Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für den Markterfolg

Inauguraldissertation
zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum oeconomicarum
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Universität Bern

Vorgelegt von

Anja Reimer

aus Deutschland

Haupt Verlag

Bern · Stuttgart · Wien 2004

Die Fakultät hat diese Arbeit am 18.12.2003 auf Antrag der beiden Gutachter Prof. Dr. Richard Kühn und Prof. Dr. Bernd Stauss, als Dissertation angenommen, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Auffassungen Stellung nehmen zu wollen.

Vorwort

Dienstleistungsdesign – das ist ein Begriff, der oft Verwunderung oder gar Erstaunen auslöst. Kann man denn Dienstleistungen designen? Man kann. Und man sollte! Nach Auffassung vieler Autoren bezieht sich Design nicht nur auf die Gestaltung tangibler Produkte, sondern auch auf die Gestaltung des räumlichen Umfeldes. Somit wird Design auch für Dienstleistungen relevant, denn die Leistungserstellung und -inanspruchnahme erfolgt zumeist in den Räumlichkeiten des Dienstleistungsanbieters, so dass der Kunde an verschiedenen Kontaktpunkten direkt mit der gestalteten Umgebung in Berührung kommt. Neben optischen Eindrücken werden auch Düfte, Geräusche etc. wahrgenommen und bilden einen sinnlichen Gesamteindruck. Allerdings wird der Gestaltung des räumlichen Umfeldes von Dienstleistungen, d.h. der Gebäude und Inneneinrichtung sowie atmosphärischer Elemente, in der rationell ausgerichteten Welt der Betriebswirtschaftslehre wie auch des Dienstleistungsmarketing bis anhin wenig Aufmerksamkeit beigemessen.

Daher war es mir ein besonderes Anliegen, dieses Instrument im Rahmen meiner Dissertation näher zu beleuchten. Als Mensch, dem schöne Dienstleistungsumgebungen ins Auge fallen, der fasziniert ist von geschmackvoll eingerichteten Geschäften, wie sie auf der ganzen Welt zu finden sind, ist es mir eine besondere Freude, mit der vorliegenden Arbeit zeigen zu können, dass die Gestaltung der Dienstleistungsumgebung nicht nur *nice to have*, sondern tatsächlich von grosser Bedeutung für den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen ist.

Diese Arbeit wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Personen nicht entstanden. Ihnen allen möchte ich herzlich danken!

Zunächst ist Prof. Dr. Günther Haedrich (em.) von der Freien Universität Berlin zu erwähnen, der während meines Betriebswirtschaftsstudiums mein Interesse für das Marketing geweckt und mich zur wissenschaftlichen Arbeit ermutigt hat. Für seine Unterstützung bei der Suche nach einem Doktorvater danke ich ihm sehr.

Besonderer Dank gilt meinem Doktorvater, Prof. Dr. Richard Kühn, Direktor des Instituts für Marketing und Unternehmungsführung an der Universität Bern, der mich in sein Team aufgenommen hat und mir damit die Erstellung dieser Arbeit in einer äusserst angenehmen Forschungs- und Arbeitsatmosphäre ermöglichte. Er hat die Bearbeitung des Themas angeregt und mir die Gelegenheit gegeben, diese interessante Themenstellung im Rahmen meines Dissertationsprojektes bearbeiten zu dürfen. Durch seine konstruktiven und kritischen Anmerkungen hat er das Entstehen der Arbeiten begleitet und mich fachlich sowie persönlich unterstützt.

Prof. Dr. Bernd Stauss von der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt möchte ich für die Übernahme des Zweitgutachtens danken.

Dr. Bernd Kersten vom Institut für Psychologie der Universität Bern hat die Auswertung der empirischen Studie begleitet und wertvolle Hilfestellung bei den statistischen Problemstellungen geleistet. Herzlichen Dank!

Grosser Dank gebührt auch meinen Kollegen am Institut, insbesondere Michael Kreuzer, Patric Vifian, Rebecca Grunder und Benjamin Müller. Sie haben mit wertvollen Anregungen zum Gelingen der Arbeit beigetragen. Gern werde ich mich auch an die schöne Zeit am Institut und viele gemeinsame Erlebnisse zurückerinnern.

Schliesslich gebührt besonderer Dank meinen Eltern, Beate-Christina und Dr. Klaus Reimer. Sie haben mir mein Studium ermöglicht und mich stets unterstützt und ermutigt. Ihnen möchte ich dieses Buch widmen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis VII

Abbildungsverzeichnis XI

Tabellenverzeichnis XIV

Abkürzungsverzeichnis XV

1. Einleitung 1

1.1 Ausgangslage und Problemstellung 1

1.1.1 Notwendigkeit der Ermittlung von Erfolgsfaktoren zur Sicherung des Markterfolges von Dienstleistungen 1

1.1.2 Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Erfolgsfaktor 4

1.2 Zielsetzung 7

1.3 Aufbau der Arbeit 9

2. Besonderheiten von Dienstleistungen und Anforderungen an das Dienstleistungsmarketing 11

2.1 Spezifika von Dienstleistungen 11

2.1.1 Problematik der Definition des Dienstleistungsbegriffes 11

2.1.2 Konstitutive Merkmale von Dienstleistungen 15

2.1.3 Derivative Merkmale von Dienstleistungen 16

2.2 Dienstleistungsspezifische Probleme und Herausforderungen für das Dienstleistungsmarketing 18

2.2.1 Die Problematik der Leistungsbeurteilung 18

2.2.2 Die Problematik der zunehmenden Austauschbarkeit von Dienstleistungen 26

2.2.3 Das Dienstleistungsdesign als möglicher Lösungsansatz 32

3. Inhalte und Wirkung des Dienstleistungsdesign.....39

3.1 Begriff und Erscheinungsformen des Dienstleistungsdesign 39

3.1.1 Der Begriff des Dienstleistungsdesign 39

3.1.2 Inhalte des Dienstleistungsdesign 44

3.2 Wahrnehmung und Wirkung des Dienstleistungsdesign 48

3.2.1 Das Umweltwirkungsmodell 48

3.2.2 Die Wahrnehmung der Umweltreize 51

3.2.2.1 Die Wahrnehmung einzelner Sinnesreize 52

3.2.2.2 Integration der Wahrnehmung unterschiedlicher Sinnesmodalitäten 61

3.2.2.3 Der Einfluss moderierender Faktoren 63

3.2.3 Die Wirkung des Dienstleistungsdesign 66

3.2.3.1 Physiologische Wirkung 66

3.2.3.2 Emotionale Wirkung 68

3.2.3.3 Kognitive Wirkung 72

3.2.3.4 Beeinflussung des Verhaltens 76

3.2.4 Zusammenfassung der theoretischen Ausführungen 82

4. Empirische Studie zur Bedeutung des Dienstleistungsdesign.....83

4.1 Begründung der Forschungsmethode 83

4.1.1 Methode zur Ermittlung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung 84

4.1.1.1 Stand der empirischen Forschung 84

4.1.1.2 Formulierung der Forschungsfragestellungen und Hypothesen 88

4.1.1.3 Entwicklung des Messinstrumentariums 92

4.1.2 Methode zur Ermittlung von Differenzierungsmöglichkeiten . 96

4.1.2.1 Stand der Forschung 97
4.1.2.2 Einführung eines neuen Modells zur Identifizierung von Profilierungsinstrumenten 102
4.1.2.3 Entwicklung des Messinstrumentariums 103
4.2 Studiendesign 123
4.2.1 Wahl der Datenerhebungsmethode 123
4.2.2 Untersuchte Märkte 124
4.2.3 Definition des Universums 125
4.2.4 Stichprobe 126
4.3 Detailkonzept und Durchführung der Untersuchung 128
4.3.1 Entwicklung des Fragebogens 128
4.3.2 Durchführung und Auswertung der Vorstudie 133
4.3.3 Datenerhebung und Rücklauf 135

5. Ergebnisse der empirischen Untersuchung 141
5.1 Resultate zur Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung 141
5.1.1 Überprüfung von Reliabilität und Validität 141
5.1.2 Überprüfung der Hypothesen 152
5.2 Resultate zu den Differenzierungsmöglichkeiten des Dienstleistungsdesign 168

6. Schlussbetrachtung 193
6.1 Zusammenfassende Diskussion der Resultate und Implikationen für die Praxis 193
6.2 Kritische Würdigung der Forschungsergebnisse und Forschungsbedarf 196
6.3 Ausblick 202

Literaturverzeichnis 203
Anhang 225

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht über die verschiedenen Ansätze zur Dienstleistungsdefinition 12
Abbildung 2: Typologie zur Identifikation spezifischer Leistungstypen . 13
Abbildung 3: Die Schwierigkeit der Beurteilung sowie Kommunikation der Dienstleistungsqualität 33
Abbildung 4: Die aus den dienstleistungsspezifischen Problemen resultierende Bedeutung des Dienstleistungsdesign 37
Abbildung 5: Inhalte des Dienstleistungsdesign 41
Abbildung 6: Umweltwirkungsmodell 50
Abbildung 7: Das Modell des kognitiven Informationsverhaltens 73
Abbildung 8: Die 5 Dimensionen der Dienstleistungsqualität (DLQ) gemäss Zeithaml/ Parasuraman/ Berry 87
Abbildung 9: Operationalisierung des Dienstleistungsdesign 89
Abbildung 10: Direkter und indirekter Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität 91
Abbildung 11: Basis- und Begeisterungsfaktoren 98
Abbildung 12: Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit 99
Abbildung 13: Das Dominanz-Standard-Modell 101
Abbildung 14: Modell zur Identifizierung von Profilierungsinstrumenten 102
Abbildung 15: Funktionale und dysfunktionale Frage der Kano-Methode 108
Abbildung 16: Das Importance Grid 113
Abbildung 17: Vorgehensweise zur Klassifikation der Instrumente nach Steinmann 115
Abbildung 18: Entscheidungsbaum zur Klassifikation der Instrumente nach Heckner 117

Abbildung 19: Entscheidregeln zur Erfolgsfaktorenidentifikation..... 118

Abbildung 20: Kategorisierung der Instrumente anhand von Bedeutungs- und Differenzierungskoeffizient 123

Abbildung 21: Struktur des Fragebogens 129

Abbildung 22: Vorgehensweise zur Ermittlung von Bedeutung und Differenzierungsmöglichkeiten der Instrumente aus Kundensicht 132

Abbildung 23: Die Verteilung der soziodemographischen Merkmale 137

Abbildung 24: Direkter und vermuteter indirekter Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität..... 151

Abbildung 25: Struktur eines Kausalmodells 154

Abbildung 26: Vergleich des von Parasuraman et al. unterstellten und des neu entwickelten Pfadmodells 158

Abbildung 27: Die Strukturmodelle gemäss dem unterstellten Regressionsmodell von Parasuraman et al. 160

Abbildung 28: Die Strukturmodelle für die Zwei-Faktor-Struktur 163

Abbildung 29: Die Prüfung der vermuteten Mediatormodelle 165

Abbildung 30: Ergebnisse der Hypothesenüberprüfung 167

Abbildung 31: Kategorisierung der Instrumente anhand von Bedeutungs- und Differenzierungskoeffizient 171

Abbildung 32: Die Kategorisierung der Architektur für Banken und Restaurants..... 172

Abbildung 33: Die Kategorisierung der Inneneinrichtung für Banken und Restaurants..... 173

Abbildung 34: Die Kategorisierung des Raumgeruchs für Banken und Restaurants..... 174

Abbildung 35: Die Kategorisierung des Lärmpegels für Banken und Restaurants..... 176

Abbildung 36: Die Kategorisierung der Sauberkeit für Banken und Restaurants 177

Abbildung 37: Die Kategorisierung der Raumtemperatur für Banken und Restaurants 178

Abbildung 38: Die Kategorisierung der Hintergrundmusik für Banken und Restaurants 179

Abbildung 39: Die Kategorisierung der Raumfarben für Banken und Restaurants 181

Abbildung 40: Die Kategorisierung der Beleuchtung für Banken und Restaurants 184

Abbildung 41: Die Kategorisierung der Kleidung des Personals für Banken und Restaurants 185

Abbildung 42: Die Kategorisierung der Broschüren, sonstigen Unterlagen bzw. Speisekarten für Banken und Restaurants 186

Abbildung 43: Die Kategorisierung der Elemente des Dienstleistungsdesign für Banken 188

Abbildung 44: Die Kategorisierung der Elemente des Dienstleistungsdesign für Restaurants 189

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Die Kano-Auswertungstabelle 109
Tabelle 2: Methoden zur Identifikation von Profilierungs-instrumenten 120
Tabelle 3: Rücklauf der Fragebogen gesamt und nach Branchen..... 136
Tabelle 4: Skalenreliabilitäten..... 142
Tabelle 5: Skalenreliabilität für die modifizierte Dienstleistungs-design-Skala 143
Tabelle 6: Korrelationsmatrix der Skalen (Banken)..... 147
Tabelle 7: Korrelationsmatrix der Skalen (Restaurants)..... 148
Tabelle 8: Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse..... 149
Tabelle 9: Bezeichnung von Modellvariablen 155
Tabelle 10: Auswertungsraster zur Kategorisierung der Instrumente 169

Abkürzungsverzeichnis

AGFI	Adjusted Goodness-of-Fit-Index
AMA	American Marketing Association
AMOS	Analysis of Moment Structures
Aufl.	Auflage
bpm	beats per minute
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
C.R.	Critical Ratio
CS	Customer Satisfaction
DBW	Die Betriebswirtschaft
d.h.	das heisst
DLD	Dienstleistungsdesign
DLQ	Dienstleistungsqualität
EMAC	European Marketing Academy
EQS	Stuctural Equation Modeling Software
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera (und so weiter)
e.V.	eingetragener Verein
f./ ff.	folgende
GFI	Goodness-of-Fit-Index
Hrsg.	Herausgeber(in)
i.S.d.	im Sinne des
LISREL	Linear Structural Relationship
nm	Nanometer
Nr.	Nummer
o.A.	ohne Angabe
PIMS	Profit Impact of Market Strategies
PoS	Point of Sale

QI	Quality Improvement
resp.	respektive
S.	Seite
sog.	sogenannt(e)
u.a.	unter anderem/ und andere
vgl.	vergleiche
vs.	versus
Vol.	Volume
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
z.B.	zum Beispiel
ZFP	Zeitschrift für Forschung und Praxis

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

1.1.1 Notwendigkeit der Ermittlung von Erfolgsfaktoren zur Sicherung des Markterfolges von Dienstleistungen

Dem Dienstleistungssektor kommt in hochentwickelten Volkswirtschaften eine zunehmende Bedeutung zu, die aus verschiedenen Entwicklungen resultiert. So bedingen beispielsweise gesellschaftliche Veränderungen, wie eine Erhöhung des frei verfügbaren Einkommens, steigende Lebenserwartung, vermehrte Berufstätigkeit von Frauen oder zunehmende Anzahl von Singles und damit verbundene Änderungen des Konsumentenverhaltens eine verstärkte Nachfrage nach Dienstleistungen sowie eine zunehmende Substitution von Produkten durch Dienstleistungen, wenn diese ein bestimmtes Bedürfnis besser bzw. preisgünstiger befriedigen können (vgl. z.B. Erlhoff 1997, S. 21 ff.; Manzini 1997, S. 47 ff.; Hummel 1998, S. 59; Schrader 2001, S. 23 ff.). Darüber hinaus werden zur Differenzierung des Leistungsangebots von Konsum- bzw. Investitionsgüterherstellern vermehrt Dienstleistungen im Sinne von *value-added-services* eingesetzt, um fehlende funktionale und objektive Produktunterschiede zu Konkurrenzangeboten auszugleichen (vgl. auch Laakmann 1996, S. 127 f.). Zudem werden in Anbetracht der zunehmenden Technisierung von Produkten und des hohen Innovationsgrades im High-Tech-Bereich Dienstleistungen als produktbegleitende Massnahmen weiter an Bedeutung gewinnen, da die Installation und Wartung technisch komplexer Produkte oftmals vom Produktverwender selbst nicht mehr vorgenommen werden kann, so dass er auf Serviceleistungen zurückgreifen muss (vgl. auch Meyer 1985, S. 99; Mager 1997a, S. 5 f.; Killinger 1999, S. 131). Diese produktbezogenen Dienstleistungen werden infolge betriebswirtschaftlicher Optimierungsüberlegungen zunehmend verselbständigt und ausgelagert, wodurch wiederum neue Dienstleistungsbranchen entstehen (vgl. Bühler 1999, S. 25 f.). Schliesslich forcieren auch die Entwicklungen im technologischen Bereich das Entstehen neuer Dienstleistungen (vgl. Güthoff 1995, S. 12 f.; Bruhn 2000a, S. 15; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 9).

Aus diesen Entwicklungen im Dienstleistungssektor resultiert ein steigendes Angebot an Dienstleistungen und damit verbunden eine zunehmende Marktdynamik sowie eine verstärkte Wettbewerbsintensität. Deshalb ist es notwendig, Erfolgsfaktoren zu ermitteln, deren Nutzung einen Markterfolg, ausgedrückt in Marktanteilsgewinnen, Umsatzzuwächsen sowie Rentabilitätsverbesserungen, sicherstellt (vgl. auch Tomczak/ Reinecke 1999, S. 294).

Dabei ist zu beachten, dass Dienstleistungen bestimmte Spezifika aufweisen, die sie von Sachgütern unterscheiden und die die Notwendigkeit für ein eigenständiges Dienstleistungsmarketing begründen. Zwar gilt es heute als gesicherte Erkenntnis, dass aufgrund von Veränderungen in der Wirtschaft, die immer neue Leistungsformen sowie Vermischungen von Sach- und Dienstleistungen hervorbringen, eine eindeutige Abgrenzung nicht möglich ist (vgl. auch Stauss 1998a, S. 11). Dennoch kommen wissenschaftliche Bemühungen hinsichtlich der Bildung von Leistungstypologien sowie der Bestimmung konstitutiver Merkmale für Dienstleistungen weitgehend übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass ein hoher Immaterialitäts- sowie ein hoher Integrativitätsgrad (Einbezug eines externen Faktors) das Vorliegen einer Dienstleistung charakterisieren (vgl. z.B. Engelhardt et al. 1993, S. 404 ff.; Corsten 1998, S. 79; Stauss 1998a, S. 11).

Diese Spezifika führen dazu, dass Dienstleistungsunternehmen lediglich ein Leistungsversprechen anbieten können, da Dienstleistungen als immaterielle Leistungen nur einen sehr geringen Teil an Eigenschaften aufweisen, die der Konsument vor dem Kaufentscheid kontrollieren und überprüfen kann. Deshalb wird beim Kauf einer Dienstleistung im Allgemeinen auch ein höheres Kaufrisiko wahrgenommen (vgl. Kleinaltenkamp 1998, S. 34 ff.). Dies wird dadurch verstärkt, dass die Leistungserbringung, insbesondere bei persönlich erbrachten Dienstleistungen, bei denen der Mensch eine zentrale Rolle für die Leistungserstellung spielt, von vielen nur wenig steuer- und standardisierbaren Faktoren abhängt. Zur Leistungsbeurteilung werden deshalb verschiedenste Ersatzkriterien (z.B. die Marke oder der Preis) herangezogen, die einen Rückschluss auf die

Qualität der angebotenen Leistungen ermöglichen (vgl. auch Levitt 1981, S. 96 f.; Lee/ Lou 1996, S. 21).

Zudem sind Dienstleistungen aufgrund des hohen Immaterialitätsgrades der Kernleistungen und des damit verbundenen beschränkten Rechtsschutzes leicht imitierbar und werden somit zunehmend austauschbar (vgl. Stauss 1998a, S. 15; Bruhn 2000a, S. 13; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 12). Die Qualität der Kernleistung ist in der Regel bei den meisten Anbietern einer Branche nahezu gleich. Über die eigentliche Kernleistung ist damit eine Differenzierung vom Wettbewerb und das Erreichen eines Positionierungsvorteils häufig kaum noch möglich.

Aus diesen dienstleistungsspezifischen Problemen resultieren zwei Herausforderungen für das Dienstleistungsmarketing. Es bedarf bestimmter Instrumente und Massnahmen, die den Kunden einerseits bei der Leistungsbeurteilung unterstützen und ihm Sicherheit und Vertrauen in die Leistung vermitteln sowie andererseits eine Differenzierung des eigenen Angebots gegenüber Wettbewerbsangeboten ermöglichen (vgl. auch Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 490).

Dies kann beispielsweise durch die Marke geschehen. Sie ermöglicht die Identifikation mit einer bestimmten Leistung und weckt Assoziationen, die einen emotionalen Zusatznutzen darstellen und damit zur Angebotsprofilierung beitragen. Darüber hinaus stehen Marken für ein gleichbleibendes Qualitätsniveau der jeweiligen Leistung, wodurch das Kaufrisiko des Kunden reduziert werden kann. Beim Erstkauf kann der potentielle Kunde das Qualitätsimage einer Marke als Surrogatinformation heranziehen, beim Wiederkauf bietet die durch die Marke kommunizierte gleichbleibende Qualität eine gewisse Sicherheit, erneut eine bisher als gut bewertete Leistung zu erhalten (vgl. Lee/Lou 1996, S. 21; Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 488).

Eine nicht zu unterschätzende Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang auch dem Dienstleistungsdesign zu, dessen Erfolgspotential im Rahmen dieser Arbeit im Zentrum steht.

1.1.2 Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Erfolgsfaktor

Der Begriff des Dienstleistungsdesign bezieht sich auf die Gestaltung der sinnlich wahrnehmbaren Aspekte einer Dienstleistung, mit denen der Kunde in Berührung kommt. Dies beinhaltet sowohl das räumliche Umfeld (Kundenkontakträume) als auch tangible Leistungsbestandteile sowie Kommunikationsmittel. Obwohl der Begriff relativ neu ist, sind die dahinter stehenden Inhalte bereits seit geraumer Zeit Gegenstand wissenschaftlicher Ausführungen. Sie sind in der Vergangenheit zumeist unter Begriffen wie *physical evidence*, *servicescape* oder *tangibles* untersucht worden (vgl. z.B. Zeithaml et al. 1990; Bitner 1992; Wakefield/ Blodgett 1994).

Trotz der verschiedenen konzeptionellen und zum Teil auch empirischen Arbeiten herrscht in der Literatur nach wie vor wenig Klarheit über die tatsächliche Bedeutung des Dienstleistungsdesign. Obwohl zahlreiche Autoren in konzeptionellen Ausführungen auf die Bedeutung des Dienstleistungsdesign hinweisen (vgl. beispielsweise Mager 1997b, S. 97; Bühler 1999, S. 196; Stauss 2000, S. 325; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 20), wurde der Einfluss des Dienstleistungsdesign auf den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen bislang kaum empirisch untersucht.

Lediglich zahlreiche umweltpsychologische Studien haben Einzelaspekte des Dienstleistungsdesign und deren Einfluss auf das Verhalten von Kunden untersucht und weisen auf eine hohe Bedeutung hin. Allerdings beziehen sich diese Studien zumeist auf die Einzelhandelsbranche und untersuchen jeweils nur Einzelelemente des Dienstleistungsdesign (vgl. beispielsweise Milliman 1982, 1986; Herrington/ Capella 1994, 1996; Spangenberg et al. 1996; Stöhr 1998). Es liegen nur wenige umfassendere Untersuchungen vor, die die Aspekte des Dienstleistungsdesign in ihrer Gesamtwirkung zu berücksichtigen suchen (vgl. Donovan/ Rossiter 1982; Wakefield/ Blodgett 1994).

In der Literatur zum Dienstleistungsmarketing ist das Dienstleistungsdesign aber nach wie vor ein vernachlässigtes Thema. Zwar wurde bereits mit der Etablierung eines eigenständigen Dienstleistungsmarketing in den 70er Jahren des ver-

gangenen Jahrhunderts[1] und der Betrachtung dienstleistungsspezifischer Besonderheiten festgestellt, dass das Dienstleistungsdesign Gestaltungsmöglichkeiten bietet, weshalb es als Submix des Marketing-Mix (7P's) aufgenommen wurde (vgl. Magrath 1986, S. 44 ff.). Doch erst durch die für das Dienstleistungsmarketing zentralen Studien zu den Einflussfaktoren der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität ist das Dienstleistungsdesign ins engere Blickfeld des Interesses gerückt. Bereits in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts wurde die zentrale Bedeutung der Dienstleistungsqualität für den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen erkannt (vgl. z.B. Buzzell/ Gale 1989, S. 240; Hentschel 1992, S. 42 ff.), weshalb seit dieser Zeit die Qualitätsforschung einen grossen Stellenwert innerhalb des Dienstleistungsmarketing einnimmt (vgl. Stauss/ Hentschel 1991, S. 238; Buttle 1996, S. 8; Meyer et al. 2000, S. 51).

Von besonderer Bedeutung sind dabei die Arbeiten von Parasuraman/ Zeithaml/ Berry (vgl. Parasuraman et al. 1988, 1991; Zeithaml et al. 1990). Die Autoren haben in empirischen Untersuchungen fünf zentrale Einflussfaktoren zur Bewertung der Dienstleistungsqualität ermittelt. Diese sind die Zuverlässigkeit, Reaktionsbereitschaft, Leistungskompetenz und das Einfühlungsvermögen des Dienstleisters bzw. der Mitarbeiter der Dienstleistungsunternehmung sowie die Annehmlichkeit des tangiblen Umfelds. Der Begriff des tangiblen Umfelds wird dabei weit gefasst und beinhaltet die Erscheinung der räumlichen Umgebung, der Ausstattung, des Personals sowie des Kommunikationsmaterials (vgl. Zeithaml et al. 1990, S. 26) und entspricht damit im Wesentlichen dem in dieser Arbeit verwendeten Begriff des Dienstleistungsdesign. Allerdings wird dem tangiblen Umfeld im Vergleich zu den anderen vier Einflussfaktoren eine nur verhältnismässig geringe Bedeutung bescheinigt (vgl. Zeithaml et al. 1992, S. 41).

---

[1] Der Artikel "Breaking Free from Product Marketing" von Shostack (1977) wird oft als Geburtsstunde des Dienstleistungsmarketing zitiert. In der deutschsprachigen Marketingliteratur setzte sich ein eigenständiges Dienstleistungsmarketing erst Mitte der 80er Jahre durch (vgl. Bühler 1999, S. 71; Woratschek, 2001, S. 261).

Deshalb wurde sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis lange Zeit der Schwerpunkt auf intangible Faktoren und deren Erfolgspotentiale gelegt. Dem Dienstleistungsdesign hingegen wurde im Vergleich zu anderen Managementaufgaben und Marketinginstrumenten nur eine marginale Aufmerksamkeit beigemessen (vgl. auch Bitner 1992, S. 58).[2] Einzelne Autoren weisen sogar explizit auf die aus ihrer Sicht zu vernachlässigende Bedeutung des Dienstleistungsdesign hin (vgl. Haas 1998, S. 87).

Auch den Möglichkeiten des Dienstleistungsdesign zur Differenzierung vom Wettbewerb wurde in der Marketingliteratur bis anhin nur wenig Aufmerksamkeit beigemessen. Zwar weisen einzelne Autoren auf das Profilierungspotential des Dienstleistungsdesign hin (vgl. z.B. Kotler 1973, S. 64; Fisk et al. 2000, S. 106 f.; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 257), empirische Befunde fehlen jedoch weitgehend.

Sowenig Klarheit in der Wissenschaft hinsichtlich der tatsächlichen Bedeutung des Dienstleistungsdesign herrscht, so unterschiedlich ist auch die Bedeutung, die die Praxis diesem Instrument beimisst. In einzelnen Dienstleistungsbranchen sind sich viele Unternehmen der evidenten Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Erfolgsfaktor bewusst und bemühen sich deshalb auch um eine professionelle Gestaltung, wie zahlreiche positive Beispiele im Hotel- und Gastronomie- sowie Einzelhandelsbereich verdeutlichen. Andere Dienstleistungsbranchen sind für die Relevanz des Dienstleistungsdesign hingegen oft nicht sensibilisiert, wenngleich in jüngster Zeit zu erkennen ist, dass verschiedenste Unternehmen nach neuen Möglichkeiten suchen, sich von Wettbewerbern abzugrenzen und vermehrt auf die Wirkung des Dienstleistungsdesign setzen (vgl. auch Catrina 2000, S. 38 f.; Turley/ Milliman 2000, S. 209).

---

[2] So findet das Dienstleistungsdesign auch in vielen deutschsprachigen Standardwerken zum Dienstleistungsmarketing keine oder allenfalls geringe Berücksichtigung (vgl. z.B. Meffert/ Bruhn 2000; Kühn/ Fasnacht 2002), wohingegen amerikanische Lehrbücher dem Dienstleistungsdesign mehr Aufmerksamkeit beimessen (vgl. z.B. Fitzsimmons/ Fitzsimmons 1999; Zeithaml/ Bitner 2000).

Es wird ersichtlich, dass sowohl die bisherigen wissenschaftlichen konzeptionellen sowie empirischen Arbeiten als auch die Praxis dem Dienstleistungsdesign divergierende Bedeutungen beimessen, wobei davon ausgegangen werden kann, dass die Relevanz des Dienstleistungsdesign zum Teil unterschätzt wird bzw. zu wenig Beachtung findet (vgl. auch Bitner 1992, S. 58). In der Literatur wird zwar häufig die Bedeutung entsprechender Massnahmen für den Markterfolg betont, es fehlen jedoch umfassendere Darstellungen des Dienstleistungsdesign als Marketinginstrument sowie der Wirkungen, die mit seinem Einsatz verbunden sind. Erst in jüngerer Zeit widmet sich die Marketingwissenschaft dem Anliegen, die Bedeutung des Dienstleistungsdesign eingehender zu untersuchen und dabei auch Erkenntnisse der *environmental psychology* zu integrieren (vgl. insbesondere Wakefield/ Blodgett 1999, S. 51 ff.; Baker et al. 2002, S. 120 ff.). Nach wie vor besteht jedoch Forschungsbedarf hinsichtlich der tatsächlichen Bedeutung des Dienstleistungsdesign.

1.2 Zielsetzung

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen zu untersuchen. Der Arbeit liegt die Prämisse zugrunde, dass die Relevanz des Dienstleistungsdesign im Allgemeinen unterschätzt wird. Es wird deshalb angestrebt aufzuzeigen, dass dem Dienstleistungsdesign eine höhere Bedeutung zukommt, als bis anhin unterstellt wurde. Neben einer umfassenden Beleuchtung der Inhalte und Wirkungsweisen des Dienstleistungsdesign können folgende Teilziele formuliert werden:

1) Zunächst gilt es, die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätswahrnehmung und Leistungsbeurteilung zu untersuchen. Es soll aufgezeigt werden, dass bisherige Studien die Relevanz des Dienstleistungsdesign nur unzureichend erfassen konnten. Die zugrunde liegenden Probleme sollen analysiert und im Rahmen der Entwicklung einer zweckmässigeren Methode reduziert bzw. beseitigt werden, um eine bessere Beurteilung der tatsächlichen Bedeutung des Dienstleistungsdesign zu ermöglichen. Neben der Ermittlung der Bedeutung des

Dienstleistungsdesign als Ganzes interessiert in diesem Zusammenhang auch der relative Einfluss der einzelnen Designelemente.

2) Zudem soll untersucht werden, inwieweit das Dienstleistungsdesign Möglichkeiten zur Differenzierung und somit zur Erreichung eines komparativen Wettbewerbsvorteils bietet.

Die vorliegende Arbeit versteht sich damit als Beitrag zur Erklärung des Markterfolgs von Dienstleistungsunternehmen.

Es existieren zahlreiche Forschungstraditionen und Theorien, die darauf abzielen, den Erfolg von Unternehmen zu erklären. Die relativ grosse Zahl dieser Ansätze ist mit der Vielzahl erfolgsbeeinflussender Faktoren zu begründen (vgl. Jenner 1999, S. 37; Tomczak/ Reinecke 1999, S. 299 ff.). Der Unternehmenserfolg basiert auf einer Reihe vorgelagerter Ursache-Wirkungsbeziehungen, die in ihrer Gesamtheit erfolgsbestimmend sind (vgl. Jenner 1999, S. 6). Deshalb existieren auch zahlreiche Versuche, übergreifende Erklärungsansätze für den Markt- und Unternehmenserfolg zu liefern (vgl. insbesondere die auf dem PIMS-Projekt basierenden Arbeiten (Buzzell/ Gale 1989) oder auch Fritz 1992; Hildebrand 1992; Jenner 1999).[3] Trotz der multikausalen Ursachen und der Notwendigkeit der Erfassung der Gesamtzusammenhänge sind allerdings auch Spezialisierungen auf eng abgegrenzte Forschungsfragestellungen notwendig. Die Fokussierung auf ein eng umrissenes Forschungsgebiet ermöglicht eine hohe Genauigkeit und tiefgehende Analyse eines Spezialproblems (vgl. Kuhn 1996, S. 38). Die vorliegende Arbeit, die mit dem Dienstleistungsdesign eines von zahlreichen Instrumenten des Dienstleistungsmarketing untersucht, bezieht sich auf ein sehr spezialisiertes Forschungsgebiet. Gegenstand der Betrachtungen sind dabei die Wirkungszusammenhänge zwischen dem Dienstleistungsdesign und der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität sowie der Erzielung von Wettbe-

[3] In jüngster Zeit mehren sich jedoch auch kritische Stimmen, die die Erfolgsfaktorenforschung in Frage stellen (vgl. z.B. March/ Sutton 1997; Nicolai/ Kieser 2002).

werbsvorteilen aufgrund einer erfolgreichen Differenzierung als vorgelagerte Wirkungsstufen für den Markterfolg.[4]

Der Arbeit liegt eine anwendungsbezogene Perspektive zugrunde. Sie ist daher der praktisch normativen bzw. pragmatisch orientierten Betriebswirtschaftslehre zuzuordnen. Grundsätzlich werden zwei als gleichwertig angesehene Wissenschaftsziele unterschieden, die sich hinsichtlich ihrer Beziehung zur Lösung praktischer Probleme unterscheiden: das theoretische Wissenschaftsziel ist auf die Gewinnung von Erfahrungskenntnissen und deren Integration in möglichst umfassende Systeme objektiver Sätze, d.h. Theorien ausgerichtet (Erklärungsfunktion), während das pragmatische Wissenschaftsziel ein Streben nach Erkenntnissen beinhaltet, die unmittelbar zur Lösung praktischer Probleme verwendbar sind und damit direkt der Verwirklichung menschlicher Handlungsziele dienen können (Gestaltungsfunktion) (vgl. Kosiol 1964, S. 743 ff.; Kühn 1978, S. 23 f.). Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Entwicklung von Erkenntnissen und Empfehlungen für die betriebliche Praxis, um die Entscheidungsqualität zu verbessern.

1.3 Aufbau der Arbeit

Zur Erarbeitung der Zielsetzung wird in Kapitel 2 zunächst eine allgemeine Betrachtung der Charakteristika von Dienstleistungen vorgenommen. In Anbetracht der umfangreichen wissenschaftlichen Ausführungen zum Dienstleistungsbegriff wird dabei versucht, die wichtigsten Erkenntnisse zur Definition und Beschreibung von Dienstleistungen überblicksartig zusammenzufassen. Auf eine erschöpfende Darstellung der wissenschaftlichen Diskussion zum Dienstleistungsbegriff soll im Hinblick auf die der Arbeit zugrunde liegende anwendungsbezo-

[4] Zu den Wirkungszusammenhängen zwischen der Dienstleistungsqualität bzw. einem durch Differenzierung erzielten Wettbewerbsvorteil und dem Markterfolg vgl. Buzzell/ Gale 1989, S. 240; Hentschel 1992, S. 42 ff.; Faix/ Görgen 1994, S. 160 ff.; Zeithaml et al. 1996, S. 31 ff.; Cronin et al. 2000, S. 193 ff.; Forberger 2000, S. 14 ff. sowie Brady/ Cronin 2001, S. 44 und die dort zitierte Literatur.

gene Perspektive verzichtet werden. Eine Zusammenfassung der Diskussion zum Dienstleistungsbegriff erscheint legitim, da diese für die Entwicklung von Erkenntnissen und Empfehlungen hinsichtlich des Dienstleistungsdesign nur von marginaler Bedeutung ist. Die dargestellten Spezifika verdeutlichen dienstleistungsspezifische Probleme sowie sich daraus ergebende Herausforderungen für das Dienstleistungsmarketing. Es wird aufgezeigt, dass das Dienstleistungsdesign ein möglicher Lösungsansatz sein kann.

Im dritten Kapitel wird zunächst der Begriff des Dienstleistungsdesign präzisiert und ein Überblick über die Inhalte vermittelt, um anschliessend auf der Basis umweltpsychologischer Erkenntnisse die Wirkungsmechanismen des Dienstleistungsdesign aufzuzeigen. Dabei werden Befunde empirischer Studien integriert, die die einzelnen Wirkungszusammenhänge untersucht haben. Dies erlaubt einen umfassenden Einblick sowohl in die Inhalte des Dienstleistungsdesign als auch in bisherige Forschungsbemühungen.

Im vierten Kapitel wird die empirische Studie zur Wirkung des Dienstleistungsdesign dargestellt. Diese ist entsprechend der zwei Zielsetzungen der Arbeit zweigeteilt. Es werden sowohl die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität als auch die Möglichkeiten zur Differenzierung untersucht. Basierend auf einer zusammenfassenden Würdigung bisheriger Forschungsbemühungen werden die Forschungsfragestellungen und Hypothesen abgeleitet und die Messinstrumente entwickelt. Anschliessend werden das Studiendesign und der Gang der Untersuchung dargestellt.

Das fünfte Kapitel enthält die Resultate der empirischen Untersuchung.

Im abschliessenden sechsten Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und gewürdigt sowie Implikationen für die Praxis abgeleitet. Zudem werden die Forschungsergebnisse einer kritischen Würdigung unterzogen und der weitere Forschungsbedarf wird aufgezeigt.

2. Besonderheiten von Dienstleistungen und Anforderungen an das Dienstleistungsmarketing

2.1 Spezifika von Dienstleistungen

2.1.1 Problematik der Definition des Dienstleistungsbegriffes

In der wissenschaftlichen Literatur ist eine umfangreiche Diskussion hinsichtlich einer eindeutigen Definition von Dienstleistungen zu erkennen. Neben enumerativen Ansätzen und Negativdefinitionen sind aus betriebswirtschaftlicher Sicht insbesondere Versuche, Dienstleistungen anhand konstitutiver Merkmale zu definieren, bedeutsam (vgl. auch Kleinaltenkamp 1998, S. 31 ff.; Stauss 1998a, S. 11).

Diese lassen sich entsprechend den drei Phasen bzw. Leistungsdimensionen von Dienstleistungen in potential-, prozess- und ergebnisorientierte Ansätze untergliedern. Nach potentialorientierten Begriffsauffassungen sind Dienstleistungen dadurch gekennzeichnet, dass zum Kaufzeitpunkt kein fertiges Produkt, sondern nur ein Leistungsversprechen angeboten werden kann. Der Entscheid des Kunden, eine Dienstleistung in Anspruch zu nehmen, beruht auf der Fähigkeit und der Bereitschaft des Dienstleisters zur Leistungserbringung, da die Dienstleistung selbst erst nach dem Kaufentscheid erstellt werden kann. Prozessorientierte Definitionen stellen die Zeitraumbezogenheit und den Verrichtungscharakter von Dienstleistungen in den Vordergrund und sehen das Vorliegen von Dienstleistungen dann gegeben, wenn Leistungserstellung und Leistungsinanspruchnahme gleichzeitig erfolgen und ein externer Faktor in den Erstellungsprozess einbezogen wird. Ergebnisorientierte Definitionen hingegen betonen die Immaterialität des Leistungsergebnisses als zentrales Merkmal von Dienstleistungen (vgl. z.B. Haas 1998, S. 25 ff.; Bühler 1999, S. 74 ff.). Da sämtliche Ansätze sinnvolle Elemente enthalten, werden diese häufig in einer mehrdimensionalen, integrierten Betrachtung miteinander verknüpft (vgl. z.B. Hilke 1989, S. 15; Meffert/ Bruhn 2000, S. 28 ff.). Allerdings existieren auch hier verschiedene Ansätze, so dass nach wie vor kein Konsens ersichtlich ist (vgl. auch Haas 1998,

S. 33 f.; Kaas 2001, S. 106). Abbildung 1 gibt einen zusammenfassenden Überblick über die verschiedenen Definitionsansätze.

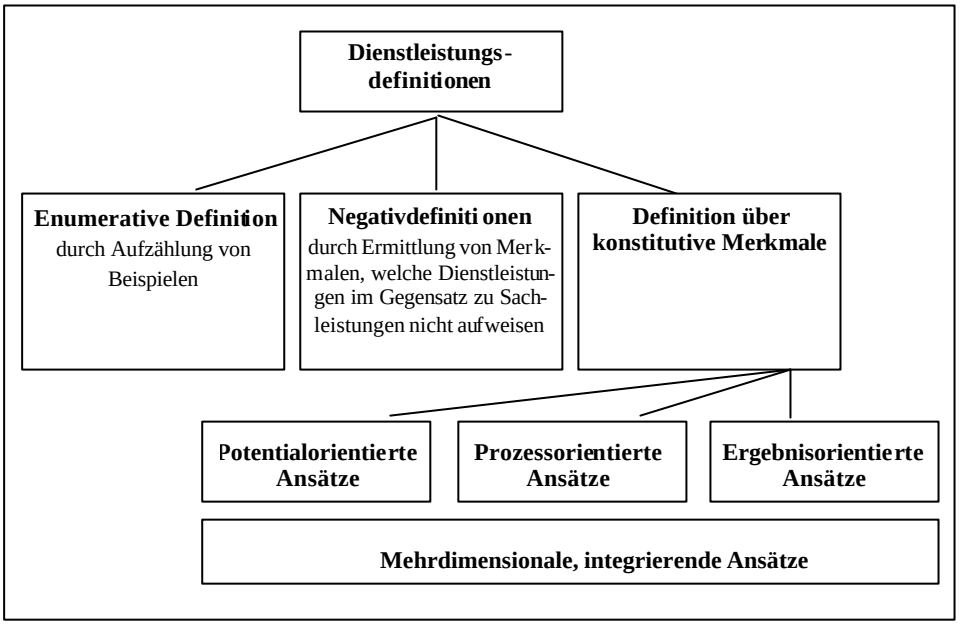


Abbildung 1: Übersicht über die verschiedenen Ansätze zur Dienstleistungsdefinition

Die langjährige Diskussion der verschiedenen definitorischen Ansätze hat gezeigt, dass es nicht möglich ist, die in der Marktrealität vorhandenen Güter und komplexen Angebotsbündel eindeutig den Sachgütern oder Dienstleistungen zuzuordnen. Deshalb gilt es heute als gesicherte Erkenntnis, dass aufgrund von Veränderungen in der Wirtschaft, die immer neue Leistungsformen sowie Vermischungen von Sach- und Dienstleistungen hervorbringen, eine eindeutige Abgrenzung nicht möglich ist (vgl. auch Stauss 1998a, S. 11; Woratschek 2001, S. 261 ff.). Aufgrund dieser Schwierigkeiten wird von einigen Autoren die Bildung von Leistungstypologien zur Bestimmung von Dienstleistungen vorgeschlagen. Der Vorteil gegenüber definitorischen Ansätzen besteht darin, dass die

als relevant erachteten Merkmale eines Begriffs nicht eindeutig bestimmt werden müssen, sondern als Kontinuum zwischen ihren Extrempunkten dargestellt werden können. Sie können damit auch "Grenzfälle" erfassen, ohne jedoch zu einer eindeutigen Zuordnung beitragen zu können (vgl. Meffert/ Bruhn 2000, S. 22 ff.). Engelhardt et al. schlagen in diesem Zusammenhang basierend auf den Ausführungen von Meyer (1983) eine Typologie zur Identifikation spezifischer Leistungstypen vor, die als relevante Eigenschaften den Immaterialitätsgrad des Leistungsergebnisses sowie den Integrativitätsgrad des Leistungserstellungsprozesses beinhaltet. Aus der Verknüpfung beider Dimensionen resultiert ein zweidimensionaler Raum, der alle Absatzobjekte als eine Menge beschreibt, die sich nur durch die Intensitätsgrade ihrer Eigenschaften unterscheiden und die als ineinander überfliessende Leistungstypen verstanden werden. Relativ willkürlich kann eine Matrix mit vier Grundtypen gebildet werden, wobei der Übergang zwischen den einzelnen Typen fliessender Natur ist und somit bestimmte Einzelfälle nicht eindeutig einem Grundtypen zugeordnet werden können (vgl. Abbildung 2).

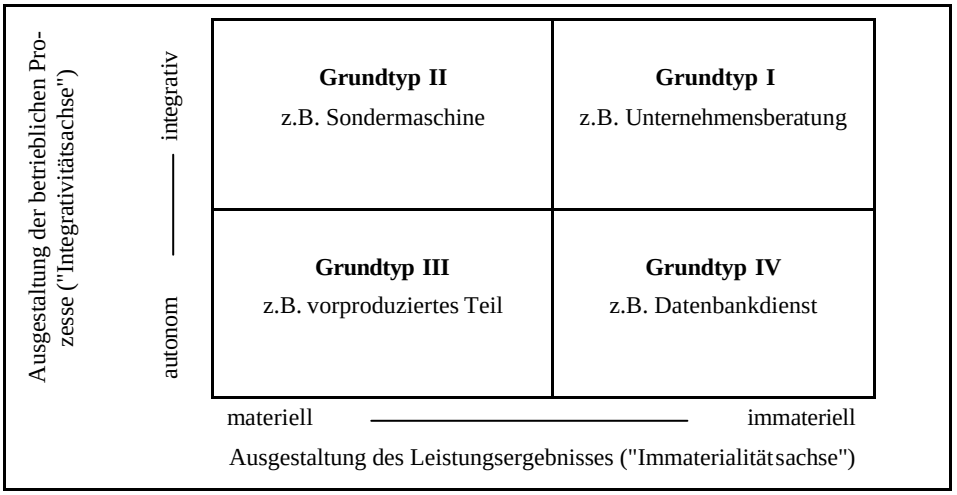


Abbildung 2: Typologie zur Identifikation spezifischer Leistungstypen
Darstellung in Anlehnung an Engelhardt et al. 1993, S. 417

Der Grundtyp I, der sich sowohl durch einen hohen Immaterialitäts- als auch einen hohen Integrativitätsgrad auszeichnet, bildet den Fall einer "klassischen" Dienstleistung (vgl. Engelhardt et al. 1993, S. 416; Bühler 1999, S. 92 ff.).

Somit vermögen auch Leistungstypologien keine eindeutige Abgrenzung von Sach- und Dienstleistungen, doch stellen sie einen Orientierungsrahmen zur Verfügung, der es ermöglicht, für die einzelnen Grundtypen entsprechende Marketingkonzepte und -massnahmen zu entwickeln. Für das Dienstleistungsmarketing ist dies genügend, da bei den meisten in der Realität angebotenen Gütern ohnehin relativ leicht Einigkeit über die Dienstleistungseigenschaft erzielt werden kann. Schwierigkeiten bereiten nur einige wenige Grenzfälle, die dafür sorgen, dass die wissenschaftliche Diskussion – in der deutschsprachigen Dienstleistungsforschung – bis heute nicht zum Abschluss gelangt ist (vgl. auch Haas 1998, S. 25). In der angloamerikanischen Forschung wird den begrifflichen Grundlagen und der Charakterisierung bzw. Systematisierung von Dienstleistungen zugunsten einer stärkeren Gewichtung der Marketingimplikationen und damit Themengebieten wie Servicequalität, Kundenzufriedenheit, Konsumentenverhalten etc. geringere Beachtung geschenkt (vgl. auch Swartz et al. 1992, S. 3 f.; Fassnacht/ Homburg 2001, S. 285), was unter forschungspragmatischen Gesichtspunkten begrüssenswert ist.

Notwendig ist hingegen ein allgemeines Verständnis über die typischen Merkmale, die Dienstleistungen auszeichnen. Wissenschaftliche Bemühungen hinsichtlich der Bildung von Leistungstypologien wie auch Bemühungen, Dienstleistungen über die Herausarbeitung konstitutiver Merkmale zu definieren, kommen weitgehend übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass ein hoher Immaterialitäts- sowie Integrativitätsgrad (Einbezug eines externen Faktors) das Vorliegen einer Dienstleistung charakterisieren (vgl. z.B. Corsten 1998, S. 79; Stauss 1998a, S. 11; Klose 1999, S. 6; Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 488 f.). Diese Spezifika von Dienstleistungen werden im Folgenden näher erläutert.

2.1.2 Konstitutive Merkmale von Dienstleistungen

(1) Immaterialität

Unter Immaterialität ist in erster Linie eine mangelnde physische Greifbarkeit zu verstehen, aus der eine erschwerte kognitive Fassbarkeit der Leistung resultiert (vgl. Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 488 f.). Dienstleistungen sind grundsätzlich immateriell, wobei die in die Dienstleistungserstellung einfliessenden Vorleistungen sowie Ergebnisbestandteile durchaus materieller Art sein können (vgl. Meffert/ Bruhn 2000, S. 51; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 3). Die Abgrenzung der Dienstleistungen von Sachleistungen allein anhand der Immaterialität stellt sich deshalb als problematisch dar. Dies auch deshalb, weil letztendlich auch ein materielles Produkt stets einer Bedürfnisbefriedigung und Nutzenstiftung dient und von daher auch einen immateriellen Wert hat[5] (vgl. auch Kleinaltenkamp 1998, S. 35). Hier macht es Sinn, den Grad der Immaterialität pragmatisch aus der Sicht des Kunden danach zu beurteilen, inwiefern er am Ende einer typischen Transaktion etwas Greifbares, d.h. Tangibles "nach Hause tragen kann"[6] (vgl. Hentschel 1992, S. 25). Aus der Dominanz entweder materieller oder immaterieller Bestandteile an einem Angebot kann dann eine Einteilung in Sach- bzw. Dienstleistungen vorgenommen werden, wobei der Übergang fliessender Natur ist und somit "reine" Sach- und Dienstleistungen als Extrempunkte eines Kontinuums zu sehen sind (vgl. auch Shostack 1977, S. 75 ff.; Engelhardt et al. 1993, S. 400). Die Immaterialität stellt allerdings lediglich ein notwendiges, jedoch noch kein hinreichendes Kriterium für das Vorliegen einer Dienstleistung dar. So sind beispielsweise Rechte und Informationen immaterielle Produkte,

---

[5] So kann beispielsweise sowohl eine Kosmetikbehandlung (als Dienstleistung) als auch eine Gesichtscreme (als Sachgut) beim Kunden den gleichen Nutzen (Hautpflege) stiften. In beiden Fällen wird die Leistung wegen des immateriellen Nutzen (Hautpflege, gutes Hautgefühl etc.) gekauft.

[6] In diesem Beispiel die Cremedose als tangibles Gut; im Gegensatz zur Kosmetikbehandlung, die nicht "greifbar" ist.

ohne dass ihnen zugleich die Dienstleistungseigenschaft zuteil wird (vgl. Klose 1999, S. 8).

(2) Integration eines externen Faktors

Dienstleistungen bedürfen zudem der Integration eines externen, d.h. ausserhalb des Verfügungsbereiches der leistungsanbietenden Unternehmung befindlichen, Faktors. Dies können einerseits Personen selbst, andererseits auch ihnen gehörende Objekte oder Informationen sein, welche zeitlich begrenzt in den Verfügungsbereich des Dienstleistungsanbieters gelangen und in den Leistungserstellungsprozess integriert werden (vgl. Engelhardt et al. 1993, S. 401; Stuhlmann 1999, S. 25 ff.; Meyer et al. 2000, S. 53). Daraus ergibt sich, dass der Kunde die Leistung nicht nur konsumiert, sondern gleichzeitig an deren Produktion mitwirkt (Uno-actu-Prinzip). Dabei muss die Integration des externen Faktors nicht notwendigerweise als Voraussetzung für die Erstellung der Leistung gegeben sein, da das Leistungspotential zunächst unabhängig vom externen Faktor zur Verfügung gestellt werden kann (beispielsweise bei Verkehrsdienstleistungen). Mangelt es jedoch dauerhaft am Einbezug des externen Faktors (hier an Benutzern der Verkehrsmittel), kann die Dienstleistung nicht mehr wirtschaftlich erbracht werden, so dass die Nichtinanspruchnahme zwangsläufig zu einer Aufhebung des Angebots führt. Von daher ist also der externe Faktor für die Erbringung einer Dienstleistung notwendige Voraussetzung (vgl. auch Corsten 2000, S. 147). Dies impliziert die Notwendigkeit einer zeitgenauen Angleichung von Angebot (=Produktion) und Nachfrage, denn Dienstleistungen können weder gespeichert noch gelagert werden, sondern werden simultan produziert und konsumiert (vgl. Zeithaml 1981, S. 186 f.).

2.1.3 Derivative Merkmale von Dienstleistungen

Ein hoher Immaterialitäts- sowie ein hoher Integrativitätsgrad als konstitutive Merkmale von Dienstleistungen bedingen folgende derivative Spezifika von Dienstleistungen.

(1) Vermarktung von Leistungsfähigkeiten

Die immateriellen Leistungen eines Dienstleistungsanbieters können vor dem Kaufentscheid nicht direkt überprüft werden, so dass Dienstleistungsunternehmen lediglich ein Leistungsversprechen anbieten können. Es wird zwar von einigen Autoren auch die Ansicht vertreten, dass auch Hersteller von Sachgütern eine Leistungsbereitschaft durch Kombination interner Faktoren erreichen und anbieten (vgl. Engelhardt 1990, S. 279 f.), doch liegt der wesentliche Unterschied darin, dass Sachleistungen bereits körperlich vorhanden und damit sinnlich wahrnehmbar sind. Selbst wenn der Nutzen des Sachgutes erst im Moment des Ge- bzw. Verbrauches gestiftet wird, können dennoch bereits während des Kaufentscheides weitgehend objektive sowie tangible und damit direkt wahrnehmbare Bestandteile und Eigenschaften zur Beurteilung der Leistung herangezogen werden (vgl. auch Hentschel 1992, S. 24; Engelhardt et al. 1993, S. 418 f.). Daran mangelt es bei Dienstleistungen. Das Unterscheidungsmerkmal zwischen Sach- und Dienstleistungen ist somit nicht im Vorhandensein von Leistungsfähigkeiten und -bereitschaften zu sehen, sondern darin, dass sich der Kaufentscheid bei Dienstleistungen aufgrund des hohen Immaterialitäts- und Integrativitätsgrades auf die Fähigkeit zur Erbringung einer Leistung beschränkt. Deshalb nehmen die Kunden im Allgemeinen ein höheres Risiko beim Kauf einer Dienstleistung wahr. Dies wird dadurch verstärkt, dass die Leistungserbringung, insbesondere bei persönlich erbrachten Dienstleistungen, bei denen der Mensch eine zentrale Rolle für die Leistungserstellung spielt, von vielen nur wenig steuer- und standardisierbaren Faktoren abhängt. So sind einerseits die Fähigkeiten verschiedener Mitarbeiter aufgrund unterschiedlicher Fertigkeiten und Erfahrungen individuell verschieden und andererseits unterliegt auch die Leistungsfähigkeit des einzelnen Mitarbeiters intrapersonellen Schwankungen (zum Beispiel aufgrund der Tagesform oder Sympathie zum einzelnen Kunden) (vgl. Levitt 1981, S. 99; Zeithaml et al. 1988, S. 35). Bei weitgehend standardisierten Dienstleistungen, die teilweise sogar an Trägermedien gebunden sind (z.B. Computer-Software), ist das Leistungspotential hingegen relativ gut abschätzbar (vgl. auch Engelhardt et al. 1993, S. 399).

(2) Imitierbarkeit und beschränkter Rechtschutz

Da Dienstleistungen einen hohen Anteil immaterieller Bestandteile aufweisen, sind sie leicht imitierbar, was dadurch verstärkt wird, dass kaum Möglichkeiten eines patentrechtlichen Schutzes bestehen (vgl. Stauss 1998a, S. 15; Bruhn 2000a, S. 13; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 12). Allenfalls das Marken- bzw. Urheberrecht bietet einen gewissen Rechtschutz beispielsweise für im Rahmen der Leistungserstellung notwendige Software oder für Markenlogos zur Kennzeichnung einer Kernleistung (vgl. dazu Blumenthal 2002, S. 36 ff.). Ein schützbares Markenlogo stellt allerdings lediglich eine Basis dar, um die Leistungen klar zu kennzeichnen und rein äusserlich von Leistungen der Konkurrenz abzuheben (vgl. Stauss 1998b, S. 571; Kühn/ Fasnacht 2002, S. 50).

2.2 Dienstleistungsspezifische Probleme und Herausforderungen für das Dienstleistungsmarketing

2.2.1 Die Problematik der Leistungsbeurteilung

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass aufgrund der Spezifika von Dienstleistungen beim Kauf einer Dienstleistung im Allgemeinen ein höheres Kaufrisiko wahrgenommen wird, weil Dienstleistungen als immaterielle Leistungsfähigkeiten nur einen sehr geringen Teil an Eigenschaften aufweisen, die der Konsument vor dem Kauf kontrollieren und überprüfen kann (vgl. z.B. Rushton/ Carson 1989, S. 30; Richard/ Allaway 1993, S. 60; Haas 1998, S. 40 f.; Kleinaltenkamp 1998, S. 34 ff.). Dadurch wird auch die Vergleichbarkeit der am Markt befindlichen Angebote erschwert, was die Unsicherheit des Nachfragers zusätzlich erhöht (vgl. Engelhardt et al. 1993, S. 418). Erschwerend kommt hinzu, dass bei Dienstleistungen zumeist nicht die Option besteht, eine fehlerhafte Leistung zurückzugeben, wie dies bei Sachgütern typischerweise der Fall ist. Ein entstandener Schaden kann nur in den seltensten Fällen rückgängig gemacht werden und wird allenfalls finanziell entschädigt. Zudem sind Dienstleistungen aufgrund der interaktiven Leistungserstellung durch eine hohe Individualität, ein geringes Standardisierungspotential und damit eine potentiell hohe Unterschied-

lichkeit der Qualität gekennzeichnet (vgl. auch Haas 1998, S. 45). Die Qualität der Dienstleistung schwankt umso mehr, je stärker das Leistungsergebnis vom persönlichen Verhalten der Mitarbeiter abhängt und je mehr die Leistung auf individuelle Kundenwünsche ausgerichtet ist (vgl. Stauss 1998a, S. 17).

Für den Dienstleistungsanbieter ergibt sich daraus die Notwendigkeit der Sicherstellung einer möglichst konstanten **Dienstleistungsqualität**, denn der Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen hängt in grossem Masse davon ab, ob die Qualität der Dienstleistung den Kundenanforderungen entspricht (vgl. Hentschel 1992, S. 42 ff.; Güthoff 1995, S. 14 ff.; Pepels 1996, S. 32; Töpfer 1999, S. 191; Meyer et al. 2000, S. 51).

In der Literatur sind analog zu den diversen Bemühungen, den Dienstleistungsbegriff eindeutig zu erfassen, auch hinsichtlich der Dienstleistungsqualität verschiedene Begriffsauffassungen zu finden (vgl. dazu Hentschel 1992, S. 32 ff.; Haas 1998, S. 124 ff.), auf deren ausführliche Darstellung an dieser Stelle verzichtet werden soll. Die verschiedenen Ansätze wie auch die offizielle Definition der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. (1993), die Qualität als Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produktes oder einer Tätigkeit bezeichnet, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht, lassen sich letztendlich stets auf zwei Dimensionen des Qualitätsverständnisses zurückführen (vgl. auch Bruhn 2000b, S. 25 f.; Meffert/ Bruhn 2000, S. 211):

(1) Objektive Dimension der Qualität – leistungsbezogener Qualitätsbegriff

Qualität kann zunächst als Summe bzw. Niveau der vorhandenen, objektiv mess- bzw. beobachtbaren Eigenschaften eines Produktes bzw. einer Dienstleistung gesehen werden. Die Qualität wird dann gemessen anhand der Einhaltung allgemeiner oder durch den Hersteller festgelegter Qualitätsstandards. Dabei ist zu beachten, dass die Dienstleistungsqualität auch vom Nachfrager selbst beeinflusst wird, weil er als externer Faktor direkten Einfluss auf die Leistungserstellung nimmt. Daraus ergibt sich für den Dienstleistungsanbieter eine erhöhte

Komplexität und Unsicherheit. Einerseits ist er bestrebt, dem Kunden eine möglichst hohe und konstante Dienstleistungsqualität zu gewährleisten, andererseits ist der Kunde selbst an der Erstellung der Dienstleistung beteiligt und wirkt somit unmittelbar auf die Dienstleistungsqualität ein. Als externer, d.h. ausserhalb des Verfügungsbereiches des Dienstleistungsanbieters befindlicher Faktor, lässt er sich jedoch nur schwer steuern und kontrollieren. Eine Qualitätskontrolle im herkömmlichen Sinne, d.h. vor Auslieferung des Produktes anhand festgelegter und messbarer Standards ist nicht oder nur stark eingeschränkt möglich. Dienstleistungsanbieter versuchen, dem durch die Anwendung entsprechender Qualitätssicherungskonzepte (man denke etwa an Total Quality Management oder Qualitätszertifizierungen) sowie durch die Formulierung von Qualitätsstandards zu begegnen (vgl. z.B. Hentschel 1992, S. 42 ff.; Pepels 1996, S. 39 ff.; Töpfer 1999, S. 191 ff.; Bruhn 2000b, S. 36 ff.).

(2) Subjektive Dimension der Qualität – kundenbezogener Qualitätsbegriff

Zu beachten ist jedoch, dass die Qualität aus der Perspektive des Kunden beurteilt wird und sich danach bemisst, inwieweit ein Produkt oder eine Dienstleistung aus der subjektiven Sicht geeignet ist, bestimmte Bedürfnisse zu erfüllen. Die Qualität einer Leistung ist einem Beurteilungsprozess aus der Preis-Leistungs-Perspektive sowie dem Vergleich mit anderen Angeboten unterworfen und daher relativ. Die Erreichung eines bestimmten objektiven Qualitätsstandards stellt demnach zwar eine notwendige Voraussetzung für den Markterfolg dar, doch ausschlaggebend ist die vom Kunden subjektiv wahrgenommene Qualität. Dabei ist zu erkennen, dass Qualität in doppelter Hinsicht subjektiv interpretiert werden kann: sie unterliegt erstens der subjektiven Wahrnehmung des Qualitätsbeurteilenden und bemisst sich zweitens an seinen subjektiven Bedürfnissen (vgl. auch Hentschel 1992, S. 40). Dienstleistungsqualität kann somit definiert werden als Gesamtheit der nutzenstiftenden Eigenschaften einer Dienstleistung, die von den Verwendern (subjektiv) wahrgenommen und erlebt werden und die die (subjektive) Zufriedenheit oder Unzufriedenheit mit der Leistung bestimmen (vgl. Kühn/ Fasnacht 2002, S. 47).

Die Qualitätsbeurteilungsmöglichkeiten und das Beurteilungsverhalten der Nachfrager werden dabei in hohem Masse von den Leistungsmerkmalen eines Angebotes determiniert (vgl. Meffert/ Bruhn 2000, S. 65). Diese lassen sich auf der Basis einer informationsökonomischen Perspektive gemäss Nelson (1970), Darby/ Karni (1973) und Zeithaml (1981) in drei Merkmalsdimensionen untergliedern:

Sucheigenschaften (*search qualities*) umfassen die Eigenschaften der Leistung, die bereits in der Vorkaufphase, d.h. ohne Erfahrungen mit dem Dienstleistungsanbieter beurteilt werden können. Da Dienstleistungen erst nach Vertragsschluss entstehen, enthalten sie im Grunde genommen keine Sucheigenschaften. Allerdings lassen sich verschiedene Indikatoren identifizieren, die als Sucheigenschaften herangezogen werden können (z.B. Gestaltung der Empfangsräume).

Erfahrungseigenschaften (*experience qualities*) hingegen beziehen sich auf jene Teilaspekte, deren Beurteilung nur anhand von Erfahrungen, d.h. während und unmittelbar nach Inanspruchnahme einer Dienstleistung möglich ist (z.B. Qualifikation der Mitarbeiter).

Vertrauenseigenschaften (*credence qualities*) schliesslich umfassen all jene Bestandteile, die sich einer genauen Beurteilung auch nach Inanspruchnahme der Dienstleistung entziehen bzw. allenfalls zu einem späteren Zeitpunkt eingeschätzt werden können (z.B. Richtigkeit einer ärztlichen Diagnose) (vgl. auch Stauss/ Hentschel 1991, S. 239; Bruhn 2000b, S. 27; Meffert/ Bruhn 2000, S. 65; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 30 f.).

Dienstleistungen weisen tendenziell einen hohen Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften, jedoch nur einen geringen Teil an Sucheigenschaften auf. Mit steigendem Anteil an Erfahrungs- oder Vertrauenseigenschaften nimmt der Grad an Informationsdefiziten und an Unsicherheit zu, da die Qualität erst im Nachhinein beurteilt werden kann (vgl. auch Zeithaml 1981, S. 186; Corsten 1998, S. 86 f.).

Aufgrund der Tatsache, dass dem Kunden bedeutende Eigenschaften des Dienstleistungsanbieters unbekannt, für ihn nicht beobachtbar oder nicht beurteilbar sind, liegt der Dienstleistungsinteraktion in der Regel eine **asymmetrische Informationsverteilung**[7] zwischen den am Interaktionsprozess Beteiligten zugrunde (vgl. Nayyar/ Templeton 1994, S. 97; Meffert/ Bruhn 2000, S. 58). Eine Informationsasymmetrie liegt vor, wenn Nachfrager und Anbieter einen unterschiedlichen Informationsstand über die Qualität der angebotenen Leistungen haben und Informationsvorsprünge Spielräume für opportunistisches Verhalten eröffnen (vgl. Spremann 1990, S. 562; Haas 1998, S. 41; Roth 2001, S. 37).

Bei Dienstleistungen bestehen typischerweise beidseitige Informationsasymmetrien, da beide Transaktionspartner vor dem Vertragsabschluss über nur ihnen selbst bekannte, so genannte *hidden characteristics* verfügen. Der Dienstleistungsanbieter besitzt Informationsvorteile hinsichtlich seines Leistungspotentials, während der Kunde über Informationsvorteile bezüglich des von ihm einzubringenden externen Faktors verfügt (vgl. Meffert/ Bruhn 2000, S. 68). Aus Kundensicht sind im Rahmen der Qualitätsbeurteilung deshalb die Informationsnachteile hinsichtlich des Leistungspotentials des Anbieters von Bedeutung. Wegen der hohen Unsicherheit bezüglich der Eigenschaften und Erstellungsbedingungen von Dienstleistungen suchen die Dienstleistungsnachfrager aktiv nach Informationen, um die Informationsasymmetrien hinsichtlich des Leistungspotentials des Dienstleisters abzubauen. Auch der Dienstleistungsanbieter ist am Abbau vorhandener Informationsasymmetrien interessiert, wenn die Erhöhung des dienstleistungsspezifischen Informationsstandes für ihn vorteilhaft ist (vgl. Bruhn 1998, S. 588). Dies ist dann der Fall, wenn die Informationen

[7] Ausgehend von der Annahme der Unvollkommenheit der Märkte befasst sich die Informationsökonomik als Forschungsbereich der Neuen Institutionenökonomik mit den auf unvollkommenen Märkten vorliegenden Informationsasymmetrien und Möglichkeiten ihrer Handhabung. Sie setzt sich mit der Fragestellung der Überwindung von Informationsasymmetrien und dem Unsicherheitsphänomen bei der Informationssuche auseinander (Meffert/ Bruhn 2000, S. 63 f.).

über die Leistung dazu führen, dass der Nachfrager die Kaufentscheidung zugunsten des Dienstleistungsanbieters trifft. Typischerweise nehmen deshalb beide Transaktionspartner Informationsaktivitäten auf (vgl. Kaas 1991, S. 359 ff.).

Der besser Informierte (bezüglich des Leistungspotentials also der Dienstleistungsanbieter) ergreift Massnahmen der Informationsaussendung ***(Signaling).*** Ziel ist es, glaubwürdige Informationen über die Fähigkeiten des Unternehmens zur Problemlösung zu übermitteln und so die dienstleistungsspezifische Unsicherheit des Konsumenten zu reduzieren und ihm Hilfsmittel für die Qualitätsbeurteilung zur Verfügung zu stellen (vgl. Haas 1998, S. 47 ff.; Meffert/ Bruhn 2000, S. 68 f.). Dabei ergibt sich in gleichem Masse, wie die spezifischen Besonderheiten von Dienstleistungen dem Kunden die Leistungsbeurteilung erschweren, für den Leistungsanbieter die Schwierigkeit, eine weitgehend immaterielle, nicht greifbare und zudem hoch integrative Leistung überzeugend zu kommunizieren (vgl. auch Engelhardt et al. 1993, S. 420; Mager 1997b, S. 96; Kaas 2001, S. 106 f.). Zudem liegt eine besondere Problematik des *Signaling* darin, dass übermittelte Informationen nicht zwangsläufig glaubwürdige Signale darstellen, denn theoretisch kann auch ein Anbieter schlechter Qualität behaupten, dass die von ihm angebotenen Leistungen von hoher Qualität seien. Aus informationsökonomischer Sicht sollten *Signaling*-Aktivitäten deshalb für den Signalgeber mit Kosten verbunden sein, aufgrund derer es sich für einen Anbieter schlechter Qualität nicht lohnt, eine höhere Qualität durch Aussenden des Signals vorzutäuschen (vgl. Spence 1973, S. 355 ff.; Kaas 2001, S. 114; Roth 2001, S. 50 f.).

Der schlechter informierte Marktpartner (Nachfrager) beginnt mit der Informationssuche ***(Screening).*** Das *Screening* wird in vielen Dienstleistungsmärkten durch die Komplexität der angebotenen Leistungen und die Marktintransparenz sowie vor allem durch den hohen Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften vieler Dienstleistungen erschwert, weshalb sich die Nachfrager auf Qualitätssignale (*search qualities*) konzentrieren, mittels derer ein Rückschluss

auf die erwartete Dienstleistungsqualität getroffen wird (vgl. auch Grund 1998, S. 87 f.; Bühler 1999, S. 152).

