

De invloed van relationship quality op de brand equity in de business-to-businessmarketing: een case study bij TNO

Martin Mol, Mei 2008
Universiteit Twente, Enschede

Samenvatting

Met name in de business-to-businessmarketing is relationship marketing een dominerende aanpak geworden. De aandacht ligt hierbij op het tot stand brengen, behouden en versterken van langlopende klantrelaties. Relationship quality is een manier om deze langlopende klantrelaties te beïnvloeden. Het doel hiervan is het versterken van reeds sterke relaties en het veranderen van ongeïnteresseerde klanten in loyale klanten. Uit de literatuur komen vier determinanten van relationship quality naar voren, te weten: perceived service quality, trust, commitment en satisfaction. In deze studie wordt verondersteld dat deze vier determinanten een positief effect hebben op de brand equity van een organisatie. Deze brand equity wordt gevormd door de determinanten brand associations, brand quality en brand loyalty. Het doel van deze studie is te onderzoeken welke effecten de determinanten van relationship quality op de determinanten van brand equity hebben. Met een survey, die is verspreid onder klanten van TNO, is geprobeerd op deze vraag antwoord op te vinden. Uit de resultaten blijkt dat voor de determinant brand associations geldt, dat alleen perceived service quality bepalend is voor deze determinant. De determinant brand quality blijkt door de determinant perceived service quality, satisfaction en trust te kunnen worden verklaard. Ook de brand loyalty kan door satisfaction en trust worden verklaard. Met de kennis over de invloed van de determinanten van relationship quality op de determinanten van de brand equity weten managers beter hoe zij de merkassociaties, de waargenomen merkkwaliteit en de waargenomen merkloyaliteit specifiek kunnen verbeteren.

Sleutelbegrippen: Relationship marketing, Relationship quality, Business-to-businessmarketing, Brand equity, Brand associations, Brand quality, Brand loyalty

1. Inleiding

Een specifiek gebied van marketing wordt gevormd door business-to-businessmarketing. *Business-to-business (B2B)-marketing* is volgens Kotler (2007) de marketing waarbij organisaties goederen en diensten aanschaffen die worden gebruikt in de productie van andere producten die vervolgens weer worden verkocht, verhuurd, of geleverd aan andere organisaties. B2B-marketing onderscheidt zich op deze manier duidelijk van de business-to-consumer (B2C)-marketing, waarbij de relatie tussen organisatie en de uiteindelijke consument centraal staat.

Door een steeds hevig wordende concurrentie, toegenomen marketingkosten en steeds kortere technologische levenscycli is de behoefte aan een andere aanpak in

businessmarkten steeds groter geworden. Daarom ligt de aandacht nu niet zozeer meer op directe verkoop, maar eerder op een langlopende relatie met klanten. Relationship marketing wordt hierbij genoemd als een dominerende marketingaanpak binnen B2B-marketing (Morgan & Hunt, 1994).

Door middel van relationship marketing proberen bedrijven klanten aan zich te binden. Ook door middel van *branding* proberen bedrijven potentiële klanten aan te spreken en zo een vaste klantenkring op te bouwen, door een product of dienst als een merk zodanig in de markt te positioneren dat deze aansprekend wordt voor een specifieke doelgroep. Door de groei van e-commerce en wereldwijde concurrentie wordt de kracht van branding nu ook in business-to-businessmarkten erkend. Prijs en tastbare attributen van een product of dienst

verschillen in hevig concurrerende markten vaak niet veel. Om te voorkomen dat producten en diensten een gemeenschappelijk goed wordt, speelt branding in B2B-markten tegenwoordig ook een steeds belangrijkere rol. De factor, waarop in eerste instantie een uiteindelijke beslissing vaak wordt gebaseerd is tegenwoordig niet zozeer meer de prijs, maar eerder de betekenis van een merk voor een klant (Mudambi, 2002).

In de B2B-marketing zijn de opkomst van relationship marketing en branding belangrijke ontwikkelingen geweest en hebben elk op hun eigen manier een stempel gedrukt op deze tak van de marketing. Binnen deze studie worden deze begrippen met elkaar in verband gebracht. Het is interessant om te onderzoeken hoe deze relationship marketing en branding zich met elkaar verhouden, met name omdat kennis hierover nog zeer beperkt is. Binnen deze studie wordt verondersteld dat relationship marketing een positieve invloed heeft op de branding van een product of merk. Om de twee begrippen relationship marketing en branding beter te kunnen begrijpen wordt in deze paragraaf hier dieper op ingegaan.

Relationship marketing in een B2B-context kan in deze geformuleerd worden als de marketingbenadering voor het tot stand brengen, behouden en versterken van langetermijnrelaties met klanten en andere stakeholders (Zinkhan, 2002). Een belangrijke veronderstelling binnen relationship marketing is dat het voor alle partijen mogelijk moet zijn hun doelen binnen de relatie te verwezenlijken. Een ander relevant punt is dat strategische implicaties variëren en daarbij afhankelijk zijn van het stadium van de relatie: 'tot stand brengen', 'behouden', of 'versterken'. De organisatie moet zich dan concentreren op de verschillende kenmerken van het stadium waarin de relatie zich bevindt.

Doordat er in de B2B-marketing sprake is van een kleine groep afnemers die zich over het algemeen bezighouden met langetermijndoelstellingen is relatiemarketing een uiterst nuttige benadering om in te spelen op deze

typische kenmerken van B2B-marketing. Door juist een langdurige relatie aan te gaan is het mogelijk van klanten uiteindelijk 'vaste klanten' te maken. Deze vaste klanten zullen dan vervolgens makkelijker herhalingsaankopen doen en advertentie- en promotiekosten zijn een stuk lager omdat deze kosten voor deze doelgroep minder noodzakelijk zijn in vergelijking met de kosten om een 'nieuwe klant' binnen te halen. Een ander voordeel, volgens Zeithaml en Bitner (2003), is ook dat vaste klanten eerder geneigd zijn positieve mond-tot-mondreclame teweeg te brengen. Deze vorm van adverteren is kosteloos en heeft in veel gevallen een grote impact. Ook voor klanten bestaan er belangrijke voordelen aan een goede langdurige relatie. Zo kunnen vaste klanten een speciale voorkeursbehandeling krijgen en ontvangen zij in sommige gevallen speciale kortingen. Een ander belangrijk voordeel is dat het vertrouwen groeit en er een vertrouwelijke relatie ontstaat, waardoor de klant weet wat hij of zij kan verwachten en zo minder snel de behoefte voelt om van organisatie te veranderen.

Het tot stand brengen, behouden en versterken van langetermijnrelaties met klanten kan gebeuren op verschillende manieren. Zo kan bijvoorbeeld door middel van allerlei communicatie-inspanningen getracht worden te investeren in de relatie. Zo zijn nieuwsbrieven, relatiemagazines en open dagen voor klanten voorbeelden van deze *relationship communications* (Zinkhan, 2002). Het accent ligt hierbij eerder op een meer massale communicatie. Een ander begrip wat voortkomt uit de relationship marketing is *relationship quality* (Rauyruen & Miller, 2007). Hierbij gaat het om het versterken van reeds sterke relaties en het veranderen van ongeïnteresseerde klanten in loyale klanten. De aandacht hierbij ligt dan meer op het interpersoonlijke vlak. Er is dan sprake van meer persoonlijk contact tussen de klant en de organisatie.

Al eerder is het belang van *branding* in B2B-markten aangehaald. Een term die daarbij een belangrijke rol speelt, is het begrip brand equity. *Brand equity* wordt

geformuleerd als de toegevoegde waarde die toebehoort aan een product of dienst als een resultaat van eerdere investeringen in de marketing of het merk (Keller, 2003). Deze investeringen hebben grotendeels plaatsgevonden aan de hand van communicatie en marketing. Met behulp van verschillende vormen van marketingcommunicatie kan het merk dus geladen worden. Een manier om een brand equity te laden is via relationship marketing en relationship quality (Rauyruen & Miller, 2007).

