, 1(3): 41-52.
- Kalamas, M., Laroche, M., & Cézard, A. 2002. A model of the antecedents of should and will service expectations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9(6): 291-308.
- Kanousi, A. 2005. An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations. . *Managing Service Quality*, 15(1): 57-69.
- Karatepe, O. 2006. The effect of selected antecedents on the service recovery performance of frontline employees. *The Service Industries Journal*, 26(1): 39-57.
- Kau, A., & Loh, E. W. 2006. The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2): 101-111.
- Keaveney, S. M. 1995. Customer switching behaviour in service industries: an exploratory study. *Journal of Marketing*, 59(2): 71-82.
- Keiningham, T., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T., & Weiner, J. 2007. The value of different satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation and share-of-wallet. *Managing Service Quality*, 17(4): 361-384.
- Kelley, S. W., & Davis, M. A. 1994. Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of Marketing Science*, 22: 52-61.
- Kotler, P. 2000. *Marketing management: The millennium edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- La, K. V., & Kandampully, J. 2004. Market oriented learning and customer value enhancement through service recovery management. *Managing Service Quality*, 14(5): 390-401.
- Lai, F., Griffin, M., & Babin, B. J. 2009. How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at a Chinese telecom. *Journal of Business Research*, 62(10): 980-986.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. 2010. *Services Marketing* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

- MacCallum, R., Widaman, K., Zhang, S., & Hong, S. 1999. Sample Size in Factor Analysis. *Psychological Methods*, 4: 84-99.
- Mattila, A. S. 2001. The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7): 583-596.
- McCull-Kennedy, J. R., & Sparks, B. A. 2003. Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5(3): 251-266.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I., & Bitner, M. 2000. Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, 64(July): 50-64.
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. 2009. Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3): 253-273.
- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M., & Abu-Jarad, I. Y. 2011. The impact of firm reputation on customer's responses to service failure: the role of failure attributions. *Business Strategy Series*, 12(1): 19-29.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. 1994. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. 1997. *Satisfaction a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Ordanini, A., Micelli, S., & Di Maria, E. 2004. Failure and Success of B-to-B Exchange Business Models: A Contingent Analysis of Their Performance. *European Management Journal*, 22(3): 281-289.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. A., & Berry, L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 49(4): 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1991. Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review*, 32(3): 39-48.
- Paulssen, M., & Birk, M. M. 2007. Satisfaction and repurchase behavior in a business-to-business setting: Investigating the moderating effect of manufacturer, company and demographic characteristics. *Industrial Marketing Management*, 36(7): 983-997.
- Pieters, R., Koelemeijer, K., & Roest, H. 1995. Assimilation processes in service satisfaction formation. *International Journal of Service Industry Management*, 6(3): 17-33.
- Pollack, B. L. 2009. Linking the hierarchical service quality model to customer satisfaction and loyalty. *Journal of Services Marketing*, 23(1): 42-50.
- Primo, M. A. M., Dooley, K., & Rungtusanatham, M. 2007. Manufacturing firm reaction to supplier failure and recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(3): 323-341.
- Reichheld, F. F. 1996. Learning from customer defections. *Harvard Business Review*, 74(2): 56-59.
- Reichheld, F. F., Markey, R. G. J., & Hopton, C. 2000. The loyalty effect - the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3): 134-139.

