

2 Grundlagen der Untersuchung

2.1 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung

2.1.1 Begriff, Merkmale und Phasen der Dienstleistungsindividualisierung

Um im wissenschaftlichen Kontext Aussagen über die Realität zu überprüfen bzw. zu treffen, müssen die zu untersuchenden Tatbestände definiert sein.²² Dabei soll die Definition eines Begriffs im Kern zwei Aufgaben gerecht werden:²³ Einerseits gilt es den Untersuchungsbe- reich *einzugrenzen*, der dem zu definierenden Terminus zuzuordnen ist. Andererseits sollen definitorische, d. h. charakteristische, wesensbestimmende *Merkmale* des zu definierenden Untersuchungsobjektes herausgestellt werden.²⁴ Die Herausarbeitung der Begriffsdefinition zur Dienstleistungsindividualisierung wird sich im Folgenden an diesen Aufgaben orientieren.

Begriffliche Abgrenzung zu gegensätzlichen und nahestehenden Ansätzen

Für eine Konkretisierung des Begriffsverständnisses der Individualisierung bietet es sich zu- nächst an, das Pendant – die **Standardisierung** – heranzuziehen und abzugrenzen. Dem vor- herrschenden Verständnis folgend, sind die Strategien eines Dienstleistungsanbieters zur Standardisierung einerseits sowie zur Individualisierung andererseits als idealtypische Ext- repunkte eines theoretischen Kontinuums zur Leistungsgestaltung zu verstehen (s. Tabelle 2).²⁵ Typischerweise wird die Leistungsgestaltung bei der Standardisierung an den Durch- schnittsbedürfnissen einer großen Anzahl unbekannter Nachfrager im Markt ausgerichtet.²⁶ Die Dienstleistungsstandardisierung setzt prinzipiell an den Dimensionen des Leistungspo- tenzials und/oder des Leistungserstellungsprozesses an.²⁷ Zu denken ist an die Vereinheitli- chung von internen Produktionsfaktoren sowie an die Vereinfachung und Routinisierung des Leistungserstellungsprozesses.²⁸ Insgesamt bewirkt dies ein homogenes, Einzelkunden unab- hängiges Dienstleistungsergebnis.²⁹ Weiterhin bestimmt der Anbieter bei der Dienstleistungs- standardisierung über „Art, Umfang, Ort, Zeit, Material und/oder Verfahren des Leistungser- stellungsprozesses“³⁰, sodass er demnach in weiten Teilen autonom und unabhängig vom Ein-

²² Vgl. Richter/Souren (2008): 3 sowie die dort angegebene Literatur.

²³ Vgl. Pawlowski (1980): 83.

²⁴ Vgl. Knoblich/Oppermann (1996): 14f.

²⁵ Vgl. Minculescu (2013): 28; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 192f.; Goodsir (2008): 18; Roth (2006): 53; Wang et al. (2010): 3ff. In der Praxis besteht eine weniger strenge marketingstrategische Orien- tierung an diesen Extrempositionen, vgl. z. B. Klopp (2013): 23; Weiber/Kleinaltenkamp (2013): 68.

²⁶ Vgl. Klopp (2013): 23; Mayer (1993): 42ff.; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 190.

²⁷ Vgl. Rück (2000): 255ff. Mögliche Ansatzpunkte zur Dienstleistungsstandardisierung bieten z. B. Büttgen/ Ludwig (1997): 29ff.; Nogly/Gouthier (2008): 228f.; Van Well (2001): 19ff.

²⁸ Vgl. Burghard/Kleinaltenkamp (1996): 165; Corsten/Salewski (2013a): 2; Fließ (2002): 1; Gersch (1995): 27; Rück (2000): 255ff.; Victorino et al. (2012): 390ff.

²⁹ Vgl. Biallas (2011): 147; Essén (2008): 326; Sievänen (2008): 122; Sundbo (2002): 96f.; Van Well (2001): 15; Victorino/Verma/Wardell (2013): 518f.

³⁰ Rück (2000): 240f.

zelkunden agiert.³¹ Dem Kunden bleibt lediglich die Wahlentscheidung, die standardisierte Dienstleistung zu akzeptieren oder abzulehnen.³² Im ersteren Falle wird die standardisierte Dienstleistungserstellung durch die Bedarfsäußerung des Kunden angestoßen, was nur wenige einzelkundenbezogene Informationen verlangt.³³ Zudem reduziert sich die Kundenbeteiligung auf die Bereitstellung des zu transformierenden externen Faktors.³⁴

Je heterogener sich die Kundenbedürfnisse³⁵ am Markt erweisen, desto unzureichender erscheint dem Einzelkunden eine standardisierte Dienstleistung und desto deutlicher zeichnet sich ein Individualisierungsbedarf ab.³⁶ Die Dienstleistungsindividualisierung greift diese Marktanforderung auf und gilt als eine spezifische Ausrichtung des Dienstleistungspotenzials und/oder -erstellungsprozesses und/oder -ergebnisses an den individuellen Bedürfnissen eines konkreten Kunden.³⁷ Diese Anpassung erfordert ein Mindestmaß an flexiblen Leistungseigenschaften im Sinne des gegebenen Individualisierungspotenzials eines entsprechenden Dienstleistungsangebots.³⁸ In Folge der einzelkundenbezogenen Anpassung des Leistungspotenzials und/oder des -erstellungsprozesses ergibt sich eine mögliche Verschiedenartigkeit der Leistungsergebnisse. Letztlich wird deutlich, dass die Erbringung einer Dienstleistungsindividualisierung über eine reine kundenseitige Bedarfsäußerung hinausgeht und einen Abstimmungsbedarf zwischen dem Anbieter und dem Einzelkunden verlangt.³⁹

Abgrenzungsmerkmal	Wettbewerbsstrategie	
	Standardisierung	Individualisierung
	z. B.: Pauschalreise	individualisierte Reise
Kundenbedürfnisse am Markt	homogen	heterogen
Ausrichtung der Leistungsgestaltung	Durchschnittsbedürfnisse	Bedürfnisse des Einzelkunden
Informationsquelle der Bedürfnisse	Marktforschung	Einzelkunde
Informationsumfang des Einzelkunden ⁴⁰	gering; reine Bedarfsäußerung	hoch; Abstimmungsbedarf
Leistungserstellungspotenzial	vorab determiniert	vorab indeterminiert; an Bedürfnisse angepasst
Leistungserstellungsprozess	vorab determiniert; vereinfacht/routiniert	vorab indeterminiert; an Bedürfnisse angepasst
Leistungserstellungsergebnis	vorab determiniert; homogen	vorab indeterminiert; an Bedürfnisse angepasst; heterogen

Tabelle 2: Abgrenzung der Dienstleistungsstandardisierung und -individualisierung

(Quelle: in Anlehnung an Blaho (2001): 17f.; Essén (2008): 327; Kleinaltenkamp/Minculescu (2013): 104; Mayer (1993): 44; Minculescu (2013): 30ff.; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 190)

³¹ Vgl. Fließ (2002): 11; Lasshoff (2006): 112; Rück (2000): 240f.

³² Vgl. Rück (2000): 240f.

³³ Vgl. Lasshoff (2006): 58f.; Minculescu (2013): 50; Tether/Hipp/Miles (2001): 1126.

³⁴ Vgl. Möller (2008): 201.

³⁵ Ein Bedürfnis ist „ein subjektives, eher irrationales Mangelempfinden, das auf subjektiven und oft gefühlbetonten Wertschätzungen beruht und nach Beseitigung strebt“, Düll (2009): 68 (FN 304).

³⁶ Vgl. Franke/Von Hippel (2003); Jacob (1995): 8; Schnäbele (1997): 58. Vgl. zudem Robson (2014): 571.

³⁷ Vgl. Essén (2008): 326; Fließ (2002): 2; Speth (2001): 44.

³⁸ Vgl. Becker (2011): 8f.; Kleinaltenkamp/Bach/Griese (2009): 44; Rieck (2011): 21; Weiber/Kleinaltenkamp (2013): 56.

³⁹ Vgl. Lasshoff (2006): 58f.; Minculescu (2013): 50.

⁴⁰ Vgl. Lasshoff (2006): 59.

Im Zusammenhang mit der Individualisierung werden in der Literatur weitere **ähnliche** bzw. **verwandte Konzepte** diskutiert. Da diese Konzepte oftmals in einem Wechselverhältnis stehen oder synonym verwendet werden, begründet dies die folgende Abgrenzung:

- **Differenzierung und Varianten:** Grundsätzlich meint die Differenzierung ein Angebot von unterschiedlichen Leistungsangeboten.⁴¹ So stellt die Differenzierung zwar eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für die Dienstleistungsindividualisierung dar. Die Fähigkeit eines Anbieters zur Differenzierung des Leistungsangebots kann in einer extremen Ausprägung zu der Befriedigung einzelkundenspezifischer Bedürfnisse – im Sinne der Individualisierung – genutzt werden.⁴² Darüber hinaus besteht eine typische Differenzierungsform in dem Angebot von Dienstleistungsvarianten, die auf bestimmte Kundengruppen und nicht an den Bedürfnissen eines Einzelkunden ausgerichtet sind.⁴³ Eine individualisierte Dienstleistung ist kundenspezifisch, eine Variante nicht.⁴⁴
- **Personalization und Customization:** Oftmals wird im Kontext der Individualisierung zwischen Customization und Personalization differenziert.⁴⁵ Personalization meint einen *anbieterinitiierten* Anpassungsprozess der Leistung an individuelle Kundenbedürfnisse.⁴⁶ Grundlage dieses Prozesses sind implizit und/oder explizit erhobene Kundeninformationen, wobei der Kunde eine weitestgehend *passive* Rolle als reiner Leistungsempfänger einnimmt.⁴⁷ Dagegen ist unter Customization eine vom *Kunden initiierte* Leistungsanpassung an individuelle Bedürfnisse zu verstehen.⁴⁸ Hierbei wird dem Kunden eine grundsätzlich *aktive* Beteiligung durch die Übermittlung individueller Informationen zugeschrieben.⁴⁹ Da der Einzelkunde bedingt durch die notwendige Integration des externen Faktors am Erstellungsprozess einer Dienstleistung beteiligt wird,⁵⁰ sollen die Aspekte der *kundeninitiierten* Individualisierung unter *aktiver* Kundenbeteiligung entsprechend der Grundidee der Customization weiter verfolgt werden.