Binnen de B2B-marketing wordt het begrip brand equity in een mindere mate toegepast, maar met de groei van e-commerce en de globale concurrentie groeit de interesse hiervoor steeds meer (Mudambi, 2002). Een bedrijf of organisatie met een hoge brand equity heeft verschillende concurrentievoordelen. Zo kan een *price premium* (een dominante prijs in de markt) worden verkregen, er kan een toename van de klantenvraag plaatsvinden, merkextensions kunnen makkelijker worden gebruikt, communicatie wordt gemakkelijker geaccepteerd, er kunnen grotere marges worden gebruikt en de organisatie is minder kwetsbaar voor concurrerende marketingacties (Aaker, 1991; Keller, 2003).

Er gaat eveneens invloed uit van brand equity zelf. Zo heeft een positieve brand equity positieve gevolgen voor de merkvoorkeur en koopintentie van de consument. (Cobb-Walgren et al., 1995).

De aandacht in deze studie ligt op de relatie tussen de besproken begrippen relationship quality en brand equity. Door middel van een wetenschappelijk onderzoek wordt getracht veronderstelde invloed van relationship quality op brand equity te verklaren.

2. Theoretisch kader

Relationship quality en brand equity worden in deze paragraaf in een theoretisch kader geplaatst, om de begrippen op deze manier beter te kunnen begrijpen.

2.1 Brand equity

Binnen de literatuur bestaan er verschillende uiteenzettingen van het begrip brand equity. Volgens Keller (1993) wordt een brand equity gevormd door twee determinanten: brand awareness en brand image. *Brand awareness* gaat in dit geval over de sterkte van het merk in het geheugen en wordt bepaald door de bekwaamheid van de consument om een merk onder verschillende condities te kunnen herkennen. *Brand image* gaat over de waarneming van een merk en wordt bepaald door brand associations die bestaan in het geheugen van de consument.

Aaker (1991) verdeelt brand equity in meerdere determinanten, namelijk: brand awareness, brand associations, brand quality en brand loyalty. Deze determinanten van brand equity vinden in een normale situatie plaats in een chronologische volgorde. Als eerste moet er sprake zijn van brand awareness alvorens brand associations kunnen worden gevormd. Brand quality wordt dan gebaseerd op brand associations en dit alles moet vervolgens resulteren in de laatste determinant: brand loyalty.

De determinant *brand awareness* wordt door Aaker (1991) geformuleerd als de mogelijkheid tot herkennen of herinneren dat een merk toebehoort aan een bepaalde productcategorie.

De determinant *brand associations* gaat over de vraag met welke emotionele waarden men een merk verbindt. Consumenten gebruiken brand associations om informatie te verkrijgen, verwerken, organiseren en om zo bij te dragen in het proces van koopbeslissingen. Marketeers gebruiken brand associations om merken te positioneren, onderscheiden en uit te breiden, om zo positieve attitudes en gevoelens ten opzichte van het merk tot stand te brengen (Low & Lamb Jr, 2000).

Brand quality heeft betrekking op de beoordeling van de consument over de waargenomen kwaliteit of de algehele uitmuntendheid of superioriteit van een merk. Deze beoordeling is dus gebaseerd op

subjectieve evaluaties van consumenten en gebruikers over de product- of dienstkwaliteit (Zeithaml, 1988). Om brand quality te kunnen bepalen is het belangrijk om verschillende relevante peilers van deze determinant te onderzoeken. Relevante peilers zijn betrouwbaarheid, deskundigheid, innovativiteit, kwaliteit, perceptie van de omgang met de andere partner (prettige omgang/ niet prettige omgang) en prijs-/kwaliteitverhouding.

Brand loyalty gaat over de tendens om loyaal te zijn aan een merk en wordt bepaald door de intentie om een merk als eerste keus aan te schaffen (Rauyruen & Miller, 2007). Brand loyalty wordt in een studie van Rauyruen en Miller (2007) gesplitst in attitudinal loyalty en behavioral loyalty. *Behavioral loyalty* omvat de neiging tot heraankopen van een merk (aankoopintentie). *Attitudinal loyalty* heeft betrekking op de neiging om positieve mond-tot-mondreclame teweeg te brengen, anderen de dienst aan te bevelen en het aanmoedigen van andere personen om de dienst te gaan gebruiken. Brand loyalty wordt bepaald door verschillende peilers te onderzoeken, te weten: de neiging tot behoud van de relatie, motivatie tot heraankopen, neiging tot positieve mond-tot-mondreclame en loyaliteit aan het merk (Rauyruen & Miller, 2007).

2.2 Relationship quality

Een begrip dat voortkomt uit relationship marketing is *relationship quality*. Het doel hiervan is het versterken van reeds sterke relaties en het veranderen van ongeïnteresseerde klanten in loyale klanten (Berry, 1995). In bepaalde service situaties hebben klanten vaak te maken met onzekere factoren, zoals onduidelijke kwesties, een gebrek bij de supplier aan servicekwaliteiten en een langetermijnvisie als het gaat het leveren van producten en diensten. *Uncertainty* (of onzekerheid) impliceert de mogelijkheid tot falen van de service en negatieve uitkomsten. Relationship quality, gezien vanuit het perspectief van de klant, wordt bereikt door de bekwaamheid van de supplier de waargenomen onzekerheid te

verminderen (Zeithaml, 1988). Zo kan een organisatie hun relaties steeds meer versterken en ze uiteindelijk tot loyale klanten maken. Een hoge relationship quality betekent dat een klant kan vertrouwen op de integriteit van de supplier en dat de klant vertrouwen heeft in zijn toekomstige prestaties van de supplier, mede omdat eerdere prestaties voor een hoge tevredenheid hebben gezorgd (Crosby, Evans & Cowles, 1990). Relationship quality wordt op deze manier gevormd door vier determinanten: perceived service quality, trust, commitment en satisfaction (Rauyruen & Miller, 2007).

Deze vier determinanten vinden in een normale situatie plaats in een logische volgorde. Allereerst vormt een klant een mening over de kwaliteit van het product of de dienst van een leverancier (*perceived service quality*). Wanneer een klant een positief oordeel heeft gevormd over de waargenomen servicekwaliteit kan er bij de klant een vertrouwensgevoel (*trust*) ontstaan tegenover de leverancier. Vertrouwen is vervolgens een voorwaarde voor het ontstaan van betrokkenheid (*commitment*) tussen beide partijen. Nadat deze drie stadia zijn doorlopen, kan de klant tenslotte een tevredenheidsoordeel (*satisfaction*) geven over de gehele relatie.

De indeling van relationship quality wordt ondersteund door Morgan en Hunt (1994). Zij stellen dat commitment en trust nodig is voor een succesvolle relatie. In deze studie wordt deze indeling daarnaast aangevuld met de waargenomen servicekwaliteit en de tevredenheid over de relatie.

2.2.1 Perceived service quality

Voor het bepalen van de prestaties van een organisatie, is de perceived service quality een veelgebruikte meetmethode. *Perceived service quality* wordt door Rauyruen en Miller (2007) geformuleerd als de kwaliteit van de geleverde service, zoals waargenomen door de klant.

Cronin & Taylor (1992) testten in hun studie de relaties tussen service quality, consumer satisfaction en purchase intentions.

Uit hun studie bleek dat service quality een antecedent is voor purchase intentions. Het effect hiervan bleek echter minder sterk dan de invloed van consumer satisfaction op purchase intentions.

Naar de relatie tussen brand loyalty en relationship quality is ook door Rauyruen en Miller (2007) eerder onderzoek gedaan. In een B2B-setting, waarbij surveys werden verspreid onder klanten van een Australische koeriersdienst, onderzochten Rauyruen en Miller welke vier determinanten van de relationship quality een invloed hadden op brand loyalty. Brand loyalty werd gesplitst in attitudinal loyalty en behavioral loyalty. Rauyruen en Miller vonden in hun studie dat de perceived service quality van invloed is op zowel de behavioral loyalty (aankoop-intentie) als op de attitudinal loyalty.