- Rodríguez del Bosque, I. A., San Martín, H., & Collado, J. 2006. The role of expectations in the consumer satisfaction formation process: Empirical evidence in the travel agency sector. *Tourism Management*, 27(3): 410-419.
- Rundle-Thiele, S., & Lockshin, L. 2001. Exploring the dimension of loyalty, <http://smib.vuw.ac.nz:8081/www/ANZMAC2001/anzmac/AUTHORS/pdfs/Rundle-Thiele3.pdf>: Paper presented at the ANZMAC conference.
- Schurr, P. H. 2007. Buyer-seller relationship development episodes: theories and methods. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(3): 161-170.
- Seawright, K. K., Bell de Tiene, K., Preston Berhisel, M., & Hoopes Larson, C. L. 2007. An empirical examination of service recovery design. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(3): 253-274.
- Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. 2005. Service quality models: a review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 22(9): 913-949.
- Sharabi, M., & Davidow, M. 2010. Service quality implementation: problems and solutions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(2): 189-205.
- Shick, T., & Vaugh, L. 2002. *How to think about weird things: critical thinking for a new age*. Boston: Mc-Graw-Hill Higher Education.
- Sirakaya, E., Petrick, J., & Choi, H.-S. 2004. The Role of Mood on Tourism Product Evaluations. *Annals of Tourism Research*, 31(3): 517-539.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. 1999. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, XXXVI(August): 356-372.
- Smith, A. K., & Karwan, K. R. 2010. Empirical profiles of service recovery systems: The maturity perspective. *Journal of Service Research*, 13(1): 111-125.
- Söderlund, M. 1998. Customer satisfaction and its consequences on customer behavior revisited: The impact of different levels of satisfaction on word-of-mouth, feedback to the supplier and loyalty *International Journal of Service Industry Management*, 9(2): 169-188.
- Spring, M., & Araujo, L. 2009. Service, services and products: rethinking operational strategy. . *International Journal of Operations & Production Management*, 29(5): 444-467.
- Stauss, B. 2002. The dimensions of complaint satisfaction: process and outcome complaint satisfaction versus cold fact and warm act complaint satisfaction. *Managing Service Quality*, 12(3): 173-183.
- Suki, N.Z., Lian, J.C.C., Suki, N.M. 2011. Do patients' perceptions exceed their expectations in private healthcare settings? *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 24(1):42 - 56.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. 1998. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing *Journal of Marketing*, 62(2): 60-76.
- Tronvoll, B. 2007. Customer complaint behavior from the perspective of the service-dominant logic of marketing. *Managing Service Quality*, 16(6): 601-620.

- van Dolen, W., de Ruyter, K., & Lemmink, J. 2004. An empirical assessment of the influence of customer emotions and contact employee performance on encounter and relationship satisfaction. *Journal of Business Research*, 57(4): 437-444.
- Varela-Neira, C., Vazquez-Cassielles, R., & Iglesias, V. 2009. Explaining customer satisfaction with complaint handling. *International Journal of Bank Marketing*, 28(2): 88-112.
- Voorhees, C. M. A., Brady, M. K., & Horowitz, D. M. 2006. Voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers. *Academy of Marketing Science Journal*, 34(4): 517-527.
- Wagner, S. M. 2005. Supplier development practices: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 40(5/6): 554-571.
- Wels-Lips, L., Ven, v. d. M., & Pieters, R. 1998. Critical services dimensions: an empirical investigation across six industries. *Journal of Service Industry Management*, 9(3): 286 - 309.
- White, J. C., Varadarajan, P. R., & Dacin, P. A. 2003. Market situation interpretation and response: the role of cognitive style, organizational culture and information use. *Journal of Marketing*, 67(3): 63-79.
- Wilson, W., & Peterson, R. 1989. Some limits on the potency of word-of-mouth information. *Advances in Consumer Research*, 16(1): 23-29.
- Wirtz, J., & Matilla, A. S. 2004. Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2): 150-166.
- Zajonc, R. B. 1968. Attitudinal effects of mere repeated exposure *Journal of Personality and Social Psychology*, 9(2): 1-27.
- Zeithaml, V. A. 2000. Service quality, profitability and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 67-85.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. 1993. The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1): 1-12.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. 1996. The behavioral consequences of service quality: . *The Journal of Marketing*, 60(2): 31-46.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. 2008. *Services Marketing, Integrating Customer Focus Across The Firm* (5e ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zemke, R., & Bell, C. 1990. Service recovery: doing it right the second time. *Training*, 27(6): 42-48.