Definition und Merkmale der Dienstleistungsindividualisierung

Zur Begriffsbestimmung des Untersuchungsobjekts bietet die Tabelle 3 Zitate zur Definition im Kontext der Dienstleistungsindividualisierung. Hierbei kann angesichts der zu erfüllenden Anspruchskriterien der Allgemeingültigkeit und der Unabhängigkeit von Definitionsmerkmalen sowie einer zweckmäßigen Orientierung an der Kundenperspektive das marketingrelevant-

⁴¹ Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg (2015): 420.

⁴² Vgl. Schackmann (2003): 15; Schnäbele (1997): 32.

⁴³ Vgl. Bask et al. (2011): 308; Baumberger (2007): 51; Schnäbele (1997): 32; Steck (2003): 65.

⁴⁴ Vgl. Link/Schackmann (2000): 196.

⁴⁵ Vgl. Arora et al. (2008): 307f.; Huang/Lin (2005): 28. Ausführliche Erläuterungen und Gegenüberstellungen bieten Treiblmaier (2006): 66ff., (2007): 42ff.; Treiblmaier et al. (2004); Vesana/Raulas (2006): 7.

⁴⁶ Vgl. Arora et al. (2008): 307f.

⁴⁷ Vgl. Khoddami/Moradi/Ahmadi (2011): 32; Kwon/Kim (2012): 102; Sundar/Marathe (2010): 301f.

⁴⁸ Vgl. Arora et al. (2008): 307f.

⁴⁹ Vgl. Huang/Lin (2005): 28; Khoddami/Moradi/Ahmadi (2011): 32; Kwon/Kim (2012): 102; Thirumalai/Sinha (2009): 12.

⁵⁰ Vgl. Meffert/Bruhn/Hadwich (2015): 27ff.

te Kernelement der *individuellen Bedürfnisbefriedigung des Einzelkunden* als exklusives (Abgrenzungs-) Merkmal herausgestellt werden.⁵¹

Autor(en)	Terminus	Zitat zur Definition im begrifflichen Kontext der Dienstleistungsindividualisierung
Sundbo (2002): 97.	Individualisierung	"Customisation is the situation where the service product is created in the concrete situation as an individual solution to the customer's specific problem. "
Blaho (2001): 16.	individuelle Marktleistung	"Unter einer individuellen Marktleistung wird eine an den Ansprüchen eines einzelnen Abnehmers ausgerichtete Leistung verstanden, wobei [...] der Abnehmer in den Prozess der Leistungsgestaltung aktiv eingebunden ist."
Minculescu/ Kleinaltenkamp (2013): 113.	Leistungs- individualisierung	"Leistungsindividualisierung bezeichnet das Ergebnis einer einzelkundenbezogenen Erstellung von Leistungen. "
Cabigiosu et al. (2012): 2.	Dienstleistungs- individualisierung	"[...] the ability of adapting to individual customers' needs [...]."
Skaggs/Youndt (2004): 89.		"[...] a firm's ability to alter service production in order to meet specific customer needs. "
Jin/He/Song (2012): 266.		"Compared to standard offerings, customization allows consumers to specify the [...] service characteristics that they desire. "
Schmitz/ Imgrund (2013): 128.		"Dienstleistungsindividualisierung bezeichnet das Ergebnis einer einzelkundenbezogenen Dienstleistungserstellung, die auf die Befriedigung individueller Bedürfnisse des einzelnen Kunden in Bezug auf das Leistungspotenzial und/oder den Leistungserstellungsprozess und/oder das Leistungsergebnis abzielt."

Tabelle 3: Definitionen im Kontext der Dienstleistungsindividualisierung

Die Definition von *Schmitz/Imgrund (2013)* aufgreifend lässt sich das Merkmal der individuellen Bedürfnisbefriedigung des Einzelkunden – gestützt auf die Erkenntnisse der klassischen Leistungslehre – mit den drei zusammengehörigen, aufeinander aufbauenden Dimensionen einer jeden Dienstleistung (Leistungspotenzial, -erstellungsprozess und -ergebnis) verknüpfen.⁵² Diese können jeweils als Bezugspunkt für die einzelkundenspezifische Bedürfnisbefriedigung dienen.⁵³ Zugleich hat sich die implizite Phasenbetrachtung der potenzial-, prozess- und ergebnisorientierten Dimensionen in der Dienstleistungsliteratur als gängiger Definitionsansatz etabliert.⁵⁴ Die vorliegende Arbeit folgt der dargelegten Begriffsdefinition nach *Schmitz/Imgrund (2013)*.

Um das Untersuchungsobjekt der Dienstleistungsindividualisierung in seiner Gesamtheit zu fixieren, werden nun kennzeichnende – wenn auch begriffsdefinitorisch nicht exklusive – **Merkmale⁵⁵ der Dienstleistungsindividualisierung aus Kundenperspektive** erarbeitet. So lassen sich folgende notwendige Voraussetzungen als Konsequenz der Ausrichtung der Dienstleistungserstellung auf die individuellen Bedürfnisse des Einzelkunden konkretisieren:

⁵¹ Vgl. Richter/Souren (2008): 7ff.; Rosada (1990): 24; Rück (1995): 4.

⁵² Vgl. z. B. Kleinaltenkamp (1998): 34; Meffert/Bruhn/Hadwich (2015): 12ff.

⁵³ Vgl. Büttgen (2001): 151; Büttgen/Ludwig (1997): 16; Fließ (2002): 21 ff.; Speth (2001): 69ff.

⁵⁴ Vgl. z. B. Knoblich/Oppermann (1996): 15; Meffert/Bruhn/Hadwich (2015): 12ff.

⁵⁵ Dem terminologischen Verständnis von *Rück (2000)* und *Breithaupt (2005)* folgend lassen sich die zu erarbeitenden Merkmale auch als Konstitutiva interpretieren: „Während Konstitutiva eine *conditio sine qua non* repräsentieren, sind Abgrenzungsmerkmale als Untermenge der Konstitutiva darüber hinaus *exklusiv* gegenüber dem Abgrenzungsobjekt“, Breithaupt (2005): 40 (FN 32). Vgl. zudem Rück (2000): 179 (FN 542).

► *Spezifizierung der Leistungsgestaltung
durch die Integration einzelkundenspezifischer Informationen*

Grundsätzlich bilden spezifische Bedürfnisse des Einzelkunden den Anstoß für eine individualisierte Dienstleistungserbringung, da diese nicht durch eine Standardleistung befriedigt werden können.⁵⁶ Die gezielte Befriedigung dieser individuellen Bedürfnisse ist damit zwangsläufig mit der einzelkundenbezogenen Spezifizierung der Dienstleistungsgestaltung verbunden.⁵⁷ Die hierzu notwendige Voraussetzung ist die Übermittlung von Bedürfnisinformationen des Einzelkunden als eigenständiges Objekt der Integration.⁵⁸ Diese einzelkunden-spezifischen Informationen begleiten die zu transformierenden externen Faktoren (z. B. Objekt, Person) in die Leistungserstellung, wobei sie selbst nicht verändert werden und die Transformation steuern.⁵⁹ Im Unterschied zur standardisierten Dienstleistung wird somit deutlich, dass die informatorische Beteiligung des Kunden eine technische Voraussetzung zur Erbringung einer individualisierten Dienstleistung darstellt.⁶⁰

► *Aktive Beteiligung des Kunden
als Kooperationspartner in der gemeinsamen Wertschöpfung*

Die zur Dienstleistungsindividualisierung erforderliche Kundenbeteiligung geht in ihrer Intensität deutlich über die (passive) Mitwirkung hinaus, die bei der Dienstleistungserstellung grundsätzlich dadurch erforderlich ist, dass der Kunde sich selbst oder ein ihm gehörendes Objekt als externen Faktor in den Erstellungsprozess einbringen muss.⁶¹ Eine aktive – d. h. nicht-passive – Beteiligung des Kunden ist vielmehr mit einer Übernahme von Tätigkeiten verbunden, die zur gemeinsamen Wertschöpfung beitragen.⁶² Dabei können prinzipiell das Ausmaß und die Form der aktiven Kundenbeteiligung divergieren.⁶³ Je aktiver sich der Kunde beteiligt, desto höher ist seine Einflussnahme.⁶⁴ Zur Veranschaulichung der aktiven Kundenbeteiligung bei der Dienstleistungsindividualisierung lässt sich der Aktivitätsgrad des Kunden dem Aktivitätsgrad des Anbieters gegenüberstellen (s. Abbildung 2).

⁵⁶ Vgl. Schackmann (2003): 15; Steck (2003): 64.

⁵⁷ Vgl. Auvinen et al. (2011): 378f.; Berthon/Prinsloo/Pitt (2007): 57; Haese (1999): 16; Hahn (2013): 28ff.; Jacob (2003): 84f.; Kuo/Cranage (2012): 316; Maister/Lovelock (1982): 21f.; Schackmann (2003): 15.