Parasuraman, Zeithaml en Berry (1985) geven in hun studie vijf subdimensies die elk een gedeelte van de *perceived service quality* verklaren. Deze items zijn reliability, responsiveness, assurance, empathy en tangibles. *Reliability* betreft de mogelijkheid tot het leveren van de beloofde dienst op een betrouwbare en accurate manier. *Responsiveness* heeft betrekking op de bereidheid om klanten te helpen en ze spoedige service te leveren. Met *assurance* wordt de kennis en de vriendelijkheid van de werknemer bedoeld en hun mogelijkheid om vertrouwen tot stand te brengen. *Empathy* betreft de verzorgende en individuele aandacht voor klanten en tot slot *tangibles*, wat slaat op de verschijning van fysieke gemakken, apparatuur, personeel en geschreven materiaal (Zeithaml & Bitner, 2002).

2.2.2 Trust

Trust (vertrouwen) wordt door Mayer, Davis en Schoorman (1995) gedefinieerd als de bereidheid van een partij om zich kwetsbaar op te stellen ten opzichte van een andere partij, en gebaseerd is op de verwachting dat de andere partij een bepaalde actie uitvoert die voor hem belangrijk is, ongeacht dat hij de andere partij kan controleren. Uit deze definitie

komt naar voren dat trust samengaat met de bereidheid om risico's te nemen. Ondanks deze risico's blijkt dat trust positieve effecten kan hebben op verschillende andere begrippen.

In een studie van Rauyruen en Miller (2007) wordt de invloed van trust op de loyalty onderzocht. Ondanks dat uit de resultaten blijkt dat trust volgens hen niet van invloed is op de behavioral loyalty, blijkt er wel een positieve invloed te bestaan van vertrouwen in een relatie met de supplier op de attitudinal loyalty.

Ook volgens andere auteurs blijkt dat trust positieve resultaten als gevolg kan hebben. Met trust kan een organisatie volgens Barney en Hansen (1994) een concurrentievoordeel worden behaald. Trust stimuleert bovendien de prestaties van een organisatie en het vermindert conflicten en opportunistisch gedrag (Zaheer, McEvily & Perrone, 1998). Economisch gezien kan trust ervoor zorgen dat transactiekosten omlaag gaan en resulteert in efficiënte transacties. Tenslotte blijkt ook uit een studie van Morgan en Hunt (1994) dat trust een voorwaarde is voor het bereiken van commitment en dat trust de samenwerking tussen klant en organisatie bevordert.

Ook bij het meten van trust spelen verschillende subdimensies een rol. Volgens Mayer, Davis en Schoorman (1995) zijn er drie subdimensies belangrijk als het gaat om het verklaren van het begrip trust, te weten ability, benevolence en integrity.

Ability heeft betrekking op een aantal vaardigheden, competenties en kenmerken die een organisatie bezit om een bepaalde dienst uit te voeren of een bepaald product te leveren. *Benevolence* is de mate waarin iemand gelooft dat een organisatie hem goed wil doen, wil helpen, en daarbij een voordeel buiten beschouwing laat. *Integrity* is de waarneming van een klant dat een organisatie een eenzelfde kijk heeft op waarden, normen en principes als hijzelf.

2.2.3 Commitment

Naast trust en satisfaction wordt de kwaliteit van een relatie ook bepaald door

commitment. *Commitment* betreft de waarneming van de consument, dat een relatie met een bepaalde organisatie of bedrijf zo belangrijk is dat deze waardevol is om hiervoor inspanningen te doen om zo de relatie te behouden voor een onbepaalde tijd (Anderson & Weitz, 1992; Morgan & Hunt, 1994). Commitment kan volgens Morgan en Hunt ook alleen bereikt worden wanneer er in een eerder stadium sprake is geweest van trust.

In de marketing is commitment erg belangrijk omdat commitment een goede mogelijkheid is om relaties te versterken. Als relaties aan elkaar zijn verbonden (gecommitteerd), zijn ze eerder geneigd om samen te werken en zich te schikken naar de wensen van iemand anders. Gecommitteerde relaties zijn daarnaast flexibeler, delen meer informatie en zijn ook eerder bereid om gezamenlijk oplossingen te zoeken voor problemen (Morgan & Hunt, 1994). Uiteindelijk zullen de prestaties in een relatie dan verbeteren en halen beide partijen meer voordeel uit de relatie.

Tellefsen (2002) onderzocht in zijn studie de rol van organisatorische en individuele behoeften bij commitment in B2B-relaties. Door het verspreiden van surveys bij inkoopmanagers in verschillende bedrijven is er bewijs gevonden voor de veronderstelling dat commitment wordt aangedreven door de organisatorische behoeften van het bedrijf én de individuele behoeften van de inkoopmanager van datzelfde bedrijf. Ook bleek dat inkoopmanagers meer door individuele behoeften dan door organisatorische behoeften werden beïnvloed.

Rauyruen en Miller (2007) maken in hun studie onderscheid in calculative en affective commitment. *Calculative commitment* gaat dan over de behoefte of het verlangen om een relatie te behouden om de kosten voor het veranderen van een relatie te vermijden. *Affective commitment* slaat op de emotionele verbintenis met de relatie. Zowel affective als calculative commitment heeft volgens Rauyruen en Miller geen invloed op de behavioral loyalty. Affectieve en calculatieve commitment met de werknemer is ook niet

van invloed op de attitudinal loyalty. De enige invloed die uitgaat van commitment is dat affective commitment van invloed is op de attitudinal loyalty. Dus mensen die een sterke emotionele verbintenis ervaren met hun relatie zijn eerder geneigd positieve mond-tot-mondreclame teweeg te brengen, anderen de dienst aan te bevelen en zijn eerder geneigd andere personen aan te moedigen de dienst of het product te gaan gebruiken.

In een studie van Hansen, Sandvik en Selnes (2003) is een schaal ontwikkeld om de commitment in een relatie te meten. In deze schaal worden verschillende zaken gemeten, namelijk: de betrokkenheid van de relatie, de waarneming dat de relatie prettig is, de neiging tot veranderen van relatie en de voordelen die een relatie biedt. Deze items worden in deze studie gemeten en bepalen uiteindelijk commitment.

2.2.4 Satisfaction

Om klanten binnen je klantenkring te behouden wordt de *satisfaction* (tevredenheid) over een relatie vaak als sleutelbegrip beschouwd (Kotler, 2007). Satisfaction wordt door Oliver (1980) omschreven als de uitkomst van een subjectieve evaluatie dat het gekozen alternatief aan de verwachtingen voldoet of overstijgt. Oliver (1980) maakt onderscheid tussen twee soorten satisfaction. *Manifest satisfaction* is het resultaat van een evaluatie die uitgebreid is overdacht. *Latent satisfaction* is het resultaat van een evaluatie die minder nauwkeurig is overdacht. Dit verschil komt doordat de ene evaluatie door klanten bewuster wordt gedaan dan andere evaluaties. Zo is het voor te stellen dat als een dienst niet kan voldoen aan de verwachtingen, deze evaluatie bewust wordt gedaan en daardoor uitmondt in manifest satisfaction. Het blijkt dat manifest satisfaction een grotere impact heeft op brand loyalty dan latent satisfaction.

Ook blijkt uit een studie van Rauyruen en Miller (2007) dat satisfaction van invloed is op zowel de behavioral loyalty als op de attitudinal loyalty. Aaker (1991) bevestigt

deze aanname, want hij stelt dat satisfaction een sleuteldeterminant is voor het niveau van brand loyalty. Tevens blijkt volgens Eriksson en Vaghult (2000) dat wanneer de tevredenheid over een relatie toeneemt, de neiging om bij een organisatie te blijven kopen eveneens toeneemt. Lam, Shankar, Erramilli en Murthy (2004) vonden in hun studie dat klanten die tevreden zijn eerder geneigd zijn de betreffende organisatie aan te prijzen bij anderen. Satisfaction kan vervolgens leiden tot een sterkere concurrentiepositie wat uiteindelijk resulteert in een hoger marktaandeel.