In diesem Zusammenhang ist die ***Cue Utilization Theory*** von Bedeutung, die in erster Linie auf Olson (1972) sowie Cox (1967) zurückgeht. Der Grundgedanke dieser Theorie besteht darin, dass Produkte und Dienstleistungen über eine Anzahl von Schlüsselinformationen *(cues)* verfügen, die als Qualitätssurrogate wirken. Dabei werden *intrinsic* und *extrinsic cues* unterschieden. Erstere sind Attribute der Marktleistung (wie z.B. Grösse oder Geruch eines Produktes), letztere hingegen leistungsbezogene Attribute, die sich aus anderen marktrelevanten Massnahmen oder Eigenschaften der Unternehmung ergeben. Häufig herangezogene extrinsische Qualitätsindikatoren sind beispielsweise der Preis, der Markenname, das Herkunftsland-Image, Gütezeichen oder auch Aspekte des Dienstleistungsdesign (vgl. z.B. Wolinsky 1983, S. 647 ff.; Zeithaml 1988, S. 6; Rao/ Monroe 1989, S. 351 ff.; Bitner 1990, S. 70; Sweeney et al. 1992, S. 15 ff.; Lee/ Lou 1996, S. 21; Bühler 1999, S. 189 f.).

Ein solches Ersatzkriterium ist jedoch nur dann geeignet, einen Rückschluss auf die Qualität zu ziehen, wenn es über einen hohen Informationswert verfügt. Dieser setzt sich aus dem Vorhersagewert (*predictive value*) und dem Sicherheitswert (*confidence value*) zusammen. Der Vorhersagewert gibt an, inwieweit das Kriterium als Qualitätssignal geeignet ist, die tatsächliche Qualität vorauszusagen. Er entsteht aufgrund eines Lernprozesses zum Zusammenhang zwischen dem Signal und der Qualität (vgl. Rao/ Monroe 1988, S. 255; Gierl/ Winkler 2000, S. 198). Der Sicherheitswert bezeichnet das Mass an Glaubwürdigkeit des Kriteriums. Er hängt von der Glaubwürdigkeit des Signalsenders und den Fähigkeiten, die sich der Konsument selbst zur Beurteilung des Sicherheitswertes beimisst, ab (vgl. Richardson et al. 1994, S. 29; Gierl/ Winkler 2000, S. 198). So verliert beispielsweise ein *"Made-in"-Label* an Informationswert, wenn dem Kunden bekannt ist, dass die Produktion vermehrt in Drittländern erfolgt und nur noch die Endmontage bzw. -verpackung im angegebenen Herkunftsland erfolgt.

Typischerweise wird *intrinsic cues* ein höherer Vorhersagewert beigemessen. Allerdings sind diese – insbesondere bei Dienstleistungen – vor dem Kaufentscheid oftmals nicht zugänglich und können demnach auch nicht beurteilt werden, so dass auf *extrinsic cues* ausgewichen werden muss (vgl. auch Zeithaml 1988, S. 9; Crane/ DeYoung 1990, S. 1591). Die vor der Kaufentscheidung wahrnehmbaren *search qualities* sind als *extrinsic cues* zu charakterisieren (vgl. auch Bitner 1992, S. 63). Es handelt sich dabei um gut wahrnehmbare Schlüsselinformationen, anhand derer andere, zu diesem Zeitpunkt noch nicht verfügbare Informationen, substituiert werden können. Durch den Rückschluss von einzelnen Eindrücken auf die Gesamtqualität der Leistung kann der Konsument komplexere Informationsaufnahme- und -verarbeitungsprozesse umgehen und zudem die generelle Informationsarmut eines Absatzobjektes überwinden (vgl. Bühler 1999, S. 189 f.).

Haas (1998, S. 47 ff. und S. 84 ff.) sieht bei Dienstleistungen Garantien und Zertifikate als echte Signale, wohingegen der Preis, die Marke oder das äussere Erscheinungsbild lediglich Hilfsindikatoren darstellen, die seiner Auffassung nach für die Qualitätsbeurteilung ungeeignet sind.

Verschiedene Autoren weisen jedoch auf die Bedeutung des physischen Umfeldes als Hilfsindikator hin. So sieht Zeithaml neben dem Preis und dem Firmenimage auch die Innenausstattung des Dienstleisters (*physical facilities*) als bedeutenden Ersatzindikator (vgl. Zeithaml 1981, S. 187). Pepels (1996, S. 9) und ähnlich auch Rushton/ Carson (1989, S. 32) erwähnen das Umfeld, die Mitarbeiterkleidung und -accessoires sowie Arbeitsmittel wie Kundenkarten, Rechnungen o.ä. als Bestandteile des physischen Umfeldes, die als *cues* herangezogen werden. Auch Ward et al. (1992, S. 195), Baker et al. (1994, S. 328 ff.), Aubert-Gamet/ Cova (1999, S. 37); Fisk et al. (2000, S. 105); Baker et al. (2000, S. 122) sowie Wall/ Berry (2001, S. 526) weisen auf die Bedeutung des physischen Umfeldes als *cue* zur Bewertung der Dienstleistungsqualität hin. Baker (1998, S. 66) vertritt im Gegensatz zu Haas die Auffassung, dass der physischen Umgebung sowohl ein hoher Vorhersage-, als auch ein hoher Sicherheitswert zukommt.

Crane/ Clarke (1988, S. 53 ff.) konnten in einer empirischen Studie die hohe Bedeutung der *facilities* als *cue* zeigen.

Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign wird auch durch die in den Untersuchungen von Parasuraman et al. (1988; 1991) ermittelten fünf zentralen Faktoren für die Qualitätsbeurteilung bestätigt. Die immateriellen Faktoren Zuverlässigkeit, Kompetenz, Einfühlungsvermögen sowie Reaktionsbereitschaft können aufgrund der dargestellten Spezifika von Dienstleistungen nur schlecht beurteilt werden, wenn keine Erfahrungen seitens des Kunden vorliegen und sind deshalb als Erfahrungs- bzw. Vertrauenseigenschaften zu klassifizieren. Lediglich beim tangiblen Umfeld handelt es sich um eine Sucheigenschaft, weshalb dieses als *cue* wirken kann. Da die Gestaltung des tangiblen Umfeldes Investitionen benötigt, kann zudem davon ausgegangen werden, dass es sich dabei um ein glaubhaftes Signal handelt.

Bevor die Möglichkeiten des Dienstleistungsdesign als Hilfsindikator zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität näher erläutert werden, soll zunächst auf das zweite Problemfeld des Dienstleistungsmarketing und die sich daraus ergebenden Herausforderungen eingegangen werden.

2.2.2 Die Problematik der zunehmenden Austauschbarkeit von Dienstleistungen

Neben der Schwierigkeit der Leistungsbeurteilung besteht auch die Problematik der zunehmenden Austauschbarkeit von Dienstleistungen, die sich einerseits aus der bereits dargestellten Zunahme von Dienstleistungsangeboten und andererseits aus der leichten Imitierbarkeit der Kernleistungen und den beschränkten rechtlichen Schutzmöglichkeiten ergibt. Infolge der zentralen Bedeutung der Dienstleistungsqualität für den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen werden zahlreiche Anstrengungen zur Sicherstellung einer hohen und konstanten Dienstleistungsqualität unternommen (vgl. auch Hentschel 1990, S. 230). Dies führt in vielen Dienstleistungsmärkten dazu, dass die Leistungen der verschiedenen Anbieter ein nahezu gleich hohes Qualitätsniveau aufweisen. Diese Tendenz

wird noch dadurch verstärkt, dass wesentliche, von den Kunden honorierte Qualitätssteigerungen auch von der Konkurrenz wahrgenommen und nachgeahmt werden. Über die Kernleistung ist somit eine Differenzierung vom Wettbewerb und das Erreichen eines Positionierungsvorteils häufig kaum noch möglich. Deshalb bedarf es anderer Instrumente, die zur Schaffung einer Identifikation beitragen und eine Differenzierung vom Wettbewerb erlauben (vgl. auch Reddy et al. 1993, S. 13 f.).

Das Ziel der Differenzierung besteht darin, das eigene Angebot von Konkurrenzangeboten abzuheben, so dass die (potentiellen) Kunden unterschiedliche Merkmale der Vergleichsobjekte feststellen (vgl. Kotler/ Bliemel 1999, S. 473 ff.). Dabei ist in Anwendung der generischen Wettbewerbsstrategien nach Porter (1999, S. 37 ff.) von einer Differenzierung nur dann zu sprechen, wenn die Abgrenzung der Konkurrenz nicht über den Preis erfolgt. Die Kostenführerschaft, die den Unternehmen zumeist auch eine Preisführerschaft auf dem Absatzmarkt ermöglicht, ist als Gegenpol zur Differenzierung als zweite generische Wettbewerbsstrategie zu sehen. Von daher spricht man von einer Differenzierung, wenn nichtpreisliche Instrumente des Marketing-Mix zur Profilierung des Angebots eingesetzt werden (vgl. Kühn/ Jenner 1998, S. 26 f.).

Wettbewerbsinstrumente, insbesondere auch Marketing-Massnahmen, die für die Erreichung einer vorteilhaften Marktposition und damit für den Markterfolg ausschlaggebend sind, werden gemäss Hofer/Schendel (1978) "Schlüsselerfolgsfaktoren" (*key success factors*) genannt. Diese variieren von Markt zu Markt und damit auch im Zeitablauf und sind demnach "marktspezifisch" (vgl. Hofer/Schendel 1978, S. 77 ff.). So kann beispielsweise in einem bestimmten Markt die Intensität und Gestaltungsqualität von Werbemassnahmen von ausschlaggebender Erfolgsbedeutung sein (z.B. im Zigarettenmarkt), während in anderen Märkten (z.B. in vielen Industriegütermärkten) mit Werbemassnahmen keine wesentlichen Wettbewerbsvorteile zu erzielen sind (vgl. Kühn/ Vifian 2003, S. 45). Der Ermittlung marktspezifischer Erfolgsfaktoren kommt daher eine besondere Bedeutung zu. In diesem Zusammenhang ist zu untersuchen, welche dieser

Faktoren von den Kunden als Standard vorausgesetzt werden und wo hingegen Ansatzpunkte für die Differenzierung vom Wettbewerb bestehen. Sogenannte Standardfaktoren bzw. Basisanforderungen weisen zwar eine hohe Absatzbedeutung auf, sie bieten jedoch im Allgemeinen keine Basis für eine positive Abhebung von der Konkurrenz (vgl. Kühn/ Vifian 2003, S. 46). Ein Produkt bzw. eine Dienstleistung, welche lediglich den Basisanforderungen genügt, wird als durchschnittlich und damit austauschbar wahrgenommen. Daher ist solchen Faktoren besondere Aufmerksamkeit beizumessen, die eine Differenzierung von der Konkurrenz und damit den Aufbau von Wettbewerbsvorteilen ermöglichen. In mindestens einem relevanten Faktor sollte gegenüber der Konkurrenz ein dauerhafter Leistungsvorteil bestehen (vgl. auch Faix/ Görgen 1994, S. 161; Bailom et al. 1996, S. 119; Matzler 2000, S. 22; Kühn/ Vifian 2003, S. 46).

Sobald Konkurrenten in der Lage sind, einzigartige Vorteile bezüglich differenzierender Komponenten zu kopieren, bieten diese keine Ansatzpunkte mehr für eine Profilierung (vgl. auch Cina 1989, S. 7). Zu beachten ist dabei, dass steigende Ansprüche, technischer Fortschritt und wettbewerbsbedingte Nachahmung erfolgreicher Massnahmen im Zeitverlauf dazu führen können, dass sich die Faktoren, mittels derer eine positive Bewertung erzielt werden kann, zu Basisanforderungen wandeln (vgl. Bailom et al. 1998, S. 49; Bühler 1999, S. 119).

Zur Erklärung dieses Phänomens kann die Opponent-Prozess-Theorie herangezogen werden. Diese Theorie beschreibt die Dynamik einer aus einem bestimmten Ergebnis resultierenden Emotion. Sie basiert auf dem physiologischen Prinzip der Homeostase, wonach sich der Körper an bestimmte Stimuli adaptiert, um ein konstantes Niveau an Erregung bzw. Aktivierung (z.B. Körpertemperatur) aufrechtzuerhalten. Dieses konstante Niveau wird durch einen neurophysiologischen Prozess (Opponent-Prozess) erreicht, der auf einen die Homeostase störenden Stimulus reagiert und diesem entgegenwirkt, so dass das Gleichgewicht wieder hergestellt werden kann (vgl. Matzler 2000, S. 16 f.).

Diese Theorie wird von Solomon/ Corbit (1974) auf die Psychologie des Menschen übertragen. Solomon/ Corbit gehen davon aus, dass bei jedem Stimulus,

der das affektive Gleichgewicht des Individuums in positive oder negative Richtung stört, ein Prozess in Gang gesetzt wird, der die Aufgabe hat, diesem Stimulus entgegenzuwirken und das Gleichgewicht wiederherzustellen. In einer Reihe von Experimenten konnten Solomon/ Corbit das Vorhandensein des Opponent-Prozesses zeigen und folgende Phasen identifizieren: Die Wahrnehmung eines das affektive Gleichgewicht störenden Stimulus löst einen entgegengesetzten Opponent-Prozess aus, der die Aufgabe hat, das Gleichgewicht wieder herzustellen. Da der Opponent-Prozess dem störenden Stimulus entgegenwirken muss, hat dessen Natur konsequenterweise eine entgegengesetzte Ausprägung. Der Opponent-Prozess ist durch seine Trägheit gekennzeichnet, d.h. er entwickelt sich langsamer und baut sich auch relativ langsam ab. Nach mehreren Stimulationen des zentralen Nervensystems durch einen das affektive Gleichgewicht störenden Stimulus wird der Opponent-Prozess gestärkt und schneller ausgelöst. Für das affektive Gleichgewicht eines Individuums bedeutet dies, dass ein Stimulus nach wiederholter Wahrnehmung gewissermassen Lerneffekte auslöst und nicht mehr in der Lage ist, das Gleichgewicht in einem höheren Ausmass zu stören. Wenn dieser Stimulus allerdings nicht mehr vorhanden ist, wirkt der Opponent-Prozess noch nach, bis seine Wirkung abflacht (vgl. Matzler 2000, S. 16 f.).

Daraus folgt, dass neu wahrgenommene Differenzierungsmassnahmen in der Lage sein können, das zentrale Nervensystem eines Kunden aus dem Gleichgewicht zu bringen und positive Emotionen hervorzurufen. Umgekehrt lösen sie aber keine negativen Emotionen aus, wenn sie nicht wahrgenommen werden. Wird dieser Stimulus vom Kunden häufiger wahrgenommen, wird beim Opponent-Prozess ein "Lernprozess" ausgelöst. Der Stimulus ist kaum noch in der Lage, das zentrale Nervensystem aus dem Gleichgewichtszustand zu bringen, da der Opponent-Prozess mit zunehmender Häufigkeit der Stimulierung schneller eintritt und dem das Gleichgewicht störenden Reiz entgegenwirkt. Der Reiz ist dann nicht mehr in der Lage, positive Emotionen hervorzurufen, da der Opponent-Prozess sofort eintritt.

Was vom Kunden als Standard vorausgesetzt wird und wo hingegen Differenzierungsmöglichkeiten vorhanden sind, hängt demnach von den Erfahrungen und damit von den "Lernprozessen" des Opponent-Prozesses ab. Nicht erwartete Produkteigenschaften bzw. Leistungsbestandteile führen zu positiven Emotionen, die erst mit zeitlicher Verzögerung durch den Opponent-Prozess ausgeglichen werden. Wird diese Produkteigenschaft oder der Leistungsbestandteil wiederholt wahrgenommen, lernt der Organismus, schneller darauf zu reagieren und die Homeostase wiederherzustellen. Die "Begeisterungsfähigkeit" dieser jetzt erwarteten Produkteigenschaft geht verloren (vgl. Matzler 2000, S. 20).

Wie bereits kurz angesprochen, stellt die Produkt- bzw. Dienstleistungsqualität in den ersten Entwicklungsphasen eines Marktes einen zentralen Erfolgsfaktor dar, der jedoch im Verlaufe der weiteren Entwicklungsphasen als Wettbewerbsinstrument an Bedeutung verliert, weil alle Konkurrenten in der Lage sind, eine hohe Qualität zu bieten und diese damit zu einem generell erwarteten Standard wird (vgl. auch Kühn/ Vifian 2003, S. 68 f.).

Daher bedarf es anderer Instrumente, die zur Profilierung beitragen. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der kommunikativen Profilierung über den Aufbau eines psychologisch begründeten Zusatznutzens zu (vgl. Kühn/ Jenner 1998, S. 33 f.). Die Vermittlung von emotionalen Produkt- und Markenerlebnissen steht dabei im Vordergrund. Im deutschsprachigen Raum ist es vor allem Weinberg (1992), welcher mit der Bezeichnung "Erlebnismarketing" die Bedeutung von sinnlichen Konsumerlebnissen betont. Dabei versteht er unter Erlebniswert den "subjektiv erlebten, durch das Produkt, die Dienstleistung, das Verkaufsgespräch oder die Einkaufsstätte vermittelten Beitrag zur Lebensqualität der Konsumenten. Es handelt sich dabei um sinnliche Erlebnisse, die in der Gefühls- und Erfahrungswelt der Konsumenten verankert sind und einen realen Beitrag zur Lebensqualität leisten" (Weinberg 1992, S. 3).

Aber auch zahlreiche andere Autoren betonen, dass die Vermittlung emotionaler Erlebniswerte vor allem für gesättigte Märkte von zentraler Bedeutung für die Profilierung eines Unternehmens ist (vgl. z.B. Konert 1986; Stöhr 1998; Ben-

kenstein/ Forberger 2000; Forberger 2000; Liebmann 2001). Das erlebnisbetonte Marketing bezieht sich dabei auf alle absatzpolitischen Instrumente, also auch auf die Gestaltung der Kundenkontakträume (vgl. Liebmann 2001, S. 546 f.; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 125 f.).

Die Bedeutung emotionaler Erlebniswerte basiert auf dem hedonistischen Konsumverhalten. Hirschman/ Holbrook (1982) definieren hedonistischen Konsum als jene Facetten des Konsumentenverhaltens, die sich auf multisensorische und emotionale Aspekte des Produkterlebens beziehen. Hedonistisches Konsumverhalten basiert also auf einem ganzheitlichen Erleben, das alle Sinneswahrnehmungen einbezieht und gefühlsmässige Reaktionen auf ein (Kauf)-Erlebnis auslöst.

Die hedonistische Konsumentenforschung versteht sich als Ergänzung zur traditionellen Konsumentenforschung, welche von einer ökonomischen Betrachtungsweise ausgeht, wonach Konsumenten Nutzenmaximierung anstreben. Dies scheint die Realität jedoch nur unzureichend widerzuspiegeln, da für viele Personen neben dem eigentlichen Grundnutzen, den ein Produkt bzw. eine Dienstleistung zu bieten verspricht, auch Zusatznutzen in Form emotionaler Erlebnisse oder sinnlicher Eindrücke von Bedeutung sind (vgl. auch Hirschman/ Holbrook 1982, S. 94). Konsumenten suchen und präferieren individuelle Erlebniswerte, die gerade wegen der weitgehenden Homogenität der Kernleistung deutlich werden müssen (vgl. Knoblich 1994, S. 850).

Das Dienstleistungsdesign kann nach Ansicht verschiedener Autoren durch seine zahlreichen, sinnlich wahrnehmbaren Elemente emotionale Erlebniswerte auslösen und damit zu einer abgrenzbaren Unternehmensidentität beitragen (vgl. z.B. Darden/ Babin 1994, S. 102; Greene et al. 1994, S. 9; Catrina 2000, S. 38; Fisk et al. 2000, S. 106 f. und die Beispiele bei Zeithaml/ Bitner 2000, S. 259). Dies soll im Folgenden näher erläutert werden.

2.2.3 Das Dienstleistungsdesign als möglicher Lösungsansatz

Verschiedene Autoren vergleichen das Dienstleistungsdesign mit der Verpackung von Sachgütern, da es den äusseren Rahmen um eine Dienstleistung darstellt und somit "Verpackungsfunktionen" wahrnimmt (vgl. Berg/ Kreiner 1990, S. 54; Bitner 1992, S. 67; Mager 1998, S. 34; Bühler 1999, S. 249 ff.; Fisk et al. 2000, S. 105; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 257).

In Analogie zur Sachgüterverpackung wird erwartet, dass dem Dienstleistungsdesign eine bedeutende Rolle bei der Herausbildung von Erwartungen über die angebotene Leistung zukommt (vgl. auch Levitt 1981, S. 96). Das Dienstleistungsdesign kann als Surrogat zur Leistungsbeurteilung herangezogen werden, weil sowohl das räumliche Umfeld als auch tangible Leistungsbestandteile vom Kunden direkt wahrgenommen werden können und so eine Materialisierung bzw. Tangibilisierung der weitgehend immateriellen Dienstleistung ermöglicht wird (vgl. Rushton/ Carson 1989, S. 31 f.; Pepels 1996, S. 9). Mit Hilfe der materiellen Elemente, mit denen der Kunde bei der Dienstleistungsnutzung in Kontakt kommt, kann der Nutzen und die dargebotenen Qualität visualisiert werden. Dem Kunden können somit bestimmte Inhalte nonverbal kommuniziert und Charakteristika der angebotenen Dienstleistung veranschaulicht werden (vgl. auch Levitt 1981, S. 101; Shostack 1984, S. 136; Baker et al. 1988, S. 33 f.; Flipo 1991, S. 129; Ward et al. 1992, S. 195; Engelhardt et al. 1993, S. 419; Mager 1997b, S. 97; Stauss 1998, S. 17; Bühler 1999, S. 152; Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 492; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 20). Abbildung 3 verdeutlicht diese Möglichkeit.

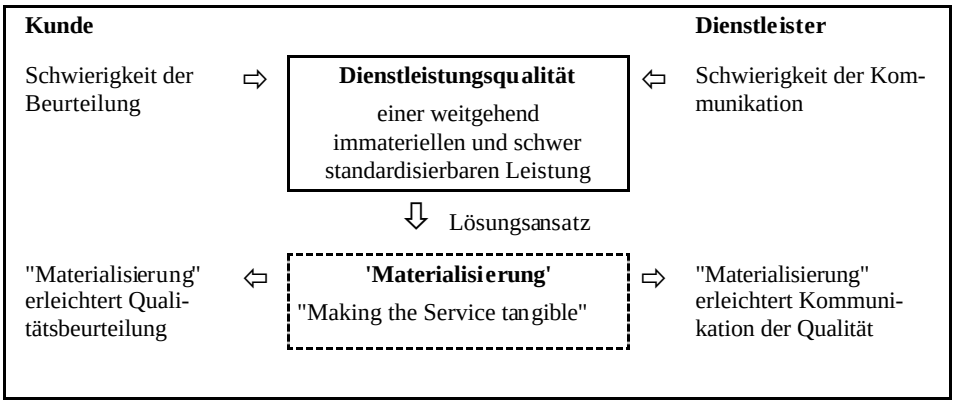


Abbildung 3: Die Schwierigkeit der Beurteilung sowie Kommunikation der Dienstleistungsqualität

Da der Kunde oft zunächst die Räumlichkeiten des Dienstleisters aufsuchen muss, um dann vor Ort die Kaufentscheidung vorzunehmen und die Leistung in Anspruch zu nehmen, können verschiedene Aspekte des Dienstleistungsdesign bereits vor der Kaufentscheidung die Bewertung des Leistungspotentials und somit die Angebotsauswahl beeinflussen. Das Dienstleistungsdesign wirkt sich dann auch während des Leistungserstellungsprozesses auf die Leistungsbeurteilung aus, weil der Kunde normalerweise auch den Prozess der Leistungserstellung in den Räumlichkeiten des Dienstleisters miterlebt. Schliesslich wirken insbesondere tangible Leistungsbestandteile (beispielsweise Vertragsunterlagen etc.) auch noch nach der Leistungserstellung bei der Bewertung des Leistungsergebnisses (vgl. auch Zeithaml/ Bitner 2000, S. 253; Wall/ Berry 2001, S. 523).

Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign zur Leistungsbeurteilung ist dabei für neue Kunden von weitaus höherer Bedeutung als für langjährige Kunden, da letztere bereits über Erfahrungen mit dem Dienstleister verfügen und somit zusätzlich zu den *search qualities* auch *experience qualities*, d.h. Qualitätsdimensionen, deren Beurteilung nur anhand von Erfahrungen möglich ist, für eine wiederholte Kaufentscheidung heranziehen können (vgl. auch Baker 1998, S. 68 f.). Sie werden somit ihre Entscheidung nicht mehr allein anhand der Qualitäts-

surrogate treffen, sondern vielmehr Erfahrungen hinsichtlich der in der Vergangenheit wahrgenommenen Dienstleistungsqualität heranziehen. Allerdings kann das Dienstleistungsdesign dann ebenso wie eine Marke eine gleichbleibende Qualität kommunizieren und die Unsicherheit der Kunden verringern, da ihnen durch diese Signale vermittelt wird, die gewohnte Qualität auch weiterhin zu erhalten.

Darüber hinaus soll das Dienstleistungsdesign nach Auffassung verschiedener Autoren zur Differenzierung von Konkurrenten beitragen, da durch eine einzigartige Ausgestaltung der sinnlich wahrnehmbaren Elemente – im Gegensatz zu den intangiblen und oftmals austauschbaren Kernleistungen – eine Abgrenzung möglich erscheint (vgl. Bühler 1999, S. 249 ff.; Fisk et al. 2000, S. 106 f.; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 257). Bereits 1973 hat Kotler auf das Profilierungspotential der von ihm als *atmospherics* bezeichneten Elemente der Dienstleistungsumgebung hingewiesen: *"As other marketing tools become neutralized in the competitive battle, atmospherics is likely to play a growing role in the unending search of firms for differential advantage."* (Kotler 1973, S. 64).

Das Dienstleistungsdesign bietet zwei Möglichkeiten zur Profilierung: einerseits durch die Schaffung einer aktivierenden und emotional anregenden Atmosphäre in den Kundenkontakträumen und andererseits durch die Vermittlung spezifischer Konsumerlebnisse. Dadurch kann dem Unternehmen ein stärkeres emotionales Profil gegeben werden, das es von anderen Anbietern abhebt und klar positioniert (vgl. Stöhr 1998, S. 3; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 116).

Die verschiedenen, unmittelbar wahrnehmbaren Elemente des Dienstleistungsdesign reflektieren die Unternehmens- bzw. Markenidentität. Die intangible Unternehmens- bzw. Markenidentität wird für den Konsumenten erst dann erfahrbar, wenn sie in reale Produkte, Kommunikationsmittel, Architektur etc. umgesetzt worden ist. Der Konsument muss die einzelnen Werte, für die der Anbieter steht, in diesen Artefakten wiederfinden. Anders als die Unternehmens- oder Markenidentität sind sie für den Kunden multisensual erlebbar (vgl. auch Meier-Kortwig/ Stüwe 2000, S. 190).

Von besonderer Bedeutung ist dabei die Multisensualität des Dienstleistungsdesign. Durch das Zusammenwirken mehrerer Reizmodalitäten ist es möglich, das gleiche Erlebnis mehrfach und damit wirksamer zu vermitteln (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 122 f.), wie das folgende Beispiel anschaulich verdeutlicht.

> "Jenseits des reinen Produktes beinhaltet das "Starbucks-Erlebnis" das elegante und gleichzeitig einladende Ambiente der Geschäfte mit angenehmer Atmosphäre, in denen jeder willkommen ist. Kunden gehen zu Starbucks, um sich zu entspannen, eine Verschnaufpause an einem hektischen Tag einzulegen, oder um es sich einfach gut gehen zu lassen. Jeder Besuch muss ein angenehmes Erlebnis sein. Ob es die Möblierung ist, die eine heimelige Wohnzimmeratmosphäre verbreitet oder die ausgesuchte Dekoration und Beleuchtung – alles trägt zur Erfüllung dieses Ziels bei. Das Zischen der Espressomaschine, das Klappern der metallenen Kaffee-Einsätze beim Ausschütten des Kaffeesatzes, das Blubbern der aufgeschäumten Milch oder das Rascheln der Metallschaufel beim Auffüllen der Kaffeebohnen, all das sind vertraute, angenehme Geräusche." (Kunde 2000, S. 191)

Durch einzigartige Dienstleistungsdesign-Konzepte kann eine faktische Schutzfunktion erreicht werden. Solche Konzepte bedürfen eines langfristigen und konsequenten Aufbaus, was eine kurzfristige Imitation unwahrscheinlich macht. Zudem ermöglicht das Dienstleistungsdesign durch die spezifische und bewusste Verwendung verschiedener Elemente eine Marktsegmentierung. So kann allein anhand einer speziellen Atmosphäre eine bestimmte Zielgruppe angesprochen werden, so dass bereits durch diese Einschränkung des Marktbereichs eine Abgrenzung vom Wettbewerb ermöglicht werden kann (Bitner 1992, S. 67). Sirgy et al. (2000) konnten im Rahmen einer empirischen Studie belegen, dass verschiedene Elemente der Dienstleistungsumgebung von potentiellen Kunden als *cue* zur Beurteilung des vom Unternehmen angesprochenen Zielpublikums herangezogen werden.

Zusätzlich enthält das Dienstleistungsdesign einen Grossteil tangibler und damit schützbarer Bestandteile. Neben dem Marken- und Urheberrecht bietet insbesondere auch das in der Schweiz im Juli 2002 inkraftgetretene Designgesetz

Ansatzpunkte für den Schutz tangibler Aspekte des Dienstleistungsdesign (vgl. Stutz 2002, S. 71 ff.).

Dass das Dienstleistungsdesign in theoretischen Ausführungen dennoch im Allgemeinen relativ wenig Beachtung findet, dürfte darin begründet liegen, dass eine angemessene Gestaltung vieler Aspekte des Dienstleistungsdesign, wie beispielsweise eine gute Luftqualität oder Sauberkeit in den Kundenkontakträumen, vom Kunden als Standard vorausgesetzt wird, so dass diese kaum als Profilierungsinstrumente einsetzbar sind. Offensichtlich ist eine differenziertere Betrachtung der verschiedenen Designelemente notwendig, um materielle Ansatzpunkte für eine Angebotsdifferenzierung zu identifizieren.

Abbildung 4 fasst die Aussagen dieses Kapitel zusammen. Sie stellt im Überblick die diskutierten dienstleistungsspezifischen Probleme sowie die zentralen Herausforderungen für das Dienstleistungsmanagement dar und zeigt das Dienstleistungsdesign als einen möglichen Lösungsansatz auf.

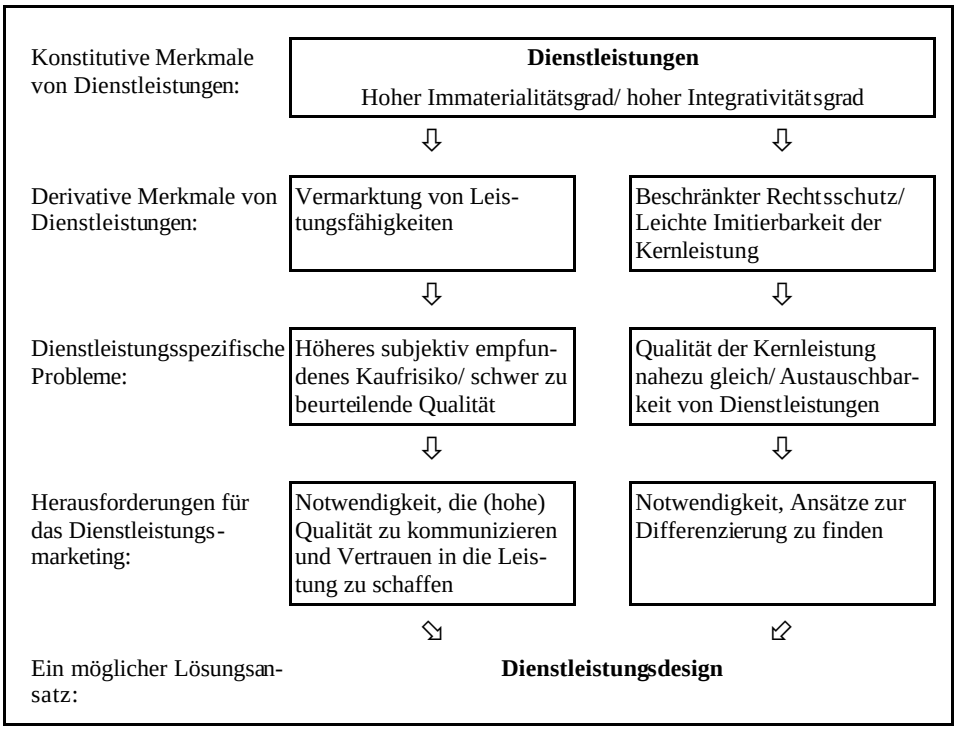


Abbildung 4: Die aus den dienstleistungsspezifischen Problemen resultierende Bedeutung des Dienstleistungsdesign
Darstellung in Anlehnung an Tomczak/ Brockdorff 2000, S. 491

Bevor dies näher untersucht werden kann, sind zunächst der Begriff und die Erscheinungsformen des Dienstleistungsdesign näher zu erläutern, um anschliessend auf der Basis umweltpsychologischer Erkenntnisse darzulegen, welche Wirkungen durch das Dienstleistungsdesign erreicht werden können.

3. Inhalte und Wirkung des Dienstleistungsdesign

In diesem Kapitel geht es darum, das Konstrukt Dienstleistungsdesign näher zu beleuchten. Zunächst erfolgt in Abschnitt 3.1 eine Auseinandersetzung mit dem Begriff und den Inhalten des Dienstleistungsdesign. Anschliessend wird in Abschnitt 3.2 auf die Wirkung des Dienstleistungsdesign eingegangen. Hierzu werden zentrale Erkenntnisse aus der Umweltpsychologie herangezogen. Neben theoretischen Ausführungen zum Umweltwirkungsmodell werden Ergebnisse empirischer Studien vorgestellt, die einerseits die dargestellten Wirkungszusammenhänge untermauern und andererseits den Forschungsstand zur Wirkung des Dienstleistungsdesign aufzeigen.

3.1 Begriff und Erscheinungsformen des Dienstleistungsdesign

3.1.1 Der Begriff des Dienstleistungsdesign

Die zunehmende Anwendung des Begriffes Dienstleistungsdesign (vgl. z.B. Mager 1998, S. 32 f.; Meyer et al. 2000, S. 55) beruht auf der allgemeinen Popularität des Designbegriffes, die sich in dessen vielfältiger und interdisziplinärer Anwendung widerspiegelt. Es gibt verschiedenste Begriffsauffassungen und -definitionen, die aus den vielfältigen Strömungen und Richtungen des Design resultieren (vgl. Funk 2000, S. 15; Stutz 2002, S. 9). Ein grober Konsens besteht darin, dass Design einerseits als Prozess des Gestaltens und andererseits als Ergebnis dieses Prozesses verstanden wird (vgl. Kotler/ Rath 1983, S. 205; Schultz/ Koppelmann 1983, S. 228; Koppelmann 1988, S. 300; Zeitler 1994, S. 15 f.; Mayer 1996, S. 14 ff.).

Zudem wird ersichtlich, dass es enger und weiter gefasste Begriffsauffassungen gibt. Engere Definitionen beziehen Design auf Formgebung, d.h. auf die äussere Gestaltung gegenständlicher, tangibler Produkte (vgl. Mager 1997a, S. 17). Diesen Definitionen zufolge ist Design auf die optisch wahrnehmbaren Dimensionen beschränkt. Obwohl Design streng genommen nichts anderes als Entwerfen oder Entwurf bedeutet, wird es in diesem Zusammenhang häufig als Synonym

für eine besonders betonte Gestalt verstanden und wird dann oft zum reinen Selbstzweck. So ist das Design von Konsumgütern oftmals einer so extremen Ausprägung unterworfen, dass für den Betrachter nicht mehr ohne weiteres erkennbar ist, welchen Zweck ein bestimmter Gegenstand überhaupt erfüllen soll. Funk spricht in diesem Zusammenhang von hypertrophiertem Design und bezieht sich dabei auf das mit Reizen überladene Erscheinungsbild vieler Gebrauchsgegenstände (vgl. Funk 2000, S. 13 f.).

Neben dieser eng gefassten Begriffsdefinition, die Design als Formgebung tangibler Produkte versteht, ist zudem eine nahezu ausufernde Anwendung des Designbegriffes auf die verschiedensten Bereiche zu erkennen. Es wird dann beispielsweise vom Prozessdesign, Food Design, Human Design, Social Design etc. gesprochen (vgl. Bergmann 1994, S. 5; Koppelmann 1995, S. 441; Ramaswamy 1996, S. 3; Mayer 1996, S. 14, Funk 2000, S. 18; Stutz 2002, S. 9). Design wird für unterschiedlichste Aspekte, zwischen denen teilweise kaum noch Gemeinsamkeiten festzustellen sind, eingesetzt. Dieser Bedeutungspluralismus trägt wenig zu einer systematischen Begriffsdefinition bei (vgl. auch Stark 1996, S. 29). Es ist daher notwendig, eine sinnvolle Eingrenzung des Designbegriffes vorzunehmen und damit ein klares Begriffsverständnis zu schaffen.

Nach Ansicht mehrerer Autoren erscheint es sinnvoll, den Designbegriff auf die Gestaltung aller sinnlich wahrnehmbaren Aspekte der Umwelt einzuschränken (vgl. Funk 2000, S. 21; Stutz 2002, S. 9). Design bezieht sich damit nicht nur auf die optische Gestaltung von Körpern, sondern umfasst auch akustische, olfaktorische (d.h. den Geruchssinn betreffende) sowie haptisch-somatische Aspekte. Die Erweiterung des Designbegriffes auf alle sinnlich wahrnehmbaren Dimensionen wird damit begründet, dass alle Sinneswahrnehmungen zusammenwirken und einen Gesamteindruck hinterlassen. So beschränkt sich auch das Produktdesign zunehmend nicht mehr auf die optische Gestaltung, sondern berücksichtigt verstärkt auch olfaktorische, akustische oder haptisch-somatische Dimensionen (vgl. z.B. Hirschel/ Wilsdorf 1993; Müller 1998).

Wird die Gestaltung aller sinnlich wahrnehmbaren Aspekte unter den Designbegriff subsumiert, ergibt sich daraus, dass sich Design nicht nur auf die Gestaltung tangibler Produkte, sondern auch auf die Gestaltung des räumlichen Umfeldes, d.h. der Gebäude und Inneneinrichtung sowie atmosphärischer Komponenten, bezieht und damit auch für Dienstleistungen relevant wird (vgl. auch Kotler 1973). Die Gestaltung des räumlichen Umfeldes ist für Dienstleistungsunternehmen von besonderer Bedeutung, da die Leistungserstellung und –inanspruchnahme zumeist in den Räumlichkeiten des Dienstleistungsanbieters erfolgt, und der Kunde somit an verschiedenen Kontaktpunkten direkt mit der gestalteten Umgebung in Berührung kommt (vgl. auch Bitner et al. 1990, S. 71 ff.). Zudem wirkt die räumliche Umgebung infolge des hohen Immaterialitätsgrades der Leistung als *cue*, d.h. Ersatzindikator zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität, was in Abschnitt 2.2.1 ausführlich dargestellt wurde.

Dienstleistungsdesign kann damit definiert werden als die Gestaltung aller sinnlich wahrnehmbaren Aspekte einer Dienstleistung, mit denen der Kunde an Kontaktpunkten in Berührung kommt (vgl. auch Mager 1997b, S. 97). Es umfasst sowohl die Gestaltung des räumlichen Umfeldes als auch die Gestaltung der kommunikativen Mittel sowie der tangiblen Leistungsbestandteile (vgl. Mayer 1996, S. 17). Abbildung 5 verdeutlicht dies.

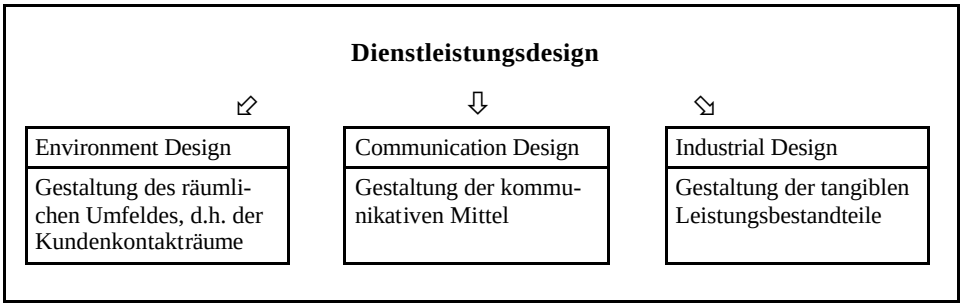


Abbildung 5: Inhalte des Dienstleistungsdesign
Darstellung in Anlehnung an Bergmann 1994, S. 6; Mayer 1996, S. 17

Obwohl der Begriff des Dienstleistungsdesign relativ neu ist, sind die dahinterstehenden Inhalte bereits seit geraumer Zeit Gegenstand wissenschaftlicher Ausführungen. Sie sind in der Vergangenheit unter verschiedensten Begriffen untersucht worden.

Kotler (1973) prägte den Begriff *atmospherics* zur Beschreibung verschiedener visueller, akustischer, olfaktorischer sowie taktiler Dimensionen einer Dienstleistungsumgebung und führte erstmals Überlegungen zur Bedeutung der Gestaltung der räumlichen Umwelt ins Marketing ein. Auch Turley/ Milliman (2000) bedienen sich dieses Begriffes.

Zeithaml et al. (1990, S. 21) verwenden den Begriff *tangibles*, der die Erscheinung der räumlichen Umgebung, der Ausstattung, des Personals sowie des Kommunikationsmaterials umfasst.

Baker (1998, S. 56 f.) unterscheidet drei Dimensionen der räumlichen Umwelt: *ambient factors, design factors* und *social factors.* Ambientefaktoren umfassen die Hintergrundbedingungen einer Umwelt, wie beispielsweise Temperatur und Duft. Designfaktoren beinhalten funktionale und ästhetische Elemente einer Umgebung wie z.B. die Architektur. Soziale Faktoren schliesslich beziehen sich auf die Mitarbeiter der Dienstleistungsunternehmung sowie auf andere Kunden (vgl. auch Baker et al. 1992, S. 450).

Ramaswamy (1996, S. 14) verwendet den Begriff *service design*, der das *product design*, das *facilities design* sowie das *process design* umfasst. Dabei bezieht sich das *product design* auf die tangiblen Leistungsbestandteile, das *facilities design* auf die Räumlichkeiten und die Einrichtung des Dienstleistungsanbieters und das *process design* auf den Ablauf der zur Leistungserstellung notwendigen Aktivitäten (*service operations process)* und die Interaktionen zwischen Kunde und Leistungsanbieter (*customer service process).*

Mager (1997b, S. 97 f.) spricht von gegenständlichen Evidenzen, die im Rahmen des Service Design zu gestalten seien. Diese umfassen alle sinnlich erfahrbaren Aspekte, mit denen die Kunden in Berührung kommen, wie beispielsweise die

graphische und inhaltliche Gestaltung von Anzeigen, die Gestaltung der Räumlichkeiten, des Lichtes sowie der Luft, aber auch das Erscheinungsbild von Mitarbeitern und Formularen.

Bühler (1999, S. 152) bezieht in die begriffliche Abgrenzung des physischen Umfeldes Gebäude, Einrichtungsgegenstände, Auskunftsschalter, Wartezonen, Arbeitsplatzausstattungen sowie Dekorationsobjekte ein.

Zeithaml/ Bitner (2000, S. 252 f.) sprechen von *physical evidence* (physisches Erscheinungsbild). Sie fassen unter diesen Begriff die Umwelt, innerhalb derer die Leistung durch die Interaktion von Dienstleistungsanbieter und Kunde erbracht wird (*servicescape*), sowie jegliche tangiblen Dinge, die die Durchführung oder Kommunikation der Leistung erleichtern (*tangibles*). Die *tangibles* umfassen Visitenkarten, Rechnungen, Mitarbeiterbekleidung, Internetauftritt etc. Der Begriff *servicescape* bezieht sich auf das Exterior Design (Umgebung etc.) sowie das Interior Design (Ausstattung, Atmosphäre etc.). Konkret erwähnt Bitner (1992, S. 65 ff.) als Bestandteile der *servicescape* alle physischen Faktoren, die vom Unternehmen kontrolliert werden können. Diese beinhalteten *ambient conditions* (Ambiente-Faktoren wie Raumtemperatur, Geräuschpegel, Geruch etc.), *spatial layout and functionality* (Design und räumliche Anordnung der Inneneinrichtung) sowie Signale, Symbole und Artefakte.

Auch Wakefield/ Blodgett (1994 und 1996) sowie Aubert-Gamet/ Cova (1999) verwenden den Begriff *servicescape* zur Bezeichnung des physischen Umfeldes von Dienstleistungsunternehmen.

Fisk et al. (2000) schliesslich verwenden den Begriff *service setting* als Synonym zum Begriff *servicescape* und beziehen sich in Anlehnung an Bitner (1992) auf alle Aspekte der physischen Umwelt, in denen Serviceanbieter und Kunden interagieren.

Diese Definitionsauswahl verdeutlicht die unterschiedlichen Begriffsverwendungen und -auffassungen der verschiedenen Autoren. Nach wie vor herrscht damit wenig Einigkeit hinsichtlich der verwendeten Begriffe. Vor allem in der

deutschsprachigen Forschung fehlt – nicht zuletzt wegen des geringen Forschungsinteresses – ein allgemein akzeptierter Begriff, der die dahinter stehenden Inhalte präzise wiedergibt. Der im Rahmen dieser Arbeit verwendete Begriff des Dienstleistungsdesign ist daher als Vorschlag für eine eindeutige Begriffsverwendung zu verstehen. Allerdings sollte dieser Ausdruck auf sinnlich wahrnehmbare Aspekte beschränkt bleiben, und nicht so weit gefasst werden wie beispielsweise bei Meyer et al. (2000, S. 55 und 61), die die Gestaltung des Kontaktumfeldes nur als einen Teilaspekt des Dienstleistungsdesign verstehen.

Trotz der Begriffsvielfalt beziehen sich die verschiedenen vorgenannten Konzepte im Wesentlichen auf das räumliche Umfeld einer Dienstleistungsunternehmung (d.h. die Kundenkontakträume), tangible Leistungsbestandteile sowie teilweise auch auf Kommunikationsmittel und umfassen damit die gleichen Inhalte wie das Dienstleistungsdesign. Diese Teilbereiche des Dienstleistungsdesign werden im Folgenden näher erläutert.

3.1.2 Inhalte des Dienstleistungsdesign

Das **Environment Design** umfasst die Gestaltung des räumlichen Umfeldes eines Dienstleistungsunternehmens. Dies beinhaltet sowohl die Gestaltung der Gebäude (Architektur) als auch der Innenräume und der Einrichtung (vgl. auch Berg/ Kreiner 1990, S. 41 f.; Ward et al. 1992, S. 196). Darüber hinaus sind auch atmosphärische Umweltelemente Gegenstand des Environment Design, da dieses nicht auf optische Komponenten beschränkt bleiben darf, sondern auch akustische, olfaktorische sowie taktile Sinneseindrücke bei der Gestaltung des räumlichen Umfeldes zu berücksichtigen sind (vgl. auch Kotler 1973, S. 51; Kotler/ Rath 1983, S. 210). Diese auch als Ambiente-Faktoren bezeichneten atmosphärischen Umweltkomponenten umfassen nichtvisuelle Hintergrundbedingungen, wie beispielsweise Temperatur, Musik und Duft (vgl. Bitner 1992, S. 65 f.; Baker et al. 1994, S. 330). Obwohl diese Ambiente-Faktoren zumeist nicht bewusst wahrgenommen werden, beeinflussen sie insbesondere die emotionale Befindlichkeit (vgl. McAndrew 1993, S. 51).

Auch das äussere Erscheinungsbild des Kontaktpersonals ist Gegenstand des Environment Design (vgl. auch Flipo 1991, S. 126). Empirische Studien konnten ermitteln, dass die soziale Position und damit die Erwartungshaltungen gegenüber den Mitarbeitern im Wesentlichen durch nonverbale, personale Ausdrucksmittel (z.B. weisser Kittel, Brille, Uniformen etc.) definiert werden, so dass der äusseren Erscheinung eine Signalwirkung zukommt (vgl. Bühler 1999, S. 193 f.). Koernig/ Page (2002) haben in einer empirischen Studie dargelegt, dass die Attraktivität bzw. das Erscheinungsbild des Serviceanbieters bei Dienstleistungen mit hohem interpersönlichen Kundenkontakt als *cue* wirkt, da es sich hierbei um ein sichtbares und leicht zugängliches Charakteristikum einer Person handelt. Sie konnten zeigen, dass die höchste Wirkung (positiver Einfluss auf das Qualitätsurteil) erzielt wird, wenn das Erscheinungsbild den Erwartungen entspricht. Die bewusste Gestaltung des äusseren Erscheinungsbildes des Kundenkontaktpersonals kann somit unter Berücksichtigung branchenüblicher Gepflogenheiten und kulturell geprägter Erwartungen zur Steuerung der Erwartungshaltung eingesetzt werden (vgl. auch Holman 1980, S. 372 ff.; Solomon 1998, S. 88 ff.; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 549).

Das Design der Kommunikationsmittel (**Communication Design**) umfasst die Gestaltung der nach aussen gerichteten Medien zur Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten. Es handelt sich dabei um einen Bestandteil des Dienstleistungsdesign, da Werbeanzeigen, Plakate, Fernseh- und Radiospots sowie Jahresberichte und Internetseiten über die sinnliche Wahrnehmung Informationen über die Leistung vermitteln, wobei hier die Möglichkeit besteht, nicht nur implizit über die Gestaltung der entsprechenden Kommunikationsmittel, sondern auch explizit durch verbale Äusserungen Informationen über die angebotene Leistung darzulegen (vgl. auch Eroglu et al. 2003, S. 141 f.). Das Communication Design beschränkt sich definitionsgemäss auf die optische (bzw. akustische) Gestaltung, während die inhaltliche Gestaltung der Kommunikationsmittel dem Kommunikationssubmix zuzuordnen ist.

Das **Design tangibler Leistungsbestandteile** schliesslich ist als dienstleistungsspezifisches Äquivalent zum Industrial Design zu verstehen, das als Oberbegriff für die Gestaltung körperhafter Gegenstände verwendet wird (vgl. Mayer 1996, S. 16). Da Dienstleistungen aufgrund des hohen Immaterialitätsgrades keine materiellen Kernleistungen enthalten, beschränkt sich das Industrial Design auf die Gestaltung der diese ergänzenden physischen bzw. tangiblen Leistungsbestandteile. Dabei handelt es sich um Gegenstände, die die Erbringung oder Kommunikation der Leistung unterstützen bzw. erleichtern, wie beispielsweise Verträge, Rechnungen, Visitenkarten, Speisekarten, Zugaben aller Art (vgl. Ramaswamy 1996, S. 14; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 253). Zeithaml/ Bitner (2000) fassen auch die Kleidung des Kundenkontaktpersonals sowie den Auftritt im Internet unter den Begriff der *tangibles*. Es erscheint jedoch sinnvoll, diese Dinge separat zu betrachten und als tangible Leistungsbestandteile nur jene Gegenstände zu betrachten, die der Kunde tatsächlich in die Hand nehmen kann. Das Erscheinungsbild des Personals wirkt im Zusammenhang mit dem räumlichen Umfeld und sollte dementsprechend innerhalb dieses Aspektes behandelt werden. Kommunikationsmittel wie Internetseiten oder auch klassische Werbeanzeigen stellen ebenfalls keine *tangibles* im engeren Sinne dar, sondern sind als Kommunikationsmittel separat zu betrachten.

Einzelne Autoren schlagen vor, auch das Design des Dienstleistungsprozesses in den Begriff des Dienstleistungsdesign zu integrieren (vgl. z.B. Ramaswamy 1996, S. 14; Meyer et al. 2000, S. 55). Dabei geht es um die Gestaltung und Strukturierung des Dienstleistungsprozesses, d.h. der Aktivitäten, die notwendig sind, um die Transaktion durchzuführen. Dies beinhaltet sowohl für den Kunden sichtbare als auch nicht wahrnehmbare Teile (vgl. Ramaswamy 1996, S. 14 f.). Um eine ausufernde Anwendung des Begriffes Dienstleistungsdesign zu vermeiden, erscheint es jedoch sinnvoll, diesen Ausdruck nur auf die Gestaltung der sinnlich wahrnehmbaren Aspekte der Dienstleistung zu beziehen. Zudem entspricht es der weithin akzeptierten Auffassung, im Rahmen des Dienstleistungsmarketing-Mix die Prozessgestaltung (*process*) als eigenständiges Submix neben der Gestaltung des physischen Umfeldes (*physical evidence*) zu sehen

(vgl. beispielsweise Zeithaml/ Bitner 2000, S. 19). Allerdings ist das Prozessdesign als moderierende Variable im Zusammenhang mit dem Design des räumlichen Umfeldes von grosser Bedeutung, da bei der Gestaltung des räumlichen Umfeldes darauf zu achten ist, dass dieses den Ablauf der Aktivitäten während der Leistungserstellung erleichtert. Im Rahmen der Ablauforganisation der Kundenkontaktphase sind insbesondere Entscheidungen darüber zu treffen, wann der Kunde welche Aktivität zusammen mit welchem Mitarbeiter durchzuführen hat, inwiefern diese Aktivitäten automatisiert werden können (z.B. Geldautomat) und inwieweit ein gewisser Gestaltungsspielraum zur individuellen Erfüllung von Kundenwünschen gewährt werden soll (vgl. auch Baron/ Harris 1995, S. 76 ff.). Zudem ist in diesem Zusammenhang zu überlegen, inwiefern einzelne Teile des Dienstleistungsprozesses für den Kunden sichtbar gemacht werden (vgl. auch Fisk et al. 2000, S. 112; Kühn 2002, S. 105).

Das Design des räumlichen Umfeldes, der tangiblen Leistungsbestandteile sowie der Kommunikationsmittel bilden zusammen das Dienstleistungsdesign. Inwiefern die einzelnen Bereiche im konkreten Fall eingesetzt werden können und welche für den Markterfolg wichtig sind, hängt dabei allerdings von der jeweiligen Marktleistung ab. Insbesondere Dienstleistungsunternehmen ohne persönlichen Kundenkontakt sind im Einsatz des Dienstleistungsdesign sehr eingeschränkt. So spielt z.B. bei Dienstleistungsunternehmen, deren Aktivitäten an neue Medien gebunden sind (z.B. Internet-Banken), oftmals alleinig das Design der Kommunikationsmittel eine Rolle, da kein Kundenkontakt in Räumlichkeiten des Dienstleistungsunternehmers zustande kommt und nur in den seltensten Fällen materielle Leistungsbestandteile den Kunden erreichen. Dagegen ist für zahlreiche klassische Dienstleistungsunternehmen das Environment Design von zentraler Bedeutung, weil der Kunde aufgrund der gleichzeitigen Produktion und Konsumtion häufig die Leistungserstellung in den Räumlichkeiten des Dienstleistungsanbieters erlebt (vgl. Bitner 1992, S. 57). Turley/ Fugate (1992, S. 38) weisen darauf hin, dass in zahlreichen Dienstleistungsbranchen durch die zunehmende Automatisierung kaum noch persönliche Kontakte zwischen Kunde und Dienstleistungsanbieter stattfinden, sondern sich der Kundenkontakt oftmals

nur noch zwischen dem Kunden und den Räumlichkeiten des Dienstleisters abspielt (man denke an automatisierte Bankfilialen, Sonnenstudios, Autowaschanlagen, Waschsalons etc.). In diesen Dienstleistungsbranchen wird das Environment Design oft zum entscheidenden Wettbewerbsinstrument.

Im Rahmen des Dissertationsprojektes erfolgt eine schwerpunktmässige Betrachtung und damit eine Beschränkung auf das Environment Design. Dienstleistungsunternehmen, bei denen die physische Umwelt keine oder nur eine geringe Bedeutung spielt, weil beispielsweise der Kunde gar nicht mit den Räumlichkeiten des Dienstleisters in Kontakt gerät, bleiben demnach im Rahmen dieser Arbeit unberücksichtigt. Die beiden anderen Komponenten des Dienstleistungsdesign werden allenfalls implizit mit berücksichtigt, sofern ein enger Zusammenhang zum Environment Design besteht.

3.2 Wahrnehmung und Wirkung des Dienstleistungsdesign

Im Folgenden wird auf wahrnehmungsspezifische Besonderheiten und die Wirkung, die das Dienstleistungsdesign entfalten kann, eingegangen. Dabei werden Befunde empirischer Studien integriert, die die einzelnen Wirkungszusammenhänge untersucht haben. Die Ausführungen sollen einen umfassenden Einblick in die verschiedenen Aspekte des Dienstleistungsdesign sowie in bisherige Forschungsbemühungen ermöglichen.

3.2.1 Das Umweltwirkungsmodell

Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign, insbesondere des Environment Design, ergibt sich aus Erkenntnissen der *Environmental Psychology* über die Wechselwirkung von gestalteter Umwelt mit menschlichem Verhalten und Erleben. Eine Wechselbeziehung zwischen Mensch und Umwelt liegt deshalb vor, weil die physische Umwelt einerseits als unabhängige Variable einen Einfluss auf das menschliche Verhalten ausübt, und andererseits als abhängige Variable vom Menschen gestaltet werden kann (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 424).

Mensch-Umwelt-Reaktionen sind erklärbar durch das Zusammenwirken von Umwelteinflüssen und psychischen Vorgängen. Gemäss der Feldtheorie von Lewin (1963) ist das Verhalten eine Funktion des Lebensraumes (vgl. auch Russell/ Ward 1982). Es ist abhängig von der Psyche einer Person und den Kräften der Umwelt, wobei die Umwelt sämtliche physischen und sozialen Faktoren umfasst, die auf das Individuum einwirken. Die physische Umwelt löst konsistente, über zeitliche sowie räumliche Einzelsituationen hinausgehende Verhaltensweisen aus. Sie wirkt aufgrund ihrer physischen Reizattribute (Farbe, Geruch etc.) und ihrer symbolischen Bedeutung (vgl. Rapoport 1990, S. 14). Durch den Symbolwert verschiedener Umweltreize werden Einschätzungen und Erwartungen des Menschen bezüglich seiner Umwelt geprägt (vgl. Stöhr 1998, S. 42). Reaktionen auf Umweltsituation sind vorwiegend gelernt, können aber auch auf vererbte Prädispositionen zurückgehen (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 424).

Die vermutete Wirkung der physischen Umwelt auf das menschliche Verhalten basiert auf dem Umweltwirkungsmodell. Dieses geht gemäss dem zugrunde liegenden Stimulus-Organism-Response-Paradigma davon aus, dass von räumlichen und atmosphärischen Wahrnehmungsobjekten Reize (*stimuli*) ausgehen, die beim Menschen innere Reaktionen (*organism*) auslösen, welche dann das Verhalten (*response*) beeinflussen (vgl. Bühler 1999, S. 248; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 259). Die beiden grundlegenden Reaktionen auf Umwelteinflüsse sind dabei Annäherung *(approach)* bzw. Vermeiden *(avoidance)* (vgl. Spangenberg et al. 1996, S. 68).

Diese Zusammenhänge werden durch das nachfolgende Modell veranschaulicht, welches Überlegungen von Mehrabian/ Russell (1974) sowie Bitner (1992) beinhaltet. Mehrabian/ Russell beschränken sich im Rahmen des von ihnen vorgestellten Modells bei den intervenierenden Variablen (*Internal Responses*) auf emotionale Reaktionen. Menschen reagieren jedoch nicht nur emotional, sondern auch physiologisch sowie kognitiv auf Umweltreize, so dass diese Reaktionen im nachfolgenden Modell ebenfalls berücksichtigt werden. Bitner bezieht

neben den Kunden auch die Mitarbeiter des Unternehmens in ihr Modell mit ein. Da im Rahmen dieser Arbeit jedoch ausschliesslich die Kunden im Zentrum der Betrachtungen stehen, ist das nachfolgende Modell nur auf diese Zielgruppe ausgerichtet.

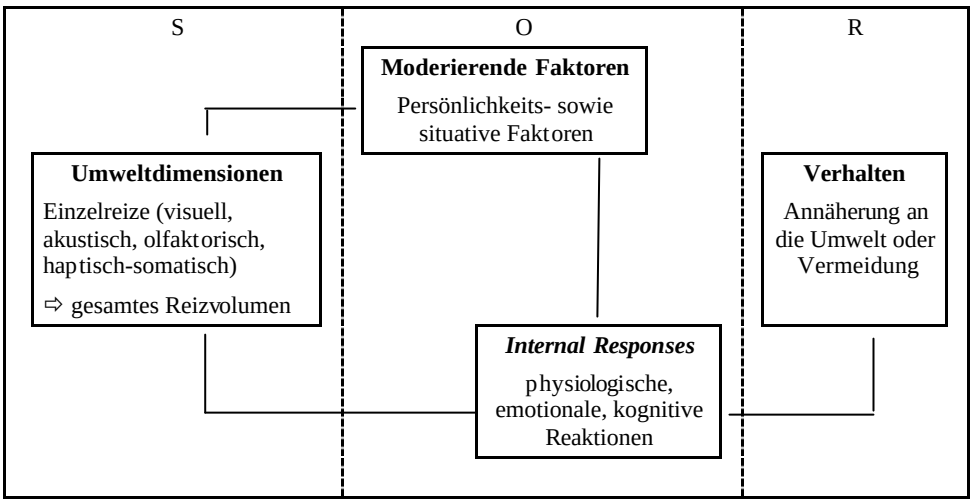


Abbildung 6: Umweltwirkungsmodell
Darstellung in Anlehnung an Mehrabian/ Russell 1974 (übernommen aus: Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 429) sowie Bitner 1992, S. 60

Im Folgenden wird dieses zentrale Modell näher erläutert. In Abschnitt 3.2.2 werden zunächst die wichtigsten physiologischen und psycho-physiologischen Aspekte der Wahrnehmung der Umweltreize kurz dargestellt und die Integration der Wahrnehmungen unterschiedlicher Sinnessysteme im Gehirn herausgearbeitet. Anschliessend wird in Abschnitt 3.2.3 auf die Wirkungen, die die verschiedenen Umweltstimuli auslösen können, eingegangen.

3.2.2 Die Wahrnehmung der Umweltreize

Die Stimulus- d.h. Umweltvariablen sind verschiedenste Einzelreize visueller, akustischer, olfaktorischer, haptisch-somatischer und (in seltenen Fällen) gustatorischer Art, wie beispielsweise Farben, Musik, Duftstoffe etc. Der Mensch ist ständig den verschiedenen Umweltreizen ausgesetzt, die über die Sinnesorgane aufgenommen werden. Für die unterschiedlichen einwirkenden Reize verfügt der Mensch über verschiedene Sensoren bzw. Rezeptorzellen, die jeweils auf spezifische Reize ansprechen. Diese Rezeptoren verwandeln Reizsignale aus der Umwelt in elektrische Signale, die durch die Neuronen (Nervenzellen) zu sinnesspezifischen Hirnarealen weitergeleitet werden. Als Sinnesorgan bezeichnet man dabei die Einheit von Rezeptorzellen und Sinneskanal, die für eine spezifische Gruppe ähnlicher Reize "zuständig" ist. Es werden fünf Sinnesorgane unterschieden: das Auge, das Innenohr, die Nase, die Mundhöhle (insbesondere die Zunge) und die Haut, die visuelle (optische), akustische, olfaktorische, gustatorische und haptische-somatische Reize registrieren (vgl. Goldstein 1997, S. 6). Die vorverarbeiteten Signale aus den Sinnesorganen treffen auf bestimmte Areale im Gehirn. Bestimmte Gehirnregionen dienen dabei unterschiedlichen Funktionen, so dass für die verschiedenen Sinne unterschiedliche Areale der an der Oberfläche des Gehirns liegenden Rinde (cerebraler Cortex) zur Verfügung stehen (vgl. Goldstein 1997, S. 11). Erst die Weiterverarbeitung der Informationen im Gehirn führt zu einer Verknüpfung der über die verschiedenen Sinnesorgane aufgenommenen Reize zu einem sensorischen Gesamteindruck (vgl. Scharf 2000, S. 10). Die Einzelreize wirken demnach zusammen und bilden eine einheitliche Reizkonstellation (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 429).

Von besonderer Bedeutung für das Dienstleistungsdesign ist die optische Wahrnehmung, da etwa 60-90% aller Informationen über das Auge aufgenommen werden (vgl. Mayer 1996, S. 98; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 551). Darüber hinaus trägt jedoch auch die (zuweilen unbewusste) Wahrnehmung akustischer sowie olfaktorischer Reize zum Gesamteindruck bei. Unter Umständen entfaltet auch die Wahrnehmung haptisch-somatischer Reize eine Wirkung (z.B. beim

Berühren von Einrichtungsgegenständen oder tangiblen Leistungsbestandteilen), wohingegen bei der Betrachtung des Dienstleistungsdesign die gustatorische Wahrnehmung im Allgemeinen keine Rolle spielt (vgl. auch Kotler 1973, S. 51) und deshalb im Folgenden auch nur kurz betrachtet wird.

3.2.2.1 Die Wahrnehmung einzelner Sinnesreize

(1) Die optische Wahrnehmung

Die optische Wahrnehmung beruht auf der Verarbeitung von Informationen, die im sichtbaren Licht enthalten sind, wobei sichtbares Licht ein schmales Energieband innerhalb des elektromagnetischen Spektrums (zwischen 380 und 760 nm) darstellt (vgl. Goldstein 1997, S. 73). Das Licht überträgt die optischen Eigenschaften von Objekten, weil die Form und Oberflächenbeschaffenheit ein strukturiertes Wellenmuster erzeugen. Das einfallende Licht wird in die Augen reflektiert. Auf der Netzhaut wird durch das einfallende Licht ein Abbild des Objektes und seiner Umgebung projiziert, wobei sich dieses Abbild infolge der Augen- und Kopfbewegung oder infolge von Bewegungen in der Umwelt ständig ändert. Die Rezeptoren der Netzhaut wandeln das Licht photoelektrisch um und erzeugen bioelektrische Signale, die von den Rezeptoren über verschiedene Zwischenstufen zu den Seharealen des Gehirns weitergeleitet werden. Die in den verschiedenen Stufen vorverarbeiteten bioelektrischen Signale erreichen schliesslich Zellen (Neuronen) in der Sehrinde und anderen Gehirnregionen, in denen sie weiterverarbeitet und analysiert werden, was letztendlich zur Wahrnehmung führt (vgl. Scharf 2000, S. 30). Die Wahrnehmung wird jedoch nicht nur durch eine Abfolge physiologischer Schritte, sondern auch durch kognitive Prozesse bestimmt und beeinflusst. Der Wahrnehmungsprozess beruht auf einer Interaktion zwischen den Informationen, die die Rezeptoren stimulieren, und den Informationen, die aus früheren Erfahrungen stammen (vgl. Goldstein 1997, S. 4).

Optisch wahrgenommen werden verschiedenste visuelle Reize wie Farben, Formen (Objekte), räumliche Grösse und Tiefe sowie Bewegungen (vgl. Goldstein 1997, S. 123 ff.)

Der Farbwahrnehmung kommen zwei wichtige Funktionen zu: einerseits die Trennung von Wahrnehmungsfeldern (Unterstützen des Erkennens und der Unterscheidung von Objekten) und andererseits die Signalgebung, die sich daraus ergibt, dass verschiedene Farben bestimmte (erlernte oder auch angeborene) Bedeutungen haben (vgl. Goldstein 1997, S. 123 f.). Es werden achromatische Farben (schwarz, weiss, grau) und chromatische Farben (rot, gelb, blau, grün) unterschieden. Das sichtbare Spektrum der elektromagnetischen Strahlung umfasst dabei ca. 200 unterscheidbare Stufen. Diese können einerseits durch Intensitätsvariationen (Helligkeitsabstufungen) und andererseits durch Variationen der Sättigung (Anteil von "weiss" in einer Farbe) vervielfacht werden, so dass sich etwa 2 Millionen verschiedene Farben unterscheiden lassen (vgl. Goldstein 1997, S. 125).

Die Objektwahrnehmung ist ein komplexer Vorgang, weshalb verschiedenste Ansätze bestehen, die erklären, wie die zweidimensionalen Abbilder auf der Netzhaut in dreidimensionale Umweltwahrnehmungen umgewandelt werden (vgl. Goldstein 1997, S. 168 ff.). Die Objektwahrnehmung wird durch die Wahrnehmung von räumlicher Tiefe und Grösse unterstützt. Es gibt verschiedene Tiefenkriterien, die Signale für räumliche Tiefe darstellen. So ergeben sich sog. okulomotorische Tiefenkriterien aus der Fähigkeit, die Stellung der Augen und die Anspannung der Augenmuskeln auszuwerten. Monokulare Tiefenkriterien sind Signale, die sich einem unbewegten Bild entnehmen lassen. So wird beispielsweise ein Objekt A als vor einem anderen Objekt B liegend wahrgenommen, wenn Objekt A einen Teil von Objekt B verdeckt. Bewegungsinduzierte Tiefenkriterien gehen aus der Bewegung des Beobachters oder der Bewegung von Objekten in der Umwelt hervor. Durch Bewegungen erschliessen sich neue Tiefenkriterien (beispielsweise durch fortschreitendes Zu- oder Aufdecken von Flächen), die die Wahrnehmung der räumlichen Tiefe effektiver machen. So

bewegen sich weit entfernte Dinge weniger schnell als sich in der Nähe befindende Objekte. Die Querdisparation schliesslich erzeugt die Wahrnehmung räumlicher Tiefe durch die geringfügig unterschiedlichen Abbildungen auf der linken und der rechten Netzhaut (vgl. Goldstein 1997, S. 216 ff.). Die Wahrnehmung von räumlicher Tiefe und Entfernungen beeinflusst auch die Wahrnehmung der Grösse von Objekten. Dies erklärt, weshalb die Grösse eines Objektes als konstant wahrgenommen wird, selbst wenn sich die Entfernung zum Beobachter und damit der Sehwinkel, der ein Mass für das abgebildete Objekt auf der Netzhaut darstellt, ändert (Grössenkonstanz)[8]. Während die Grösse der Abbildung des Objektes auf der Netzhaut mit zunehmender Entfernung kleiner wird, wird gleichzeitig die Entfernung als entsprechend grösser wahrgenommen, so dass sich die beiden Veränderungen gegenseitig aufheben. Unterstützt wird dies dadurch, dass die alltägliche Umgebung normalerweise eine Vielzahl von Tiefeninformationen beinhaltet (vgl. Goldstein 1997, S. 237 ff.).

