

## Kundenzufriedenheit und Einkaufsmotive im Lebensmittelhandel

### Alles eine Frage des Preises?

**Dr. Gerhard Paul** ist Senior Partner von Marketing Integral, der Societät von Marketing- und Marktforschungsmanagern. Marktforschung kennt er aus allen Perspektiven: Institut (IFM Mannheim), Agentur (J.W. Thompson) und Unternehmen (Melitta Haushaltsprodukte). Er berät und forscht für Unternehmen, Institute und Agenturen im Rahmen der Konsumentenforschung. Spezialitäten sind Marken-, Motiv- und Key Driver Studien mit Kausalanalysen und ökonomischen Modellen.



[paul@marketingintegral.de](mailto:paul@marketingintegral.de)

Es herrscht Einigkeit darüber, dass sich der Konkurrenzkampf und die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel, kurz LEH, Jahr für Jahr verschärft hat. Vor allem die Vollsortimenter leiden unter dem ungebremsten Wachstum der Discounter. Das Einkaufsverhalten der Kunden, die sich je nach Lust und Laune mal beim Vollsortimenter, mal beim Discounter bedienen, wird für den traditionellen Handel immer undurchsichtiger. Der hybride, multioptionale Verbraucher ist zum geflügelten Wort geworden. In manchen Analysen greift man gar zu psychopathologischen Kategorien und spricht vom schizophrenen Verbraucher. Ist der Verbraucher tatsächlich so unberechenbar geworden oder gibt es nicht doch stabile Eigenschaften, mit denen man

sein Verhalten erklären kann? Und welche Rolle spielt dabei der Preis, der häufig als wichtigster Faktor für das Entscheidungsverhalten der Verbraucher angesehen wird? Ist er alles dominierend oder sind andere Bedingungen, wie die Qualität des Warenangebots und die Einkaufsatmosphäre nicht ebenso wichtig, vielleicht sogar wichtiger?

Mit zwei Studien wurde diesen Fragen nachgegangen, wobei die Key Driver für Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sowohl für Vollsortimenter als auch Discounter untersucht wurden. Im Zentrum der ersten Studie stand die Beantwortung der Frage, wie stark die Gesamtzufriedenheit der LEH-Kunden durch die Zufriedenheit mit einzelnen Aspekten der Einkaufsstätten wie Personalqualität, Regalgestaltung, Ladenbild, Produktqualität, Sortimentsgröße, Servicequalität und Preis-Leistungs-Verhältnis beeinflusst wird.

In der nachfolgenden Untersuchung lag der Schwerpunkt auf den Themen Handelsimage sowie Einkaufsmotivation und welche Faktoren Kundenbindung entstehen lassen. Diese Studie wurde so angelegt, dass Vergleiche mit der Kundenzufriedenheitsstudie möglich waren, indem zentrale Dimensionen wie Preiswahrnehmung und Qualitätseinschätzung erneut gemessen und deren Bedeutung für die Einkaufsstättenpräferenz bestimmt wurde.

## Kundenzufriedenheitsstudie

Beginnen wir mit den Ergebnissen der ersten Studie, in der 2400 Haushaltsführende nach Bekanntheit, Einkaufsgewohnheiten und Zufriedenheit mit ihren bevorzugten LEH-Einkaufsstätten befragt wurden. Dabei zeigte sich, dass *Aldi* in der Gunst der Kunden an der Spitze liegt. Beim Einkaufen von Lebensmitteln denkt der Verbraucher in erster Linie an die *Aldi*-Märkte. Sie besitzen nicht nur den höchsten Bekanntheitsgrad, sondern auch den weitesten Käuferkreis (93 Prozent). Nur knapp dahinter liegt *Lidl* mit 83 Prozent. Mit deutlichem Abstand folgen die ersten Vollsortimenter *Edeka* (60 Prozent) und *Real* (57 Prozent).