Homborg en Rudolph (2001) hebben een schaal ontwikkeld waarmee klanttevredenheid gemeten kan worden in de B2B-markt, de zogenaamde INDSAT-schaal, waarbij de tevredenheid wordt gemeten over producten, contactpersonen, productgerelateerde informatie, het gebruik van orders, contactpersonen en klachtenafhandeling. Deze items worden in deze studie gemeten en bepalen uiteindelijk satisfaction.

3. Conceptueel model

De determinant brand awareness wordt binnen het conceptuele model buiten beschouwing gelaten, omdat deze in het kader van relationship marketing een minder belangrijke rol spelen. Men kan immers alleen een uitspraak doen over een relatie met een organisatie als men de relatie dan ook kent.

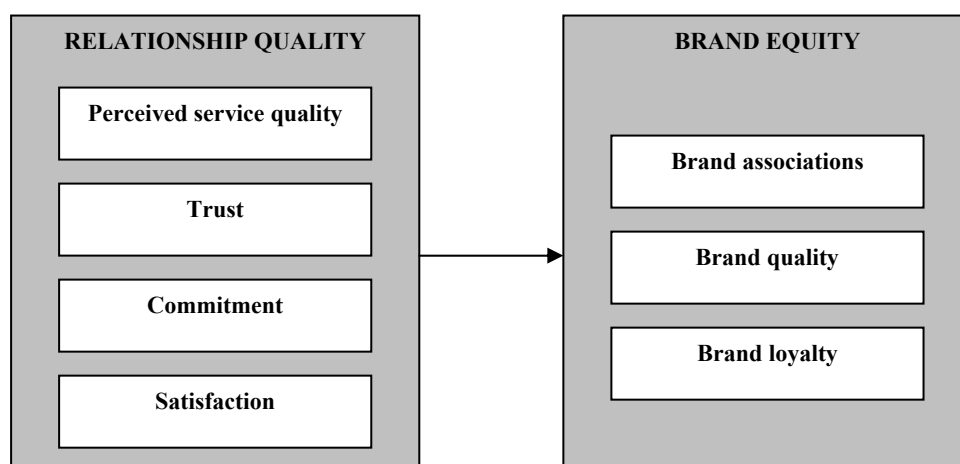
Binnen dit onderzoek wordt verondersteld dat de determinanten van relationship quality een positieve invloed hebben op de determinanten van brand equity. In figuur 1 is een onderzoeksmodel weergegeven, waarin de besproken determinanten met elkaar in relatie worden gebracht.

In het onderzoek wordt gekeken in welke mate de determinanten van relationship quality verband houden met de determinanten van de brand equity. Eveneens wordt er gekeken welke determinanten als voorspellende variabelen kunnen dienen voor de afzonderlijke determinanten van de brand equity. Op deze manier wordt getracht aan te tonen dat er een positieve invloed uitgaat van de determinanten van relationship quality op de determinanten van de brand equity.

4. Onderzoeksmethode

Het onderzoek is uitgevoerd bij de Nederlandse onderzoeksorganisatie TNO in Hoofddorp. TNO is een organisatie die wetenschappelijke kennis toepasbaar maakt om een bijdrage te leveren aan de innovatie van het bedrijfsleven en de overheid. De klantenkring van deze organisatie bestaat voornamelijk uit andere bedrijven en bleek dus een geschikte organisatie te zijn om te betrekken in dit onderzoek.

Figuur 1
Het onderzoeksmodel



4.1 Meetinstrumenten

De variabele relationship quality wordt gevormd door vier determinanten (perceived service quality, trust, commitment en satisfaction). Bij elke determinant behoren een aantal subdimensies om dit construct te bepalen. De brand equity is samengesteld uit drie determinanten (brand associations, brand quality en brand loyalty) en deze determinanten worden elk ook weer gevormd door een aantal items. In het geval van perceived service quality en trust bestaan de subdimensies uit meerdere items. In de andere gevallen zijn de subdimensies één item.

Relationship quality

De variabele relationship quality wordt bepaald door vier determinanten: perceived service quality, trust, commitment en satisfaction. (Rauyruen & Miller, 2007).

De determinant *perceived service quality* is gemeten aan de hand van vijf subdimensies: reliability, responsiveness, assurance, tangibles en empathy (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). Deze subdimensies geven tezamen een beeld weer van de waargenomen service kwaliteit van de respondent over TNO. De subdimensie reliability is samengesteld uit drie items ($\alpha = .79$). Een voorbeeld van een dergelijk item is: "TNO houdt zich aan de beloftes". Responsiveness wordt gemeten door één item, namelijk: "Werknemers van TNO zijn bereid mij een gerichte service te leveren". De subdimensie assurance is samengesteld uit twee items ($\alpha = .43$) en een voorbeeld daarvan is "TNO heeft kennis en vaardigheden in huis om mij een bepaalde dienst te leveren". Empathy wordt gemeten door twee items ($\alpha = .78$), met als voorbeeld: "De relatie met TNO heeft mij opgeleverd wat ik er van verwachtte". Tangibles wordt tot slot gemeten door eveneens twee items ($\alpha = .50$). Een voorbeeld daarvan is "Ik kom gemakkelijk in contact met TNO". De determinant perceived service quality is samengesteld door het gemiddelde te nemen

van de scores op elk afzonderlijke subdimensie ($\alpha = .84$).

De determinant *trust* is bepaald door middel van drie subdimensies: ability, benevolence, en integrity (Mayer, Davis & Schoorman, 1995). De drie subdimensies kunnen zo een algemeen beeld scheppen over het vertrouwen van de respondent in de organisatie TNO. Elke subdimensie is gemeten aan de hand van een aantal items. Benevolence wordt bepaald door drie items ($\alpha = .66$) met als voorbeeld: "Mijn contactpersoon binnen TNO is in eerste instantie geïnteresseerd in mijn welzijn". De subdimensie integrity wordt gemeten door twee items ($\alpha = .86$) en een voorbeeld hiervan is: "Mijn contactpersoon binnen TNO kan ik vertrouwen". De subdimensie ability is samengesteld aan de hand van twee items ($\alpha = .78$). Een voorbeeld van een item is: "Ik heb vertrouwen in de kennis en vaardigheden van TNO". De determinant trust is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elke afzonderlijke subdimensie ($\alpha = .82$).

De determinant *commitment* is gemeten aan de hand van vijf items: de betrokkenheid met de organisatie, de waarneming dat de relatie met de contactpersoon prettig is, de waarneming dat de relatie met de organisatie prettig is, de voordelen van een contactpersoon en de voordelen van een organisatie (Hansen, Sandvik & Selnes, 2003). De vijf items geven een algemeen beeld over de betrokkenheid van de respondent met de contactpersoon bij TNO en met TNO zelf. Voorbeelden van de items zijn: 'De relatie die ik met TNO heb ervaar ik als prettig' en "Ik denk dat ik niet zo betrokken kan raken met een ander bedrijf als ik nu ben met TNO". De determinant commitment is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elk afzonderlijk item ($\alpha = .61$).

De determinant *satisfaction* is gemeten aan de hand van zes items: de tevredenheid over producten, contactpersonen, product-gerelateerde informatie, het gebruik van orders, contactpersonen en klachten-afhandeling (Homborg & Rudolph, 2001). Voorbeelden van de items zijn: "Ik ben

tevreden met de producten en diensten die TNO mij levert” en “Ik ben tevreden met de levertijd van de producten en diensten door TNO”. De determinant satisfaction is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elk afzonderlijk item ($\alpha = .83$).

