

## **2 Kundenbeteiligung als Charakteristikum der Dienstleistungserstellung**

Davon ausgehend, dass die Kundenbeteiligung ein zentrales Merkmal von Dienstleistungen darstellt, sollen in diesem Kapitel verschiedene Konzeptualisierungen des Konstrukts Kundenbeteiligung diskutiert und die Ableitung einer eigenen Begriffsdefinition vorgenommen werden. Mit der Betrachtung möglicher Funktionen von Kundenbeiträgen für das Dienstleistungsunternehmen sowie der Dienstleistungsbegegnung als einer sozialen Interaktion, soll ein erweiterter Blickwinkel auf die Kundenbeteiligung erlangt werden.

### **2.1 Relevanz der Kundenbeteiligung für das Dienstleistungsmarketing**

In der letzten Dekade wurde die Kundenbeteiligung zum Objekt intensiver Forschungsbemühungen im Dienstleistungsmarketing (COVA/ DALLI 2009; BRUHN/ STAUSS 2009; WILSON et al. 2008; BÜTTGEN 2007; VARGO/ LUSCH 2004). Die Wurzeln der wissenschaftlichen Auseinandersetzungen sind jedoch in weitaus früheren Publikationen zu finden (SASSER 1976; PARSONS 1956; BARNARD 1948), die eine Mitwirkung des Kunden bei der Erstellung von Dienstleistungen bereits als Sachverhalt konstatieren und daraus resultierende Implikationen für die Unternehmensorganisation diskutieren. Die sowohl in der Marketingtheorie als auch in der Unternehmenspraxis zunehmende Bedeutung des Kunden als Co-Produzent einer Dienstleistung (VARGO 2011; YI et al. 2011) kann hauptsächlich auf die veränderte Sichtweise seiner Potentiale für das Dienstleistungsunternehmen zurückgeführt werden.

Frühere Forschungsarbeiten waren vom Blick auf den Kunden als zu integrierenden „Fremdfaktor“ (HILKE 1989, S. 12) geprägt, der entweder als Unsicherheitsquelle (BOOMS/ BITNER 1980; CHASE 1979) oder als Effizienzfaktor (JONES 1990; LOVELOCK/ YOUNG 1979) wahrgenommen wurde. Durch die Untersuchung von Kundenfunktionen (CHERVONNAYA 2003; LENGNICK-HALL 1996) sowie ihrer Implikationen für Servicequalität und Leistungsinnovation (CLAYCOMB et al. 2001; REICHWALD/ PILLER 2004) hat sich das Bild eines aktiv an der Wertschöpfung des Dienstleistungsunternehmens beteiligten Kunden herausgebildet. Der Kunde wird nun als wichtige strategische Ressource angesehen, die vom Unternehmen zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen genutzt werden sollte (PAYNE et al. 2008; PRAHALAD/ RAMASWAMY 2004, S. 152).

In der Dienstleistungspraxis führt die zunehmende Verlagerung von Aktivitäten des Dienstleistungsanbieters auf den Kunden zu einer intensiveren Beschäftigung mit den Herausforderungen des Managements der Kundenbeteiligung (CHAN et al. 2010; HOFFMAN/ BATESON 2006, S. 278f.). Je nach Dienstleistungsart und Dienstleistungsanbieter variieren dabei die Art und das Ausmaß der vom Kunden auszuführenden Aktivitäten. Die Motivation, eigene Beteiligungsbeiträge zu erbringen, ist nach RODIE/ KLEINE (2000, S. 118; vgl. LENGNICK-HALL 1996) hauptsächlich dadurch begründet, dass der Kunden einen gebotenen Preisvorteil nutzen will. Beispielsweise können Kunden bei Bankleistungen Gebühren sparen, wenn sie Transaktionen mittels Online-Banking durchführen oder Anlagedepots selbst verwalten.