(2) Die akustische Wahrnehmung

Die akustische Wahrnehmung beruht auf Schwingungen von Objekten, die zu Druckschwankungen in der Luft führen. Die Druckschwankungen werden im Ohr in elektrophysiologische Signale umgewandelt und im primären auditorischen Cortex weiterverarbeitet. Das auditive System verfügt über einen komplexen Mechanismus, der Druckschwankungen in der Luft in elektrophysiologische Signale umwandeln kann. Die Charakteristik der Töne, insbesondere die Tonhöhe sowie die Lautstärke, hängt von den Eigenschaften der Luftdruckschwankungen (Schallwellen) ab. Die Tonhöhe wird hauptsächlich durch die Frequenz der Schallwellen bestimmt, die Lautstärke primär durch die Amplitude (Schwingungshöhe) der Schallwellen (vgl. McAndrew 1993, S. 66; Goldstein 1997, S. 315 ff.).

---

8 So wird ein Mensch immer gleich gross eingeschätzt, unabhängig davon, ob er 1 oder 5 Meter entfernt steht (vgl. Goldstein 1997, S. 237).

Das Ohr nimmt verschiedenste akustische Signale wahr, wobei die auf das Ohr treffenden Schallwellen meist komplexe Mischungen unterschiedlicher Frequenzen darstellen. Im Rahmen des Dienstleistungsdesign sind in erster Linie Lärmpegel und Hintergrundmusik als akustische Stimuli von Bedeutung. Lärm ist ein grundsätzlich unerwünschter akustischer Stimulus, der mit negativen Assoziationen verbunden ist und bei dauerhafter Einwirkung zu gesundheitlichen Schäden führen kann (vgl. McAndrew 1993, S. 66; Lorenz 2000, S. 58). Es gilt daher, den Lärmpegel in einer bestimmten Umgebung möglichst zu reduzieren und etwaige Lärmquellen zu beseitigen.

Während es bezüglich des Lärmpegels hauptsächlich auf das Vorhandensein bzw. die Lautstärke ankommt, müssen im Rahmen einer musikalischen Untermalung diverse Charakteristika von Musik beachtet werden, die einen Einfluss auf die Wahrnehmung haben. Die relevanten Charakteristika von Musik können dabei in strukturelle (physische) und affektive (emotionale) Charakteristika unterschieden werden. Die strukturellen Eigenschaften sind dabei alle objektiven und beobachtbaren Qualitäten einer Musikkomposition, wie Tempo, Lautstärke, Tonart und -höhe, Rhythmus und Harmonie (vgl. Herrington/ Capella 1994, S. 54; Bruner 1990, S. 95). Die affektiven Charakteristika der Musik ergeben sich aus der Tatsache, dass Musik nicht objektiv wahrgenommen wird. Unabhängig von den strukturellen Charakteristika hat eine bestimmte Art von Musik auch eine bestimmte Bedeutung für verschiedene Menschen. Diese Bedeutung ist abhängig von der musikalischen Kultur und den musikalischen Erfahrungen, welche durch andere Mitglieder der Gesellschaft oder durch Massenmedien beeinflusst werden (vgl. Herrington/ Capella 1994, S. 55). Ob ein Individuum eine bestimmte Art von Musik mag, wird von verschiedensten Faktoren beeinflusst: neben den strukturellen Charakteristika der Musik beispielsweise von der Vertrautheit mit der Musik, dem Alter sowie dem kulturellen Hintergrund (vgl. Herrington/ Capella 1994, S. 55). So tendieren Menschen beispielsweise dazu, die Art von Musik am stärksten zu präferieren, die populär war, als sie selbst ca. 24 Jahre alt waren (vgl. Holbrook/ Schindler 1989, S. 119 ff.).

Hintergrundmusik, die im Rahmen des Dienstleistungsdesign von besonderer Bedeutung ist, ist dadurch gekennzeichnet, dass sie nicht um ihrer selbst Willen gespielt wird, sondern "im Hintergrund" und damit ohne Aufmerksamkeitszuwendung eingesetzt und gehört wird. Um eine leichte Wahrnehmbarkeit sowie eine positive emotionale Zuwendung zu erzielen, werden dabei einfache musikalische Strukturen eingesetzt. Das Tempo ist dem menschlichen Puls (ca. 70 bpm[9]) angepasst, und es erfolgt keine Ablenkung durch Sologesang oder tief- und hochfrequente Klanganteile (vgl. Lorenz 2000, S. 45).

(3) Die olfaktorische Wahrnehmung

Der Geruchssinn gehört zusammen mit dem Geschmackssinn zu den chemischen Sinnen. Beide Sinne reagieren nicht auf elektromagnetische oder mechanische Reize, sondern auf chemische Substanzen: der Geruchssinn erzeugt Wahrnehmungen, wenn Moleküle gasförmiger Substanzen aufgenommen werden, während der Geschmackssinn auf Moleküle gelöster Substanzen anspricht (vgl. Goldstein 1997, S. 469; Stöhr 1998, S. 23).

Die in der Luft enthaltenen Duftmoleküle werden mit jedem Atemzug aufgenommen. Sie treffen an der Oberfläche der sich in der Nase befindenden Riechzellen auf bestimmte Rezeptoren. Diese erkennen die einströmenden Duftmoleküle und senden sie zu den Riechnerven weiter, wo die olfaktorische Information verarbeitet wird. Während der Geschmackssinn auf die Unterscheidung "süss, sauer, bitter oder salzig" begrenzt ist, kann eine nahezu unendliche Vielzahl von Düften und Gerüchen wahrgenommen, erkannt und klar eingeordnet werden (vgl. Bühler 1999, S. 267). Die Geruchsmoleküle aktivieren unmittelbar das limbische System. Dabei handelt es sich um eine komplexe Struktur des Zentralnervensystems, welche das vegetative Nervensystem steuert und Emotionen sowie Motivationen regelt. Das limbische System ist eines der am frühesten entstandenen Hirnteile des Menschen und stark mit der emotionalen Wahrneh-

[9] bpm = beats per minute

mung verknüpft. Deshalb können Gerüche emotional stärkere Eindrücke vermitteln und sind weniger als die audio-visuellen Sinneseindrücke kognitiven Denkprozessen unterworfen (vgl. Scharf 2000, S. 11). Zudem sind im limbischen System auch Gedächtniszentren lokalisiert. Zwei Bereiche des limbischen Systems (Hippocampus sowie Mandelkern), die bei Gefühls-, Lern- und Erinnerungsvorgängen wichtig sind, weisen Nervenendungen der Geruchsnerven auf, wodurch die enge Verbindung zwischen Gefühlen, Assoziations- und Erinnerungsprozessen durch olfaktorische Stimuli erklärt werden kann (vgl. Stöhr 1998, S. 27 ff.). Die Verarbeitung olfaktorischer Reize benötigt wesentlich mehr Zeit als die von visuellen bzw. akustischen Reizen. Dies ergibt sich daraus, dass aufgenommene Gerüche nicht nur einen Sinneseindruck, sondern oftmals einen ganzen Gefühlszustand darstellen, so dass der Verarbeitungsprozess komplexer wird (vgl. Bühler 1999, S. 267).

Gerüche können andere Wahrnehmungswirkungen überstrahlen. So kann ein positiv empfundener Geruch gezielt im Sinne der Irradiation, d.h. Wahrnehmungsverknüpfung genutzt werden. Es besteht dabei die Schwierigkeit, dass mit Ausnahme der biologisch vorprogrammierten Reaktionen auf Pheromone individuelle und kulturelle Präferenzen bezüglich bestimmter Duftstoffe bestehen. Die Präferenz für bestimmte Gerüche bildet sich im Zeitablauf heraus und hängt von bereits gespeicherten olfaktorischen Informationen ab. Die Wahrnehmung olfaktorischer Informationen ist dabei stark kontextverknüpft: wurde ein bestimmter Geruch erstmals in einer unangenehm empfundenen Situation wahrgenommen, wird bei der Aufnahme desselben Geruchs die negative Emotion erneut empfunden. Diese Verknüpfung von Geruch und Erinnerung hat sich im Zeitverlauf als sehr stabil erwiesen und ein bestimmter Geruch kann noch Jahre später die damit verbundenen Erinnerungen und Emotionen auslösen (vgl. Knoblich/ Schubert 1993).

Trotz dieser individuellen Geruchserfahrungen werden viele Gerüche von den meisten Menschen übereinstimmend als angenehm oder unangenehm empfunden. Dies lässt sich damit erklären, dass eine Vielzahl der Menschen die Gerü-

che in ähnlichen Situationen erfahren haben und diese demnach auch mit ähnlichen Assoziationen verbinden. Zudem werden kulturelle Präferenzen für bestimmte Duftstoffe durch die Verinnerlichung sozialer Normen übernommen (vgl. Stöhr 1998, S. 69 f.; Bone/ Ellen 1999, S. 245 f.; Bühler 1999, S. 267).

Durch die komplexen Vorgänge und individuellen Konditionierungsprozesse sind Gerüche und ihre Auswirkungen schwierig zu erforschen. So ist die sensorische Codierung von Duftinformationen, d.h. die Verschlüsselung der Duftmoleküle in elektrophysiologische Signale, bislang noch nicht vollständig geklärt (vgl. Goldstein 1997, S. 476 ff.; Scharf 2000, S. 46). Auch fehlen bis heute sowohl für die Vielzahl der Duftstoffe als auch für die durch sie hervorgerufenen olfaktorischen Sinnesempfindungen geeignete Klassifizierungen. Der Mensch ist zwar in der Lage, 4.000-10.000 verschiedene Geruchsempfindungen zu unterscheiden, der Fähigkeit zu ihrer Verbalisierung und objektiven Bewertung sind jedoch enge Grenzen gesetzt (vgl. Goldstein 1997, S. 477 f.; Stöhr 1998, S. 31; Scharf 2000, S. 46).

Damit ein Duft überhaupt bewusst wahrgenommen wird, muss die Wahrnehmungsschwelle überwunden werden. Dies ist die geringste Konzentration eines Geruchsreizes, bei dem das Vorhandensein des Reizes wahrgenommen wird. Geringere Konzentrationen führen zwar zu einer Aktivierung der Rezeptoren, werden aber nicht wahrgenommen. Damit der Reiz nicht nur wahrgenommen, sondern auch erkannt wird, muss zumeist eine höhere Konzentration vorliegen. Man spricht dabei von der Erkennungsschwelle. Die Unterschiedsschwelle gibt an, ab welcher Konzentration des Geruchsreizes bei einer Zunahme des Reizes ein Unterschied in der Duftintensität festgestellt wird. Die Sättigungsschwelle schliesslich bezeichnet die Konzentration eines olfaktorischen Reizes, oberhalb derer eine Steigerung der Konzentration keinen stärkeren sensorischen Eindruck hervorruft (vgl. Stöhr 1998, S. 32).

Die hohe Empfindlichkeit der menschlichen Geruchsrezeption wird dabei häufig unterschätzt. Bei bestimmten chemischen Substanzen ist die Wahrnehmungsschwelle so niedrig, dass bereits minimale Konzentrationsschwankungen bzw.

Verunreinigungen die olfaktorische Wahrnehmung nachhaltig beeinträchtigen (vgl. Scharf 2000, S. 43). Dieses Problem wird dadurch verschärft, dass Duftstoffe verschiedenen chemischen (z.B. photochemischen Reaktionen) und physikalischen Einflüssen (z.B. temperaturbedingten Dampfdruckschwankungen) ausgesetzt sind, die kaum einer vollständigen Kontrolle unterliegen (vgl. Scharf 2000, S. 43).

Die Wahrnehmung von Duftstoffen wird zudem durch situative und temporäre Faktoren beeinflusst. So ist beispielsweise die Geruchsempfindung vor Mahlzeiten grösser als danach und sinkt in Stresssituationen. Auch das Raumklima (Temperatur, Luftzusammensetzung, Luftfeuchtigkeit etc.) beeinflusst die Geruchswahrnehmung (vgl. Stöhr 1998, S. 32 f.). Daneben beeinflussen interindividuelle Unterschiede in der Geruchssensibilität die Wahrnehmung von Gerüchen. So weisen Frauen im Allgemeinen eine höhere durchschnittliche Geruchssensibilität auf als Männer. Auch das Alter scheint einen Einfluss auf die Geruchswahrnehmung zu haben, wenngleich keine Einigkeit darüber herrscht, in welchem Umfang die Geruchssensibilität mit zunehmendem Alter nachlässt (vgl. Scharf 2000, S. 44). Zudem ergeben sich infolge klimatischer und gesellschaftlicher Besonderheiten interkulturelle Unterschiede in der Bewertung von Gerüchen (vgl. Knoblich/ Schubert 1993, S. 105 f.). Dennoch werden bestimmte Gerüche kulturkreisübergreifend als angenehm (z.B. Pflanzen und nahestehende Personen) bzw. unangenehm (verwesende oder sich zersetzende Dinge) wahrgenommen, wie eine vergleichende Studie in Deutschland und Japan zeigen konnte (vgl. Schleidt et al. 1988). Zu beachten sind auch partielle Anosmien (Geruchsblindheiten). Viele Menschen verfügen zwar über einen normal ausgeprägten Geruchssinn, können aber bestimmte Substanzen nicht wahrnehmen, weil die entsprechenden Rezeptorzellen fehlen (vgl. Scharf 2000, S. 44).

Durch die Interaktion zwischen zwei oder mehreren olfaktorischen Reizen können Verstärkungs- bzw. Unterdrückungseffekte entstehen. Ein olfaktorischer Unterdrückungseffekt liegt vor, wenn ein Duftstoff für die Verringerung der wahrgenommenen Intensität eines zweiten Duftstoffes verantwortlich ist. Erhöht

sich hingegen die wahrgenommene Intensität des zweiten Duftstoffes, handelt es sich um einen olfaktorischen Verstärkungseffekt (vgl. Scharf 2000, S. 45).

(4) Die gustatorische Wahrnehmung

Über die geschmacksempfindlichen Sinneszellen ist der Mensch lediglich in der Lage, die vier Geschmacksqualitäten "süss, sauer, salzig und bitter" wahrzunehmen. Die Empfindlichkeit des gustatorischen Sinnessystems ist in den vier Grundgeschmacksarten unterschiedlich. Während bittere Substanzen bereits in sehr geringer Konzentration wahrgenommen werden, sind bei vielen süssen Substanzen höhere Konzentrationen erforderlich (vgl. Scharf 2000, S. 51). Die entsprechenden Sinneszellen befinden sich vor allem auf der Zunge, aber auch bestimmte Bereiche des Gaumens, Rachenraums und Kehlkopfs verfügen über eine gewisse Geschmacksempfindung (vgl. Scharf 2000, S. 48).

Die Verarbeitung gustatorischer Informationen erfolgt zusammen mit Informationen anderer sensorischer Systeme. So werden thermische und olfaktorische Signale sowie Tast- und Schmerzempfindungen in die Informationsverarbeitung integriert (vgl. Scharf 2000, S. 49). Von besonderer Bedeutung ist dabei das Zusammenwirken mit olfaktorischen Signalen. Flüchtige Substanzen gelangen bereits vor dem Verzehr über die Nase zu den Geruchsrezeptoren und rufen dort olfaktorische Sinnesempfindungen hervor. Zudem werden während des Verzehrs in der Mundhöhle Geruchsstoffe durch Kau-, Schluck- und Atemvorgänge freigesetzt, die dann über den nasalen Teil des Rachens die Riechschleimhaut erreichen und dort ebenfalls olfaktorische Sinneseindrücke auslösen. Dieser Vorgang wird als retronasale Wahrnehmung des Aromas bezeichnet (vgl. Goldstein 1997, S. 483 ff.; Scharf 2000, S. 52).

(5) Die haptisch-somatische Wahrnehmung

Das haptisch-somatische System umfasst sowohl die Haut- als auch die Haltungssinne. Die Haltungssinne liefern Informationen über die Lage und Bewegungen des Körpers im Raum. Das Gesamtsystem der Hautsinne setzt sich aus

dem Tast-, dem Temperatur- und dem Schmerzsinn zusammen (vgl. Scharf 2000, S. 35).

Der Tastsinn beinhaltet sowohl kinästhetische als auch taktile Sinnesempfindungen. Erstere werden durch Rezeptoren in den Gelenken und an den Muskelfasern ausgelöst, während sich taktile Sinnesempfindungen auf Wahrnehmungsprozesse beziehen, die auf eine mechanische, nicht schmerzhafte Verformung der Haut zurückzuführen sind (vgl. Gibson 1973, S. 131). Der Tastsinn ist beispielsweise für Beurteilung von Textilien von Bedeutung. Besonders sensibel für Druck und Berührung sind die Fingerspitzen, die Lippen und die Zungenspitze (vgl. Scharf 2000, S. 35). Der Temperatursinn reagiert auf Erwärmung und Abkühlung der Haut, während der Schmerzsinn potentiell bzw. tatsächlich gewebeschädigende Reize registriert. Die Rezeptoren reagieren auf starken Druck, extreme Temperaturen und ätzende Stoffe, welche die Haut schädigen können (vgl. Scharf 2000, S. 36 f.).

Im Rahmen des Dienstleistungsdesign ist insbesondere die Wahrnehmung von Form, Textur, Konsistenz, Temperatur sowie Gewicht von Gegenständen, die durch das Gesamtsystem der Hautsinne wahrgenommen werden, von Bedeutung (vgl. Peck/ Childers 2003).

3.2.2.2 Integration der Wahrnehmung unterschiedlicher Sinnesmodalitäten

Sämtliche Umweltstimuli bilden eine einheitliche Reizkonstellation und erfordern deshalb eine ganzheitliche Betrachtungsweise (vgl. auch Rapoport 1990, S. 14; Bitner 1992, S. 65). Obwohl Personen einzelne Stimuli wahrnehmen, ist die Reaktion auf die Umwelt abhängig von der Konfiguration der verschiedenen Umweltstimuli (vgl. Mattila/ Wirtz 2001, S. 274). Dies bedeutet, dass die verschiedenen Stimuli miteinander harmonieren müssen. Mattila /Wirtz (2001) konnten im Rahmen einer empirischen Studie zeigen, dass die Umwelt als Ganzes besser beurteilt wird, wenn verschiedene Stimuli wie Duft und Hintergrundmusik miteinander harmonieren.

Die Integration unterschiedlicher Sinneseindrücke zu einem Muster vollzieht sich überwiegend unbewusst, d.h. ohne direkte kognitive Bewusstwerdung. Jeder der fünf Sinne verfügt zwar über eigene Rezeptoren und Reizleistungen, im Gehirn erfolgt jedoch das Zusammenführen der verschiedenen Einzelreize zu einem sensorischen Gesamteindruck. Auf welche Weise und an welcher Stelle diese Integration stattfindet, konnte die Gehirnforschung bislang noch nicht vollständig erklären. Da sich der Integrationsprozess weitgehend unbewusst vollzieht, fällt es dem Menschen auch schwer, einen komplexen sensorischen Gesamteindruck gedanklich in seine verschiedenen Komponenten zu zerlegen. Insbesondere der Prozess der Chemorezeption, d.h. die Verarbeitung olfaktorischer und gustatorischer Reize zu komplexen Sinnesempfindungen sowie die daraus resultierenden Wahrnehmungen, ist in der Regel nur bruchstückhaft nachvollziehbar (vgl. Scharf 2000, S. 58 ff.).

Wegen der geringen kognitiven Steuerung bei der Wahrnehmung olfaktorischer und gustatorischer Reize ist einer Personen nicht oder nur bruchstückhaft bewusst, welche der objektiv vorhandenen sensorischen Eigenschaften sie wahrnimmt und welche Intensitäten diese Eigenschaften aufweisen (vgl. Scharf 2000, S. 7).

Bei multisensualen Wahrnehmungen kann es zu Synästhesien kommen, wenn ein durch einen Reiz ausgelöster sinnlicher Eindruck im Bewusstsein des Wahrnehmenden einen zweiten Eindruck hervorruft (beispielsweise der Anblick einer gelben Flüssigkeit einen Zitrone-Geschmack assoziiert) (vgl. Knoblich 1994, S. 856; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 123). Durch den gleichzeitigen Einsatz mehrerer Reizmodalitäten ist es daher möglich, das gleiche Erlebnis mehrfach und damit wirksamer zu vermitteln bzw. mehrere Einzelerlebnisse zu einem Gesamterlebnis zu kombinieren (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 123).

Die zusammengefasste Wirkung der verschiedenen Einzelreize wird gemäss Mehrabian (1987, S. 17) als Informationsrate einer Umwelt bezeichnet. Unter dem Begriff der Informationsrate versteht er die Reizintensität, d.h. die Menge von Informationen, die pro Zeiteinheit in einer Umwelt enthalten sind oder

wahrgenommen werden. Die Informationsrate wird insbesondere durch die Neuartigkeit und Komplexität der Umwelt bestimmt. Eine Umwelt, die ungewohnt oder überraschend ist (Neuartigkeit) oder die vielfältig, abwechslungsreich oder bewegt ist (Komplexität), wird im Vergleich zu einer Umwelt, die diese Eigenschaften nicht hat, als reizstärker empfunden. Von dieser Reizstärke hängt die von der Umwelt ausgelöste Erregung ab (vgl. Foxall/ Greenley 1997, S. 501; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 429).

3.2.2.3 Der Einfluss moderierender Faktoren

Die Wahrnehmung der Umweltstimuli wird dabei von moderierenden Faktoren beeinflusst, weshalb die gleiche Konstellation von Umweltreizen von verschiedenen Personen unterschiedlich wahrgenommen wird und unterschiedliche Wirkungen entfaltet. Die moderierenden Faktoren lassen sich in persönliche sowie situative Faktoren unterscheiden.

Persönliche Faktoren beziehen sich darauf, wie stark jemand geneigt ist, sich Reizen auszusetzen. Individuen unterscheiden sich hinsichtlich ihres Bedürfnisses nach Stimulation (vgl. Grossbart et al. 1975, S. 283). Personen mit höheren Stimulationsbedürfnissen (*high sensation seekers*) sind den verschiedensten Reizen gegenüber aufgeschlossener als andere Menschen und präferieren sich ändernde, komplexe Aktivitäten und Umwelten. Sie bevorzugen eine grössere Stimulusintensität bzw. -varietät und suchen daher bevorzugt aktivierungssteigernde Umwelten auf (vgl. Grossbart et al. 1975, S. 283; McAndrew 1993, S. 72). Mehrabian (1987) sieht die Reizaufgeschlossenheit als ein wesentliches Kriterium für die Erklärung unterschiedlicher Reaktionen auf dieselbe Umweltkonstellation. In einer empirischen Studie zur Wirkung von Raumdüften konnte gezeigt werden, dass reizaufgeschlossene Personen mehr Wert auf atmosphärische Komponenten legen, die olfaktorische Qualität stärker beachten, eine stärkere Präferenz für angenehm riechende Verkaufsorte und ein stärkeres Annäherungsverhalten zeigen (vgl. Stöhr 1998, S. 173).

Die Wirkung von Reizen wird zudem durch persönliche Prädispositionen, sich mehr oder weniger gegen erregende Reize abzuschirmen, beeinflusst. Personen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Fähigkeit, sich auf wesentliche Reize zu konzentrieren und andere auszuschalten (vgl. Donovan/ Rossiter 1982, S. 40; Bitner 1992, S. 65). Reizabschirmer (*Screeners*) gliedern die verschiedenen Bestandteile einer komplexen Situation automatisch in eine Bedeutungshierarchie und verringern dadurch das Reizvolumen während *Nonscreeners* weniger selektiv sind und die Umwelt daher als komplexer erleben (vgl. Donovan/ Rossiter 1982, S. 40; McAndrew 1993, S. 72).

Zu beachten sind auch Präferenzen für sensorische Informationen (vgl. Childers et al. 1985, S. 125 ff.; Peck/ Childers 2003, S. 36). Es gibt Personen, die sich stark auf optische Informationen verlassen, während andere beispielsweise haptische Informationen präferieren oder ergänzend hinzuziehen.[10] So konnten Peck/ Childers (2003) in einer empirischen Studie zeigen, dass Personen, denen haptische Eindrücke wichtig sind, Produkte verstärkt berühren, um diese zu beurteilen. Diese Personen sind der Meinung, ein Produkt besser beurteilen zu können, wenn sie die Möglichkeit haben, dieses zu berühren.

Auch das Hintergrundwissen bzw. soziale Umfeld beeinflusst die Wahrnehmung der Umweltreize. So konnte Hubbard (1996) in einer empirischen Studie feststellen, dass Architekten und Designer die Gestaltung von Gebäuden anders wahrnehmen und beurteilen als Personen, die keinen (beruflichen) Bezug zur Gestaltung haben.

Die Wahrnehmung von Umweltreizen wird zudem durch soziodemographische Variablen wie Geschlecht oder Alter beeinflusst. So konnten beispielsweise in verschiedenen Studien geschlechtsspezifische Unterschiede bezüglich der Wahrnehmung von Umweltreizen nachgewiesen werden. Frauen reagieren im Allgemeinen sensibler auf Umweltreize (vgl. d'Astous 2000, S. 150). Vor allem Ergebnisse von Studien zur Wirkung von Düften lassen die Vermutung zu, dass

[10] Peck/ Childers (2003) prägten in diesem Zusammenhang den Begriff "Need for touch".

Frauen sensibler auf Duftstoffe reagieren (vgl. Bone/ Ellen 1999, S. 255). Zudem zeigen sich Frauen Männern gegenüber überlegen, Gerüche zu identifizieren (vgl. Brand/ Millot 2001, S. 259). Auch hinsichtlich der Wahrnehmung von Musik unterscheiden sich Männer und Frauen. Frauen bevorzugen im Allgemeinen langsamere, softere Musik, während Männer schnellere sowie lautere Musik präferieren (vgl. Herrington/ Capella 1994, S. 60). Lorenz stellte in einer Studie zur Hintergrundmusik fest, dass Frauen deutlich öfter angaben, dass ihnen die Musik zu laut sei (vgl. Lorenz 2000, S. 105). Hinsichtlich der Wirkung von Farben hingegen konnten Valdez/ Mehrabian kaum geschlechtsspezifischen Unterscheide feststellen. Es zeigte sich lediglich ein geringer signifikanter Unterschied bezüglich der emotionalen Reaktion auf Helligkeit und Farbsättigung (vgl. Valdez/ Mehrabian 1994, S. 497).

Auch hinsichtlich des moderierenden Einflusses des Alters auf die Wahrnehmung der Umweltreize gibt es verschiedene Untersuchungen. Insbesondere der Einfluss des Alters auf die Wahrnehmung und Wirkung von Gerüchen wurde oft untersucht. Die verschiedenen Studien zeigen keine Einigkeit darüber, in welchem Umfang die Geruchssensibilität mit zunehmendem Alter nachlässt (vgl. Scharf 2000, S. 44). Während zahlreiche Studien ergeben, dass sich im Alter die Geruchssensibilität vermindert, zeigt die Studie von Teerling et al. (1992), dass ältere Personen sensibler auf Duftstoffe reagieren. Es wird zudem vermutet, dass die Sensibilität für Duftstoffe mit dem Gesundheitszustand der Person korreliert. Da jüngere Menschen im Durchschnitt gesünder sind als ältere, spräche dies für eine verminderte Sensibilität im Alter (vgl. Engen 1982, S. 90).

Wie bereits kurz angesprochen, zeigt eine Studie zum Musikgeschmack verschiedener Altersgruppen, dass Personen in der Regel jene Art von Musik präferieren, die populär war, als sie selbst etwa 24 Jahre alt waren. Holbrook/ Schindler (1989) erklären dies damit, dass in diesem Alter viel Musik gehört wird und sich zudem bereits ein fester Musikgeschmack herausgebildet hat (der beispielsweise während der Teenagerphase noch schwankte bzw. stark vom engeren gesellschaftlichen Umfeld geprägt wurde).

Diese persönlichen Faktoren sind relativ stabil, werden aber von situativen Faktoren beeinflusst. So ist die Umweltwahrnehmung immer auch von der Tagesform sowie der aktuellen Stimmung, in der man sich befindet, abhängig (vgl. Bitner 1992, 65). McGoldrick/ Pieros erwähnen auch die Vertrautheit mit der Umgebung und die Erwartungen, die man von einer Umgebung hat, wobei sie in ihrer empirischen Studie keine Bestätigung für den Einfluss der Vertrautheit mit der Dienstleistungsumgebung als moderierende Variable feststellen konnten (vgl. McGoldrick/ Pieros 1996, S. 750). Yalch/ Spangenberg (2000) hingegen konnten zeigen, dass die (wahrgenommene) Einkaufszeit davon abhängt, ob den Personen die gespielte Hintergrundmusik vertraut oder weniger vertraut ist.

3.2.3 Die Wirkung des Dienstleistungsdesign

Menschen reagieren auf die Umwelt physiologisch, emotional sowie kognitiv, wobei diese inneren Reaktionen als intervenierende Variablen das Verhalten in der Umgebung beeinflussen. Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über die verschiedenen Wirkungsdimensionen gegeben. Obwohl diese unabhängig voneinander betrachtet werden, hängen die internen Reaktionen auf die Umwelt eng miteinander zusammen und beeinflussen sich gegenseitig (vgl. auch Bitner 1992, S. 62). Dies zeigt sich beispielsweise auch bei der Darstellung der empirischen Befunde, die sich teilweise auf mehrere Wirkungsdimensionen beziehen und nicht eindeutig zuordnen lassen.

3.2.3.1 Physiologische Wirkung

Die Umweltreize können Menschen zunächst in einer rein physiologischen Art beeinflussen. So kann beispielsweise eine schlechte Luftqualität das Atmen erschweren, eine zu hohe Temperatur ein vermehrtes Schwitzen oder eine zu tiefe Temperatur ein Frieren auslösen. Diese physiologischen Reaktionen können sich dann unmittelbar auf das Verhalten (z.B. Verlassen der Umgebung) auswirken (vgl. Bitner 1992, S. 64). Dies kann durchaus gewollt sein und von einer Unternehmung bewusst eingesetzt werden.

So hat beispielsweise die Bequemlichkeit der Sitze einen Einfluss auf die Aufenthaltsdauer in Restaurants. Fast-Food-Restaurants, die von einer hohen Kundenfrequenz leben, setzen daher bewusst relativ unbequeme Sitzgelegenheiten, zumeist auch verbunden mit einer nicht sehr ansprechenden Atmosphäre (grelles Licht etc.), ein, um zu erreichen, dass die Kunden nicht allzu viel Zeit im Restaurant verbringen (vgl. auch Bitner 1992, S. 64; Fisk et al. 2000, S. 109).

Verschiedene empirische Arbeiten konnten belegen, dass Umweltreize psychophysiologische Prozesse beeinflussen. Es liegen Erkenntnisse vor, dass olfaktorische Reize eine Wirkung auf die Aktivitäten des zentralen Nervensystems ausüben (vgl. Stöhr 1998, S. 36). Durch pupillometrische Messungen konnte belegt werden, dass das Einatmen von Geruchsstoffen in der Regel zu einer Erweiterung der Pupille führt, wodurch bestätigt wird, dass olfaktorische Reize eine Erregungswirkung ausüben. Auch bewirken Geruchsreize eine kurzzeitige Abnahme des Hautwiderstandes. Sowohl angenehme als auch unangenehme Gerüche erhöhen das Aktivierungsniveau, wobei der Effekt bei unangenehmen Gerüchen stärker ist (vgl. Stöhr 1998, S. 37 f.). Auch Musik kann physiologische Auswirkungen wie beispielsweise eine Veränderung des Hautwiderstandes auslösen (vgl. z.B. Vanderark/ Ely 1993). Studien zur Wirkung von Farben konnten ebenfalls physiologische Effekte, wie beispielsweise eine Erhöhung des Blutdruckes und der Atemfrequenz bei Verwendung von rotem Licht feststellen (vgl. Bellizzi et al. 1983, S. 23). Generell gelten warme Farben (rot und gelb) als stimulierend, während kühle Farben (blau und grün) entspannend wirken (vgl. Bellizzi et al. 1983, S. 24). Crowley (1993) konnte zeigen, dass die Aktivierung einen u-förmigen Verlauf auf dem Farbenspektrum nimmt: Farben an den Enden des sichtbaren Spektrums (rot und violett) bewirken eine hohe Aktivierung, während diejenigen in der Mitte eine geringe Aktivierung auslösen. Begründet werden kann dies damit, dass die Wellenlängen der "äusseren" Farben recht nah an den gefährlichen infraroten bzw. ultravioletten Strahlen liegen und die stärkere Aktivierung eine Schutzfunktion des Körpers vor den gefährlichen Strahlen darstellt.

3.2.3.2 Emotionale Wirkung

Neben der physiologischen Wirkung lösen Umweltstimuli auch emotionale Reaktionen aus (vgl. Machleit/ Eroglu 2000, S. 101). In der wissenschaftlichen Literatur ist eine ausufernde Diskussion darüber zu finden, was unter Emotionen zu verstehen ist (vgl. auch Richins 1997, S. 127 f.; Forberger 2000, S. 51). Die verschiedensten Definitionsvorschläge weisen nur eine sehr geringe Übereinstimmung auf. Es finden sich sowohl sehr allgemein gehaltene und abstrakte, als auch sehr enge Definitionen, die lediglich einige Aspekte umfassen (vgl. hierzu auch den Überblick bei Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 101 ff.). Sinnvoll erscheint der Vorschlag von Kroeber-Riel/ Weinberg, als Emotionen innere Erregungen zu bezeichnen, die als angenehm oder unangenehm empfunden und mehr oder weniger bewusst erlebt werden (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 106). Emotionen gehen immer einher mit einer Aktivierung des Organismus und beeinflussen auf diese Weise sämtliche psychischen und motorischen Aktivitäten eines Individuums (vgl. Forberger 2000, S. 52). Das Erleben einer Emotion bezieht sich auf die Wahrnehmung der eigenen emotionalen Erregung. Die Wahrnehmung ist ein kognitiver Prozess, der mit gedanklichen Assoziationen verknüpft ist. Erst die gedankliche Einordnung der mit einer Emotion verbundenen Erregung führt zum entsprechenden Gefühlserlebnis (vgl. Forberger 2000, S. 52 f.).

Emotionale Befindlichkeit wird oft auch als Stimmung bezeichnet (vgl. auch Sherman et al. 1997, S. 363). Ohne an dieser Stelle vertiefend auf die Diskussion zur Abgrenzung von Stimmungen und Emotionen einzugehen (vgl. hierzu z.B. Silberer/ Jaekel 1996, S. 15 ff.), können Stimmungen als lang anhaltende, diffuse Emotionen verstanden werden. Im Gegensatz zu Emotionen handelt es sich bei Stimmungen um ungerichtete, subjektive Befindlichkeiten einer Person. Emotionen hingegen sind auf bestimmte Dinge, Ereignisse oder Personen ausgerichtet (vgl. McAndrew 1993, S. 53; Silberer 1999, S. 132; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 100 f.).

Empirische Untersuchungen zur Wirkung von Umweltreizen beziehen sich teilweise auf Stimmungen (vgl. z.B. Gardner 1985; Bost 1987; Spies et al. 1997; Knez 2001), zumeist aber auf Emotionen.

Emotionen sind äussert vielschichtig und komplex, lassen sich aber nach Mehrabian/ Russell (1974) durch die drei grundlegenden Dimensionen **Erregung, Lust** und **Dominanz** charakterisieren (vgl. auch Mehrabian 1987, S. 24 ff.; Foxall/ Greenley 1997, S. 501). Die Erregung gibt die Stärke einer emotionalen Reaktion an und kann daher auch als Grad der Aktivierung verstanden werden, während das Ausmass der Lust (bzw. Unlust) die Richtung der Gefühle wiedergibt. Diese Dimension kennzeichnet, inwieweit Emotionen als angenehm oder unangenehm empfunden werden. Die Erregung steht in einem direkten Zusammenhang mit dem Reizvolumen der Umwelt. Eine Steigerung des Reizvolumens führt zu einer erhöhten Erregung, was sich darin äussert, dass man sich aktiver und wacher fühlt. Die Lustbetonung eines Ortes wirkt hingegen auf die Vergnügtheit und Zufriedenheit ein (vgl. Mehrabian 1987, S. 23 ff.). Erregung und Lust sind keine unabhängigen Gefühlsdimensionen. Die Beziehung zwischen ihnen ist dadurch gekennzeichnet, dass eine mittlere Erregung am angenehmsten empfunden wird.

Die dritte Dimension der Dominanz bezieht sich auf den Grad der empfundenen Beeinflussung bzw. Fremdkontrolle. Diese Dimension hat sich in empirischen Untersuchungen nicht bewährt und wurde deshalb in späteren Anwendungen des Modells aufgegeben (vgl. Donovan/ Rossiter 1982, S. 38; Babin/ Darden 1995, S. 60; Sherman et al. 1997, S. 368; Eroglu et al. 2003, S. 145; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 430). Russell/ Pratt argumentieren, dass die empfundene Dominanz eine kognitive Interpretation erfordert, die bei affektiven bzw. emotionalen Reaktionen nicht gegeben sei (vgl. Russell/ Pratt 1980, S. 313). Babin/ Darden (1995) konnten allerdings zeigen, dass Personen, die ihr Verhalten nur wenig selbst regulieren (sog. *state-oriented individuals*) durchaus von einem Dominanzgefühl beeinflusst werden können. Sie sprechen sich daher dafür aus, die Dominanzdimension nicht völlig zu vernachlässigen (vgl. Babin/ Darden

1995, S. 61). Auch Yalch/ Spangenberg (2000, S. 140) weisen darauf hin, dass nach wie vor nicht abschliessend geklärt sei, ob diese Dimension tatsächlich bedeutungslos sei oder ob es nicht vielmehr an einer geeigneten Operationalisierung mangelt.

Die emotionalen Reaktionen auf Umweltstimuli wurden in zahlreichen empirischen Studien untersucht. Neben der empirischen Überprüfung der drei von Mehrabian/ Russel vorgeschlagenen Dimensionen (vgl. hierzu insbesondere Donovan/ Rossiter 1982), untersuchen die Studien vor allem, inwiefern sich bestimmte Umweltstimuli auf die verschiedenen emotionalen Dimensionen auswirken.

So stellte Bost (1987) fest, dass bei einer emotional erlebbaren Ladengestaltung unter dem Einfluss einer positiven Stimmungsänderung die Einkaufsfreude zunimmt. Sherman et al. konnten in ihrer Studie zeigen, dass sich soziale Faktoren der Umgebung sowie die Ladengestaltung positiv auf die Lustdimension *(pleasure*) auswirken, während die Ambiente-Faktoren die Erregung bzw. Aktivierung der Untersuchungspersonen beeinflussen (vgl. Sherman et al. 1997, S. 373).

Insbesondere auch Spezialstudien zur Wirkung von Düften haben sich mit dem Einfluss auf die emotionale Befindlichkeit befasst. So konnte Stöhr im Rahmen einer empirischen Studie bestätigen, dass sich durch den Einsatz eines als angenehm empfundenen Duftes die emotionale Befindlichkeit steigern lässt (vgl. Stöhr 1998, S. 121 und S. 135). Morrin/ Ratneshwar (2003) sowie Reimer/ Meyer (2003) konnten in ihren Studien allerdings keinen Einfluss von Raumdüften auf die von den Untersuchungspersonen selbsteingeschätze emotionale Befindlichkeit feststellen. Auch Ebster/ Jandrisits (2003) konnten nur einen geringen Einfluss ermitteln.

Die unterschiedlichen Ergebnisse sind vermutlich auf die problematische Operationalisierung der Emotionen durch die Verwendung der PAD[11]-Skala von Mehrabian/ Russell (vgl. hierzu auch Richins 1997, S. 129; Machleit/ Eroglu 2000, S. 108) sowie insbesondere darauf zurückzuführen, dass die Untersuchungspersonen die emotionale Befindlichkeit selbst einschätzen mussten. Verbale Äusserungen sind stets mit einer gewissen kognitiven Steuerung behaftet, so dass die tatsächliche emotionale Befindlichkeit nur unzureichend ermittelt werden kann (vgl. auch Donovan/ Rossiter 1982, S. 35 f.; Morrin/ Ratneshwar 2003, S. 23). Eine weitere Problematik liegt auch darin begründet, dass in zahlreichen Studien die emotionale Befindlichkeit erst im Anschluss an die eigentlich interessierende Situation erhoben wird. So wäre es denkbar, dass sich die emotionale Befindlichkeit unter dem Einfluss eines Raumduftes verändert hat, aber nach dem Verlassen des bedufteten Raumes wieder "normalisiert". Befragungen zur emotionalen Befindlichkeit sollten daher immer dann durchgeführt werden, wenn die Untersuchungspersonen den jeweiligen Umweltstimuli ausgesetzt sind (vgl. auch Yalch/ Spangenberg 2000, S. 145).

Auch die Elemente der Musikgestaltung wie Melodie, Modulation, Tempo, Lautstärke etc. haben eine emotional stimulierende Wirkung, der sich die Hörer kaum entziehen können (vgl. Bruner 1990, S. 99; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 120). Nahezu jeder Mensch hat schon einmal erlebt, dass Musik starke emotionale Reaktionen, wie die sog. Gänsehaut, oder der sprichwörtliche "Schauer, der einem über den Rücken läuft" auslösen kann. Allgemein wird eine Moll-Tonart als melancholisch, traurig, depressiv, geheimnisvoll erlebt. Dur-Modalitäten sowie schnelle Tempi lösen dagegen fröhliche, heitere, erregte Emotionen aus (vgl. Lorenz 2000, S. 49; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 120). Hui et al. (1997, S. 89 ff.) konnten in einer empirischen Studie nachweisen, dass Hintergrundmusik die emotionale Bewertung des räumlichen Umfeldes eines

[11] PAD = *Pleasure/ Arousal/ Dominance.* Die Skala beinhaltet die Operationalisierungen für die drei Dimensionen Lust, Erregung und Dominanz (vgl. auch Richins 1997; Machleit/Eroglu 2000).

Dienstleistungsunternehmens positiv beeinflusst. Selbst Musik, die von den Kunden weniger gemocht wird (z.B. klassische Musik) kann zu einer positiven Beurteilung führen und beispielsweise zu einem prestigeträchtigen Image beitragen (vgl. Hui et al. 1997, S. 101).

Auch zur Wirkung von Farben auf die emotionale Befindlichkeit wurden verschiedene Studien durchgeführt. So konnten Bellizzi et al. zeigen, dass warme Farben (rot, orange, gelb) ein hohes Aktivierungspotential haben, sich also stark auf die Erregungsdimension auswirken, während kühle Farben nur ein geringes Aktivierungspotential besitzen (vgl. Bellizzi et al. 1983, S. 24 f.). Auch Valdez/ Mehrabian konnten im Rahmen einer umfangreichen Untersuchung verschiedene Wirkungen von Farben feststellen. So erhöhte sich die Lust sowohl bei höherer Farbsättigung als auch bei zunehmender Farbhelligkeit. Die Erregung stieg bei zunehmender Farbsättigung und bei dunkleren Farben. Auch das Dominanzgefühl war bei dunkleren Farben höher ausgeprägt, woraus Valdez/ Mehrabian schliessen, dass dunkle Farben ein aggressiveres Verhalten induzieren (vgl. Valdez/ Mehrabian 1994, S. 407 f.).

Darden/ Babin (1994) weisen darauf hin, dass die affektiven, emotionalen Reaktionen auf die gestaltete Umwelt einen Einfluss auf die Wahrnehmung und Bewertung des Dienstleisters haben. Personen verbinden mit den verschiedenen Anbietern jeweils spezifische, einzigartige affektive Bedeutungen, welche das Image der jeweiligen Anbieter prägen. Dies ermöglicht eine Differenzierung der verschiedenen Anbieter.

3.2.3.3 Kognitive Wirkung

Die wahrgenommene Umwelt löst darüber hinaus auch kognitive Prozesse aus. Kognitive Vorgänge sind gedankliche Prozesse, die vor allem dazu dienen, das Verhalten gedanklich zu kontrollieren und willentlich zu steuern (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 225). Die kognitiven Prozesse umfassen die Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung. Diese Prozesse lassen sich anhand des sog. Drei-Speicher-Modells darstellen, welches auch als Modell des

kognitiven Informationsverhaltens bezeichnet wird (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 225 f.). Abbildung 7 stellt dieses Modell im Überblick dar.

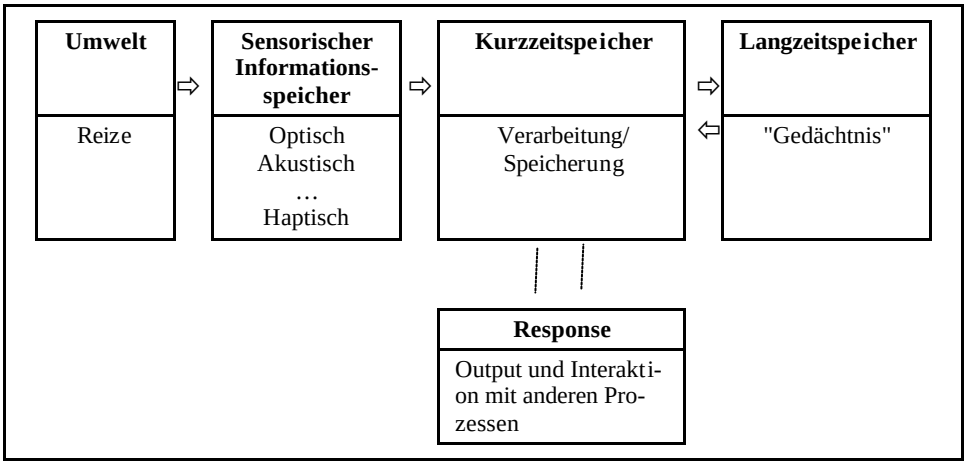


Abbildung 7: Das Modell des kognitiven Informationsverhaltens
Darstellung in Anlehnung an Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 226

Ausgangspunkt für die Informationsaufnahme ist die Umwelt, die eine unüberschaubare Menge sinnlicher Reize und Informationsmöglichkeiten enthält. Diese Umweltreize werden mit den Sinnesorganen wahrgenommen. Zu beachten ist hierbei, dass die Wahrnehmung selektiv erfolgt, weil das Kurzzeitgedächtnis nur eine bestimmte Anzahl von Informationen aufnehmen kann. Das Kurzzeitgedächtnis übernimmt Reize mit starker Aktivierung aus dem sensorischen Speicher, der alle von den Sinnesorganen aufgenommenen Reize speichert. Diese Reize werden entschlüsselt und mit bereits vorhandenen Informationen aus dem Langzeitspeicher verknüpft, so dass die neuen Informationen eingeordnet und bewertet werden können. Im Ergebnis dieses Lernprozesses kommt es zu einer Meinungsbildung. Die im Kurzzeitspeicher verarbeiteten und zu kognitiven Einheiten organisierten Informationen werden im Langzeitspeicher, dem eigentlichen Gedächtnis, gespeichert. Diese neu gewonnenen Informationen führen zu einer Wissenserweiterung sowie zur Einstellungsbildung und -veränderung. Diese langfristigen Determinanten wiederum beeinflussen Kurzzeitprozesse. So

hängt die Aufmerksamkeit (d.h. die Intensität der Wahrnehmung) sowie die Beurteilung neu aufgenommener Umweltreize beispielsweise vom aktuellen Wissenstand sowie den Einstellungen ab (vgl. Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 225 ff.).

Diese Lernprozesse sind auch dafür verantwortlich, dass die wahrgenommenen Reize der physischen Umwelt die Beurteilungen über einen Ort (beispielsweise ein Geschäft) sowie damit verbundene Angebote (Produkte) beeinflussen. Kognitive Prozesse können also dazu führen, dass ein Rückschluss von der Gestaltung des physischen Umfeldes auf die Qualität der Dienstleistung vorgenommen wird (vgl. Bitner 1990, S. 69 ff.; Bitner 1992, S. 62; Spangenberg et al. 1996, S. 69 ff.). Bereits in Abschnitt 2.2.1 wurde auf die Verwendung der Aspekte der räumlichen Umwelt als *cue*, d.h. Hilfsindikator zur Beurteilung der zu erwartenden Dienstleistungsqualität hingewiesen.

Verschiedene empirische Studien konnten diesen Zusammenhang bestätigen. So zeigt eine Studie von Bitner (1990), dass die Dienstleistungsumgebung die Beurteilung einer fehlgeschlagenen Leistung (und damit letztendlich die Kundenzufriedenheit) massgeblich beeinflusst. In der Studie wurden die Untersuchungspersonen gebeten, sich vorzustellen, dass sie nicht, wie gewünscht, den günstigen Flugtarif von ihrem Reisebüro erhalten hatten. Einigen Untersuchungspersonen wurde dabei ein Foto[12] gezeigt, auf dem ein unordentliches Reisebüro abgebildet war, während den anderen ein Foto eines ordentlichen Reisebüros vorlag. Es zeigte sich, dass die Personen, die das Foto des ordentlichen Reisebüros vorzuliegen hatten, den Fehler eher entschuldigten und eine grössere Zufriedenheit zeigten (vgl. Bitner 1990, S. 73 f.).

Auch Baker et al. (1994) konnten zeigen, dass die Dienstleistungsumgebung als *cue* zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität herangezogen wird. Die empirische Studie im Einzelhandelbereich zeigt einen Einfluss von Ambiente-Faktoren

[12] Zur Eignung von Fotos und anderen Umweltsimulationen für die Erforschung von Umwelteinflüssen siehe Bateson/ Hui 1992; Wakefield/ Blodgett 1994; Baker 1998.

(Beleuchtung/ Musik) und Sozialfaktoren (Anzahl und Bekleidung des Verkaufspersonals), hingegen kein Einfluss von Designkomponenten (Farben).

Ward et al. (1992) zeigten, dass die externe sowie interne Dienstleistungsumgebung als wichtiger *cue* zum Erkennen von "typischen" Dienstleistungen (z.B. Zuordnung eines Restaurants zu Fast-Food-Restaurants) herangezogen wird. Solche Kategorisierungen sind für das Entscheidverhalten potentieller Kunden wichtig, weil damit der Informationsverarbeitungsprozess erleichtert wird (vgl. Baker 1998, S. 59).

Auch Sirgy et al. (2000) weisen darauf hin, dass verschiedene Elemente der Dienstleistungsumgebung als *cue* zur Beurteilung des Zielpublikums wirken. Demnach machen sich potentielle Kunden beispielsweise anhand der verwendeten Materialien und Farben oder der Beleuchtung (grelles vs. gedämpftes Licht) ein Bild über die vertretene Kundschaft. So kann anhand einfacher, sinnlich wahrnehmbarer *cues* eine schnelle Einordnung eines Dienstleistungsunternehmens vorgenommen werden (Fast-Food-Restaurant oder gehobenes Restaurant, Discount- oder Gourmet-Lebensmittelgeschäft etc.).

Verschiedene Studien haben sich mit dem Einfluss von Raumdüften auf die kognitive Beurteilung von Einrichtung und Sortiment befasst. Spangenberg et al. konnten feststellen, dass sich eine beduftete Atmosphäre positiv auf die Bewertung des Ladens und des Angebotes auswirkte (vgl. Spangenberg et al. 1996, S. 69 ff.). Auch Stöhr konnte dies in ihrer Studie bestätigen (vgl. Stöhr 1998, S. 136). Reimer/ Meyer (2003) hingegen konnten nur einen geringen Einfluss des Duftes auf die kognitive Bewertung der Dienstleistungsqualität nachweisen. Morrin/ Ratheshwar (2003) konnten zeigen, dass sich ein angenehmer Raumduft positiv auf die Erinnerung von Marken auswirkt (*recall* und *recognition*). Obwohl in der Studie kein Einfluss auf die emotionale Befindlichkeit der Untersuchungspersonen festgestellt werden konnte, hat der Raumduft die Aufmerksamkeit positiv beeinflusst. Die Untersuchungspersonen nahmen sich bei Beduftung mehr Zeit zur Bewertung der einzelnen Marken, unabhängig davon, ob der Raumduft kongruent zur Produktkategorie war. Bone/ Jantrania (1992) haben in

ihrer Studie festgestellt, dass sich nur produktspezifische Düfte, die mit der Produktkategorie übereinstimmen (kongruent sind), positiv auf die Produktbeurteilung auswirken.

Areni/ Kim (1994) haben untersucht, inwiefern sich die Beleuchtung in einem Weinkeller auf die Bewertung des Angebotes auswirkt. Sie stellten fest, dass die Personen bei hellerem Licht mehr Weinflaschen begutachtet und in die Hand genommen haben. In einer anderen Studie konnten sie zeigen, dass bei klassischer Musik teurere Weine gekauft wurden als bei moderner Musik, was sie darauf zurückführen, dass klassische Musik als *cue* für ein hochpreisiges, exklusives Angebot wirkt und die Kunden sich deshalb gedrängt fühlen, eher teurere Weine zu kaufen (vgl. Areni/ Kim 1993).

3.2.3.4 Beeinflussung des Verhaltens

Die inneren Reaktionen, die sich aus der Reizwirkung ergeben, können dazu führen, dass Personen den Wunsch verspüren, einen bestimmten Ort aufzusuchen bzw. in dieser Umgebung zu verweilen (Annäherung) oder aber einen Ort zu verlassen bzw. zu meiden (Vermeidung). Das Annäherungsverhalten beinhaltet darüber hinaus alle Aktivitäten, in denen eine positive Haltung gegenüber umweltrelevanten Verhaltensweisen zum Ausdruck kommt, wie beispielsweise die Bereitschaft, mit anderen zu kommunizieren, oder mehr Zeit zum Herumschauen zu verwenden (vgl. Donovan/ Rossiter 1982, S. 37; Bitner 1992, S. 61; Yalch/ Spangenberg 2000, S. 140 f.; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 430 f.).

Nach Ansicht zahlreicher Autoren beeinflusst die Umwelt das Verhalten vor allem über emotionale Reaktionen, da Wahrnehmung und Wirkung der physischen Umwelt kaum kognitiv kontrolliert werden (vgl. Mehrabian 1987; Sherman et al. 1997, S. 361; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 428). So argumentiert Mehrabian, dass eine gesteigerte Erregung sowie erhöhte Lust zu einer Annäherung an einen bestimmten Ort führen, während ein Gefühl der starken Erregung gepaart mit Unlust eine Meidung auslöst (vgl. Mehrabian 1987, S. 27). Ein erhöhter Zustand der Erregung wirkt aktivierend und somit als Antrieb. Allerdings

können zu viele Stimuli zu einem *"overload"* führen, der in ein Vermeidungsverhalten münden kann (vgl. auch Crowley et al. 1983, S. 32). Die Ausprägung der Lustdimension hat laut Mehrabian den stärksten Einfluss auf das Verhalten der Kunden. Ein erhöhtes Lustgefühl wirkt sich zum Beispiel positiv auf die Aufenthaltsdauer in Geschäften aus und kann dazu führen, dass mehr Geld ausgegeben wird als ursprünglich geplant. Der umstrittene Einfluss der Dominanz wird durch empirische Studien, welche einen nur geringen Einfluss der Dominanz auf das Verhalten nachgewiesen haben, bestätigt (vgl. Babin/ Darben 1995, S. 49; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 435 f.).

Aber auch physiologische und kognitive Reaktionen wirken sich mittel- oder unmittelbar auf das Verhalten aus, wie in den vorangegangenen Abschnitten bereits kurz aufgezeigt wurde. Basierend auf den Erkenntnissen der *environmental psychology* bestehen zwei mögliche Erklärungen für diese Effekte. Zum einen bietet eine bestimmte Kombination von Umweltstimuli dem Kunden ein gewisses Mass an Informationen, welches die Beurteilung der Umgebung und damit verbundenen Angeboten und Leistungen beeinflusst. Kognitive Prozesse können also dazu führen, dass ein Rückschluss von der Gestaltung des physischen Umfeldes auf die Qualität der Dienstleistung vorgenommen wird (vgl. Bitner 1990, S. 69 ff.; Spangenberg et al. 1996, S. 69 ff.). Zum anderen können sich Umweltstimuli auf das Wohlbefinden auswirken und damit das Verhalten beeinflussen (längeres Verweilen oder im negativen Sinne Vermeiden bestimmter Orte) (vgl. Herrington/ Capella 1994, S. 52).

Verschiedene Studien konnten die Wirkungszusammenhänge empirisch bestätigen. Einige Studien haben dabei die gesamte Wirkungskette (S→O→R) untersucht, während sich andere auf einzelne Wirkungszusammenhänge (S→O oder O→R) beschränkt haben.

So haben Donovan/ Rossiter (1982) sowie Donovan et al. (1994) nachgewiesen, dass die Ladenatmosphäre emotionale Prozesse und insbesondere auch das Verhalten am PoS beeinflusst. Donovan/ Rossiter (1982) konnten zeigen, dass sich eine positive emotionale Befindlichkeit positiv auf die Kaufbereitschaft, die

Aufenthaltsdauer sowie die Interaktionsbereitschaft auswirkte. Die Folgestudie von Donovan et al. (1994) zeigte einen positiven Einfluss der emotionalen Befindlichkeit auf die Aufenthaltsdauer und für den Fall einer hohen Ausprägung der Lustdimension sogar einen positiven Einfluss auf das tatsächliche Kaufverhalten (ausgegebener Betrag).

Wakefield/ Baker (1998) haben in einer Untersuchung zeigen können, dass sich die Umweltstimuli eines Einkaufszentrums sowohl auf die Emotionen (*excitement*) als auch auf das Annäherungsverhalten auswirken. In einer ähnlichen Studie untersuchten Wakefield/ Blodgett (1999) den Einfluss der physischen Umwelt verschiedener Freizeitdienstleistungen und konnten auch hier zeigen, dass sich die Umweltstimuli auf die Emotionen (vor allem auf das *excitement*) sowie das Annäherungsverhalten (Wiederkommens- und Weiterempfehlungsabsichten) auswirken.

Auch Baker et al. (1992 sowie 1994) haben den Einfluss verschiedener Elemente der Ladengestaltung auf die emotionale Befindlichkeit und das Verhalten (Kaufbereitschaft) untersucht und konnten einen positiven Zusammenhang feststellen. Spies et al. (1997) haben in einer empirischen Studie in zwei IKEA-Märkten, die sich deutlich hinsichtlich ihrer Ladenatmosphäre unterschieden, festgestellt, dass sich eine angenehme Ladenatmosphäre positiv auf den ausgegebenen Betrag für Impulskäufe auswirkt.

Sherman et al. (1997) haben in ihrer bereits erwähnten Studie im Einzelhandel die Wirkung von Umweltstimuli auf die emotionale Befindlichkeit und das Verhalten untersucht. Sie konnten feststellen, dass die Lust (*pleasure*) einen positiven Einfluss auf den ausgegebenen Betrag und den Gesamteindruck des Geschäftes hat. Die *arousal*-Dimension beeinflusst den ausgegebenen Betrag, die Aufenthaltsdauer und die Anzahl gekaufter Produkte. Auch Babin/ Attaway (2000) konnten einen positiven Einfluss angenehmer Emotionen auf das Kaufverhalten feststellen.

Eroglu et al. (2003) wendeten das Umweltwirkungsmodell auf eine Online-Umgebung an und untersuchten den Einfluss verschiedener gestalterischer Ele-

mente der Website eines Online-Händlers[13]. Sie konnten zeigen, dass auch hier optische Gestaltungselemente einen positiven Einfluss auf die Emotionen sowie das Annäherungsverhalten haben.

Neben diesen allgemeinen Studien, die sich auf das gesamte physische Umfeld bzw. mehrere Stimuli in ihrer Gesamtwirkung beziehen, wurden zahlreiche Studien zur Wirkung spezifischer Einzelreize durchgeführt.

Mehrere Studien untersuchten verhaltensrelevante Wirkungen des Einsatzes von Duftstoffen. In verschiedenen Studien konnte ein positiver Einfluss auf die allgemeine Informations- und Interaktionsbereitschaft der Kunden festgestellt werden (vgl. Spangenberg et al. 1996, S. 72 ff.; Stöhr 1998, S. 138 ff.; Reimer/ Meyer 2003, S. 33). Zudem konnte in mehreren Untersuchungen festgestellt werden, dass eine angenehme Raumbeduftung die Verweildauer in den Räumen verlängert (vgl. beispielsweise Teerling et al. 1992; Knasko 1989, 1993). Eine andere Studie von Spangenberg et al. (1996, S. 67 ff.) konnte diesen Zusammenhang hingegen nicht bestätigen. Es konnte lediglich ermittelt werden, dass die Kunden die zur Leistungserstellung erforderliche Zeit als kürzer empfanden, wenn die Umgebung beduftet war, so dass mit dem Einsatz von Duftstoffen die subjektiv wahrgenommene Wartezeit verkürzt werden kann (vgl. Spangenberg et al. 1996, S. 76). Eine weitere Studie konnte ermitteln, dass Raumdüfte das Entscheidverhalten beeinflussen. So nahmen sich die Probanden bei einer zu den angebotenen Produkten passenden Raumbeduftung (*congruent ambient odors*) mehr Zeit zur Bewertung der Produkte und waren eher geneigt, die Produktwahl auf alle möglichen Alternativen zu verteilen (vgl. Mitchell et al. 1995, S. 236 f.). Auch Bone/ Ellen (1999, S. 254) konnten diesen Zusammenhang bestätigen.

Olfaktorische Reize können jedoch keine Kaufzwänge oder ähnlich weitgehende Verhaltensweisen auslösen, sondern wirken sich allenfalls positiv auf die Be-

[13] Diese Studie stellt damit das Communication Design als zentralen Teilbereich des Dienstleistungsdesign für internetbasierte Dienstleistungsanbieter ohne persönlichen Kundenkontakt in den Räumlichkeiten des Unternehmens in den Mittelpunkt der Betrachtungen.

suchs- und Wiederkommensabsicht sowie die Kaufabsicht aus (vgl. Stöhr 1998, S. 122 und 135). Allerdings weisen die Resultate der bisher getätigten empirischen Untersuchungen hinsichtlich des tatsächlichen Kaufverhaltens ein gemischtes Bild auf. So zeigt die Studie von Teerling et al. (1992) Anhaltspunkte dafür auf, dass die Kaufbereitschaft bei Beduftung zugenommen hat, während Knasko (1989) trotz einer längeren Aufenthaltsdauer bei Beduftung keine Auswirkung auf den Umsatz feststellen konnte (vgl. auch Bone/ Ellen 1999, S. 248).

Verschiedenste Studien konnten einen Einfluss der Hintergrundmusik auf das Verhalten der Dienstleistungskunden nachweisen. So ist bekannt, dass Menschen beispielsweise ihr Lauftempo dem Tempo der Musik anpassen und bei schneller Musik auch schneller essen und trinken (vgl. Roballey et al. 1973, S. 221 f.; McElrea/ Standing 1992, S. 362; Herrington/ Capella 1994, S. 52 f.). Milliman (1982) konnte beispielsweise im Rahmen einer empirischen Studie ermitteln, dass sich das Schritttempo von Kunden eines Supermarktes bei langsamer Musik verlangsamte, sie sich dadurch länger im Geschäft aufhielten und der Tagesumsatz gestiegen ist. In einer weiteren Studie zur Wirkung von Hintergrundmusik in Restaurants konnte Milliman (1986) ermitteln, dass das Tempo der Musik die Aufenthaltsdauer sowie den ausgegebenen Betrag für konsumierte alkoholische Getränke beeinflusste, sich jedoch nicht auf den ausgegebenen Betrag für das Essen auswirkte. Er begründet dies damit, dass durch die langsame Hintergrundmusik eine angenehmere Atmosphäre entstanden sei. Bei langsamerer Musik war infolge der längeren Verweildauer der Kunden an den Tischen auch die Wartezeit, bis ein Tisch zugewiesen werden konnte, signifikant länger. Dies veranlasste die Kunden aber nicht, dass Restaurant zu verlassen, ohne zu essen.

Herrington/ Capella (1996) konnten die Ergebnisse von Milliman (1982) nicht bestätigen. Auch sie untersuchten die Wirkung von Hintergrundmusik in Supermärkten, stellten jedoch fest, dass weder Tempo noch Lautstärke der eingesetzten Musik einen signifikanten Einfluss auf die Aufenthaltsdauer bzw. den ausgegebenen Betrag hatten. Lediglich die Präferenz für die gespielte Musik beein-

flusste diese beiden Variablen. Es zeigt sich also, dass auch bezüglich der Wirkung von Hintergrundmusik keineswegs Klarheit herrscht. Auch North/ Hargreaves (1996) stellten fest, dass die Hintergrundmusik in einer Cafeteria nur dann eine positive Wirkung entfaltet hat, wenn diese sowohl vom Musikstil als auch von der Komplexität als ansprechend empfunden wurde.

Eine ältere Studie von Gorn (1982) legt dar, dass die Art der Musik einen Einfluss auf das Entscheidverhalten hat. So haben die Untersuchungspersonen von verschiedenfarbigen Produkten dasjenige ausgewählt, das zusammen mit der von ihnen gemochten Musik vorgestellt wurde. Auch North et al. (1999) konnten den Einfluss von Musik auf das Entscheidverhalten bestätigen. In ihrer Untersuchung zur Wirkung von Hintergrundmusik auf den Kauf von deutschen bzw. französischen Weinen zeigt sich, dass die Wahl des Weines von der gespielten Hintergrundmusik abhing: bei französischer Musik wurde deutlich mehr französischer Wein gekauft, bei deutscher Musik mehr deutscher Wein. Die bereits erwähnte Studie von Areni/ Kim (1993) zeigt, dass in einem Weinkeller bei klassischer Musik teurere Weine gekauft wurden als bei moderner Musik. Hingegen konnte kein Einfluss auf die Aufenthaltsdauer, die Anzahl begutachteter Flaschen sowie die Häufigkeit vorgenommener Degustationen festgestellt werden. Dies lässt die Vermutung zu, dass das Musikgenre einen geringeren Einfluss auf diese Verhaltensdimensionen hat als z.B. das Tempo. Allerdings scheint sich das Musikgenre darauf auszuwirken, welche Produkte gekauft werden (vgl. auch Areni/ Kim 1993, S. 339).

Hui et al. (1997) stellten in ihrer Untersuchung fest, dass bei Einsatz von Hintergrundmusik die Wartezeit länger wahrgenommen wird. Dennoch verzeichneten sie eine positivere Bewertung der Umgebung. Dies führen sie darauf zurück, dass nicht die objektive Länge der Wartedauer ausschlaggebend ist, sondern die "Qualität" der Wartezeit. Gemäss dem Ressourcen-Allokationsmodell reduziert beispielsweise eine angenehme Hintergrundmusik die negative Wirkung des Wartens, weil es die Aufmerksamkeit vom Warten ablenkt (vgl. Hui et al. 1997, S. 88). So konnten auch North/ Hargreaves (1999) feststellen, dass Personen

bereit waren, länger zu warten, wenn Hintergrundmusik gespielt wurde. Yalch/ Spangenberg (2000) stellten fest, dass die Wartezeit kürzer wahrgenommen wurde, wenn die Hintergrundmusik den Untersuchungspersonen nicht vertraut war. Dies kann damit begründet werden, dass neuartige Stimuli eine stärkere Ablenkung auslösen und die Personen sich so weniger auf den Warteprozess konzentrieren.

3.2.4 Zusammenfassung der theoretischen Ausführungen

Die vorangegangenen Ausführungen konnten aufzeigen, dass dem Dienstleistungsdesign aufgrund der verschiedenen sinnlich wahrnehmbaren Stimuli eine verhaltensrelevante Bedeutung zukommt. Diese ergibt sich aufgrund der physiologischen, emotionalen sowie kognitiven Reaktionen auf die verschiedenen Umweltreize. Zahlreiche empirische Studien haben diese Wirkungszusammenhänge untersucht. Im Vordergrund standen dabei oftmals die Auswirkungen auf das Verhalten. Der weitaus grösste Teil der Studien beschäftigte sich dabei mit der Wirkung von Einzelstimuli, insbesondere von Duftstoffen und Hintergrundmusik.

Im Rahmen dieser Arbeit interessieren in erster Linie die kognitiven Reaktionen auf Umweltstimuli, da diese ausschlaggebend für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität sowie eine wahrgenommene Differenzierung und damit Profilierung sind. Etliche Studien haben bereits kognitive Reaktionen auf Umweltstimuli untersucht. Sie konnten erste Hinweise darauf geben, dass auf der Basis kognitiver Prozesse ein Rückschluss von der Gestaltung des physischen Umfeldes auf die Beurteilung der Dienstleistung vorgenommen wird. Oftmals standen dabei jedoch wiederum nur Einzelfaktoren des Dienstleistungsdesign im Mittelpunkt des Interesses.

In der nachfolgenden empirischen Studie sollen die Wirkungszusammenhänge zwischen den Stimuli des Dienstleistungsdesign und der Beurteilung der Dienstleistungsqualität sowie den sich ergebenden Differenzierungsmöglichkeiten eingehender untersucht werden.

4. Empirische Studie zur Bedeutung des Dienstleistungsdesign

4.1 Begründung der Forschungsmethode

Infolge der zwei zentralen Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing, zu deren Lösung das Dienstleistungsdesign beizutragen verspricht (vgl. Abschnitt 2.2), ist auch die empirische Forschung zweigeteilt. Zunächst soll die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätswahrnehmung und Leistungsbeurteilung untersucht werden. Ausgehend von bisherigen Forschungsbemühungen sollen die Problemfelder der bis anhin verwendeten Methoden analysiert werden, um eine zweckmässigere Methode zur Erfassung der tatsächlichen Bedeutung des Dienstleistungsdesign zu entwickeln. Neben der Ermittlung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Ganzes interessiert in diesem Zusammenhang auch der Einfluss der einzelnen Designelemente. In einem zweiten Schritt soll untersucht werden, inwieweit das Dienstleistungsdesign Möglichkeiten zur Differenzierung und somit zur Erreichung eines komparativen Wettbewerbsvorteils bietet. Im Rahmen der empirischen Studie soll für zwei konkrete Branchen ermittelt werden, welche Elemente des Dienstleistungsdesign als Standard vorausgesetzt werden und wo Ansatzpunkte für eine differenzierte Gestaltung bestehen.