*Aldi* ist Spitzenreiter bei der Preiszufriedenheit. Die direkten Discountkonkurrenten *Lidl*, *Penny* und *Norma* folgen unmittelbar danach. *Globus* ist der einzige Vollsortimenter, der respektable Ergebnisse realisieren kann. *Edeka*-, *Rewe*- und *Spar*-Kunden sind deutlich unzufriedener mit den Preisen.

Die meisten LEH-Kunden sind mit der Qualität der angebotenen Produkte, deren Frische und der Einhaltung des Haltbarkeitsdatums zufrieden. Discounter und Vollsortimenter liegen auf vergleichbarem Niveau, lediglich *Penny* und *Plus* fallen etwas ab. Deutlich geringer ist hingegen die Zufriedenheit mit dem Ladenbild. Fachkompetenz der Marktmitarbeiter und Wartezeiten an der Kasse geben ebenfalls Anlass zur Kritik.

Vor allem die Discount-Kunden sind unzufrieden mit der Serviceorientierung und Fachkompetenz der Marktmitarbeiter. *Aldi* und Co. legen offensichtlich nur wenig Wert darauf, dass ihre Mitarbeiter einen kompetenten und hilfsbereiten Eindruck bei den Kunden hinterlassen. Das Personal der Vollsortimenter, allen voran *Globus*, aber auch *Edeka*, *Rewe* und *Spar* kann die Kunden deutlich zufriedener stimmen. *Real* trägt, mit ähnlich schwachen Werten wie der Discount, die rote Laterne bei den Vollsortimentern.

Während die Regalordnung im traditionellen LEH die Kunden zufrieden stellt, kann man gleiches vom Discount nicht behaupten. Vor allem *Aldi*, *Penny* und *Plus* bekommen von ihren Kunden ein mäßiges Zeugnis ausgestellt. Allerdings leidet die Auffindbarkeit der Produkte, wohl aufgrund des limitierten Angebots, nicht darunter. Discounter und Vollsortimenter erreichen hier vergleichbare Werte. Lesbarkeit und Vorhandensein der Preise sind zufriedenstellend.

Der äußere Eindruck und die optische Gestaltung der Lebensmittelmärkte ist für die Kunden alles andere als eine Augenweide. Das Niveau wird insbesondere von den Discountern *Aldi*, *Penny*, *Norma* und *Plus* nach unten gezogen. Die besten Noten erhalten *Globus*, *Minimal*, *Edeka* und *Marktkauf*.

Bei der Zufriedenheit mit der Produktauswahl besitzen die SB-Warenhäuser *Globus*, *Kaufland* und *Real*, wie nicht anders zu erwarten, einen erheblichen Vorsprung. Vor allem die Discounter liegen deutlich zurück. Aber auch die Lebensmittelhändler mit einem hohen Supermarktanteil wie *Rewe* und *Edeka* müssen Einbußen in der Zufriedenheit hinnehmen.

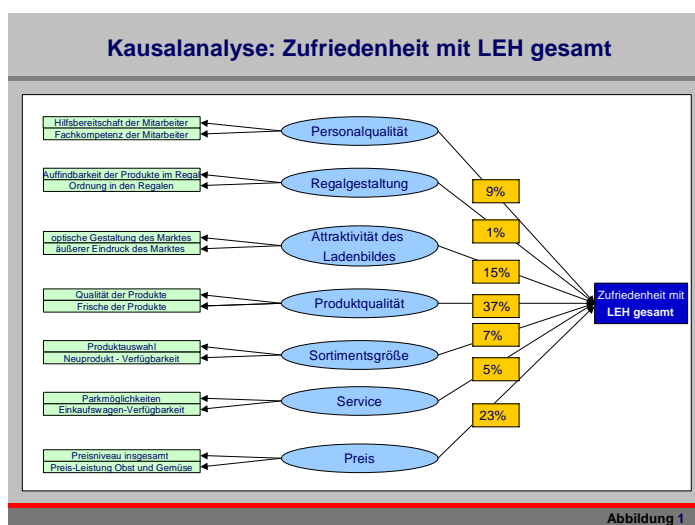
Es stellt sich nun die Frage, wie relevant die eben dargestellten Einzelergebnisse für die Gesamtzufriedenheit der Kunden mit den Vollsortimentern und Discountern sind. Die Antwort darauf liefern die Kausalanalysen, die für beide Geschäftstypen durchgeführt wurden.