⁵⁸ Vgl. Bohmer (2005): 326; Deuker/Radmacher (2008): 44; Fließ (2002): 17; Franz (2008): 131; Gao/Chen (2010): 2; Hildebrand (1997): 72; Jacob (2003): 84; Jacob/Sievert (2011): 248; Kleinaltenkamp (2002): 445; Klopp (2013): 23; Meyer/Blümehuber/Pfeiffer (2000): 54, 57; Minculescu/Kleinaltenkamp (2013): 112; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 191; Poznanski (2007): 38f.; Schackmann (2003): 15.

⁵⁹ Vgl. Fließ (2006): 38; Lasshoff (2006): 57; Möller (2004): 146ff.; Richter/Souren (2009): 86f.

⁶⁰ Vgl. Dahlke (2001): 35; Minculescu (2013): 138; Möller/Fassnacht/Heider (2009): 267; Rück (2000): 205; Uzkurt (2010): 21f.

⁶¹ Vgl. Bienzeisler/Löffler (2006): 213ff.; Chan/Yim/Lam (2010): 50ff.; Fuerstner/Anisic/Nadj (2012): 345; Grabosch (2004): 29; Klopp (2013): 20; Möller (2008): 201; Reichwald/Piller (2009): 1; Sigala (2010): 420. Die Kundenbeteiligung ist ein konstitutives Merkmal einer jeden Dienstleistung, vgl. hierzu Überblick gebend z. B. Bruhn/Stauss (2009): 9ff.; Hahn (2013): 9ff.

⁶² Vgl. Büttgen (2000): 41; Geigenmüller/Leischnig (2009): 408; Mickelsson (2013): 539.

⁶³ Vgl. Geigenmüller/Leischnig (2009): 407.

⁶⁴ Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993): 415; Fließ/Lasshoff (2006): 989ff.; Kleinaltenkamp/Griese/Klein (2008): 41.

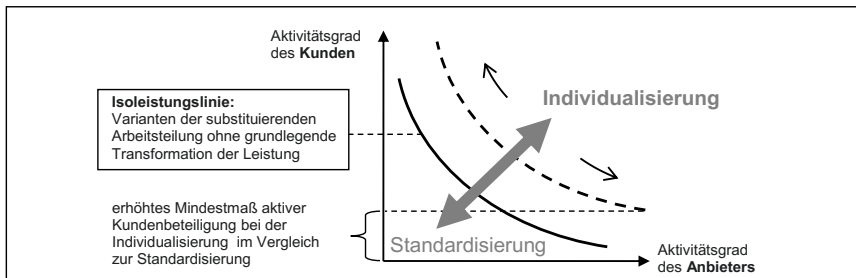


Abbildung 2: Aktivitätsgrade bei der Dienstleistungsindividualisierung
(Quelle: in Anlehnung an Corsten (1995): 194f.; Kluckert (2011): 51; Köhne/Klein (2003): 6)

Die grundlegende Steigerung des kundenseitigen (wie auch anbieterseitigen) Aktivitätsgrads aufgrund der Leistungsindividualisierung wird schematisch durch die Verschiebung der Isoleistungslinie durch eine Transformation der Leistung dargestellt.⁶⁵ Die für ein gegebenes Leistungsniveau erforderlichen Aktivitäten können idealtypisch vom Anbieter oder vom Kunden in einer substituierenden Arbeitsteilung ausgeführt werden.⁶⁶ Je höher der kundenseitige Aktivitätsgrad ist, desto mehr findet eine partielle Substitution von Leistungsbeiträgen interner Produktionsfaktoren (z. B. dem Mitarbeiter) durch Leistungsbeiträge externer Produktionsfaktoren (dem Kunden) statt.⁶⁷ Das im Unterschied zur standardisierten Dienstleistung erhöhte obligatorische Mindestmaß aktiver Kundenbeteiligung bei der Individualisierung lässt sich durch die notwendige Übermittlung der einzelkundenspezifischen Informationen begründen.⁶⁸ Deutlich wird, dass die effektive Erbringung einer individualisierten Dienstleistung nicht mehr alleine nur durch den Anbieter erfolgen kann.⁶⁹ Vielmehr führt die aus der Individualisierung der Dienstleistung resultierende erhöhte aktive Kundenbeteiligung zu einer intensiven Kooperationsbeziehung zwischen Anbieter und Einzelkunde.⁷⁰ Der Einzelkunde ist als Kooperationspartner unmittelbar an der gemeinsamen Wertschöpfung beteiligt.⁷¹

Die Abbildung 3 bietet eine zusammenfassende Darstellung zur Definition der Dienstleistungsindividualisierung sowie zu deren Merkmalen aus Kundensicht.

⁶⁵ Vgl. Corsten (1995): 193f., (2000): 151f.

⁶⁶ Vgl. Corsten (2000): 150f.; Rück (2000): 275.

⁶⁷ Vgl. Maleri (1997): 136.

⁶⁸ Vgl. Bilstein (2011): 97 sowie die dort angegebene Literatur.

⁶⁹ Vgl. Cabigiosu et al. (2012): 2f.; Chan/Yim/Lam (2010): 48ff.; Dauner (2012): 56; De-tong/Ning/Lan-fang (2011): 1743; Fließ (2009): 11; Grün/Brunner (2002): 60, 117; Kannan/Healey (2011): 320f.; Link/Schackmann (2000): 196; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 191f.; Tuunanen/Bask/Merisalo-Rantanen (2012): 106.

⁷⁰ Vgl. Bendapudi/Leone (2003): 15; Bitner et al. (1997): 194f.; Hanekop/Wittke (2005): 196; Möller et al. (2013): 3; Piller (2003): 47ff.; Reichwald/Piller (2009): 13, 45. Angemerkt sei, dass die gemeinsame Wertschöpfung im Zuge unterschiedlicher Forschungsrichtungen unter der Aufhebung der traditionellen Trennung von wertschöpfendem Anbietern und (passiven,) verbrauchenden Kunden differenziert diskutiert wird, vgl. z. B. Campbell/Maglio/Davis (2011): 174; Fließ/Jacob/Fandel (2011): 15f.; Harwood/Garry (2010): 291; Kleinaltenkamp (2013): 7f.; Xie/Bagozzi/Troye (2008).

⁷¹ Vgl. z. B. Cabigiosu et al. (2012): 2f.; Chan/Yim/Lam (2010): 48ff.; Fließ (2009): 11.

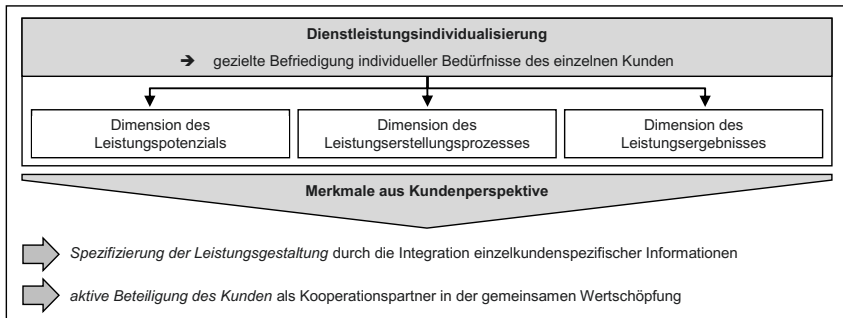


Abbildung 3: Definition und Merkmale der Dienstleistungsindividualisierung

Phasen der Dienstleistungsindividualisierung aus Kundenperspektive

Vor dem Hintergrund vorangegangener Ausführungen zu der Definition und den Merkmalen der Dienstleistungsindividualisierung soll in einem weiteren Schritt die Inanspruchnahme des Angebots einer Dienstleistungsindividualisierung aus Kundenperspektive konkretisiert werden. Hierzu kann die Individualisierung einer Dienstleistung – aus einer phasenbezogenen Betrachtung – grundlegend aus dem *Prozess* und dem *Ergebnis* bestehen.⁷²

Zunächst beinhaltet der oftmals komplexe **Prozess der Individualisierung** die initiale Spezifizierung der Leistungsgestaltung – die sogenannte Phase der Service Specification.⁷³ Unter Berücksichtigung der einzelkundenspezifischen Informationen zur gegebenen und zur angestrebten Situation des Kunden werden die individuellen Bedürfnisse offengelegt bzw. definiert und in konkrete Leistungsspezifikationen zur Befriedigung dieser Bedürfnisse überführt.⁷⁴ Aufgrund der aktiven Beteiligung des Kunden sowie der Notwendigkeit zur Übermittlung seiner spezifischen Informationen ist die Interaktion zwischen diesem und dem Anbieter eine folgerichtige Bedingung der Spezifizierung.⁷⁵ Aus instrumenteller Perspektive kann die Schnittstelle dieser Anbieter-Kunden-Interaktion im Sinne des Service Encounter⁷⁶ prinzipiell *interpersoneller* wie auch *technologischer* Natur sein.⁷⁷

Das **Ergebnis der Individualisierung** umfasst die Realisierung und die kundenseitige Nutzung der spezifizierten Leistungsgestaltung.⁷⁸ Unter der *Realisierung* lassen sich alle produzierenden Tätigkeiten subsumieren, die zur Erreichung der einzelkundenspezifischen Bedürf-

⁷² In Anlehnung an Fließ (2009): 11ff.; Uzkurt (2010): 19ff.; Van Raaij/Pruyn (1998): 812ff.

⁷³ Vgl. Atakan/Bagozzi/Yoon (2014a): 395; Fließ (2009): 11f.; Klopp (2013): 18f.; Straus/Robbert/Roth (2015): 271f.; Van Raaij/Pruyn (1998): 812ff. Vgl. zudem z. B. Jaakkola (2007): 59.