Bijlage I, SERVQUAL



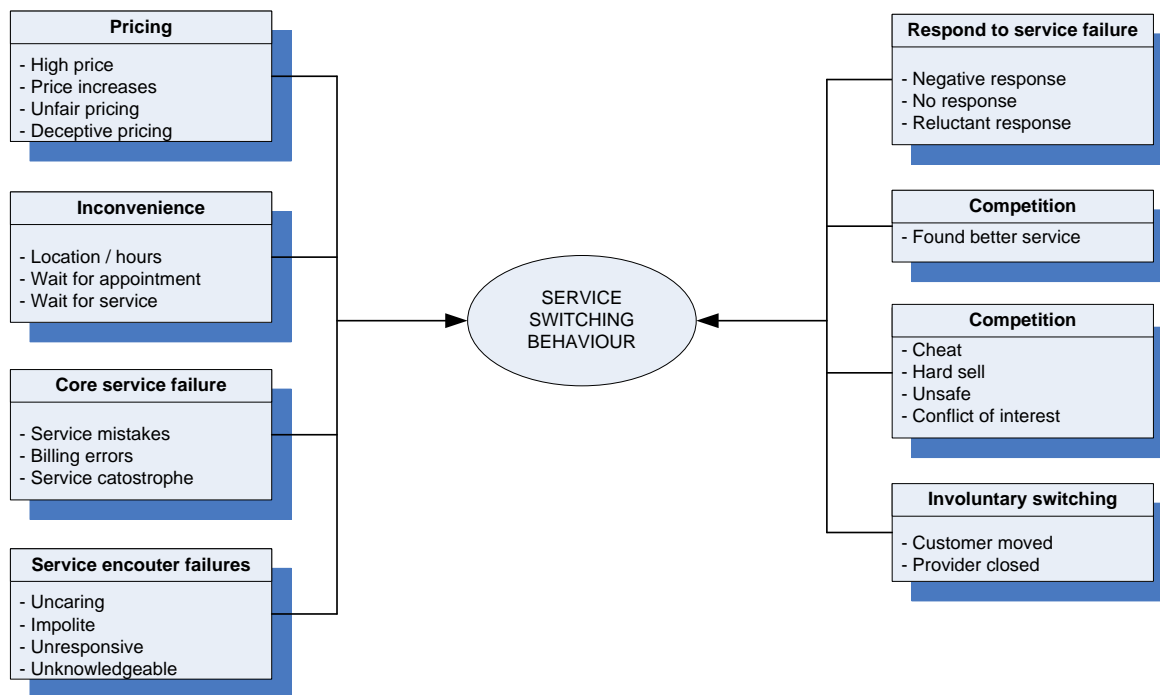
Figuur 4, Parasuraman's et al. (1985) 'Gaps' model

De belangrijkste discrepanties bij servicekwaliteitsproblemen zijn in het model aangegeven middels vijf 'Gaps':

- Gap 1, 'the management perception gap': Het verschil tussen klantverwachting en wat managers denken dat de klant verwacht;
- Gap 2, 'the quality specification gap': Het verschil tussen de servicestandaard en de werkelijk geleverde service;
- Gap 3, 'the service delivery gap': Het verschil tussen het begrip van klantverwachting en de ontwikkeling van klantgedreven service standaards;
- Gap 4, 'the market communication gap': Het verschil tussen externe beloftes aan de afnemer en datgene wat er werkelijk wordt geleverd;
- Gap 5, 'the perceived service quality': Het verschil tussen de verwachting van de afnemer en datgene wat werkelijk geleverd wordt aan de afnemer.

In het getoonde model wordt dienstkwaliteit weergegeven door 'Gap 5', de overige vier 'Gaps' zijn van invloed op de grootte van 'Gap 5' en hiermee tevens bepalend voor de dienstkwaliteit.

Bijlage II, Omschakelgedrag



Figuur 5, Keaveney's (1995) 'Customer switching behavior' model

Bijlage III, Ontwerp van de enquête

Variabele	Vragen
Snel handelen (Smith en Karwan, 2010; Varela-Neira, 2010)	1. De medewerker van mijn leverancier reageerde snel zodra ik de klacht indiende 2. Het probleem was binnen een, in mijn ogen, redelijke tijd verholpen 3. De medewerker van mijn leverancier hield mij, gedurende het dienstherstel, op de hoogte van de voortgang
Het probleem begrijpen (Burgers et al., 2000; Varela-Neira, 2010)	4. De medewerker van mijn leverancier vroeg door om mijn probleem te begrijpen 5. De medewerker van mijn leverancier begreep exact mijn probleem 6. De medewerker van mijn leverancier bekeek het probleem ook vanuit mijn perspectief 7. De medewerker van mijn leverancier begreep waarom het probleem ontstaan was
Actief luisteren (DeWitt et al. 2008; Henneberg et al., 2009)	8. De medewerker van mijn leverancier was geïnteresseerd naar mijn probleem 9. De medewerker van mijn leverancier liet mij uitpraten 10. De communicatie met de leverancier verliep op een juiste wijze
Beleefdheid (Boshoff, 2005; del Río- Lanza et al. 2009)	11. De medewerker van mijn leverancier behandelde mij op een beleefde en vriendelijke manier 12. De medewerker van mijn leverancier was beleefd bij het bespreken van mijn klacht 13. De medewerker van mijn leverancier was begripvol bij het bespreken van mijn klacht
Motivatie (del Río-Lanza et al., 2009; Varela-Neira et al., 2009)	14. De medewerker van mijn leverancier heeft er alles aan gedaan om mij te helpen 15. De medewerker van mijn leverancier ging niets uit de weg bij het oplossen van mijn probleem 16. Het gedrag van de medewerker bij het herstellen van de fout was adequaat
Verantwoordelijkheid (Varela-Neira et al., 2009; Henneberg et al., 2009; Smith en Karwan, 2010)	17. De medewerker van mijn leverancier was zeer geïnteresseerd in mijn probleem 18. De medewerker van mijn leverancier nam de verantwoordelijkheid om mij te helpen 19. De medewerker van mijn leverancier bood zijn verontschuldiging aan
Competentie (Dolen et al., 2004)	20. De medewerker van mijn leverancier had verstand van zaken 21. De medewerker van mijn leverancier werkte efficiënt 22. De medewerker van mijn leverancier werkte georganiseerd