## Ergebnisse der Kausalanalysen

Die Einflüsse der genannten Dimensionen Personalqualität, Regalgestaltung, Ladenbild, Produktqualität, Sortimentsgröße, Servicequalität und Preis-Leistungs-Verhältnis auf die Gesamtzufriedenheit wurden sowohl für Vollsortimenter als auch Discounter mit Kausalanalysen bestimmt.

Die Wichtigkeit einzelner Eigenschaften der Lebensmittelmärkte für die Bildung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung wird häufig analysiert, indem die Bedeutung dieser Parameter direkt abgefragt wird. Dabei werden die Kunden gebeten, die Wichtigkeit eines Leistungsbestandteils direkt einzuschätzen, entweder durch die Bildung einer Rangreihe oder durch Einstufung auf einer Skala von *sehr wichtig* bis *sehr unwichtig*. Leider liefert dieses Vorgehen nur bedingt valide Ergebnisse. Dafür gibt es mehrere Gründe:

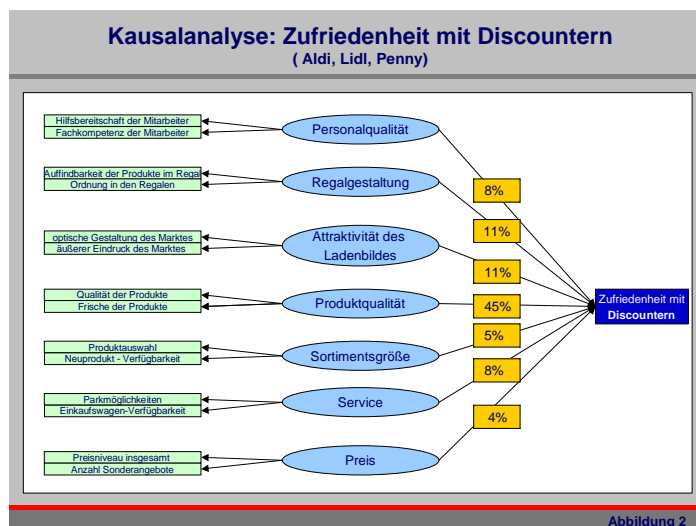
- Die Befragten reagieren auf diese Skalen häufig mit Anspruchsinflation. Soll heißen, alles wird als sehr wichtig angesehen. Konsequenz ist: Die einzelnen Leistungskriterien unterscheiden sich nicht oder nur geringfügig in ihrer Ausprägung.
- Je mehr Leistungsparameter einzustufen sind, desto schwieriger wird die Aufgabe für die Befragten, plausible und valide Einschätzungen abzugeben. Die Probanden reagieren mit Reaktanz, ein Bias in den Antworten ist unvermeidlich.



Deshalb ist eine indirekte Bestimmung der Wichtigkeit der Zufriedenheitsurteile der einzelnen Lebensmittelmärkte vorzuziehen. Die Kausalanalyse ist dazu das geeignete Instrument. Sie stellt die Beziehungen zwischen den Einzelurteilen und der Gesamtzufriedenheit her. Je nach Größe des Zusammenhangs zwischen der Zufriedenheit, zum Beispiel mit der Qualität der Waren und der Gesamtzufriedenheit mit einem Geschäft, kann man auf die Wichtigkeit der Qualität für die Gesamtzufriedenheit schließen. Hinzu kommt noch der Vorteil, dass aufgrund der Standardisierung der Ergebnisse die Einflussstärke der Einzelurteile durch Prozentangaben quantifiziert werden und somit direkt vergleichbar sind. Mit den hier durchgeführten Kausalanalysen wurden die Einflüsse der Dimensionen Personalqualität, Regalgestaltung, Ladenbild, Produktqualität, Sortimentsgröße, Servicequalität und Preis-Leistungs-Verhältnis auf die Gesamtzufriedenheit mit Vollsortimentern und Discountern bestimmt (siehe Abbildung 1).