⁷⁴ Vgl. Fließ (2009): 31; Fließ/Jacob/Fandel (2011): 9; Jacob (1995): 84f.; Jacob/Sievert (2011): 253; Möller (2004): 151; Schackmann (2003): 15.

⁷⁵ Vgl. Corsten (1989): 24.

⁷⁶ Der Service Encounter wird als "a period of time during which a consumer directly interacts with a service" definiert, Shostack (1985): 243.

⁷⁷ Vgl. Bitner/Booms/Tetreault (1990): 72; Büttgen/Eggensperger (2008): 102; Hahn (2013): 33; Hildebrand (1997): 72; Jacob/Sievert (2011): 249; Kannan/Healey (2011): 320; Thomas (2008): 213.

⁷⁸ Vgl. Tiihonen et al. (2006): 26ff.

nisbefriedigung beitragen – die sogenannte Phase der Service Realization.⁷⁹ Hierbei ist der Kunde als Kooperationspartner beteiligt.⁸⁰ Im Gegensatz zur Individualisierung von Sachleistungen, in der die Spezifizierung vor der Leistungserstellung fixiert und in der Regel unveränderbar ist,⁸¹ ist bei der Individualisierung von Dienstleistungen aufgrund der dienstleistungstypischen Merkmale der Intangibilität der Leistung⁸² sowie der Integrativität des Kunden⁸³ eine Anpassung der Spezifizierung auch im Rahmen der tatsächlichen Dienstleistungserstellung oftmals möglich.⁸⁴ In diesem Fall ist die spezifizierte Leistungsgestaltung nicht als vollständig unveränderbar zu betrachten – vielmehr ist sie in der Realisierungsphase, beispielsweise aufgrund von sich im Zeitablauf verändernden Bedürfnissen des Einzelkunden (z. B. bei einem individualisierten Mobilfunkvertrag), weitergehend modifizierbar.⁸⁵ Zugleich knüpft an die Realisierung die kundenseitige *Nutzung* der individualisierten Dienstleistung – im Sinne des uno-actu-Prinzips – an.⁸⁶ Hierbei resultiert das prozessuale Ergebnis mit Abschluss der Realisierung – also die Zustandsänderung beim Kunden (-objekt) – in einer kurz-, mittel- bzw. langfristigen⁸⁷ bedürfnisbefriedigenden Wirkung beim Kunden – also dem Ziel bzw. dem Zweck der Dienstleistung (die sogenannte Phase des Service Outcome)^{88, 89}. Damit mündet die gemeinsame prozess- und ergebnisbezogene Wertschöpfung von Anbieter und Einzelkunde in der Wertentfaltung für den Kunden durch die Nutzung des Individualisierungsergebnisses.⁹⁰

2.1.2 Konzeptionelle Grundlagen der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung

Die offen gelegte obligatorische Kooperation in der gemeinsamen Wertschöpfung zwischen Anbieter und Einzelkunde im Rahmen der Dienstleistungsindividualisierung führt grundsätzlich zu einem interdependenten (Entscheidungs-) Verhalten, d. h. zu einer Verknüpfung der Dispositionen beider Kooperationspartner.⁹¹ Im Hinblick auf die zur Dienstleistungsindividualisierung notwendige Spezifizierung der Leistungsgestaltung kann in dieser Kooperation prinzipiell jeweils einer der Kooperationspartner eine *steuernde* und der jeweils andere eine

⁷⁹ Vgl. Van Raaij/Pruyn (1998): 812ff.

⁸⁰ Vgl. z. B. Büttgen (2009b): 108.

⁸¹ Vgl. Düll (2009): 19.

⁸² Vgl. Heiskala/Paloheimo/Tiihonen (2005): 214.

⁸³ Vgl. Wang/Dargahi (2013): 1033f.; Ghosh/Dutta/Stremersch (2006): 665.

⁸⁴ Vgl. De Blok et al. (2010b): 9; Haas/Kunz (2010): 605ff.; Heiskala/Paloheimo/Tiihonen (2005): 210, 213; Peters/Saidin (2000): 106; Reichwald/Piller/Möslein (2000).

⁸⁵ Vgl. De Blok et al. (2013): 21ff., (2009a): 71. Dies ermöglicht eine Individualisierung der Dienstleistung „at any point in the production cycle“, De Blok et al. (2010b): 90. Vgl. zudem Kannan/Healey (2011): 300.

⁸⁶ Fließ (2009) spricht von der Simultanität der Realisierungs- und Nutzungsphase, vgl. Fließ (2009): 12f.

⁸⁷ So lassen sich Dienstleistungen oftmals auch nach ihrer Erstellung als langlebige Leistungspotenziale nutzen (z. B. Schulungsleistungen), vgl. Kleinaltenkamp (2013): 3; Maleri (2001): 138; Thomas (2008): 197.

⁸⁸ Vgl. Rassenhövel/Dyckhoff (2006): 93; Van Raaij/Pruyn (1998): 812ff.

⁸⁹ In Anlehnung an Forberger (2000): 23. Vgl. zudem Hill (1977): 319; Meyer/Mattmüller (1987): 187ff.; Thomas (2008): 197.

⁹⁰ Vgl. z. B. Weiber/Ferreira (2015): 42ff.

⁹¹ Vgl. Kleinaltenkamp/Bach/Griese (2009): 40; Minculescu/Kleinaltenkamp/Pick (2011): 191f.

unterstützende Funktion einnehmen (s. Abbildung 4).⁹² Dabei bezeichnet die steuernde Funktion die Einnahme der dominierenden Disposition bei der Überführung der einzelkundenbezogenen Bedürfnisse in Leistungsspezifikationen eines bestimmten Anbieters.⁹³

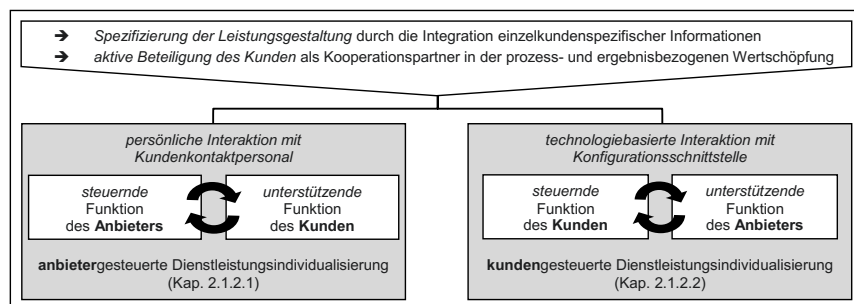


Abbildung 4: Anbieter- und kundengesteuerte Dienstleistungsindividualisierung
(Quelle: in Anlehnung an Schmitz/Imgrund (2013): 128f.)

Der Prozess der anbieter- wie auch kundengesteuerten Individualisierung führt in Konsequenz zu einem einzelkundenspezifischen Individualisierungsergebnis, dessen inhaltliche Gestaltung sowie Realisierung vom Kunden antizipierend berücksichtigt wird. Dieses prozessuale Individualisierungsergebnis geht in der konkreten Verwendung in individuelle *Nutzungsprozesse* des Kunden über (z. B. die Nutzung des individualisierten Mobilfunkvertrages).⁹⁴

Im Folgenden werden die steuernde bzw. unterstützende Funktion des Anbieters bzw. des Einzelkunden im Rahmen der anbietergesteuerten (*Kapitel 2.1.2.1*) und der kundengesteuerten (*Kapitel 2.1.2.2*) Dienstleistungsindividualisierung dargelegt.

2.1.2.1 Anbietergesteuerte Dienstleistungsindividualisierung

Steuernde Funktion des Anbieters

Die anbietergesteuerte Dienstleistungsindividualisierung erfolgt im Rahmen persönlicher Anbieter-Kunden-Interaktionsprozesse, die maßgeblich durch die interpersonelle Beziehung zwischen Kunde und Kundenkontaktpersonal geprägt ist.⁹⁵ Die steuernde Funktion des Anbieters – somit in Gestalt des Kundenkontaktpersonals – manifestiert sich in zwei miteinander verknüpften Verhaltensebenen des Kundenkontaktpersonals: Das *instrumentelle* Verhalten (das „Was“) und das *soziale* Verhalten (das „Wie“).⁹⁶

⁹² Vgl. Schmitz/Imgrund (2013). Vgl. zudem Corsten/Stuhlmann (2001): 231; Fließ (2002): 154; Fragidis/Konstantes/Paschaloudis (2014): 47; Guchait/Namasivayam (2012): 217; Minculescu (2013): 138.

⁹³ Van Raaij/Pruyn (1998) definieren die sogenannte Specification Control als „the power to make and modify the specification of the service“, Van Raaij/Pruyn (1998): 816. Vgl. zudem Minculescu (2013): 118.

⁹⁴ Vgl. z. B. Kleinaltenkamp (2013).

⁹⁵ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 15; Hartline/Ferrell (1996): 55; Mittal/Lassar (1996): 96.