Andererseits offerieren Dienstleister ihren Kunden einen Nutzenvorteil durch eine kundenindividuellere Leistungsgestaltung. Der Kunde informiert sich bei seiner Urlaubsplanung über Reiserouten, Flugoptionen, Hotel- und Mietwagenkonditionen selbst und nimmt auch die entsprechenden Auswahl- und Buchungsaktivitäten vor, statt die Beratung eines Reisebüros in Anspruch zu nehmen. Einige Kunden empfinden es zudem als intrinsisch attraktiv, eigene Leistungsbeiträge beizusteuern und damit psychologischen Nutzen aus ihrer Mitwirkung zu ziehen (DABHOLKAR 1996; ARNOULD/ PRICE 1993). Während manche der angeführten Kundenbeiträge auf freiwilligen Leistungen basieren, ist die intensive, aktive Mitarbeit des Kunden bei vielen Dienstleistungen wie medizinischen Therapien, Bildungs-, Unterhaltungs- oder Freizeitangeboten eine unabdingbare Notwendigkeit. Dienstleistungsunternehmen sind daher gefordert, kundenbezogene Leistungsprozesse so zu gestalten, dass eine gelingende Mitwirkung des Kunden unterstützt wird.

Die Beteiligung des Kunden an der Leistungserstellung wird als Charakteristikum von Dienstleistungen betrachtet und steht im engen Zusammenhang mit weiteren, eine Dienstleistung kennzeichnenden Merkmalen (SAMPSON 2010, S. 108f.; FLIESS 2009, S. 9 u. 13). Mit der Heterogenität einer Dienstleistung wird sowohl die Unterschiedlichkeit der Leistungsergebnisse als auch deren kundenspezifische Individualität beschrieben (ZEITHAML et al. 2009, S.21). Sie basiert insbesondere bei personenbezogenen Dienstleistungen auch auf den unterschiedlichen Beteiligungsbeiträgen der einzelnen Kunden oder den Eigenheiten in ihrem Besitz befindlicher Objekte, an denen die Leistung vollbracht wird (MÖLLER 2008a, S. 209). Die als „*uno actu Prinzip*“ (CORSTEN 1990, S. 19) bezeichnete zeitgleiche Produktion und Konsumtion der Leistung ist ebenfalls durch die Kundenmitwirkung bedingt, weil die Leistung in einem temporären Akt am

Kunden selbst oder an durch ihn zur Verfügung gestellten Objekten erbracht wird. Daraus folgt auch, dass Dienstleistungen schwerlich gelagert oder transportiert werden können.

Die angeführten Dienstleistungsmerkmale wie auch die Art und Weise der Kundenmitwirkung sind je nach Dienstleistungsart unterschiedlich stark ausgeprägt, sodass die angeführten Aspekte nicht immer trennscharf die Zuordnung einer Leistung als Dienstleistung ermöglichen und bei Sachgütern gleichfalls eine Beteiligung des Kunden festzustellen ist (KLEINALTENKAMP et al. 2009, S. 39; GRÖNROOS 2006). Beispielhaft kann hier das Konzept *mass customization* (vgl. PINE 1993) angeführt werden, bei dem die Mitwirkung des Kunden zu stark individualisierten Sachgütern führt. Auch werden zur Absatzförderung immer mehr Sachgüter mit Serviceleistungen kombiniert, wodurch eine definitorische Differenzierung zwischen Dienstleistungen und Sachgütern als obsolet erscheint (HOMBURG/ KROHMER 2003, S. 8).

Einen ersten Ansatz zur Überwindung dieser Problematik entwickeln ENGELHARDT et al. (1993), die mit dem Begriff des Leistungsbündels darlegen, dass Absatzleistungen anhand des Ausmaßes der Kundenbeteiligung und des Materialitätsgrades des Leistungsergebnisses typologisiert werden können. Die Autoren sprechen der Kundenmitwirkung – die als Integrativität bezeichnet wird – eine grundlegende Bedeutung bei jedweder Art von Leistungserstellung zu und stellen heraus, dass der Kunde nun in seiner Doppelfunktion als Abnehmer und Mitproduzent Einfluss auf betriebliche Prozesse, somit auch auf das Leistungsergebnis erlangt.