friedenheit mit einem Geschäft, kann man auf die Wichtigkeit der Qualität für die Gesamtzufriedenheit schließen. Hinzu kommt noch der Vorteil, dass aufgrund der Standardisierung der Ergebnisse die Einflussstärke der Einzelurteile durch Prozentangaben quantifiziert werden und somit direkt vergleichbar sind. Mit den hier durchgeführten Kausalanalysen wurden die Einflüsse der Dimensionen Personalqualität, Regalgestaltung, Ladenbild, Produktqualität, Sortimentsgröße, Servicequalität und Preis-Leistungs-Verhältnis auf die Gesamtzufriedenheit mit Vollsortimentern und Discountern bestimmt (siehe Abbildung 1).

Zentrales Ergebnis ist: Qualität schlägt Preis! Zufrieden macht die Kunden in erster Linie ein qualitativ hochwertiges Produktangebot. Die Ergebnisse der Kausalanalyse für den gesamten LEH (siehe Abbildung 1) zeigen, dass die Zufriedenheit mit der Qualität der angebotenen Produkte (37 Prozent) den größten Einfluss darauf hat, ob die Kunden insgesamt mit ihrem Lebensmittelhändler zufrieden sind. Erst an zweiter Stelle folgt der Preis mit einem Einflussfaktor von 23 Prozent. Nach dem Preis ist die Attraktivität des Ladenbildes (15 Prozent) die nächstwichtigste Komponente der Verbrauchierzufriedenheit, gefolgt von der Personalqualität (9 Prozent), der Sortimentsgröße (7 Prozent) und dem Service (5 Prozent).



Ein Prozentwert wie beispielsweise 37 Prozent ist so zu interpretieren: Wenn die Einschätzung der Produktqualität auf der hier verwendeten 7er-Skala um einen Skaleneinheit ansteigt, zum Beispiel von 5 auf 6, verbessert sich die Gesamtzufriedenheit mit dem Geschäft um 0,37, also zum Beispiel von 5 auf 5,37.

Untersucht man die Kundenzufriedenheit getrennt nach Vollsortimentern und Discountern, zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den beiden Geschäftstypen. Der wichtigste Unterschied besteht in der Einflussgröße des Preises: Die Zufriedenheit der Discountkunden beruht in erster Linie auf der Wertschätzung der dort angebotenen Produktqualität (45 Prozent). Die Zufriedenheit mit dem Preis besitzt lediglich einen Einfluss von 4 Prozent für die Kundenzufriedenheit (siehe Abbildung 2).

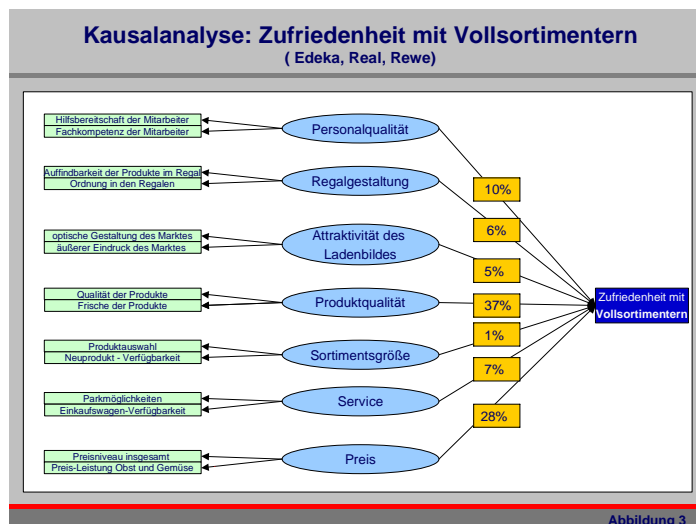
Ganz anders gestaltet sich die Preis-Qualitäts-Relation bei den Vollsortimentern. Die Produktqualität beeinflusst die Kundenzufriedenheit zu 37 Prozent. Die Preiszufriedenheit ist mit 28 Prozent die zweitstärkste Determinante. Mit deutlichem Abstand folgen die Zufriedenheit mit Personalqualität, Service, Regalgestaltung und Sortimentsgröße (siehe Abbildung 3).