⁹⁶ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 3ff.; Bruhn (2011): 66f.; Gupta (2003): 18f.; Hacker (2009): 22; Hildebrand (1997): 91; John (1996): 64; Leischnig/Kasper-Brauer (2014); Leischnig/Messer (2014): 250f.; Ligas

Das **instrumentelle Verhalten** zielt aus technisch-funktionaler Perspektive auf die Spezifizierung der Leistungsgestaltung ab, indem das Kundenkontaktpersonal die einzelkundenspezifischen Informationen in interaktiver Zusammenarbeit mit dem Kunden ermittelt und den Leistungsinhalt an diesen ausrichtet (die sogenannte Service Offering Adaption).⁹⁷ Ein besonderes Augenmerk liegt auf der vollständigen und korrekten Erschließung der Informationen, die das Kundenkontaktpersonal aus Rückschlüssen expliziter und impliziter Äußerungen des Kunden durch das gezielte „Fragen, Zuhören, Beobachten und Rückkoppeln“ in der dyadischen Interaktion bezieht.⁹⁸ Die Überführung dieser individuellen Informationen in eine konkrete Leistungsgestaltung führt zu Problemlösungsinformationen.⁹⁹ Das Kundenkontaktpersonal übernimmt somit zusätzlich zu der Offenlegung und der kontextabhängigen Interpretation kundenseitiger Bedürfnisse gleichermaßen die entsprechende Verknüpfung mit den (abstrakten) Verfahrens- und Produktionskompetenzen des Anbieters.¹⁰⁰ Zugleich leistet das Kundenkontaktpersonal oftmals eine informierende und beratende Funktion gegenüber dem Kunden hinsichtlich leistungs- und prozessbezogener Fragestellungen der Individualisierung.

Die **soziale Verhaltensebene** greift als Rahmen und damit als Bestandteil der ökonomischen Transaktion der anbietergesteuerten Individualisierung die Beziehung bzw. das soziale Handeln zwischen dem Kundenkontaktpersonal und dem Einzelkunden auf.¹⁰¹ Hierbei zielt das Kundenkontaktpersonal – im Gegensatz zum standardisierten Verhalten – auf eine kundenindividuelle Adaption des interpersonellen Verhaltens ab (das sogenannte Interpersonal Adaptive Behavior), das maßgeblich über eine „Pro-forma-Höflichkeit“ hinausgeht.¹⁰² In der Literatur zum adaptiven Verhalten des Kundenkontaktpersonals können folgende Ansatzpunkte aufgezeigt werden:¹⁰³

- Bei der **interaktions- und kommunikationsbezogenen Anpassung des sozialen Verhaltens** können verbale und non-verbale Elemente unterschieden werden (s. Abbildung 5).¹⁰⁴ Zunächst bezieht sich die **verbale Kommunikation** auf den in der Sprache artikulierten Inhalt einer Kommunikation. Eine Anpassung kann sich beispielsweise auf das Ni-

(2004): 36; Nerdinger (2011b): 29; Schnäbele (1997): 4; Silvestro et al. (1992): 65; Sony/Mekoth (2014): 246ff.

⁹⁷ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 3; Büttgen/Ludwig (1997): 42; Chan/Yim/Lam (2010): 50f.; Gwinner et al. (2005): 133; Horsmann (2005): 174; Nerdinger (2011b): 52; Sony/Mekoth (2012): 493f.; Voss/Hsuan (2009): 555f.

⁹⁸ Igl/Merkle (2003): 187ff. Vgl. zudem Bettencourt/Gwinner (1996): 6f.; Gerards et al. (2011): 5; Horsmann (2005): 172; Niemeyer (2003): 73ff.; Wang (2013): 172f.; Wathen/Anderson (1995): 65. Dies wird in der Literatur auch unter Active Listening Behavior diskutiert, vgl. z. B. Vgl. Ford (2001); Román (2014): 632.

⁹⁹ Vgl. Reichwald/Piller (2009): 129f.

¹⁰⁰ Vgl. Jacob/Sievert (2011): 253; Niemeyer (2003): 73; Sony/Mekoth (2012): 495, 501; Zarifi Eslami et al. (2010).

¹⁰¹ Vgl. Nerdinger (2011a): 522f.

¹⁰² Vgl. De Blok et al. (2013): 22; Gwinner et al. (2005): 133; McCarthy/Pitt/Berthon (2010): 46; McKechnie/Grant/Bagaria (2007): 117; Mittal/Lassar (1996): 96; Surprenant/Solomon (1987): 89; Thompson (1989): 58; Victorino et al. (2012): 390ff.

¹⁰³ Vgl. De Blok et al. (2013): 21ff.

¹⁰⁴ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 9ff.; Gwinner et al. (2005): 134; Gupta (2003): 18f.; Hahn (2013): 34; Homburg/Stock-Homburg (2012): 147; Igl/Merkle (2003): 35f.; Mattila/Enz (2002): 269; Vilnai-Yavetz/Rafaeli (2003): 83.

veau des verwendeten Vokabulars (*Sprachstil*) sowie auf den *Argumentationsstil* beziehen.¹⁰⁵ Hierbei adaptiert das Kundenkontaktpersonal die „Sprache des Kunden“, um den Gesprächspartner weder zu überfordern noch zu unterfordern (z. B. durch eine weniger technisch artikuliert Informationspräsentation).¹⁰⁶ Die **non-verbale Kommunikation** kann grundsätzlich in vokal und non-vokal differenziert werden. Die *vokale Kommunikation* ist unabhängig von dem verbalen Kommunikationsinhalt, so dass hierbei z. B. die Geschwindigkeit des Sprechens kundenindividuell angepasst wird.¹⁰⁷ *Non-vokale Kommunikation* wird mit dem körperlichen Verhalten einer Person assoziiert, die aus Empfängersicht Rückschlüsse zur Interpretation des verbalen Kommunikationsinhalts liefert. Beispielsweise können Begeisterung oder Bedenken des Kundenkontaktpersonals in Verbindung mit verbal kommunizierten Informationen das kundenseitige Verständnis fördern.¹⁰⁸ Zur non-vokalen Kommunikation zählen insbesondere Mimik, Gestik (z. B. Handbewegungen¹⁰⁹) und Körperbewegungen (z. B. Kopfnicken).¹¹⁰

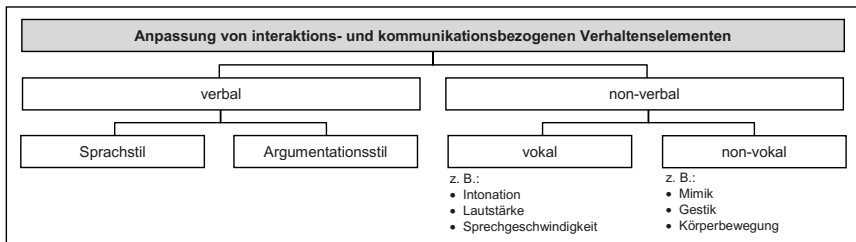


Abbildung 5: Überblick zur Anpassung von interaktions- und kommunikationsbezogenen Verhaltenselementen (Quelle: in Anlehnung an Weinberg (1986): 85; Usunier/Walliser (1993): 68)

- Zudem kann im Rahmen der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung eine **persönlichkeitsbezogene Anpassung des sozialen Verhaltens** erfolgen. Weisen die sozialen und psychologischen Persönlichkeitscharakteristika zwischen zwei Personen Gemeinsamkeiten auf, verbessert dies die dyadische Kommunikation und das wechselseitige Verstehen.¹¹¹ Bei der persönlichkeitsbezogenen Anpassung des sozialen Verhaltens wird durch die Wahl eines entsprechenden Kundenkontaktmitarbeiters eine Übereinstimmung der Persönlichkeiten zwischen diesem und dem Einzelkunden angestrebt (z. B. im Hinblick auf einen einfühlsamen Charakter).¹¹²

Hervorzuheben ist, dass die interpersonelle Kontaktsituation im Rahmen der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung die Basis für die Ermittlung sowie für das mitarbeiter-

¹⁰⁵ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 11; Ford (2001): 4f.; Niemeyer (2003): 80.

¹⁰⁶ In Anlehnung an Brandt (1998): 25.

¹⁰⁷ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 11.

¹⁰⁸ Vgl. Hahn (2013): 34; Igl/Merkle (2003): 51.

¹⁰⁹ Vgl. zu diversen Arten von Handbewegungen Homburg/Stock-Homburg (2012): 148f.

¹¹⁰ Vgl. Hahn (2013): 34.

¹¹¹ Vgl. Coulter/Coulter (2002): 38; Gremler/Gwinner (2000): 91f.; Williams/Spiro (1985): 435.

¹¹² Vgl. De Blok et al. (2013): 22f.; Essén (2008): 331.

seitige Verständnis spezifischer, kontextabhängiger Kundenbedürfnisse zum Leistungsinhalt bildet.¹¹³ So gelangt das Kundenkontaktpersonal vielfach erst durch die interpersonelle Anpassung des sozialen Verhaltens und/oder durch eine persönliche Beziehung zum Kunden an bestimmte Informationen, die zur effektiven, d. h. bedürfnisbefriedigenden Spezifizierung des Leistungsinhalts unabdingbar sind.¹¹⁴

Unterstützende Funktion des Kunden

Wie bereits gezeigt werden konnte, bilden kundenindividuelle Bedürfnisse die Grundlage der Dienstleistungsindividualisierung. Zur Entwicklung und Konkretisierung einer individualisierten Leistungsgestaltung ist neben einem Primärbedürfnis (z. B. „Geldvermögen aufbauen“ im Falle einer individualisierten Finanzdienstleistung) gleichermaßen das Vorliegen von vielfältigen kunden- und kontextspezifischen Informationen (z. B. die Risikobereitschaft oder die aktuelle Lebenssituation des Kunden) unabdingbar.¹¹⁵ Somit wird der Kunde im Rahmen der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung seiner unterstützenden Funktion dadurch gerecht, indem er zumindest die notwendigen Informationen aktiv übermittelt.¹¹⁶ Er muss hierbei bereit sein, auch persönliche bzw. sensible Informationen in dem sozialen Dialog mit dem Kundenkontaktpersonal offenzulegen und auszutauschen.¹¹⁷ Andernfalls kann das Kundenkontaktpersonal sein instrumentelles wie auch soziales Verhalten nicht zielführend an den „wahren“ Bedürfnissen des Einzelkunden ausrichten.¹¹⁸ Weiterhin können im Zuge der Spezifizierung der Leistungsgestaltung alternative Wahlmöglichkeiten entstehen, die einen aktiven Beitrag des Kunden hinsichtlich der (gemeinsamen) Auswahl und Entscheidungsfindung bzw. ein kundenseitiges Intervenieren bei missfallenden Vorschlägen bedingen.¹¹⁹

2.1.2.2 Kundengesteuerte Dienstleistungsindividualisierung

Steuernde Funktion des Kunden

Bezeichnend für die kundengesteuerte Dienstleistungsindividualisierung ist, dass die Spezifizierung der Leistungsgestaltung und die damit verbundenen Aktivitäten vom Kunden übernommen werden.¹²⁰ Konkret bedeutet dies die autonome, individuelle Zusammenstellung von

¹¹³ Vgl. Schmitz/Dietz (2010): 55.