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

23. De medewerker van mijn leverancier had een grondige aanpak

Eerlijkheid

- (Boshoff, 2005; Groth et al., 2009; del Río-Lanza et al., 2009)
24. De poging(en) om het leveringsprobleem op te lossen beschouwde ik als eerlijk
25. Met betrekking tot het leveringsprobleem heb ik van de medewerker van mijn leverancier een eerlijke verklaring gekregen
26. De medewerker van mijn leverancier beschouwde ik als eerlijk bij het afhandelen van mijn leveringsprobleem
-

Betrouwbaarheid

- (DeWitt et al., 2008; Suki et al., 2011)
27. Ik kan de medewerker van mijn leverancier vertrouwen dat afspraken worden nagekomen zoals beloofd
28. Ik ervaar hetzelfde serviceniveau op alle momenten van de dag van alle medewerkers
29. De medewerker van mijn leverancier stelt de klantbelangen voorop
30. Ik weet dat ik kan terugvallen op de medewerker van mijn leverancier
-

Tevredenheid

- (del Río-Lanza et al., 2009)
31. Ik ben, in het algemeen, tevreden over de manier waarop mijn leverancier mijn klachten aanpakt en oplost
32. Ik ben, in het algemeen, tevreden over de manier waarop mijn klachten worden afgehandeld
33. Ik ben, in het algemeen, tevreden over de behandeling van medewerkers welke betrokken zijn bij dienstherstel
34. Naar mijn mening geeft mijn leverancier bevredigende antwoorden bij het afhandelen en oplossen van problemen
-

Loyaliteit

- (Matilla, 2001)
35. Ik vertel positieve zaken over mijn leverancier aan anderen
36. Ik beveel mijn leverancier bij vrienden aan
37. Ik heb de intentie om ook in de toekomst producten af te blijven nemen van mijn leverancier
38. Ik praat met vrienden en kennissen over mijn relatie met leverancier
-

Persoonlijke informatie

39. Met welk functiegroep heeft u het meeste raakvlak?
(Directie/management, Inkoop/logistiek, Commercieel/verkoop, Techniek)
40. In welke provincie is uw bedrijf gevestigd? (*niet verplicht*)
(Groningen, Friesland, Drenthe, Overijssel, Flevoland, Gelderland, Utrecht, Noord-Holland, Zuid-Holland, Zeeland, Brabant, Limburg).
41. In welke regio is uw bedrijf actief? (*niet verplicht*)
(provinciaal, nationaal, europa, wereld)
42. Hoeveel personen (FTE) zijn er werkzaam binnen uw vestigingslocatie?
43. In welke sector(en) is uw bedrijf actief (*meerder antwoorden mogelijk*)?