### Motiv- und Imagestudie

Einerseits sind zufriedene Kunden eine notwendige Voraussetzung für ökonomischen Erfolg, andererseits ist der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität häufig nur gering. Hohe Zufriedenheitswerte sind oft nur wenig aussagekräftig, weil zum Beispiel Ansprüche nach unten gesetzt wurden, da andere Geschäfte auch nicht besser sind. Oder aber Kunden haben resigniert, weil ihre Ansprüche nicht erfüllt werden.

Das Kundenzufriedenheitsmodell von Strauss und Neuhaus macht deutlich, dass die Qualität des Zufriedenheitsempfindens, das je nach Persönlichkeit unterschiedlich ausfällt, über den Zusammenhang zwischen den beiden Größen Zufriedenheit und Geschäftserfolg entscheidet.

Strauss und Neuhaus beschreiben fünf Zufriedenheitstypen. Zwei davon, der *Resigniert Zufriedene* und der *Fordernd Zufriedene* erwägen häufig Anbieterwechsel. Werden diese beiden Typen allein nach ihrer Zufriedenheit befragt, würde man nicht erkennen, dass man Gefahr läuft, diese Kunden zu verlieren.



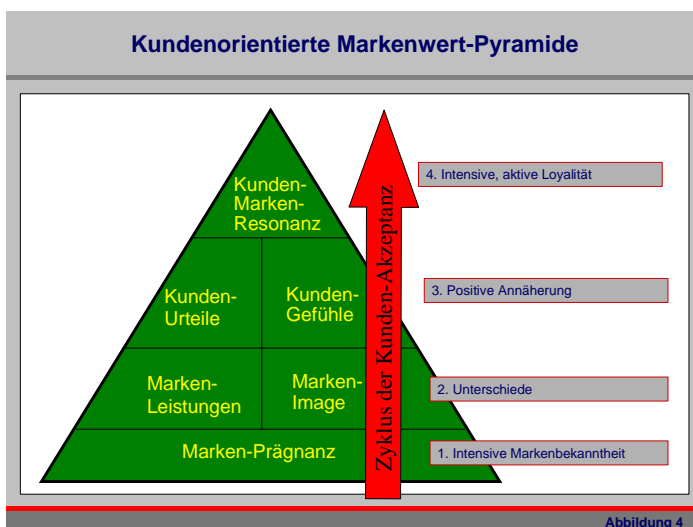
Die psychologischen Konstrukte Kundenzufriedenheit sowie Motive und Images besitzen zwar einige Gemeinsamkeiten, aber auch entscheidende Unterschiede. Gemeinsam ist den Begriffen, dass sie die persönliche Wertschätzung der Kunden wiedergeben, sowohl kognitive als auch affektive Elemente enthalten und verhaltenswirksam sind. Die wesentlichen Unter-

schiede sind, dass sich Kundenzufriedenheit auf konkrete Erfahrungen bezieht, also eine situationsabhängige Feststellung von häufig kurzer Dauer ist. Images und Motive hingegen sind Vorstellungen und Beweggründe, die zwar auch auf Erfahrungen beruhen, jedoch eher vorausschauend, zeitlich beständiger und vor allem situationsunabhängiger sind.