In Abschnitt 4.1.1 wird zunächst die Methode zur Ermittlung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung hergeleitet, bevor in Abschnitt 4.1.2 auf die anzuwendende Methode zur Ermittlung von Differenzierungsmöglichkeiten eingegangen wird. Auf der Basis bisheriger Forschungsbemühungen werden die jeweiligen Forschungsmethoden entwickelt.

4.1.1 Methode zur Ermittlung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung

4.1.1.1 Stand der empirischen Forschung

Die bisherigen empirischen Forschungen, die im Rahmen der ersten Forschungsfragestellung von Interesse sind, lassen sich in drei Gruppen einteilen. Die erste Gruppe umfasst empirische Studien zur Wirkung von Einzelaspekten des Dienstleistungsdesign, speziell des Environment Design. Zur zweiten Gruppe zählen Forschungsarbeiten, die sich mit Ersatzkriterien zur Leistungsbeurteilung befasst haben. Die dritte Gruppe schliesslich enthält Studien, welche die relative Bedeutung des Dienstleistungsdesign im Vergleich zu anderen Einflussfaktoren der Qualitätsbeurteilung untersucht haben.

(1) Studien zur Wirkung von Einzelaspekten des Environment Design

Wie in Kapitel 3.2 ausführlich dargelegt wurde, konnten verschiedenste empirische Studien für Einzelaspekte des Environment Design einen Einfluss auf das Verhalten von Dienstleistungskunden nachweisen. Gegenstand der Untersuchungen sind beispielsweise die Wirkung von Farbe und Licht (vgl. z.B. Bellizzi et al. 1983; Crowley 1993; Areni/ Kim 1994) sowie insbesondere die Wirkung von Hintergrundmusik (vgl. z.B. Milliman 1982 und 1986; Holbrook/ Schindler 1989; Herrington/ Capella 1994 und 1996; Hui et al. 1997; Lorenz 2000) und Duftstoffen (vgl. z.B. Teerling et al. 1992; Mitchell et al. 1995; Spangenberg et al. 1996; Stöhr 1998).[14] Die Studien beziehen sich zumeist auf die Einzelhandelsbranche und untersuchen jeweils nur Einzelaspekte (insbesondere akustische sowie olfaktorische) des Environment Design. Es liegen nur wenige umfassendere Untersuchungen vor, die mehrere Aspekte des Dienstleistungsdesign in

[14] Umfassende Übersichten über Studien zur Wirkung von Musik finden sich bei Bruner 1990 sowie Oakes 2000; zur Wirkung von Duftstoffen bei Bone/ Ellen 1999 sowie Ebster/ Jandrisits 2003. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass zahlreiche Studien (auch zu anderen Teilaspekten des Dienstleistungsdesign) der psychologischen Forschung entstammen und demnach allgemeiner Art und kaum auf die Anwendung im Marketing bezogen sind.

ihrer Gesamtwirkung zu berücksichtigen suchen (vgl. Donovan/ Rossiter 1982; Baker et al. 1988; Baker et al. 1994; Donovan et al. 1994; Wakefield/ Blodgett 1994; Mattila/ Wirtz 2001). Der Schwerpunkt der Betrachtungen liegt zudem meist auf der Untersuchung eines direkten Zusammenhanges zwischen den Elementen des Environment Design und dem Verhalten der Kunden (Verweildauer, Höhe des ausgegebenen Geldbetrages etc.). Nur geringe Beachtung erfährt hingegen die Frage, inwiefern sich das Dienstleistungsdesign auf die Leistungsbeurteilung auswirkt (vgl. auch Herrington/ Capella 1994, S. 62).

(2) Studien zur Wirkung von Ersatzkriterien zur Leistungsbeurteilung

Studien, die sich mit Ersatzkriterien zur Leistungsbeurteilung befassen, untersuchen hauptsächlich Gütezeichen, Marken, Preise und Herkunftsimages (vgl. z.B. Allison/ Uhl 1964; Wolinsky 1983; Stokes 1984; Rao/ Monroe 1988, 1989; Han 1989; Dodds et al. 1991; Dawar/ Parker 1994; Lee/ Lou 1996; Weisenfeld-Schenk 1997; Gierl/ Winkler 2000). Zum Dienstleistungsdesign als Ersatzkriterium liegen hingegen nur wenige, kaum befriedigende Studien vor. Crane/ Clarke (1988) haben untersucht, welche Ersatzkriterien von Dienstleistungskunden zur Beurteilung der Leistung genutzt werden. Sie konnten in ihrer explorativen Studie zeigen, dass neben persönlichen Empfehlungen vor allem auch die *physical facilities* als Ersatzkriterium herangezogen werden. Welche Aspekte dies im Einzelnen sind, blieb in der Untersuchung allerdings offen. Sweeney et al. (1992) betrachteten lediglich zwei Teilaspekte des Dienstleistungsdesign: die Bekleidung des Personals sowie den Standort von Restaurants. In der Studie von Wakefield/ Blodgett (1996) wird nur der Einfluss einzelner Aspekte des Dienstleistungsdesign auf die wahrgenommene Qualität der räumlichen Umgebung (*Servicescape*), nicht jedoch auf die wahrgenommene Qualität der Leistung untersucht. Bitner (1990) ermittelt, inwiefern sich eine ordentliche im Gegensatz zu einer ungeordneten Umgebung auf die Bewertung einer Leistung auswirkt. Ward et al. (1992) und ähnlich auch Sirgy et al. (2000) beschränken sich darauf, die Bedeutung der externen sowie internen Dienstleistungsumgebung als *cue* zum Erkennen "typischer" Dienstleistungen zu untersuchen. Lediglich Baker et

al. (1994) untersuchten die Wirkung verschiedener Aspekte des Dienstleistungsdesign für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität.

(3) Studien zur relativen Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Bestimmungsfaktor der Dienstleistungsqualität

Die Bedeutung des Dienstleistungsdesign als Qualitätssurrogat wird insbesondere in den Arbeiten von Parasuraman/ Zeithaml/ Berry (vgl. Parasuraman et al. 1988 und 1991; Zeithaml et al. 1990) sowie darauf aufbauenden Arbeiten (z.B. Babakus/ Boller 1992; Dabholkar et al. 1996) berücksichtigt. Parasuraman et al. haben in empirischen Untersuchungen fünf zentrale Einflussfaktoren zur Bewertung der Dienstleistungsqualität ermittelt. Diese sind die Zuverlässigkeit, Reaktionsbereitschaft, Leistungskompetenz und das Einfühlungsvermögen des Dienstleisters bzw. der Mitarbeiter der Dienstleistungsunternehmung sowie die Annehmlichkeit des tangiblen Umfelds. Der Begriff des tangiblen Umfelds wird dabei weit gefasst und beinhaltet die Erscheinung der räumlichen Umgebung, der Ausstattung, des Personals sowie des Kommunikationsmaterials (vgl. Zeithaml et al. 1990, S. 26) und entspricht damit im Wesentlichen dem in dieser Arbeit verwendeten Begriff des Dienstleistungsdesign. Es fällt jedoch auf, dass dem tangiblen Umfeld im Verhältnis zu den anderen vier Einflussfaktoren eine nur geringe Bedeutung bescheinigt wird (vgl. Zeithaml et al. 1992, S. 41). Dies erscheint nachvollziehbar, wenn man beachtet, dass die Untersuchungen von Zeithaml et al. auf einer multiattributiven Qualitätsmessung in Form einer Befragung beruhen. Derartige Qualitätsbewertungen verlangen vom Kunden ein mehr oder weniger bewusstes Abwägen und unterliegen damit einer kognitiven Steuerung (vgl. Hentschel 2000, S. 314). Die Effekte, die vom Dienstleistungsdesign ausgehen, sind jedoch hauptsächlich emotionaler Art, schwer zu verbalisieren und wirken teilweise unbewusst, so dass sie auch schwer zu erinnern sind (vgl. Donovan/ Rossiter 1982, S. 35). Deshalb erstaunt es nicht, dass branchenübergreifend die Zuverlässigkeit als wichtigster Einflussfaktor für die wahrgenommene Dienstleistungsqualität genannt wird und auch die Leistungskompetenz, das Einfühlungsvermögen und die Reaktionsbereitschaft als wichtiger be-

urteilt werden als das tangible Umfeld (vgl. Parasuraman et al. 1991, S. 431; Zeithaml et al. 1992, S. 42).

Dennoch erreicht das tangible Umfeld in der Untersuchung von Zeithaml et al. (1992, S. 41 f.) auf einer Wichtigkeitsskala von 10 (extrem wichtig) bis 1 (völlig unwichtig) in vier verschiedenen Branchen einen Wert zwischen 7 und 9. In einer weiteren empirischen Untersuchung von Krüger-Strohmayer (2000, S. 252) wurden innerhalb einer Branche für einzelne Untermerkmale des tangiblen Umfeldes auf einer Wichtigkeitsskala von 5 (äusserst wichtig) bis 1 (nicht wichtig) Werte zwischen 2.97 und 3.47 erzielt. Dies erscheint durchaus respektabel, wenn man zusätzlich berücksichtigt, dass Zeithaml et al. in ihren Untersuchungen davon ausgehen, dass die fünf Einflussfaktoren voneinander unabhängig sind. Abbildung 8 verdeutlicht das unterstellte Regressionsmodell.

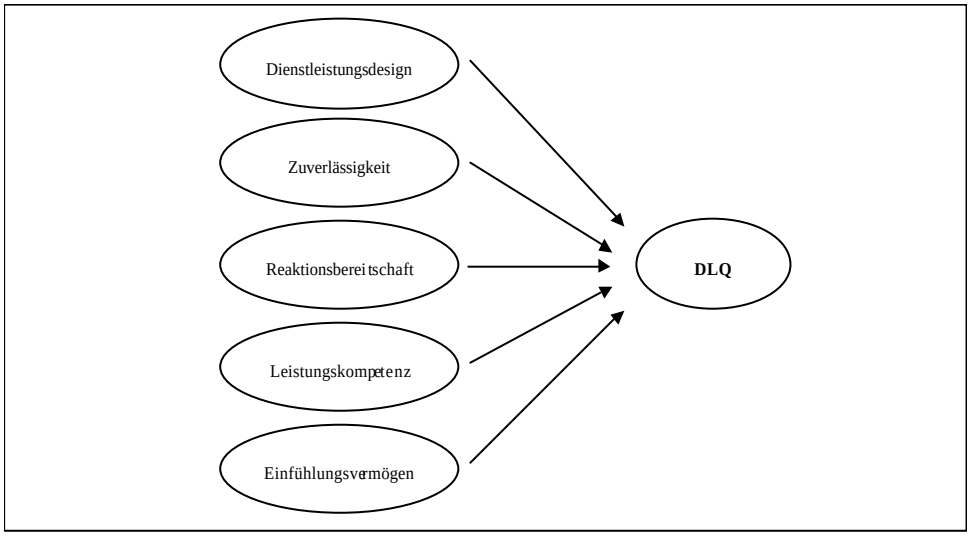


Abbildung 8: **Die 5 Dimensionen der Dienstleistungsqualität (DLQ) gemäss Zeithaml/ Parasuraman/ Berry** (vgl. auch Cronin/ Taylor 1992, S. 58)

Als Fazit kann festgehalten werden, dass die zahlreichen vorhandenen Studien zwar diverse Aspekte des Dienstleistungsdesign beleuchtet haben, jedoch nicht

in genügendem Umfang ermitteln konnten, welche Bedeutung dem Dienstleistungsdesign zur Leistungsbeurteilung zukommt. Dies vermochten lediglich die Arbeiten von Parasuraman et al. Allerdings weisen diese Untersuchungen drei Problemfelder auf, die eine Unterschätzung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign vermuten lassen. Diese sollen im Folgenden näher betrachtet werden.

4.1.1.2 Formulierung der Forschungsfragestellungen und Hypothesen

Ein erstes Problemfeld liegt in der unzureichenden Operationalisierung des Dienstleistungsdesign in bisherigen Untersuchungen (vgl. auch Wakefield/ Blodgett 1999, S. 53). Das Konstrukt Dienstleistungsdesign wird zumeist nur unvollständig erfasst, da nicht alle Dimensionen des physischen Umfeldes, die der Literatur zur *environmental psychology* zu entnehmen sind, integriert werden. So umfasst die Dimension *tangibles* bei Parasuraman et al. (1988) die technische Ausrüstung, die Geschäftsräume im Allgemeinen, die Kleidung und den Eindruck der Angestellten sowie die Gestaltung der Geschäftsräume. In der überarbeiteten Version wurde der letzte, redundante Aspekt ersetzt durch Broschüren und sonstige Unterlagen (vgl. Parasuraman et al. 1991). Wie bereits die Begriffsbezeichnung *tangibles* verdeutlicht, werden damit nur die tangiblen Aspekte des physischen Umfeldes betrachtet. Andere, eher intangible Dimensionen, sogenannte *atmospherics* (vgl. Kotler 1973) bzw. *ambient factors* (vgl. Bitner 1992; Wakefield/ Blodgett 1999) werden nicht einbezogen. Hier müssen die Erkenntnisse, die der Literatur zur *environmental psychology* zu entnehmen sind, integriert werden.

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird das Dienstleistungsdesign deshalb durch eine erweiterte Anzahl Items beschrieben. Neben tangiblen Komponenten der physischen Umwelt werden auch atmosphärische Elemente berücksichtigt. Da bis anhin keine allgemein akzeptierte und einheitlich verwendete Operationalisierung des Dienstleistungsdesign vorliegt, muss ein weiterer Operationalisierungsvorschlag vorgenommen werden. Dabei erfolgt eine Beschränkung auf das Environment Design sowie auf einzelne tangible Leistungsbestandteile, da diese für klassische Dienstleistungen von besonderer Bedeutung sind.

Der Teilbereich des Communication Design bleibt im Rahmen dieser Untersuchung unberücksichtigt.

Abbildung 9 enthält eine Auswahl aus den zahlreichen möglichen Komponenten, die die verschiedensten Aspekte einer gestalteten Umwelt weitgehend abdecken und auch von verschiedenen Autoren in dieser oder ähnlicher Zusammenstellung verwendet werden (vgl. Zeithaml/ Bitner 2000, S. 267 f.; Bühler 1999, S. 256 ff.; Wakefield/ Blodgett 1999, S. 59; Turley/ Milliman 2000, S. 194 ff.). Eine detailliertere Aufgliederung, wie sie z.B. bei Turley/ Milliman (2000) zu finden ist, ist im Hinblick auf eine branchenübergreifende Betrachtung wenig sinnvoll. Die Konzentration auf einen eingegrenzten Forschungsgegenstand erleichtert bei branchenübergreifenden Untersuchungen das Erzielen aussagekräftiger Resultate.

1. Architektur des Gebäudes
2. Inneneinrichtung der Geschäftsräume
3. Raumgeruch
4. Lärmpegel
5. Sauberkeit der Räume
6. Raumtemperatur
7. Hintergrundmusik
8. Farben des Innenraumes und der Einrichtung
9. Beleuchtung
10. Optische Erscheinung (Kleidung) des Personals
11. Broschüren und sonstige Unterlagen

Abbildung 9: Operationalisierung des Dienstleistungsdesign

Im Rahmen der empirischen Untersuchung soll die neue Operationalisierung hinsichtlich ihrer Güte überprüft werden. In einer **explorativen** Forschungsfragestellung sollen zudem Erkenntnisse über die Bedeutung der einzelnen Elemente gewonnen werden, um einen vertieften Einblick in das Konstrukt Dienstleis-

tungsdesign zu erhalten. Hierzu lassen sich aufgrund des bisherigen Wissensstandes keine theoriegeleiteten Hypothesen ableiten.

Die explorative Forschungsfragestellung wird ergänzt durch einen **explanativen**, d.h. konfirmatorischen Forschungsteil, welcher der Überprüfung von Hypothesen dient. Diese können aus den bisherigen Ausführungen und theoretischen Überlegungen entwickelt werden und ergeben sich aus den beiden weiteren Problemfeldern der Studien von Parasuraman et al.

Wie im vorangegangenen Abschnitt bereits kurz aufgezeigt wurde, gehen Parasuraman et al. in ihren Untersuchungen davon aus, dass die fünf Einflussfaktoren der Dienstleistungsqualität voneinander unabhängig sind. Da es sich bei den vier Einflussfaktoren mit den höchsten Wichtigkeitswerten (Zuverlässigkeit, Reaktionsbereitschaft, Leistungskompetenz, Einfühlungsvermögen) jedoch um nicht beobachtbare Phänomene handelt, besteht die berechtigte Vermutung, dass das tangible Umfeld als einzige direkt beobachtbare Variable einen Einfluss auf diese Variablen hat (vgl. auch Asubonteng et al. 1996, S. 77). Dies lässt sich damit begründen, dass es sich bei den sinnlich wahrnehmbaren Elementen des tangiblen Umfeldes um sog. Sucheigenschaften (*search qualities*) handelt, während die anderen vier Dimensionen Erfahrungs- oder gar Vertrauenseigenschaften (*experience/ credence qualities*) darstellen. Da demnach nur bei den *tangibles* die Möglichkeit besteht, vor der Leistungsinanspruchnahme eine Beurteilung vorzunehmen, wirken diese als *cues*, d.h. Ersatzindikatoren zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität. Zudem können durch das wahrgenommene tangible Umfeld auch Rückschlüsse auf die anderen vier Dimensionen gezogen werden. So ist anzunehmen, dass beispielsweise eine ungeordnete Anwaltskanzlei nicht nur eine mangelnde Dienstleistungsqualität suggeriert, sondern auch an der Zuverlässigkeit des Anwaltes zweifeln lässt. Andererseits kann z.B. eine gediegene, technisierte Büroumgebung Assoziationen zu positiven Qualitätsmerkmalen wie Kompetenz, Seriosität oder Zuverlässigkeit auslösen (vgl. auch Hentschel 1992, S. 68). Es darf deshalb vermutet werden, dass sich das Dienstleistungsdesign nicht nur direkt, sondern auch indirekt durch Beeinflussung der vier anderen

Einflussfaktoren auf die Leistungsbewertung auswirkt, wie Abbildung 10 zeigt. Da ein möglicher Einfluss des tangiblen Umfeldes auf die vier anderen Einflussvariablen der Dienstleistungsqualität bis anhin nicht untersucht wurde, kann davon ausgegangen werden, dass die Bedeutung des tangiblen Umfeldes bislang unterschätzt wurde.

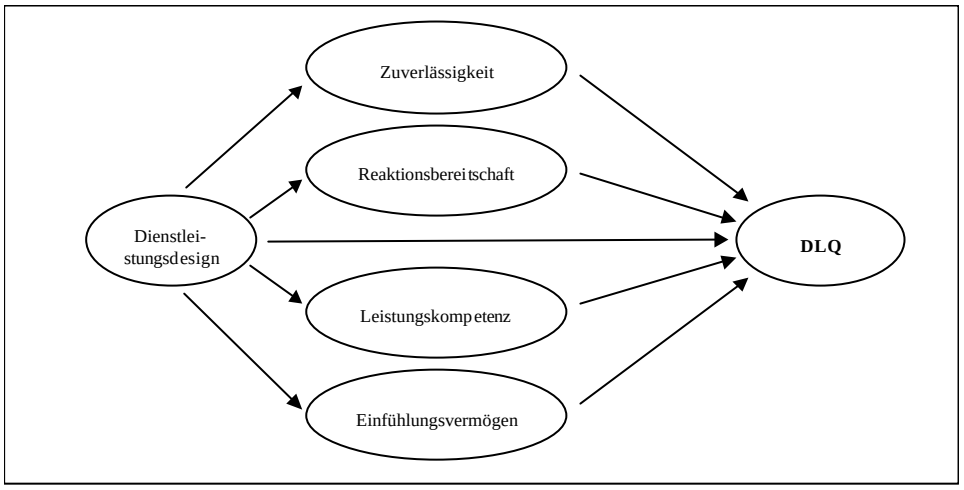


Abbildung 10: Direkter und indirekter Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität

Aus diesen theoretischen Überlegungen lassen sich die folgenden Hypothesen ableiten, die im Rahmen der empirischen Untersuchung geprüft werden sollen:

H_1: Das Dienstleistungsdesign hat einen signifikanten Einfluss auf die intangiblen Einflussfaktoren der Dienstleistungsqualität.

H_2: Der Gesamteinfluss des Dienstleistungsdesign (direkt und indirekt) auf die Dienstleistungsqualität ist signifikant höher als der direkte Einfluss.

Desweiteren ist eine Unterbewertung des Dienstleistungsdesign auch deshalb zu vermuten, weil bis anhin zumeist solche Branchen untersucht wurden, bei denen die Kunden nur wenig Zeit in der entsprechenden Dienstleistungsumgebung

verbringen und hauptsächlich am Leistungsergebnis interessiert sind (vgl. auch Wakefield/ Blodgett 1999, S. 52). Als Beispiele seien genannt: Kreditkartengesellschaften, Reparaturdienstleistungen, Telefongesellschaften, Banken (Parasuraman et al. 1988); Telefongesellschaften, Versicherungen, Banken (Parasuraman et al. 1991); Zahnkliniken, Hospitäler, Reifenhandel und Business School Placement Center (Carman 1990); Banken, Schädlingsbekämpfung, Chemische Reinigungen (Cronin/ Taylor 1992) sowie Finanzdienstleistungen (Brown et al. 1993). Diese Dienstleistungen werden hauptsächlich aus nutzenorientierter Motivation *(utilitarian reasons)* in Anspruch genommen, und das Leistungsergebnis ist von weitaus höherer Bedeutung als der Erstellungsprozess. Deshalb verbringen die Kunden auch nur so viel Zeit in den Räumlichkeiten des Dienstleistungsanbieters, wie notwendig ist, um das Dienstleistungsergebnis zu erhalten. Es ist zu vermuten, dass unter diesen Umständen dem Dienstleistungsdesign eine geringere Bedeutung zukommt als in hedonistischen Dienstleistungsbranchen, bei denen sich die Kunden typischerweise über einen längeren Zeitraum in den Räumlichkeiten des Dienstleisters aufhalten und der Leistungsprozess stärker im Vordergrund steht. Zu denken ist hier z.B. an Konzerthäuser, Theater, Restaurants und andere "Freizeitdienstleistungen" (vgl. auch Wakefield/ Blodgett 1999, S. 52; Forberger 2000, S. 11; Stauss 2000, S. 325). Die dritte Untersuchungshypothese wird deshalb wie folgt formuliert:

H_3: Dem Dienstleistungsdesign kommt in prozessorientierten (hedonistischen) Branchen eine signifikant höhere Bedeutung zu als in ergebnisorientierten (nutzenorientierten) Branchen.

4.1.1.3 Entwicklung des Messinstrumentariums

Zur Überprüfung der Hypothesen sowie zur Ermittlung der Bedeutung einzelner Elemente des Dienstleistungsdesign wird auf den von Parasuraman et al. entwickelten Ansatz zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität (SERVQUAL-Skala) zurückgegriffen, da dieser das Dienstleistungsdesign als zentralen Einflussfaktor der Dienstleistungsqualität berücksichtigt und zudem

die fünf Qualitätsdimensionen bereits operationalisiert und hinsichtlich Reliabilität und Validität geprüft sind (vgl. Parasuraman et al. 1988, S. 24 ff. und insbesondere auch Parasuraman et al. 1991, S. 422 ff. und S. 434 ff.; Parasuraman et al. 1993, S. 141 ff. sowie den Überblick bei Asubonteng et al. 1996, S. 62 ff). Parasuraman et al. orientierten sich bei ihrem Vorgehen zur Entwicklung von SERVQUAL an Churchills Empfehlungen zur Entwicklung von Messinstrumenten für Marketingkonstrukte. Churchills Vorschlag besteht im Wesentlichen darin, theoretische Marketingkonstrukte durch jeweils eine Mehrzahl von Kriterien zu operationalisieren (*Multi-Item-Measures*) und das gesamte Messinstrument durch einen iterativ zu durchlaufenden Prozess sich abwechselnder Datensammlungs-, Reliabilitäts- und Validitätsbewertungsschritte in eine möglichst bereinigte Form zu bringen (vgl. Churchill 1979, S. 64 ff.; Parasuraman et al. 1988, S. 14).

Die fünf zentralen Qualitätsdimensionen Zuverlässigkeit, Leistungskompetenz, Reaktionsbereitschaft, Einfühlungsvermögen sowie Annehmlichkeit des tangiblen Umfeldes werden mittels einer Doppelskala von 22 Items erfasst. Die Doppelskala dient dazu, einerseits die Erwartungen und andererseits die erlebte Leistung zu erheben (vgl. Parasuraman et al. 1988, S. 38 ff. sowie in überarbeiteter Form Parasuraman et al. 1991, S. 422).

Trotz der empirischen Fundierung des Modells und seiner grundsätzlichen Eignung zur Messung der Dienstleistungsqualität sind mit dem SERVQUAL-Ansatz einige Probleme und Kritikpunkte verbunden (ein umfassender Überblick findet sich bei Hentschel 1990, S. 232 ff. sowie bei Buttle 1996, S. 10 ff.). Diese beziehen sich in erster Linie auf die zu bezweifelnde generelle Anwendbarkeit der 22 Items. So wird bereits von Parasuraman et al. (1988, S. 24 ff. und 1991, S. 445) sowie von verschiedenen anderen Autoren (vgl. z.B. Carman 1990, S. 41 f.) eine spezifische Anpassung des SERVQUAL-Instrumentariums an den jeweils untersuchten Dienstleistungsbereich empfohlen. Auch für die vorliegende Studie mussten einzelne Items an Branchenbesonderheiten und an den deutschen Sprachgebrauch angepasst werden.

Eine weitere Problematik liegt in der wenig geeigneten Operationalisierung des Erwartungsbegriffes. Die formulierten Erwartungen sind infolge einer Anspruchsinflation häufig sehr hoch, so dass beim Vergleich zwischen Erwartung und wahrgenommener Leistung oft eine nicht zufriedenstellende Qualität festgestellt wird. Wenn sich die Kundenerwartungen auf fiktive Idealleistungen beziehen, muss ein Dienstleister besser als ideal sein, damit die Qualität als befriedigend wahrgenommen wird. Wie Hentschel (1990, S. 233) richtig anmerkt, ist dies ein logischer Widerspruch. So stellten auch Parasuraman et al. selbst im Rahmen ihrer Überarbeitung des SERVQUAL-Instrumentariums Schwierigkeiten mit dem Erwartungsbegriff fest, was im Folgenden zu intensiven Diskussionen der Eignung der Erwartungsskala führte (vgl. Parasuraman et al. 1991; Cronin/ Taylor 1992, 1994; Teas 1993; Brown et al. 1993; Peter et al. 1993; Parasuraman et al. 1994; Buttle 1996; Parasuraman et al. 2001).

Deshalb wird in der Literatur auch vorgeschlagen, statt der Erwartungen die Bedeutung der einzelnen Komponenten zu erheben (*Importance-Performance*-Analyse SERVIMPERF) (vgl. z.B. Ennew et al. 1993, S. 59 ff.; Haas 1998, S. 148 ff.; Haller 1998, S. 104 ff.). Für das vorliegende Forschungsziel ist jedoch auch diese Methode problematisch, da die Untersuchungspersonen gezwungen sind, sich rational mit der Bedeutung einzelner Komponenten auseinanderzusetzen. Genau dieses soll jedoch soweit wie möglich vermieden werden. Aus diesem Grund wird auf das sog. SERVPERF-Verfahren zurückgegriffen, bei dem weder die Erwartung noch die Bedeutung, sondern einzig die wahrgenommene Leistung (*performance*) erhoben wird. Diese Vorgehensweise ist nicht nur messtechnisch die einfachste, sie ist auch die Methode mit der höchsten Konstruktvalidität (vgl. Cronin/ Taylor 1992, S. 55 ff.; Cronin/ Taylor 1994, S. 125 ff.). Zudem hat sie den Vorteil, dass die Zahl der Items um 50% reduziert werden kann, was sich günstig auf die Fragebogengestaltung auswirkt (vgl. auch Cronin/ Taylor 1992, S. 64). Selbst Parasuraman et al. sprechen sich in späteren Ausführungen für diese Variante aus (vgl. Parasuraman et al. 1994, S. 120).

Zur Bestimmung der relativen Bedeutung der fünf Dimensionen für das Gesamtqualitätsurteil wird empfohlen, ein globales Qualitätsurteil mitzuerheben, um eine Regressionsanalyse zwischen den Mittelwerten der 5 Qualitätsdimensionen als unabhängige und dem Qualitätsglobalwert als abhängige Variable durchzuführen. Die resultierenden Betawerte spiegeln die Bedeutung der einzelnen Dimensionen wider (vgl. Parasuraman et al. 1988, S. 34; Parasuraman et al. 1991, S. 433; Hentschel 1990, S. 232). Die Regressionsanalyse hat jedoch den Nachteil, dass nur direkte, nicht aber indirekte Einflüsse erfasst werden können. Da allerdings davon ausgegangen werden kann, dass solche existieren (vgl. hierzu die vorangegangenen Ausführungen in diesem Abschnitt), werden die Wirkungszusammenhänge unzureichend abgebildet und es resultiert eine Unterbewertung des Einflusses einzelner Dimensionen (wie z.B. des Dienstleistungsdesign). Auch Parasuraman et al. weisen in ihren späteren Ausführungen darauf hin, dass Beziehungen zwischen den fünf Dimensionen zu berücksichtigen seien:

"Though the SERVQUAL dimensions represent five conceptually distinct facets of service quality, they are also interrelated, as evidenced by the need for oblique rotations of factor solutions in the various studies to obtain the most interpretable factor patterns. One fruitful area for future research is to explore the nature and causes of these interrelationships" (Parasuraman et al. 1994, S. 113).

Zur Ermittlung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung ist es deshalb notwendig, eine Methode anzuwenden, mittels derer alle möglichen kausalen Beziehungen zwischen den Variablen geprüft sowie insbesondere auch der indirekte Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität berücksichtigt werden kann. Diese Möglichkeit bieten lineare Strukturgleichungsmodelle.

Mit linearen Strukturgleichungsmodellen (sog. Kausalmodellen[15]) werden anhand empirischer Daten a priori formulierte Kausalhypothesen zur Erklärung von Merkmalszusammenhängen geprüft. Sie integrieren regressionsanalytische Überlegungen, Aspekte der Faktorenanalyse und die Pfadanalyse, die als eine Methode zur Überprüfung kausaler Hypothesen bereits in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts in ihren Grundzügen entwickelt wurde. Während mit der Pfadanalyse kausale Beziehungen zwischen direkt beobachtbaren Variablen geprüft werden können, ermöglichen lineare Strukturgleichungsmodelle zusätzlich die Berücksichtigung latenter Variablen, die nicht direkt, sondern nur über verschiedene Indikatoren indirekt erfasst werden können (vgl. Bortz 1999, S. 456; Backhaus et al. 2000, S. 393). Sie sind damit geeignet, die formulierten Hypothesen zu überprüfen.

4.1.2 Methode zur Ermittlung von Differenzierungsmöglichkeiten

Im zweiten Teil der Forschung soll ermittelt werden, welche Elemente des Dienstleistungsdesign Ansatzpunkte für eine Differenzierung bieten. Während zunächst davon ausgegangen wurde, dass Profilierungsinstrumente a priori bestimmt werden könnten, hat sich mittlerweile die Überzeugung durchgesetzt, dass sich eine generelle Zuordnung von Leistungsmerkmalen nicht durchführen lässt, sondern dass diese Zuordnung von den individuellen Nutzenerwartungen der Kunden abhängt und daher empirisch ermittelt werden muss (vgl. Matzler et al. 2002, S. 268).

[15] Die Bezeichnung Kausalmodell bzw. Kausalanalyse ist irreführend, da die Methode Kovarianzstrukturen analysiert und nicht Kausalzusammenhänge. Das Problem der Kausalität ist wissenschaftstheoretischer Natur und kann nicht durch die Anwendung eines statistischen Verfahrens gelöst werden. Daher ist die Bezeichnung lineare Strukturgleichungsanalyse bzw. Kovarianzstrukturanalyse vorzuziehen, wenngleich in der Literatur häufig der Begriff Kausalanalyse zu finden ist (vgl. auch Homburg/ Pflesser 1999b, S. 635).

4.1.2.1 Stand der Forschung

Die bisherigen Forschungsbemühungen zur Identifikation von Profilierungsinstrumenten entstammen im Wesentlichen zwei Forschungsrichtungen und basieren auf zwei zentralen Modellen.

Zunächst ist das im Rahmen der Kundenzufriedenheitsforschung zentrale Kano-Modell zu nennen. Im Rahmen dieses Modells werden ausgehend von den im Ansatz von Herzberg et al. (1959, S. 113 ff.) zur Erklärung der Arbeitsmotivation vorgeschlagenen "Motivatoren" und "Hygienefaktoren" zunächst zwei Faktoren von Leistungen unterschieden: sogenannte Basisfaktoren (auch Routinekomponenten bzw. *minimum requirements* genannt) und Begeisterungsfaktoren (bzw. Ausnahmekomponenten/ *value-enhancing features*) (vgl. Berry 1986; Brandt 1988; Cina 1989 etc.). Erstere werden vom Nachfrager als selbstverständlich vorausgesetzt. Sie umfassen Merkmale, deren Erfüllung den Kern einer Dienstleistung ausmacht, und die deshalb im Allgemeinen erwartet werden. Die Erfüllung dieser Komponenten stellt eine notwendige Voraussetzung dar, führt jedoch nicht zu positiven Qualitätsurteilen. Ein Fehlen hingegen impliziert eine negative Bewertung und führt zu Unzufriedenheit. Begeisterungsfaktoren dagegen beinhalten Zusatzleistungen, die vom Kunden nicht erwartet und demnach auch nicht explizit verlangt werden, und deren Vorliegen sich daher vorteilhaft auf das Qualitätserleben auswirken kann. Hier liegen Ansatzpunkte für eine Profilierung. Liegen diese Komponenten nicht vor, führt dies nicht zu Unzufriedenheit (vgl. Brandt 1988, S. 35 f.; Cina 1989, S. 6 f.; Bühler 1999, S. 119). Die nachfolgende Abbildung 11 verdeutlicht die Spezifika der beiden Faktoren im Überblick.

<table>
<tr><td colspan="3">Basisfaktoren
→ vom Kunden grundsätzlich erwartete Leistung
→ kaum Ansatzpunkte für Profilierung</td></tr>
<tr><td>Bei Nichterfüllung:
Unzufrieden!</td><td>Bei Erfüllung:
Nicht zufrieden!</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Bei Nichtleistung:
Nicht unzufrieden!</td><td>Bei Leistung:
Zufrieden!</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Begeisterungsfaktoren
→ wird vom Kunden grundsätzlich nicht erwartet
→ Ansatzpunkte für Profilierung</td></tr>
</table>

Abbildung 11: Basis- und Begeisterungsfaktoren
Darstellung in Anlehnung an Cina 1989, S. 8; Stauss 1994, S. 243

Eine zunehmende Anzahl von Autoren geht von der Existenz eines dritten Faktors aus, der sowohl einen Einfluss auf die Zufriedenheit als auch auf die Unzufriedenheit haben kann (vgl. Brandt 1988; Bitner et al. 1990; Bailom et al. 1998, S. 48 f.; Matzler et al. 2002, S. 268). Diese sogenannten Leistungsanforderungen werden vom Kunden erwartet und im Allgemeinen auch ausdrücklich verlangt. Werden die Erwartungen der Kunden nicht erfüllt, löst dies Unzufriedenheit aus, werden sie hingegen übertroffen, führt dies zu Zufriedenheit. Abbildung 12 stellt die Wirkungen der drei Faktoren des Kano-Modells graphisch dar.

Das Kano-Modell enthält somit zwei Gruppen von Faktoren, die Ansatzpunkte zur Profilierung bieten: die Leistungs- sowie die Begeisterungsfaktoren. Allerdings kann durch die Ermittlung von Leistungs- und Begeisterungsinstrumenten nur bestimmt werden, wo Potentiale für die Begeisterung von Kunden und damit Profilierungsmöglichkeiten im Sinne eines "Bessermachens" gegenüber der Konkurrenz bestehen, nicht aber, ob Möglichkeiten zum "Andersmachen" existieren. Es ist aber unbestritten, dass sich Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz gerade durch ein "Andersmachen", sprich durch das Besetzen einer einzigartigen Angebotsposition erreichen lassen (vgl. Kühn 1996, S. 115).

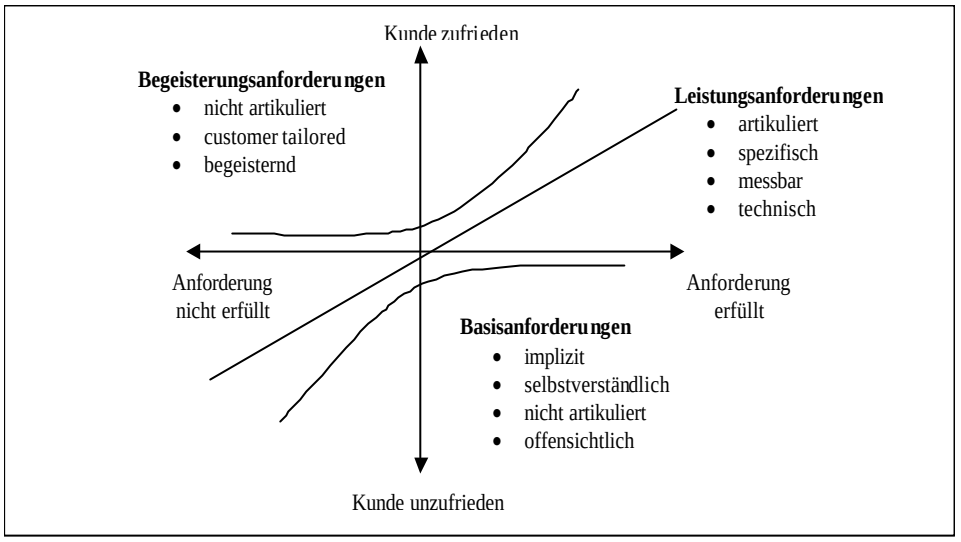


Abbildung 12: Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit
Darstellung übernommen aus Sauerwein 2000, S. 28

Die angestrebte Positionierung wird durch den zielgerichteten Einsatz der Marketinginstrumente zu erreichen versucht. Es ist dabei notwendig, die zahlreichen vorhandenen Instrumente hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Positionierung zu unterteilen. Einen systematischen, methodischen Ansatz zur wirkungsbezogenen Gewichtung der verschiedenen Marketinginstrumente hat Kühn (1985, S. 20 f.) entwickelt. Kennzeichnend für sein Dominanz-Standard-Modell ist die Überlegung, dass einzelnen Instrumenten in Abhängigkeit vom betrachteten Markt eine unterschiedliche Bedeutung für die Kaufentscheidung und damit auch für die Positionierung zukommt (vgl. Kühn/ Jenner 1998, S. 30). Das Dominanz-Standard-Modell beinhaltet vier Kategorien von Marketinginstrumenten.

Dominierende Instrumente haben eine hohe bis sehr hohe Absatzbedeutung und sind ausschlaggebend für Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz. Sie dienen der Herausarbeitung zentraler Unterschiede gegenüber den Wettbewerbern und bieten damit Möglichkeiten zur Differenzierung. Ihre Ausgestaltung enthält hohe Freiheitsgrade, so dass Investitionen in die optimale Gestaltung

dieser Instrumente getätigt werden sollten, um Positionierungs- und Differenzierungsvorteile zu erzielen (vgl. Kühn 1996, S. 114).

Auch Standardinstrumente weisen eine hohe bis sehr hohe Absatzbedeutung auf. Im Gegensatz zu den dominierenden Instrumenten handelt es sich allerdings um jene Instrumente des Marketing-Mix, deren Ausgestaltung einem durch Lernprozesse in der Käuferpsyche herausgebildeten oder durch technische Faktoren des Angebots bestimmten Standard anzupassen sind, so dass im Grunde keine Wahlmöglichkeiten bei der Ausgestaltung bestehen. Die Erreichung des Standards wird vom Nachfrager als selbstverständlich vorausgesetzt, wohingegen ein Nichterreichen zu einer negativen Bewertung führt (vgl. Kühn 1985, S. 19).

Komplementäre Instrumente dienen der Stützung und Verstärkung der Wirkung der dominierenden Instrumente und sind deshalb im Allgemeinen auch auf diese abzustimmen. Es existieren zwar häufig auch Möglichkeiten zur Differenzierung vom Wettbewerb, doch sind die erzielbaren Wettbewerbsvorteile beschränkt. Marginale Instrumente schliesslich umfassen all jene Massnahmenarten, die in einem bestimmten Markt mangels Wirkung, wegen rechtlichen Beschränkungen oder aus technischen Gründen nicht oder kaum eingesetzt werden (vgl. Kühn 1985, S. 20).

Zwischen den verschiedenen Faktoren bestehen fliessende Übergänge. Es hat sich deshalb als zweckmässig erwiesen, die Beurteilung der in einer konkreten Marktsituation einsetzbaren Instrumente und Instrumentendimensionen mit Hilfe von Skalen vorzunehmen, die es erlauben, eine Massnahmenart als "mehr oder weniger" dominant, standardisiert, komplementär oder marginal darzustellen (vgl. Kühn 1985, S. 20). Abbildung 13 zeigt in schematischer Weise die vier Instrumentenkategorien in einem zweidimensionalen Beurteilungsfeld. Die Absatzbedeutung wird daran gemessen, wie wichtig ein Instrument für die Beeinflussung des Verhaltens der Produktverwender ist. Der Gestaltungsspielraum zeigt sich am unterschiedlichen Einsatz eines Instruments durch die verschiedenen Konkurrenzunternehmen. Zu beachten ist, dass die Kategorisierung der In-

strumente situationsabhängig ist (z.B. vom Markt bzw. Marktsegment) und sich im Zeitablauf verändert.

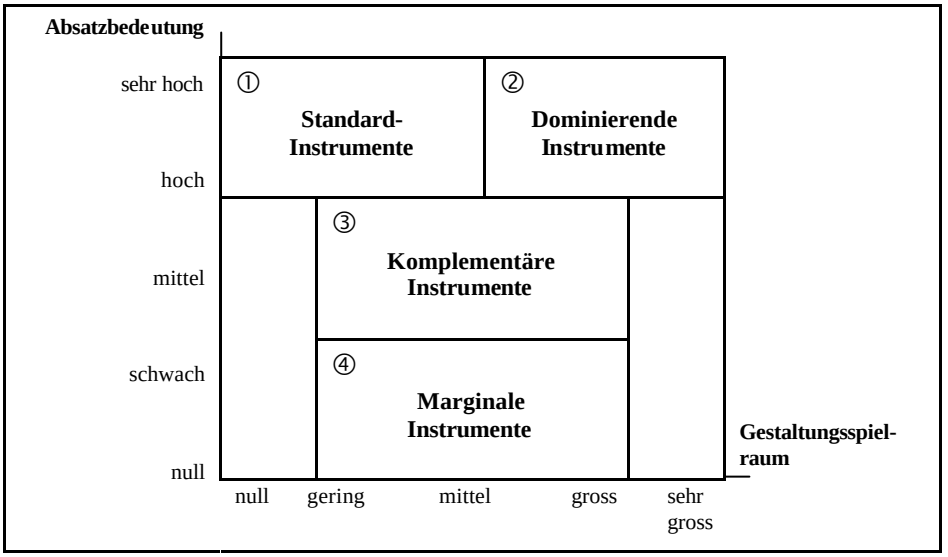


Abbildung 13: Das Dominanz-Standard-Modell
Darstellung übernommen aus Kühn 1985, S. 20

Das Dominanz-Standard-Modell beinhaltet mit den dominierenden Instrumenten eine Instrumentenkategorie, die Gestaltungsspielraum aufweist und damit Möglichkeiten zur Differenzierung bietet. Da die dominierenden Instrumente von hoher Bedeutung sind, entsprechen sie am ehesten den Leistungsfaktoren des Kano-Modells. Ein Äquivalent zu den Begeisterungsfaktoren, d.h. eine Instrumentenkategorie, die zwar Profilierungsansätze beinhaltet, aber der (noch) keine Absatzbedeutung zukommt, ist im Dominanz-Standard-Modell nicht enthalten.

4.1.2.2 Einführung eines neuen Modells zur Identifizierung von Profilierungsinstrumenten

Es erscheint daher zweckmässig, eine Synthese aus den beiden Modellen zu bilden und ein neues Modell zu entwickeln, welches zwei Kategorien von Profilierungsinstrumenten beinhaltet und zudem den Gestaltungsspielraum bei der Ausgestaltung der Instrumente berücksichtigt. Ein solches Modell ist Abbildung 14 zu entnehmen.

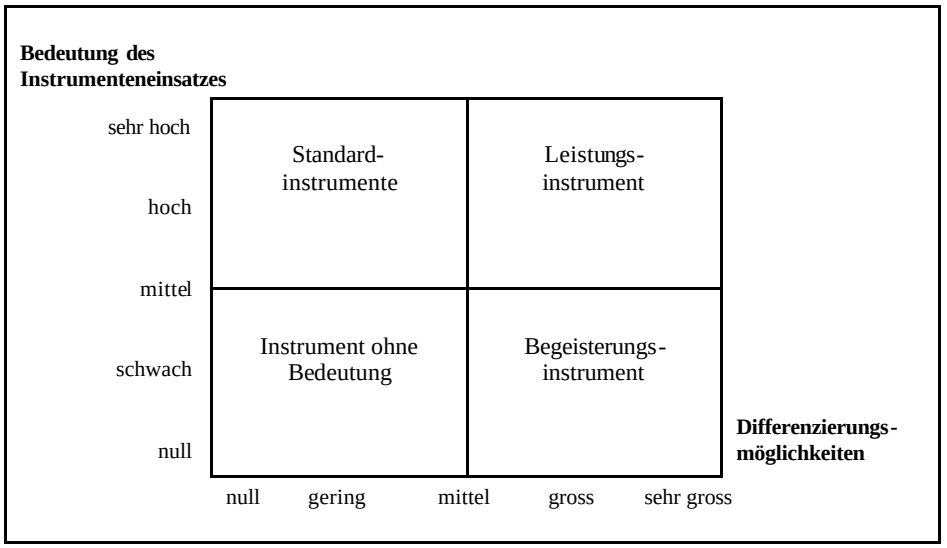


Abbildung 14: Modell zur Identifizierung von Profilierungsinstrumenten

Es werden vier Instrumentenkategorien unterschieden, die einerseits anhand ihrer Bedeutung und andererseits anhand ihrer Möglichkeiten zu einem differenzierten Einsatz unterteilt werden. Standardinstrumente sind durch eine hohe Bedeutung aber nur geringe Differenzierungsmöglichkeiten gekennzeichnet, und entsprechen damit im Wesentlichen den Standardinstrumenten im Dominanz-Standard-Modell sowie den Basisanforderungen im Kano-Modell. Sind sowohl die Differenzierungsmöglichkeiten als auch die Bedeutung gering, sind die Instrumente für die Kunden ohne Bedeutung. Desweiteren werden zwei Katego-

rien mit Differenzierungspotential unterschieden: Leistungs- und Begeisterungsfaktoren. Leistungsfaktoren sind von hoher Bedeutung und daher zentral für die Erlangung von Wettbewerbsvorteilen. Begeisterungsinstrumente hingegen sind (noch) von geringer Bedeutung. Sie werden von den Kunden nicht explizit verlangt, bergen aber dennoch Möglichkeiten zur Abgrenzung von der Konkurrenz. Es kann sich daher also um komplementäre Instrumente i.S.d. Dominanz-Standard-Modells oder aber um Instrumente handeln, deren gezielte Nutzung im entsprechenden Markt noch nicht verbreitet ist, und die daher künftiges Potential beinhalten.

Dieses Modell berücksichtigt die zentrale Erkenntnis der Kundenzufriedenheitsforschung, dass von den Kunden die Basis- bzw. Standardinstrumente als am Wichtigsten beurteilt werden. Das Vorliegen dieser Instrumente hat jedoch praktisch keinen Einfluss auf die Zufriedenheit. Demgegenüber wird die Bedeutung der Begeisterungsfaktoren von den Kunden selbst als gering eingeschätzt, obwohl sich diese stark auf die Kundenzufriedenheit auswirken (vgl. Matzler et al. 2002, S. 280 f.). Dadurch, dass das vorliegende Modell nicht nur die Bedeutung der verschiedenen Instrumente erhebt, sondern als zweite Dimension auf den Gestaltungsspielraum bei der Ausgestaltung des jeweiligen Instrumente abstellt, und damit die Differenzierungsmöglichkeiten erfasst, ermöglicht es eine Ermittlung der für die Kunden wichtigen Instrumente sowie zusätzlich der aus Kundensicht (noch) nicht wichtigen Instrumente, die jedoch Profilierungspotential bergen.

4.1.2.3 Entwicklung des Messinstrumentariums

Zur Einordnung der Elemente des Dienstleistungsdesign in dieses Modell kann auf verschiedene Methoden zur Kategorisierung von Instrumenten zurückgegriffen werden. Zu nennen sind hierbei insbesondere die *Critical Incident Technique*, der *Penalty-Reward*-Faktoren-Ansatz, die Kano-Methode, das *Importance-Grid*, aber auch Anwendungsinstrumentarien des Dominanz-Standard-Modells bzw. heuristische Verfahren zur Identifikation von Erfolgsfaktoren. Im Folgenden sollen die verschiedenen Methoden kurz vorgestellt und gewürdigt werden.

(1) Die Critical Incident Technique

Die *Critical Incident Technique* wird als bewährtes Verfahren zur Unterscheidung von Basis- und Begeisterungskomponenten verstanden. Bei dieser ereignisorientierten Methode wird davon ausgegangen, dass aussergewöhnlich positive bzw. aussergewöhnlich negative Erlebnisse kritische Ereignisse darstellen, die die Kunden lange im Gedächtnis behalten (vgl. Stauss 1994, S. 243).

Es wird argumentiert, dass die wichtigsten Kategorien negativer Ereignisse solche Erlebnisse umfassen, in denen die grundlegendsten Erwartungen an einen Dienstleister verletzt wurden (Minimumqualität). In den positiven Ereignissen sollen sich Erlebnisse wiederspiegeln, in denen Kunden über die Kernleistung hinaus etwas erhalten, was ihre Erwartungen übersteigt und damit den wahrgenommenen Wert der Kernleistung erhöht (Werterhöhungsqualität). Nachdem kritische Ereignisse nach mehreren strengen Regeln erhoben wurden, werden Hauptkategorien gebildet, denen die einzelnen Ereignisse zugeordnet werden. Eine Auswertung nach der Häufigkeit der einzelnen positiven oder negativen Ereignisse gibt Aufschluss über Minimum- oder Werterhöhungskomponenten. Faktoren, die nur in Zusammenhang mit kritischen negativen Ereignissen genannt werden, sind als Minimumfaktoren zu verstehen, da sie im Falle einer positiven Wahrnehmung nicht als positive kritische Ereignisse erwähnt werden. Werterhöhungskomponenten dagegen werden nur als positive kritische Ereignisse erwähnt, da sie im Falle einer Nichtleistung nicht als negatives kritisches Ereignis wahrgenommen werden. Problematisch ist dabei jedoch, dass die Methode zu Fehlinterpretationen führen kann, wenn nicht davon ausgegangen werden kann, dass sich die Erfüllung bzw. Nichterfüllung von Erwartungen bei einzelnen Kriterien normalverteilt. So kann eine nur geringe Anzahl genannter positiver Ereignisse in Zusammenhang mit einer Eigenschaft darauf zurückzuführen sein, dass Kunden die Erfüllung als selbstverständlich erachten (Minimumqualität) oder aber dass eine Unternehmung hinsichtlich dieser Eigenschaft die Kunden regelmässig enttäuscht (Nichterfüllen einer Werterhöhungskomponente). Bei aggregierter, d.h. mehrere Unternehmen umfassender, Betrachtung, scheint

dies allerdings weniger problematisch zu sein, da hier eine höhere Wahrscheinlichkeit gegeben ist, dass sich die Erfüllung bzw. Nichterfüllung von Erwartungen normalverteilt (vgl. Matzler et al. 2002, S. 272 f.).

Da die einzelnen kritischen Ereignisse zumeist nicht ausschliesslich den Kategorien "positiv" oder "negativ" zugeordnet werden können, bedarf es einer Entscheidungsregel. Hentschel schlägt folgende Operationalisierung vor: Eine Minimumkomponente liegt vor, wenn die entsprechende Kategorie mehr als 60% negativer Ereignisse enthält; eine Werterhöhungskomponente hingegen dann, wenn die Kategorie mehr als 60% positiver Ereignisse beinhaltet. Die übrigen Kategorien mit Negativ-Positiv-Verhältnissen zwischen 40:60 und 60:40 stellen hybride Komponenten dar. Dies ist eine willkürliche Festlegung, wird von Hentschel aber begründet im Sinne der induktiven Statistik: Würde 100mal die gleiche Befragung durchgeführt und wäre p=0.5 der wahre Anteilswert der positiven Ereignisse in einer Kategorie (dichotome Grundgesamtheit), so ergäbe sich zu einer Vertrauenswahrscheinlichkeit von 95% ein Konfidenzintervall von [0.4;0.6] für den Stichprobenmittelwert (vgl. Hentschel 1992, S. 253).

Eine ähnliche Vorgehensweise wie die *Critical Incident Technique* ist die Lob- und Beschwerdeanalyse, wie sie von Cadotte/ Turgeon (1988) angewendet wurde. Bei dieser Methode wird davon ausgegangen, dass die Analyse von Beschwerden und Komplimenten der Kunden einen Hinweis darauf geben kann, welche Dimensionen einer Leistung den Kunden besonders wichtig sind. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass das Beschwerdeverhalten der Kunden von vielen, insbesondere auch psychologischen Variablen beeinflusst wird, und Kunden selbst dann, wenn ihnen ein Anliegen wirklich wichtig ist, dies nicht notwendigerweise auch kommunizieren. Daher ist diese Methode kritisch zu beurteilen, da sie unvollständige und verzerrte Ergebnisse liefert (vgl. Matzler et al. 2002, S. 276).

(2) Der *Penalty-Reward*-Faktoren-Ansatz

Der *Penalty-Reward*-Faktoren-Ansatz basiert auf der zweifaktoriellen Unterscheidung von *Penalty*-Faktoren (Basisanforderungen) und *Reward*-Faktoren (Begeisterungskomponenten) und wird den merkmalsorientierten Verfahren zur Messung der Dienstleistungsqualität zugerechnet (vgl. Haller 1993, S. 25 ff.; Meffert/ Bruhn 2000, S. 217). Zur Identifizierung wird zunächst ein Gesamturteil für die Dienstleistung auf einer 5er-Skala von "sehr zufrieden" bis "sehr unzufrieden" erhoben. Anschliessend werden die Kunden gebeten, die einzelnen Attribute der Dienstleistung auf einer Skala von "viel schlechter als erwartet" bis "viel besser als erwartet" zu bewerten. Mit Hilfe dieser Daten wird eine multiple Regressionsanalyse durchgeführt. Die Ergebnisse der Analyse hinsichtlich einzelner Merkmale werden wie folgt interpretiert:

Penalty-Faktoren kennzeichnen diejenigen Attribute der Dienstleistungsqualität, bei denen der Kunde kein höheres Qualitätsurteil abgibt, obwohl die Leistung in Bezug auf das jeweilige Attribut besser als erwartet ausfiel. Dagegen sinkt das globale Qualitätsurteil, sofern die Qualität des jeweiligen Attributes schlechter als erwartet war.

Reward-Faktoren zeichnen sich dadurch aus, dass das globale Qualitätsurteil steigt, sofern die Qualität des jeweiligen Attributes besser als erwartet eingeschätzt wurde, jedoch nicht sinkt, sollte die Leistung schlechter als erwartet gewesen sein (vgl. Meffert/ Bruhn 2000, S. 226 f.).

Faktoren, die nicht eindeutig zugeordnet werden können, werden als Hybrid-Faktoren bezeichnet (vgl. Brandt 1988, S. 36).

Es ist problematisch, dass durch die Wahl der Methodik ein linearer Zusammenhang zwischen dem Gesamturteil und den Bewertungen einzelner Attribute unterstellt wird, während verschiedene Autoren von einem nicht-lineraren Zusammenhang ausgehen (vgl. Kano 1984; Bailom et al. 1996; Matzler 2000). Sie argumentieren, dass bei steigendem Erfüllungsgrad der Basisanforderungen (*Penalty*-Faktoren) der Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit sinkt, während der

Einfluss auf die Unzufriedenheit umso stärker steigt, je stärker die Nichterfüllung der Basisfaktoren durch den Kunden wahrgenommen wird. Bei den *Reward*-Faktoren führt ein höherer Erfüllungsgrad zu einem überproportional starken Einfluss auf das Gesamturteil. Matzler erklärt dies mit der Assimilations-Kontrast-Theorie, die davon ausgeht, dass alle Aussagen über ein Objekt anhand der eigenen Einstellung einer Person, die einen zentralen Ankerreiz zu diesem Objekt darstellt, beurteilt werden. Wenn der Unterschied zwischen der Wahrnehmung eines Stimulus und einem bestimmten Ankerreiz – beispielsweise den Erwartungen – klein genug ist, um in eine Akzeptanzzone zu fallen, tendiert die wahrnehmende Person dazu, diesen Stimulus zu assimilieren, d.h. näher den eigenen Erwartungen einzuordnen, als er tatsächlich ist. Wenn der Unterschied hingegen eine kritische Schwelle überschreitet, tendiert die wahrnehmende Person dazu, diesen Stimulus zu kontrastieren, d.h. als weiter entfernt zu beurteilen, als er tatsächlich ist (vgl. Matzler 2000, S. 15 f.).

(3) Die Kano-Methode

Auch die Kano-Methode entstammt der Zufriedenheitsforschung. Kano (1984) entwickelte ausgehend von seinem Modell eine Vorgehensweise zur Ermittlung von Basis-, Leistungs- und Begeisterungseigenschaften. Für jedes (typischerweise in explorativen Untersuchungen ermittelte) Attribut werden zwei Fragen formuliert, zu denen der Befragte jeweils fünf Antwortmöglichkeiten hat (vgl. Abbildung 15). Die erste Frage bezieht sich auf die Reaktion des Kunden, wenn das entsprechende Attribut vorhanden ist (funktionale Form der Frage), die zweite auf die Reaktion, wenn das entsprechende Attribut nicht vorhanden ist (dysfunktionale Form der Frage).

Funktionale Form der Frage

Wenn der Kantengriff Ihres Skis auf harter Piste gut ist, wie denken Sie darüber?	Das würde mich sehr freuen Das setze ich voraus Das ist mir egal Das könnte ich evtl. in Kauf nehmen Das würde mich sehr stören
Wenn der Kantengriff Ihres Skis auf harter Piste schlecht ist, wie denken Sie darüber?	Das würde mich sehr freuen Das setze ich voraus Das ist mir egal Das könnte ich evtl. in Kauf nehmen Das würde mich sehr stören

Dysfunktionale Form der Frage

Abbildung 15: Funktionale und dysfunktionale Frage der Kano-Methode
Darstellung übernommen aus Sauerwein 2000, S. 37

Durch die Kombination der zwei Antworten in einer Auswertungstabelle lassen sich die Attribute klassifizieren, wie Tabelle 1 zeigt.

Anhand dieser Tabelle lassen sich die Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen ablesen. Die Felder "Indifferent", "Fraglich" und "Entgegengesetzte Anforderung" sind Residualkategorien. Indifferente Eigenschaften sind für den Kunden unerheblich. Es ist ihm egal, ob diese vorhanden sind oder nicht. Fragwürdige Antworten widersprechen sich und können auftreten, wenn die Frage falsch verstanden wurde oder aus anderen Gründen eine falsche Antwort angekreuzt wurde. Wenn ein Attribut vom Kunden nicht erwünscht ist bzw. sogar das Gegenteil erwartet wird, ergeben sich entgegengesetzte Antworten (vgl. auch Bailom et al. 1996, S. 121). Nachdem die Antworten der funktionalen und dysfunktionalen Frage in der Auswertungstabelle kombiniert wurden, werden die Ergebnisse für die einzelnen Produktattribute in einer Ergebnistabelle, aus welcher die Gesamtverteilung der Antwortkategorien ersichtlich ist, aufgelistet (vgl. Sauerwein 2000, S. 40).

Attribut		Dysfunktionale (negative) Frage				
		1. Würde mich sehr freuen	2. Setze ich voraus	3. Das ist mir egal	4. Könnte ich in Kauf nehmen	5. Würde mich sehr stören
Funktionale (positive) Frage	1. Würde mich sehr freuen	Fraglich	Begeisterungsanforderung	Begeisterungsanforderung	Begeisterungsanforderung	Leistungsanforderung
	2. Setze ich voraus	Entgegengesetzte Anforderung	Indifferent	Indifferent	Indifferent	Basisanforderung
	3. Das ist mir egal	Entgegengesetzte Anforderung	Indifferent	Indifferent	Indifferent	Basisanforderung
	4. Könnte ich in Kauf nehmen	Entgegengesetzte Anforderung	Indifferent	Indifferent	Indifferent	Basisanforderung
	5. Würde mich sehr stören	Entgegengesetzte Anforderung	Entgegengesetzte Anforderung	Entgegengesetzte Anforderung	Entgegengesetzte Anforderung	Fraglich

Tabelle 1: Die Kano-Auswertungstabelle
Darstellung übernommen aus Klausegger/ Scharitzer 2000, S. 232

Für die Auswertung und Interpretation stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung. Die einfachste Form ist die Auswertung nach den häufigsten Nennungen. Ein Attribut wird hierbei jener Kategorie zugeordnet, die am häufigsten genannt wurde. Selbst wenn zwei oder drei Kategorien nahezu gleich hohe Häufigkeitsnennungen vorzuweisen hätten, wird das Attribut immer nach der höchsten Anzahl der Nennungen benannt. Daraus ergibt sich eine zu undifferenzierte Auswertung, wenn sich die Nennungen für ein Attribut über verschiedene Kategorien verteilen (vgl. auch Klausegger/ Scharitzer 2000, S. 239).

In diesen Fällen wird eine differenzierte Auswertung notwendig. Es liegt die Vermutung nahe, dass sich diese Verteilung durch unterschiedliche Nutzenerwartungen verschiedener Segmente erklären lässt. Werden im Fragebogen ausreichend kundenbezogene Variablen miterhoben, können die Ergebnisse als Basis für eine Marktsegmentierung und damit Leistungsdifferenzierung nach

Nutzenerwartungen der verschiedenen Segmente verwendet werden (vgl. Bailom et al. 1996, S. 122 f.).

Lassen sich die einzelnen Attribute nicht eindeutig den verschiedenen Kategorien zuordnen, wird eine Auswertungsregel vorgeschlagen. Es wird argumentiert, dass primär jene Attribute zu berücksichtigen seien, welche den grössten Einfluss auf die wahrgenommene Qualität haben. Es gilt, zunächst jene Anforderungen zu erfüllen, welche bei Nichterfüllung Unzufriedenheit erzeugen. Die Auswertungsregel lautet daher "M>O>A>I"[16].

Für die Entscheidung, welche Begeisterungsanforderungen erfüllt werden sollten, ist deren relative Bedeutung für den Kunden ausschlaggebend, welche zusätzlich miterhoben werden sollte.

Eine weitere Möglichkeit der Auswertung ist das Heranziehen eines Zufriedenheitsstiftungskoeffizienten (CS-Koeffizient). Dieser gibt Auskunft darüber, wie stark die jeweilige Produkteigenschaft in der Lage ist, die Zufriedenheit zu steigern bzw. wie stark ein Nichterfüllen zu Unzufriedenheit führt. Insbesondere dann, wenn nicht eindeutig festgestellt werden kann, ob eine Eigenschaft für die Kunden eine Basis-, Leistungs- oder Begeisterungseigenschaft darstellt, ist es notwendig zu wissen, welchen Einfluss diese Eigenschaft insgesamt auf die Zufriedenheit der Kunden hat. Dazu werden die Anzahl der Nennungen für Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen sowie Produkteigenschaften, denen der Kunde indifferent gegenüber steht, wie folgt miteinander in Beziehung gesetzt:

Ausmass der Zufriedenheitsstiftung: $\frac{A+O}{A+O+M+I}$

[16] Die Buchstaben ergeben sich aus der englischsprachigen Bezeichnung der verschiedenen Kategorien und haben folgende Bedeutung:

A(ttractice):	Begeisterungsfaktor
O(ne-dimensional):	Leistungsanforderung
M(ust-be):	Basisanforderung
I(ndifferent):	Indifferent

Ausmass der Unzufriedenheitsstiftung: $\frac{O+M}{(A+O+M+I) \cdot (-1)}$

Der CS-Koeffizient der Unzufriedenheitsstiftung wird mit einem negativen Vorzeichen besetzt, um seinen negativen Einfluss auf die Zufriedenheit klar hervorzuheben. Der positive CS-Koeffizient reicht von 0 bis 1. Je näher der Wert bei 1 liegt, desto höher ist der Einfluss auf die Zufriedenheit. Gleichzeitig ist aber auch der negative Koeffizient zu berücksichtigen. Liegt dieser nahe –1, ist der Einfluss auf die Unzufriedenheit besonders stark, falls die Produkteigenschaft nicht erfüllt wird (vgl. Klausegger/ Scharitzer 2000, S. 234).

Da die wahrgenommene Qualität der eigenen Leistungen im Vergleich zu den stärksten Konkurrenten von grosser Bedeutung ist, wird zusätzlich empfohlen, auch Kundenurteile über Konkurrenzprodukte zu erheben. Aus der Multiplikation der relativen Bedeutung einer Produkteigenschaft mit dem Gap-Wert der wahrgenommenen Produktqualität (eigene Leistung vs. Konkurrenzleistung) kann ein *Quality-Improvement-Index* errechnet werden:

QI = relative Wichtigkeit · (Beurteilung eigenes Produkt – Beurteilung Konkurrenzprodukt)

Je höher dieser Wert in der positiven Ausprägung, desto höher ist der relative Wettbewerbsvorteil hinsichtlich der entsprechenden Produktqualität. Je höher hingegen die negative Ausprägung dieses Index, desto höher ist der relative Wettbewerbsnachteil (vgl. Bailom et al. 1996, S. 124 f.)

Die Reliabilität und Validität dieser Methode wurde von Sauerwein (2000, S. 57 ff. und S. 138 ff.) überprüft und kann als zufriedenstellend betrachtet werden. Allerdings können sich bei der praktischen Anwendung Probleme ergeben, da der Fragebogen bei mehreren zu überprüfenden Attributen sehr lang wird und sich aufgrund der zweifachen Fragestellung mit fünf Antwortmöglichkeiten schnell Ermüdungserscheinungen beim Probanden zeigen (vgl. auch Matzler 2002, S. 280).

(4) Das Importance Grid

Das *Importance Grid* ist eine Methode, bei der Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen aufgrund der direkt erfragten (expliziten) Wichtigkeit einzelner Produkt- oder Dienstleistungsattribute im Vergleich zur indirekt errechneten (impliziten) Wichtigkeit identifiziert werden. Die indirekten Wichtigkeiten werden ermittelt, indem Einzelzufriedenheiten gegen ein Mass der Gesamtzufriedenheit multipel linear regressiert werden, wobei im Allgemeinen die standardisierten Koeffizienten der multiplen Regressionsanalyse verwendet werden. Es wird dabei unterstellt, dass sich explizite und implizite Wichtigkeit von Produkt- und Dienstleistungseigenschaften unterscheiden können. Werden Kunden nach der Wichtigkeit einzelner Leistungskomponenten befragt, werden Basisfaktoren als die wichtigsten, Leistungsfaktoren als zweitrangig und Begeisterungsfaktoren als im Vergleich unwichtig erachtet. In Wirklichkeit allerdings beeinflussen die Basisfaktoren die Zufriedenheit kaum. Regressionsanalysen zeigen, dass eine hohe Zufriedenheit hauptsächlich durch Begeisterungsfaktoren beeinflusst wird (vgl. Matzler et al. 2002, S. 280 f.; Matzler/ Sauerwein 2002, S. 31 f.). Die ermittelten expliziten und impliziten Werte können in ein zweidimensionales Gitter mit vier Quadranten eingeordnet werden, wie Abbildung 16 verdeutlicht. Die Festlegung der Trennlinie zwischen niedrig und hoch ist in der Literatur nicht eindeutig festgelegt. Es wird empfohlen, entweder die Mitte der Skala, den Mittelwert oder den Median aller Werte zu verwenden (vgl. Sauerwein 2000, S. 47).

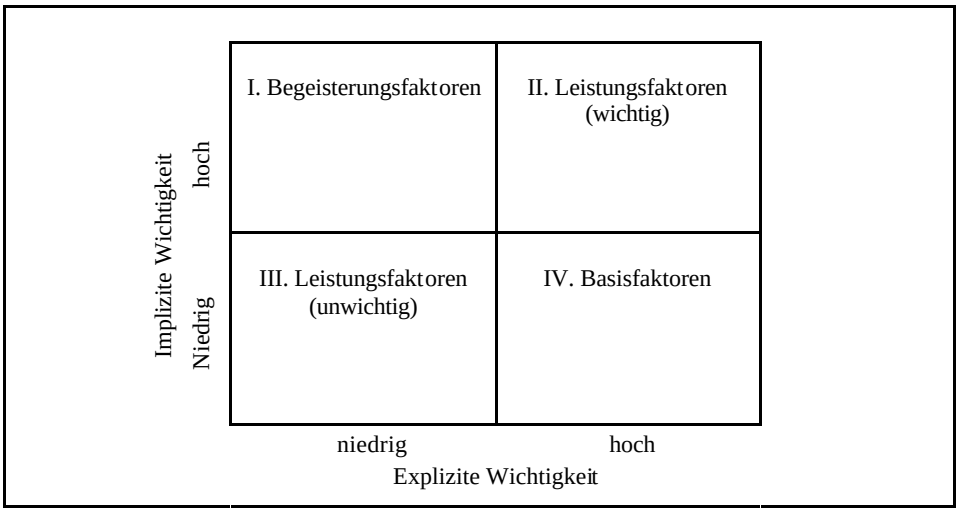


Abbildung 16: Das Importance Grid
Darstellung übernommen aus Vavra 1997, S. 385; Matzler et al. 2002, S. 282

Attribute mit einer niedrigen expliziten, aber einer hohen impliziten Wichtigkeit stellen Begeisterungsfaktoren dar. Produkt- oder Dienstleistungseigenschaften, bei denen explizite und implizite Wichtigkeit übereinstimmen, gehören zu den Leistungskomponenten, wobei diese sowohl von hoher als auch von niedriger Bedeutung sein können. Attribute mit einer hohen expliziten, aber einer geringen impliziten Wichtigkeit zählen zu den Basisfaktoren.