¹¹⁴ Vgl. De Blok et al. (2013): 22f.

¹¹⁵ Vgl. Niemeyer (2003): 73.

¹¹⁶ Vgl. Groth (2005): 8; Lasshoff (2006): 58. Vgl. zudem Yi/Gong (2013): 1280.

¹¹⁷ Vgl. Geigenmüller (2012): 48 sowie die dort angegebene Literatur.

¹¹⁸ Vgl. Bilstein (2011): 101f.; Minculescu/Kleinaltenkamp (2013): 111; Nerdinger (2011b): 520ff.

¹¹⁹ Vgl. Geigenmüller (2012): 44f., 48 sowie die dort angegebene Literatur.

¹²⁰ Vgl. Büttgen (2008): 244; Ghosh/Dutta/Stremersch (2006): 665; Grimm/Büttgen (2009): 138f.; Hahn (2013): 28; Hanekop/Tasch/Wittke (2001): 76; Juan/Shih/Perng (2006): 84; Kuo/Cranage (2012): 316f.; Sigler (2010): 62; Stefanides (2010): Beitrag I, 3f.; Van Raaij/Pruyn (1998): 819. Dies wird in der Literatur unter Self-Serving Specification oder Design-by-Customer diskutiert, vgl. Swan/Bowers/Grover (2002): 100;

Teildienstleistungen zu einer bedürfnisbefriedigenden Gesamtdienstleistung.¹²¹ Der Kunde setzt sich einerseits eigenständig mit seinem Ausgangs- und den erwünschten Zielzustand auseinander. Andererseits identifiziert und evaluiert er dementsprechende, alternative Leistungsgestaltungsoptionen und übernimmt die Entwicklung des individualisierten Dienstleistungsangebots, indem er die spezifischen Bedürfnisse „aus der Sprache und Denkwelt des Kunden auf die Eigenschaften der [...] Komponenten des Anbieters in der Sprache des Anbieters übersetzt“.¹²² Durch die konkrete kundenspezifische Zusammenstellung von Leistungsbestandteilen übermittelt der Kunde dem Anbieter zusätzlich zu seinen spezifischen Bedürfnisinformationen auch entsprechende Problemlösungsinformationen.¹²³

Unterstützende Funktion des Anbieters

Prinzipiell verlangt die kundengesteuerte Individualisierung ein Mindestmaß an (obligatorischen) Anbieteraktivitäten,¹²⁴ da eine vollständige Aktivitätsverlagerung auf den Kunden mit einer Eigenleistung gleichzusetzen wäre.¹²⁵ So manifestiert sich die unterstützende Funktion des Anbieters in der gemeinsamen Wertschöpfung darin, dass er die zur kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung notwendigen Voraussetzungen der methodischen und instrumentellen Ausstattung schafft.¹²⁶ Die selbstständige Spezifizierung der Leistungsgestaltung verlangt daher zunächst, dass der Anbieter dem Kunden einen (Mindest-) Spielraum zur Entscheidungsautonomie einräumt.¹²⁷ Auf instrumenteller Ebene stellt der Anbieter typischerweise eine technologiebasierte Interaktionsschnittstelle (einen sogenannten *Konfigurator*)¹²⁸ zur Verfügung,¹²⁹ die den einzelnen Kunden zur aktiven und autonomen Übernahme seiner Wertschöpfungsaktivitäten ausstattet.¹³⁰ Der Konfigurator stellt eine Arbeitsoberfläche dar, „welche dem Kunden die Information und Interaktion mit der Anbieterseite und den dort angebotenen Leistungen ermöglicht“.¹³¹ Folgerichtig führt der Einsatz des Konfigurators zu einer Disintermediation der traditionellen interpersonellen Anbieter-Kunden-Interaktion.¹³² Hier interagiert der Kunde mit dem Configurationssystem, welches typischerweise darauf

Wang/Dargahi (2013): 1033f.; Zhou/Ji/Jiao (2013): 1050. Der Kunde wird hierbei als Angebots-Designer oder Design Engineer bezeichnet, vgl. Meyer/Blümelhuber (1998a): 933; Sampson/Spring (2012): 33.

¹²¹ Vgl. Surprenant/Solomon (1987): 88; Namasivayam (2004): 465; Reckenfelderbäumer (2009): 220f.

¹²² Schneider/Totz (2004): 17. In Anlehnung an Jaakkola (2007): 59.

¹²³ Vgl. Becker et al. (2010): 86; Müller (2007): 29.

¹²⁴ Vgl. Büttgen (2006): 380f.

¹²⁵ Vgl. Meffert/Bruhn/Hadwich (2015): 25; Rück (2000): 204.

¹²⁶ Vgl. Niininen/March/Buhalis (2012): 178; Schmitz/Eberhardt (2009): 392.

¹²⁷ Vgl. Gauthier (2004): 234; Minculescu (2013): 118. Vgl. zudem Möller (2002): 18.

¹²⁸ Pine (1998) beschreibt den Konfigurator als „ein Designwerkzeug, das die Kundenbedürfnisse mit den Fähigkeiten eines Unternehmens in Einklang bringt“, Pine (1998): 9.

¹²⁹ Vgl. Bitner/Brown/Meuter (2000); Chandler/Chen (2015): 232; Froese (2010), (2011), (o. A.); Grün/Brunner (2002): 38, 41; Gvili/Poria (2005): 197f.; Huber (2004): 31f., 38f.; Juan/Shih/Perng (2006): 84; Köhne/Klein (2003): 9f. Godart (2001, 2004) spricht von Entscheidungsunterstützungssystemen für Kunden.

¹³⁰ Vgl. Ahearne/Rapp (2010): 113ff.; Edvardsson et al. (2010): 566; Fisher/Smith (2011): 328f.; Grün/Brunner (2002): 38, 41; Normann/Ramirez (1993): 67; Sundbo (2002): 102.

¹³¹ Scheer/Loos (2002): 142.

¹³² Vgl. Ahearne/Rapp (2010): 113ff.; Grün/Brunner (2003): 93.

abzielt, die angebotenen Leistungsbestandteile „in der Sprache des Kunden“ zu beschreiben, den Kunden durch die verschiedenen Schritte zur Erhebung der zur Individualisierung notwendigen Informationen zu leiten und die Komplexität bei der kundenseitigen Entscheidungsfindung im Hinblick auf vielfältige alternative Leistungskombinationen zu minimieren.¹³³ Die Konfiguration als solche beruht auf vom Anbieter festgelegten Regeln. Dieser sogenannte Lösungsraum ist die „Gesamtheit aller Problemlösungen, die ein Unternehmen [...] gegenwärtig [...] anbieten kann“.¹³⁴ Dabei erfordert eine Stabilität dieses potenziellen Möglichkeitsraums eine Einschränkung des Angebots auf tatsächlich realisierbare Leistungs- bzw. Kombinationsmöglichkeiten.¹³⁵ Letztendlich überprüft das Konfigurationssystem, ob die vom Kunden individuell konfigurierte Gesamtdienstleistung im Rahmen des Lösungsraums des Anbieters liegt und ob diese Leistung somit prinzipiell realisierbar ist.¹³⁶

2.2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen des kundenseitig wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung

Eine erfolgreiche Wettbewerbsprofilierung durch die Individualisierung von Dienstleistungen setzt die Generierung eines hohen wahrgenommenen Werts aus Kundensicht voraus.¹³⁷ Trotz der herausgestellten Bedeutung der gemeinsamen Wertschöpfung zwischen Anbieter und Einzelkunde erfolgt die damit verbundene Bewertung, inwieweit die individuelle Bedürfnisbefriedigung tatsächlich gelungen ist, ausschließlich durch den Kunden und kann nicht nach objektiven Gesichtspunkten vom Anbieter bestimmt werden.¹³⁸ Gestützt auf die einschlägige Marketingliteratur wird diese Bewertung als *kundenseitig wahrgenommener Wert* bezeichnet.¹³⁹ Vor dem Hintergrund der Untersuchungsziele dieser Arbeit besteht damit zunächst die Notwendigkeit zur Klärung des Begriffs und des Konzepts des kundenseitig wahrgenommenen Werts.

Die Ausrichtung von Marketingaktivitäten am Kundenwert (Customer Value) gewinnt sowohl in der Forschung als auch in der Praxis an zunehmender Aufmerksamkeit.¹⁴⁰ Die Wertforschung wird aus unterschiedlichen Perspektiven geführt, in denen das Wertverständnis in einer Vielzahl von Forschungsbeiträgen unterschiedlich aufgegriffen und konzeptualisiert wird.¹⁴¹ Je nach Untersuchungsgegenstand der Bewertung lassen sich verschiedene Varianten des Wertes festhalten, die grundsätzlich zwischen der *Kunden-* und der *Anbieterperspektive*

¹³³ Vgl. Piller (2006): 248; Piller/Stotko (2003): 132; Schneider/Totz (2004): 28f.; Wimmer et al. (2003): 383.