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

(koudetechniek (industrieel), koudetechniek (airconditioning), elektrotechniek, installatietechniek)

44. Binnen welke sector speelde het probleem zich af

(koudetechniek (industrieel), koudetechniek (airconditioning), elektrotechniek, installatietechniek)

45. Wilt u het probleem kort omschrijven (*niet verplicht*)

46. Welke industriële leverancier betrof het leveringsprobleem (*niet verplicht*)

Tabel 10, Enquêtevragen (NL)

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

Dimensions	Questions
Take quick action (Smith en Karwan, 2010; Varela-Neira, 2010)	1. Our organization is fast to respond to customer complaints 2. Our organization always corrects problems when failures occur soon. 3. The bank communicated the details of the service recovery thoroughly and in a timely manner.
Understand problem (Burgers et al., 2000; Varela-Neira, 2010)	4. When I have a problem, I like the employee to help me define the problem more specifically 5. The employee understood exactly my problem 6. I like the employee to imagine what I am going through when calling with a complaint 7. I believe the employee understand the causes behind the problem
Active listening (DeWitt et al. 2008; Henneberg et al., 2009)	8. The employee was appropriately concerned about my problem 9. The employee listen to the problem in full 10. The firm's communication with me were appropriate
Manners (Boshoff, 2005; del Río- Lanza et al. 2009)	11. The employee in (XX) treated me in a courteous and kind manner 12. The employee in (XX) dealt with me courteously when solving the problem 13. The employee in (XX) I dealt with were very understanding
Motivation (del Río-Lanza et al., 2009; Varela-Neira et al., 2009)	14. The employee in (XX) did all they could to solve my problem 15. The employee in (XX) did everything possible to solve my problem 16. The employees behaviour during service recovery was adequate
Responsibility (Varela-Neira et al., 2009; Henneberg et al., 2009; Smith en Karwan, 2010)	17. The employee in (XX) seemed to be very interested in my problem 18. The employee in (XX) took the responsibility to help me 19. The employee in (XX) offered an apology (verbal)
Competence (van Dolen et al., 2004)	20. The employee was capable 21. The employee was efficient 22. The employee was organized 23. The employee was thorough
Honesty (Boshoff, 2005; Groth et al., 2009; del Río-Lanza et al., 2009)	24. The employees I dealt with, were honest in their endeavours to solve my problem 25. The employee in (XX) gave me a honest explanation for the situation 26. The employee in (XX) was honest when dealing with my problem

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

Reliability (DeWitt et al., 2008; Suki et al., 2011)	27. The employees of the firm can be relied upon to keep their promises 28. I experienced the same level of service at all times of the day from all members of staff 29. The firm puts the customer's interest first 30. I can count on the employees of the firm to respond to my request
Satisfaction (del Rfo-Lanza et al., 2009)	31. I am satisfied with the way my problem was dealt with and resolved 32. I am happy with the way my problem was solved 33. I am satisfied with the treatment from the employees involved in resolving the problem 34. In my opinion, the firm provided me a satisfactory solution to this particular problem
Loyalty (Matilla, 2001)	35. I will say positive things about the company to others 36. I recommend the company to my friends 37. I have the intention to do more business with this company in the future 38. I talk to friends and relatives about my relation with this company

Tabel 11, Enquêtevragen (ENG)

Bijlage IV, Uitnodiging enquête

Uitnodiging voor de enquête (middels e-mail):

Geachte heer [LastName],

Bijgaand ontvangt u een verzoek om mee te werken aan mijn afstudeeronderzoek.

Naast mijn werk ben ik bezig met een wetenschappelijke studie en zit nu in de afrondende fase.

Vanwege het belang van het onderzoek heeft Coolmark besloten om een Mitsubishi Heavy Industries airconditioner (type SRC/SRK20ZG-S) te verloten onder de deelnemende personen.

Vanuit onderzoek blijkt dat het merendeel van dienstverleningsfouten binnen industriële groothandels te wijten zijn aan uitkomstfouten bij levering (te late levering, incomplete orders, etc.). Doel van dit onderzoek is om het inzicht te verbeteren omtrent de verwachting van installateurs bij het herstellen van dergelijke fouten en hiermee de dienstverlening te optimaliseren.

In de vragenlijst wordt aan u gevraagd om 38 vragen te beantwoorden op basis van een leveringsprobleem welke u ervaren heeft bij een technische installatieleverancier (dit mag ook een andere leverancier dan Coolmark zijn).

U kunt via de bijgevoegde link de enquête benaderen: <https://www.surveymonkey.com/s.aspx>
Wachtwoord: SRC20ZG

De sluitingsdatum van deze enquête is 15 juli 2011 en kost u 10 a 15 minuten van uw tijd. U kunt via de vragenlijst aangeven of u geïnteresseerd bent in de ontvangst van een samenvatting van het onderzoek. Bij voorbaat hartelijk dank voor uw deelname!