Matzler/ Sauerwein (2002) haben in einer Studie die *Penalty-Reward*-Faktoren-Methode und das *Importance Grid* parallel angewendet und sind für den gleichen Datensatz zu unterschiedlichen Ergebnissen gelangt. Obwohl die hinter dem *Importance Grid* stehenden Annahmen geprüft und bestätigt werden konnten, scheinen insbesondere mit der Erhebung expliziter Wichtigkeiten Probleme verbunden zu sein. Ein weiteres Problemfeld liegt in der willkürlichen Festlegung der Trennlinie. Die Validität des *Importance Grid* ist daher fraglich (vgl. Matzler/ Sauerwein 2002, S. 327 f.).

(5) Anwendungsinstrumentarium des Dominanz-Standard-Modells

Neben den Verfahren, die der Kundenzufriedenheitsforschung entstammen, gibt es wenige Versuche, eine Methodik zur Identifikation von Profilierungsinstrumenten auf der Basis des theoretischen Dominanz-Standard-Modells zu entwickeln.

Hier ist zunächst Steinmann (1987) zu nennen, der ein erstes Anwendungsinstrumentarium entwickelte. Ausgangspunkt ist die zentrale Aussage des Dominanz-Standard-Modells, wonach sich die Marketinginstrumente hoher Bedeutung (also die dominierenden und die Standardinstrumente) hinsichtlich ihrer Wirkungen bei Nichterfüllen sowie hinsichtlich des Differenzierungsgrades der Konkurrenz unterscheiden.

Auf der Basis von Imageanalysen werden kaufrelevante Imagedimensionen (und nicht Marketinginstrumente) in einer Voruntersuchung ermittelt, bevor anschliessend die konsumrelevanten Bedeutungsunterschiede dieser Imagedimensionen erhoben werden. Dabei steht die Ermittlung der Bewertung und des Differenzierungsgrades im Vordergrund.

Zunächst sind die jeweiligen Eigenschaften (Teilfrage 1), anschliessend die einzelnen Produkte (Teilfrage 2) zu bewerten. Diese Teilfragen dienen der Feststellung der Wertigkeit. Zudem ermöglicht der Produktvergleich die Ermittlung des Differenzierungsgrades. Dieser kann durch die Gegenüberstellung des Wertes der im Durchschnitt aller Versuchspersonen am höchsten eingestuften Marke und der durchschnittlich am tiefsten eingestuften Marke ermittelt werden. Die Spanne zwischen den jeweiligen Werten bezeichnet den durchschnittlichen Differenzierungsgrad für die jeweilige Eigenschaft (vgl. Steinmann 1987, S. 148). Weitere Möglichkeiten zur Ermittlung des Differenzierungsgrades sind im Heranziehen der Standardabweichung oder in der Differenzbildung zwischen dem maximalen und minimalen Wert der individuellen (im Gegensatz zur durchschnittlichen) Produktbeurteilung zu sehen (vgl. Steinmann 1987, S. 152 f.). Zusätzlich wird in einer Teilfrage 3 die Konsequenz eines Nichterreichens des

im Dominanz-Standard-Modell implizierten Standards erfragt. Abbildung 17 gibt einen Überblick über die Vorgehensweise.

1. Eigenschaft X ist für die Beurteilung der Produktart:

unwichtig	1	2	3	4	5	6	7	sehr wichtig	☐ weiss nicht/ keine Antwort mgl.

2. Wie qualifizieren Sie diesbezüglich die folgenden Produkte?

sehr schlecht	1	2	3	4	5	6	7	sehr gut	☐ weiss nicht/ keine Antwort mgl.
Produkt A									
Produkt B									
Produkt C									
Produkt D									

3. Führt eine schlechtere Bewertung der Eigenschaft X u.U. dazu, dass es aus Ihrer Sicht nicht lohnt, entsprechende Produkte für einen Kauf zu berücksichtigen?

☐ Ja
☐ Nein
☐ weiss nicht

Falls ja: Bei welchem Skalenwert liegt für Sie diese untere Akzeptanzgrenze?

sehr schlecht	1	2	3	4	5	6	7	sehr gut

Abbildung 17: Vorgehensweise zur Klassifikation der Instrumente nach Steinmann
Darstellung in Anlehnung an Steinmann 1987, S. 187

Eigenschaften mit einem hohen Differenzierungsgrad und einer hohen Wertigkeit werden als dominierende Eigenschaften klassifiziert, Eigenschaften mit einer hohen Wertigkeit und einem geringen Differenzierungsgrad als Standardinstrumente (vgl. Steinmann 1987, S. 150 f.), wobei offen bleibt, was unter hohen bzw. niedrigen Wertigkeiten und Differenzierungsgraden zu verstehen ist und wie die Grenze zwischen den beiden Kategorien gezogen wird (vgl. auch Steinmann 1987, S. 156). Zudem führte Teilfrage 3 (insbesondere die Frage

nach einer unteren Akzeptanzgrenze) zur Überforderung der Versuchspersonen und konnte demnach nicht ausgewertet werden (vgl. Steinmann 1987, S. 171 f.). Somit konnte die Wirkung des Nichterreichens eines Standards in der Untersuchung von Steinmann nicht überprüft werden. Die Teilfrage 3 ist für die praktische Anwendung unbrauchbar. Die Methode hat zudem den Nachteil, dass nur konkrete Angebote, die den Untersuchungspersonen bekannt sein müssen und von diesem separat bewertet werden, in die Untersuchung einbezogen werden können.

(6) Methodik zur Identifizierung marktspezifischer Erfolgsfaktoren

Heckner (1998) entwickelte einen Entscheidungsbaum zur Identifikation marktspezifischer Erfolgsfaktoren. Dieses Verfahren basiert auf dem Dominanz-Standard-Modell von Kühn (1985) und soll die von den Abnehmern geforderten Standards und wahrgenommenen Angebotsunterschiede identifizieren, wobei auch potentiell dominante Faktoren erfasst werden sollen (vgl. Heckner 1998, S. 163 f.). Die Klassifikation der einzelnen Instrumente erfolgt dabei anhand des in Abbildung 18 aufgeführten Entscheidungsbaumes.

Ein Instrument wird dann als dominierend bezeichnet, wenn hinsichtlich dieses Instrumentes Unterschiede zwischen den verschiedenen Angeboten wahrgenommen werden und diese Unterschiede einen wichtigen Grund darstellen, Angebote mit einer besseren Bewertung nachzufragen (Fall 1).

Wird bei den vorhandenen Angeboten kein Unterschied festgestellt, würde ein solcher aber bei einem potentiellen Produkt, das ansonsten den Marktstandards entspricht, dazu führen, dass dieses potentielle Produkt den anderen vorgezogen würde, ist das entsprechende Instrument als potentiell dominant zu klassieren (Fall 4).

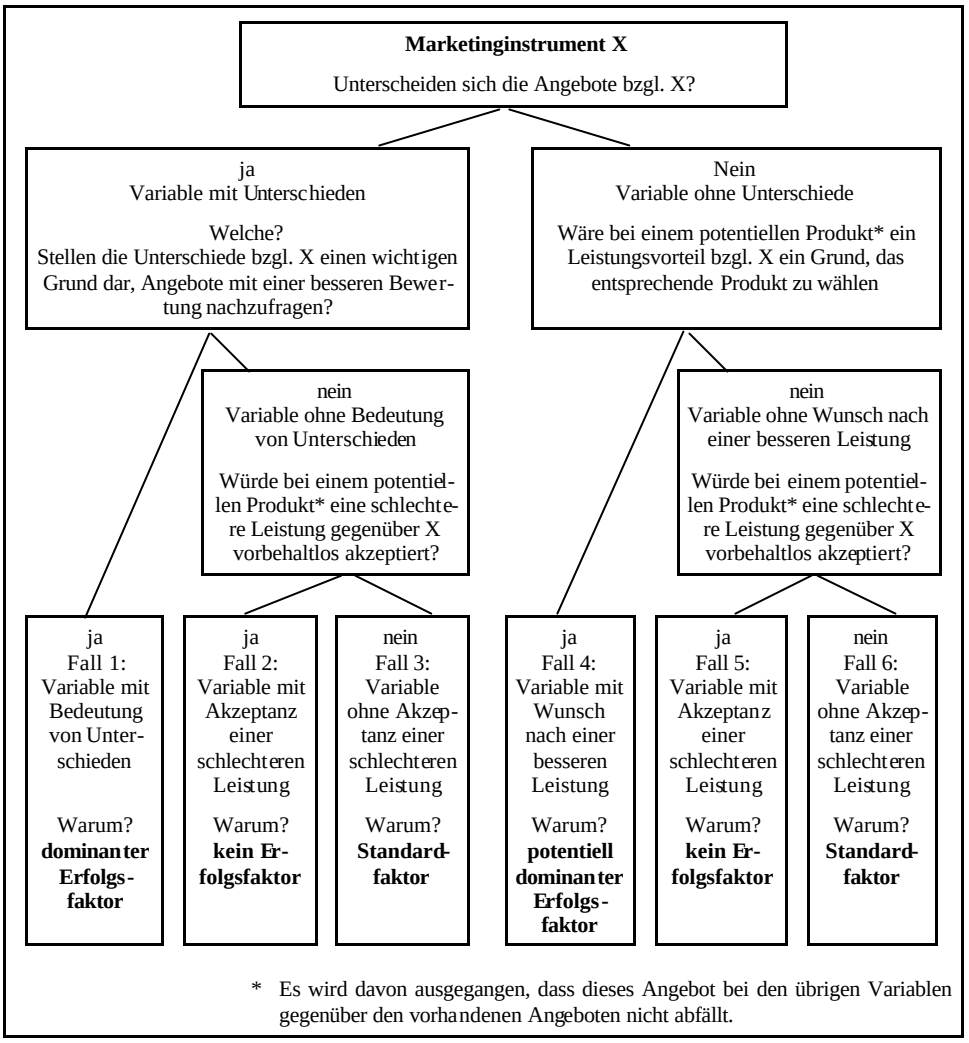


Abbildung 18: Entscheidungsbaum zur Klassifikation der Instrumente nach Heckner
Darstellung übernommen aus Heckner 2000, S. 174 f.

Ein Instrument ist als Standardinstrument zu klassieren, wenn zwar Unterschiede zwischen den Angeboten bestehen, sich diese aber nicht nachfrageentscheidend

auswirken, allerdings auch keine schlechtere Leistung akzeptiert wird (Fall 3). Auch dann, wenn keine Unterschiede zwischen den Angeboten wahrgenommen werden, dieses auch nicht erwartet wird, aber auch hier keine schlechtere Leistung akzeptiert würde, ist das entsprechende Instrument als Standardinstrument zu klassieren (Fall 6).

Wird wahrgenommenen Leistungsunterschieden keine Bedeutung beigemessen und auch kein Standard vorausgesetzt (Fall 2) oder bei Angeboten ohne Unterschiede weder eine bessere Leistung gewünscht noch ein Standard vorausgesetzt (Fall 5), also eine schlechtere Leistung vorbehaltlos akzeptiert, ist das entsprechende Instrument kein Erfolgsfaktor.

Die Auswertung der Zuordnung zu Standard- oder dominierenden Faktoren basiert auf den Häufigkeiten der Nennung und erfolgt anhand von festgelegten Entscheidregeln (vgl. Abbildung 19).

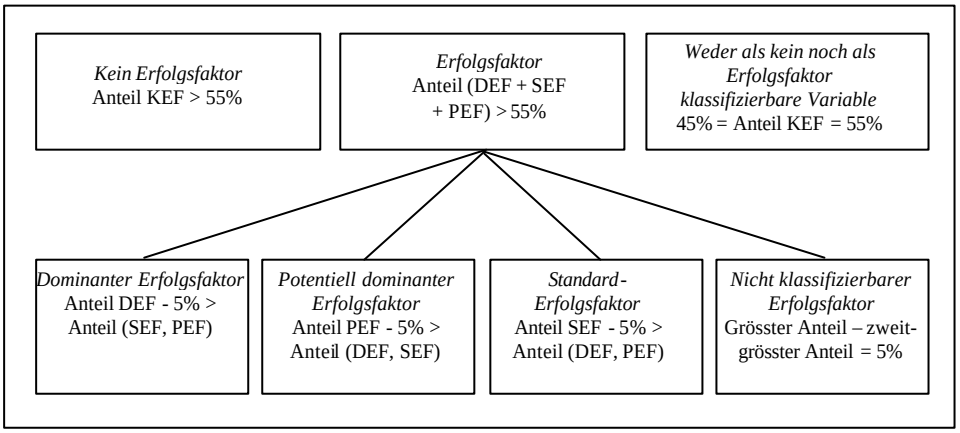


Abbildung 19: Entscheidregeln zur Erfolgsfaktorenidentifikation
Darstellung übernommen aus Heckner 2000, S. 188

Zunächst erfolgt eine generelle Klassierung der jeweiligen Instrumente als "kein Erfolgsfaktor", wenn mehr als 55% der Befragten das entsprechende Instrument als "kein Erfolgsfaktor" (KEF) bewerten, bzw. als "Erfolgsfaktor", wenn mehr als 55% der Befragten dieses als "dominanter Erfolgsfaktor" (DEF), "potentiell

dominanter Erfolgsfaktor" (PEF) oder "Standardfaktor" (SEF) einordnen. Instrumente, die von 45-55% der Befragten als keine Erfolgsfaktoren bewertet werden, sind als nicht klassierbare Instrumente zu identifizieren, da keine eindeutige Erfolgrelevanz bzw. -irrelevanz festgestellt werden kann.

Die als erfolgsrelevant beurteilten Instrumente müssen in einem zweiten Schritt als dominante, potentiell dominante oder Standarderfolgsfaktoren klassiert werden. Dazu wird zunächst der grösste prozentuale Anteil bezüglich dieser drei Kategorien bestimmt. Sofern dieser den nächst grösseren um mehr als 5% übersteigt, wird das entsprechende Instrument der zugrundeliegenden Kategorie zugeordnet. Beträgt die Differenz weniger als 5%, wird das entsprechende Instrument als nicht klassierbarer Erfolgsfaktor definiert.

Diese Entscheidungsregeln von Heckner erscheinen problematisch. Würden beispielsweise 42% der befragten Personen ein Instrument als dominierenden Erfolgsfaktor sehen und 44% diesem keine Bedeutung beimessen (kein Erfolgsfaktor), würde dies gemäss Heckner dazu führen, dass dieses Instrument als dominierender Erfolgsfaktor zu klassieren wäre. Dies erscheint nicht plausibel. Auch Heckners Überlegung, dominierende, potentiell dominierende und Standarderfolgsfaktoren zu einer Gruppe "Erfolgsfaktoren" zusammenzufassen, ist nicht zweckmässig, da es ja gerade auf die Unterscheidung zwischen (potentiell) dominierenden, Standard- bzw. keinen Erfolgsfaktoren ankommt.

Zusammenfassung

In Tabelle 2 werden die verschiedenen Methoden mit ausgewählten, wichtigen Vertretern und den zentralen Schwachpunkten für die vorliegende Forschungsfragestellung überblicksartig aufgeführt.

Methode	Autoren	Bewertung und Limitationen
Critical Incident Technique (CIT)	Swan/ Combs (1976) Maddox (1981) Bitner et al. (1990) Hentschel (1992) Johnston (1995)	• eignet sich besonders für Dienstleistungen • es werden alle kritischen Ereignisse erfasst, Beschränkung auf Instrumentengruppe wie Dienstleistungsdesign nicht möglich • Differenzierungsmöglichkeiten (Gestaltungsfreiheit) können nicht ermittelt werden
Penalty-Reward-Faktoren-Ansatz	Brandt (1988) Matzler et al. (2002)	• Ex-Post-Messung des Erfüllungsgrades der Erwartungen problematisch • getrennte Erhebung von Erwartung und Qualität aufwendig und problematisch • Differenzierungsmöglichkeiten (Gestaltungsfreiheit) können nicht ermittelt werden
"Kano-Methode"	Kano (1984) Bailom et al. (1996) Bailom et al. (1998) Klausegger/ Scharitzer (2000) Sauerwein (2000)	• Einsatz der Methode sehr umständlich • Differenzierungsmöglichkeiten (Gestaltungsfreiheit) können nicht ermittelt werden
Importance-Grid	Vavra (1997) Matzler/ Sauerwein (2002)	• Prämissen des Modells überprüft, nicht aber Validität (→ Validität fraglich) • Differenzierungsmöglichkeiten (Gestaltungsfreiheit) können nicht ermittelt werden
Anwendungsinstrumentarium des Dominanz-Standard-Modells	Steinmann (1987)	• nur Bewertung konkreter Produktalternativen möglich • keine Unterscheidung von Leistungs- und Begeisterungsinstrumenten
Methodik zur Identifikation marktspezifischer Erfolgsfaktoren	Heckner (1998)	• keine Unterscheidung von Leistungs- und Begeisterungsinstrumenten • komplexe Vorgehensweise (Einsatz der Methode sehr umständlich)

Tabelle 2: Methoden zur Identifikation von Profilierungsinstrumenten
Darstellung in Anlehnung an Matzler et al. 2002, S. 271

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die verschiedenen dargestellten Methoden über spezifische Stärken und Schwächen verfügen. Es werden unterschiedliche Herangehensweisen gewählt, die dazu führen, dass bei gleichzeitiger Anwendung mehrerer Methoden zum Teil unterschiedliche Resultate erzielt werden (vgl. Matzler/ Sauerwein 2002, S. 314 ff). Es muss daher konstatiert werden, dass es bis anhin nicht gelungen ist, eine einfach anwendbare, überzeugende Methode zu entwickeln, die eine reliable und valide Kategorisierung der Instrumente ermöglicht (vgl. auch Stauss 1999, S. 10; Matzler et al. 2002, S. 286). Daher muss auch für die vorliegende Arbeit ein weiterer Versuch unternommen werden, aus den verschiedenen Möglichkeiten eine Methode abzuleiten, die für das vorgenannte Untersuchungsziel die besten Resultate zu liefern verspricht.

Von den zur Verfügung stehenden Methoden ist Heckners Entscheidungsbaum zur Identifikation marktspezifischer Erfolgsfaktoren das Verfahren, das am besten in der Lage ist, Differenzierungsmöglichkeiten zu ermitteln. Der Vorteil dieses Verfahrens liegt darin begründet, dass wahrgenommene Unterschiede zwischen den verschiedenen Angeboten erhoben und von den Untersuchungspersonen hinsichtlich ihrer Bedeutung für den Kaufentscheid beurteilt werden (vgl. Heckner 1998, S. 174 f.). Daher wird dieses Verfahren der vorliegenden Untersuchung zugrunde gelegt. Allerdings weist die Methode eine hohe Komplexität auf und muss für eine schriftliche Befragung angepasst werden (vgl. dazu Abschnitt 4.3.1).

Infolge der problematischen Entscheidungsregeln von Heckner muss zudem eine andere Methode zur Kategorisierung der Instrumente angewendet werden. Es erscheint sinnvoll, in Anlehnung an den CS-Koeffizienten der Kano-Methode Koeffizienten zur Bestimmung der Bedeutung sowie der Differenzierungsmöglichkeiten der Instrumente zu bilden. Der Bedeutungskoeffizient gibt Auskunft darüber, welche Bedeutung dem jeweiligen Instrument zukommt. Dazu werden die Anzahl der Nennungen für die Instrumente wie folgt in Beziehung gesetzt:

Bedeutungskoeffizient: $$\frac{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}}{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}+I_{ohne\ Bedeutung}}$$

Der Bedeutungskoeffizient ist damit umso höher, je weniger Personen angeben, dass das jeweilige Instrument für sie ohne Bedeutung ist. Auch die Begeisterungsinstrumente, auf deren Vorhandensein die Personen zwar (noch) keinen Wert legen, deren Einsatz aber positiv aufgenommen wird bzw. würde, werden einbezogen, da hier nicht von gänzlicher Bedeutungslosigkeit ausgegangen werden kann. Es ist zudem bekannt, dass sich Begeisterungsinstrumente im Zeitablauf zu Leistungsinstrumenten wandeln können und ihre Bedeutung damit zukünftig zunehmen kann (vgl. z.B. Bailom et al. 1998, S. 49; Matzler 2000, S. 20 f.).

Der Differenzierungskoeffizient gibt an, wie gross das Potential zur Differenzierung ist. Der Koeffizient ist umso höher, je mehr Personen Unterschiede beim Einsatz dieses Instrumentes honorieren würden. Er bemisst sich wie folgt:

Differenzierungskoeffizient: $$\frac{I_{Leistung}+I_{Begeisterung}}{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}+I_{ohne\ Bedeutung}}$$

Mit diesen beiden Koeffizienten kann dann das Instrument in das Raster eingeordnet werden, wie das Beispiel in Abbildung 20 verdeutlicht:

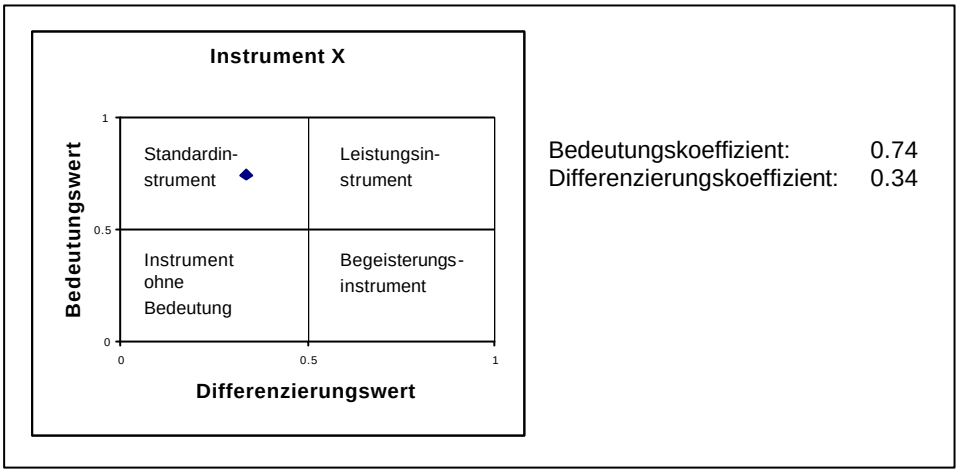


Abbildung 20: Kategorisierung der Instrumente anhand von Bedeutungs- und Differenzierungskoeffizient

4.2 Studiendesign

4.2.1 Wahl der Datenerhebungsmethode

Die Anwendung der entwickelten Messinstrumentarien erfordert eine Datenerhebung in Form einer Befragung. Infolge von Effizienzüberlegungen wird die schriftliche Form gewählt, um die damit verbundenen Kosten- und Zeitvorteile nutzen zu können. Der Nachteil der relativ schlechten Stichprobenausschöpfung muss dabei in Kauf genommen werden. Auch bisherige Untersuchungen auf der Basis des SERVQUAL-Instrumentariums wurden zumeist in Form schriftlicher Befragungen durchgeführt. Die Methoden zur Kategorisierung der Instrumente (Kano- sowie Heckner-Methode) wurden hingegen wegen ihrer hohen Komplexität bis anhin zumeist in Form mündlicher Befragungen eingesetzt. Allerdings weist Sauerwein darauf hin, dass auch schriftliche Befragungen wegen der geringeren Kosten und hohen Objektivität verwendet werden. Dies erfordert allerdings genaue Erklärungen im Fragebogen (vgl. Sauerwein 2002, S. 39). Daher

scheint der schriftlichen Form nichts entgegenzustehen. Die Probleme, die sich aus der schlechten Stichprobenausschöpfung ergeben, werden durch verschiedene Massnahmen zu reduzieren versucht. So wird gemäss den Empfehlungen zahlreicher Autoren (vgl. z.B. Bortz/ Döring 2002, S. 257 f.; Helgeson et al. 2002, S. 311) im Begleitschreiben auf die Bedeutung der Studie hingewiesen, ein Rücksendetermin vorgegeben sowie Vertraulichkeit der Daten garantiert. Der Fragebogen selbst wird auf einen Umfang von vier Doppelseiten begrenzt, enthält klar formulierte, leicht verständliche Fragen und ist übersichtlich gestaltet. Dem Fragebogen ist ein frankiertes und voradressiertes Rückantwortcouvert beigefügt. Um die für die Auswertung notwendige Anzahl aufgefüllter Fragebogen zu erhalten, wird zudem eine entsprechend hohe Anzahl von Fragebogen versendet (vgl. hierzu auch Abschnitt 4.2.4).

4.2.2 Untersuchte Märkte

Im Rahmen des Forschungsprojektes wäre es wünschenswert, Aussagen für möglichst zahlreiche Branchen zu gewinnen, um einen relativ hohen Allgemeinheitsgrad zu erzielen. Aufgrund forschungstechnischer Überlegungen sowie ökonomischer Gründe müssen allerdings Eingrenzungen vorgenommen werden.

Da Gegenstand des Forschungsprojektes das Environment Design ist, muss sich die Untersuchung auf solche Dienstleistungsbranchen beziehen, bei denen die Kunden die Kundenkontakträume aufsuchen müssen, um die entsprechende Leistung in Anspruch zu nehmen. In Frage kämen zahlreiche Dienstleistungsbranchen, wie beispielsweise Banken, Hotels, Restaurants, Friseursalons oder auch Freizeiteinrichtungen wie Zoos, Schwimmbäder etc. Eine weitere Einschränkung erscheint dahingehend sinnvoll, sich auf Branchen zu konzentrieren, deren Kernleistungen weitgehend vergleichbar sind, um eine Beeinflussung des Qualitätsurteils durch variierende Leistungen weitgehend auszuschliessen. Für die Überprüfung von Hypothese (H_3) müssen zudem zwei verschiedene Branchen untersucht werden, die sich dahingehend unterscheiden, ob dem Dienstleistungsergebnis oder aber dem Leistungserstellungsprozess und damit möglicher-

weise auch den Räumlichkeiten, in denen die Leistung empfangen wird, eine höhere Bedeutung für die Qualitätsbeurteilung beigemessen wird.

Für die vorliegende Untersuchung wurden Banken als eher ergebnisorientierte und Restaurants als eher prozessorientierte Branche ausgewählt. In beiden Branchen findet der Kundenkontakt üblicherweise in den Räumlichkeiten des Dienstleistungsanbieters statt. Bei den Banken ist das Leistungsergebnis von zentraler Bedeutung für die Qualitätsbeurteilung und die Kernleistungen sind weitgehend vergleichbar. Bei den Restaurants hingegen ist die Kernleistung weniger vergleichbar. Die verschiedenen Restaurants unterscheiden sich zum Teil deutlich sowohl hinsichtlich des Angebotes als auch der Qualität. Daher wurde zunächst in Erwägung gezogen, sich auf Cafés bzw. Coffeeshops zu beschränken, bei denen das Produktangebot zwischen den verschiedenen Anbietern weitgehend ähnlich ist. Allerdings ist fraglich, ob diese Dienstleistung von einer genügend breiten Bevölkerungsschicht in Anspruch genommen wird, um im Rahmen einer Bevölkerungsumfrage (siehe Abschnitt 4.2.3) aussagekräftige Ergebnisse zu erhalten. Deshalb wird trotz der geringen Vergleichbarkeit der Kernleistungen auf Restaurants zurückgegriffen, da davon ausgegangen werden kann, dass diese von einem Grossteil der Bevölkerung genutzt werden. Durch entsprechende Hinweise im Fragebogen wird zudem versucht, dieses Problem zu minimieren (vgl. dazu die Ausführungen in Abschnitt 4.3.1).

4.2.3 Definition des Universums

Die Gesamtheit der Untersuchungssubjekte, über die im Rahmen einer empirischen Untersuchung Erkenntnisse gewonnen werden sollen, wird als Universum bzw. Grundgesamtheit bezeichnet. Bei der Wahl des Universums ist auf eine eindeutige Umschreibung sowie auf Ergiebigkeit der Abgrenzung und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Kosten zu achten. Eindeutig ist die Definition eines Universums, wenn klar abgegrenzt werden kann, ob ein bestimmtes Untersuchungssubjekt zur Grundgesamtheit gehört. Ergiebig ist das Universum dann, wenn es die Untersuchungssubjekte umfasst, deren Befragung die zur

Problemlösung benötigten Informationen effektiv liefert (vgl. Kühn/ Fankhauser 1996, S. 116).

Um die im Rahmen der Forschungszielsetzung notwendigen Informationen zu erhalten, erscheint es sinnvoll, sich auf die Bevölkerung der deutschsprachigen Schweiz zu beziehen. Die anderen Sprachregionen werden aus Effizienzgründen ausgeschlossen. Es erfolgt eine weitere Eingrenzung auf den deutschsprachigen Teil des Kantons Bern, weil bekannt ist, dass von einer örtlich gegebenen Affinität zur Universität Bern profitiert und so ein positiver Effekt auf die Rücklaufquote erzielt werden kann (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 257 f.; Jeker 2002, S. 204). Da der deutschsprachige Teil des Kantons Bern sowohl städtische als auch ländliche Regionen umfasst, wird trotz dieser starken regionalen Einschränkung den topographischen Gegebenheiten der Schweiz entsprochen. Zudem wird eine Alterseingrenzung auf 18-70jährige Personen (Jahrgänge 1932-1984) vorgenommen, da sich das Universum auf Personen beschränken soll, welche Auskunft zu den entsprechenden Fragen geben können.

Ergiebig ist dieses Universum nur dann, wenn die Mehrheit der Bevölkerung die entsprechenden Dienstleistungen in Anspruch nimmt. Dies kann sowohl bei Banken als auch bei Restaurants vorausgesetzt werden.

4.2.4 Stichprobe

Aus forschungsökonomischen Gründen ist es meist nicht möglich, jedes einzelne Element auf die interessierenden Merkmale hin zu untersuchen. Auch für die vorliegende Untersuchung wird auf eine Vollerhebung verzichtet und eine Stichprobe aus der Grundgesamtheit gezogen. Eine Stichprobe ist eine Teilmenge der Grundgesamtheit, die dieser in der Verteilung aller interessierenden Merkmale entspricht. Sie erlaubt Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit, wenn sie ein zwar verkleinertes, aber wirklichkeitsgetreues Abbild der Grundgesamtheit darstellt (vgl. Berekoven et al. 1999, S. 50).

Hinsichtlich der Art der Stichprobenziehung stehen zwei grundsätzliche Möglichkeiten zur Verfügung, welche die Repräsentativität der Untersuchungsergeb-

nisse sicherstellen sollen. Bei den Verfahren der Zufallsauswahl werden die Untersuchungssubjekte anhand einer systematischen Vorgehensweise ausgewählt, die gewährleistet, dass jedes in der Grundgesamtheit enthaltene Untersuchungssubjekt die gleiche Chance hat, ausgewählt zu werden. Bei den Verfahren der bewussten Auswahl hingegen werden, wie bei der am häufigsten eingesetzten Quotenauswahl, eine beschränkte Zahl von Merkmalen vorgegeben, denen die Untersuchungssubjekte genügen müssen (vgl. Kühn/ Fankhauser 1996, S. 119 ff.)

Für das vorliegende Forschungsvorhaben wurde das Zufallsverfahren angewendet. Die Untersuchungssubjekte wurden auf der Basis der formulierten Grundgesamtheit aus der Adress-Datenbank eines externen Anbieters zufällig ausgewählt.

Zur Bestimmung der Stichprobengrösse mussten neben der Stichprobentheorie insbesondere auch die Anforderungen für eine sinnvolle statistische Auswertbarkeit berücksichtigt werden. Insbesondere die Anwendung linearer Strukturgleichungsmodelle fordert eine bestimmte Stichprobengrösse. Wie gross die Stichprobe sein muss, damit eine sinnvolle Anwendung möglich ist, lässt sich allerdings nicht pauschal beantworten. Hier spielt unter anderem die Komplexität des zu prüfenden Modells eine Rolle (vgl. Homburg/ Baumgartner 1995, S. 1093). In der Literatur finden sich jedoch vereinzelt Hinweise auf den notwendigen Umfang der Datenbasis. So soll nach Ansicht verschiedener Autoren das Verhältnis zwischen Stichprobenumfang und der Zahl zu schätzender Parameter mindestens fünf betragen (vgl. Homburg/ Baumgartner 1995, S. 1103 und die dort zitierte Literatur). Eine weitere Faustregel besagt, dass pro Item, das in die Strukturgleichungsanalyse einbezogen wird, mindestens zehn auswertbare Datensätze vorliegen sollten.[17]

[17] mdl. Auskunft von Dr. B. Kersten, Institut für Psychologie, Universität Bern

Gemäss diesen Empfehlungen müssten pro Branche 155 bzw. 310[18] auswertbare Datensätze vorliegen. Generell sollte die Stichprobe nicht weniger als 200 auswertbare Datensätze enthalten (vgl. Bearden et al. 1982, S. 429; Backhaus et al. 2000, S. 493). Ausgehend von diesen Überlegungen sowie einer vermuteten Rücklaufquote von ca. 15% wurden 2500 Fragebogen pro Branche versandt, um die benötigte Anzahl auswertbarer Datensätze zu erhalten.

4.3 Detailkonzept und Durchführung der Untersuchung

4.3.1 Entwicklung des Fragebogens

Der Fragebogen ist zweigeteilt: er enthält sowohl die Fragen zur Ermittlung des Einflusses des Dienstleistungsdesign auf die Qualitätswahrnehmung als auch die Fragen, die zur Bestimmung des Differenzierungspotentials einzelner Elemente des Dienstleistungsdesign benötigt werden.

Zunächst werden die Untersuchungspersonen gebeten, die Bankfiliale bzw. das Restaurant zu nennen, welches sie gewöhnlich aufsuchen. Diese Frage dient dazu, dass sich die Befragungspersonen gedanklich auf eine bestimmte Unternehmung "festlegen", d.h. sich bei den nachfolgenden Fragen jeweils auf den gleichen Anbieter beziehen.

Bei den Restaurants wird zuvor explizit abgefragt, ob in den letzten drei Monaten ein Restaurant aufgesucht wurde, weil diese Dienstleistung von vielen Personen nur unregelmässig in Anspruch genommen wird und nur Personen, die relativ zeitnah ein Restaurant besucht haben, qualifizierte Aussagen zum Untersuchungsgegenstand machen können (vgl. auch Parasuraman et al. 1988, S. 18). Bei den Banken wird darauf verzichtet, da davon ausgegangen wird, dass Bankdienstleistungen relativ regelmässig in Anspruch genommen werden.

[18] Bei Verwendung der SERVQUAL-Skala mit den neu formulierten Items für das Dienstleistungsdesign und einem Globalurteil zur Dienstleistungsqualität, das anhand von zwei Items operationalisiert wird, ergeben sich 31 Items, die in ein vollständiges Strukturgleichungsmodell einbezogen würden.

Anschliessend wird das Globalurteil bezüglich der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität abgefragt. Es folgen die Items zu den *tangibles* (nach Parasuraman et al.), die durch die neu entwickelten Items zum Dienstleistungsdesign erweitert werden. Nachfolgend werden die Items zu den *intangibles* (nach Parasuraman et al.) abgefragt, bevor im zweiten Teil des Fragebogens die 11 Elemente des Dienstleistungsdesign hinsichtlich des Differenzierungspotentials beurteilt werden sollen. Den Abschluss bilden die soziodemographischen Angaben.

Einleitungsfrage

- gewöhnlich aufgesuchter Dienstleistungsanbieter (bei Restaurants: Besuch innerhalb der letzten drei Monate?)

Teil I

- Globalurteil zur wahrgenommenen Dienstleistungsqualität
- Beurteilung der *tangibles*
- Beurteilung der *intangibles*

Teil II

- Beurteilung der 11 Elemente des Dienstleistungsdesign hinsichtlich wahrgenommener Angebotsunterschiede und des Honorierens von Unterschieden
- Akzeptanz eines nichterreichten Standards bei den 11 Elementen

Abschluss

- Soziodemographie

Abbildung 21: Struktur des Fragebogens

Der erste Teil der Forschung basiert auf der modifizierten SERVQUAL-Skala von Parasuraman et al. (1991, S. 448 f.). Obwohl mit SERVQUAL ein wiederholt angewandtes und brachenübergreifendes Messinstrument zur Verfügung steht, mussten einzelne Items an den deutschen Sprachgebrauch und an Branchenbesonderheiten angepasst werden. Dies wird auch von Parasuraman et al. (1988, S. 24 ff. und S. 31; 1991, S. 445) sowie anderen Autoren (vgl. z.B. Carman 1990, S. 41 f.) empfohlen. Zudem wurde eine neue Skala für den Faktor

"Dienstleistungsdesign" aufgenommen, die zusätzlich zur *tangibles*-Skala von Parasuraman et al. erhoben wurde. Die Skala für das Dienstleistungsdesign enthält 11 Items, die aus den im Abschnitt 4.1.1.2 aufgeführten Elementen entwickelt wurde. Zwei Items überschneiden sich mit Items der *tangibles*-Skala (T3/T4) und werden deshalb im Fragebogen nicht doppelt aufgeführt. Die Operationalisierung der anderen vier Faktoren wird – im Interesse der Vergleichbarkeit der Untersuchungsergebnisse – mit einigen Anpassungen weitgehend von Parasuraman et al. übernommen.

Zudem wurden einige Items negativ formuliert, da durch den Wechsel der Beurteilungsrichtung der Routinebeantwortung entgegengewirkt werden soll (vgl. auch Berekoven et al. 1999, S. 76). Parasuraman et al. hatten zwei komplette Sub-Skalen (*responsiveness* und *empathy*) negativ formuliert (vgl. Parasuraman et al. 1988, S. 38 f.). Dies erwies sich jedoch als problematisch, da diese Skalen geringere interne Konsistenzen aufwiesen und zudem einige negative Formulierungen die Untersuchungspersonen zu verwirren schienen (vgl. Parasuraman et al. 1991, S. 422). In der Studie von Babakus/ Boller (1992, S. 261 f.) zeigte sich zudem, dass alle Items der beiden vollständig negativ formulierten Sub-Skalen stark auf einen einzigen Faktor laden. Aufgrund dieser Problematik sollten für die vorliegende Studie keine komplette Sub-Skalen negativ formuliert werden. Da es ohnehin nicht möglich war, alle diese Items in einer im deutschen Sprachgebrauch verständlichen Form umzuformulieren, wurden nur jene Items ausgewählt, die eine sinnvolle und verständliche negative Formulierung zulassen.

Die Messung erfolgt anhand einer 7-stufigen Ratingskala. Ratingskalen geben (durch Zahlen oder verbale Beschreibungen) markierte Abschnitte eines Merkmalskontinuums vor, die die Urteilenden als gleich gross bewerten sollen, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Stufen der Ratingskala eine Intervallskala bilden (vgl. z.B. Bortz/ Döring 2002, S. 175 sowie S. 180 f.). Die Anzahl der Skalenstufen ist hinsichtlich Reliabilität und Validität der Ratingskala relativ unerheblich (vgl. Matell/ Jacoby 1971, S. 657 ff.). Eine neue Studie zeigt allerdings, dass die interne Konsistenz bei Verwendung einer 7-stufigen

Skala höher ist (vgl. Voss et al. 1998, S. 123). Daher wird die 7-stufige Skala einer 5-stufigen Skala vorgezogen. Wegen der grösseren Spannbreite mit extremen Ausprägungen können wenig differenzierende Urteile mit zentraler Tendenz eher vermieden werden (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 183). Zudem wurde auch in den Untersuchungen von Parasuraman et al. (1988) eine 7-stufige Skala verwendet, so dass dies schon aus Gründen der besseren Vergleichbarkeit übernommen wird.

Der zweite Teil der Forschung basiert auf der Methode von Heckner (1998). Die von ihm entwickelte Methode weist eine hohe Komplexität auf und wurde daher für persönliche Befragungen eingesetzt. Da für die vorliegende Studie jedoch nur die schriftliche Form in Betracht kam, musste die Methode für eine schriftliche Befragung angepasst werden. Insbesondere war darauf zu achten, dass sowohl die Länge des Fragebogens in einem akzeptablen Umfang bleibt, als auch eine möglichst einfache und verständliche Struktur gewährleistet wird. Von daher wird zunächst für jedes Element des Dienstleistungsdesign abgefragt, inwiefern Unterschiede zwischen den verschiedenen Anbietern wahrgenommen werden und inwieweit diese honoriert würden. Bei potentiellen Angebotsunterschieden werden den Befragungspersonen grobe Abstufungsmöglichkeiten vorgegeben. Ausserdem wird darauf hingewiesen, dass bei potentiellen Unterschieden davon auszugehen ist, dass das Angebot ansonsten vergleichbar ist, d.h. in Bezug auf die anderen Eigenschaften die gleichen Leistungen erbracht werden. Bei den Restaurants muss der Heterogenität des Marktes wegen generell eine Einschränkung auf solche Restaurants erfolgen, die hinsichtlich des Ambientes bzw. der Art der Küche dem bevorzugten Restaurant der jeweiligen Befragungsperson her ähnlich sind. In einem zweiten Schritt wird dann ermittelt, inwiefern eine Schlechtleistung bezüglich der verschiedenen Elemente akzeptiert würde.

Durch die Trennung der beiden Fragen wird zu verhindern versucht, dass durch die sehr ähnliche Form der positiven (Honorieren von Unterschieden) und negativen (Akzeptieren einer Schlechtleistung) Fragen für den Laien Verständnisschwierigkeiten entstehen. Wie Erfahrungen bei der Anwendung der ähnlich

angelegten Kano-Methode zeigen, kann dies schlimmstenfalls dazu führen, dass die Beantwortung nicht ernst genommen oder sogar die fachliche Kompetenz des Untersuchungsleiters in Frage gestellt wird (vgl. Sauerwein 2000, S. 54). Zudem wird dadurch ein positiver Effekt auf die Übersichtlichkeit erzielt. Abbildung 22 verdeutlicht die Vorgehensweise für ein Beispiel.

Am Schluss des Fragebogens werden als zentrale soziodemographische Daten das Geschlecht, die Altergruppe und das Ausbildungsniveau der Befragungspersonen abgefragt.

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Architektur ihrer Gebäude?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 (weiter mit Frage...)

wenn ja angekreuzt:

Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein angekreuzt:

Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale eine besonders ansprechende Architektur hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen, wenn sie sonst genau die gleichen Leistungen erbringen würde wie ihre jetzige Bank?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

Würden Sie eine Bank auch akzeptieren, wenn diese...

	Ja, auf jeden Fall	Ja, wahrscheinlich	Nein, wahrscheinlich nicht	Nein, auf keinen Fall
1. eine schlechte Architektur hätte	☐1	☐2	☐3	☐4

Abbildung 22: Vorgehensweise zur Ermittlung von Bedeutung und Differenzierungsmöglichkeiten der Instrumente aus Kundensicht

4.3.2 Durchführung und Auswertung der Vorstudie

Der Fragebogen wurde zunächst einem Pretest unterzogen. Dabei wurden 60 Fragebögen an Personen unterschiedlichen Alters sowie Bildungsniveaus verteilt. Von den 60 angefragten Personen haben 49 den Fragebogen ausgefüllt. Es konnten einzelne Problemfelder identifiziert und entsprechend angepasst werden.

So zeigte die Reliabilitätsprüfung, dass die Trennschärfen (Item-total-Correlation) einzelner Items (insbesondere der negativ formulierten Items) den kritischen Wert von .30 zum Teil deutlich unterschritten. Auch war festzustellen, dass der Reliabilitätskoeffizient Cronbach's a bei den Dimensionen, die negative Formulierungen enthielten, deutlich geringer war als bei den anderen Dimensionen. Dies war auch in der Studie von Parasuraman et al. (1991, S. 422) aufgetreten, weshalb diese in ihrer Überarbeitung der SERVQUAL-Methode dazu übergegangen sind, alle Items positiv zu formulieren. Dieses Vorgehen wurde, auch aufgrund der Empfehlung anderer Autoren (vgl. z.B. Carman 1990, S. 42; Babakus/ Boller 1992, S. 261 f.), für die Durchführung der Hauptstudie übernommen, selbst wenn einzelne negativ formulierte Items akzeptable Trennschärfen aufwiesen.

Auch zeigte sich, dass das Item zur Hintergrundmusik von vielen Personen nicht beantwortet wurde oder Mittelwerte angekreuzt wurden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich dieses Item auf ein Instrument bezieht, welches in vielen Unternehmen nicht zum Einsatz kommt. Die Untersuchungspersonen können daher auch keine Aussagen zu diesem Instrument machen. Es wäre daher sinnvoll, zunächst nach dem Vorhandensein von Hintergrundmusik und erst anschliessend nach einer Bewertung zu fragen. Eine weitere Möglichkeit bestünde darin, die beiden Items Lärmpegel/ Hintergrundmusik zu einem auf die Akustik bezogenen Item (in Analogie zum Item Raumgeruch, das sowohl negative als auch positive Aspekte beinhaltet) zusammenzuführen. Die Problematik lag hierbei allerdings darin, einen geeigneten, neutralen und allgemein verständlichen Oberbegriff zu finden. In Frage gekommen wären allenfalls Raumakustik,

Raumgeräusche oder Raumklänge, welche jedoch zusätzlich hätten erläutert werden müssen (evtl. durch Zusatzangabe "Lärmpegel/ Hintergrundmusik"). Dies erschien jedoch nicht sehr erfolgversprechend, weshalb beide Items in ihrer ursprünglichen Form beibehalten wurden. Es wurde in Kauf genommen, dass das Item zur Hintergrundmusik allenfalls von den Untersuchungspersonen nicht beantwortet wird.

Zudem wurde festgestellt, dass das Globalurteil der wahrgenommenen Qualität, das im Pretest anhand nur einer Variablen gemessen wurde, nur eine geringe Varianz aufweist. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen, dass insbesondere bei den Restaurants von den Untersuchungspersonen natürlich nur Restaurants, welche von ihnen als gut oder sehr gut beurteilt werden, häufig besucht werden. Andererseits bestätigt es den Sachverhalt, dass die wahrgenommene Qualität der meisten Dienstleistungsunternehmen sehr hoch ist und gerade deshalb auch zusätzliche Ansatzpunkte zur Differenzierung gefunden werden müssen. Um ein differenzierteres Urteil, d.h. eine grössere Streuung der Messwerte, zu erzielen, wurde das Globalurteil in der Hauptstudie in Anlehnung an die von Wakefield/ Barnes (1996) sowie Wakefield/ Blodgett (1999) verwendete Skala anhand von zwei Items gemessen.

Anhang 1 enthält die überarbeitete und für die Hauptuntersuchung verwendete Skala.

Bei der Auswertung des zweiten Teils des Fragebogens zeigte sich, dass zahlreiche Personen angaben, nicht zu wissen, ob sich die verschiedenen Dienstleistungsanbieter hinsichtlich der jeweiligen Instrumente unterscheiden. Die grosse Anzahl von "weiss nicht" Antworten führte dazu, dass die Klassierung der Instrumente sehr schwierig wurde. Deshalb wurde der Fragebogen für die Hauptstudie dahingehend geändert, dass die Untersuchungspersonen trotz "weiss nicht" Antwort bezüglich der Unterscheidbarkeit antworten sollten, ob sie eine bessere Leistung honorieren würden. Da den Untersuchungspersonen sowohl bei der Antwort "nein" als auch bei der Antwort "weiss nicht" keine Unterschiede

bewusst sind, können sie in beiden Fällen befragt werden, ob sie potentielle Unterschiede honorieren würden.

Die überarbeitete und für die Hauptuntersuchung verwendete Version des Fragebogens befindet sich im Anhang 2.

4.3.3 Datenerhebung und Rücklauf

Im Anschluss an die Auswertung des Pretests wurden 5000 Fragebogen versandt. Die Adressen wurden zufällig auf der Basis des festgelegten Ist-Universums ausgewählt und auch zufällig auf die beiden Branchen verteilt. Insgesamt wurden 1267 auswertbare Fragebogen zurückgeschickt; dies entspricht einem Rücklauf von 25.3%. Von diesen Fragebogen entfallen 603 auf Banken sowie 664 auf Restaurants. Die zurückgesandten Fragebogen beinhalteten auch Fragebogen von Personen, welche die entsprechende Dienstleistung in letzter Zeit nicht in Anspruch genommen hatten und die daher den Fragebogen nicht ausfüllen konnten. Bei den Restaurants gaben 99 Personen an, in den letzten drei Monaten kein Restaurant besucht zu haben, so dass 565 Fragebogen tatsächlich in die Auswertung einbezogen werden konnten. Bei den Banken wurde a priori nicht gefragt, ob die Dienstleistung in letzter Zeit tatsächlich in Anspruch genommen wurde, da davon ausgegangen wurde, dass Bankdienstleistungen relativ regelmässig genutzt werden. Dennoch sendeten 23 Personen den Fragebogen unausgefüllt zurück, da sie ihre Bankdienstleistungen nahezu ausschliesslich online bzw. per Telefon tätigen und in den letzten Monaten keine Bankfiliale aufgesucht hatten. Damit verblieben bei den Banken 580 auswertbare Fragebogen. Daraus ergibt sich eine Netto-Rücklaufquote von insgesamt 22.9%, bzw. 23.2% für die Banken und 22.6% für die Restaurants, was für eine schriftliche Bevölkerungsumfrage mehr als zufriedenstellend ist.

N= 5000	Rücklauf gesamt		Rücklauf Banken		Rücklauf Restaurants	
	Absolut	prozentual	absolut	prozentual	absolut	prozentual
Rücklauf brutto	1267	25.3%	603	24.1%	664	26.5%
davon Nichtnutzer	122	2.4%	23	0.9%	99	3.9%
Rücklauf netto	1145	22.9%	580	23.2%	565	22.6%

Tabelle 3: Rücklauf der Fragebogen gesamt und nach Branchen

Damit lagen für beide Branchen weitaus mehr als die für eine sinnvolle statistische Auswertung benötigten Fragebogen vor, so dass auf eine Nachfassaktion verzichtet werden konnte.

Im Folgenden ist zu überprüfen, inwiefern die realisierte Stichprobe der Anforderung nach externer Validität genügt. Eine Untersuchung ist extern valide, wenn ihre Ergebnisse über die besonderen Bedingungen der Untersuchungssituation und über die untersuchten Personen hinaus generalisierbar sind. Die externe Validität sinkt mit wachsender Unnatürlichkeit der Untersuchungsbedingungen bzw. mit abnehmender Repräsentativität der untersuchten Stichprobe (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 57).

Eine Stichprobe ist repräsentativ, wenn die interessierenden Merkmale der Verteilung in der Grundgesamtheit entsprechen. Die Repräsentativität wird durch den Rücklauf determiniert. Da in der Regel nur ein Teil der Stichprobe den Fragebogen ausgefüllt zurücksendet, besteht die Gefahr, dass die ursprüngliche repräsentative Ausgangsstichprobe nun verzerrt vorliegt. Wenn sich daraus beträchtliche Abweichungen zur Ausgangsstichprobe ergeben, wäre es nicht mehr möglich, generalisierbare Aussagen über die Grundgesamtheit zu treffen. Daher muss die realisierte Stichprobe mit der Ausgangsstichprobe verglichen werden. Dies geschieht auf zwei Arten (vgl. auch Armstrong/ Overton 1977, S. 396 f.; Babakus/ Boller 1992, S. 258).

Zunächst wird überprüft, inwiefern die Verteilung der interessierenden Merkmale in der Stichprobe mit der in der Grundgesamtheit übereinstimmt. Dies ist na-

turgemäss nicht möglich, denn wenn die Verteilung der interessierenden Merkmale in der Grundgesamtheit bekannt wäre, könnte auf die Untersuchung verzichtet werden. Daher beschränkt man sich auf die Überprüfung der Übereinstimmung der soziodemographischen Merkmale. Die Verteilung der soziodemographischen Merkmale in der Stichprobe ist Abbildung 23 zu entnehmen.

	Banken	Restaurants	Gesamt
Geschlecht			
weiblich	37.1	40.5	38.8
männlich	62.2	59.3	60.8
o.A.	0.7	0.2	0.4
gesamt	100.0	100.0	100.0
Alter			
jünger als 30 Jahre	4.5	8.5	6.5
zwischen 30 und 55 Jahre	57.2	58.1	57.6
über 55 Jahre	37.4	33.3	35.4
o.A.	0.9	0.2	0.5
gesamt	100.0	100.0	100.0
Bildung			
Primar- bzw. Sekundarschule/ oblig. Schulabschluss	5.7	7.4	6.6
Berufsschule/ Berufslehre	48.6	49.4	49.0
Gymnasium/ Maturität	2.8	4.6	3.7
Fachhochschule/ höhere Wirtschaftsschule	22.6	21.6	22.1
Hochschule/ Universität	13.3	11.0	12.1
andere	5.7	5.3	5.5
o.A.	1.4	0.7	1.0
gesamt	100.0	100.0	100.0

alle Angaben in %

Abbildung 23: Die Verteilung der soziodemographischen Merkmale

Sie entspricht weitestgehend der Verteilung in der Schweizer Bevölkerung.[19] Lediglich in Bezug auf das Geschlecht ist festzustellen, dass die Männer mit 60.8% überrepräsentiert sind. Der durchgeführte Chi-Quadrat-Test zeigt, dass

[19] siehe Angaben des Bundesamtes für Statistik (http://www.statistik.admin.ch). Der Vergleich erfolgt unter der Annahme, dass die formulierte Grundgesamtheit in ihren Merkmalen in etwa der Schweizer Bevölkerung entspricht.

sich die Stichprobe in diesem Merkmal signifikant von den erwarteten, d.h. in der Grundgesamtheit vorliegenden Merkmalsausprägungen unterscheidet (Chi^2= 67.38, p=0.00). Zudem ergeben sich Unterschiede in der Altersstruktur, welche darauf zurückzuführen sind, dass Personen unter 18 und über 70 Jahren explizit aus der Untersuchung ausgeschlossen wurden.

Zudem wird ein *Non-Response-Bias-Test* durchgeführt. Damit wird untersucht, ob sich die antwortenden Untersuchungspersonen von den nicht antwortenden unterscheiden. Da sich die Verteilung der Merkmale bei den Personen, die den Fragebogen nicht zurückgeschickt haben, nicht ermitteln lässt, vergleicht man die Antworten der Teilnehmer, die relativ früh geantwortet haben, mit denen, die erst spät geantwortet haben. Begründet wird dies mit der Annahme, dass die spät antwortenden Untersuchungspersonen den Nicht-Antwortern im Antwortverhalten ähnlich sind (vgl. auch Babakus/ Boller 1992, S. 258; Bortz/ Döring 2002, S. 260).

Es wurde überprüft, ob sich die soziodemographischen Angaben sowie das Antwortverhalten der ersten 100 Antwortenden (Teilstichprobe 1) signifikant von denen der letzten 100 Antwortenden (Teilstichprobe 2) unterscheiden.

Die Chi-Quadrat-Tests für die Verteilung der soziodemographischen Angaben zeigen, dass sich die zwei Teilstichproben hinsichtlich der soziodemographischen Merkmale nicht signifikant voneinander unterscheiden. Eine Ausnahme stellt das Bildungsniveau für die Bankenstichprobe dar. Hier zeigt sich, dass die erste Teilstichprobe deutlich mehr Personen enthält, die über eine höhere Bildung (Maturität bzw. Hochschulabschluss) verfügen. In der zweiten Teilstichprobe sind mehr Personen mit einem niedrigeren Bildungsstand enthalten. In der Restaurantstichprobe ergibt sich kein signifikanter Unterschied. Als Begründung für dieses Ergebnis kann vermutet werden, dass Personen mit einem niedrigeren Bildungsniveau höhere Hemmungen haben, sich zu Finanzfragen zu äussern und daher bei Umfragen zu Banken oder sonstigen Finanzinstituten erst später antworten.

Der t-Test für Mittelwertvergleiche zweier unabhängiger Stichproben zeigt, dass sich die zwei Teilstichproben (die ersten 100 Antwortenden sowie die letzten 100 Antwortenden) hinsichtlich ihres Antwortverhaltens bezüglich der zentralen Variablen in beiden Branchen nicht signifikant voneinander unterscheiden.

Da sich die Angaben der Spätantwortenden mit einer Ausnahme nicht signifikant von den Frühantwortenden unterscheiden, ist zu vermuten, dass sich die Personen, die den Fragebogen beantwortet haben, auch nicht signifikant von den Nicht-Antwortenden unterscheiden. Dies gilt auch für das Geschlecht der antwortenden Personen. Die Tatsache, dass mehr Männer den Fragebogen beantwortet haben als Frauen, lässt sich vermutlich damit begründen, dass bereits die Ausgangsstichprobe mehr Männer als Frauen enthielt. Die Daten wurden von einem externen Anbieter eingekauft, der die Adressauswahl anhand von Haushaltsvorständen vornimmt. Es ist zu vermuten, dass nach wie vor mehr Männer als Haushaltsvorstände registriert sind.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass aufgrund des Vergleichs der Stichprobe mit der Grundgesamtheit (resp. der Schweizer Bevölkerung) und aufgrund des *Non-Response-Bias-Tests* davon ausgegangen werden kann, dass die Stichprobe repräsentativ ist.

5. Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die Auswertung ist gemäss den zwei zentralen Forschungszielen in zwei Teile gegliedert. In Abschnitt 5.1 werden zunächst die Resultate hinsichtlich der Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung dargelegt, bevor in Abschnitt 5.2 die Ergebnisse zu den Differenzierungsmöglichkeiten des Dienstleistungsdesign präsentiert werden.

5.1 Resultate zur Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung

Die Auswertung des ersten Forschungsteils erfolgt auf zwei Ebenen: zunächst gilt es, Reliabilität und Validität der verwendeten Skalen, insbesondere auch der neu entwickelten Dienstleistungsdesign-Skala, zu prüfen, bevor in einem zweiten Schritt die Überprüfung der Hypothesen vorgenommen wird.

5.1.1 Überprüfung von Reliabilität und Validität

Ziel eines Messverfahrens ist die Erhebung möglichst genauer und fehlerfreier Daten. Zur Überprüfung der Qualität eines Messinstruments werden verschiedene Gütekriterien herangezogen. Gefordert werden Objektivität, Reliabilität und Validität eines Messinstruments. Der Grad der Objektivität eines Messverfahrens bringt zum Ausdruck, in welchem Ausmass die Ergebnisse unabhängig sind von der jeweiligen Person, die das Verfahren anwendet. Objektivität gilt also dann als gegeben, wenn verschiedene Befrager bei denselben Untersuchungspersonen zu den gleichen Ergebnissen kommen. Dies ist bei standardisierten Fragebogen gegeben und soll daher nicht weiter diskutiert werden (vgl. Diekmann 2000, S. 216).

Die **Reliabilität** (Zuverlässigkeit) gibt den Grad der Messgenauigkeit an. Sie ist ein notwendiges, aber kein hinreichendes Gütekriterium. Zur Ermittlung der Reliabilität existieren verschiedene Verfahren, von denen die Überprüfung der internen Konsistenz das gebräuchlichste ist. Die interne Konsistenz einer Skala

wird durch Berechnung des Reliabilitätskoeffizienten Cronbach's α ermittelt. Messungen gelten dann als hinreichend reliabel, wenn Cronbach's α einen Wert von mindestens .80 erreicht. Werte über .90 zeugen von einer sehr hohen internen Konsistenz (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 198 f.).

Es zeigt sich, dass die interne Konsistenz der Skalen sehr gut ist. Wie in Tabelle 4 aufgeführt, werden Alpha-Werte zwischen .80 und .91 erzielt, wobei die Werte für die Restaurants durchgehend etwas geringer ausfallen als bei den Banken. Lediglich die von Parasuraman et al. übernommene *tangibles*-Skala weist bei den Restaurants ein geringeres Alpha von .73 auf.

Damit konnten die von Parasuraman et al. und anderen Autoren erzielten Werte repliziert werden (vgl. Parasuraman et al. 1991, S. 423; Richard/ Allaway 1993, S. 68; Wakefield/ Blodgett 1999, S. 59 und den Überblick bei Asubonteng et al. 1996, S. 66 ff.). Zudem wurden für alle Dimensionen höhere Werte als im Pretest erzielt, so dass die vorgenommenen Anpassungen zu einer Verbesserung der Reliabilität geführt haben. Alle Items weisen zudem sehr hohe Trennschärfen (Item-total-Korrelationen) auf und überschreiten den geforderten Wert von .30 deutlich. Mit Ausnahme weniger Items werden Werte von über .60 erzielt, was für eine sehr gute interne Konsistenz und Homogenität der Skalen spricht.

	Banken		Restaurants	
	Cronbachs Alpha	N of Cases	Cronbachs Alpha	N of Cases
wahrgenommene Dienstleistungsqualität	.89	577	.80	565
Tangibles (P/Z/B) (T1-T4)	.83	570	.73	540
Dienstleistungsdesign (T3-T13)	.90	366	.89	436
Reliability (I1-I5)	.91	552	.88	522
Responsiveness (I6-I9)	.91	522	.86	532
Assurance (I10-I13)	.90	564	.88	543
Empathy (I14-I18)	.88	538	.83	539

Tabelle 4: Skalenreliabilitäten

Die tiefsten Alpha-Werte und damit die schlechteste interne Konsistenz weist die übernommene *tangibles*-Skala von Parasuraman et al. auf. Die neu entwickelte Dienstleistungsdesign-Skala hingegen erzielt eine deutlich höhere Reliabilität. Zwar kann argumentiert werden, dass sich die höheren Werte durch die grössere Anzahl enthaltener Items ergäben, doch ist eine grosse Anzahl von Items noch kein Garant für hohe Reliabilitäten (vgl. auch Voss et al. 1998, S. 123).

Zudem weist die neue Skala eine höhere Inhaltsvalidität auf, weil sie auch atmosphärische Umweltelemente einbezieht und damit das Konstrukt Dienstleistungsdesign besser beschreibt. Sie ist schon deshalb der alten Skala vorzuziehen.

Allerdings ist auffällig, dass dies die Skala mit der deutlich geringsten Anzahl von Antworten ist. Dies liegt am Item T11 zur Hintergrundmusik. Es war bereits bei Skalendefinition klar, dass es als einziges Item einen Bestandteil des Dienstleistungsdesign verkörpert, der nicht notwendigerweise immer vorhanden sein muss (vgl. Abschnitt 4.3.2). Bei den Banken zeigt sich dieses deutlich. Nur 366 von 580 Untersuchungspersonen haben dieses Item beantwortet. Bei den Restaurants ist die Anzahl fehlender Antworten etwas geringer, wohl, weil hier tatsächlich öfter Hintergrundmusik eingesetzt wird. Dieses Item weist zudem die schlechteste Trennschärfe auf und wurde deshalb für die weitere Auswertung entfernt. Dies beeinflusst die Reliabilität der Skala kaum, führt jedoch zu einer deutlichen Erhöhung auswertbarer Fragebogen, wie Tabelle 5 entnommen werden kann. Die Skalenwerte sind zudem praktisch identisch. Der Korrelationskoeffizient nach Pearson beträgt bei den Banken .98, bei den Restaurants .99 und ist auf dem Niveau von 0.01 (2-seitig) signifikant.

	Banken		Restaurants	
	Alpha	N of Cases	Alpha	N of Cases
Dienstleistungsdesign	.90	366	.89	436
Dienstleistungsdesign ohne Hintergrundmusik	.91	549	.89	532

Tabelle 5: Skalenreliabilität für die modifizierte Dienstleistungsdesign-Skala

Auch die anderen Skalen weisen zum Teil eine verhältnismässig geringe Anzahl von Antworten (N of cases) auf, was darauf zurückzuführen ist, dass zahlreiche Untersuchungssubjekte einzelne Items unbeantwortet liessen und somit fehlende Werte auftreten. Der Mittelwert einer Skala wurde deshalb nur dann gebildet, wenn innerhalb der Skala maximal ein fehlender Wert auftritt. Ansonsten wird ein *missing value* für die entsprechende Skala in Kauf genommen. Damit ist ein sehr guter Kompromiss zwischen einem validen Skalenwert und möglichst vielen auswertbaren Datensätzen gegeben.

Die Werte der gebildeten Skalen sind weitgehend normalverteilt, allerdings ist die Verteilung bei den meisten Skalen rechtssteil. Obwohl die meisten inferenzstatistischen Verfahren normalverteilte Werte voraussetzen, erübrigt sich diese Forderung in der Regel bei grösseren Stichproben ab ca. 30 Untersuchungssubjekten (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 217). Daher sind die verschiedenen Verfahren – insbesondere auch die Strukturgleichungsanalyse – für die vorliegenden Stichproben von über 500 Untersuchungspersonen unproblematisch anwendbar. Ausreisserwerte, die ausserhalb des dreifachen Quartilabstandes liegen (bei Banken 6, bei Restaurants 8 Ausreisserwerte), wurden entfernt. Diese Ausreisserwerte sind zustande gekommen, weil die entsprechenden Untersuchungspersonen im Gegensatz zu der Mehrheit der befragten Personen die einzelnen Items sehr schlecht beurteilt haben. Zum Teil ist dies darauf zurückzuführen, dass die Personen versehentlich die Skalenpole vertauscht haben, da sie zwar ein gutes Gesamtqualitätsurteil abgegeben haben, die einzelnen Items der SERVQUAL-Skala dann jedoch sehr negativ beurteilt haben.

Durch das Entfernen der Ausreisserwerte sowie der *missing values* reduzierte sich die Zahl der Datensätze für die nachfolgenden Auswertungen bei den Banken von 580 auf 522 und bei den Restaurants von 565 auf 530.

Neben der Reliabilitätsprüfung ist auch eine Überprüfung der **Validität** (Gültigkeit) der verwendeten Skalen vorzunehmen. Ein Messverfahren gilt als valide, wenn es den eigentlich interessierenden Sachverhalt tatsächlich zu erfassen vermag bzw. genau das misst, was auch gemessen werden soll (vgl. Bortz/ Döring

2002, S. 199). In der Literatur finden sich unterschiedlichste Kategorisierungsansätze für das Konstrukt der Validität (vgl. Berekoven et al. 1999, S. 88). Gebräuchlich ist die Unterscheidung in Inhalts-, Kriteriums- und Konstruktvalidität (vgl. Diekmann 2000, S. 224; Bortz/ Döring 2002, S. 199 ff.).

Inhaltsvalidität liegt vor, wenn der Inhalt der Items das zu messende Konstrukt in seinen wichtigsten Merkmalen erschöpfend erfasst. Dabei handelt es sich um ein subjektives Kriterium, da die Höhe der Inhaltsvalidität nicht numerisch bestimmt werden kann, sondern allein auf subjektiven Einschätzungen beruht. Strenggenommen handelt es sich deshalb bei der Inhaltsvalidität auch nicht um ein Gütekriterium, sondern nur um eine Zielvorgabe, die bei der Skalenkonstruktion bedacht werden sollte (vgl. Bortz/ Döring 2002, S. 199).

Kriteriumsvalidität gibt an, in welchem Grad die mit einem Messinstrument erzielten Resultate mit anderen relevanten Merkmalen empirisch korreliert sind. Diese Aussenkritierien müssen dabei unabhängig mit anderen Messinstrumenten erhoben werden. Es kann unterschieden werden zwischen Übereinstimmungsvalidität mit einem gleichzeitig erhobenen Aussenkriterium und Vorhersagevalidität bezüglich eines prognostizierten Kriteriums (vgl. Diekmann 2000, S. 224).

Der Konstruktvalidität kommt eine besondere Bedeutung zu, da Inhaltsvalidität kein objektivierbarer Kennwert ist und Kriteriumsvalidierung nur bei geeigneten Aussenkriterien sinnvoll ist. Die Konstruktvalidität bezieht sich auf die Eignung eines Messkonzeptes, ein nicht beobachtbares theoretisches Konstrukt zu erfassen und Erklärungsansätze hierfür zu liefern. Im Mittelpunkt des Interesses steht also die Beziehung zwischen einem unbeobachteten, begrifflich festgelegten Konstrukt und dem dafür entwickelten Messinstrument, d.h. die Übereinstimmung der Messung mit dem wahren Wert des Konstruktes (theoretische Validität). Da diese empirisch nicht überprüfbar ist, wird auf die Konvergenz- und Diskriminanzvalidität zurückgegriffen (vgl. Churchill 1979, S. 70; Cronin/ Taylor 1992, S. 60). Bagozzi (1981, S. 375 f.) fordert von konvergenten und diskriminanten Messungen, dass die Items, die eine bestimmte Dimension repräsentieren, miteinander in einem hohen Masse korrelieren und mit Items, die eine ande-

re Dimension beschreiben, möglichst nicht korrelieren sollen (vgl. auch Babakus/ Boller 1992, S. 258). Von einer hohen Konvergenzvalidität kann also dann ausgegangen werden, wenn die Interkorrelationen zwischen den Items eines Faktors (d.h. einer Skala) hoch sind. Diskriminanzvalidität liegt vor, wenn die Faktoren und die beinhalteten Items voneinander unabhängig sind, d.h. zwischen den einzelnen Faktoren nur geringe Korrelationen bestehen und die jeweiligen Items nur auf einen Faktor laden (vgl. Buttle 1996, S. 19).

In zahlreichen Untersuchungen, die auf SERVQUAL basieren, wird auf die Validität eingegangen (vgl. z.B. Parasuraman et al. 1988, S. 28 ff.; Parasuraman et al. 1991, S. 439 ff.; Parasuraman et al. 1993, S. 141 ff. und zudem den Überblick bei Asubonteng et al. 1996, S. 62 ff.; Buttle 1996, S. 19 ff.). Inhalts- und Kriteriumsvalidität konnten in den Studien bestätigt werden und werden daher nicht mehr diskutiert (vgl. Asubonteng et al. 1996, S. 73 f.). Probleme traten jedoch bei der Überprüfung von Konvergenz- und Diskriminanzvalidität der einzelnen Dimensionen auf (vgl. Babakus/ Boller 1992, S. 256 ff.; Asubonteng et al. 1996, S. 67 ff.), weshalb diese an dieser Stelle genauer beleuchtet werden sollen.