¹³⁴ Reichwald/Piller (2009): 58.

¹³⁵ Vgl. Dahan/Hauser (2002): 30 (FN 106); Reichwald/Piller (2009): 58f.

¹³⁶ Vgl. Felfernig et al. (2003): 46; Felfernig/Mehlau/Wimmer (2004): 347, 354; Niemeyer (2003): 85; Wimmer et al. (2003): 383.

¹³⁷ Vgl. Ulaga/Eggert (2006): 119.

¹³⁸ Vgl. Woodruff (1997): 141. Vgl. zudem Reichwald/Piller (2002): 29ff.; Vargo/Lusch (2004): 11.

¹³⁹ Vgl. Schmitz/Picard (2006): 162; Schmitz (2008): 673; Zeithaml/Bitner/Gremler (2009): 453f.

¹⁴⁰ Vgl. Eggert (2006): 43; Graf/Maas (2008): 2; Koller/Zauner/Floh (2012): 75.

¹⁴¹ Vgl. Graf/Maas (2008): 3ff.; Gummerus (2013).

differenziert werden.¹⁴² Die anbieterorientierte Perspektive bezieht sich auf den Wert des individuellen Kunden für den Anbieter (sogenannter Customer Value, Customer Lifetime Value oder Customer Equity).¹⁴³ Die Aufmerksamkeit liegt hierbei auf der „Pflege“ identifizierter wertvoller Kunden.¹⁴⁴

Angesichts der im Rahmen dieser Arbeit fokussierten Kundenperspektive ist folgerichtig die Kundenperspektive des Werts für die weitere Untersuchung von Relevanz (s. Abbildung 6).

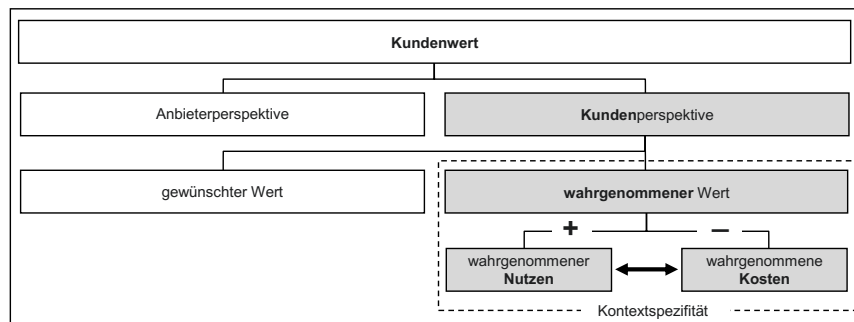


Abbildung 6: Abgrenzung des wahrgenommenen Werts

Grundsätzlich lässt sich die Kundenperspektive des Wertes in zwei eigenständige Formen der Bewertung differenzieren: Der vom Kunden *gewünschte* (Desired Customer Value) und der vom Kunden *wahrgenommene Wert* (Perceived Customer Value).¹⁴⁵ Der kundenseitig gewünschte Wert entspricht der individuellen Wertvorstellung, die sich ein Kunde von einem spezifischen Leistungsangebot erhofft bzw. mittels diesem erlangen möchte. Ausgehend vom eigenen Wertesystem versuchen Kunden den gewünschten Wert zu realisieren, um damit den eigenen Werten und Normen gerecht zu werden. Davon abzugrenzen ist der kundenseitig wahrgenommene Wert, den der Kunde aus dem Leistungsangebot tatsächlich empfängt. In der maßgeblichen Literatur zum kundenseitig wahrgenommenen Wert besteht Konsens darin, dass dieser Wert einen Vergleich darstellt, was der Einzelkunde im Zuge seines Nutzens bekommt („Get“) und dem, was er für den Erhalt dieses Nutzens in Kauf nehmen muss („Give“).¹⁴⁶ Der Kunde vergleicht in einem komplexen psychischen Bewertungsprozess (Trade-off) die unterschiedlichen wahrgenommenen Nutzen und monetäre sowie nicht-monetäre

¹⁴² Vgl. Bruhn/Hadwich (2014): 7; Eberling (2002): 33; Eggert (2006): 43; Graf/Maas (2008): 2f.; Helm/Günter (2006): 7ff.; Koller/Zauner/Floh (2012): 75; Krafft (2007): 44; Woodruff (1997): 140.

¹⁴³ Vgl. Eberling (2002): 33ff.

¹⁴⁴ Vgl. Belz/Bieger (2004): 33; Cornelsen (2000): 38; Eberling (2002): 34; Eggert (2006): 43ff.; Graf/Maas (2008): 2f.; Koller/Zauner/Floh (2012): 75; Tewes (2003): 59; Woodruff (1997): 140.

¹⁴⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden Graf/Maas (2008): 4ff., (2009): 4f.

¹⁴⁶ Vgl. Belz/Bieger (2004): 96; Bruhn/Hadwich (2014): 10f.; Graf/Maas (2008): 5; Ulaga/Chacour (2001): 53; Wachter (2006): 50f. Ein vielfach zitierter Ansatz von Zeithaml (1988) wird definiert als “the consumer’s overall assessment of the utility of a product based on perceptions of what is received and what is given”, Zeithaml (1988): 14. Andere Definitionen bieten z. B. Anderson et al. (1993): 5; Monroe (1990): 46. Überblick gebende Beiträge zum Customer (Perceived) Value bieten Graf/Maas (2008); Lin/Sher/Shih (2005).

Kosten, die ihm vor, während oder nach der Leistungsanspruchnahme entstehen.¹⁴⁷ Diese wahrgenommenen Nutzen und Kosten können im Unterschied zu investiven Bereichen (z. B. in Form von Personal- und Sachkosten) in konsumtiven Bereichen oftmals nicht in objektiven Größen bestimmt werden.¹⁴⁸ Die wahrgenommene Diskrepanz aus der Verknüpfung von Teilurteilen mehrdimensionaler Nutzen und Kosten im Zuge dieses komplexen Bewertungsprozesses wird in der Literatur synonym zum wahrgenommenen Wert auch als *wahrgenommener Nettonutzen* bezeichnet.¹⁴⁹ Zu verdeutlichen ist, dass der wahrgenommene Nettonutzen sowohl eine positive als auch eine negative Valenz annehmen kann.¹⁵⁰

Ein wesentliches Merkmal des wahrgenommenen Werts ist, dass die Nutzen- und Kostenaspekte inhärent mit der Inanspruchnahme des entsprechenden Leistungsangebots sind und kundenindividuell in Abhängigkeit von den jeweiligen Umständen in der Beurteilungssituation variieren.¹⁵¹ Diese *Kontextspezifität* hat zur Folge, dass sich der wahrgenommene Wert intra- wie auch interpersonell unterscheiden kann.¹⁵²

In Anbetracht der Problemstellung dieser Arbeit kann somit konkludiert werden, dass Kunden zur Bildung eines konkurrenzbasierten Urteils folglich nicht nur den wahrgenommenen Nutzen bei der Inanspruchnahme einer individualisierten Dienstleistung, sondern auch deren wahrgenommene Kosten heranziehen. Diese Nutzen und Kosten können für sie vor, während oder nach der Inanspruchnahme der Dienstleistungsindividualisierung entstehen und sowohl mittelbar und unmittelbar monetärer als auch nicht-monetärer Art sein.¹⁵³ Das Resultat dieses mentalen Verrechnungsprozesses von Kosten- und Nutzenkomponenten stellt damit ein multidimensionales Konzept auf der Ebene der Gesamtbewertung dar.

Um differenziert aufzeigen zu können, inwiefern Kunden die Inanspruchnahme der Dienstleistungsindividualisierung bewerten, bedarf es einer Konkretisierung des diesbezüglichen kundenseitigen Wahrnehmungsbereichs. Zunächst gilt es, die Verbindung zwischen dem Bewertungsobjekt – also die individualisierte Dienstleistung – und dem Bewertungssubjekt – also dem bewertenden Einzelkunden – zu bestimmen. Wie bereits ausführlich aufgezeigt werden konnte, verlangt die Dienstleistungsindividualisierung im Vergleich zur Inanspruchnahme einer Standarddienstleistung eine Spezifizierung der Leistungsgestaltung, die mit einer intensiven und aktiven Kundenbeteiligung verbunden ist. Dies hat zur Folge, dass bei der Individualisierung von Dienstleistungen neben dem **Ergebnis** auch der **Prozess** der Individualisierung deutlich in den Wahrnehmungsbereich des Kunden rückt und von diesem als eigenständige Bewertungsgröße Berücksichtigung findet.¹⁵⁴ Dabei gelangen im Prozess der Dienstleis-

¹⁴⁷ Vgl. Boksberger/Melsen (2011): 231; Zeithaml/Bitner/Gremler (2009): 445f.

¹⁴⁸ Vgl. Büttgen (2006): 377f.

¹⁴⁹ Vgl. Schmitz/Picard (2006): 162; Wall/Schröder (2006): 116f.

¹⁵⁰ Vgl. Jahn/Drengner (2014): 37.

¹⁵¹ Vgl. Chen/Dubinsky (2003): 324; Woodruff (1997): 141.

¹⁵² Vgl. Ulaga/Chacour (2001): 529; Wachter (2006): 13f.; Zeithaml (1988): 14.

¹⁵³ Vgl. Ravalld/Grönroos (1996): 21; Zeithaml/Bitner/Gremler (2009): 445f. Ähnlich auch Ravalld/Grönroos (1996): 20; Schmitz (2008): 673; Schmitz/Picard (2006): 158.