Aus diesen Gründen wurde eine Motiv- und Imagestudie konzipiert (N=363 Haushaltsführende). Hier wurde überprüft, ob die Zufriedenheitsdimensionen, adäquat umformuliert in die Sprache der Images und Motive, für die Einkaufsstättenpräferenz und Kundenbindung vergleichbare Einflussgrößen darstellen. Besonderer Wert wurde darauf gelegt festzustellen, inwieweit vergleichbare Abhängigkeitsbeziehungen zwischen Preis, Qualität und Kundenbindung vorhanden sind, wie sie bereits im Zusammenhang mit den Zufriedenheitsurteilen gefunden wurden.

Grundlage für diese Studie war das Markenmodell von Kevin Keller. Hier in aller Kürze die Grundzüge des Kellerschen Markenmodells. Keller stellt sein Modell in Form der *Kundenorientierten Markenwert-Pyramide* dar, nach der Kundenbindung das Ergebnis eines vierstufigen Prozesses ist (siehe Abbildung 4):

- Die Grundlage ist eine hohe Prägnanz der Marke, die sich in einem starken Bekanntheitsgrad äußert, häufig ausgedrückt durch hohe Top of Mind-Werte.
- Starke, präferenzbildende und einzigartige Markenassoziationen entstehen.
- Die Marke erzeugt Reaktionen durch ihr Auftreten, ihre Performance. Positive Einschätzungen, Werturteile und Gefühle entwickeln sich.
- Darauf aufbauend formiert sich Kundenresonanz. Eine intensive, aktive Loyalität der Kunden stellt sich ein.



Für die sechs Segmente der Pyramide wurden geeignete Statements formuliert, die Vergleiche zur Kundenzufriedenheitsstudie ermöglichten. Zur Bestimmung der Einflüsse der Einzelaspekte auf die Kundenresonanz und Kundenbindung kam, wie in der ersten Studie, die Kausalanalyse zum Einsatz.

Die Kundentreue wird von sieben Faktoren beeinflusst (siehe Abbildung 5):

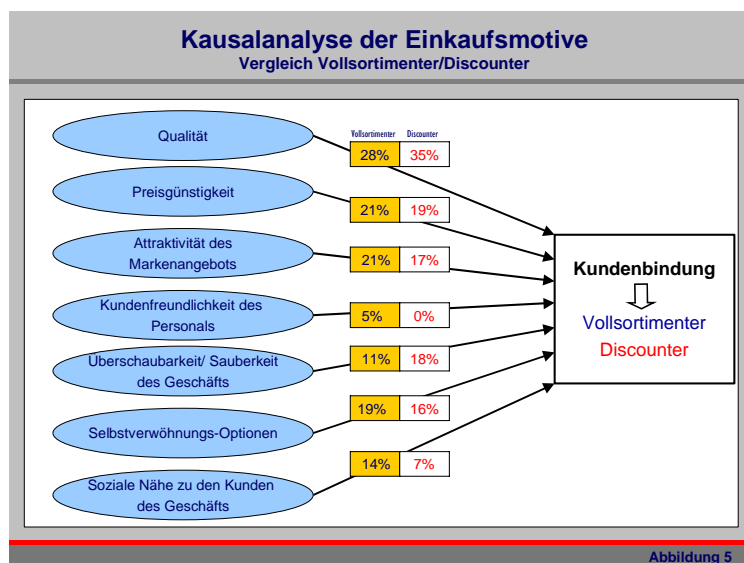
- **Qualität** - Ausdruck dafür ist die Zuverlässigkeit der Produktqualität und Einhaltung des Mindesthaltbarkeitsdatums.
- **Preisgünstigkeit** - konstant niedrige Preise im Vergleich zu anderen Geschäften.
- **Attraktivität des Markenangebots** - das Markenangebot soll möglichst groß und einzigartig im Vergleich zu anderen Geschäften sein.
- **Kundenfreundlichkeit des Personals** - von den Marktmitarbeitern wird verlangt, dass sie alles tun, damit der Verbraucher das Gefühl bekommt, König Kunde zu sein.
- **Überschaubarkeit und Sauberkeit** - das Geschäft soll so eingerichtet sein, dass sich die Kunden leicht orientieren können und die gewünschten Waren schnell finden. Gefühle von Verlorenheit müssen vermieden werden. Sauberkeit wird verlangt.
- **Selbstverwöhnungs-Optionen** - es müssen Produkte angeboten werden, mit denen sich der Kunde selbst belohnen, sich verwöhnen kann.
- **Soziale Nähe zu den Kunden des Geschäfts** - Kunden bevorzugen Geschäfte, in denen Menschen einkaufen, die das Gefühl der sozialen Verwandtschaft vermitteln.