Die Kundenbeteiligung steht auch im Mittelpunkt der von VARGO/ LUSCH (2006, 2004) entwickelten Service-Dominant Logic (SDL), die gleichfalls auf die Überwindung der Dichotomie zwischen Dienstleistungen und Sachgütern abzielt. Dem Konzept der SDL liegt ein neues Verständnis von Wertschöpfung zugrunde: Der Wert einer Absatzleistung entsteht prinzipiell erst in der Nutzung durch den Kunden, da „*the customer is continuing the marketing, consumption, and value creation and delivery process*“ (VARGO/ LUSCH 2004, S. 11). Anknüpfend an die Resource-Advantage Theory von HUNT/ MORGAN (1995) wird von den Autoren die besondere Stellung des Kunden in seiner Doppelfunktion als *operant resource* bzw. *operand resource* im Wertschöpfungsprozess herausgearbeitet und dem Kunden neben der Funktion *co-producer* die neue Rolle als *co-creator of value* zugewiesen (VARGO/ LUSCH 2004).

Das Konzept der SDL, insbesondere der Gedanke der gemeinschaftliche Wertschöpfung erfährt in der Debatte um die Neuausrichtung der Marketingwissenschaft eine

starke Beachtung (MADHAVARAM/ HUNT 2008; MAGLIO/ SPOHRER 2007). Die neue Sicht auf den Kunden als Wertschöpfungspartner eröffnet neue Sichtweisen auf Begriffe wie Kundenwert (RUST/ BHALLA 2010) oder Unternehmensressourcen (MADHAVARAM/ HUNT 2008), wird in Strategiemodellen zur Markenführung (MERZ et al. 2009) aufgegriffen und kulminiert im Konzept einer „*customer-dominant logic of service*“ (HEINONEN et al. 2010).

Durch die in der SDL begründete neue Rolle des Kunden und die Rezeption dieses Gedankens in unterschiedlichen Marketingbereichen, erlangt der Begriff der Kundenbeteiligung einen weitaus größeren Geltungsbereich als im bisherigen Verständnis der Mitwirkung des Kunden an der direkten Dienstleistungserstellung (KLEINALTENKAMP et al. 2009, S. 51). Doch selbst im originären Bereich des Dienstleistungsmarketings wird der Sachverhalt der Kundenbeteiligung mit verschiedenen Begriffen belegt, die sich zudem noch hinsichtlich ihrer konzeptionellen Ausgestaltung unterscheiden. Daher sollen zunächst die vorhandenen Konzeptionen hinsichtlich gemeinsamer bzw. differenzierender Inhalte betrachtet und ein Begriffsverständnis von Kundenbeteiligung abgeleitet werden, das dem weiteren Untersuchungsgang zugrunde gelegt werden kann.

## 2.2 Konzeptionelle Varianten der Kundenbeteiligung

In englischsprachigen Publikationen, die sich um eine Begriffsdefinition bzw. Konzeptualisierung des Phänomens der Kundenbeteiligung bemühen, werden hauptsächlich die Termini *customer participation* und *customer co-production* genutzt (UZKURT 2010). Im deutschsprachigen Raum hat sich der Begriff *Kundenintegration* durchgesetzt (BRUHN/ STAUSS 2009, S. 11). Die Verwendung und konzeptionelle Ausgestaltung der Begriffe sind nicht immer deckungsgleich und jeweilig darauf aufbauende, empirische Studien weisen auch widersprüchliche Ergebnisse auf (BILSTEIN 2011, S. 97, JACOB/ RETTINGER 2011).

Den Anstoß zu einer systematischen Beschäftigung mit dem Kunden gaben die Arbeiten von CHASE (1979) und LOVELOCK/ YOUNG (1979), die den Kunden als notwendiges Element der Leistungserstellung und wesentlichen Einflussfaktor auf die Effizienz der Dienstleistungsproduktion identifizieren. Während CHASE (1981, 1979) den Kunden bedingt durch seinen Kontakt mit Unternehmensprozessen als Risikofaktor der Dienstleistungsproduktivität begreift, sehen LOVELOCK/ YOUNG (1979) insbesondere dessen Potenzial als produktive Ressource und Ansatzpunkt für neue Marketing-Strategien.

Für die deutschsprachige Dienstleistungsforschung hatten die Arbeiten von MALERI (1973), CORSTEN (1985) und BEREKOVEN (1974) wegweisenden Charakter, die ebenfalls den Einfluss der Kundenbeteiligung auf die Effizienz und Effektivität der Dienstleistungsproduktion herausarbeiten.