De vragen over perceived service quality, trust, commitment en satisfaction zijn onderzocht aan de hand van een vijfpunts-Likertschaal, uiteenlopend van (1) “zeer mee oneens” tot (5) “zeer mee eens”.

Brand equity

De variabele brand equity wordt bepaald door drie determinanten, namelijk: brand associations, brand quality en brand loyalty (Aaker, 1991).

De determinant *brand associations* is bepaald door middel van een semantische differentiaal. Deze semantische differentiaal kan een algemeen beeld scheppen over hoe de respondent bepaalde kenmerken met TNO associeert. Voorbeelden van de items zijn: “Zelfingenomen – Bescheiden” en “Vriendelijk – Vijandig”. De determinant brand associations is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elk afzonderlijk item ($\alpha = .77$).

De meetschaal voor deze determinant kent in de survey vijf punten, wat voldoende is om een beeld te verkrijgen over deze merkassociaties.

De determinant *brand quality* is bepaald door middel van zeven items: de waarneming van de respondent dat TNO betrouwbaar is, deskundig is en innovatief is, een hoge kwaliteit heeft, een prettige partner is, een snelle levertijd heeft en een goede prijs-/kwaliteitverhouding heeft. Deze items kunnen zo een algemeen beeld scheppen over de waargenomen merkkwaliteit van TNO door klanten. Voorbeelden van de items zijn: “TNO is betrouwbaar” en “TNO is een prettige partner”. De determinant brand quality is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elk afzonderlijk item ($\alpha = .85$).

De determinant *brand loyalty* is bepaald door middel van vijf items: de neiging tot

behoud van de relatie, motivatie tot heraankopen, neiging tot positieve mond-tot-mondreclame en loyaliteit aan het merk. Deze items kunnen zo een algemeen beeld scheppen over de loyaliteit van de respondent ten opzichte van TNO. Voorbeelden van de items item zijn: “De relatie die ik met TNO heb wil ik graag behouden” en “Ik ben bereid de diensten en producten van TNO aan te bevelen aan anderen”. De determinant brand loyalty is samengesteld door het gemiddelde te nemen van de scores op elk afzonderlijk item ($\alpha = .78$).

Bij de determinanten brand quality en brand loyalty is gebruik gemaakt van een Likertschaal met vijf punten.

4.2 Onderzoeksuitvoering

Allereerst is onder vijf klanten van TNO een telefonisch vooronderzoek uitgevoerd. De respondenten zijn vragen voorgelegd over de determinanten perceived service quality, trust, commitment, satisfaction, brand associations, brand quality en brand loyalty zodat bepaalde dimensies naar boven kwamen die in eerste instantie onzichtbaar waren, maar wel een rol speelden bij de respondent en dus belangrijk zijn voor de survey. Zo bleek de deskundigheid, klantvriendelijkheid en het verschil tussen een theoretische en praktische werkwijze al uit dit vooronderzoek. Op basis van deze resultaten en de operationalisering is vervolgens de survey opgesteld.

Voordat de survey werd verspreid, is er eerst een pre-test gedaan bij vijf personen om zo te kijken of het invullen van de vragen geen problemen zou opleveren en is op basis daarvan een laatste maal aangepast. Na deze laatste aanpassing konden de surveys worden verstuurd.

De survey is verspreid onder 515 klanten van TNO. Deze klanten zijn afkomstig uit verschillende sectoren en behoren allemaal tot de klantenkring van TNO in Hoofddorp, waarmee recentelijk een opdracht is uitgevoerd van offerte tot aan eindresultaat, zodat de respondent op deze manier in staat was op alle vragen een antwoord te geven. Met behulp van een incentive is geprobeerd

de respons te stimuleren. Eveneens is een paar dagen vóór het onderzoek een brief naar deze klanten gestuurd met een aankondiging van het onderzoek, om zo de bekendheid voor de survey te vergroten en de respons te verhogen.

Er is daarnaast gekozen voor een papieren versie van de survey, omdat er simpelweg geen emailadressen beschikbaar waren van de contactpersonen in de desbetreffende onderzoeksdoelgroep. De onderzoeksresultaten in deze studie zijn gebaseerd op 111 teruggestuurde surveys, wat neerkomt op een responspercentage van 22%.

5. Onderzoeksresultaten

In tabel 1 zijn de gemiddeldes en standaarddeviaties van, en de Pearson correlatie tussen, de variabelen en determinanten terug te vinden.

5.1 Gemiddeldes en standaarddeviaties

In tabel 1 is te zien dat het gemiddelde voor relationship quality tamelijk positief is

($M = 3.72$, $SD = 0.38$). De relationship quality werd dus als bovengemiddeld gewaardeerd. Gekeken naar de vier determinanten voor relationship quality valt te concluderen dat de score voor commitment als enige determinant onder het schaalgemiddelde valt ($M = 2.89$, $SD = 0.76$). Satisfaction wordt door de respondent beter gewaardeerd ($M = 3.65$, $SD = 0.46$) en perceived service quality en trust scoren allebei nóg beter (respectievelijk $M = 3.87$, $SD = 0.46$ en $M = 3.83$, $SD = 0.46$). Over het algemeen beoordelen respondenten de relationship quality met TNO tamelijk positief. Commitment geldt hierin als minst scorende determinant en de perceived service quality als best scorende determinant. Ook de scores voor brand equity bevinden zich aan de positieve kant van de gehanteerde vijfpuntsschaal ($M = 3.72$, $SD = 0.42$), waarbij brand loyalty de hoogste score heeft ($M = 3.86$, $SD = 0.52$) en brand quality de laagste score ($M = 3.60$, $SD = 0.51$), maar nog ruim bovengemiddeld. Brand associations zit hier tussen met ($M = 3.67$, $SD = 0.37$).

Tabel 1
Gemiddeldes en standaarddeviaties van, en Pearson correlatie tussen, de variabelen en determinanten

Variabelen en determinanten	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Relationship quality ^a	3.72	0.38	-								
2. Perceived service quality ^b	3.87	0.46	^d	-							
3. Trust ^b	3.83	0.46	^d	.81**	-						
4. Commitment ^c	2.89	0.76	^d	.38**	.47**	-					
5. Satisfaction ^c	3.65	0.46	^d	.82**	.74**	.34**	-				
6. Brand equity ^a	3.72	0.42	.90**	.86**	.86**	.42**	.78**	-			
7. Brand associations ^c	3.67	0.37	.82**	.82**	.73**	.43**	.69**	^d	-		
8. Brand quality ^c	3.60	0.51	.81**	.76**	.79**	.35**	.82**	^d	.69**	-	
9. Brand loyalty ^c	3.86	0.52	.80**	.73**	.77**	.38**	.70**	^d	.64**	.73**	-

Noot. ^a Gemiddelde scores variabele gemeten door de gemiddelde scores op de determinanten, ^b Gemiddelde scores determinanten gemeten door de gemiddelde op subdimensies, ^c Gemiddelde score determinant gemeten door de gemiddelde score op items, ^d Deze correlatie is niet opgenomen omdat deze variabele is opgebouwd uit deze drie/ vier determinanten, ** $p < .01$

De loyaliteit van TNO met haar klanten wordt dus als beste beoordeeld. De algehele merkkwaliteit van TNO wordt door de respondenten naar verhouding als iets minder goed gewaardeerd, maar nog steeds ruim bovengemiddeld.

5.2 Correlaties

In de correlatieanalyse (in tabel 1) is te zien dat alle variabelen en determinanten positief met elkaar correleren. Tussen de variabelen relationship quality en brand equity bestaat een positief sterk verband ($r = 0.90$, $p < .01$). Dat betekent dat als relationship quality één punt omhoog gaat, brand equity 0.90 punt omhoog gaat.