Die Reliabilität einer Skala gemessen durch Cronbach's α reflektiert den Grad der Verbundenheit der Items und ist daher ein erster indirekter Indikator für die Konvergenzvalidität (vgl. Parasuraman et a. 1991, S. 439). Da die Alpha-Werte und auch die Trennschärfen der Items (*Item-total-Correlations*) sowohl in den meisten bisherigen Untersuchungen (vgl. z.B. den Überblick bei Asubonteng et al. 1996) als auch in der vorliegenden Untersuchung durchgehend sehr hoch sind, kann dies als Hinweis auf eine hohe Konvergenzvalidität gewertet werden.

Zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität kann in einem ersten Schritt auf die Korrelationen zwischen den einzelnen Faktoren zurückgegriffen werden. Theoretisch unabhängige Konstrukte (d.h. die einzelnen Faktoren) sollen nicht zu hoch miteinander korrelieren (vgl. Brown et al. 1993, S.130). Die Aufstellungen in Tabelle 6 und 7 geben bereits erste Hinweise auf mangelnde Diskriminanzvalidität. So sind die Korrelationen zwischen dem Dienstleistungsdesign und den anderen vier Dimensionen zwar gering, aber zwischen diesen vier Dimensionen

liegen, insbesondere bei den Banken mit Werten zwischen .72 und .85, relativ hohe Korrelationen vor.

Korrelationen

		DLD	RELIABI	RESPONS	ASSURA	EMPATHY
DLD	Korrelation nach Pearson	1	.563**	.572**	.595**	.577**
	Signifikanz (2-seitig)	.	.000	.000	.000	.000
	N	522	522	522	522	522
RELIABI	Korrelation nach Pearson	.563**	1	.815**	.768**	.723**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.	.000	.000	.000
	N	522	522	522	522	522
RESPONS	Korrelation nach Pearson	.572**	.815**	1	.845**	.791**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.	.000	.000
	N	522	522	522	522	522
ASSURA	Korrelation nach Pearson	.595**	.768**	.845**	1	.832**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.	.000
	N	522	522	522	522	522
EMPATHY	Korrelation nach Pearson	.577**	.723**	.791**	.832**	1
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.
	N	522	522	522	522	522

**. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 6: Korrelationsmatrix der Skalen (Banken)

Betrachtet man die Inter-Item-Korrelationen für die Dienstleistungsdesign-Skala (vgl. Anhang 3), fällt auf, dass die verschiedenen Items nicht sehr hoch miteinander korrelieren. Dies ist einleuchtend, verkörpern die einzelnen Items doch zum Teil sehr verschiedene Aspekte des Dienstleistungsdesign. Auch wenn dies für eine eher geringe Konvergenzvalidität spricht, ist dieses Ergebnis als Indiz für eine hohe Inhaltsvalidität zu sehen, da die Skala die verschiedenen Aspekte des Konstrukts Dienstleistungsdesign erfasst.

Korrelationen

		DLD	RELIABI	RESPONS	ASSURA	EMPATHY
DLD	Korrelation nach Pearson	1	.454**	.527**	.573**	.498**
	Signifikanz (2-seitig)	.	.000	.000	.000	.000
	N	530	530	530	530	530
RELIABI	Korrelation nach Pearson	.454**	1	.699**	.627**	.603**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.	.000	.000	.000
	N	530	530	530	530	530
RESPONS	Korrelation nach Pearson	.527**	.699**	1	.794**	.677**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.	.000	.000
	N	530	530	530	530	530
ASSURA	Korrelation nach Pearson	.573**	.627**	.794**	1	.733**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.	.000
	N	530	530	530	530	530
EMPATHY	Korrelation nach Pearson	.498**	.603**	.677**	.733**	1
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.
	N	530	530	530	530	530

**. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Tabelle 7: Korrelationsmatrix der Skalen (Restaurants)

Da das Vorliegen einer hohen internen Konsistenz nur eine notwendige, jedoch noch keine hinreichende Bedingung für das Vorliegen von Konvergenzvalidität ist, und auch die Korrelationen zwischen den Faktoren nur einen ersten Hinweis auf die Diskriminanzvalidität liefern, wird empfohlen, im Weiteren eine **explo-ratorische Faktorenanalyse** durchzuführen (vgl. Asubonteng et al. 1996, S. 74; Churchill/ Iacobucci 2002, S. 410). Im Rahmen dieser Analyse wird untersucht, ob die postulierte Faktorstruktur wiedererkannt wird und damit ein Indiz auf die Konvergenz- und Diskriminanzvalidität gegeben ist. Hierbei sollten alle Items eines Faktors ausreichend hoch auf diesen Faktor laden, während sie auf alle anderen Faktoren deutlich niedriger laden sollten. Backhaus et al. (2000, S. 292) erachten eine Faktorladung von ≥ 0.5 als eindeutigen Hinweis auf die Zugehörigkeit eines Items zu einem Faktor. Im Gegensatz zur konfirmatorischen Faktorenanalyse ist bei der exploratorischen Faktorenanalyse der Zusammenhang zwischen den Einzelvariablen (Items) und den Faktoren nicht ex ante durch theoretische Überlegungen begründet.

Die Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse sind Tabelle 8 zu entnehmen. Für eine bessere Interpretierbarkeit der Faktorladungsmatrix wird eine Rotation des Faktorraums um den Achsenschnittpunkt nach der Varimax-Methode vorgenommen. Dies ist das üblicherweise eingesetzte Verfahren und wird auch von Parasuraman et al. (1991) sowie Babakus/ Boller (1992) angewendet.

Banken

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente		
	1	2	3
T3		.586	
T4		.638	
T5		.738	
T6		.822	
T7		.719	
T8		.565	.423
T9		.597	.564
T10		.540	.428
T12		.823	
T13		.775	
I1	.599		.499
I2	.769		
I3	.720		.422
I4	.662		.517
I5	.590		.484
I6	.664		
I7	.834		
I8	.821		
I9	.785		
I10	.839		
I11	.809		
I12	.733		
I13	.776		
I14	.851		
I15	.599		
I16	.690		
I17	.776		
I18	.844		

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.
Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.
a. Die Rotation ist in 6 Iterationen konvergiert.

Restaurants

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente				
	1	2	3	4	5
T3			.595		
T4			.565		
T5			.761		
T6			.827		
T7			.478	.657	
T8				.795	
T9				.643	
T10				.645	
T12			.779		
T13			.634	.417	
I1		.744			
I2		.652			
I3	.459	.664			
I4		.691			
I5	.429	.706			
I6	.438	.571			
I7	.701	.468			
I8	.741				
I9	.629				
I10	.785				
I11	.787				
I12	.672				
I13	.696				
I14	.730				
I15					
I16					.849
I17	.438				.604
I18	.610				.486

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.
Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.
a. Die Rotation ist in 7 Iterationen konvergiert.

Tabelle 8: Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse

Die Anzahl der zu extrahierenden Faktoren wird nach dem Kaiser-Kriterium vorgenommen. Danach ist die Zahl der zu extrahierenden Faktoren gleich der Zahl der Faktoren mit Eigenwerten grösser Eins. Die Eigenwerte werden berechnet als Summe der quadrierten Faktorladungen eines Faktors über alle Variablen (vgl. hierzu Backhaus et al. 2000, S. 288). Faktorladungen < 0.4 werden der besseren Übersicht halber nicht aufgeführt.

Bei den Banken wurden drei Faktoren extrahiert, wobei ein Faktor durch die tangiblen Items des Dienstleistungsdesign und ein weiterer durch die intangiblen Items beschrieben wird. Der dritte Faktor enthält sowohl tangible als auch intangible Items, die sich nicht eindeutig einem Faktor zuordnen lassen. Die drei Faktoren erklären 66% der Varianz, der erste (F1) allein 38%. Bei den Restaurants werden fünf Faktoren extrahiert, allerdings entsprechen auch diese nicht der von Parasuraman et al. postulierten Faktorstruktur. Es werden zwei Faktoren für das Dienstleistungsdesign und zudem drei Faktoren für die *intangibles* extrahiert. Die fünf Faktoren erklären 68 % der Varianz, der erste Faktor (F1) 22 %, der letzte hingegen nur 7%. Es fällt wiederum auf, dass zahlreiche Items nicht eindeutig einem Faktor zugeordnet werden, sondern auf verschiedene Faktoren laden, so dass Konvergenz- und Diskriminanzvalidität äusserst kritisch zu beurteilen sind.

Es wird festgehalten, dass die exploratorische Faktorenanalyse die von Parasuraman et al. postulierte Fünf-Faktorstruktur nicht replizieren konnte. Dieses Ergebnis steht in Einklang mit zahlreichen Studien, die unterschiedliche Faktorlösungen ermittelt und damit berechtigte Zweifel an der Fünf-Faktorstruktur geäussert haben (vgl. z.B. Babakus/ Boller 1992, S. 258; Cronin/ Taylor 1992, S. 61; Brown et al. 1993, S. 137; Buttle 1996, S. 16 f. und die Übersicht bei Dabholkar 1996, S. 5). Selbst Parasuraman et al. konnten im Rahmen ihrer Überarbeitung der SERVQUAL-Skala die Faktorstruktur nicht mehr bestätigen (vgl. Parasuraman et al. 1991, S. 424 f.). Insbesondere zwischen den intangiblen Dimensionen liegen hohe Korrelationen vor und die Items der verschiedenen Dimensionen laden zum Teil auf den gleichen Faktor. Deshalb erscheint es durch-

aus sinnvoll, die Items zu zwei Faktoren *tangibles* und *intangibles* zusammenzufassen, wie dies auch von Wakefield/ Blodgett (1999, S. 56 ff.) vorgeschlagen wird.

Fordert man im Rahmen der exploratorischen Faktorenanalyse eine Zweifaktorlösung, werden für beide Branchen eindeutig die beiden Faktoren *tangibles* (mit den Items T3-T13) und *intangibles* mit den Items (I1-I18) extrahiert (vgl. Anhang 4). Die zwei Faktoren erklären bei den Banken 63% der Varianz, bei den Restaurants noch 56%. Damit ist eine akzeptable Zweifaktorlösung gegeben. Im Folgenden wird daher von einer Zweifaktorstruktur der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität ohne Unterfaktoren ausgegangen.

Fasst man die Faktoren Zuverlässigkeit, Reaktionsbereitschaft, Leistungskompetenz und Einfühlungsvermögen zu einem Faktor *intangibles* zusammen, ergibt sich die folgende Darstellung für das von Parasuraman et al. unterstellte Regressionsmodell (links in Abbildung 24) sowie das neu vermutete Pfadmodell (rechts). Zu beachten ist, dass sich die Bezeichnung *tangibles* in diesen Modellen nicht auf die *tangibles*-Skala von Parasuraman et al. bezieht, sondern als Oberbegriff für die das Dienstleistungsdesign umfassenden Elemente gebraucht wird.

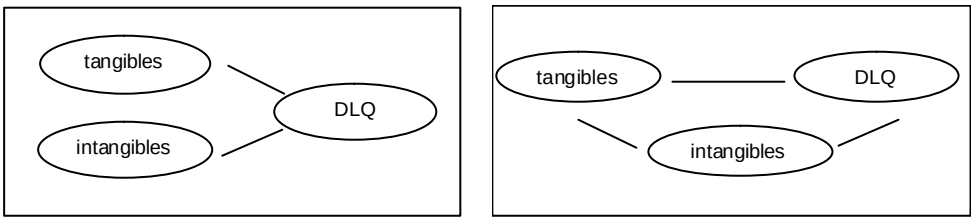


Abbildung 24: Direkter und vermuteter indirekter Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität

An dieser Stelle kann festgehalten werden, dass die verwendete Skala und insbesondere auch die neu entwickelte Sub-Skala "Dienstleistungsdesign" eine sehr gute Reliabilität aufweist, die Validität hingegen wegen der fraglichen unterstell-

ten Faktorstruktur kritisch zu beurteilen ist. Es spricht einiges dafür, die Fünf-Faktorstruktur aufzugeben und von einer Zwei-Faktorstruktur auszugehen.

5.1.2 Überprüfung der Hypothesen

Wie in Abschnitt 4.1.1.3 bereits kurz angesprochen, werden die formulierten Kausalhypothesen mittels linearer Strukturgleichungsmodelle geprüft. Methodisch lässt sich die Schätzung eines Modells im Rahmen der Kausalanalyse in zwei Teile untergliedern. Der erste Teil beinhaltet die Messung der latenten Konstrukte mit Hilfe der manifesten Variablen. Die Messung erfolgt über ein faktoranalytisches Modell, in dem die latente Variable als übergeordneter Faktor der manifesten Variablen verstanden wird und diese erklärt. Hierbei erfolgt die a priori festzulegende Zuordnung der manifesten Variablen auf die latenten Variablen durch sogenannte Korrespondenzhypothesen, die eine entsprechende Beziehung zwischen den beiden Variablen postulieren (vgl. Backhaus et al. 2000, S. 393 f.). Da die Messung der latenten Variable mit Hilfe nur einer manifesten Variable Reliabilitäts- und Validitätsprobleme zur Folge haben kann, erfolgt die Messung von latenten Variablen gewöhnlich über mehrere Variablen (vgl. Bortz 1999, S. 456 ff.).

Diese Art der Überprüfung von Messmodellen wird als **konfirmatorische Faktorenanalyse** bezeichnet. Sie ist wie die exploratorische Faktorenanalyse ein Instrument zur Messung latenter Konstrukte. Im Gegensatz zur exploratorischen Faktorenanalyse wird bei der konfirmatorischen jedoch a priori bestimmt, welche Indikatoren welchem Faktor zugewiesen werden. Somit ist die konfirmatorische Faktorenanalyse ein geeignetes Verfahren zur Überprüfung, inwieweit latente Variablen durch manifeste gemessen werden, wenn bereits eine theoretisch hergeleitete Vorstellung vom zu messenden Konstrukt besteht. Die Faktorladung bezeichnet die Stärke des ermittelten Zusammenhanges zwischen dem Indikator und der zugeordneten latenten Variable. Damit lässt sich ermitteln, wie stark die Varianzerklärung des Indikators durch den Faktor ist. Da sie nur in den seltensten Fällen 100% beträgt oder aus theoretischen Vorüberlegungen heraus auf

diesen Wert fixiert wird, bedarf es einer Fehlervariable, die zur Erklärung der verbleibenden Streuung herangezogen wird. Im Rahmen der konfirmatorischen Faktorenanalyse wird diese explizit in das Modell aufgenommen. Ein Indikator ist umso besser zur Repräsentation einer latenten Variable geeignet, je kleiner dieser Fehlerterm ist (vgl. Homburg/ Pflesser 1999a, S. 415 f.).

Im zweiten Teil der Überprüfung eines Kausalmodelles werden die aufgrund der theoretischen Überlegungen vermuteten Beziehungen zwischen den latenten Variablen in einem **Strukturmodell** abgebildet. In ihm werden die aufgestellten Hypothesen mit Hilfe des regressionsanalytischen Ansatzes überprüft. Da sich die Kausalbeziehungen häufig durch eine hohe Komplexität auszeichnen, reicht zumeist eine einzelne Gleichung nicht aus, um die Beziehungen vollständig zu beschreiben. Aus diesem Grund wird ein System von linearen Gleichungen verwendet, in dem alle Beziehungen abgebildet werden. Da nicht angenommen werden kann, dass die exogenen Variablen die Varianz der endogenen Variablen vollständig erklären, sind den endogenen Variablen sog. Residualvariablen zugeordnet, welche die verbleibende Streuung erklären. Sie beinhalten sowohl Messfehler als auch den Einfluss der nicht ins Modell aufgenommenen Variablen (vgl. Backhaus et al. 2000, S. 401 ff.).

Das vollständige Strukturgleichungsmodell beinhaltet einerseits die Messmodelle für die exogenen und endogenen Variablen und andererseits die Kausalbeziehungen zwischen den latenten Variablen. Abbildung 25 zeigt beispielhaft die Struktur eines vollständigen Kausalmodells.

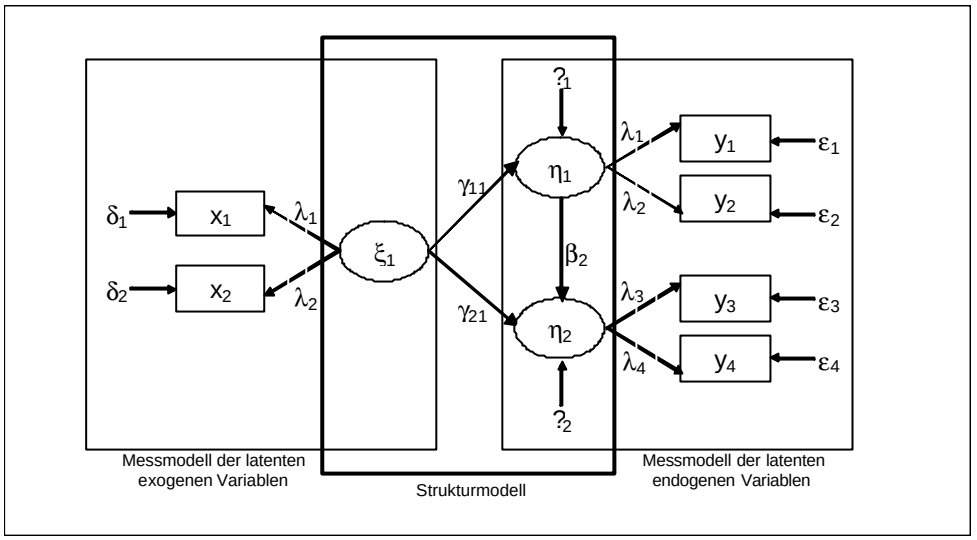


Abbildung 25: Struktur eines Kausalmodells
Darstellung in Anlehnung an Backhaus et al. 2000, S. 417

Die Bedeutung der einzelnen Variablen kann Tabelle 9 entnommen werden.

Lineare Strukturgleichungsmodelle ermöglichen damit die Untersuchung komplexer Beziehungen und vielfältiger, auch indirekter Wirkungszusammenhänge. Somit kann das Zusammenwirken relevanter Einflussfaktoren sowie deren Einfluss auf übergeordnete Konstrukte erfasst werden, wobei neben direkt messbaren Grössen auch nicht direkt beobachtbare Variablen einbezogen werden können. Die Entscheidung, wann ein Kausalmodell als falsifiziert und wann als bestätigt gelten kann, ist nicht eindeutig. Dazu wird ein Modelltest durchgeführt, der darüber informiert, wie wahrscheinlich ein vorgegebenes Modell angesichts der erhobenen Daten ist. Mit Hilfe geeigneter Kriterien muss überprüft werden, ob sich die Struktur des Datenmaterials mit der postulierten Struktur im Modell in einem so grossen Masse deckt, dass dieses Modell als Ganzes den Datensatz widerspiegelt (Überprüfung der Identifizierung des Modells).

Bedeutung der Variable	Bezeichnung im Modell
Latente exogene Variable	ξ
Latente endogene Variable	η
Messvariable einer latenten exogenen Variable	x
Messvariable einer latenten endogenen Variable	y
Residualvariable für eine latente endogene Variable	?
Fehlervariable für eine Messvariable einer latenten exogenen Variable	δ
Fehlervariable für eine Messvariable einer latenten endogenen Variable	ε
Faktorladung zwischen einer Messvariable und einer latenten Variable	λ
Pfadkoeffizient zwischen latenten exogenen und endogenen Variablen	?
Pfadkoeffizient zwischen latenten endogenen Variablen	ß

Tabelle 9: Bezeichnung von Modellvariablen

Zudem muss überprüft werden, ob sich die in den Hypothesen formulierten kausalen Beziehungen in Stärke und Richtung im Modell wiederfinden und auf diese Weise die Hypothesen verifiziert bzw. falsifiziert werden (vgl. Bortz 1999, S. 459). Es ist jedoch darauf hinzuweisen, dass lineare Strukturgleichungsmodelle nicht erlauben, Kausalität nachzuweisen oder zu beweisen, sondern allenfalls zeigen können, dass ein geprüftes Modell nicht mit der Realität übereinstimmt, so dass es als falsifiziert angesehen werden muss. Dies ergibt sich daraus, dass sich, wie bei der Pfadanalyse, immer mehrere, häufig sehr unterschiedliche Kausalmodelle finden lassen, die mit ein und demselben Satz empirischer Korrelationen in Einklang stehen. Über das Zutreffen der in einem Kausalmodell getroffenen Annahmen kann deshalb letztlich nur mittels theoretisch logischer Überlegungen entschieden werden (vgl. Bortz 1999, S. 466).

Zur praktischen Umsetzung stehen verschiedene Computerprogramme zur Verfügung, von denen LISREL, EQS und AMOS die bekanntesten sind. LISREL[20] hatte anfänglich die grösste Bedeutung errungen, weshalb dieser Begriff oftmals als Synonym für lineare Strukturgleichungsmodelle verwendet wird (vgl. Homburg/ Baumgartner 1995, S. 1098). Für das vorliegende Forschungsprojekt wird das Computerprogramm AMOS (*Analysis of moment structures*) verwendet, welches ein SPSS-Modul darstellt und als Nachfolgeprogramm zu LISREL angeboten wird.

Im Rahmen der Auswertung werden zunächst die Messmodelle geprüft. Bereits die explorator ische Faktorenanalyse zeigte Probleme mit der Faktorstruktur auf, weshalb es nicht erstaunt, dass im Rahmen der konfirmatorischen Faktorenanalyse die von Parasuraman et al. unterstellte Fünf-Faktorstruktur nicht bestätigt werden konnte. Auch dies wurde bereits von verschiedenen Autoren festgestellt (vgl. z.B. Babakus/ Boller 1992, S. 160 f.).

Die Chi^2-Werte waren höchst signifikant[21], was bedeutet, dass die Struktur im Datensatz nicht mit der postulierten Modellstruktur vereinbar ist. Die Chi^2-Werte sind jedoch abhängig von der Stichprobengrösse. Mit steigender Stichprobengrösse steigt auch der Chi^2-Wert und damit dessen Signifikanz, weil die Anzahl der Freiheitsgrade unabhängig von der Stichprobengrösse ist. Dies ist problematisch, da ein gültiges Modell keinen signifikanten Chi^2-Wert aufweisen darf. Daher sind zusätzliche Kriterien zur Beurteilung der Güte des Modells heranzuziehen, die unabhängig von der Stichprobengrösse sind. Ein solches zentrales Gütekriterium ist der GFI (*goodness of fit index*), der Werte zwischen 0 und 1 annehmen kann. Werte nahe 1 sprechen für eine gute Modellanpassung (vgl. Backhaus et al. 2000, S. 467). Obwohl ein allgemein akzeptierter Mindestwert fehlt, wird von verschiedenen Autoren gefordert, dass der GFI grösser als 0.9 sein sollte (vgl. Homburg/ Pflesser 1999a, S. 428 f.). In beiden Branchen

[20] LISREL = Linear Structural Relationship

[21] Chi^2=1256.45, p=0.00 (Banken); Chi^2=1302.25, p=0.00 (Restaurants)

wurde dieser Wert nicht erreicht (GFI_{Banken}= .826; $GFI_{Restaurants}$= .824). Eine Erweiterung des GFI stellt der AGFI (*adjusted goodness of fit index*) dar, der die Anzahl der Freiheitsgrade berücksichtigt. Wie auch beim GFI gibt es keinen allgemein verbindlichen Mindestwert, dessen Überschreitung eine zwingende Ablehnung des Modells zur Folge hätte. Da der AGFI durch die Berücksichtigung der Anzahl der im Modell zu schätzenden Parameter zwingend niedriger ausfällt als der GFI, wird ein AGFI von 0.8 in der Regel als ausreichend betrachtet. Allerdings deuten erst Werte über 0.9 auf eine sehr gute Anpassung hin und sind somit anzustreben (vgl. Bagozzi/ Yi 1988, S. 79; Homburg/ Pflesser 1999a, S. 430). In beiden Branchen wurden diese Werte nicht erreicht ($AGFI_{Banken}$= .792; $AGFI_{Restaurants}$= .790). Alle Gütekriterien weisen somit auf einen schlechten Fit des Modells hin.

Aufgrund dieser Modellbeurteilung ist eine Modellmodifikation zu empfehlen. Es kann dann jedoch nicht mehr von einer streng konfirmatorischen Vorgehensweise gesprochen werden. Vielmehr weist die Vorgehensweise bei einer Modifikation des Modells eine exploratorische Orientierung auf. Dabei können sowohl die Faktorstruktur modifiziert als auch einzelne Items aus dem Messmodell entfernt werden. Schliesslich kann auch die Modellstruktur angepasst werden, indem beispielsweise Korrelationen zwischen den Messfehlern zugelassen werden. Dieser Ansatz ist jedoch kritisch zu sehen und bedarf in jedem Fall einer theoretischen Begründung (vgl. Homburg/ Pflesser 1999a, S. 430 f.).

Vorgenommene Versuche einer Modellmodifikation konnten infolge der zahlreichen Modifikationsindizes keine akzeptable Lösung erzielen. Selbst die Zwei-Faktor-Lösung konnte nicht bestätigt werden.[22] Dies lässt sich damit begründen, dass die 18 Items, die den Faktor *intangibles* repräsentieren, zum Teil sehr hohe inhaltliche Überschneidungen und damit auch hohe Korrelationen aufweisen.

---

[22] Banken: Chi^2=1684.92, p=0.00; GFI= .762; AGFI= .723
Restaurants: Chi^2=1782.70, p=0.00; GFI= .761; AGFI= .722

Auch die Dienstleistungsdesign-Skala beinhaltet vermutlich zu viele, interkorrelierte Items. Obwohl die Items inhaltlich verschiedene Aspekte der physischen Umwelt abdecken, werden sie von den Untersuchungspersonen gesamthaft wahrgenommen (vgl. hierzu die Ausführungen in Abschnitt 3.2.2.2 sowie Bitner 1992, S. 65; Wakefield/ Baker 1998, S. 527). Vermutlich wäre es sinnvoll, für die zahlreichen verschiedenen Elemente Unterfaktoren zu bilden, wie es z.B. Wakefield/ Baker (1998, S. 527) und Wakefield/ Blodgett (1999, S. 58 ff.) vorschlagen. In der vorliegenden Studie ergeben sich allerdings weder aus den Inter-Item-Korrelationen noch aus den Ergebnissen der exploratorischen Faktorenanalyse eindeutige Hinweise für eine sinnvolle Bildung von Unterfaktoren.

Durch die Bildung von Mittelwerten lassen sich die latenten Variablen jedoch in manifeste Variablen transferieren, so dass die jeweiligen Strukturmodelle im Rahmen von Regressions- bzw. Pfadanalysen geprüft werden können. Zur Überprüfung der Hypothesen müssen sowohl das Regressionsmodell von Parasuraman et al. als auch das neu formulierte Pfadmodell getestet werden (vgl. Abbildung 26).

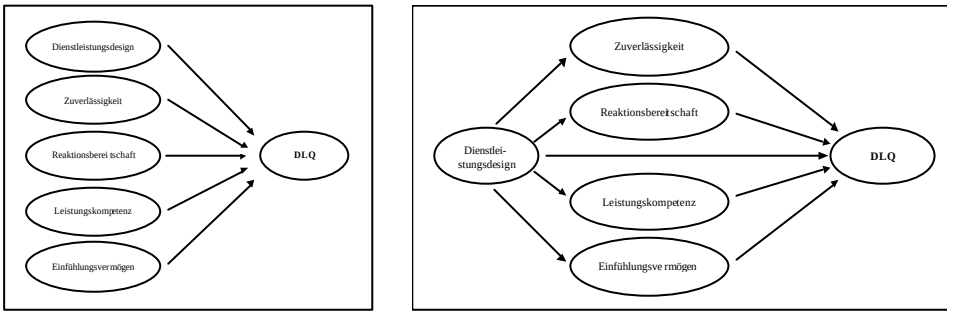


Abbildung 26: Vergleich des von Parasuraman et al. unterstellten und des neu entwickelten Pfadmodells

Die zwei Modelle werden jeweils für beide Branchen gerechnet, um die dritte Hypothese H_3, die sich auf die Unterschiede zwischen den Branchen bezieht, überprüfen zu können. Ausserdem soll eine Vergleichsmessung mit den ur-

sprünglichen Items zur Operationalisierung der *tangibles* nach Parasuraman et al. und den neu formulierten Items zur Operationalisierung des Dienstleistungsdesign vorgenommen werden.

Abbildung 27 enthält die Ergebnisse für die Berechnung der Strukturmodelle gemäss Parasuraman et al. Im Rahmen der Modellbeurteilung ist zunächst die Identifizierung des Modells zu überprüfen. Da die Anzahl der zu schätzenden Modellparameter bei den geprüften Modellen genauso gross ist wie die Anzahl der empirischen Varianzen und Kovarianzen, enthält das Modell keine Freiheitsgrade ($Chi^2=0$). Es ist genau identifiziert. Eine Modellschätzung erübrigt sich, weil die aus den geschätzten Parametern zurückgerechneten Korrelationen den empirischen Korrelationen genau entsprechen (vgl. Bortz 1999, S. 464; Homburg/ Pflesser 1999b, S. 645). Dementsprechend ist auch eine Modellbeurteilung auf Basis globaler Anpassungsmasse nicht nötig. Stattdessen wird eine Beurteilung der Anpassungsgüte des Strukturmodells vorgenommen. Ein zentrales Gütekriterium ist der Anteil der erklärten Varianz (*squared multiple correlation*) für jede endogene Variable (vgl. Fornell/ Larcker 1981, S. 46; Homburg/ Pflesser 1999b, S. 651). Ein hoher Anteil erklärter Varianz spricht für die Validität des Messinstruments (vgl. auch Parasuraman et al. 1991, S. 433; Buttle 1996, S. 23). In der Literatur wird häufig ein Mindestwert von 0.4 gefordert (vgl. Homburg/ Pflesser 1999b, S. 625). Ein solcher Mindestwert ist jedoch nur dann sinnvoll, wenn das Erkenntnisziel der Untersuchung darin besteht, die jeweilige endogene Variable möglichst vollständig zu erklären. Sollen lediglich vermutete Beziehungen zwischen den latenten Variablen geprüft werden, ist der Anteil der erklärten Varianz zwar bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen, aber nicht im Sinne des Erfüllens einer Mindestanforderung zu prüfen (vgl. Homburg/ Pflesser 1999b, S. 652).

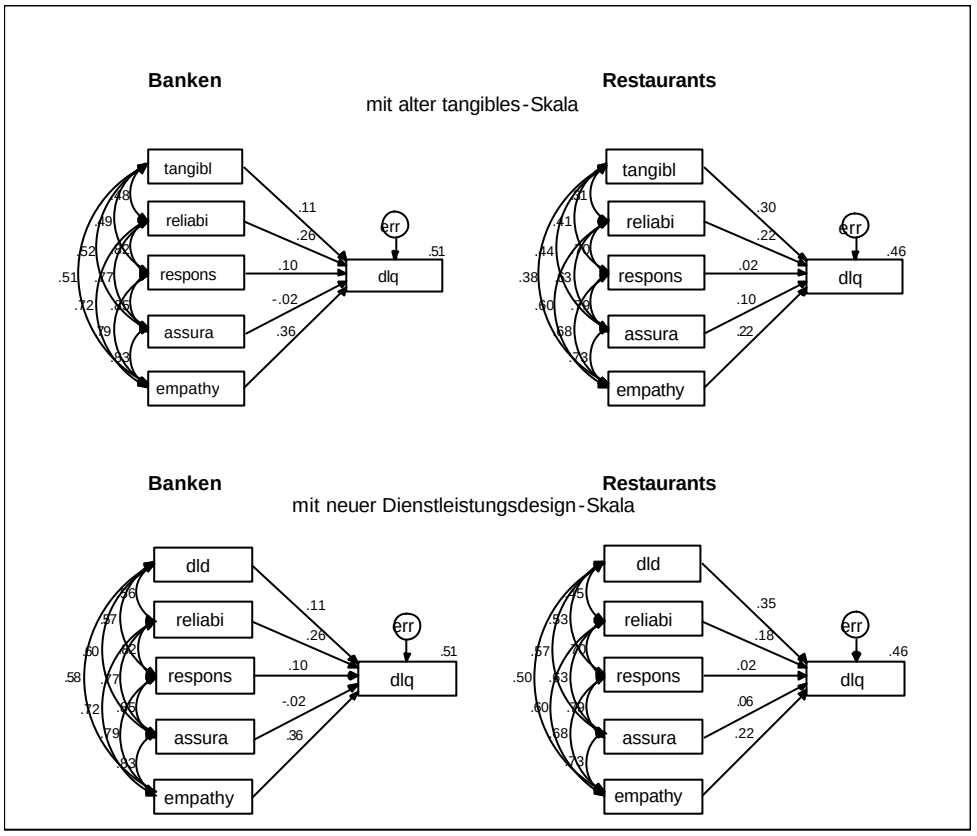


Abbildung 27: Die Strukturmodelle gemäss dem unterstellten Regressionsmodell von Parasuraman et al.

Da die SERVQUAL-Skala von Parasuraman et al. entwickelt wurde, um die wahrgenommene Dienstleistungsqualität möglichst vollständig zu erklären, ist in den geprüften Modellen ein erklärter Varianzanteil von 0.4 im Sinne einer Mindestanforderung zu fordern. Wie den graphischen Darstellungen der verschiedenen Modellvarianten in Abbildung 27 entnommen werden kann, ist diese Mindestanforderung erfüllt. Für die Banken ergibt sich in beiden geprüften Modellen ein erklärter Varianzanteil von 0.51, für Restaurants von 0.46. Dennoch deutet der Anteil der nicht erklärten Varianz, insbesondere bei den Restaurants, darauf

hin, dass die wahrgenommene Dienstleistungsqualität auch von anderen, in der SERVQUAL-Skala nicht enthaltenen Faktoren beeinflusst wird. Verschiedene Autoren haben die Skala dahingehend kritisiert, dass die darin enthaltenen Items ausschliesslich auf den Leistungsprozess bezogen sind, ergebnisorientierte Faktoren jedoch unberücksichtigt bleiben (vgl. z.B. Cronin/ Taylor 1992; Richard/ Allaway 1993; Buttle 1996; Brady/ Cronin 2001). Insbesondere Grönroos (1984, S. 36 ff.) weist darauf hin, dass die wahrgenommene Dienstleistungsqualität nicht nur eine funktionale Komponente (wie die Leistung erbracht wird), sondern auch eine technische Komponente (was der Kunde erhält) umfasst. Für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität durch den Kunden ist also nicht nur die Form der Leistungserbringung, sondern auch Art und Umfang der erbrachten Leistung ausschlaggebend. So wird bei einem Restaurant die wahrgenommene Dienstleistungsqualität sicher auch von der Qualität des Essens beeinflusst. Richard/ Allaway haben daher eine erweiterte SERVQUAL-Skala entwickelt, die zusätzlich zu den prozessorientierten auch ergebnisorientierte Komponenten beinhaltet. Beim Vergleich der ursprünglichen mit der erweiterten Skala zeigte sich, dass die Skala, die nur prozessorientierte Komponenten beinhaltete, 45% der Varianz erklären konnte, während unter Einbezug der ergebnisorientierten Komponenten 71.5% der Varianz aufgeklärt werden konnte (vgl. Richard/ Allaway 1993, S. 63).

Desweiteren wird zuweilen empfohlen, eine Kreuzvalidierung des geprüften Modells vorzunehmen. Dadurch soll ermittelt werden, inwiefern das Modell in der Lage ist, die in einem zweiten Datensatz auftretenden Strukturen zu erklären (vgl. Bagozzi/ Yi 1988, S. 83; Homburg/ Pflesser 1999b, S. 652). Da die verschiedenen Modelle in der vorliegenden Studie jeweils für zwei unabhängige Stichproben (Banken vs. Restaurants) geprüft werden, wird dieser Forderung entsprochen.

Im Anschluss an die Modellbeurteilung sind die einzelnen Parameter zu interpretieren. Dabei ist von Interesse, welche Abhängigkeiten Signifikanz aufweisen, wie stark die Abhängigkeiten sind und welche zusätzlichen Erkenntnisse die

Betrachtung direkter und indirekter Effekte liefert (vgl. Homburg/ Pflesser 1999b, S. 653).

Bei der Betrachtung der geprüften Modelle zeigt sich, dass der Einfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign bei Restaurants deutlich höher ist als bei den Banken. Bei den Restaurants ist dies sogar der Faktor mit der höchsten Bedeutung für die wahrgenommene Dienstleistungsqualität. Dies scheint ein erster Hinweis darauf zu sein, dass dem tangiblen Umfeld in prozessorientierten, hedonistischen Dienstleistungsumgebungen eine grössere Bedeutung zukommt. Weiterhin ist ersichtlich, dass die beiden intangiblen Faktoren *responsiveness* und *assurance* in allen Modellen keinen signifikanten Einfluss auf die Dienstleistungsqualität haben (C.R.<2; p>.05). Sie müssen daher aus dem Modell entfernt werden. Auch Parasuraman et al. stellten im Rahmen der Überarbeitung der SERVQUAL-Skala Probleme mit diesen beiden Faktoren fest (vgl. Parasuraman et al. 1991, S. 425).

Da die Faktorstruktur in der exploratorischen und konfirmatorischen Faktorenanalyse nicht bestätigt werden konnte und auch die Überprüfung der Regressionsmodelle aufzeigt, dass zwei der intangiblen Faktoren keinen signifikanten Einfluss auf die Dienstleistungsqualität haben, werden in Abbildung 28 die Strukturmodelle für die Zwei-Faktor-Lösung dargestellt.

In diesen Strukturmodellen sind alle angegebenen Pfade signifikant (C.R.>2; p<.05). Der Anteil der erklärten Varianz liegt auch bei diesen Modellen über dem geforderten Mindestwert von 0.4. Damit ist also auch die Zwei-Faktor-Struktur geeignet, einen ausreichend grossen Anteil der Varianz der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität zu erklären.

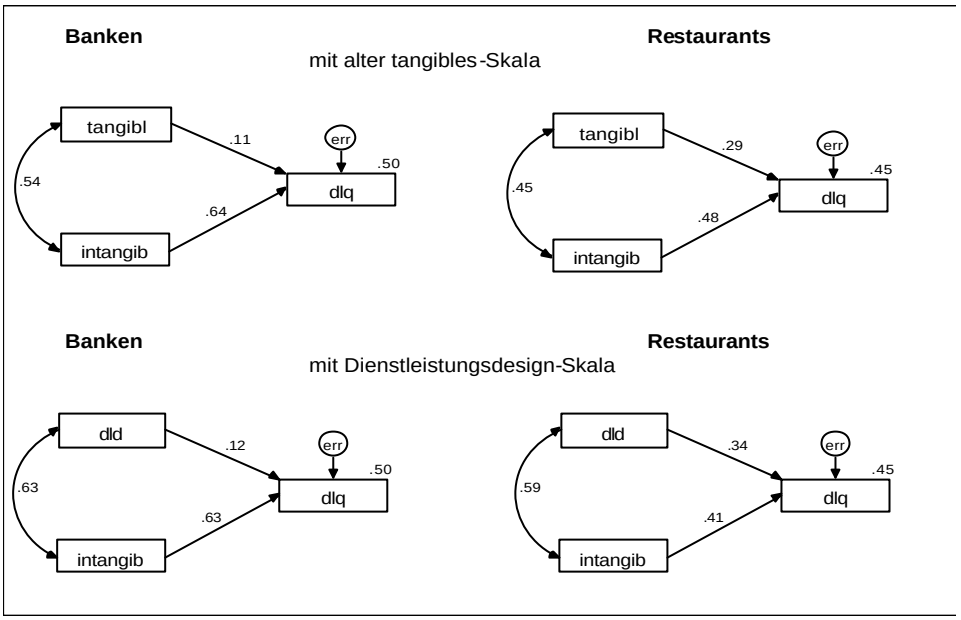


Abbildung 28: Die Strukturmodelle für die Zwei-Faktor-Struktur

Auch in diesen Modellen zeigt sich, dass der Einfluss der *tangibles* bei den Restaurants deutlich höher ist als bei den Banken. Zur Überprüfung, ob die Unterschiede zwischen den Korrelationen (r_1=.11 und r_2=.29 bzw. r_3=.12 und r_4=.34) signifikant sind, wird ein Signifikanztest zum Vergleich von Korrelationen durchgeführt. Zum Vergleich der Korrelationen, die für zwei voneinander unabhängige Stichproben ermittelt wurden, kann die folgende Formel herangezogen werden (vgl. Bortz 1999, S. 211):

$$z = \frac{Z_1 - Z_2}{\sqrt{\frac{1}{n_1 - 3} + \frac{1}{n_2 - 3}}}$$

Z_1 sowie Z_2 sind die nach Fisher transformierten Korrelationskoeffizienten. Im Gegensatz zu den Korrelationswerten stellen Fishers Z-Werte Masszahlen einer Kardinalskala dar, so dass anhand dieser Werte ein Vergleich möglich wird.

n_1 und n_2 beziehen sich auf die jeweiligen Stichprobenumfänge. Der ermittelte z-Wert (als Einheit der Standardnormalverteilung) kann dann mit dem erwarteten z-Wert verglichen werden, der sich ergeben würde, wenn sich die Korrelationen nicht signifikant unterscheiden. Bei einem einseitigen Signifikanzniveau von 5% ergibt sich ein kritischer z-Wert von -1.645 (vgl. Bortz 1999, S. 209 ff.).

Die errechneten z-Werte betragen für r_1=.11 und r_2=.29: z=-3.056 und für r_3=.12 und r_4=.34: z=-3,768. Da die ermittelten z-Werte ausserhalb des Annahmebereichs der Nullhypothese H_0 liegen, wonach die Korrelationen zufällig zustande gekommen sind, muss H_0 verworfen werfen. Die Unterschiede zwischen den Korrelationen sind signifikant. Der direkte Einfluss der *tangibles* auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität ist damit bei den Restaurants signifikant höher als bei den Banken.

Zudem ergibt sich ein leicht höherer Einfluss, wenn die neue Dienstleistungsdesign-Skala verwendet wird. Da der Anteil der erklärten Varianz bei Verwendung der neuen Skala gleich hoch ist, spricht einiges dafür, dass die neue Dienstleistungsdesign-Skala technisch mindestens ebenso gut wie die alte *tangibles*-Skala ist und die Unterbewertung bei Parasuraman et al. zu einem kleinen Teil auch deshalb zustande gekommen ist, weil diese das Dienstleistungsdesign unzureichend operationalisiert haben.

Weiterhin ist ersichtlich, dass hoch signifikante Kovarianzen zwischen den *tangibles* bzw. dem Dienstleistungsdesign und den *intangibles* bestehen. Dies ist eine zentrale Erkenntnis, da Parasuraman et al. im Rahmen der Entwicklung des SERVQUAL-Instrumentariums von Unabhängigkeit der tangiblen und intangiblen Einflussfaktoren der Dienstleistungsqualität ausgegangen waren. Kovarianzen zwischen den Einflussfaktoren blieben unberücksichtigt. Erst in späteren Ausführungen erkennen die Autoren an, dass die Faktoren nicht voneinander unabhängig sind (vgl. Parasuraman et al. 1994, S. 113). Sie lassen allerdings offen, welcher Art dieser Zusammenhang sei: *"One fruitful area for future research is to explore the nature and causes of these interrelationships"* (Parasuraman et al. 1994, S. 113).

Wie in den theoretischen Ausführungen bereits ausführlich dargestellt wurde, kann bezüglich des Zusammenhanges vermutet werden, dass die *tangibles* als sog. *search qualities* die *intangibles* beeinflussen (vgl. H_1). Im Folgenden werden daher diese vermuteten Mediatormodelle geprüft. Abbildung 29 stellt die Ergebnisse graphisch dar.

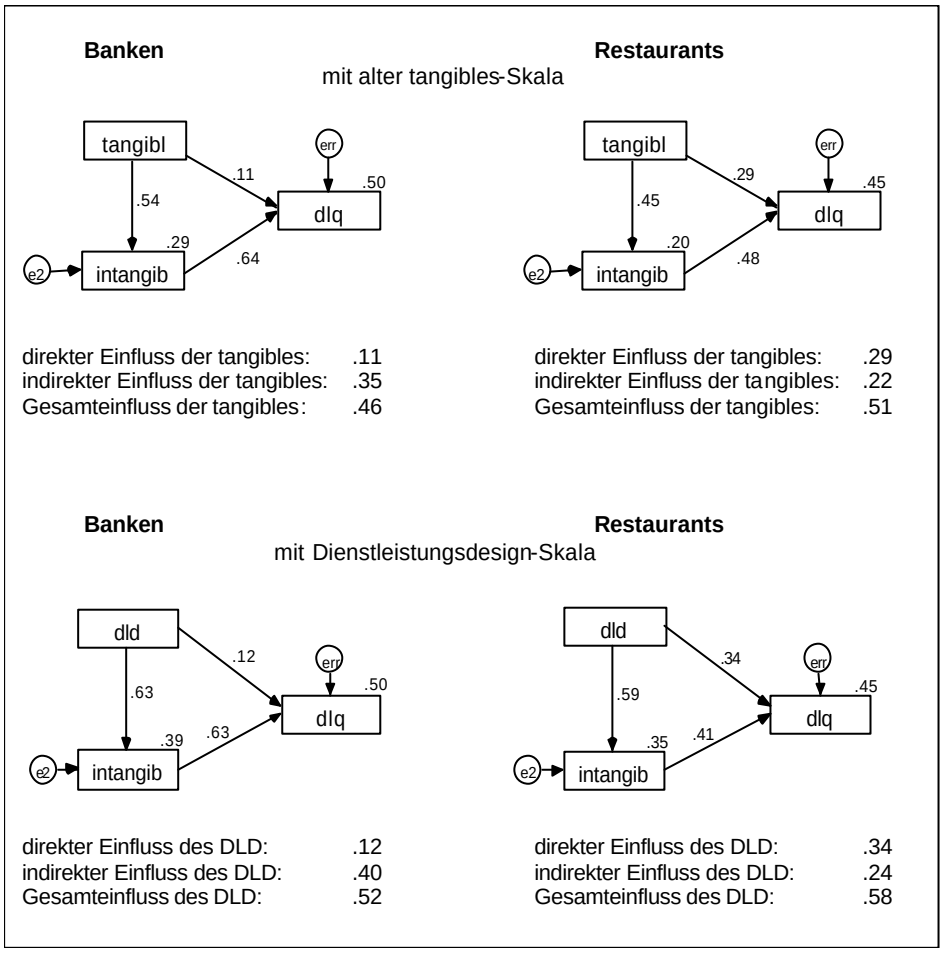


Abbildung 29: Die Prüfung der vermuteten Mediatormodelle

In allen vier Modellen ist ein signifikanter Einfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign auf die *intangibles* gegeben. Es handelt sich dabei um eine neue theoretische Erklärung für das Auftreten der Kovarianzen zwischen den *tangibles* und *intangibles*. Die *tangibles* erklären bei den Banken 29% der Varianz der *intangibles*, bei den Restaurants immerhin noch 20%. Die Dienstleistungsdesign-Skala erklärt sogar 39% der Varianz bei den Banken und 35% bei den Restaurants. Dafür, dass bis anhin von Unabhängigkeit der Faktoren ausgegangen wurde, sind diese Werte erstaunlich hoch. Es kann also festgehalten werden, dass die *tangibles* bzw. das Dienstleistungsdesign einen signifikanten Einfluss auf die intangiblen Einflussfaktoren der Dienstleistungsqualität haben. Damit kann H_1 bestätigt werden.

Neben dem statistisch signifikanten, direkten Einfluss kann damit auch ein indirekter Einfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign auf die Dienstleistungsqualität statistisch bestätigt werden. Der indirekte Einfluss wird ermittelt aus dem Produkt der Pfade 'tangib/dld→intangib' und 'intangib→dlq'. Der Gesamteinfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign setzt sich additiv aus dem direkten sowie dem indirekten Einfluss zusammen. Wegen des Vorliegens eines indirekten Einflusses ist der Gesamteinfluss deutlich grösser als der direkte, so dass auch H_2 bestätigt werden kann.

Hinsichtlich H_3 muss eine differenziertere Betrachtung erfolgen. Der direkte Einfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign ist bei den Restaurants signifikant höher, was zu einer Bestätigung von H_3 führen würde. Die Prüfung der Unterschiede des indirekten Einflusses ergibt allerdings, dass dieser bei den Restaurants deutlich geringer ist, was sich vor allem durch den signifikant geringeren Einfluss der *intangibles* auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität ergibt (z=3.800 bei Verwendung der tangibles-Skala bzw. z=4.931 bei Verwendung der Dienstleistungsdesign-Skala). Der sich aus dem direkten und dem indirekten Einfluss zusammensetzende Gesamteinfluss ist damit bei den Restaurants nur unwesentlich höher als bei den Banken. H_3 kann damit nur teilweise bestätigt werden. Der direkte Einfluss der *tangibles* bzw. des Dienstleistungsdesign

auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität ist in der ergebnisorientierten Branche (Banken) signifikant höher als in der prozessorientierten Branche (Restaurants). Hinsichtlich des Gesamteinflusses ergeben sich hingegen nur geringe Unterschiede.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass alle drei Untersuchungshypothesen (zumindest teilweise) bestätigt werden können (vgl. Abbildung 30). Dem Dienstleistungsdesign kommt damit eine deutlich höhere Bedeutung für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität zu als bislang angenommen.

H_1:	Das Dienstleistungsdesign hat einen signifikanten Einfluss auf die intangiblen Einflussfaktoren der Dienstleistungsqualität.	bestätigt
H_2:	Der Gesamteinfluss des Dienstleistungsdesign (direkt und indirekt) auf die Dienstleistungsqualität ist signifikant höher als der direkte Einfluss.	bestätigt
H_3:	Dem Dienstleistungsdesign kommt in prozessorientierten (hedonistischen) Branchen eine signifikant höhere Bedeutung zu als in ergebnisorientierten (nutzenorientierten) Branchen.	teilweise bestätigt direkter Einfluss sign. höher, Gesamteinfluss nur unwesentl. höher

Abbildung 30: Ergebnisse der Hypothesenüberprüfung

Die Bedeutung der einzelnen Elemente des Dienstleistungsdesign für die wahrgenommene Dienstleistungsqualität konnte nicht ermittelt werden. Obwohl die Dienstleistungsdesign-Skala eine hohe Reliabilität aufweist und einen höheren Anteil der Varianz der intangiblen Einflussfaktoren erklären kann, was für eine höhere Validität der Skala spricht, war es nicht möglich, relative Bedeutungsanteile für einzelne Elemente zu erzielen, da das Messmodell nicht identifiziert werden konnte. Offenbar enthält die Skala zu viele verschiedene, interkorrelierte Items. Nach wie vor besteht also Forschungsbedarf hinsichtlich einer geeigneten Operationalisierung des Dienstleistungsdesign. Vermutlich ist es sinnvoll, für die zahlreichen verschiedenen Elemente Unterfaktoren zu bilden, wie es z.B. von Wakefield/ Baker (1998, S. 527) sowie Wakefield/ Blodgett (1999, S. 58 ff.) vorgeschlagen wird.

5.2 Resultate zu den Differenzierungsmöglichkeiten des Dienstleistungsdesign

Die Kategorisierung der Instrumente erfolgt anhand des entwickelten theoretischen Modells zur Identifizierung von Profilierungsinstrumenten, das eine Synthese aus dem Kano-Modell und dem Dominanz-Standard-Modell darstellt. Eine Überprüfung von Reliabilität und Validität ist hierbei aus verschiedenen Gründen kaum möglich. Zunächst ist beispielsweise die Überprüfung der internen Konsistenz problematisch, da es bei der Kategorisierung der Instrumente darum geht, verschiedene, sich zum Teil stark unterscheidende Elemente des Dienstleistungsdesign als Items zu untersuchen. Damit ist die Anforderung der Homogenität verletzt (vgl. auch Sauerwein 2000, S. 63). Auch eine Beurteilung der Validität ist kaum möglich, da die Validität von ermittelten Profilierungsinstrumenten nur schwer nachgewiesen werden kann (vgl. Heckner 1998, S. 85 und 222).

Die Kategorisierung der Instrumente erfolgt dabei anhand des in Tabelle 10 dargestellten Auswertungsrasters. "Weiss nicht"-Antworten werden wie eine Verneinung behandelt, da davon ausgegangen werden kann, dass den Untersuchungspersonen etwaige Unterschiede nicht präsent bzw. sie sich des Honorierens der Leistung nicht bewusst sind, wenn sie diese Antwortkategorie wählen.

Anhand dieses Auswertungsrasters können Häufigkeitstabellen erstellt werden, die Aufschluss über die Verteilung auf die verschiedenen Kategorien geben (vgl. auch Abbildung 31). Zur Einordnung der Instrumente in das Modell werden Koeffizienten zur Bestimmung der Bedeutung sowie der Differenzierungsmöglichkeiten der Instrumente gebildet.

1) bei wahrgenommenem Unterschied	Würde bei einem potentiellen Angebot eine schlechtere Leistung akzeptiert?

		Ja, auf jeden Fall	Ja, wahrscheinlich	Nein, wahrscheinlich nicht	Nein, auf keinen Fall
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Unternehmung aufzusuchen?	Ja	Begeisterungsinstrument	Begeisterungsinstrument	Leistungsinstrument	Leistungsinstrument
	Nein	Instrument ohne Bedeutung	Instrument ohne Bedeutung	Standardinstrument	Standardinstrument
	Weiss nicht	Instrument ohne Bedeutung	Instrument ohne Bedeutung	Standardinstrument	Standardinstrument

2) ohne wahrgenommenen Unterschied (nein/ weiss nicht)		Würde bei einem potentiellen Angebot eine schlechtere Leistung akzeptiert?			
		Ja, auf jeden Fall	Ja, wahrscheinlich	Nein, wahrscheinlich nicht	Nein, auf keinen Fall
Wenn eine Unternehmung mit vergleichbarem Angebot einen Leistungsvorteil bzgl. X hätte, wäre dies für Sie ein Grund, diese Unternehmung aufzusuchen?	Ja, auf jeden Fall	potentielles Begeisterungsinstrument (stark)	Potentielles Begeisterungsinstrument (stark)	potentielles Leistungsinstrument (stark)	potentielles Leistungsinstrument (stark)
	Ja, wahrscheinlich	potentielles Begeisterungsinstrument (schwach)	Potentielles Begeisterungsinstrument (schwach)	potentielles Leistungsinstrument (schwach)	potentielles Leistungsinstrument (schwach)
	Nein, wahrscheinlich nicht	Instrument ohne Bedeutung	Instrument ohne Bedeutung	Standardinstrument	Standardinstrument
	Nein, auf keinen Fall	Instrument ohne Bedeutung	Instrument ohne Bedeutung	Standardinstrument	Standardinstrument

Tabelle 10: Auswertungsraster zur Kategorisierung der Instrumente

Der Bedeutungskoeffizient gibt Auskunft darüber, welche Bedeutung dem jeweiligen Instrument zukommt. Dazu werden die Anzahl der Nennungen für die Instrumente wie folgt in Beziehung gesetzt:

Bedeutungskoeffizient:

$$\frac{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}}{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}+I_{ohne\ Bedeutung}}$$

Der Bedeutungskoeffizient ist damit umso höher, je weniger Personen angeben, dass das jeweilige Instrument für sie ohne Bedeutung ist. Auch die Begeisterungsinstrumente, auf deren Vorhandensein die Personen zwar (noch) keinen Wert legen, deren Einsatz aber positiv aufgenommen wird bzw. würde, werden einbezogen, da diese demnach nicht gänzlich bedeutungslos sind.

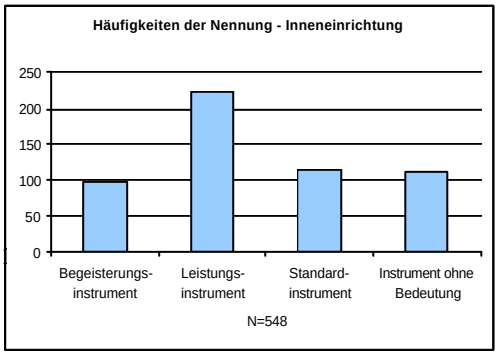
Der Differenzierungskoeffizient gibt an, wie gross das Potential zur Differenzierung ist. Der Koeffizient ist umso höher, je mehr Personen Unterschiede beim Einsatz dieses Instrumentes honorieren würden. Er bemisst sich wie folgt:

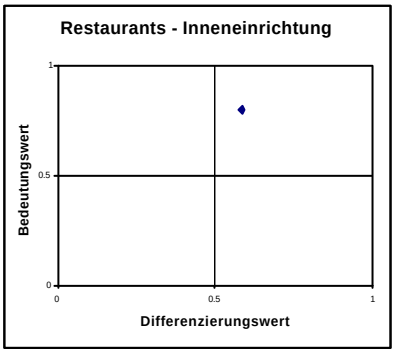
Differenzierungskoeffizient:

$$\frac{I_{Leistung}+I_{Begeisterung}}{I_{Standard}+I_{Leistung}+I_{Begeisterung}+I_{ohne\ Bedeutung}}$$

Für die Anwendung der Koeffizienten müssen aktuelle sowie potentielle Begeisterungs- und Leistungsinstrumente zusammengefasst werden. Dies erscheint legitim, da sich die verschiedenen Untergruppen nur dahingehend unterscheiden, ob die Untersuchungspersonen bei den verschiedenen Anbietern bereits Unterschiede hinsichtlich des entsprechenden Instrumentes wahrnehmen. Diese Angaben werden bei der Interpretation der Ergebnisse mit berücksichtigt.

Anhand der beiden Koeffizienten können die jeweiligen Instrumente in das Raster eingeordnet werden, wie das Beispiel in Abbildung 31 verdeutlicht:





⇨

Abbildung 31: Kategorisierung der Instrumente anhand von Bedeutungs- und Differenzierungskoeffizient

Als Trennlinie zwischen den Instrumenten wird die Mitte der Skala gewählt. Eine andere Möglichkeit wäre die Verwendung des Mittelwertes oder des Medians aller Wertungen. Diese Vorgehensweise wäre jedoch weniger objektiv, da die Bildung der Kategorien von der Anzahl und der relativen Bedeutung der in die Untersuchung einbezogenen Instrumente abhängen würde (vgl. auch Sauerwein 2000, S. 46 f.; Matzler/ Sauerwein 2002, S. 328).

Im Folgenden sollen die einzelnen Instrumente näher betrachtet werden. Die jeweiligen Häufigkeitsverteilungen sind dem Anhang 5 zu entnehmen.

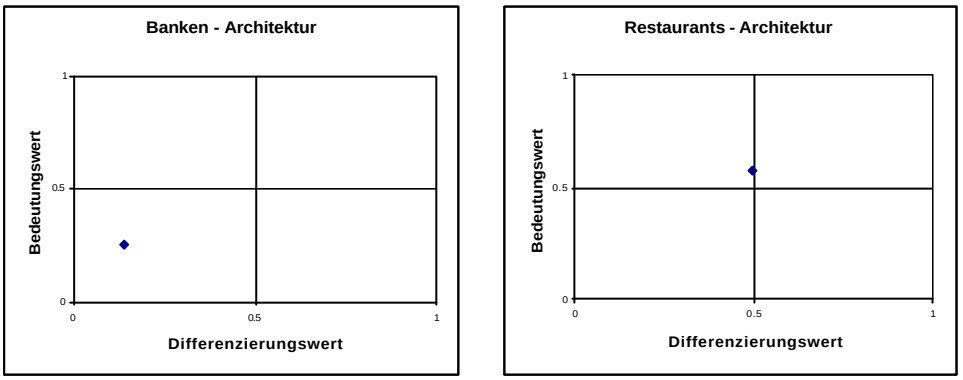
Architektur

Die Architektur des Gebäudes ist ein Instrument, dem bei den Restaurants sowohl eine höhere Bedeutung als auch ein grösseres Differenzierungspotential beigemessen wird als bei den Banken (vgl. Abbildung 32).

Bei den Banken geben die meisten Personen an, dass die Architektur für sie unbedeutend sei. Zwar sehen 73.1% der befragten Personen Unterschiede zwischen den verschiedenen Anbietern, doch sind diese für 70.2% der Untersuchungspersonen ohne Bedeutung, d.h. es würde sogar eine nicht dem Branchenstandard entsprechende Architektur akzeptiert werden. Im Gegensatz dazu wird der Architektur von Restaurants eine höhere Bedeutung beigemessen. Auch hier sehen 73.1 % der Untersuchungspersonen Unterschiede zwischen den Anbietern. Im Gegensatz zu den Banken geben aber nur 40.7% an, dass dieses Instrument

für sie ohne Bedeutung sei. Für 31% der Untersuchungspersonen ist die Architektur eines Restaurants ein Begeisterungsinstrument. Sie würden zwar auch eine schlechte Architektur akzeptieren, geben aber an, dass eine ansprechende Architektur für sie ein Grund darstellt, sich für ein bestimmtes Restaurant zu entscheiden. Anhand der Einordnung in das Modell wäre die Architektur bei den Banken als Instrument ohne Bedeutung, bei den Restaurants als Standard- bzw. Leistungsinstrument zu klassieren.

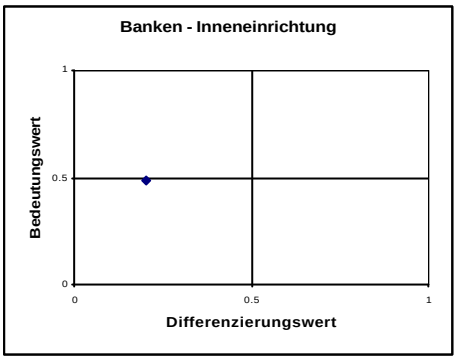
Abbildung 32: Die Kategorisierung der Architektur für Banken und Restaurants



Dieses Ergebnis erscheint plausibel. Da die Art und Qualität der angebotenen Leistung in verschiedenen Restaurants doch stärker variieren kann als bei Banken, scheint dem äusseren Erscheinungsbild eine wichtige Schlüsselfunktion für die Auswahl eines Restaurants zuzukommen. So konnten Ward et al. im Rahmen einer empirischen Untersuchung feststellen, dass der Architektur von Restaurants eine zentrale Rolle für die Bewertung und Klassierung (beispielsweise als Fast-Food-Restaurant) zukommt (vgl. Ward et al. 1992, S. 212 f.).

Inneneinrichtung

Der Inneneinrichtung wird generell eine höhere Bedeutung beigemessen, wie Abbildung 33 entnommen werden kann.



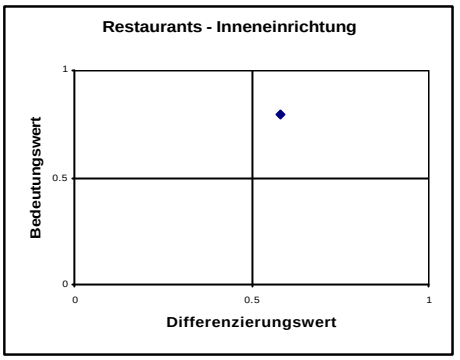


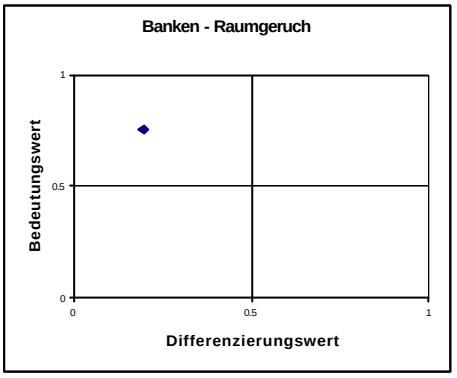
Abbildung 33: Die Kategorisierung der Inneneinrichtung für Banken und Restaurants

Eine ansprechende Gestaltung der Räumlichkeiten wird auch für Banken von vielen Untersuchungspersonen vorausgesetzt, wenngleich 48.3% der Personen angeben, dass dieses für sie ohne Bedeutung wäre. Bei den Restaurants ist die Bedeutung noch höher. Dies ergibt sich auch daraus, dass die Inneneinrichtung hier für viele Personen mit ausschlaggebend für die Wahl eines Restaurants ist. Einer ansprechenden Gestaltung kommt hier also auch ein höheres Differenzierungspotential zu.

Die Inneneinrichtung ist gemäss dem Modell bei den Banken als Instrument ohne Bedeutung bzw. als Standardinstrument zu bezeichnen, bei den Restaurants als Leistungsinstrument. In beiden Branchen kommt dem Instrument eine relativ hohe Bedeutung zu, da eine schlechte Gestaltung der Inneneinrichtung nicht akzeptiert wird. Bei den Restaurants besteht darüber hinaus Differenzierungspotential. Dieses Differenzierungspotential mag einerseits darauf beruhen, dass die Kunden grossen Wert auf eine ansprechende Inneneinrichtung legen und damit solche Restaurants auswählen, die dieses bieten. Andererseits kann sich das Differenzierungspotential auch aus einem generell grösseren Abwechslungsbedürfnis (*variety seeking behavior*) ergeben. Restaurants als hedonistisch motivierte Branche werden in der Regel nicht nur nach persönlichen, sondern auch nach situativen Präferenzen ausgewählt.

Raumgeruch

Der Raumgeruch hat in beiden Branchen eine sehr hohe Bedeutung (vgl. Abbildung 34).



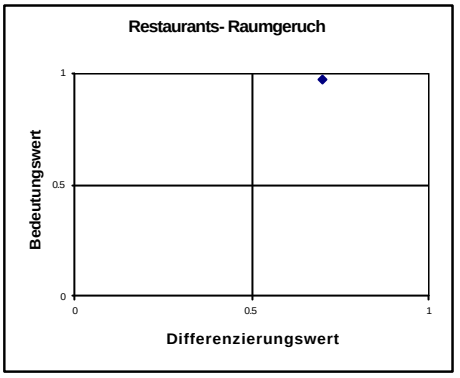


Abbildung 34: Die Kategorisierung des Raumgeruchs für Banken und Restaurants

Der Raumgeruch stellt bei Banken ein Standardinstrument dar, bei Restaurants hingegen ein Leistungsinstrument mit einer sehr hohen Bedeutung. In beiden Branchen kommt damit der Vermeidung schlechter Raumgerüche eine grosse Bedeutung zu. In Restaurants ist dies wegen der besonderen Sensibilisierung der olfaktorischen und gustatorischen Sinne besonders wichtig. Dies kann damit begründet werden, dass sich ein schlechter Raumgeruch negativ auf das Wohlbefinden und die emotionale Befindlichkeit auswirkt. Da man sich in Restaurants in der Regel eine längere Zeit aufhält und zudem die Nahrungsaufnahme, bei der Geruch und Geschmack sehr wichtig sind, im Vordergrund steht, wäre ein negativer Raumgeruch hier besonders störend. Die Wahrnehmung gustatorischer sowie olfaktorischer Reize spielt in Restaurants demnach eine grössere Rolle, weshalb auch der Raumgeruch stärker wahrgenommen wird. Der Bedeutungskoeffizient beträgt 0.98, was bedeutet, dass es kaum Untersuchungspersonen gibt, für die der Raumgeruch ohne Bedeutung ist. Lediglich 2.3% aller befragten Personen gaben an, dass der Raumgeruch für sie ohne Bedeutung sei. Interessan-

terweise sind dies in etwa gleich viele Männer wie Frauen. Eine geringe Bedeutung des Geruches scheint demnach nicht geschlechtsspezifisch zu sein, wie dies oftmals vermutet wird (vgl. z.B. Bone/ Ellen 1999, S. 255). Zudem lohnen sich Massnahmen zur Verbesserung des Raumgeruches von Restaurants insbesondere auch, weil diesem ein Differenzierungspotential zukommt. Zu beachten ist in diesem Zusammenhang, dass starke Duftreize als aufdringlich und unangenehm empfunden werden, weshalb Duftstoffe nur in schwacher bis mittlerer Intensität eingesetzt werden sollten. Zumeist bewirkt jedoch schon eine von unangenehmen Gerüchen befreite und saubere Luft einen positiven Effekt. So haben auch Baker et al. in einer Studie zur Bedeutung verschiedener Aspekte des Dienstleistungsdesign in Banken feststellen können, dass Kunden grossen Wert darauf legen, dass kein wahrnehmbarer Duft in den Räumlichkeiten vorhanden ist (vgl. Baker et al. 1988, S. 39).

Lärmpegel

Der Lärmpegel ist ein negatives Element der räumlichen Umgebung (vgl. auch Russell/ Ward 1982, S. 671). Grundsätzlich ist Lärm unerwünscht, was die Angaben der Untersuchungspersonen eindeutig widerspiegeln (vgl. Abbildung 35). Einem geringen Lärmpegel kommt sowohl bei Banken als auch bei Restaurants eine sehr hohe Bedeutung zu. Der Bedeutungskoeffizient beträgt bei Banken 0.74, bei Restaurants 0.94. Zudem ergibt sich bei Restaurants ein hohes Differenzierungspotential (Differenzierungskoeffizient: 0.77). Damit ist der Lärmpegel bei den Banken als Standard-, bei den Restaurants als Leistungsinstrument zu kategorisieren.