In den organisationspsychologisch geprägten Arbeiten von MILLS und Kollegen (MILLS/ MORRIS 1986; MILLS et al. 1983; MILLS/ MOBERG 1982) wird dem Kunden aufgrund seiner zwar temporären, aber aktiven Mitwirkung in der Dienstleistungsproduktion ein Status als *partial employee* des Dienstleistungsunternehmens zugeschrieben. Dadurch können Koordinationsmechanismen und Motivationsansätze der betrieblichen Personalpolitik auch für das Management der Kundenbeteiligung genutzt werden (BOWEN/ JONES 1986). Ein weiterer Forschungsbereich, der die Mitwirkung des Kunden thematisiert, befasst sich mit dem *service encounter* (vgl. CZEPIEL et al. 1985). Der zur Dienstleistungserstellung notwendige Kontakt zwischen Kunde und Dienstleister wird in diesen Ansätzen als soziale Interaktion begriffen, die als Rahmen für den ökonomischen Austauschprozess fungiert (CZEPIEL 1990; MCCALLUM/ HARRISON 1985, S. 35). Die Kundenbeteiligung wird zwar nicht explizit definiert, doch wird sie durch alle aktiven Leistungsbeiträge des Kunden in der Dienstleistungsbegegnung zum Ausdruck gebracht. Indes wird ihr Geltungsbereich durch Bezugnahme auf den Bereich der sozialen Interaktion und damit auf den persönlichen (*face-to-face*) Kontakt zwischen Kunden und Dienstleister festgelegt (BITNER et al. 1990; KELLEY et al. 1990).

### 2.2.1 Begriffskonzept Customer Participation

Grundlegende Auskunft über den Begriff **Customer Participation** gibt die Arbeit von SILPAKIT/ FISK (1985). Basierend auf den Ergebnissen der Service Encounter-Forschung wird mit Customer Participation ein Verhaltenskonzept umrissen, das die aktive Mitwirkung des Kunden betont. Die Autorinnen fassen Kundenbeteiligung als „*degree of consumers' effort and involvement, both mental and physical, necessary to participate in production and delivery of services*“ (SILPAKIT/ FISK 1985, S. 117; vgl. DABHOLKAR 1990, S. 484) auf. Als hauptsächliche Einflussfaktoren auf das Beteiligungsverhalten des Kunden werden situative Faktoren wie physisches und soziales Umfeld, dienstleistungsspezifische Merkmale wie der Leistungsort sowie Merkmale des Kunden, z.B. Bedürfnisse oder Persönlichkeitsmerkmale herausgearbeitet. Ähnliche Begriffskonzepte von Customer Participation stellen auf das Ausmaß der Kundenbeiträge zur Leistungserstellung (HSIEH/ YEN 2005) bzw. die Intensität der Kundenbeteiligung (CERMAK et al. 1994) ab.

ENNEW/ BINKS (1999) nehmen zwar keine Begriffsdefinition von Customer Participation vor, weisen dem Konzept aber drei Dimensionen auf der Basis theoretischer Überlegungen zu: (1) Informationsaustausch als Grundlage der Leistungserstellung, (2) verantwortungsvolles Verhalten des Kunden im Sinne einer Aufgabenerfüllung und (3) persönliche Interaktion zur Sicherstellung der sozialen Rahmenhandlung. Zum Informationsaustausch gehört, dass der Kunde verständliche Aussagen über seine gewünschte Leistung machen muss, während darüber hinaus gehende Informationen zu einer Verbesserung des Erstellungsablaufs beitragen können. Ein verantwortungsvolles Verhalten beinhaltet hier, dass Kunde und Dienstleister den gegenseitigen Rollenerwartungen nachkommen und bestehende Rechte und Pflichten beachten müssen. Hingegen soll die persönliche Kommunikation vor allem Vertrauen, Unterstützung und Flexibilität auf der sozialen Beziehungsebene zwischen Kunde und Dienstleister herstellen. Die von ENNEW/ BINKS abgeleiteten Dimensionen bilden daher Kategorien von Verhaltensweisen des Kunden, die für den Prozess der Leistungserstellung unbedingt erforderlich sind.