Met vriendelijke groet,

Arie van Ballegooijen

(bij vragen kunt u altijd even bellen: 0180-751377)

De gegevens worden anoniem verwerkt en vertrouwelijk behandeld, indien u niet wil meewerken kunt u de onderstaande knop aanklikken <https://www.surveymonkey.com/optout.aspx>

Tevredenheid met dienstherstel en loyaliteit: De rol van interactionele beoordeling

Herinnering voor uitnodiging voor enquête (middels e-mail):

Geachte heer [LastName],

Vorige week is er een e-mail verstuurd met een verzoek om mee te werken aan mijn afstudeeronderzoek. Aan onze inkomende telefoontjes te merken is het bij u, als installateur, ook bijzonder druk. Ondanks deze drukte wil ik u toch nog eenmaal vriendelijk vragen om de betreffende vragenlijst in te vullen.

Uiteraard doet u het niet voor niets en maakt u, middels een verloting, kans op een Mitsubishi Heavy Industries airconditioner (type SRC/SRK20ZG-S).

Doel van dit onderzoek is om het inzicht te verbeteren omtrent de verwachting van installateurs bij het herstellen van dienstverleningsfouten en hiermee de dienstverlening te optimaliseren.

In de vragenlijst wordt aan u gevraagd om 38 vragen te beantwoorden op basis van een leveringsprobleem welke u ervaren heeft bij een technische installatieleverancier (dit mag ook een andere leverancier dan Coolmark zijn).

U kunt via de bijgevoegde link de enquête benaderen: <https://www.surveymonkey.com/s.aspx>
Wachtwoord: SRC20ZG

De sluitingsdatum van deze enquête is 15 juli 2011 en kost u 10 a 15 minuten van uw tijd. U kunt via de vragenlijst aangeven of u geïnteresseerd bent in de ontvangst van een samenvatting van het onderzoek. Bij voorbaat hartelijk dank voor uw deelname!

Met vriendelijke groet,

Arie van Ballegooijen

(bij vragen kunt u altijd even bellen: 0180-751377)

De gegevens worden anoniem verwerkt en vertrouwelijk behandeld, indien u niet wil meewerken kunt u de onderstaande knop aanklikken <https://www.surveymonkey.com/optout.aspx>

Bijlage V, Toetsing multicollineariteit

Correlaties													
		N=204	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Totaal snel handelen	Pearson Correlation	1	,535**	,468**	,409**	,617**	,467**	,505**	,449**	,508**	,494**	,332**
		Sig. (2-tailed)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Totaal probleem begrijpen	Pearson Correlation	,535**	1	,622**	,475**	,633**	,594**	,445**	,441**	,540**	,559**	,295**
		Sig. (2-tailed)	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Totaal actief luisteren	Pearson Correlation	,468**	,622**	1	,620**	,644**	,601**	,565**	,493**	,612**	,503**	,390**
		Sig. (2-tailed)	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0
4	Totaal beleefdheid	Pearson Correlation	,409**	,475**	,620**	1	,529**	,539**	,605**	,492**	,621**	,515**	,529**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0
5	Totaal motivatie	Pearson Correlation	,617**	,633**	,644**	,529**	1	,643**	,682**	,600**	,640**	,546**	,400**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0
6	Totaal verantwoordelijkheid	Pearson Correlation	,467**	,594**	,601**	,539**	,643**	1	,445**	,495**	,558**	,461**	,308**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0
7	Totaal competenties	Pearson Correlation	,505**	,445**	,565**	,605**	,682**	,445**	1	,557**	,618**	,567**	,493**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
8	Totaal eerlijkheid	Pearson Correlation	,449**	,441**	,493**	,492**	,600**	,495**	,557**	1	,560**	,485**	,304**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0
9	Totaal betrouwbaarheid	Pearson Correlation	,508**	,540**	,612**	,621**	,640**	,558**	,618**	,560**	1	,649**	,511**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
10	Totaal tevredenheid	Pearson Correlation	,494**	,559**	,503**	,515**	,546**	,461**	,567**	,485**	,649**	1	,608**
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0
11	Totaal loyaliteit	Pearson Correlation	,332**	,295**	,390**	,529**	,400**	,308**	,493**	,304**	,511**	,608**	1
		Sig. (2-tailed)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 12, Toetsing multicollineariteit