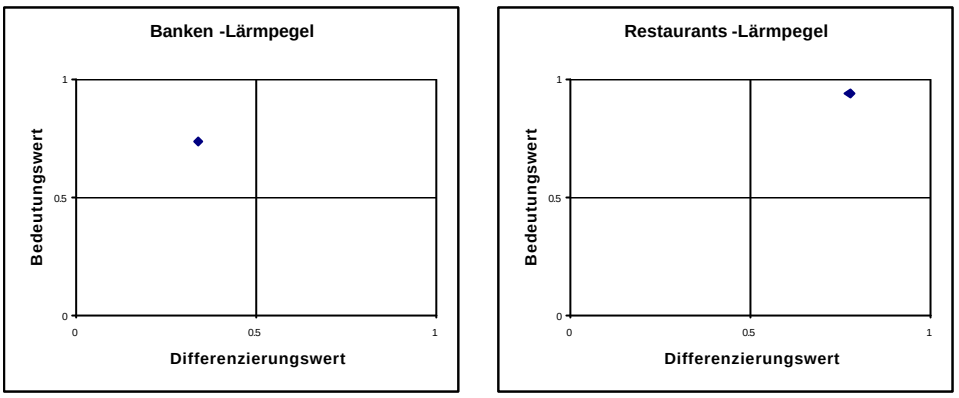


Abbildung 35: Die Kategorisierung des Lärmpegels für Banken und Restaurants

Für 70.6% der befragten Personen stellt der Lärmpegel ein Leistungsinstrument dar, d.h. er ist mit ausschlaggebend für die Wahl eines Restaurants. Dies kann wieder mit der in der Regel längeren Aufenthaltsdauer sowie dem Zweck des Aufenthaltes in der Dienstleistungsumgebung begründet werden. Typischerweise beinhaltet ein Restaurantaufenthalt nicht nur die eigentliche Nahrungsaufnahme, sondern auch die Unterhaltung mit den Tischnachbarn, welche bei einem zu hohen Lärmpegel erschwert wird.

Die hohe Bedeutung eines geringen Lärmpegels wird auch durch eine Studie zur Lärmbelästigung in der Schweiz untermauert. In dieser Untersuchung konnte festgestellt werden, dass sich 64% der befragten Personen an einem oder mehreren Orten durch Lärm gestört fühlen. Dabei gaben knapp 32% der lärmbelästigten Befragten an, sich durch Geräusche von anderen Menschen, und 21%, sich durch Musik gestört zu fühlen (Lorenz 2000, S. 89). Dieses sind Lärmquellen, die in Dienstleistungsumgebungen auftreten können. Insbesondere in stark frequentierten Kaufhäusern kann die Lärmbelastung erheblich sein. Auch in der bereits erwähnten Untersuchung von Baker et al. (1988) zeigt sich, dass Kunden einer Bank einen geringen Lärmpegel für wichtig halten.

Sauberkeit

Auch die Sauberkeit ist ein Instrument, dem sowohl bei Banken als auch bei Restaurants eine sehr hohe Bedeutung zukommt (vgl. Abbildung 36). Der Bedeutungskoeffizient beträgt bei den Banken 0.87, bei den Restaurants 0.99. Damit legen nahezu alle Untersuchungspersonen Wert auf eine saubere Dienstleistungsumgebung.

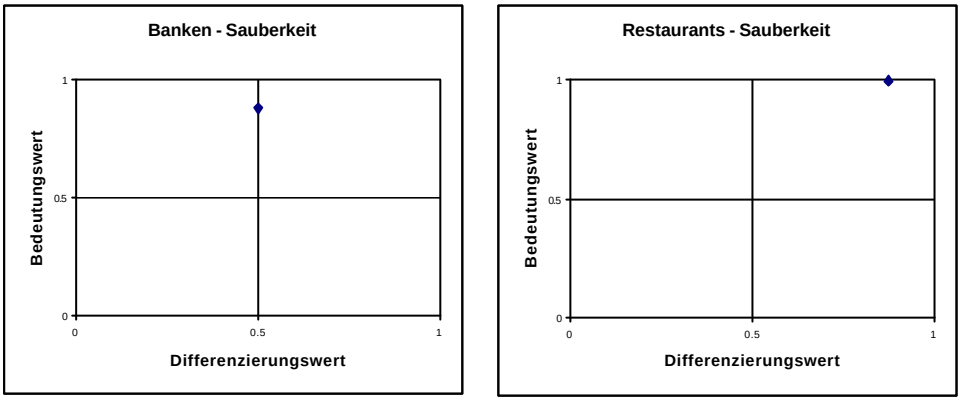


Abbildung 36: Die Kategorisierung der Sauberkeit für Banken und Restaurants

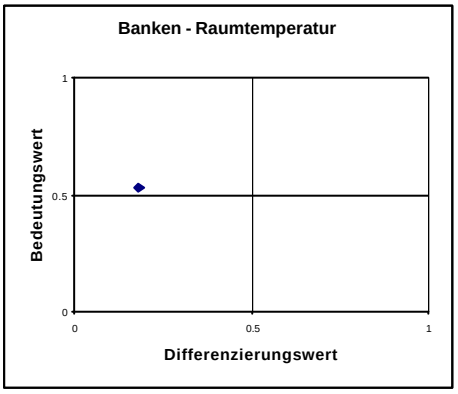
Es erstaunt das grosse Differenzierungspotential, das sich in beiden Branchen ergibt. Bei den Banken beträgt der Differenzierungskoeffizient 0.50, bei den Restaurants 0.87. Dies bedeutet, dass die Sauberkeit mit ausschlaggebend ist für die Wahl einer Bankfiliale bzw. eines Restaurants. Allerdings ist zu bemerken, dass die Sauberkeit wohl kaum Gestaltungsfreiheit in sich birgt. Das Differenzierungspotential dürfte sich daher wohl nur auf ein "Bessermachen" beziehen, was bedeutet, dass sich die Untersuchungspersonen bei unterschiedlich sauberen Dienstleistungsumgebungen bei ansonsten vergleichbaren Angeboten für das sauberste Unternehmen entscheiden würden.

Die hohe Bedeutung der Sauberkeit wird auch von anderen empirischen Studien gestützt. So konnten beispielsweise Morrow/ McElroy (1981) zeigen, dass die

Sauberkeit eines Büros einen grossen Einfluss auf die Beurteilung des Büroinhabers hat. Auch Wakefield/ Blodgett (1996) konnten bestätigen, dass Sauberkeit einen positiven Effekt auf die wahrgenommene Qualität der Dienstleistungsumgebung hat.

Raumtemperatur

Bei der Raumtemperatur zeigen sich wieder deutlichere Unterschiede zwischen den Banken und den Restaurants, wie Abbildung 37 zu entnehmen ist. Bei den Restaurants ergibt sich wiederum eine sehr hohe Bedeutung (Bedeutungskoeffizient 0.92); bei den Banken ist das Instrument weniger wichtig (Bedeutungskoeffizient 0.53). Dies lässt sich damit erklären, dass in den Restaurants typischerweise eine deutlich längere Zeit verbracht wird und dementsprechend die Raumtemperatur wichtiger ist als in Banken, in denen sich die Personen typischerweise nur wenige Minuten aufhalten.



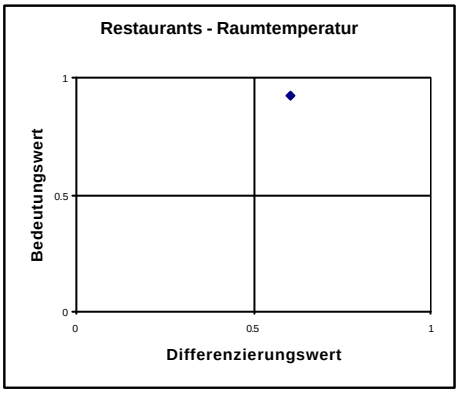


Abbildung 37: Die Kategorisierung der Raumtemperatur für Banken und Restaurants

Logisch erscheint daher auch der höhere Differenzierungswert für die Restaurants. Es ist einleuchtend, dass die Raumtemperatur für die Wahl eines Restaurants mit ausschlaggebend ist. Allerdings ist auch hier wieder zu bemerken, dass

beim Instrument Raumtemperatur kaum Gestaltungsfreiheit besteht, sondern es nur darum gehen kann, eine möglichst angenehme Temperatur zu erreichen.

Hintergrundmusik

Hintergrundmusik ist ein Instrument, dem eine deutlich geringere Bedeutung zukommt. Für Banken ist dieses Instrument praktisch bedeutungslos (Bedeutungskoeffizient 0.18), für Restaurants ergibt sich eine leicht höhere Bedeutung (Bedeutungskoeffizient 0.55). Darüber hinaus ist, insbesondere für Banken, das Differenzierungspotential gering (vgl. Abbildung 38).

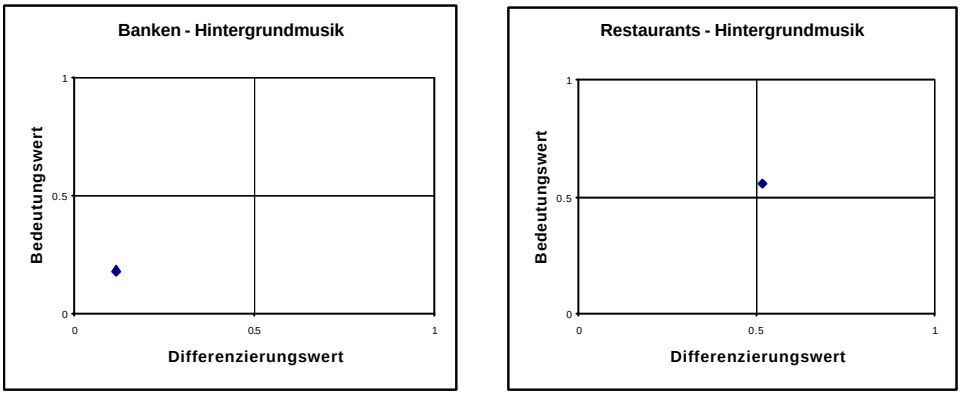


Abbildung 38: Die Kategorisierung der Hintergrundmusik für Banken und Restaurants

Bei den Restaurants zeigt sich wiederum ein höheres Differenzierungspotential. Auch hier ist zu vermuten, dass die höhere Bedeutung und das höhere Differenzierungspotential in der längeren Aufenthaltsdauer begründet liegen. Zudem spielt in Restaurants die Atmosphäre eine grössere Rolle. Hintergrundmusik beeinflusst die Atmosphäre sehr stark, deshalb mag es bei einem ansonsten vergleichbaren Angebot durchaus kaufentscheidend sein (vgl. auch Herrington/ Capella 1994, S. 51). So gab denn auch fast die Hälfte der Untersuchungsperso-

nen an, dass sie sich aufgrund einer angenehmeren Hintergrundmusik für ein bestimmtes Restaurant entscheiden (würden).

Einen positiven Einfluss von Hintergrundmusik auf die Atmosphäre konnte auch Milliman (1986) bestätigen. Im Rahmen einer empirischen Studie in einem Restaurant zeigte sich, dass das Tempo der Hintergrundmusik die Aufenthaltsdauer sowie den ausgegebenen Betrag für konsumierte alkoholische Getränke beeinflusste, sich jedoch nicht auf den ausgegebenen Betrag für das Essen auswirkte. Milliman begründet dies damit, dass durch die langsame Hintergrundmusik eine angenehmere Atmosphäre entstanden sei.

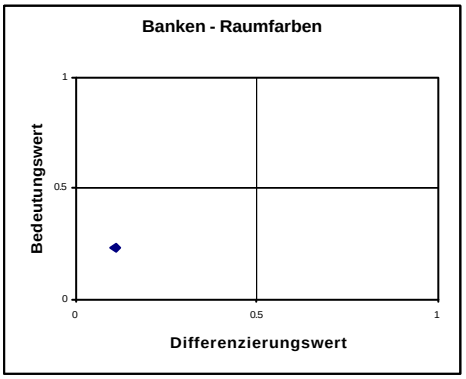
Auch Bitner (1992) weist darauf hin, dass Musik ein zentraler Ambiente-Faktor ist, der dazu führt, dass die Umgebung positiver beurteilt wird. North/ Hargreaves (1998) konnten diesen Zusammenhang empirisch bestätigen. In ihrer Studie zur Wirkung unterschiedlicher Musikstile in einer Cafeteria zeigte sich deutlich, dass unterschiedliche Musikstile die Beurteilung der Atmosphäre beeinflussten. Die bisherigen Erkenntnisse und Forschungsergebnisse genügen jedoch kaum, um verlässliche Aussagen und Empfehlungen für den Einsatz geeigneter Hintergrundmusik zu geben (vgl. auch Herrington/ Capella 1994, S. 57).

Eine Studie, die 1998 in der Schweiz durchgeführt wurde, zeigt jedoch deutlich, dass Hintergrundmusik polarisiert. Ein Teil der Schweizer Bevölkerung gab an, dass Hintergrundmusik angenehm sei und gefalle, während dessen der andere Teil diese als störend empfand. Gut ein Drittel aller Befragten hat schon einmal einen Ort wegen der Hintergrundmusik gemieden, annähernd genau so viele einen Ort deswegen verlassen. Nur knapp 12% haben hingegen schon einmal einen Ort wegen der abgespielten Musik aufgesucht. Hintergrundmusik scheint also eher Vermeidungs- als Annäherungsverhalten auszulösen. Etwa 39% der Bevölkerung würde an der Hintergrundmusik dennoch nichts ändern. Knapp 25% würde die Musik leiser stellen, 17% andere Musik spielen und ca. 16% würde die Hintergrundmusik ganz abstellen (vgl. Lorenz 2000, S. 102 ff.). Allerdings konnten Unterschiede hinsichtlich der Branche festgestellt werden: so wurde in Kaufhäusern bzw. Geschäften die Hintergrundmusik eher als störend

empfunden, währenddessen in Restaurants die positiven Eindrücke überwiegen. Eine mögliche Begründung liegt darin, dass Einkaufen eher als Stress und lästige Pflicht empfunden wird und die Divergenz zwischen Stimmung und Musik kontraproduktiv ist, wohingegen eine dezent eingesetzte Hintergrundmusik in der zumeist doch entspannten Atmosphäre eines Restaurants zum Ambiente beitragen kann und damit als passend empfunden wird (vgl. Lorenz 2000, S. 112). Dieses Ergebnis spiegelt sich auch in den Resultaten der vorliegenden Studie wieder. In Banken ist Hintergrundmusik nicht erwünscht, bei Restaurants hingegen sind die Untersuchungspersonen der Hintergrundmusik gegenüber positiver eingestellt. Für 43.9% aller befragten Personen stellt sie ein Begeisterungsinstrument dar.

Raumfarben

Auch die Raumfarben sind von nur geringer Bedeutung. Für 73.1% der befragten Personen sind die Raumfarben einer Bank ohne Bedeutung. Dem gegenüber geben bei den Restaurants nur 48.3% an, dass die Raumfarben für sie ohne Bedeutung seien. Dennoch ist in beiden Branchen eine im Verhältnis zu anderen Instrumenten geringe Bedeutung sowie ein geringes Differenzierungspotential festzustellen.



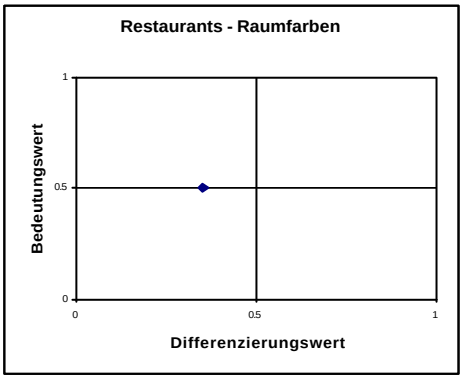


Abbildung 39: Die Kategorisierung der Raumfarben für Banken und Restaurants

Dieses Ergebnis ist nachvollziehbar. Kaum ein Kunde wird sich jemals bewusst mit den in einer Bankfiliale oder in einem Restaurant vorherrschenden Raumfarben auseinandergesetzt haben. Zudem ist zu vermuten, dass die Raumfarben in der Regel dezente Farben sind, die nicht besonders auffallen.

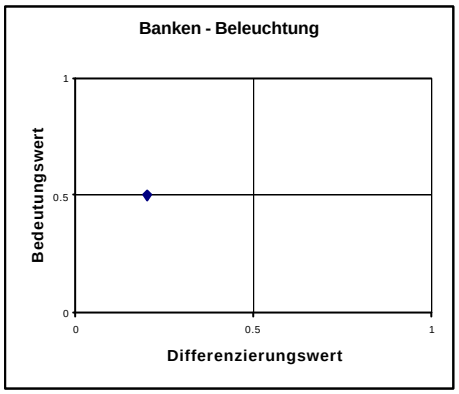
Dennoch sind die Raumfarben kein völlig vernachlässigbarer Faktor, da in mehreren Studien gezeigt werden konnte, dass sich Farben stark auf die Atmosphäre sowie auf das Wohlbefinden auswirken. So konnten Bellizzi et al. (1983) in einer empirischen Studie zur Wirkung von Farben feststellen, dass warme Farbtöne im Allgemeinen bevorzugt werden. Bei der Beurteilung von Geschäften zeigte sich jedoch, dass von den Untersuchungspersonen kühle Farben präferiert wurden. Dies wurde von den Autoren damit begründet, dass warme Farben (insbesondere rot und gelb) für Geschäfte einen zu hohen Aktivierungsfaktor haben. Daher empfehlen sie, warme Farben nur sparsam zu verwenden, um Aufmerksamkeit zu erzielen (vgl. Bellizzi et al. 1983, 39 ff.). Einschränkend ist zu erwähnen, dass die Studie nur eine begrenzte Aussagekraft hat, da es sich hierbei um eine Laborstudie handelt, bei der nur Frauen befragt wurden. Zudem wurden nur 5 Farben (rot, gelb, blau, grün und weiss) getestet, so dass keine Aussagen darüber getroffen werden können, wie beispielsweise Pastelltöne wirken. Ausserdem beschränkte sich die Studie auf Möbelgeschäfte. Möglicherweise werden in anderen Geschäften bzw. Dienstleistungsunternehmen andere Farben präferiert (vgl. auch Bellizzi et al. 1983, S. 42). Eine weitere Studie von Crowley (1993) zeigt, dass die Aktivierung der Personen von der Wellenlänge des Lichts abhängig ist. Farben am äusseren Rand des sichtbaren Spektrums (rot und violett) bewirken eine grössere Aktivierung als Farben in der Mitte des Spektrums. Allerdings bewerten Untersuchungspersonen kurzwellige Farben (grün, blau) als angenehmer. Auch diese Untersuchung war als Laborstudie angelegt und beschränkt sich auf Möbelgeschäfte sowie die vier Grundfarben. Valdez/ Mehrabian (1994) konnten zeigen, dass hellere Farben angenehmer empfunden werden und weniger aktivierend und dominierend wirken als dunkle Farben. Diese werden eher als unangenehm, aktivierend und dominierend empfunden, und können aggressive Gefühle auslösen (vgl. Valdez/ Mehrabian 1994, S. 407 f.). Zudem

werden gesättigte Farben als angenehmer erlebt (vgl. Valdez/ Mehrabian 1994, S. 408; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 432). Insgesamt wirken farbintensive Räume stark aktivierend und anziehend, haben aber gerade deswegen auch ein hohes Ablenkungspotential und können sich daher negativ auf die Konzentration der Interaktionspartner auswirken (vgl. Bühler 1999, S. 262).

Trotz dieser zum Teil sehr konkreten Forschungsresultate können jedoch keine allgemeingültige Farbempfehlungen gegeben werden. Zu beachten ist stets auch der Kontext, in dem bestimmte Farben eingesetzt werden. Auch wenn die Farbe blau im Allgemeinen als angenehm empfunden wird, dürften beispielsweise blaue Haare eines Mitarbeiters oder blaues Essen in der Regel eher negative Emotionen auslösen, da die Farbe hier infolge mangelnder Kongruenz nicht erwartet wird (vgl. auch Valdez/ Mehrabian 1994, S. 408). Zudem hängt die ideale Farbgebung in einer Dienstleistungsumgebung auch von der erwünschten Interaktion und Interaktivität während der Leistungserstellung ab. Eine erregende Farbgebung der Dienstleistungsumwelt fördert die Kommunikation der Interaktionspartner und wirkt handlungsstimulierend (vgl. Bühler 1999, S. 261).

Beleuchtung

Abbildung 40 zeigt, dass der Beleuchtung im Vergleich zu den Raumfarben eine höhere Bedeutung zukommt. Sie ist in beiden Branchen als Standardinstrument zu klassieren. Dieses Ergebnis ist plausibel, da eine angemessene Beleuchtung Voraussetzung dafür ist, dass die Kunden sich in der Dienstleistungsumgebung zurechtfinden und notwendige Informationen (z.B. auf Hinweisschildern, Automaten oder Unterlagen wie Kontoauszügen oder Speisekarten) lesen können. So haben auch die in der Studie von Baker et al. (1988) befragten Personen angegeben, dass eine gute Beleuchtung in der Bank wichtig ist.



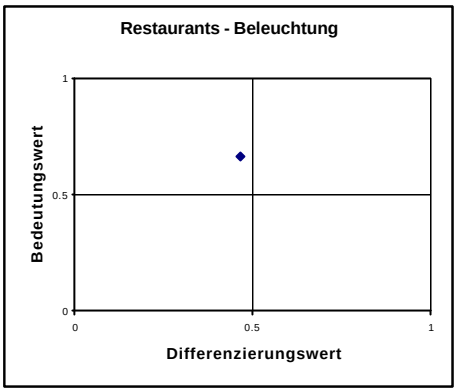


Abbildung 40: Die Kategorisierung der Beleuchtung für Banken und Restaurants

Der höhere Differenzierungswert für die Restaurants lässt sich mit der Auswirkung der Beleuchtung auf die Atmosphäre begründen (vgl. z.B. Bühler 1999, S. 263). So kann beispielsweise eine gedämpfte Beleuchtung eine ruhigere Atmosphäre schaffen, was für einen Restaurantbesuch durchaus entscheidend sein kann. Hier besteht also Differenzierungspotential, das im Extremfall einen völligen Verzicht auf Beleuchtung (in Restaurants, bei denen in völliger Dunkelheit von blinden Personen serviert wird) bedeuten kann, um ein einmaliges Restauranterlebnis zu schaffen.

Empirische Studien konnten einen Einfluss der Beleuchtung auf das wahrgenommene Image feststellen. So schafft gedämpftes Licht z.B. in Restaurants eine angenehme, romantische Atmosphäre und wird typischerweise mit eher hochpreisigen Anbietern in Verbindung gebracht. Zu beachten ist allerdings, dass damit ein negativer Einfluss auf funktionale Aspekte (z.B. Probleme beim Lesen der Speisekarten) einhergehen kann (vgl. auch Areni/ Kim 1994, S. 122 f.). Daher gilt es, einen Kompromiss zwischen ausreichender Beleuchtung und ansprechender Lichtwirkung zu finden (vgl. auch Liebmann 2001, S. 555).

Kleidung des Personals

Die Ergebnisse zeigen eine eher mittlere Bedeutung der Kleidung des Personals sowohl bei den Banken als auch bei den Restaurants (vgl. Abbildung 41). Bei Restaurants ist eine leicht höhere Bedeutung sowie ein höheres Differenzierungspotential zu erkennen. Dennoch ist die Kleidung des Personals für Restaurants als Standardinstrument zu klassieren, für Banken als Instrument ohne Bedeutung.

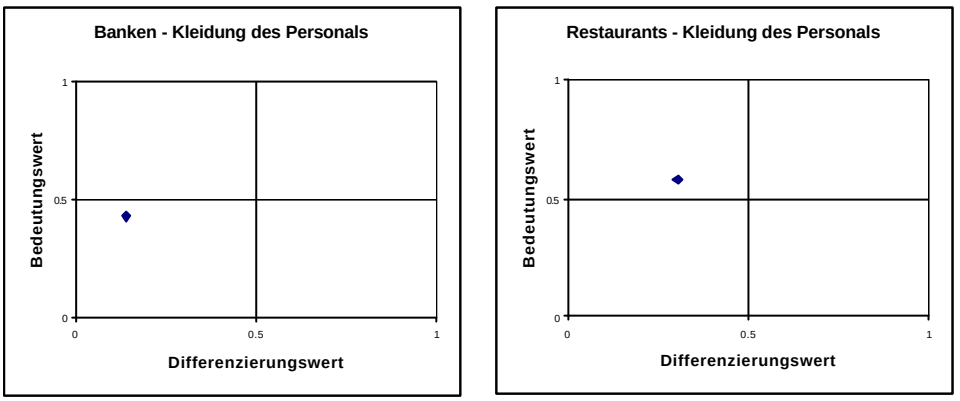


Abbildung 41: Die Kategorisierung der Kleidung des Personals für Banken und Restaurants

Dass die Kleidung des Personals vor allem bei den Banken keine sehr hohe Bedeutung aufweist, mag mit einer zunehmenden Akzeptanz persönlicher Kleidungsstile zusammenhängen. So zeigte sich auch in der Studie von Baker et al., dass die befragten Personen keinen grossen Wert auf eine "uniformähnliche", d.h. weitgehend einheitliche Kleidung des Bankpersonals legen (vgl. Baker et al. 1988, S. 39). Auch in einer Studie zur Bedeutung verschiedener *cues* in Restaurants zeigte sich eine nur geringe Bedeutung der Kleidung des Personals (vgl. Sweeney et al. 1992, S.18 f.). Aber auch wenn in diesen Studien die Bedeutung nicht allzu hoch eingeschätzt wird, ist dieses Instrument nicht zu vernachlässigen, da durch die Kleidung Schlüsse auf Eigenschaften der jeweiligen Personen gezogen werden. Koernig/ Page (2002) haben in einer empirischen Studie darge-

legt, dass die Attraktivität bzw. das Erscheinungsbild des Serviceanbieters bei Dienstleistungen mit hohem interpersönlichen Kundenkontakt als *cue* wirkt, da es sich hierbei um ein sichtbares und leicht zugängliches Charakteristikum einer Person handelt. Die bewusste Gestaltung des äusseren Erscheinungsbildes des Kundenkontaktpersonals kann somit unter Berücksichtigung branchenüblicher Gepflogenheiten und kulturell geprägter Erwartungen zur Steuerung der Erwartungshaltung eingesetzt werden (vgl. auch Holman 1980, S. 372 ff.; Solomon 1998, S. 88 ff.; Kroeber-Riel/ Weinberg 2003, S. 549).

Broschüren, sonstige Unterlagen, Speisekarten

Broschüren, sonstige Unterlagen und auch Speisekarten haben eine mittlere Bedeutung (vgl. Abbildung 42).

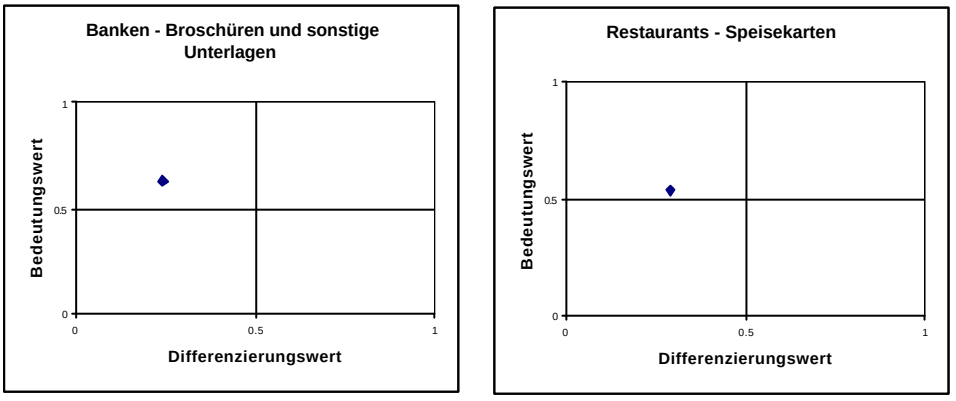


Abbildung 42: Die Kategorisierung der Broschüren, sonstigen Unterlagen bzw. Speisekarten für Banken und Restaurants

In beiden Branchen handelt es sich um ein Standardinstrument. Eine angemessene Gestaltung wird demnach vorausgesetzt. Interessanterweise ist dies das einzige Instrument, dem bei den Restaurants eine geringere Bedeutung beigemessen wird als bei Banken. Vermutlich hängt dies damit zusammen, dass den Broschüren und Unterlagen einer Bank ein höherer Informationswert zukommt. Sie stel-

len ein Kommunikationsmittel dar, welches unter Umständen sogar ein Informationsgespräch ersetzen kann (vgl. auch Flipo 1991, S. 130). Inhalt und Gestaltung kommt daher eine besondere Bedeutung zu. Auf eine Speisekarte hingegen kann eher verzichtet werden, da die darin enthaltenen Informationen zumeist auch in einem kurzen Gespräch mit dem Servicepersonal eingeholt werden können. Ansatzpunkte für eine Differenzierung eröffnen sich daher kaum. Dies erscheint nachvollziehbar, da es sich in beiden Branchen nur um unterstützende Instrumente handelt.

Die zusammenfassende Kategorisierung aller Instrumente für die beiden Branchen ist in den Abbildungen 43 und 44 dargestellt.

Es zeigt sich, dass bei den Banken das Differenzierungspotential der Elemente des Dienstleistungsdesign im Allgemeinen geringer ist als bei den Restaurants. Es sind keine Leistungs- und Begeisterungsinstrumente vorhanden. Etwaige Unterschiede zwischen den verschiedenen Anbietern hinsichtlich der Elemente des Dienstleistungsdesign werden und würden nicht honoriert. Zahlreiche Elemente des Dienstleistungsdesign, insbesondere die Hintergrundmusik, Architektur, Raumfarben sowie die Kleidung des Personals, sind für die Kunden gänzlich ohne Bedeutung, d.h. es würde sogar eine nicht dem Branchenstandard entsprechende Leistung akzeptiert werden. Die anderen Instrumente hingegen stellen Standardinstrumente dar, bei denen die Kunden einen gewissen Standard voraussetzen. Eine differenzierte Ausgestaltung wird hingegen nicht honoriert.

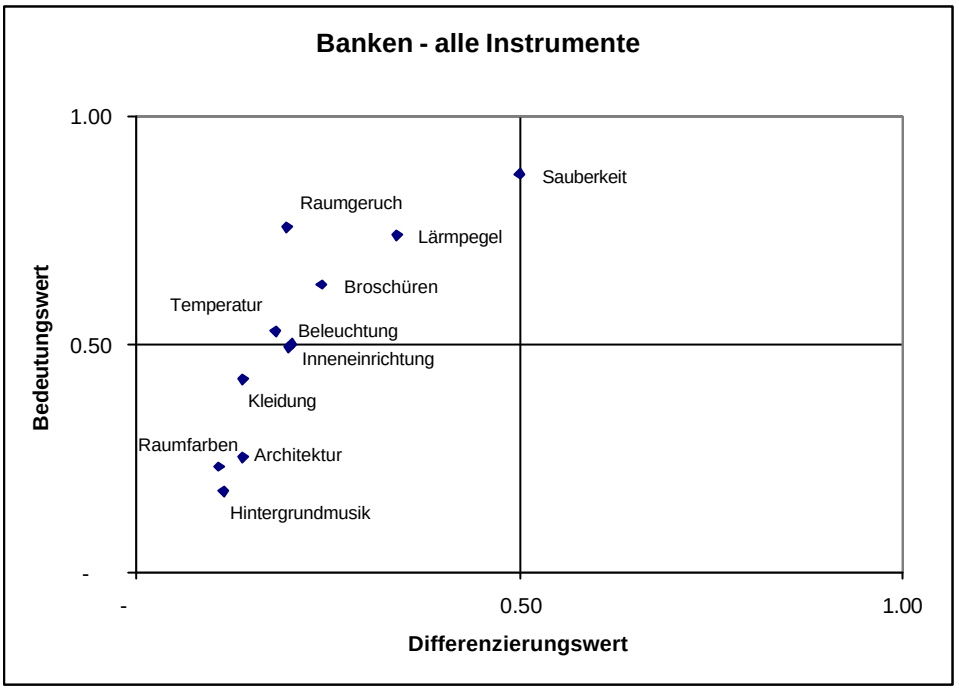


Abbildung 43: Die Kategorisierung der Elemente des Dienstleistungsdesign für Banken

Bei den Restaurants ergibt sich ein anderes Bild. Allen Instrumenten wird eine relativ hohe Bedeutung beigemessen. Es gibt keine Instrumente, die ohne Bedeutung sind. Einige Instrumente sind den Standardinstrumenten zuzurechnen, die meisten hingegen stellen Leistungsinstrumente dar. Dies bedeutet, dass nicht nur eine angemessene Gestaltung vorausgesetzt wird, sondern darüber hinaus zudem Differenzierungspotential besteht. Die Kunden honorieren Unterschiede zwischen den verschiedenen Anbietern und entscheiden sich (auch) aufgrund der spezifischen Ausgestaltung des jeweiligen Instruments für einen bestimmten Anbieter.

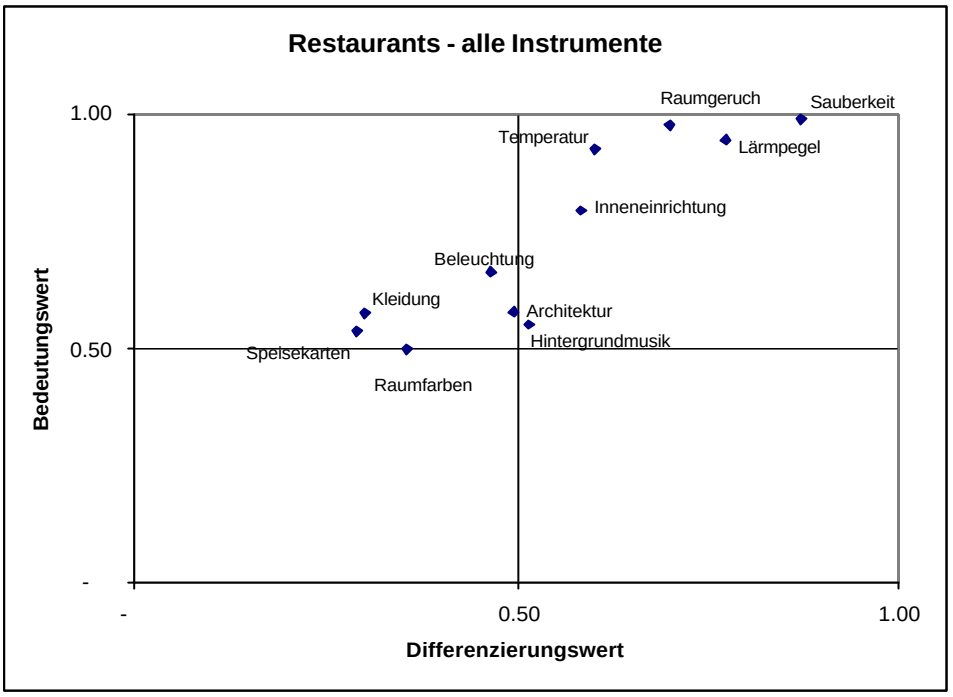


Abbildung 44: Die Kategorisierung der Elemente des Dienstleistungsdesign für Restaurants

Bei Betrachtung der Häufigkeitsverteilungen (vgl. Anhang 5) zeigt sich insbesondere bei den Leistungsinstrumenten, die von relativ geringer Bedeutung sind (wie z.B. die Hintergrundmusik oder die Architektur), dass diese für die meisten Untersuchungspersonen Begeisterungsinstrumente darstellen bzw. gänzlich ohne Bedeutung sind, so dass also durchaus auch eine schlechtere Ausgestaltung akzeptiert würde. Als Handlungsregel kann daher festgehalten werden, dass zunächst die Standard- und Leistungsinstrumente mit einer hohen Bedeutung angemessen auszugestalten sind. Erst darüber hinausgehende Bemühungen hinsichtlich einer Differenzierung sollten sich auf die Leistungs- bzw. Begeisterungsinstrumente mit einer (noch) geringen Bedeutung beziehen.

Als zentrales Ergebnis kann festgehalten werden, dass den verschiedenen Elementen des Dienstleistungsdesign bei den Restaurants als prozessorientierter Branche eine höhere Bedeutung beigemessen wird. Dieses Ergebnis ist kongruent mit dem bereits ermittelten höheren direkten Einfluss des Dienstleistungsdesign auf die wahrgenommene Dienstleistungsqualität. Indirekte sowie emotionale Wirkungen können im Rahmen einer Kundenbefragung wegen auftretender Rationalisierungseffekte und einer höheren kognitiven Bewusstwerdung naturgemäss nicht erfasst werden.

Zudem ist das Differenzierungspotential bei den Restaurants höher. Zahlreiche Elemente des Dienstleistungsdesign können zur Profilierung eingesetzt werden, weil die Kunden Unterschiede zwischen verschiedenen Anbietern honorieren, d.h. sich aufgrund von Angebotsunterschieden hinsichtlich des jeweiligen Instrumentes für den einen oder anderen Anbieter entscheiden. Interessanterweise kommt dabei jenen Instrumenten das höchste Differenzierungspotential zu, von denen eher vermutet würde, dass sie Standardinstrumente darstellen (Sauberkeit, Lärmpegel). Bei Banken ist das Differenzierungspotential deutlich geringer. Dies lässt sich zu einem gewissen Teil auf die Rationalisierungseffekte zurückführen, aber es kann davon ausgegangen werden, dass in ergebnisorientierten Branchen eine Differenzierung tatsächlich in einem deutlich geringeren Ausmass über das Dienstleistungsdesign erfolgt. Da bei diesen Dienstleistungen der Kernleistung sowie dem Leistungsergebnis eine grosse Bedeutung zukommt, sind zur Differenzierung Zusatzleistungen nicht-emotionaler Art erfolgsversprechender. Dies umso mehr, weil bei Banken infolge faktischer Bindungen die Kundenbindung im Allgemeinen deutlich höher als z.B. bei Restaurants ist und daher ein Anbieterwechsel nicht bereits wegen geringer emotionaler Zusatznutzen vorgenommen wird. Das Dienstleistungsdesign könnte hingegen ausschlaggebend dafür sein, dass sich ein Kunde für die eine oder andere Filiale einer Bank entscheidet. Dass die Ergebnisse der empirischen Studie auch dies nicht erkennen lassen, mag damit zusammen hängen, dass sich die Studie auf den Grossraum Bern und damit auch viele ländliche Gebiete mit einer geringen Filialdichte bezieht, wo aus Praktikabilitätsgründen oft eine nahegelegene Filiale

aufgesucht wird. Eine grössere Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Filialwahl ist in Städten zu vermuten, wo eine grössere Bankendichte einen Filialwechsel erleichtert.

Angesichts der Vielzahl der wahrnehmungsrelevanten physischen Umfeldelemente und deren gegenseitiger Wechselwirkungen ist es jedoch nicht möglich, abschliessende Empfehlungen für die Ausgestaltung des Dienstleistungsdesign zu geben. Bei den meisten Gestaltungselementen müssen branchenspezifische, firmeneigene sowie interkulturelle Eigenheiten berücksichtigt werden, was generelle Aussagen erschwert und zumeist verunmöglicht (vgl. auch Bühler 1999, S. 256).

6. Schlussbetrachtung

6.1 Zusammenfassende Diskussion der Resultate und Implikationen für die Praxis

Aus der zunehmenden Marktdynamik sowie der verstärkten Wettbewerbsintensität im Dienstleistungssektor resultiert die Notwendigkeit der Ermittlung von Erfolgsfaktoren, deren Nutzung einen Markterfolg sicherstellt. Aufgrund der Spezifika von Dienstleistungen ergeben sich dabei zwei wesentliche Herausforderungen. Zum einen können die immateriellen Leistungsfähigkeiten von Dienstleistungsunternehmen vor dem Kaufentscheid nicht direkt überprüft werden, weshalb vom Kunden zur Leistungsbeurteilung verschiedenste Ersatzkriterien herangezogen werden, mittels derer ein Rückschluss auf die Qualität der angebotenen Leistungen vorgenommen wird. Zudem sind Dienstleistungen aufgrund des hohen Immaterialitätsgrades der Kernleistungen und des damit verbundenen beschränkten Rechtsschutzes leicht imitierbar und werden somit zunehmend austauschbar, weshalb Ansatzpunkte zu einer Differenzierung von Konkurrenzangeboten gefunden werden müssen. Somit bedarf es bestimmter Instrumente und Massnahmen, die den Kunden einerseits bei der Leistungsbeurteilung unterstützen und ihm Sicherheit und Vertrauen in die Leistung vermitteln und andererseits eine Differenzierung des eigenen Angebots gegenüber Wettbewerbsangeboten ermöglichen.

Das Dienstleistungsdesign, das die Gestaltung aller sinnlich wahrnehmbaren Aspekte einer Dienstleistung umfasst, mit denen der Kunde in Berührung kommt, verspricht einen Beitrag zur Lösung der beiden dargestellten Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing und damit für den Markterfolg von Dienstleistungsunternehmen zu leisten.

Nach wie vor herrscht in der Literatur jedoch wenig Klarheit über die tatsächliche Bedeutung des Dienstleistungsdesign. Bisherige konzeptionelle sowie empirische Arbeiten messen dem Dienstleistungsdesign divergierende Bedeutungen bei. Erkenntnisse aus der Umweltpsychologie sowie aus speziellen Untersu-

chungen zu Einzelaspekten des Dienstleistungsdesign weisen auf eine grosse Relevanz hin; in der Literatur zum Dienstleistungsmarketing ist das Dienstleistungsdesign aber nach wie vor ein vernachlässigtes Thema. Lediglich in empirischen Untersuchungen zur Dienstleistungsqualität wird das Dienstleistungsdesign als Einflussfaktor berücksichtigt, allerdings zeigen die Ergebnisse eine nur verhältnismässig geringe Bedeutung.

Ziel des vorliegenden Forschungsprojektes war es daher, die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Beurteilung der Dienstleistungsqualität sowie für die Differenzierung vom Wettbewerb zu untersuchen. Dazu wurde eine empirische Studie durchgeführt, die die Bedeutung des Dienstleistungsdesign eingehender untersucht hat.

Die Ergebnisse der empirischen Studie zeigen, dass die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung deutlich grösser ist als bislang angenommen. Zum einen konzentrierten sich die bisherigen Studien zur Dienstleistungsqualität hauptsächlich auf nutzenorientierte Branchen. Nicht berücksichtigt wurden eher prozessorientierte, hedonistische Dienstleistungsbranchen. In der vorliegenden Studie konnte gezeigt werden, dass dem Dienstleistungsdesign in diesen Branchen eine grössere Bedeutung zukommt als in nutzenorientierten Branchen. Zum anderen konnte dargelegt werden, dass das Dienstleistungsdesign nicht nur unmittelbar als Indikator für die zu erwartende Dienstleistungsqualität wirkt, sondern auch die Beurteilung der intangiblen Dimensionen der Dienstleistungsqualität beeinflusst. Damit hat das Dienstleistungsdesign nicht nur einen direkten, sondern auch einen indirekten Einfluss auf die Bewertung der Dienstleistungsqualität. Daraus ergibt sich eine höhere Gesamtbedeutung des Dienstleistungsdesign, so dass seiner Gestaltung eine höhere Aufmerksamkeit beizumessen ist. Das Dienstleistungsdesign darf dabei gemäss den Erkenntnissen der Umweltpsychologie nicht auf die Gestaltung optisch wahrnehmbarer Elemente beschränkt bleiben, sondern muss auch sog. Ambiente-Komponenten, die sich auf akustische und olfaktorische Sinneseindrücke beziehen, berücksichtigen.

Darüber hinaus bietet das Dienstleistungsdesign insbesondere für prozessorientierte, eher hedonistisch motivierte Branchen wettbewerbsrelevante Profilierungsmöglichkeiten, da Kunden Unterschiede hinsichtlich verschiedener Elemente des Dienstleistungsdesign honorieren. Im Rahmen der vorliegenden Studie konnte für die untersuchten Branchen ermittelt werden, welche Instrumente Profilierungspotential aufweisen. Ausgehend von diesen Erkenntnissen lassen sich allerdings keine generellen Gestaltungsempfehlungen ableiten. So weist Johnston (1995) darauf hin, dass sich die Kategorisierung von Serviceattributen eindeutiger durchführen lässt, wenn man sich auf eine einzelne Unternehmung einer Branche beschränkt. Dies kann als Hinweis dafür gewertet werden, dass keine allgemeingültige Kategorisierung der Instrumente möglich ist, sondern dass jeweils die spezifischen Branchen- und Unternehmensbedingungen zu berücksichtigen sind (vgl. auch Matzler 2000, S. 10). Zu beachten ist auch, dass die Charakterisierung eines Instruments durch den Kunden wesentlich von den jeweiligen persönlichen Präferenzen abhängt und sich daher häufig von Kunde zu Kunde unterscheidet. Zudem verändert sich die Klassierung mit der Zeit: Begeisterungseigenschaften wandeln sich zu Basiseigenschaften (vgl. Bailom et al. 1998, S. 49), und auch eine spezifische Ausgestaltung eines Elementes (z.B. ein bestimmtes Dekor der Wandgestaltung) kann veralten und unmodern werden. Gründe für diesen "Wear-Out-Effekt" sind sowohl die Gewöhnung an eine spezifische Gestaltung des Dienstleistungsdesign als auch Imitationen der Konkurrenz sowie ein sich im Zeitablauf änderndes Stilempfinden. Deshalb ist eine kontinuierliche Anpassung des Dienstleistungsdesign notwendig (vgl. auch Kotler 1973, S. 62). Dabei ist stets zu beachten, dass das Dienstleistungsdesign einen grossen Einfluss auf die Qualitätswahrnehmung hat und eine überbetonte Gestaltung schnell auch dazu führen kann, dass das Unternehmen als sehr exklusiv angesehen wird. Dies kann dazu führen, dass die Zielgruppe abgeschreckt wird (vgl. hierzu auch die Beispiele von Kotler 1973, S. 63 sowie Sirgy et al. 2000, S. 127 ff.). Weiterhin ist zu beachten, dass von Elementen der Dienstleistungsumgebung nicht nur positive, sondern auch negative Wirkungen ausgehen können. Es gilt daher, zunächst etwaig irritierende oder negativ wirkende Um-

weltelemente (wie z.B. eine schlechte Luftqualität oder einen hohen Geräuschpegel) zu beseitigen (vgl. auch d'Astous 2000).

6.2 Kritische Würdigung der Forschungsergebnisse und Forschungsbedarf

Abschliessend sollen die Forschungsergebnisse einer kritischen Würdigung unterzogen werden, indem auf einige Problemfelder der Forschung sowie auf offen gebliebene Forschungsfragestellungen eingegangen wird.

Zunächst muss erwähnt werden, dass in der vorliegenden Studie jeweils nur eine ergebnis- und eine prozessorientierte Branche untersucht wurde. Die Ableitung genereller Schlussfolgerungen ist problematisch, da sich die empirisch gewonnenen Ergebnisse nur auf die beiden konkreten Branchen beziehen. Die Generalisierung einer zwangsläufig selektiven Empirie unterliegt der Gefahr des induktiven Fehlschlusses, also der unzulässigen Verallgemeinerung konkreter Beobachtungen. Entsprechend vorsichtig sind die empirischen Ergebnisse zu verwenden. So wäre z.B. denkbar, dass selbst bei nutzenorientierten Dienstleistungen der Einfluss des Dienstleistungsdesign grösser sein mag, wenn viel Zeit in den Räumlichkeiten des Dienstleisters verbracht wird (z.B. in Krankenhäusern oder Schulen) (vgl. auch Wakefield/ Blodgett 1994, S. 68 sowie 1999, S. 54). Eine längere Kontaktdauer kann den Einfluss des Dienstleistungsdesign verstärken, weil der Kunde sowohl positive als auch negative Effekte in der Regel deutlicher und über einen längeren Zeitraum wahrnimmt. So können eine schlechte Belüftung und enge Sitzreihen insbesondere auf einem Langstreckenflug sehr unkomfortabel sein, was sich negativ auf die Bewertung der gesamten Dienstleistung auswirken kann (vgl. auch Fisk et al. 2000, S. 106). Es kann aber davon ausgegangen werden, dass die erzielten Ergebnisse zumindest als Indiz herangezogen werden können und tendenzielle Aussagen für weitere Dienstleistungsbranchen erlauben.

Zudem traten im ersten Teil der Forschung Probleme bei der Überprüfung der Messmodelle auf. Sowohl die von Parasuraman et al. übernommene und nur

leicht modifizierte SERVQUAL-Skala als auch die neu entwickelte Skala zur Operationalisierung des Dienstleistungsdesign konnten im Rahmen der konfirmatorischen Faktorenanalyse nicht identifiziert werden. Da bereits zahlreiche andere Autoren (vgl. z.B. Babakus/ Boller 1992, S. 258; Cronin/ Taylor 1992, S. 61; Brown et al. 1993, S. 137) Probleme mit der Faktorstruktur der SERVQUAL-Skala festgestellt haben, empfiehlt es sich, von einer Zwei-Faktor-Struktur auszugehen, wobei ein Faktor die *tangibles* und ein weiterer die *intangibles* repräsentiert. Dass auch die Zwei-Faktor-Struktur im Rahmen der konfirmatorischen Faktorenanalyse nicht bestätigt werden konnte, lässt sich damit begründen, dass die 18 Items, die den Faktor *intangibles* repräsentieren, zum Teil sehr hohe inhaltliche Überschneidungen und damit auch hohe Korrelationen aufweisen. Zukünftige Forschungsbemühungen sollten darauf ausgerichtet werden, den Faktor *intangibles* durch eine sinnvolle Anzahl von Items zu beschreiben. So wäre eine Operationalisierung des Faktors *intangibles* durch vier Items denkbar, von denen jeweils eines den vier von Parasuraman et al. vorgeschlagenen Faktoren *reliability, assurance, responsiveness* sowie *empathy* entstammt.

Eine Skala mit wenigen, verschiedene Aspekte abdeckenden Items hätte zudem den Vorteil, dass ein positiver Effekt auf das Antwortverhalten erzielt werden könnte (vgl. Drolet/ Morrison 2001, S. 200). Eine grosse Anzahl ähnlicher Items kann zu Ermüdungserscheinungen und Unachtsamkeit bei den Untersuchungspersonen führen, was sich letztlich in unkorrekten und wenig verlässlichen Angaben niederschlägt.[24] Zudem konnten Drolet/ Morrison zeigen, dass Multi-Item-Skalen im Vergleich zu Single-Item- bzw. Dual-Item-Skalen oftmals nur einen marginalen Informationszuwachs bringen (vgl. Drolet/ Morrison 2001, S. 199).

[24] So haben Untersuchungspersonen bei sehr langen Itembatterien mit zahlreichen, für sie kaum unterscheidbaren Items oftmals die Tendenz "durchzukreuzen", d.h. alle Items mit dem gleichen Wert zu beantworten. Dabei muss davon ausgegangen werden, dass die Angaben ohne genügende Aufmerksamkeit vorgenommen wurden bzw. die Untersuchungspersonen die verschiedenen Items für redundant halten (vgl. Drolet/ Morrison 2001, S. 198).

Weiterhin ist anzumerken, dass in der SERVQUAL-Skala ergebnisorientierte Elemente fehlen (vgl. auch Buttle 1996, S. 14 f.). Wie eine Studie von Richard/ Allaway (1993, S. 63) zeigen konnte, kann mit einer Skala, die neben prozessorientierten auch ergebnisorientierte Elemente enthält, ein deutlich höherer Anteil der Varianz der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität ermittelt werden. Benkenstein/ Forberger (2000) weisen zudem darauf hin, dass auch emotionale Erlebniswerte in die Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität einfliessen sollten. Insbesondere in hedonistisch motivierten Dienstleistungsbranchen, in denen Erlebniswerte einen besonderen Stellenwert haben, wird die wahrgenommene Dienstleistungsqualität zum Teil stark durch diese Erlebnisse beeinflusst.

Trotz der mehr als zehnjährigen intensiven Diskussion um die SERVQUAL-Skala ist noch immer kein befriedigendes Ergebnis erkennbar. Nach wie vor treten bei der Anwendung Probleme auf und auch verschiedenste Bemühungen zur Verbesserung der Skala konnten noch keine allgemein akzeptierte Lösung erzielen. Es erscheint daher fraglich, ob es überhaupt möglich ist, die komplexe Realität der unterschiedlichsten Dienstleistungsbranchen anhand einer allgemein formulierten Methode zur Ermittlung der wahrgenommen Dienstleistungsqualität erfassen zu wollen.

Auch die hier vorgeschlagene Dienstleistungsdesign-Skala beinhaltet anscheinend zu viele, interkorrelierte Items. Vermutlich wäre es sinnvoll, für die zahlreichen verschiedenen Elemente Unterfaktoren zu bilden, wie es z.B. von Wakefield/ Baker (1998, S. 527) und Wakefield/ Blodgett (1999, S. 58 ff.) vorgeschlagen wird. In der vorliegenden Studie ergaben sich allerdings weder aus den Inter-Item-Korrelationen noch aus den Ergebnissen der exploratorischen Faktorenanalyse eindeutige Hinweise für eine sinnvolle Bildung von Unterfaktoren. Nach wie vor fehlt damit eine sinnvolle Operationalisierung des Dienstleistungsdesign. Auch hier muss in Frage gestellt werden, ob es überhaupt möglich ist, die zahlreichen Aspekte der räumlichen Umgebung in einer für alle Dienstleistungsbranchen geltenden Skala zu erfassen. Eine sehr umfangreiche Skala

hätte zudem den Nachteil, dass die Untersuchungspersonen gezwungen wären, sich mit zahlreichen Aspekten, die ihnen vorher evtl. nie aufgefallen sind, kognitiv auseinanderzusetzen und diese zu bewerten (vgl. Ward et al. 1992, S. 201).

Infolge der Schwierigkeiten, die im Zusammenhang mit der Dienstleistungsdesign-Skala aufgetreten sind, konnten im Rahmen der ersten Forschungsfragestellung die relativen Bedeutungsanteile der einzelnen Elemente des Dienstleistungsdesign für die wahrgenommene Dienstleistungsqualität nicht ermittelt werden. Im zweiten Teil der Forschung hingegen wurde neben dem Differenzierungspotential auch die Bedeutung der einzelnen Elemente erhoben. Dazu wurde ein Bedeutungskoeffizient gebildet, der umso höher ist, je mehr Personen angeben, dass sie keine schlechtere Leistung akzeptieren würden, bzw. dass Unterschiede bei verschiedenen Anbietern für sie einen Grund darstellen, einen bestimmten Anbieter zu wählen. Dadurch konnten die relativen Bedeutungsanteile der verschiedenen Elemente des Dienstleistungsdesign ermittelt werden. Zu beachten ist hierbei jedoch, dass sich die Bedeutungskoeffizienten aus den weitgehend kognitiv gesteuerten Antworten der Untersuchungspersonen ergeben und indirekte, weniger bewusste Wirkungen nicht erfasst werden. Dies erklärt auch die zum Teil geringen Bedeutungswerte (vor allem bei den Banken).

Auch im zweiten Teil der Forschung sind einige Probleme aufgetreten. Da nach wie vor kein geeignetes Verfahren zur Bestimmung des Profilierungspotentials einzelner Marketinginstrumente zur Verfügung steht, wurde der Versuch unternommen, auf der Basis des Kano-Modells und des Dominanz-Standard-Modells von Kühn ein neues Modell zu entwickeln, welches eine Kategorisierung der verschiedenen Instrumente sowohl anhand ihrer Bedeutung als auch anhand ihres Differenzierungspotentials ermöglicht. Dabei sollten nicht nur Differenzierungsmöglichkeiten im Sinne eines "Bessermachens" gegenüber der Konkurrenz, sondern auch im Sinne eines "Andersmachens" erfasst werden. Zudem musste eine Methode entwickelt werden, anhand derer eine Einordnung der verschiedenen Instrumente in das Modell möglich ist. Hierzu wurde auf das Verfahren zur Ermittlung marktspezifischer Erfolgsfaktoren von Heckner zurückgegrif-

fen, das für eine schriftliche Befragung angepasst werden musste. Die Kategorisierung der Instrumente erfolgt dabei anhand eines Bedeutungs- und eines Differenzierungskoeffizienten.

Bei der Anwendung des Modells und der Kategorisierungsmethode zeigten sich einzelne Problemfelder. So ergab sich ein hohes Differenzierungspotential vor allem bei solchen Instrumenten, deren Ausgestaltung kaum Gestaltungsmöglichkeiten beinhaltet, wie z.B. der Sauberkeit, des Lärmpegels oder der Raumtemperatur. Eine Differenzierung ist hier nur im Sinne eines "Bessermachens" möglich. Fraglich ist daher, wie gut das Modell und das Instrumentarium zur Einordnung geeignet ist, ein Differenzierungspotential im Sinne eines "Andersmachen" zu erfassen. Zwar kann die Ursache dafür bei den in die Untersuchung einbezogenen Instrumenten liegen, die keine oder allenfalls geringe Gestaltungsfreiheiten aufweisen, doch kann dies auch ein in der Methode liegendes Problem sein. So werden die Untersuchungspersonen zwar aufgefordert zu bewerten, inwiefern sie Unterschiede (egal welcher Art) zwischen verschiedenen Anbietern honorieren (würden), doch vermag die Methode nicht zu ermitteln, welche Art von Unterschieden honoriert würden. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Untersuchungspersonen sich bei ihren Antworten lediglich auf Unterschiede hinsichtlich eines "Bessermachens" beschränken. Dies ist besonders dann problematisch, wenn das Modell Differenzierungspotential suggeriert, wo eigentlich keine Gestaltungsfreiheit besteht.

Zudem mussten für die Ermittlung der Koeffizienten potentielle und aktuelle Begeisterungs- sowie Leistungsinstrumente zusammengefasst werden. Auch die Abstufungsmöglichkeiten wurden nicht berücksichtigt. Somit sind sowohl starke als auch schwache potentielle und aktuelle Differenzierungsinstrumente gleichermassen in die Auswertung eingeflossen. Unter Umständen würde eine weniger aggregierende Vorgehensweise mit einem geringeren Informationsverlust das Profilierungspotential präziser erfassen. Diskussionswürdig ist auch der Einbezug der Begeisterungsinstrumente in die Ermittlung des Bedeutungskoeffizienten. Die Berücksichtigung dieser Instrumentenkategorie wurde damit be-

gründet, dass diese infolge ihres zukünftigen Potentials nicht bedeutungslos ist. Laut dem Vier-Felder-Modell zeichnen sich die Begeisterungsinstrumente aber durch eine geringe Bedeutung aus.

Eine weitere Problematik liegt in der willkürlichen Festlegung der Trennlinie zwischen den vier verschiedenen Instrumentengruppen. Als Trennlinie wurde die Mitte der Skala gewählt, da die Trennung der Kategorien so nicht von der spezifischen Verteilung der Werte in einer Stichprobe anhängt. Daher ist dies die objektivste Methode. Es wäre jedoch denkbar, auch den Mittelwert bzw. Median der jeweiligen Werte zu verwenden (vgl. auch Haller 1998, S. 106 f.; Sauerwein 1998, S. 46 f.). Die Klassierung der Instrumente hängt daher stark von der verwendeten Methode der Grenzziehung ab.

Deshalb ist das neu formulierte Modell zur Ermittlung von Profilierungsmöglichkeiten weiterzuentwickeln. Vor allem gilt es sicherzustellen, dass die Gestaltungsfreiheit der verschiedenen Instrumente erfasst wird. Zudem sind auch hier weitere Studien notwendig, um das Profilierungspotential der Elemente des Dienstleistungsdesign in anderen als den hier untersuchten Branchen zu ermitteln.

An dieser Stelle ist noch einmal festzuhalten, dass sich die vorliegende Studie auf den Teilbereich des Environment Design (mit einem zusätzlichen Item zum Design tangibler Leistungsbestandteile) beschränkte. Das Communication Design wurde nicht in die Untersuchung einbezogen. Im Sinne einer umfassenden Betrachtung des Dienstleistungsdesign wäre dieser Teilbereich in zukünftigen Untersuchungen ebenfalls zu berücksichtigen.

Da die vorliegende Untersuchung in erster Linie darauf ausgerichtet war, die generellen Fragen nach der Bedeutung des Dienstleistungsdesign und dessen Potential zur Profilierung zu betrachten, können ausgehend von den erzielten Ergebnissen keine konkreten Handlungsempfehlungen gegeben werden. Es sind weiterhin Studien zur Wirkung von Einzelaspekten sowie zur Wirkung des Dienstleistungsdesign im Gesamten notwendig. Während insbesondere zur Wirkung von Hintergrundmusik und von Duftstoffen bereits zahlreiche Studien vor-

liegen, fehlen Untersuchungen zu anderen Aspekten des Dienstleistungsdesign, wie beispielsweise zur Architektur oder zu tangiblen Leistungsbestandteilen (wie z.B. schriftliche Unterlagen) (vgl. auch Turley/ Milliman 2000, S. 207). Dabei empfiehlt es sich, neben multiattributiven Messverfahren auch andere Untersuchungsmethoden heranzuziehen. Die grundlegende Problematik multiattributiver Messverfahren liegt in den auftretenden Rationalisierungseffekten und einer höheren kognitiven Bewusstwerdung. Die hauptsächlich emotionalen und schwer zu verbalisierenden Reaktionen auf die verschiedenen Aspekte des Dienstleistungsdesign können damit nur unzureichend erfasst werden. Deshalb können beispielsweise experimentelle Untersuchungsanlagen wertvolle zusätzliche Erkenntnisse liefern (vgl. auch Baker 1998, S. 71 f.; Wakefield/ Blodgett 1999, S. 52 f.; Zeithaml/ Bitner 2000, S. 271 f.).

6.3 Ausblick

Die vorliegende Studie versteht sich als Beitrag zu einer besseren Erfassung der Bedeutung des Dienstleistungsdesign. Es konnte gezeigt werden, dass die Bedeutung des Dienstleistungsdesign für die Qualitätsbeurteilung höher ist als bislang vermutet. Zudem ergeben sich insbesondere in prozessorientierten und hedonistisch motivierten Branchen Differenzierungsmöglichkeiten. Auch wenn mit der vorliegenden Studie nicht alle Fragen bezüglich des Instruments Dienstleistungsdesign geklärt werden konnten, ist zu hoffen, dass Anregungen sowohl für den Einsatz des Dienstleistungsdesign in der Praxis als auch für weitere Forschungsarbeiten und damit eine zukünftige Betrachtung des Themas in der Wissenschaft gegeben werden konnten.

Literaturverzeichnis

Allison, R./ Uhl, K. (1964): Influence of Beer Brand Identification on Taste Perception, in: Journal of Marketing Research, August 1964, S. 36-39

Areni, C./ Kim, D. (1993): The Influence of Background Music on Shopping Behavior: Classical Versus Top-Forty Music in a Wine Store, in: Advances in Consumer Research, Vol. 20, S. 336-340

Areni, C./ Kim, D. (1994): The Influence of In-Store Lighting on Consumers' Examination of Merchandise in a Wine Store, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 11, S. 117-125

Armstrong, J./ Overton, T. (1977): Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys, in: Journal of Marketing Research, Vol. 14, S. 396-402

Asubonteng, P./ McCleary, K./ Swan, J. (1996): SERVQUAL Revisted: A Critical Review of Service Quality, in: The Journal of Services Marketing, Nr. 6/1996, S. 62-81

Aubert-Gamet, V./ Cova, B. (1999): Servicescapes: From Modern Non-Places to Postmodern Common Places, in: Journal of Business Research, Vol. 44, S. 37-45

Babakus, E./ Boller, G. (1992): An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale, in: Journal of Business Research 1992, S. 253-268

Babin, B./ Attaway, J. (2000): Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customer, in: Journal of Business Research, Vol. 49, S. 91-99

Babin, B./ Darden, W. (1995): Consumer Self-Regulation in a Retail Environment, in: Journal of Retailing, Nr. 1/ 1995, S. 47-70

Backhaus, K./ Erichson, B./ Plinke, W./ Weiber, R. (2000): Multivariate Analysemethoden: eine anwendungsorientierte Einführung, 9. Aufl., Berlin u.a.

Bagozzi, R. (1981): Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: A Comment, in: Journal of Marketing Research, August 1981, S. 375-381

Bagozzi, R./ Yi, Y. (1988): On the Evaluation of Structural Equation Models, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Spring 1988, S. 74-94

Bailom, F./ Hinterhuber, H./ Matzler, K./ Sauerwein, E. (1996): Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, Nr. 2/1996, S. 117-126

Bailom, F./ Tschemernjak, D./ Matzler, K./ Hinterhuber, H. (1998): Durch strikte Kundennähe die Abnehmer begeistern, in: Harvard Business Manager, Nr. 1/1998, S. 47-56

Baker, J. (1998): Examining the Informational Value of Store Environment, in: Sherry, J. (Hrsg.): Servicescapes: The Concept of Place in Contemporary Markets, Chicago, S. 55-79

Baker, J./ Berry, L./ Parasuraman, A. (1988): The Marketing Impact of Branch Facility Design, in: Journal of Retail Banking, Nr. 2/1988, S. 33-42

Baker, J./ Grewal, D./ Lewy, M. (1992): An Experimental Approach to Making Retail Store Environmental Decisions, in: Journal of Retailing, Winter 1992, S. 445-460

Baker, J./ Grewal, D./ Parasuraman, A. (1994): The Influence of Store Environment on Quality Inferences and Store Image, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Nr. 4/1994, S. 328-339

Baker, J./ Parasuraman, A./ Grewal, D./ Voss, G. (2002): The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions, in: Journal of Marketing, April 2002, S. 120-141

Baron, S./ Harris, K. (1995): Services Marketing, Text and Cases, Houndmills u.a.

Bateson, J./ Hui, M. (1992): The Ecological Validity of Photographic Slides and Videotapes in Simulating the Service Setting, in: Journal of Consumer Research, September 1992, S. 271-281

Bearden, W./ Sharma, S./ Teel, J. (1982): Sample Size Effects on Chi Square and Other Statistics Used in Evaluating Causal Models, in: Journal of Marketing Research, November 1982, S. 425-430

Bellizzi, J./ Crowley, A./ Hasty, R. (1983): The Effects of Color in Store Design, in: Journal of Retailing, Nr. 1/1983, S. 21-45

Benkenstein, M./ Forberger, D. (2000): Emotionale Erlebniswerte als Dimensionen der Dienstleistungsqualität – eine Erweiterung klassischer Qualitätskonstrukte am Beispiel von Freizeitdienstleistungen, in: Die Unternehmung, Nr. 4/2000, S. 309-324

Berekoven, L./ Eckert, W./ Ellenrieder, P. (1999): Marktforschung: Methodische Grundlagen und praktische Anwendung, 8. Aufl., Wiesbaden

Berg, P./ Kreiner, K. (1990): Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources, in: Gagliardi, P. (Hrsg.): Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape, Berlin, New York, S. 41-67

Bergmann, G. (1994): Designmanagement in turbulenter Umwelt – ganzheitlich - kommunikativ – ökologisch, in: Schmitz, C. (Hrsg.): Managementfaktor Design, München, S. 3-66

Berry, L. (1986): Big Ideas in Services Marketing, in: Venkatesan, M./ Schmalensee, D./ Marshall, C. (Hrsg.): Creativity in Services Marketing. What's New, What Works, What's Developing, Chicago, S. 6-8

Bitner, M. (1990): Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, in: Journal of Marketing, April 1990, S. 69-82

Bitner, M. (1992): Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, in: Journal of Marketing, April 1992, S. 57-71

Bitner, M./ Booms, B./ Tetreault, M. (1990): The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, in: Journal of Marketing, January 1990, S. 71-84

Blumenthal, C. (2002): Der strafrechtliche Schutz der Marke unter besonderer Berücksichtigung der Piraterie, Bern

Bone, P./ Ellen, P. (1999): Scents in the Marketplace: Explaining a Fraction of Olfaction, in: Journal of Retailing, Nr. 2/1999, S. 243-262

Bone, P./ Jantrania, S. (1992): Olfaction as a Cue for Product Quality, in: Marketing Letters, Nr. 3/1992, S. 289-296

Bortz, J. (1999): Statistik für Sozialwissenschaftler, 5. Aufl., Berlin u.a.

Bortz, J./ Döring, N (2002): Forschungsmethoden und Evaluation: für Human- und Sozialwissenschaftler, 3. Aufl., Berlin u.a.