Eine weitergehende Analyse des Konzepts leisten RODIE/ KLEINE (2000), für die Customer Participation ein Verhaltenskonzept darstellt, *„that refers to the actions and resources supplied by customers for service production and/or delivery“* (RODIE/ KLEINE 2000, S. 111). Neben einer Abgrenzung zu Konzepten wie Kundenkontakt, Kundeninvolvement und Kundenkonsumtion untersuchen die Autorinnen ausführlich die Auswirkungen von Kundenbeteiligung auf die Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit. So werden mit einem hohen Beteiligungsausmaß eine objektivere Beurteilung der Dienstleistungsqualität und eine höhere Zufriedenheit des Kunden mit dem Leistungsergebnis in Verbindung gebracht.

Das Verständnis von Kundenbeteiligung bei RODIE/ KLEINE (2000) ist zwar ausdrücklich auf vom Kunden aktiv erbrachte Beiträge zur Leistungserstellung bezogen, bleibt jedoch – folgt man der Argumentation von BATESON (2002a) – noch immer zu unbestimmt hinsichtlich seines Geltungsbereichs. BATESON präzisiert den Begriff Customer Participation auf *„specific tasks which will be assigned to consumers by the service organization and these tasks will have to be performed by them“* (BATESON 2002a, S. 206). Unter Bezugnahme auf die Skripttheorie (vgl. SMITH/ HOUSTON 1983) werden in seinem Ansatz das Wissen und die Expertise des Kunden als wichtigste Determinanten der Kundenbeteiligung an der Leistungserstellung herausgearbeitet.

UZKURT (2010) entwickelt anhand einer umfangreichen Literatursauswertung ein Modell der Einflussgrößen und Wirkungsweisen von Kundenbeteiligung. In seinem Konzept fasst er Customer Participation als Ausdruck möglicher Beitragsleistungen des Kunden und führt die informationsbezogene, die verhaltensbezogene/ physische sowie die emotionale/ interaktive Beteiligung als Beteiligungsarten auf. Die Fähigkeit und der Wille zur Mitwirkung stellen für den Autor nur initiale Anforderungen dar, damit die Arten der Beteiligung überhaupt zum Tragen kommen können. Weiter werden dienstleistungsspezifische, persönlichkeitsbezogene und organisationsbezogene Faktoren als hauptsächliche Determinanten der Kundenbeteiligung identifiziert und der Zusammenhang mit Aspekten wie Kundenloyalität, Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit aufgezeigt. UZKURTs Auswertung der verfügbaren Forschungsbeiträge mündet in einem detaillierten Modell über die Determinanten und Wirkungen der Kundenbeteiligung (vgl. Abb. 2-1).

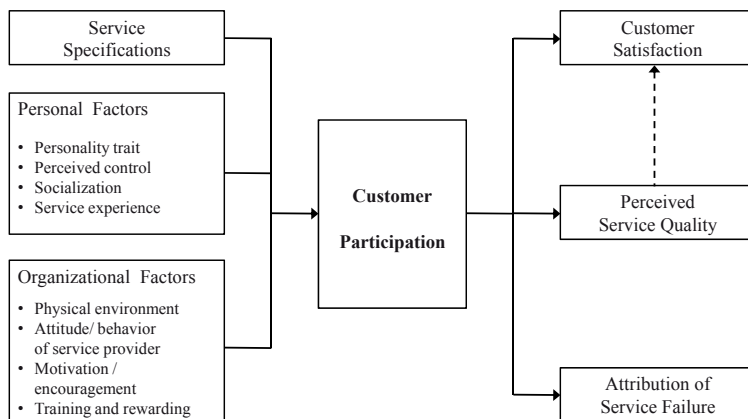


Abb. 2-1: Einflussgrößen der Kundenbeteiligung

Quelle: UZKURT 2010, S. 24 u. 25

Die Arbeit von CHAN et al. (2010) betrachtet Customer Participation gleichfalls als verhaltensbasiertes Konstrukt, das als Ausmaß des Kundenbeitrags definiert ist. Jedoch wird hier der Blickwinkel auf die Kundenbeteiligung erheblich geweitet. Die Mitwirkung des Kunden wird hier als Quelle interaktiver Wertschöpfung angesehen und schließt auch freiwillige, kooperative Verhaltensweisen wie emotionales Feedback an den Dienstleister oder Bemühungen um einen persönlichen Beziehungsaufbau ein. Dieses eher breit angelegte Verständnis von Customer Participation erschwert jedoch

eine eindeutige begriffliche Fassung und gründliche Konzeptionalisierung. So weisen obligatorische Kundenbeiträge spezifische Verhaltensmuster auf und unterliegen anderen Einflussgrößen als freiwillig erbrachte Kundenbeiträge, die zudem geringere Auswirkungen auf die eigentliche Dienstleistungserstellung haben (BOVE et al. 2009).