Sowohl für die Vollsortimenter (28 Prozent) als auch für den Discounter (35 Prozent) gilt, die Qualität des Angebots ist der wichtigste Faktor der Kundenbindung (siehe Abbildung 5). Erst an zweiter Stelle kommt der Preis. Zwar ist der Unterschied zwischen Qualitätserwartungen und Preisgünstigkeit nicht mehr so groß wie in der Kundenzufriedenheitsstudie, aber vor allem für den Discounter ist die Differenz immer noch erstaunlich deutlich. Auf Platz drei folgt die Attraktivität des Markenangebots, das auch für den Discounter mittlerweile sehr bedeutsam geworden ist. Hier ist sicherlich der Einfluss von *Lidl* deutlich zu spüren. Wichtig für die Kunden ist weiterhin, dass sie in den Märkten Produkte und Erlebnisse geboten bekommen, mit denen sie sich selbst verwöhnen können.

Die Kundenbindung hängt auch davon ab, inwieweit man soziale Nähe zu den anderen Kunden eines Geschäfts verspürt. Man möchte unter seinesgleichen einkaufen. Diese Tendenz spielt für die Einkaufsmotivation beim Vollsortimenter eine größere Rolle als beim Discounter.

Ein weiterer wichtiger Faktor für die Einkaufsstättenpräferenz ist die Überschaubarkeit des Angebots. Auf keinen Fall möchte man allzu lange nach den Produkten suchen. Besonders die

Discount-Kunden legen hierauf großen Wert.



Die Kundenfreundlichkeit des Personals ist die kleinste Einflussgröße. Erwartungen in dieser Hinsicht gibt es nur bei den Vollsortimentern. Beim Discounter haben die Kunden diese Ansprüche nicht.

## Fazit

Übereinstimmend kommen beide Studien zu dem Schluss, dass Qualität für den Verbraucher das zentrale Entscheidungskriterium für seine Einkaufsstättenwahl ist. Zuerst muss die Qualität stimmen, dann der Preis! Die Wertschätzung des Markenangebots steht stellvertretend für Qualitätsbewusstsein und bestärkt dieses Ergebnis. Das gilt auch im Discounter, von dem die Kunden ebenfalls Markenangebote erwarten.

Schon aufgrund des eingeschränkten Angebots macht Einkaufen im Discount frei von der leidigen Preisvergleicherei. Discount-Kunden können bei ihren Einkäufen den Einkaufswagen füllen, ohne sich ständig Gedanken zu machen, ob sie für den einen oder anderen Artikel, der gerade in ihrem Einkaufswagen gelandet ist, zu viel bezahlt haben. So entsteht Zufriedenheit.

Welches Verbraucherbild zeichnen die beiden Studien? Ist der Verbraucher tatsächlich unberechenbar, gar schizophran? Fasst man die Ergebnisse etwas weiter, trifft das Attribut multi-optional auf die Konsumenten am ehesten zu. Aus der Fülle der Angebote suchen sie sich das aus, was ihren Qualitätsansprüchen und Geldbeuteln am ehesten entspricht. Der vielzitierte Porschefahrer, der seinen Champagner bei Aldi einkauft, ist sicherlich ein, wenn auch sehr seltenes, Beispiel für das heute vorherrschende Verbraucherverhalten. Typisch ist, dass sich der Verbraucher aus dem großen Warenkorb die Produkte aussucht, die nach seinem Informationsstand am besten geeignet sind, seine Anforderungen und Bedürfnisse zu befriedigen.