Van de drie determinanten blijkt brand associations het sterkste verband te vertonen met relationship quality ($r = 0.82$, $p < .01$). Ook brand quality correleert sterk met relationship quality ($r = 0.81$, $p < .01$), en de correlatie tussen relationship quality en brand loyalty is ook sterk te noemen ($r = 0.80$, $p < .01$).

De verbanden tussen de determinanten van relationship quality en de determinanten van brand equity hebben elk een andere sterkte.

Voor brand associations geldt dat perceived service quality hiermee de hoogste correlatie vertoont ($r = 0.82$, $p < .01$) en commitment de laagste ($r = 0.69$, $p < .01$).

Trust en satisfaction vertonen een gemiddelde correlatie met brand associations ($r = 0.73$, $p < .01$ en $r = 0.69$, $p < .01$).

Bij brand quality is te zien dat de satisfaction daarmee het meeste correleert ($r = 0.82$, $p < .01$), gevolgd door trust en perceived service quality ($r = 0.79$, $p < .01$ en $r = 0.76$, $p < .01$). Commitment vertoont de minste correlatie met brand quality namelijk ($r = 0.35$, $p < .01$).

Tot slot blijkt ook dat wederom trust een hoge correlatie vertoont met brand loyalty ($r = 0.77$, $p < .01$). Dit geldt ook voor perceived service quality ($r = 0.73$, $p < .01$). Satisfaction correleert iets minder met brand loyalty ($r = 0.70$, $p < .01$) en commitment vertoont de minste correlatie met brand loyalty ($r = 0.38$, $p < .01$).

Uit bovenstaande resultaten kan worden geconcludeerd dat de perceived service quality belangrijk is voor eigenlijk alle determinanten van brand equity. Dat betekent dat hoe beter de klant de waargenomen service kwaliteit ervaart hoe meer invloed dat heeft op de merkassociaties, de merkkwaliteit en de merkloyaliteit. Dit geldt eveneens voor het vertrouwen en de tevredenheid over de relatie en in iets mindere mate voor de betrokkenheid in een relatie.

In bijlage B is een uitgebreidere correlatietabel opgenomen waarin alle variabelen, determinanten en subdimensies zijn opgenomen. Hierin bleek ook dat alle variabelen, determinanten en subdimensies met elkaar correleren.

5.3 Regressies

De invloed van de determinanten van relationship quality op de determinanten van brand equity is opgenomen in tabel 2 in een zogenaamde regressietabel.

Allereerst is te zien dat de determinanten van relationship quality éenenzeventig procent bepalen van de determinant brand associations ($R^2 = .71$). Deze zelfde determinanten hebben een minder grote invloed op brand quality ($R^2 = .66$) en een ongeveer even grote invloed op brand loyalty ($R^2 = .70$). Zeventig procent van brand loyalty en zesenzestig procent van de brand quality kan dus verklaard worden door de determinanten van relationship quality. Als er wordt gekeken naar de brand equity in totaal blijkt dat die determinanten de brand equity voor vierentachtig procent kunnen verklaren ($R^2 = .84$).

Ondanks dat uit de correlatietabel blijkt dat alle variabelen en determinanten met elkaar correleren, blijkt uit de regressietabel dat niet in alle gevallen geldt dat er ook daadwerkelijk sprake is van een causaal verband; met andere woorden: dat de waarden van een afhankelijke variabele

Tabel 2

Lineaire regressieanalyse: Relationship quality-determinanten als voorspellers van brand equity-determinanten en brand equity

	Brand associations ^a			Brand quality ^b			Brand loyalty ^c			Brand equity ^d		
	β	t	p	β	T	p	β	t	p	β	t	p
Perceived service quality	.54	4.62	.00***	.24	2.00	.05*	.12	0.92	.36	.30	3.29	.00**
Trust	.12	1.04	.30	.34	3.01	.00***	.43	3.63	.00**	.34	4.00	.00**
Commitment	.11	1.66	.10	.00	0.02	.99	.02	0.32	.75	.04	0.86	.39
Satisfaction	.17	1.56	.12	.32	2.95	.00**	.32	2.74	.01**	.32	3.74	.00***

^a $R^2 = .71$, ^b $R^2 = .66$, ^c $R^2 = .70$, ^d $R^2 = .84$ * $p \leq .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

voorspeld kunnen worden, aan de hand van één of meerdere onafhankelijke variabelen.

De determinant brand associations kan alleen door perceived service quality worden voorspeld ($\beta = 0.54$, $t(108) = 4.62$, $p < .001$).

Een regressieanalyse met brand quality laat zien dat, perceived service quality ($\beta = 0.34$, $t(108) = 2.00$, $p < .05$), trust ($\beta = 0.34$, $t(108) = 3.01$, $p < .001$) en satisfaction ($\beta = 0.32$, $t(108) = 2.95$, $p < .001$) wel voorspellers zijn van deze determinant.

Een regressieanalyse op de determinant brand loyalty levert twee voorspellers op. Trust ($\beta = 0.43$, $t(108) = 3.63$, $p < .001$) en satisfaction ($\beta = 0.32$, $t(108) = 2.74$, $p < .01$) verklaren elk een bepaald deel van brand loyalty.

Als laatste is er ook een regressieanalyse uitgevoerd op de variabele brand equity. Deze analyse leverde drie significante determinanten van relationship quality op, namelijk perceived service quality ($\beta = 0.30$, $t(108) = 3.29$, $p < .01$), trust ($\beta = 0.34$, $t(108) = 4.00$, $p < .01$) en satisfaction ($\beta = 0.32$, $t(108) = 3.74$, $p < .001$).

Uit deze resultaten van de regressieanalyses blijkt dat perceived service quality de enige voorspeller voor brand associations. Wat betreft brand quality zijn de determinanten trust en satisfaction de beste voorspellers. Ook perceived service quality geldt hierin als een goede voorspeller. Brand loyalty kan wederom door trust en satisfaction het beste worden verklaard. De beste voorspeller voor brand equity is satisfaction. Ook trust en perceived service quality blijken hierin goede voorspellers te zijn.

6. Conclusie

Organisaties die opereren in B2B-markten waren tot voorheen altijd redelijk homogeen aan elkaar. Organisaties waren tot voor kort niet alleen in prijs en product in grote mate gelijk aan hun concurrent, maar ook in hun uitstraling naar de klant toe. Maar door e-commerce en globale concurrentie proberen ook bedrijven in businessmarkten zich te differentiëren van andere bedrijven. Zodoende ontstonden, naast B2C-markten, ook in B2B-markten merken die zich van elkaar konden onderscheiden en kon men inmiddels ook spreken van een brand equity in business-to-businessmarketing. Echter door andere kenmerken en eigenschappen die binnen B2B-marketing een rol spelen (dan in B2C-marketing), bijvoorbeeld kleiner aantal afnemers en een meer langetermijn-doelstelling, zijn steeds meer vragen ontstaan over invloeden op brand equity.

Door bijvoorbeeld die langetermijn-doelstellingen speelt relatiemarketing een belangrijke rol in B2B-marketing. In deze studie is getracht om veronderstelde positieve effecten van de determinanten van relationship quality, een begrip wat voortkomt uit relationship marketing, op determinanten van brand equity te verklaren. Middels een survey, die is verspreid onder klanten van TNO, is geprobeerd hier bewijs voor te vinden.

Uit de correlatie- en regressieanalyses kunnen een aantal conclusies worden getrokken. Zo blijkt dat de perceived service quality belangrijk is voor zowel brand quality en brand associations. Dat betekent dat hoe

beter de klant de waargenomen service kwaliteit ervaart hoe meer invloed dat heeft op de merkkwaliteit en de merkassociaties. Dit geldt eveneens voor het vertrouwen en de tevredenheid over de relatie en in iets mindere mate voor de betrokkenheid in een relatie.