Die Problematik des Geltungsbereichs der Kundenbeteiligung aufgreifend, stellen YI et al. (2011, S. 87f.) heraus, dass in der Dienstleistungsproduktion zwei Formen von Kundenbeteiligung zu unterscheiden sind: Einerseits „*customer participation behavior, which is expected and required behaviors necessary for the successful production and delivery of the service*“ und andererseits „*customer citizenship behavior, which is voluntary and discretionary behaviors that are not required for the successful production and delivery of the service but that, in the aggregate, help the service organization overall*“. Die Autoren zeigen auf, dass die obligatorische Kundenbeteiligung sogenannte *in-role behavior* darstellt, ohne die ein Dienstleister die Leistung nicht erbringen kann. Freiwillige Kundenbeteiligungsbeiträge sind hingegen als *extra-role behavior* (BETTENCOURT 1997) zu verstehen, das über ein erforderliches Maß hinaus geht und dem Dienstleistungsanbieter zusätzlichen Nutzen beispielsweise durch Mitarbeiterzufriedenheit bringen kann.

## 2.2.2 Begriffskonzept Customer Co-Production

Die Mitwirkung des Kunden durch *customer co-production* wird zunächst im Zusammenhang von Wirkungen freiwilliger Kundenbeiträge im Bereich öffentlicher Dienstleistungen diskutiert (vgl. WHITAKER 1980; PARKS et al. 1981) und dann in der allgemeinen Dienstleistungsforschung aufgegriffen (BOWEN/ JONES 1986; COWELL 1984, S. 219). Die Begriffsprägung des Kunden als *co-producer* zielt darauf ab, seine neue Funktion als aktives Element bzw. menschliche Ressource der Dienstleistungsproduktion hervorzuheben (DAVIDOW/ MALONE 1992, S.177ff.; NORMANN 1985, S. 51f.). Daher wird der Begriff Customer Co-Production genutzt, um das strategische Potenzial einer Kundenbeteiligung zu betonen, das durch intensivierte Wertschöpfung eine Produktivitätssteigerung für das Unternehmen und letztlich die Verbesserung seiner Wettbewerbsfähigkeit bewirken kann (WIKSTRÖM 1996; LUSCH et al. 1992).

Von LENGNICK-HALL (1996) wird das Konzept Customer Co-Production aufgegriffen, weil es Ansatzpunkte zur Ableitung von Kundenfunktionen bietet, die dem Unternehmen zusätzliche Wertschöpfung versprechen. Als wesentliche Funktionen identifiziert sie den „Kunden als Ressource“, der entweder sich selbst oder ihm gehörende



Objekte einbringt und den „Kunden als Co-Produzent“, dessen Beiträge in den einzelnen Phasen des Produktionsprozesses genutzt werden können. Die Autorin führt aus, dass je nach Spezifik einer Leistung Customer Co-Production obligatorisch ist oder überwiegend freiwillige Anteile aufweist. Für den Bereich der persönlichen Dienstleistungen folgert sie, dass eine Kundenbeteiligung stets erforderlich ist und der Nutzen der Mitwirkung in Abhängigkeit von der Aufgabenklarheit, den Fähigkeiten und der Motivation des Kunden steht. In einer späteren Studie von LENGNICK-HALL et al. (2000, S. 364) wird stärker der freiwillige Charakter von Kundenbeteiligung betont, indem Co-Production als „*engaging customers as active participants in the organizational work*“ definiert wird und die organisationale Sozialisation sowie die formale Unternehmenskommunikation als hauptsächliche Einflussgrößen hervorgehoben werden.