Will der Lebensmittelhandel sein Geschäft erfolgreich steuern, so kommt er nicht umhin, sich mit Verbrauchersegmenten zu beschäftigen. Auf der einen Seite des Verbraucherspektrums steht der Geringverdiener, der aufgrund seiner Einkommenssituation den täglichen Bedarf überwiegend beim Discounter decken muss. Auf der anderen Seite der Skala finden wir den besagten Porschefahrer, der sich darüber freut, dass er ein exklusives Produkt preisgünstig eingekauft hat. Dazwischen ist alles möglich.

Auf diese vielfältigen Ansprüche muss sich der Handel einstellen. Im Marketing vieler Unternehmen, zum Beispiel in der Automobilindustrie, kann man den Trend zur Individualisierung verfolgen, der ein Ausdruck der steigenden Markt-Diversifizierung ist. Zu Beginn der Konsumgeschichte gab es das Massenmarketing, gefolgt vom Zielgruppen-, Lebenswelt- und dem heutigen One-to-One-Marketing, um dem Ideal einer Individualisierung des Angebots immer näher zu kommen. Nur so kann man den Ansprüchen der neuen Konsumenten, die immer individuellere Bedürfnisse entwickeln, gerecht werden.

Der traditionelle LEH wird sich diesen Ansprüchen stellen müssen. Will er erfolgreich sein und dem Discount standhalten, muss er sich öffnen für alles Neue, Unbekannte, Experimentelle und sich als Protagonist der Innovationen profilieren. Die Lebensmittelmärkte müssen zu einem Ort der Begegnung werden, in dem soziale, innovative und sinnliche Erlebnisse geboten werden, die den individuellen Ansprüchen der Kunden gerecht werden und deutlich die Dienstleistungsqualitäten des Handels in den Vordergrund stellen.

### Kurzfassung

In zwei Studien wurde mit Kausalanalysen untersucht, welche Einflüsse Preis, Qualität, Markenangebot, Ladenbild, Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft des Personals etc. auf die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung im LEH, speziell für Vollsortimenter und Discounter, haben. Es wird deutlich, dass der Preis nicht das alles dominierende Kriterium für die Kundenbindung an einen Lebensmittelmarkt ist. Vielmehr ist die Qualität des Warenangebots der entscheidende Faktor für Zufriedenheit der Kunden und deren Bindung an eine Einkaufsstätte. Dies trifft für Vollsortimenter und in stärkerem Maße auch für Discounter zu. Von großer Bedeutung ist weiterhin ein attraktives Markenangebot und die Befriedigung hedonistischer Bedürfnisse. Die Kunden erwarten, dass sie sich beim Einkauf selbst verwöhnen und belohnen können. Die Märkte des LEH sind mehr als reine Verkaufsstellen, der Kunde verlangt nach Erlebnis- und Genussqualitäten. Der traditionelle LEH wird sich diesen Ansprüchen stellen müssen. Will er dem Discount standhalten, muss er sich öffnen für alles Neue, Unbekannte, Experimentelle und sich als Protagonist der Innovationen und sinnlichen Erlebnissen profilieren.

## Literatur

Keller, K.L.: Strategic Brand Management. New Jersey 2003.

Strauss, B. & Neuhaus, P.: Das qualitative Zufriedenheitsmodell. In H.H. Hinterhuber & K. Matzler (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung. Wiesbaden 2006.

Abdruck mit Genehmigung des Deutschen Fachverlages, planung & analyse, Mainzer Landstrasse 251, 60326 Frankfurt am Main, Telefon 069-7595-2019, Fax 069-7595-2017, redaktion@planung-analyse.de, www.planung-analyse.de

## Kontakt

### **MarketingIntegral**

Marktforschungs- und Marketingmanagement

Dr. Gerhard Paul

Roßlauer Weg 11B · 32425 Minden

T: 0571/9419353 · F: 0571/9419354

Email: paul@marketingintegral.de

Internet: <http://www.marketingintegral.de>