In de resultaten van de regressieanalyse is de rol voor trust opvallend. Trust bepaalt namelijk in sterke mate twee van de drie determinanten van brand equity, namelijk brand quality en brand loyalty. Eveneens blijkt perceived service quality een goede voorspeller te zijn voor twee determinanten van perceived service quality, te weten de brand associations en brand quality. Ook satisfaction kan als voorspeller dienen voor twee brand equity-determinanten: brand quality en brand loyalty. Tot slot is ook gebleken dat commitment voor geen determinant van brand equity als voorspellende variabele kan dienen.

Als het gaat om merkassociaties blijkt dat respondenten hun beoordeling baseren op de waargenomen service kwaliteit. De merkloyaliteit van een respondent hangt met name af van het vertrouwen in de relatie en de tevredenheid over die relatie. De beoordeling van de merkkwaliteit is in grote mate afhankelijk van het vertrouwen in een relatie, evenals de tevredenheid over de relatie en de waargenomen service kwaliteit.

Opvallend zijn de sterke regressieresultaten van trust met de determinanten van brand equity. Trust lijkt namelijk een meer dominerende rol te spelen binnen het model dan vooraf werd aangenomen. Het is voor te stellen dat de invloed van perceived service quality, commitment en satisfaction verloopt via trust. Met andere woorden: als bijvoorbeeld de perceived service quality omhoog gaat heeft dat een positieve invloed op trust. De relationship quality wordt dan vervolgens gebaseerd op trust en zodoende zou trust kunnen fungeren als een moderatorvariabele als het gaat om de invloed van de andere drie determinanten op relationship quality. Inzicht over de invloed van trust op relationship quality in verhouding met de overige drie determinanten is daarmee een interessante

onderzoeksvraag en daarom voor vervolgonderzoek erg waardevol.

In tabel 1 en bijlage B is te zien dat verschillende variabelen en determinanten een hoge correlatie met elkaar vertonen. De reden hiervoor kan zijn dat verschillende items dezelfde constructen meten en daardoor een hoge gemeenschappelijke variantie met elkaar hebben. Middels een varimax factoranalyse is duidelijk geworden dat er tussen verschillende variabelen en determinanten, zoals perceived service quality en brand quality, inderdaad een hoge gemeenschappelijke variantie bestaat en deze twee determinanten dus in grote mate hetzelfde meten. Op deze manier is een verklaring gevonden voor de hoge correlaties uit tabel 1 en bijlage B.

Het responspercentage voor dit onderzoek bedroeg 22%. In totaal hebben 111 klanten een ingevulde survey teruggestuurd. In een kleinschalig non-responsonderzoek, waarin tien mensen zijn benaderd, bleek dat de overige 78% geen survey teruggestuurde om verschillende redenen. De meeste klanten gaven aan hiervoor geen tijd te hebben. Een aantal gaf aan dat ze eigenlijk geen recente relatie met TNO hadden. Daardoor is het aannemelijk dat de respondentengroep voornamelijk bestaat uit klanten waarbij de relatie met TNO gebaseerd is op recente projecten. Een scheve verdeling van zeer tevreden klanten of zeer ontevreden klanten in de respondentengroep is zodoende niet gevonden.

In de survey is gebruik gemaakt van de SERVQUAL-schaal (Parasuraman, Zeithaml en Berry, 1991) om de perceived service quality te bepalen. Deze SERVQUAL-schaal meet het verschil tussen de verwachting en perceptie van service quality. Wanneer de uitkomst van de waarneming lager is dan de uitkomst van de verwachting, zal de kwaliteit als negatief worden gekenmerkt en ontstaat er een *gap*, een gat tussen verwachting en waarneming.

Het gebruik van gapscores is door verschillende auteurs in twijfel getrokken. Peter, Churchill en Brown (1993) stellen dat het gebruik van gapscores niet altijd betrouwbaar is. De constructvaliditeit komt hierbij in het geding omdat de gapscores vaak een hoge correlatie vertonen met de scores over de waarneming. Deze twee constructen staan dus niet los van elkaar. Cronin en Taylor (1993) geven in hun studie aan dat de service quality het beste gemeten kan worden door alleen de waarnemingen te meten in plaats van de gapscores.

Door de opkomst van brand equity in B2B-markten zijn nog veel vragen onbeantwoord. Deze studie heeft er aan bijgedragen een deel van die onbeantwoorde vragen te verduidelijken. Daarnaast levert deze studie ook weer nieuwe vragen waarvoor een wetenschappelijk bewijs kan worden gevonden. Uit de studie is gebleken dat niet alle determinanten van relationship quality als voorspeller konden dienen voor brand associations, brand quality en brand loyalty. Inzicht in variabelen die wel van invloed zijn op deze determinanten kan een vollediger beeld geven van het brand equity-model van Aaker.

7. Managementimplicaties

Met de kennis, die is voortgekomen uit deze studie, kunnen managers nu beter inschatten wat belangrijk is bij het verbeteren van de merkassociaties, merkkwaliteit en de merkloyaliteit zoals die worden waargenomen door klanten.

Uit de resultaten is naar voren gekomen dat alleen de perceived service quality een voorspeller is voor brand associations. De manier waarop klanten associaties maken is dus voor een deel afhankelijk van hoe zij de dienstverlening waarnemen. Om deze merkassociaties te verbeteren is het dus van belang om er voor te zorgen dat het niveau van dienstverlening hoog is en deze als zodoende door de klant wordt waargenomen.

Uit de resultaten is gebleken dat perceived service quality en trust goede voorspellers zijn voor brand quality, de

merkkwaliteit. Om de waargenomen merkkwaliteit te verbeteren moet dus geïnvesteerd worden in service dienstverlening en in het vertrouwen met de klant. Voor brand loyalty is gebleken dat zowel perceived service quality en trust, als commitment en satisfaction goede voorspellers waren voor brand loyalty. Om die merkloyaliteit te kunnen verhogen kan in worden gezet op deze vier determinanten, waarbij het zwaargewicht moet liggen op de service kwaliteit en het vertrouwen in de relatie, want dit blijken sterkere voorspellers te zijn dan de betrokkenheid en de tevredenheid.

8. Literatuur

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York, Free Press.
- Anderson, E. & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment and distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29 (1), 28-34.
- Barney, J.B. & Hansen, M.H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-190.
- Bloemer, J.M.M. & Kasper, H.D.P. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16 (2), 311-329.
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of service-growing interest. *Journal of Academic Marketing*, 23 (4) 23-245.
- Cobb-Walgren, C.J., Cynhyia, A.R. & Donthu, N. (1995). Brand equity, brand preference and purchase intent. *Journal of Advertising*, 24, 25-40.
- Cronin Jr., J.J. & Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Crosby, L.A., Evans, K.R. & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54 (3), 68-81.
- Eriksson, K. & Vaghult, A.L. (2000). Consumer retention, purchasing behavior and relationship substance in professional services. *Industrial Marketing Management*, 29 (4), 363-372.

- Hansen, H., Sandvik, K. & Selnes, F. (2003). Direct and indirect effects of commitment to a service employee on the intention to stay. *Journal of Service Research*, 5, (4), 356-368.
- Homborg, C. & Rudolph, B. (2001). Customer satisfaction in industrial markets: dimensional and multiple role issues. *Journal of Business Research*, 52, 15-33.
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Keller, K.L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. New Jersey, Prentice-Hall.
- Kotler, P. Wong, V. & Saunders, J.A. (2007). *Principles of Marketing*. New Jersey, Pearson Education Limited.
- Lam, S.Y., Shankar, V., Erramilli, M.K. & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3), 293-311.
- Low, G.S. & Lamb Jr. C.W. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product and Brand Management*, 9 (6), 350-368.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The academy of management review*, 20 (3), 709-734.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets – three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31 (6), 525-533.
- Oliver, R.L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (November), 460-469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50.
- Peter, J.P., Churchill, G.A. & Brown, T.J. (1993). Caution of the use in difference scores in consumer research. *The Journal of Consumer Research*, 19 (4), 655-662.
- Rauyruen, P. & Miller, K.E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B-customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60 (1), 21-31.
- Tellefsen, T. (2002). Commitment in business-to-business relationships: The role of organizational and personal needs. *Industrial Marketing Management*, 31 (8), 645-652.
- Zaheer, A., McEviliy, B. & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational en interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9 (2), 141-159.
- Zeithaml, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2003). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. New York, The McGraw-Hill Companies.
- Zinkhan, G.M. (2002). Relationship Marketing: Theory and implication. *Journal of Market-Focused Management*, 5, 83-89.