In der Untersuchung der Kundenfunktion als Co-Produzent stellt BETTENCOURT (1997) fest, dass mit Customer Co-Production überwiegend Beteiligungsbeiträge freiwilliger Art erfasst werden, die zu einer Verbesserung des Leistungsergebnisses beitragen können. Dazu zählen hauptsächlich kooperative Verhaltensweisen des Kunden wie Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft oder Verbesserungsvorschläge. Um diese Verhaltensweisen von den zur Leistungserstellung unbedingt erforderlichen Beteiligungsbeiträgen abzugrenzen, bezeichnet BETTENCOURT freiwillige Beitragsleistungen als *customer voluntary performance* bzw. *customer citizenship behavior*. Problematisch an seiner Konzeptionalisierung von *customer voluntary performance* ist allerdings, dass zur Bezeichnung einer Dimension dieses Konstrukts wieder auf den Begriff *customer participation* zurückgegriffen wird.

In der empirischen Studie von CLAYCOMB et al. (2001) beschreibt Customer Co-Production „*the extent to which customers went beyond normal expectations*“ (CLAYCOMB et al. 2001, S. 55) und wird als höchstmögliches Ausmaß einer Kundenmitwirkung verstanden. Die Betonung der Erwartungsübererfüllung zeigt, dass auch hier ein freiwilliges Beteiligungsverhalten gemeint ist, ähnlich wie es GRUEN et al. (2000, S. 37) mit „*coproduction is analogous to organizational citizenship behaviors*“ formulieren oder es in der Fassung als „*range of client collaborative behaviors that contribute to [...] increased likelihood of goal achievement*“ von BETTENCOURT et al. (2002, S. 102) zum Ausdruck gebracht wird.

Im terminologischen Gegensatz zu diesen Fassungen steht die Arbeit von GROTH (2005), der freiwillige Zusatzbeiträge zwar als *customer citizenship behavior* bezeichnet, aber unter Customer Co-Production ein Beteiligungsverhalten versteht, „*that*

*customers need to perform in order to complete the service delivery*“ (GROTH 2005, S. 8). Der Autor weist darauf hin, dass bisherige empirische Studien zur Kundenbeteiligung sich widersprechende Ergebnisse liefern und führt das auf die inkonsistente Verwendung der Begriffe und Konzeptualisierungen von Customer Participation und Customer Co-Production zurück. Hinsichtlich seiner Begriffsfassungen ist anzumerken, dass in Forschungsarbeiten die notwendige Kundenbeteiligung bis dahin mehrheitlich als Customer Participation (BATESON 2002a; RODIE/ KLEINE 2000; SILPAKIT/ FISK 1985) bezeichnet wird und der von ihm gewählte Begriff der Customer Co-Production doch eher als freiwilliger Leistungsbeitrag (BETTENCOURT 1997; CLAYCOMB et al. 2001) verstanden wird.

Aus einer anderen Perspektive wenden sich VARGO/ LUSCH (2004) dem Konstrukt Customer Co-Production zu. Die Autoren arbeiten heraus, dass sich der Nutzen einer Leistung erst durch die Mitwirkung des Kunden offenbart, da der Gebrauchswert einer Leistung nur in der kundenindividuellen Aneignung erzeugt wird. Da auf diese Weise der Kunde immer an der Wertschöpfung beteiligt ist, ist in der Kundenbeteiligung der zugrunde liegende Prozess jeglicher Wertschöpfung zusehen. Dem Kunden wird daher eine bedeutende Rolle als nun endogenes Element des Leistungserstellungsprozesses zugesprochen, da *„the customer becomes primarily an operant resource (co-producer) rather than an operand resource (target) and can be involved in the entire value and service chain in acting on operand resources“* (VARGO/ LUSCH 2004, S. 11). In einer späteren Arbeit relativieren VARGO/ LUSCH (2006) die Bedeutung der Kundenbeteiligung für die Wertschöpfung, indem der Kunde die bedeutendere Funktion als *co-creator of value* (vgl. PRAHALAD/ RAMASWAMY 2000) erhält. In der Funktion als Co-Produzent ist der Kunde zwar noch an der Wertschöpfung beteiligt, jedoch ist sie der spezifischen Funktion des Wertschöpfungspartners nachgeordnet.