Bost, E. (1987): Ladenatmosphäre und Konsumentenverhalten, Heidelberg

Brady, M./ Cronin, J. (2001): Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, in: Journal of Marketing, July 2001, S. 34-49

Brand, G./ Millot, J. (2001): Sex Differences in Human Olfaction: Between Evidence and Enigma, in: The Quarterly Journal of Experimental Psychology: Section B, Vol. 54, S. 259-270

Brandt, R. (1988): How Service Marketers Can Identify Value-Enhancing Service Elements, in: The Journal of Services Marketing, Summer 1988, S. 35-41

Brown, T./ Churchill, G./ Peter, J. (1993): Improving the Measurement of Service Quality, in: Journal of Retailing, Spring 1993, S. 127-139

Bruhn, M. (1998): Kommunikationspolitik von Dienstleistungen, in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 581-612

Bruhn, M. (2000a): Die zunehmende Bedeutung von Dienstleistungsmarken, in: Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. (Hrsg.): Marktdurchdringung durch Markenpolitik, S. 11-38

Bruhn, M. (2000b): Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing - eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 21-48

Bruner, G. (1990): Music, Mood and Marketing, in: Journal of Marketing, October 1990, S. 94-104

Bühler, C. (1999): Kommunikation als integrativer Bestandteil des Dienstleistungsmarketing, Bern, Stuttgart, Wien

Buttle, F. (1996): SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda, in: European Journal of Marketing, Nr. 1/1996, S. 8-32

Buzzell, R./ Gale, B. (1989): Das PIMS-Programm: Strategien und Unternehmenserfolg, Wiesbaden

Cadotte, E./ Turgeon, N. (1988): Dissatisfiers and Satisfiers: Suggestions from Consumer Complaints and Compliments, in: Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 1988, S. 74-79

Carman, J. (1990): Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERV-QUAL Dimensions, in: Journal of Retailing, Spring 1990, S. 33-55

Catrina, W. (2000): Auf distinguierte Art Flagge zeigen, in: Werbewoche, Nr. 32/2000, S. 38-39

Childers, T./ Houston, M./ Heckler, S. (1985): Measurement of Individual Differences in Visual Versus Verbal Information Processing, in: Journal of Consumer Research, September1985, S. 125-134

Churchill, G. (1979): A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, in: Journal of Marketing Research, February 1979, S. 64-73

Churchill, G./ Iacobucci, D. (2002): Marketing Research: Methodological Foundations, 8. Aufl., Mason, Ohio

Cina, C. (1989): Creating an Effective Customer Satisfaction Program, in: The Journal of Services Marketing, Nr. 1/1989, S. 5-14

Corsten, H. (1998): Ansatzpunkte für ein integratives Dienstleistungsmanagement, in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 73-92

Corsten, H. (2000): Der Integrationsgrad des externen Faktors als Gestaltungsparameter in Dienstleistungsunternehmungen – Voraussetzungen und Möglichkeiten der Externalisierung und Internalisierung, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 145-168

Cox, D. (1967): The Sorting Rule Model of the Consumer Product Evaluation Process, in: Cox, D. (Hrsg.): Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior, Boston, S. 324-369

Crane, F./ Clarke, T. (1988): The Identification of Evaluative Criteria and Cues Used in Selecting Services, in: The Journal of Services Marketing, Spring 1988, S. 53-59

Crane, F./ DeYoung, S. (1990): Cue Management and Services Marketing, in: Mühlbacher, H./ Jochum, C. (Hrsg.): Advanced Research in Marketing, Vol. II, Conference Proceedings, European Marketing Academy, Innsbruck, S. 1587-1596

Cronin, J./ Brady, M./ Hult, G. (2000): Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments, in: Journal of Retailing, Vol. 76, S. 193-218

Cronin, J./ Taylor, S. (1992): Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, in: Journal of Marketing, July 1992, S. 55-68

Cronin, J./ Taylor, S. (1994): SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perception-Minus-Expectations Measurement of Service Quality, in: Journal of Marketing, January 1994, S. 125-131

Crowley, A. (1993): The Two-Dimensional Impact of Color on Shopping, in: Marketing Letters, Nr. 1/1993, S. 59-69

Dabholkar, P./ Thorpe, D./ Rentz, J. (1996): A Measurement of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Nr. 1/1996, S. 3-16

Darby, M./ Karni, E. (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, in: Journal of Law and Economics, April 1973, S. 67-88

Darden, W./ Babin, B. (1994): Exploring the Concept of Affective Quality: Expanding the Concept of Retail Personality, in: Journal of Business Research, Vol. 29, S. 101-109

d'Astous, A (2000): Irritating Aspects of the Shopping Environment, in: Journal of Business Research, Vol. 49, S. 149-156

Dawar, N./ Parker, P. (1994): Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality, in: Journal of Marketing, April 1994, S. 81-95

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (1993): Begriffe zum Qualitätsmanagement, Berlin

Diekmann, A. (2000): Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen, 6. Aufl., Hamburg

Dodds, W./ Monroe, K./ Grewal, D. (1991): Effects of Price, Brand and Store Information on Buyer's Product Evaluations, in: Journal of Marketing Research, August 1991, S. 307-319

Donovan, R./ Rossiter, J. (1982): Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach, in: Journal of Retailing, Spring 1982, S. 34-57

Donovan, R./ Rossiter, J./ Marcoolyn, G./ Nesdale, A. (1994): Store Atmosphere and Purchasing Behavior, in: Journal of Retailing, Nr. 3/1994, S. 283-294

Drolet, A./ Morrison, D. (2001): Do We Really Need Multiple-Item Measures in Service Research?, in: Journal of Service Research, February 2001, S. 196-204

Ebster, C./ Jandrisits, M. (2003): Die Wirkung kongruenten Duftes auf die Stimmung des Konsumenten am Point of Sale, in: Marketing ZFP, Nr. 2/2003, S. 99-106

Engelhardt, W./ Kleinaltenkamp, M./ Reckenfelderbäumer, M. (1993): Leistungsbündel als Absatzobjekte - ein Ansatz zur Überwindung der Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf), Nr. 5/1993, S. 395-426

Engen, T. (1982): The Perception of Odors, New York u.a.

Ennew, C./ Reed, G./ Binks, M. (1993): Importance-Performance Analysis and the Measurement of Service Quality, in: European Journal of Marketing, Nr. 2/1993, S. 59-70

Erlhoff, M. (1997): Transformationen, in: Erlhoff, M./ Mager, B./ Manzini, E. (Hrsg.): Dienstleistung braucht Design, Neuwied, Kriftel, Berlin, S. 21-45

Eroglu, S./ Machleit, K./ Davis, L. (2003): Empirical Testing of a Model of Online Store Atmospherics and Shopper Responses, in: Psychology and Marketing, February 2003, S. 139-150

Faix, A./ Görgen, W. (1994): Das "Konstrukt" Wettbewerbsvorteil: Grundlagen, Kennzeichnung und Planung, in: Marketing ZFP, Nr. 3/1994, S. 160-166

Fassnacht, M./ Homburg, C. (2001): Deutschsprachige Dienstleistungsforschung im internationalen Vergleich, in: Die Unternehmung, Nr. 4-5/2001, S. 279-294

Fisk, R./ Grove, S./ John, J. (2000): Interactive Services Marketing, Boston, New York

Fitzsimmons, J./ Fitzsimmons, M. (1999): Service Management: Operations, Strategy and Information Technology, 2. Aufl., Boston

Flipo, J. (1991): On the Strategic Implications of Tangible Elements in the Marketing of Industrial Services, in: Brown, S./ Gummesson, E./ Gummesson, B./ Gustavsson, B. (Hrsg.): Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives, New York u.a., S. 123-134

Fornell, C./ Larcker, D. (1981): Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, in: Journal of Marketing Research, February 1981, S. 39-50

Forberger, D. (2000): Emotionale Determinanten der DLQ: Entwicklung und Überprüfung eines Messkonzeptes, Wiesbaden

Foxall, G./ Greenley, G. (1997): Emotional Responses to Consumption Environments, in: Arnott, D. et al. (Hrsg.): Marketing: Progress, Prospects, Perspectives, Proceedings of the 26th EMAC Conference, Vol. 1, S. 489-515

Fritz, W. (1992): Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg, Stuttgart

Funk, L. (2000): Hypertrophiertes Design und Konsumverhalten: Wirkungsanalyse des Phänomens nebst Ansätzen zu einer Neuorientierung, Berlin

Gardner, M. (1985): Mood States and Consumer Behavior: A Critical Review, in: Journal of Consumer Research, December 1985, S. 281-300

Gibson, J. (1973): Die Sinne und der Prozess der Wahrnehmung, Bern, Stuttgart, Wien

Gierl, H./ Winkler, S. (2000): Neue Gütezeichen als Qualitätssignale, in: Marketing ZFP, Nr. 3/2000, S. 197-207

Goldstein, E. (1997): Wahrnehmungspsychologie: eine Einführung, Heidelberg, Berlin, Oxford

Gorn, G. (1982): The Effects of Music in Advertising on Choice Behavior: A Classical Conditioning Approach, in: Journal of Marketing, Winter 1982, S. 94-101

Greene, W./ Walls, G./ Schrest, L. (1994): Internal Marketing: The Key to External Marketing Success, in: Journal of Services Marketing, Nr. 4/1994, S. 5-13

Grönroos, C. (1984): A Service Quality Model and its Marketing Implications, in: European Journal of Marketing, Nr. 4/1984, S. 36-44

Grossbart, S./ Mittelstaedt, R./ Curtis, W./ Rogers, R. (1975): Environmental Sensitivity and Shopping Behavior, in: Journal of Business Research, Nr. 4/1975, S. 281-294

Grund, M. (1998): Interaktionsbeziehungen im Dienstleistungsmarketing: Zusammenhänge zwischen Zufriedenheit und Bindung von Kunden und Mitarbeitern, Wiesbaden

Güthoff, J. (1995): Qualität komplexer Dienstleistungen: Konzeption und empirische Analyse der Wahrnehmungsdimensionen, Wiesbaden

Gulas, C./ Bloch, P. (1995): Right Under Our Noses: Ambient Scent and Consumer Responses, in: Journal of Business and Psychology, Nr. 1/1995, S. 87-98

Haas, H. (1998): Dienstleistungsqualität aus Kundensicht: eine empirische und theoretische Untersuchung über den Nutzen von Zertifikaten nach DIN EN ISO 9000 ff. für Verbraucher, Berlin

Haller, S. (1993): Methoden zur Beurteilung von Dienstleistungsqualität, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf), Nr. 1/1993, S. 19-40

Haller, S. (1998): Beurteilung von Dienstleistungsqualität – Dynamische Betrachtung des Qualitätsurteils im Weiterbildungsbereich, 2. Aufl., Wiesbaden

Han, M. (1989): Country Image: Halo or Summary Construct?, in: Journal of Marketing Research, May 1989, S. 222-229

Heckner, F. (1998): Identifikation marktspezifischer Erfolgsfaktoren: ein heuristisches Verfahren angewendet am Beispiel eines pharmazeutischen Teilmarktes, Bern u.a.

Helgeson, J./ Voss, K./ Terpening, W. (2002): Determinants of Mail-Survey Response: Survey Design Factors and Respondent Factors, in: Psychology & Marketing, March 2002, S. 303-328

Hentschel, B. (1990): Die Messung wahrgenommener Dienstleistungsqualität mit SERVQUAL: Eine kritische Auseinandersetzung, in: Marketing ZFP, Nr. 4/1990, S. 230-239

Hentschel, B. (1992): Dienstleistungsqualität aus Kundensicht: vom merkmals- zum ereignisorientierten Ansatz, Wiesbaden

Hentschel, B. (2000): Multiattributive Messung der Dienstleistungsqualität, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 289-320

Herrington, J./ Capella, L. (1994): Practical Applications of Music in Service Settings, in: Journal of Services Marketing, Nr. 3/1994, S. 50-65

Herrington, J./ Capella, L. (1996): Effects of Music in Service Environments: A Field Study, in: The Journal of Services Marketing, Nr. 2/1996, S. 26-41

Herzberg, F./ Mausner, B./ Snyderman, B. (1959): The Motivation to Work, 2. Aufl., New York, London, Sydney

Hildebrand, L. (1992): Wettbewerbssituation und Unternehmenserfolg, in: ZfB Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Nr. 10/1992, S. 1069-1084

Hilke, W. (1989): Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing, in: Hilke, W. (Hrsg.): Dienstleistungs-Marketing. Schriften zur Unternehmensführung, Band 35, Wiesbaden, S. 5-44

Hirschel, J./ Wilsdorf, G. (1993): Wie klingt ein Markenartikel?, in: Langenmaier, A. (Hrsg.): Akustik – eine Aufgabe des Design, München, S. 36-44

Hirschman, E./ Holbrook, M. (1982): Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions, in: Journal of Marketing, Summer 1982, S. 92-101

Holbrook, M./ Schindler, R. (1989): Some Exploratory Findings on the Development of Musical Tastes, in: Journal of Consumer Research, June 1989, S. 119-124

Holman, R. (1980): Clothing as Communication: An Empirical Investigation, in: Olson, J. (Hrsg.): Advances in Consumer Research, Ann Arbor, S. 372-377

Homburg, C./ Baumgartner, H. (1995): Die Kausalanalyse als Instrument der Marketingforschung, in: ZfB Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Nr. 10/1995, S. 1091-1108

Homburg, C./ Pflesser, C. (1999a): Konfirmatorische Faktorenanalyse, in: Herrmann, A./ Homburg, C. (Hrsg.): Marktforschung: Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele, Wiesbaden, S. 413-437

Homburg, C./ Pflesser, C. (1999b): Strukturgleichungsmodelle mit latenten Variablen: Kausalanalyse, in: Herrmann, A./ Homburg, C. (Hrsg.): Marktforschung: Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele, Wiesbaden, S. 633-659

Hubbard, P. (1996): Conflicting Interpretations of Architecture: An Empirical Investigation, in: Journal of Environmental Psychology, Vol. 16, S. 75-92.

Hui, M./ Dube, L./ Chebat, J. (1997): The Impact of Music on Consumer's Reactions to Waiting for Services, in: Journal of Retailing, Nr. 1/1997, S. 87-104

Hummel, M. (1998): Der Markt für Dienstleistungen, in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 53-72

Jeker, K. (2002): Das Bindungsverhalten von Kunden in Geschäftsbeziehungen: Theoretische und empirische Betrachtung der Kundenbindung aus Kundensicht, Bern, Stuttgart, Wien

Jenner, T. (1999): Determinanten des Unternehmenserfolges, Stuttgart

Johnston, R. (1995): The Determinants of Service Quality: Satisfiers and Dissatisfiers, in: International Journal of Service Industry Management, Nr. 5/1995, S. 53-71

Kaas, K. (1991): Marktinformationen: Screening und Signaling unter Partnern und Rivalen, in: ZfB Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Nr. 3/1991, S. 357-370

Kaas, K. (2001): Zur "Theorie des Dienstleistungsmanagements", in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 103-121

Kano, N. (1984): Attractive Quality and Must-be Quality, Hinshitsu: The Journal of the Japanese Society for Quality Control, April 1984, S. 39-48

Killinger, S. (1999): Kernproduktbegleitende Dienstleistungen - Dienstleistungen im Leistungsspektrum industrieller Unternehmungen, in: Corsten, H. /Schneider, H. (Hrsg.): Wettbewerbsfaktor Dienstleistung, München, S. 129-155

Klausegger, C./ Scharitzer, D. (2000): Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit – Eine empirische Analyse von Kundenanforderungen am Beispiel der Mobilfunkbranche, in: Woratschek, H. (Hrsg.): Neue Aspekte des Dienstleistungsmarketing, Konzepte für Forschung und Praxis, Wiesbaden, S. 221-242

Kleinaltenkamp, M. (1998): Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Dienstleistungen, in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 29-52

Klose, M. (1999): Dienstleistungsproduktion – Ein theoretischer Rahmen, in: Corsten, H./ Schneider, H. (Hrsg.): Wettbewerbsfaktor Dienstleistung, München, S. 3-21

Knasko, S. (1993): Lingering Time in a Museum in the Presence of Congruent and Incongruent Odors, in: Chemical Senses, October 1993, S. 581

Knez, I. (2001): Effects of Colour of Light on Nonvisual Psychological Processes, in: Journal of Environmental Psychology, Vol. 21, S. 201-208

Knoblich, H. (1994): Markengestaltung mit Duftstoffen, in: Bruhn, M. (Hrsg.): Handbuch für Markenartikel, Band 2, S. 849-869

Knoblich, H./ Schubert, B. (1993): Marketing mit Duftstoffen, 2. Auflage, München, Wien

Konert, F. (1986): Vermittlung emotionaler Erlebniswerte, Marketingstrategie für gesättigte Märkte, Heidelberg, Wien

Koernig, S./ Page, A. (2002): What if Your Dentist Looked Like Tom Cruise? Applying the Match-Up Hypothesis to a Service Encounter, in: Psychology & Marketing, January 2002, S. 91-110

Koppelmann, U. (1988): Design und Marketing, in: DBW, Nr. 3/1988, S. 299-309

Kosiol, E. (1964): Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensforschung: Eine Untersuchung ihrer Standorte und Beziehungen auf wissenschaftstheoretischer Grundlage, in: ZfB Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Dezember 1964, S. 743-762

Kotler, P. (1973): Atmospherics as a Marketing Tool, in: Journal of Retailing, Nr. 4/1973, S. 48-64

Kotler, P./ Bliemel, F. (1999): Marketing-Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 9. Aufl., Stuttgart

Kotler, P./ Rath, A. (1983): Design: A Powerful but Neglected Marketing Tool, in: Die Unternehmung, Nr. 3/1983, S. 203-221

Kroeber-Riel, W./ Weinberg, P. (2003): Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München

Krüger-Strohmayer, S. (2000): Profitabilitätsorientierte Kundenbindung durch Zufriedenheitsmanagement: Kundenzufriedenheit und Kundenwert als Steuerungsgrösse für die Kundenbindung in marktorientierten Dienstleistungsunternehmen, 2. Aufl., München

Kühn, R. (1978): Entscheidungsmethodik und Unternehmungspolitik: Methodische Überlegungen zum Aufbau einer betriebswirtschaftlichen Spezialdisziplin, erarbeitet am Gegenstandsbereich der Unternehmungspolitik, Bern, Stuttgart

Kühn, R. (1985): Marketing-Instrumente zwischen Selbstverständlichkeit und Wettbewerbsvorteil - Das Dominanz-Standard-Modell: Ein Ansatz zur wirkungsbezogenen Gewichtung der Instrumente des Marketing-Mix, in: Thexis, Nr. 4/1985, S. 16-21

Kühn, R. (1996): Angebotspositionierung als Ansatz zur Präzisierung von Wettbewerbsstrategien, in: Tomczak, T./ Rudolph, T./ Roosdorp, A. (Hrsg.): Positionierung: Kernentscheidung des Marketing, St. Gallen, S. 112-121

Kühn, R. (2002): Vorschlag für eine prozessorientierte Interpretation des Marketing-Mix, in: Böhler, H. (Hrsg.): Marketing-Management und Unternehmensführung, Stuttgart, S. 99-117

Kühn, R./ Fasnacht, R. (2002): Dienstleistungsmarketing: Planung und Gestaltung der Kundenbeziehung, Zürich

Kühn, R./ Jenner, T. (1998): Angebotspositionierung: Eine praxisorientierte Einführung, Zürich

Kühn, R./ Vifian, P. (2003): Marketing: Analyse und Strategie, 9. Aufl., Zürich

Kuhn, T. (1996): Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen, 13. Aufl., Frankfurt a.M.

Kunde, J. (2000): Corporate Religion: Bindung schaffen durch starke Marken, Wiesbaden

Laakmann, K. (1996): Value-Added-Services – Gestaltungsformen und Wirkungen, in: Meyer, A. (Hrsg.): Grundsatzfragen und Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden, S. 125-156

Lee, M./ Lou, Y. (1996): Consumer Reliance on Intrinsic and Extrinsic Cues in Product Evaluations: A Conjoint Approach, in: Journal of Applied Business Research, Nr. 1/1996, S. 21-28

Levitt, T. (1981): Marketing Intangible Products and Product Intangibles, in: Harvard Business Review, May-June 1981, S. 94-102

Lewin, K. (1963): Feldtheorie in den Sozialwissenschaften, Bern

Liebmann, H. (2001): Handelsmanagement, München

Lorenz, A. (2000): Klangalltag – Alltagsklang: Evaluation der Schweizer Klanglandschaft anhand einer Repräsentativbefragung bei der Bevölkerung, Zürich

Ludvigson, H./ Rottman, T. (1989): Effects of Ambient Odors of Lavender and Cloves on Cognition, Memory, Affect and Mood, in: Chemical Senses, Nr. 4/1989, S. 525-536

Machleit, K./ Eroglu, S. (2000): Describing and Measuring Emotional Response to Shopping Experience, in: Journal of Business Research, Vol. 49, S. 101-111

Maddox, N. (1981): Two-factor Theory and Consumer Satisfaction: Replication and Extension, in: Journal of Consumer Research, June 1981, S. 97-102

Mager, B. (1997a): Service macht Karriere, in: Erlhoff, M./ Mager, B./ Manzini, E. (Hrsg.): Dienstleistung braucht Design, Neuwied, Kriftel, Berlin, S. 3-19

Mager, B. (1997b): Dienstleistungen als Gegenstand der Gestaltung, in: Erlhoff, M./ Mager, B./ Manzini, E. (Hrsg.): Dienstleistung braucht Design, Neuwied, Kriftel, Berlin, S. 87-102

Mager, B. (1998): Service-Design: Die Formen der Dienstleistung, in: absatzwirtschaft, Nr. 5/1998, S. 32-34

Magrath, A. (1986): When Marketing Services, 4Ps Are Not Enough, in: Business Horizons, Nr. 3/1986, S. 44-50

Manzini, E. (1997): Dienstleistung und soziale Umwelt, in: Erlhoff, M./ Mager, B./ Manzini, E. (Hrsg.): Dienstleistung braucht Design, Neuwied, Kriftel, Berlin, S. 47-72

March, J./ Sutton, R. (1997): Organizational Performance as a Dependent Variable, in: Organization Science, Nr. 6/1997, S. 698-706

Matell, M./ Jacoby, J. (1971): Is there an Optimal Number of Alternatives for Likert Scale Items? Study I: Reliability and Validity, in: Educational and Psychological Measurement, S. 657-674

Mattila, A./ Wirtz, J. (2001): Congruency of Scent and Music as a Driver of In-Store Evaluations and Behavior, in: Journal of Retailing, Vol. 77, S. 273-289

Matzler, K. (2000): Die Opponent-Prozess-Theorie als Erklärungsansatz einer Mehr-Faktor-Struktur der Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, Nr. 1/2000, S. 5-24

Matzler, K./ Sauerwein, E. (2002): The Factor Structure of Customer Satisfaction – An Empirical Test of the Importance Grid and the Penalty-Reward-Contrast Analysis, in: International Journal of Service Industry Management, Nr. 4/2002, S. 314-332

Matzler, K./ Sauerwein, E./ Stark, C. (2002): Methoden zur Identifikation von Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren, in: Hinterhuber, H./ Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 265-289

Mayer, S. (1996): Wettbewerbsfaktor Design: Zum Einsatz von Design im Markt für Investitionsgüter, Hamburg

McAndrew, F. (1993): Environmental Psychology, Belmont

McElrea, H./ Standing, L. (1992): Fast Music Causes Fast Drinking, in: Perceptual and Motor Skills, Vol 75, S. 362

McGoldrick, P./ Pieros, C. (1996): The Atmospherics – Customer Behaviour Relationship: Role of Response Moderators, in: Berács, J./ Bauer, A./ Simon, J. (Hrsg.): Market-

ing for an Expanding Europe, Proceedings of the 25th Annual Conference of the European Marketing Academy, Vol. I, Budapest, S. 735-754

Meffert, H./ Bruhn, M. (2000): Dienstleistungsmarketing, 3. Aufl., Wiesbaden

Mehrabian, A./ Russell, J. (1974): An Approach to Environmental Psychology, Cambridge

Mehrabian, A. (1987): Räume des Alltags oder wie die Umwelt unser Verhalten bestimmt, Frankfurt a.M., New York

Meier-Kortwig, H./ Stüwe, B. (2000): Gestaltete Werte: Wie die Markenbotschaft erfahrbar wird, in: absatzwirtschaft, Oktober 2000, S. 190-195

Meyer, A. (1983): Dienstleistungs-Marketing. Erkenntnisse und praktische Beispiele, Augsburg

Meyer, A. (1985): Produktdifferenzierung durch Dienstleistungen, in: Marketing ZFP, Nr. 2/1985, S. 99-107

Meyer, A./ Blümelhuber, C./ Pfeiffer, M. (2000): Der Kunde als Co-Produzent und Co-Designer - oder: die Bedeutung der Kundenintegration für die Qualitätspolitik von Dienstleistungsanbietern, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 49-70

Milliman, R. (1982): Using Background Music to Affect the Behavior of Supermarket Shoppers, in: Journal of Marketing, Summer 1982, S. 86-91

Milliman, R. (1986): The Influence of Background Music on the Behavior of Restaurants Patrons, in: Journal of Consumer Research, September 1986, S. 286-289

Mitchell, D./ Kahn, B./ Knasko, S. (1995): There's Something in the Air: Effects of Congruent or Incongruent Ambient Odor on Consumer Decision Making, in: Journal of Consumer Research, September 1995, S. 229-238

Morrin, M./ Ratneshwar, S. (2003): Does It Make Sense to Use Scents to Enhance Brand Memory?, in: Journal of Marketing Research, February 2003, S. 10-25

Morrow, P./ McElroy, J. (1981): Interior Office Design and Visitor Response: A Constructive Replication, in: Journal of Applied Psychology, Nr. 5/1981, S. 646-650

Müller, R. (1998): Wo Sound-Designer Produkte "vertonen", in: Marketing Journal, Nr. 4/1998, S. 261-263

Nayyar, P./ Templeton, P. (1994): Seller Beware: Information Asymmetry and the Choice of Generic Competitive Strategies for Service Businesses, in: Swartz, T./ Bowen,

D./ Brown, S. (Hrsg.): Advances in Services Marketing and Management, Vol. 3, S. 95-125

Nelson, P. (1970): Information and Consumer Behaviour, in: Journal of Political Economy, Nr. 4/ 1970, S. 311-329

Nicolai, A./ Kieser, A. (2002): Trotz eklatanter Erfolgslosigkeit: Die Erfolgsfaktorenforschung weiter auf Erfolgskurs, in: DBW, Nr. 6/2002, S. 579-596

North, A./ Hargreaves, D. (1996): The Effects of Music on Responses to a Dining Area, in: Journal of Environmental Psychology, Vol. 16, S. 55-64

North, A./ Hargreaves, D. (1998): The Effect of Music on Atmosphere and Purchase Intentions in a Cafeteria, in: Journal of Applied Social Psychology, Vol. 28, S. 2254-2273

North, A./ Hargreaves, D. (1999): Can Music Move People? The Effects of Musical Complexity and Silence on Waiting Time, in: Environment and Behavior, January 1999, S. 136-149

North, A./ Hargreaves, D./ McKendrick, J. (1999): The Influence of In-Store Music on Wine Selections, in: Journal of Applied Psychology, Nr. 2/1999, S. 271-176

Oakes, S. (2000): The Influence of the Musicscape within Service Environments, in: Journal of Services Marketing, Nr. 7/2000, S. 539-556

Olson, J. (1972): Cue Utilization in the Quality Perception Process: A Cognitive Model and an Empirical Test, Diss. Purdue University

Parasuraman, A/ Berry, L./ Zeithaml, V. (1991): Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale, in: Journal of Retailing, Winter 1991, S. 420-450

Parasuraman, A./ Zeithaml, V./ Berry, L. (1988): SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, in: Journal of Retailing, Spring 1988, S. 12-40

Parasuraman, A./ Zeithaml, V./ Berry, L. (1993): More on Improving Service Quality Measurement, in: Journal of Retailing, Spring 1993, S. 140-147

Parasuraman, A./ Zeithaml, V./ Berry, L. (1994): Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research, in: Journal of Marketing, January 1994, S. 111-124

Parasuraman, A./ Zeithaml, V./ Berry, L. (2001): Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric Diagnostic Criteria,

in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 465-498

Peck, J./ Childers, T. (2003): To Have and To Hold: The Influence of Haptic Information on Product Judgements, in: Journal of Marketing, April 2003, S. 35-48

Pepels, W. (1996): Qualitätscontrolling bei Dienstleistungen, München

Peter, P./ Churchill, G./ Brown, T. (1993): Caution in the Use of Difference Scores in Consumer Research, in: Journal of Consumer Research, March 1993, S. 655-662

Porter, M. (1999): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 5. Aufl., Frankfurt, New York

Ramaswamy, R. (1996): Design and Management of Service Processes, Reading, Massachusetts u.a.

Rao, A./ Monroe, K. (1988): The Moderating Effect of Prior Knowledge on Cue Utilization in Product Evaluations, in: Journal of Consumer Research, September 1988, S. 253-264

Rao, A./ Monroe, K. (1989): The Effect of Price, Brand Name and Store Name on Buyer's Perceptions of Product Quality: An Integrative View, in: Journal of Marketing Research, August 1989, S. 351-357

Rapoport, A. (1990): The Meaning of the Built Environment: A Nonverbal Communication Approach, Tucson

Reddy, A./ Buskirk, B./ Kaicker, A. (1993): Tangibilizing the Intangibles: Some Strategies for Services Marketing, in: Journal of Services Marketing, Nr. 3/1993, S. 13-17

Reimer, A./ Meyer, J. (2003): Duftmarketing für Dienstleistungsunternehmen: Eine empirische Studie zur Wirkung von Duftstoffen in Banken, Arbeitspapier Nr. 34 des Instituts für Marketing und Unternehmungsführung, Universität Bern

Richard, M./ Allaway, A. (1993): Service Quality Attributes and Choice Behavior, in: Journal of Services Marketing, Nr. 1/1993, S. 59-68

Richardson, P./ Dick, A./ Jain, A. (1994): Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality, in: Journal of Marketing, October 1994, S. 28-36

Richins, M. (1997): Measuring Emotions in the Consumption Experience, in: Journal of Consumer Research, September 1997, S. 127-146

Roth, S. (2001): Interaktionen im Dienstleistungsmanagement – Eine informationsökonomische Analyse, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsmanagement, Jahrbuch 2001: Interaktionen im Dienstleistungsbereich, Wiesbaden, S. 35-66

Rushton, A./ Carson, D. (1989): The Marketing of Services: Managing the Intangibles, in: European Journal of Marketing, Nr. 8/1989, S. 23-44

Russell, J./ Pratt, G. (1980): A Description of the Affective Quality Attributed to Environments, in: Journal of Personality and Social Psychology, Nr. 2/1980, S. 311-322

Russell, J./ Ward, L. (1982): Environmental Psychology, in: Annual Review of Psychology, S. 651-688

Sauerwein, E. (2000): Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit: Reliabilität und Validität einer Methode zur Klassifizierung von Produkteigenschaften, Wiesbaden

Scharf, A. (2000): Sensorische Produktforschung im Innovationsprozess, Stuttgart

Schleidt, M./ Neumann, P./ Morishita, H. (1988): Pleasure and Disgust: Memories and Associations of Pleasant and Unpleasant Odours in Germany and Japan, in: Chemical Senses, Nr. 2/1988, S. 279-293

Schrader, U. (2001): Konsumentenakzeptanz eigentumsersetzender Dienstleistungen, Frankfurt am Main u.a.

Schultz, A./ Koppelmann, U. (1983): Produktdesign als Marketinginstrument, in: Marketing ZFP, Nr. 4/1983, S. 227-234

Sherman, E./ Mathur, A./ Belk Smith, R. (1997): Store Environment and Consumer Purchase Behavior: Mediating Role of Consumer Emotions, in: Psychology & Marketing, July 1997, S. 361-378

Shostack, L. (1977): Breaking Free from Product Marketing, in: Journal of Marketing, April 1977, S. 73-80

Shostack, L. (1984): Designing Services that Deliver, in: Harvard Business Review, January-February 1984, S. 133-139

Silberer, G. (1999): Die Stimmung als Werbewirkungsfaktor, in: Marketing ZFP, Nr. 2/1999, S. 131-148

Silberer, G./ Jaekel, M. (1996): Marketingfaktor Stimmungen – Grundlagen, Aktionsinstrumente, Fallbeispiele, Stuttgart

Sirgy, M./ Grewal, D. /Mangleburg, T. (2000): Retail Environment, Self-Congruity, and Retail Patronage: An Integrative Model and a Research Agenda, in: Journal of Business Research, Vol. 49, S. 127-138

Solomon, M. (1998): Dressing for the Part: The Role of Costume in the Staging of the Servicescape, in: Sherry, J. (Hrsg.): Servicescapes: The Concept of Place in Contemporary Markets, Chicago, S. 81-107

Solomon, R./ Corbit, J. (1974): An Opponent-Process Theory of Motivation: I. Temporal Dynamics of Affect, in: Psychological Review, Nr. 2/1974, S. 119-145

Spangenberg, E./ Crowley, A./ Henderson, P. (1996): Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors?, in: Journal of Marketing, April 1996, S. 67-80

Spence, M (1973): Job Market Signaling, in: The Quarterly Journal of Economics, Nr. 3/1973, S. 355-374

Spies, K./ Hesse, F./ Loesch, K. (1997): Store Atmosphere, Mood and Purchasing Behavior, in: International Journal of Research in Marketing, Vol. 14, S. 1-17

Spremann, K. (1990): Asymmetrische Information, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Nr. 5-6/1990, S. 561-586

Stark, C. (1996): Architektur und Design als Grundlage für die Produktgestaltung, Köln

Stauss, B. (1994): Der Einsatz der "Critical Incident Technique" im Dienstleistungsmarketing, in: Tomczak, T./ Belz, C. (Hrsg.): Kundenähe realisieren, Fachbuch für Marketing, St. Gallen, S. 233-250

Stauss, B. (1998a): Dienstleistungen als Markenartikel - etwas Besonderes?, in: Tomczak, T./ Schögel, M./ Ludwig, E. (Hrsg.): Markenmanagement für Dienstleistungen, St. Gallen, S. 10-23

Stauss, B. (1998b): Markierungspolitik bei Dienstleistungen – Die "Dienstleistungsmarke", in: Bruhn, M./ Meffert, H. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 559-580

Stauss, B. (1999): Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, Nr. 1/1999, S. 5-24

Stauss, B. (2000): "Augenblicke der Wahrheit" in der Dienstleistungserstellung – Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte – Methoden – Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 321-340

Stauss, B./ Hentschel, B. (1991): Dienstleistungsqualität, in: WiSt, Nr. 5/1991, S. 238-244

Steinmann, C. (1987): Ansätze zur wirkungsbezogenen Gewichtung der Instrumente im Marketingmix: Ein Beitrag zur empirischen Analyse der Interdependenzen im Marketingmix, Diss. Universität Freiburg in der Schweiz

Stöhr, A. (1998): Air-Design als Erfolgsfaktor im Handel: modellgestützte Erfolgsbeurteilung und strategische Empfehlungen, Wiesbaden

Stokes, R. (1984): The Effects of Price, Package Design, and Brand Familiarity on Perceived Quality, in: Jacoby, J./ Olson, J. (Hrsg.): Perceived Quality: How Consumers View Stores and Merchandise, Lexington, S. 233-246

Stuhlmann, S. (1999): Die Bedeutung des externen Faktors in der Dienstleistungsproduktion, in: Corsten, H./ Schneider, H. (Hrsg.): Wettbewerbsfaktor Dienstleistung, München, S. 23-58

Stutz, R. (2002): Individualität, Originalität oder Eigenart? Schutzvoraussetzungen des Design: Design als Werk der angewandten Kunst, Bern

Swan, J./ Combs, L. (1976): Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept, in: Journal of Marketing, April 1976, S. 25-33

Swartz, T./ Bowen, D./ Brown, S. (1992): Fifteen Years after Breaking Free: Services Then, Now and Beyond, in: Advances in Services Marketing and Management, Nr. 1/1992, S. 1-21

Sweeney, J./ Johnson, L./ Armstrong, R. (1992): The Effect of Cues on Service Quality Expectations and Service Selection in a Restaurant Setting, in: The Journal of Services Marketing, Nr. 4/1992, S. 15-22

Teas, R. (1993): Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality, in: Journal of Marketing, October 1993, S. 18-34

Teerling, A./ Nixdorf, R./ Köster, E. (1992): The Effect of Ambient Odours on Shopping Behaviour, in: Chemical Senses, 1992, S. 886

Töpfer, A. (1999): Qualitätsmanagement von Dienstleistungen, in: Corsten, H./ Schneider, H. (Hrsg.): Wettbewerbsfaktor Dienstleistung, München, S. 189-211

Tomczak, T./ Brockdorff, B. (2000): Bedeutung und Besonderheiten des Markenmanagements für Dienstleistungen, in: Belz, C./ Bieger, T. (Hrsg.): Dienstleistungskompetenz und innovative Geschäftsmodelle, St. Gallen, S. 486-502

Tomczak, T./ Reinecke, S. (1999): Der aufgabenorientierte Ansatz als Basis eines marktorientierten Wertmanagements, in: Grünig, R./ Pasquier, M. (Hrsg.): Strategisches Management und Marketing, Bern, Stuttgart, Wien, S. 293-327

Turley, L./ Fugate, D. (1992): The Multidimensional Nature of Service Facilities: Viewpoints and Recommendations, in: The Journal of Services Marketing, Summer 1992, S. 37-45

Turley, L./ Milliman, R. (2000): Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence, in: Journal of Business Research 2000, S. 193-211

Valdez, P./ Mehrabian, A. (1994): Effects of Color on Emotions, in: Journal of Experimental Psychology: General, Nr. 4/1994, S. 394-409

Vanderark, S./ Ely, D. (1993): Cortisol, Biochemical, and Galvanic Skin Responses to Music Stimuli of Different Preference Values by College Students in Biology and Music, in: Perceptual and Motor Skills, Vol. 77, S. 227-234

Vavra, T. (1997): Improving Your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs, Milwaukee

Voss, K./ Stem Jr., D./ Fotopoulos, S. (1998): A Comment on the Relationship Between Coefficient Alpha and Scale Characteristics, in: Goodstein, R./ MacKenzie, S. (Hrsg.): Enhancing Knowledge Development in Marketing, 1998 AMA Educators' Proceedings, Chicago, S. 123 f.

Wakefield, K./ Baker, J. (1998): Excitement at the Mall: Determinants and Effects on Shopping Response, in: Journal of Retailing, Nr. 4/1998, S. 515-539

Wakefield, K./ Barnes, J. (1996): Retailing Hedonic Consumption: A Model of Sales Promotion of a Leisure Service, in: Journal of Retailing, Nr. 4/1996, S. 409-427

Wakefield/ K./ Blodgett, J. (1994): The Importance of Servicescapes in Leisure Service Settings, in: Journal of Services Marketing, Nr. 3/1994, S. 66-76

Wakefield/ K./ Blodgett, J. (1996): The Effect of the Servicescape on Customer's Behavioral Intentions in Leisure Service Settings, in: The Journal of Services Marketing, Nr. 6/1996, S. 45-61

Wakefield, K./ Blodgett, J. (1999): Customer Response to Intangible and Tangible Service Factors, in: Psychology & Marketing, January 1999, S. 51-68

Wall, E./ Berry, L. (2001): Designing the Service Factory for Customers and Employees, in: Bruhn, M./ Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsmanagement, Jahrbuch 2001: Interaktionen im Dienstleistungsbereich, Wiesbaden, S. 521-531

Ward, J./ Bitner, M./ Barnes, J. (1992): Measuring the Prototypicality and Meaning of Retail Environments, in: Journal of Retailing, Summer 1992, S. 194-220

Weinberg, P. (1992): Erlebnismarketing, München

Weisenfeld-Schenk, U. (1997): Die Nutzung von Zertifikaten als Signal für Produktqualität, in: ZfB Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Nr. 1/1997, S. 21-39

Wolinsky, A. (1983): Prices as Signals of Product Quality, in: The Review of Economic Studies, Nr. 4/1983, S. 647-658

Woratschek, H. (2001): Zum Stand einer "Theorie des Dienstleistungsmarketing", in: Die Unternehmung, Nr. 4-5/2001, S. 261-278

Yalch, R./ Spangenberg, E (2000): The Effects of Music in a Retail Setting on Real and Perceived Shopping Times, in: Journal of Business Research, Vol. 49, S. 139-147

Zeithaml, V. (1981): How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services, in: Donelly, J./ George, W. (Hrsg.): Marketing of Services. Proceedings Series, American Marketing Association, Chicago, S. 186-190

Zeithaml, V. (1988): Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, in: Journal of Marketing, July 1988, S. 2-22

Zeithaml, V./ Bitner, M. (2000): Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm, 2. Aufl., Boston u.a.

Zeithaml, V./ Berry, L./ Parasuraman, A. (1988): Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, in: Journal of Marketing, April 1988, S. 35-48

Zeithaml, V./ Berry, L./ Parasuraman, A. (1996): The Behavioral Consequences of Service Quality, in: Journal of Marketing, April 1996, S. 31-46

Zeithaml, V./ Parasuraman, A./ Berry, L. (1990): Delivering Quality Service, New York

Zeithaml, V./ Parasuraman, A./ Berry, L. (1992): Qualitätsservice, Frankfurt, New York

Zeitler, F. (1994): Design als Qualität - Qualität von Design: Zur ökonomischen Bewertung von Design als Produkteigenschaft, Hamburg

Anhang 1 **Die an den deutschen Sprachgebrauch und die Branchenbesonderheiten angepassten sowie um das Dienstleistungsdesign erweiterten Items der SERVQUAL-Skala**

Anhang 2 **Fragebogen mit Begleitschreiben (für die Bankenstichprobe)**

Anhang 3 **Inter-Item-Korrelationen für die neu entwickelte Dienstleistungsdesign-Skala**

Anhang 4 **Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse für die Zwei-Faktorlösung**

Anhang 5 **Die Häufigkeitsverteilungen für die Kategorisierung der Instrumente**

Die an den deutschen Sprachgebrauch und die Branchenbesonderheiten angepassten sowie um das Dienstleistungsdesign erweiterten Items der SERVQUAL-Skala

Dienstleistungsqualität

DLQ1. Wie beurteilen Sie Ihre Bank/ *Ihr bevorzugtes Restaurants* ganz allgemein?

DLQ2. Inwiefern entspricht Ihre Bank/ *Ihr bevorzugtes Restaurant* den Erwartungen, die Sie von einer Bank/ *einem Restaurant* haben?

Tangibles

T1. Die Ausstattung ist modern

T2. Die Geschäftsräume/ *Räumlichkeiten* sind ansprechend gestaltet

T3. Die optische Erscheinung (Kleidung) des Personals ist ansprechend

T4. Broschüren und sonstige Unterlagen/ *Speisekarten* sind ansprechend gestaltet

Dienstleistungsdesign

T3. Die optische Erscheinung (Kleidung) des Personals ist ansprechend

T4. Broschüren und sonstige Unterlagen/ *Speisekarten* sind ansprechend gestaltet

T5. Die Architektur des Gebäudes ist ansprechend

T6. Die Inneneinrichtung der Geschäftsräume/ *des Restaurants* ist ansprechend

T7. Der Raumgeruch ist angenehm

T8. Der Lärmpegel ist akzeptabel

T9. Die Räume sind sauber

T10. Die Raumtemperatur ist angenehm

T11. Die Hintergrundmusik ist angenehm

T12. Die Farben des Innenraumes und der Einrichtung sind ansprechend

T13. Die Beleuchtung ist angenehm

Reliability

I1. Terminzusagen *(z.B. hinsichtlich von Reservationen)* werden eingehalten

I2. Man ist bemüht, auf Kundenprobleme einzugehen und diese zu lösen

I3. Eine Leistung/ *die Bestellung* wird gleich beim ersten mal richtig ausgeführt

I4. Leistungen werden/ *Das Essen wird* zum versprochenen Zeitpunkt ausgeführt/ *serviert*

I5. Es wird grossen Wert auf fehlerfreie Belege/ *Rechnungen* gelegt

Responsiveness

I6. Wenn ein Auftrag nicht sofort ausgeführt werden kann, geben die Mitarbeiter Auskunft über den Ausführungszeitpunkt/ *Die Mitarbeiter geben auf Anfrage Auskunft darüber, wie lange es dauert, bis das Essen serviert wird*

I7. Die Mitarbeiter bieten immer prompten Service

I8. Die Angestellten sind ständig bemüht, den Kunden zu helfen

I9. Die Angestellten sind nie zu beschäftigt, um auf Kundenwünsche einzugehen

Assurance

I10. Das Verhalten der Angestellten wirkt vertrauenerweckend

I11. Der Kontakt mit den Angestellten vermittelt mir Sicherheit

I12. Die Mitarbeiter sind stets gleichbleibend höflich

I13. Die Mitarbeiter haben das Wissen, Fragen zu beantworten

Empathy

I14. Den Kunden wird individuelle Aufmerksamkeit gewidmet

I15. Die Öffnungszeiten sind für alle Kunden angenehm

I16. Es gibt Mitarbeiter, die sich den Kunden persönlich widmen/ *die Kunden persönlich begrüssen*

I17. Der Bank/ *dem Restaurant* liegen die Kunden am Herzen

I18. Die Angestellten verstehen die spezifischen Bedürfnisse ihrer Kunden

Anmerkungen: Die kursiven Ausführungen geben die restaurantspezifischen Anpassungen der Itemformulierung wieder. Die Skalen *tangibles* und Dienstleistungsdesign sind alternative Skalen. Zwei Items der neu entwickelten Dienstleistungsdesign-Skala überschneiden sich mit Items der ursprünglichen *tangibles*-Skala (T3/T4) und werden deshalb im Fragebogen nicht doppelt aufgeführt.

Institut für Marketing und Unternehmungsführung
der Universität Bern
Direktor: Prof. Dr. Richard Kühn

Anja Reimer
Engehaldenstr. 4, CH-3012 Bern
Tel. ++41 31 631 36 22
Fax. ++41 31 631 80 32
E-Mail: anja.reimer@imu.unibe.ch
http://www.imu.unibe.ch

Bern, 25. Juni 2002

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich wende mich an Sie, um Sie um Ihre Mithilfe bei der Durchführung einer wissenschaftlichen Studie zu bitten. Ich arbeite als Forschungsassistentin am Institut für Marketing der Universität Bern. Im Rahmen meiner Doktorarbeit beschäftige ich mich mit der Qualität von Dienstleistungsunternehmen. Die Arbeit soll aufzeigen, wie Kunden die Qualität beurteilen und wo noch Ansatzpunkte zur Verbesserung bestehen.

Im Rahmen meiner Untersuchung werden zahlreiche Personen zu verschiedenen Dienstleistungsbranchen befragt. Der beiliegende Fragebogen soll ermitteln, wie zufrieden Sie mit Ihrer **Bank** sind.

Sie wurden nach dem Zufallsprinzip für die Teilnahme an dieser Befragung ausgewählt. Es wäre schön, wenn Sie sich einige Minuten Zeit nehmen würden, um den Fragebogen auszufüllen und **bis spätestens zum 25. Juli 2002** zurückzusenden. Ein frankiertes Antwortcouvert ist beigelegt.

Ihre Antwort ist sehr wichtig, da anderenfalls keine umfassende Auswertung dieser Befragung möglich ist. Ihre Angaben werden **absolut vertraulich und anonym** behandelt – ein Rückschluss auf Ihre Person ist nicht möglich. Die Resultate dienen **rein wissenschaftlichen Zwecken** und werden nicht an Dritte weitergegeben.

Für Fragen oder Anregungen stehe ich Ihnen gern telefonisch unter der Nummer 031-631.36.22 zur Verfügung.

Sie können mich auch per email erreichen (anja.reimer@imu.unibe.ch). Vielen Dank bereits im Voraus für Ihre Mitarbeit!

Mit freundlichen Grüssen

Anja Reimer

Fragebogen zur Beurteilung von Banken

Hinweise zur Beantwortung des Fragebogens:

Das Ziel dieser Umfrage besteht darin, zu ermitteln, wie zufrieden Sie mit Ihrer Bank sind. Bitte kreuzen Sie jeweils die Antwort an, die Ihrer persönlichen Meinung am nächsten kommt. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Bitte kreuzen Sie jeweils nur eine Antwort an und beantworten Sie die Fragen der Reihe nach.

Ich wünsche Ihnen viel Spass beim Ausfüllen des Fragebogens und danke Ihnen im voraus ganz herzlich für Ihre wertvolle Teilnahme!

1. Welche Bankfiliale besuchen Sie normalerweise, um Ihre Geldgeschäfte zu erledigen?

→ bitte beziehen Sie sich bei den folgenden Fragen jeweils auf diese Filiale!

2. Wie beurteilen Sie Ihre Bank ganz generell?

sehr schlecht	schlecht	eher schlecht	mittel	eher gut	gut	sehr gut
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7

3. Inwiefern entspricht Ihre Bank den Erwartungen, die Sie von einer Bank haben?

ganz und gar nicht	←				→	voll und ganz
☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7

4. Wie beurteilen Sie das Erscheinungsbild Ihrer Bank?

	Wie beurteilen Sie die folgenden Merkmale?						
	stimmt überhaupt nicht ←				→		stimmt absolut
	1	2	3	4	5	6	7
1. Die Ausstattung ist modern	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7
2. Die Geschäftsräume sind ansprechend gestaltet	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7
3. Die optische Erscheinung (Kleidung) des Personals ist ansprechend	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7

	stimmt überhaupt nicht 1	2	3	⟷ 4	5	6	stimmt absolut 7
4. Broschüren und sonstige Unterlagen sind ansprechend gestaltet	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
5. Die Architektur des Gebäudes ist ansprechend	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
6. Die Inneneinrichtung der Geschäftsräume ist ansprechend	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
7. Der Raumgeruch ist angenehm	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
8. Der Lärmpegel ist akzeptabel	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
9. Die Räume sind sauber	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
10. Die Raumtemperatur ist angenehm	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
11. Die Hintergrundmusik ist angenehm	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
12. Die Farben des Innenraumes und der Einrichtung sind ansprechend	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
13. Die Beleuchtung ist angenehm	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7

5. Wie beurteilen Sie die Bank und ihre Mitarbeiter?

	Wie beurteilen Sie die folgenden Merkmale?						
	stimmt überhaupt nicht 1	2	3	⟷ 4	5	6	stimmt absolut 7
1. Terminzusagen werden eingehalten	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
2. Man ist bemüht, auf Kundenprobleme einzugehen und diese zu lösen	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
3. Eine Leistung wird gleich beim ersten Mal richtig ausgeführt	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
4. Leistungen werden zum versprochenen Zeitpunkt ausgeführt	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
5. Es wird grossen Wert auf fehlerfreie Belege gelegt	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
6. Wenn ein Auftrag nicht sofort ausgeführt werden kann, geben die Mitarbeiter Auskunft über den Ausführungszeitpunkt	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
7. Die Mitarbeiter bieten immer prompten Service	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7

	stimmt überhaupt nicht ⟷ stimmt absolut 1	2	3	4	5	6	7
8. Die Angestellten sind ständig bemüht, den Kunden zu helfen	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
9. Die Angestellten sind nie zu beschäftigt, um auf Kundenwünsche einzugehen	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
10. Das Verhalten der Angestellten wirkt vertrauenerweckend	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
11. Der Kontakt mit den Angestellten vermittelt mir Sicherheit	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
12. Die Mitarbeiter sind stets gleichbleibend höflich	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
13. Die Mitarbeiter haben das Wissen, Fragen zu beantworten.	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
14. Den Kunden wird individuelle Aufmerksamkeit gewidmet	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
15. Die Öffnungszeiten sind für die Kunden angenehm	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
16. Es gibt Mitarbeiter, die sich den Kunden persönlich widmen	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
17. Der Bank liegen die Kunden am Herzen	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7
18. Die Angestellten verstehen die spezifischen Bedürfnisse ihrer Kunden	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐6	☐7

Im Folgenden geht es um einen Vergleich Ihrer Bankfiliale mit anderen Banken/ Bankfilialen. Bitte beantworten Sie die entsprechenden Fragen aus Ihrer persönlichen Sicht, selbst wenn Sie in letzter Zeit selten oder nie eine andere Bank aufgesucht haben.

6. Architektur

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Architektur ihrer Gebäude?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale eine besonders ansprechende Architektur hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen, wenn sie sonst genau die gleichen Leistungen erbringen würde wie ihre jetzige Bank?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

7. Inneneinrichtung

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich ihrer Inneneinrichtung?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot eine besonders ansprechende Inneneinrichtung hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

8. Raumgeruch

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich des Raumgeruches?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot einen besonders angenehmen Raumgeruch hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

9. Lärmpegel

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfiliale hinsichtlich des Lärmpegels?

Ja ☐1 ⇩ Nein ☐2 ⇩ Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot besonders ruhig wäre, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

10. Sauberkeit

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Sauberkeit?

Ja ☐1 ⇩ Nein ☐2 ⇩ Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot besonders sauber wäre, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

11. Raumtemperatur

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Raumtemperatur?

Ja ☐1 ⇩ Nein ☐2 ⇩ Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot eine besonders angenehme Raumtemperatur hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

12. Hintergrundmusik

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Hintergrundmusik?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot eine besonders angenehme Hintergrundmusik hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

13. Raumfarben

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Raumfarben?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot besonders ansprechende Raumfarben hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

14. Beleuchtung

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Beleuchtung?

Ja ☐1 ⇩ | Nein ☐2 ⇩ | Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot eine besonders angenehme Beleuchtung hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

15. Kleidung des Personals

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Kleidung des Personals?

Ja ☐1 ⇩ Nein ☐2 ⇩ Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn die Mitarbeiter einer Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot besonders ansprechend gekleidet wären, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

16. Broschüren und sonstige Unterlagen

Unterscheiden sich Ihrer Meinung nach die verschiedenen Banken bzw. Bankfilialen hinsichtlich der Gestaltung der Broschüren und sonstigen Unterlagen?

Ja ☐1 ⇩ Nein ☐2 ⇩ Weiss nicht ☐3 ⇩

wenn ja angekreuzt:
Stellen diese Unterschiede einen Grund dar, eine bestimmte Bankfiliale aufzusuchen?

Ja ☐1
Nein ☐2
Weiss nicht ☐3

wenn nein oder weiss nicht angekreuzt:
Wenn eine Bank bzw. Bankfiliale mit vergleichbarem Angebot besonders ansprechende Broschüren bzw. sonstige Unterlagen hätte, wäre dies für Sie ein Grund, ihre Bankgeschäfte dort zu erledigen?

Ja, auf jeden Fall ☐1
Ja, wahrscheinlich ☐2
Nein, wahrscheinlich nicht ☐3
Nein, auf keinen Fall ☐4

17. Würden Sie eine Bank auch akzeptieren, wenn diese...

	Ja, auf jeden Fall	Ja, wahrscheinlich	Nein, wahrscheinlich nicht	Nein, auf keinen Fall
1. eine schlechte Architektur hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
2. eine schlechte Inneneinrichtung hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
3. einen unangenehmen Raumgeruch hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
4. einen starken Lärmpegel hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
5. nicht sauber wäre	☐1	☐2	☐3	☐4
6. eine unangenehme Raumtemperatur hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
7. keine Hintergrundmusik hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
8. nicht ansprechende Raumfarben hätte	☐1	☐2	☐3	☐4

	Ja, auf jeden Fall	Ja, wahrscheinlich	Nein, wahrscheinlich nicht	Nein, auf keinen Fall
9. eine schlechte Beleuchtung hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
10. kein ansprechend gekleidetes Personal hätte	☐1	☐2	☐3	☐4
11. schlecht gestaltete Broschüren und sonstige Unterlagen hätte	☐1	☐2	☐3	☐4

18. Abschliessend benötige ich noch einige Angaben zu Ihrer Person, die selbstverständlich absolut vertraulich behandelt werden.

Geschlecht:
☐1 weiblich
☐2 männlich

Alter:
☐1 jünger als 30 Jahre
☐2 zwischen 30 und 55 Jahre
☐3 über 55 Jahre

Ausbildung: Welche Schule besuchen Sie derzeit bzw. haben Sie zuletzt besucht?
☐1 Primar- bzw. Sekundarschule/ oblig. Schulabschluss
☐2 Berufsschule/ Berufslehre
☐3 Gymnasium/ Maturität
☐4 Fachhochschule/ höhere Wirtschaftsschule
☐5 Hochschule/ Universität
☐6 andere: _____

Vielen Dank für Ihre Mithilfe!

Inter-Item-Korrelationen für die neu entwickelte Dienstleistungsdesign-Skala

Banken

Korrelationen

		T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13
T3	Korrelation nach Pearson	1	.631**	.378**	.514**	.535**	.447**	.503**	.379**	.261**	.481**	.488**
	Signifikanz (2-seitig)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	576	573	568	568	565	570	567	568	377	567	570
T4	Korrelation nach Pearson	.631**	1	.377**	.521**	.511**	.444**	.483**	.426**	.374**	.521**	.535**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	573	575	566	567	565	569	566	567	376	566	569
T5	Korrelation nach Pearson	.378**	.377**	1	.683**	.479**	.340**	.319**	.347**	.380**	.578**	.506**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	568	566	569	569	564	568	565	566	376	565	568
T6	Korrelation nach Pearson	.514**	.521**	.683**	1	.605**	.467**	.428**	.383**	.372**	.737**	.624**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	568	567	569	570	565	569	566	567	376	566	569
T7	Korrelation nach Pearson	.535**	.511**	.479**	.605**	1	.637**	.546**	.475**	.328**	.593**	.594**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	565	565	564	565	567	566	563	564	375	563	567
T8	Korrelation nach Pearson	.447**	.444**	.340**	.467**	.637**	1	.630**	.497**	.333**	.472**	.493**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	570	569	568	569	566	572	568	569	376	568	571
T9	Korrelation nach Pearson	.503**	.483**	.319**	.428**	.546**	.630**	1	.637**	.273**	.474**	.528**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	567	566	565	566	563	568	569	566	374	565	568
T10	Korrelation nach Pearson	.379**	.426**	.347**	.383**	.475**	.497**	.637**	1	.320**	.433**	.447**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	568	567	566	567	564	569	566	570	376	566	569
T11	Korrelation nach Pearson	.261**	.374**	.380**	.372**	.328**	.333**	.273**	.320**	1	.502**	.409**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	377	376	376	376	375	376	374	376	377	375	376
T12	Korrelation nach Pearson	.481**	.521**	.578**	.737**	.593**	.472**	.474**	.433**	.502**	1	.749**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	567	566	565	566	563	568	565	566	375	569	568
T13	Korrelation nach Pearson	.488**	.535**	.506**	.624**	.594**	.493**	.528**	.447**	.409**	.749**	1
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	570	569	568	569	567	571	568	569	376	568	572

**. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Restaurants

Korrelationen

		T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13
T3	Korrelation nach Pearson	1	.513**	.400**	.531**	.470**	.345**	.509**	.383**	.334**	.516**	.432**
	Signifikanz (2-seitig)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	554	549	550	554	551	550	554	551	448	550	549
T4	Korrelation nach Pearson	.513**	1	.363**	.514**	.467**	.349**	.506**	.359**	.252**	.473**	.474**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	549	553	549	552	549	548	552	549	447	548	547
T5	Korrelation nach Pearson	.400**	.363**	1	.603**	.364**	.268**	.321**	.303**	.229**	.481**	.404**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	550	549	554	553	550	549	553	550	446	549	548
T6	Korrelation nach Pearson	.531**	.514**	.603**	1	.527**	.351**	.465**	.400**	.281**	.697**	.594**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	554	552	553	557	554	553	557	554	450	553	552
T7	Korrelation nach Pearson	.470**	.467**	.364**	.527**	1	.591**	.574**	.542**	.324**	.510**	.546**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	551	549	550	554	554	551	554	551	449	551	550
T8	Korrelation nach Pearson	.345**	.349**	.268**	.351**	.591**	1	.550**	.480**	.306**	.336**	.428**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	550	548	549	553	551	554	554	551	449	551	550
T9	Korrelation nach Pearson	.509**	.506**	.321**	.465**	.574**	.550**	1	.606**	.343**	.478**	.532**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	554	552	553	557	554	554	558	555	450	554	553
T10	Korrelation nach Pearson	.383**	.359**	.303**	.400**	.542**	.480**	.606**	1	.429**	.473**	.531**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	551	549	550	554	551	551	555	555	448	552	551
T11	Korrelation nach Pearson	.334**	.252**	.229**	.281**	.324**	.306**	.343**	.429**	1	.417**	.442**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	448	447	446	450	449	449	450	448	450	449	449
T12	Korrelation nach Pearson	.516**	.473**	.481**	.697**	.510**	.336**	.478**	.473**	.417**	1	.739**
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	550	548	549	553	551	551	554	552	449	554	552
T13	Korrelation nach Pearson	.432**	.474**	.404**	.594**	.546**	.428**	.532**	.531**	.442**	.739**	1
	Signifikanz (2-seitig)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	549	547	548	552	550	550	553	551	449	552	553

**. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Ergebnisse der exploratorischen Faktorenanalyse für die Zwei-Faktorstruktur

Banken

Rotierte Komponentenmatrix[a]

	Komponente	
	1	2
T3		.609
T4		.660
T5		.706
T6		.804
T7		.753
T8		.629
T9		.685
T10		.606
T12		.807
T13		.794
I1	.697	
I2	.830	
I3	.795	
I4	.762	
I5	.681	
I6	.716	
I7	.876	
I8	.845	
I9	.779	
I10	.838	
I11	.801	
I12	.737	
I13	.776	
I14	.852	
I15	.516	
I16	.669	
I17	.748	
I18	.832	

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.
Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.
a. Die Rotation ist in 3 Iterationen konvergiert.

Restaurants

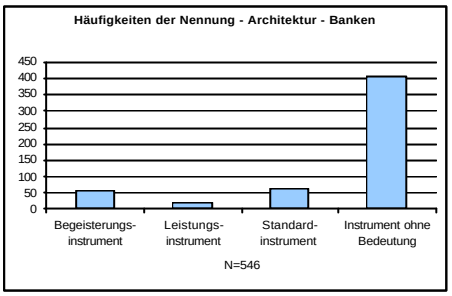
Rotierte Komponentenmatrix[a]

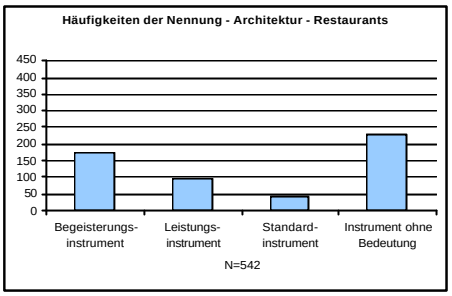
	Komponente	
	1	2
T3		.627
T4		.599
T5		.691
T6		.799
T7		.745
T8		.526
T9	.449	.626
T10		.614
T12		.784
T13		.764
I1	.568	
I2	.705	
I3	.750	
I4	.741	
I5	.770	
I6	.696	
I7	.800	
I8	.768	
I9	.714	
I10	.777	
I11	.729	
I12	.710	
I13	.708	
I14	.741	
I15	.483	
I16	.520	
I17	.729	
I18	.778	

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.
Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.
a. Die Rotation ist in 3 Iterationen konvergiert.

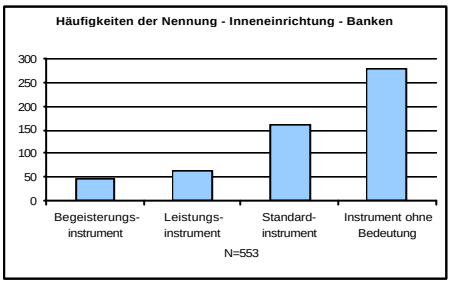
Die Häufigkeitsverteilungen für die Kategorisierung der Instrumente

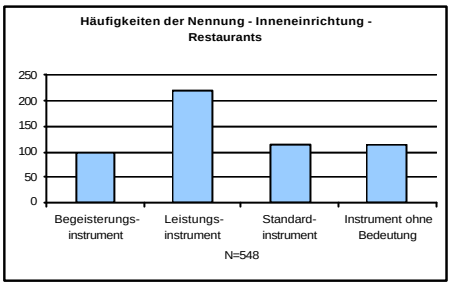
Architektur



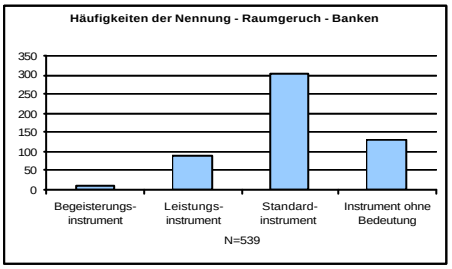


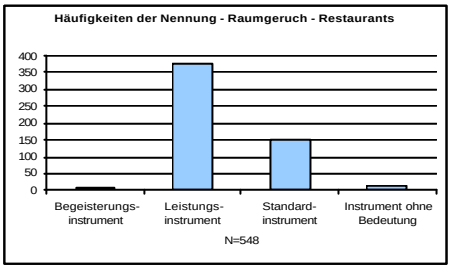
Inneneinrichtung



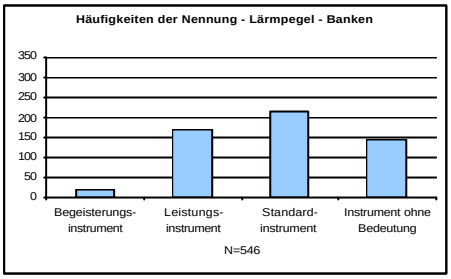


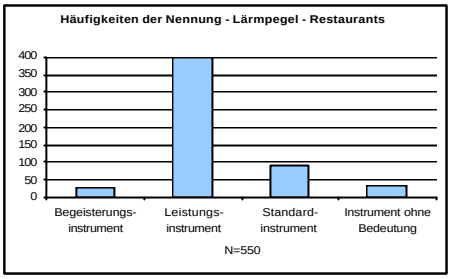
Raumgeruch



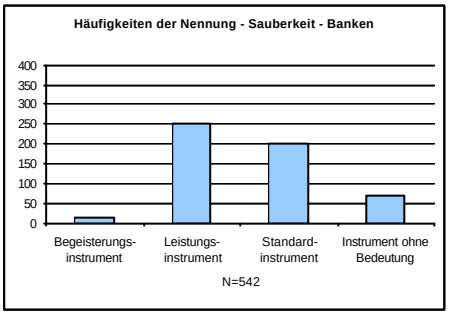


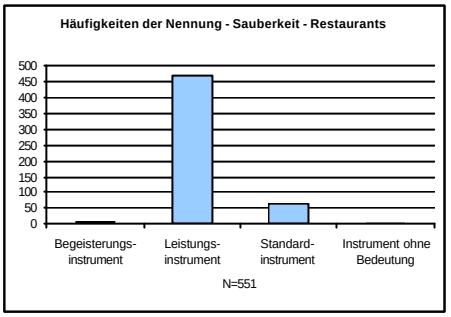
Lärmpegel



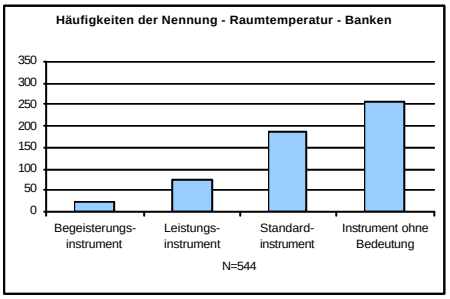


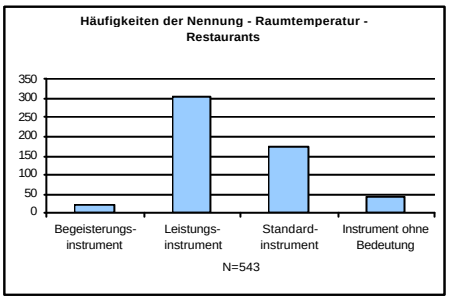
Sauberkeit



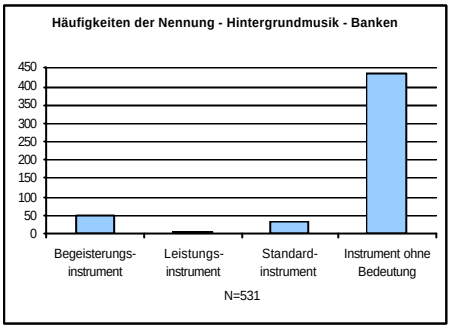


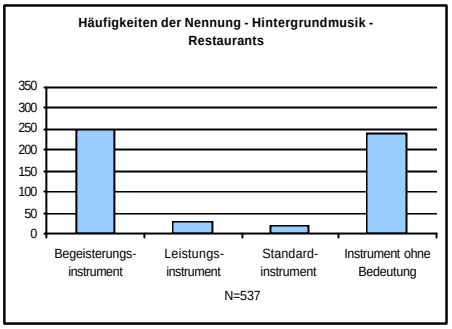
Raumtemperatur



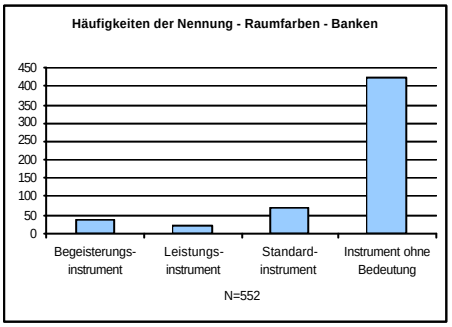


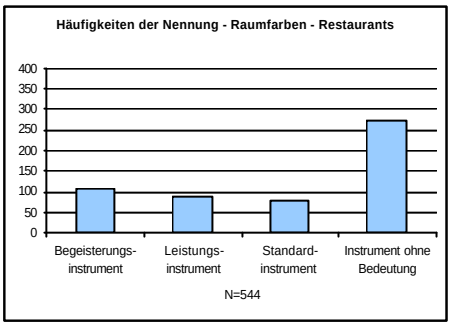
Hintergrundmusik



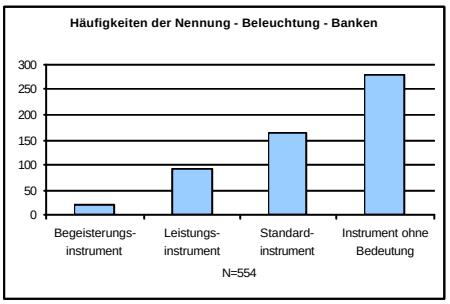


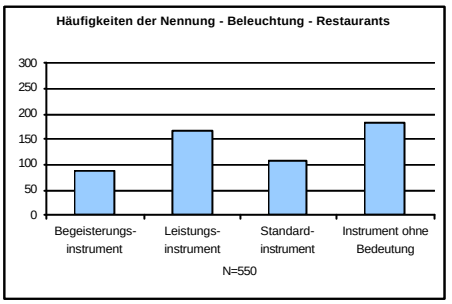
Raumfarben



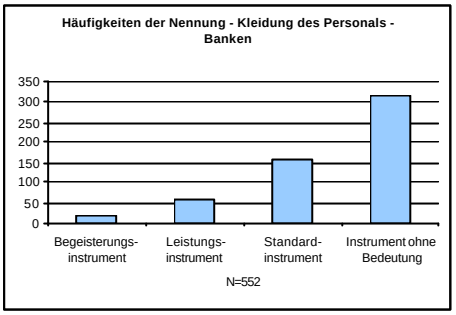


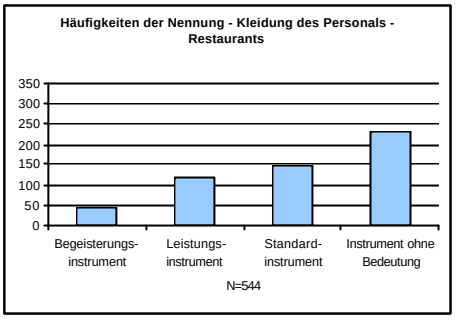
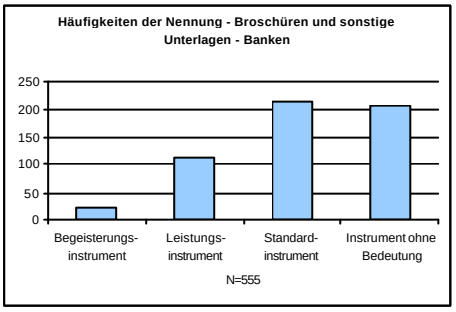
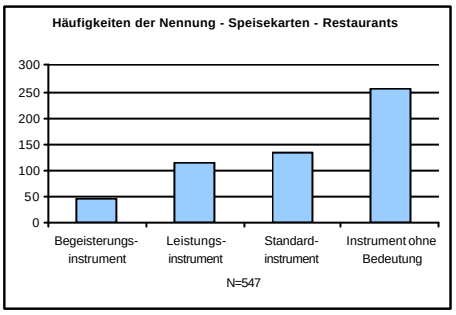
Beleuchtung





Kleidung des Personals





Broschüren, sonstige Unterlagen sowie Speisekarten