9. Bijlagen

Bijlage A Items gekoppeld aan de subdimensies

Variabele

Relationship quality

Determinant

Perceived service quality

Subdimensie	Item
<i>Reliability</i>	– TNO houdt zich aan de beloftes. – TNO heeft een goed beeld van wat mijn wensen en behoeften zijn. – De dienst of het product wordt door TNO geleverd zoals is afgesproken. – TNO gaat veilig om met mijn gegevens.
<i>Responsiveness</i>	– Werknemers van TNO zijn bereid mij een gerichte service te leveren.
<i>Assurance</i>	– TNO heeft kennis en vaardigheden in huis om mij een bepaalde dienst te leveren. – De werknemer van TNO, waarmee ik contact heb, behandelt mij vriendelijk, beleefd en respectvol.
<i>Empathy</i>	– De relatie met TNO heeft mij opgeleverd wat ik er van had verwacht. – De dienst of het product, die TNO mij heeft geleverd, weerspiegelt mijn wensen en behoeften op een goede manier.
<i>Tangibles</i>	– Ik kom gemakkelijk in contact met TNO. – De communicatie (nieuwsbrieven, internetsites, folders e.d.) van TNO is volledig en begrijpelijk.

Determinant

Trust

Subdimensie	Item
<i>Benevolence</i>	– Mijn contactpersoon binnen TNO is in eerste instantie geïnteresseerd in mijn welzijn. – Mijn contactpersoon binnen TNO houdt voldoende rekening met mij. – Ik heb het gevoel dat ik op mijn contactpersoon kan rekenen om mij te helpen bij problemen.
<i>Integrity</i>	– Mijn contactpersoon binnen TNO kan ik vertrouwen. – Mijn contactpersoon binnen TNO is uitermate eerlijk en oprecht met mij.
<i>Ability</i>	– Mijn contactpersoon binnen TNO doet wat hij belooft. – Ik heb vertrouwen in de kennis en vaardigheden van TNO. – Ik heb vertrouwen in de manier waarop TNO omgaat met haar klanten.

Determinant
Commitment

Item

- De relatie die ik nu heb met mijn contactpersoon binnen TNO ervaar ik als prettig.
- Ik denk dat een andere contactpersoon binnen TNO niet kan voldoen aan de voordelen die ik nu van mijn huidige contactpersoon ontvang.
- Ik denk dat ik niet zo betrokken kan raken met een ander bedrijf als ik nu ben met TNO.
- De relatie die ik heb met TNO ervaar ik als prettig.
- Ik denk dat een andere organisatie niet kan voldoen aan de voordelen die ik van TNO ontvang.

Determinant

Satisfaction

Item

- Ik ben tevreden met de producten en diensten die TNO mij levert.
- Ik ben tevreden over de productgerelateerde en dienstgerelateerde informatie die TNO mij verschaft.
- Ik ben tevreden over de manier waarop er door TNO met de orders wordt omgegaan.
- Ik ben tevreden met de levertijd van de producten en diensten door TNO.
- Ik ben tevreden met mijn contactpersoon binnen TNO.
- Ik ben tevreden over de klachtenafhandeling van TNO.
- Ik ben tevreden over de kwaliteit van het product en de dienst die TNO mij heeft geleverd.

Variabele
Brand equity

Determinant
Brand associations

Item

- Vriendelijk – vijandig
- Professioneel – Amateuristisch
- Plezierig – Onplezierig
- Goedkoop – Duur
- Deskundig – Onbekwaam
- Modern – Ouderwets
- Innovatief – Conservatief
- Zelfingenomen – Bescheiden
- Warm – Koud
- Exclusief – Massaal
- Zwak – Sterk
- Assertief – Volgzaam
- Streng – Coulant
- Passief – Actief
- Gesloten – Mededeelzaam

Determinant
Brand quality

Item

- TNO is betrouwbaar.
- TNO is deskundig.
- TNO is innovatief.
- TNO heeft een hoge kwaliteit.
- TNO is een prettige partner.
- TNO heeft een snelle levertijd.
- TNO heeft een goede prijs-/ kwaliteitverhouding.

Determinant
Brand loyalty

Item

- De relatie die ik heb met TNO wil ik graag behouden.
 - Het is waarschijnlijk dat ik voor een volgende opdracht TNO wederom zal gaan inschakelen.
 - Ik ben bereid de diensten en producten van TNO aan te bevelen aan anderen.
 - Als ik met collega's of kennissen praat over TNO is dat vaak positief.
 - Als een andere organisatie dezelfde diensten zou leveren als TNO, maar tegen een lagere prijs, ben ik toch geneigd mijn relatie met TNO aan te houden.
-

Bijlage B

Gemiddeldes, standaarddeviaties en correlaties van de variabelen, determinanten en subdimensies

<i>Variabelen, determinanten en subdimensies</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>
1. Relationship quality ^a	3.72	0.38	-																
2. Perceived service quality ^b	3.87	0.46	^d	-															
3. Reliability ^c	3.68	0.57	^d	^d	-														
4. Responsiveness ^c	3.96	0.59	^d	^d	.54**	-													
5. Assurance ^c	4.20	0.48	^d	^d	.53**	.53**	-												
6. Empathy ^c	3.63	0.78	^d	^d	.72**	.43**	.48**	-											
7. Tangibles ^c	3.89	0.56	^d	^d	.53**	.50**	.48**	.49**	-										
8. Trust ^b	3.83	0.46	^d	.81**	.75**	.56**	.58**	.65**	.68**	-									
9. Benevolence ^c	3.60	0.50	^d	.63**	.63**	.41**	.46**	.49**	.55**	^d	-								
10. Integrity ^c	3.90	0.51	^d	.71**	.69**	.47**	.51**	.62**	.48**	^d	.66**	-							
11. Ability ^c	3.97	0.58	^d	.75**	.64**	.54**	.50**	.55**	.69**	^d	.59**	.57**	-						
12. Commitment ^c	2.89	0.76	^d	.38**	.28**	.28**	.33**	.37**	.28**	.47**	.32**	.54**	.36**	-					
13. Satisfaction ^c	3.65	0.46	^d	.82**	.79**	.55**	.45**	.76**	.50**	.74**	.53**	.67**	.71**	.34**	-				
14. Brand equity ^a	3.72	0.42	.90**	.86**	.81**	.54**	.63**	.76**	.62**	.86**	.71**	.73**	.78**	.35**	.82**	-			
15. Brand associations ^c	3.67	0.37	.82**	.82**	.70**	.58**	.64**	.65**	.64**	.73**	.57**	.64**	.67**	.39**	.70**	^d	-		
16. Brand quality ^c	3.60	0.51	.81**	.76**	.77**	.45**	.53**	.66**	.53**	.79**	.62**	.67**	.72**	.43**	.78**	^d	.69**	-	
17. Brand loyalty ^c	3.86	0.52	.79**	.73**	.70**	.43**	.50**	.68**	.52**	.77**	.68**	.61**	.69**	.42**	.69**	^d	.64**	.73**	-

Noot. ^a Gemiddelde score variabele gemeten door de gemiddelde scores op determinanten, ^b Gemiddelde score determinanten gemeten door de gemiddelde scores op subdimensie, ^c Gemiddelde score subdimensie- determinant gemeten door de gemiddelde scores op items, ^d Deze correlatie is niet opgenomen omdat deze variabele is opgebouwd uit deze drie/ vier/ vijf determinanten, ** $p < .01$