An den Bedeutungsgehalt von Co-Production im SDL-Ansatz anknüpfend, entwickelt ETGAR (2008) ein Modell von Customer Co-Production als einen dynamischen Prozess. Der Geltungsbereich des Konstrukts bezieht auch hier den gesamten Produktionsprozess ein, sodass der Kunde auf einer oder mehreren Stufen durch verschiedenartige Aktivitäten einen eigenen Beitrag zur Produktion leisten kann. Im Modellentwurf basiert die Beteiligung auf dem Ergebnis einer expliziten Entscheidung des Kunden, die seine individuellen Präferenzen widerspiegelt und daher den Kundenbeitrag bzw. den Customer Co-Production Prozess als freiwillige Kundenmitwirkung charakterisiert. ETGAR (2008) versteht Customer Co-Production nicht als deterministischen Pro-

zess, sondern als eine explizite Strategie (ETGAR 2008, S. 105), da sich der Kunde bewusst für die Beteiligung entscheiden muss. Diese Option ist mit einer stärker kundenindividuellen Leistung verbunden und bietet dem Dienstleistungsanbieter einen Ansatzpunkt zur Segmentierung von Kunden durch die Definition von unterschiedlichen, zur Kundenbeteiligung geeigneten Leistungskategorien.

### 2.2.3 Begriffskonzept Kundenintegration

In der deutschsprachigen Dienstleistungsliteratur wird der Sachverhalt der Kundenbeteiligung zunächst nur mittelbar über Begriffe wie *externer Faktor* (MALERI 1973, S. 83ff.) bzw. *Fremdfaktor* (BEREKOVEN 1974, S. 59) erfasst. Der Kunde wird als eine Erscheinungsform des externen Faktors<sup>1</sup> neben anderen materiellen und immateriellen Faktoren angesehen. Eingehende Analysen der Dienstleistungsproduktion führten zu der Erkenntnis, dass der externe Faktor eine *conditio sine qua non* (CORSTEN 1985, S. 127) darstellt, ohne den eine Leistungserstellung nicht möglich ist. Folglich muss der Dienstleistungsanbieter die von außen kommenden Inputfaktoren des Nachfragers in die unternehmensspezifischen Gegebenheiten der Produktion integrieren und den zeitlich- räumlichen sowie artbezogenen und mengenmäßigen Anforderungen des Produktionsprozesses anpassen. CORSTEN (1985, S. 130f.) führt aus, dass bei der Produktion von Dienstleistungen sowohl durch den Nachfrager als auch durch den Anbieter ein Mindestmaß an Aktivitäten auszuführen ist. Als Einflussgrößen auf das Beteiligungsverhalten des Nachfragers werden die Motivation des Kunden zur Mitwirkung, dessen Fähigkeiten zur Realisation von Aktivitätsumfang und Aktivitätsgüte sowie dessen Interaktionsverhalten angeführt.

Die Integrativität als Ausmaß der Beteiligung des Nachfragers an der Leistungserstellung wird von ENGELHARDT et al. (1993) herangezogen, um in Verbindung mit dem Materialitätsgrad eines Leistungsergebnisses verschiedene Arten integrativer Leistungserstellung zu typologisieren. Die Autoren erweitern in ihrem Ansatz den Geltungsbereich der Integrativität: Die Kundenbeteiligung tritt nicht mehr allein im Bereich der Leistungserstellung als Merkmal der Endkombination auf (CORSTEN 1985, S. 161ff.), sondern ist in allen durch kundenindividuelle Informationen beeinflussten Pro-

---

<sup>1</sup> Als externe Faktoren werden die Person des Nachfragers, in seinem Besitz befindliche sachliche Objekte wie Nominalgüter, Tiere und Pflanzen sowie immaterielle Objekte wie Informationen und Rechte bezeichnet, die nur zeitlich begrenzt in die Verfügungsgewalt des Dienstleistungsunternehmens gelangen, dort mit internen Produktionsfaktoren kombiniert und dabei transformiert werden (KLEINALTENKAMP et al. 2009, S. 39).

Die Rollenwahrnehmung des Dienstleistungskunden  
Determinanten und Wirkung der Kundenbeteiligung

Hahn, K.

2013, XVII, 248 S., Softcover

ISBN: 978-3-658-00562-7