¹⁵⁴ In Anlehnung an Wittko (2012): 18ff. In der Dienstleistungsliteratur gelten prozess-/ergebnisbezogene Bewertungsgrößen aus Kundenperspektive als etabliert, vgl. z. B. Hui et al. (2004).

tungsindividualisierung aufgrund der aktiven Integrativität des Kunden interne Produktionsfaktoren, d. h. Subjekte und Objekte des Anbieters aus der Dimension des Leistungspotenzials (insbesondere durch die Interaktion mit dem *Mitarbeiter* im Falle der anbietergesteuerten Umsetzung bzw. mit der *technologiebasierten Schnittstelle* im Falle der kundengesteuerten Umsetzung) deutlich in den kundenseitigen Wahrnehmungsbereich.¹⁵⁵

Die dichotomen Dimensionen des Prozesses und des Ergebnisses der Individualisierung bilden die Basis für die kundenseitige Bewertung der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung (s. Abbildung 7).¹⁵⁶ Aus dieser theoretisch-konzeptionellen Begründung können sowohl der Prozess als auch das Ergebnis der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung für den Einzelkunden potenziell mit entsprechenden wahrgenommenen Nutzen- und Kostenkomponenten verbunden sein. Werden diese Nutzen- und Kostenkomponenten in einem jeweiligen Vergleich gegenübergestellt, bilden sich ein *prozess-* und ein *ergebnisbezogener Wert* als eigenständige Bewertungskomponenten. Damit setzt sich der kundenseitig wahrgenommene (Gesamt-) Wert der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung jeweils aus den Wertkomponenten des *Individualisierungsprozesses* und denen des *Individualisierungsergebnisses* zusammen.

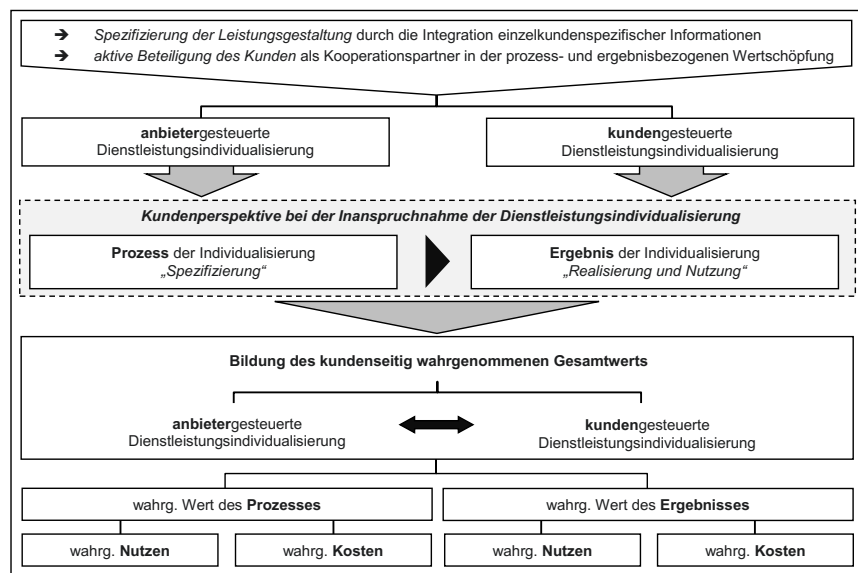


Abbildung 7: Bildung des wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung

¹⁵⁵ Vgl. Jacob/Sievert (2011): 252; Reckenfelderbäumer/Busse (2006): 146. Vgl. zudem Baumann/Le Meunier-FitzHugh (2015): 289f.; Makarem/Mudambi/Podoshen (2009): 133ff.; Polo Peña/Frías Jamilena/Rodríguez Molina (2014): 1047f.; Thallmaier/Habicht (2015): 125f.

¹⁵⁶ In Anlehnung an Rück (1995): 5, (2000): 183. Vgl. zudem Schmitz (2015): 211ff. Hierbei basiert die Bewertung des Kunden im Kontext von Kundenlösungen ebenfalls auf einer Prozess- und Ergebnisperspektive.

Prinzipiell kann ein Anbieter zur Generierung eines aus Kundensicht hohen wahrgenommenen Werts entweder den wahrgenommenen Nutzen erhöhen und/oder die wahrgenommenen Kosten senken.¹⁵⁷ Die differenzierte Aufdeckung von Ansatzpunkten zur Erhöhung des wahrgenommenen Werts (bzw. Nettonutzens) der Dienstleistungsindividualisierung erfordert daher zunächst eine Identifikation der prozess- und ergebnisspezifischen Nutzen- und Kostenkomponenten, die ein Einzelkunde im Rahmen des komplexen kognitiven Bewertungsvorgangs berücksichtigt. Inwiefern der Kunde *divergierende* Nutzen-Kosten-Komponenten im Hinblick auf die anbieter- und die kundengesteuerte Umsetzungsmöglichkeit der Individualisierung im Einzelnen wahrnimmt, ist angesichts des gegenwärtigen konzeptionellen und empirischen Forschungsdefizits unklar. Zudem ist der wahrgenommene Wert abhängig von den jeweiligen Umständen der Beurteilungssituation, die intra- und interindividuell variieren können.¹⁵⁸ Dies bedarf angesichts der spezifischen Problemstellung dieser Arbeit einer Konkretisierung. Ausgangspunkt zur Identifikation wahrgenommener Nutzen- und Kostenkomponenten sowie individueller Einflussgrößen und Wirkungen der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung soll die folgende Literaturanalyse bilden.

2.3 Erkenntnisbeiträge der Forschung zur Konzeptualisierung des kundenseitig wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung und zur Entwicklung der Untersuchungsmodelle

2.3.1 Methodische Vorgehensweise

Die problembezogene Auseinandersetzung mit der bisherigen Forschung ist nach *Baker (2000)* prinzipiell „[the] essential first step and foundation when undertaking a research project“.¹⁵⁹ Dabei empfiehlt es sich, unter Anwendung einer systematischen Literaturanalyse die zu einer bestimmten Fragestellung relevanten Forschungsbeiträge eines spezifischen Themengebiets zu untersuchen und die bisherigen Erkenntnisse Überblick gebend herauszustellen.¹⁶⁰ Hierbei orientiert sich die vorliegende Arbeit methodisch an der etablierten Taxonomy of Literature Reviews nach *Cooper (1988)*.¹⁶¹

In Anbetracht der untersuchungsleitenden Forschungsziele dieser Arbeit besteht der Zweck der folgenden Literaturanalyse in der Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung zum *kundenseitig wahrgenommenen Wert* sowie dessen *kundenseitigen Einflussgrößen* und *Wirkungen* der Dienstleistungsindividualisierung – *differenziert nach der anbieter- bzw. der kunden-*

¹⁵⁷ Vgl. Ulaga/Eggert (2006): 119.

¹⁵⁸ Vgl. Düll (2009): 68 sowie die dort angegebene Literatur.

¹⁵⁹ Baker (2000): 219.

¹⁶⁰ Vgl. Fettke (2006): 258.

¹⁶¹ Vgl. Cooper (1988): 109. Dem Verständnis von *Cooper (1988)* folgend liegt der *Fokus* der vorliegenden Literaturanalyse auf den Ergebnissen der Forschungsbeiträge. Die *Ziele* bestehen in der Integration und in der Generalisierung dieser offenzulegenden Ergebnisse.

gesteuerten Umsetzungsform. Hierzu werden im *Kapitel 2.3.2* in einem ersten Schritt solche Forschungsbeiträge aufgegriffen, die Erkenntnisse zu dieser Problemstellung im **unmittelbaren Forschungsfeld** der Dienstleistungsindividualisierung liefern (s. Abbildung 8). „Unmittelbar“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die herangezogenen Forschungsbeiträge die Individualisierung einer Dienstleistung *explizit* thematisieren.

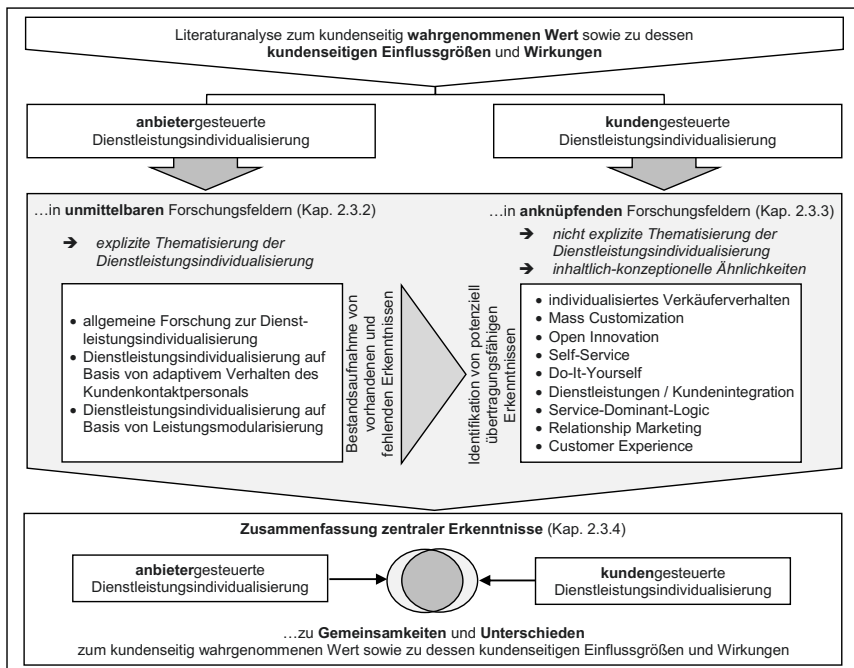


Abbildung 8: Vorgehen der Literaturanalyse

Wie bereits in den vorangegangenen Ausführungen angedeutet, befindet sich die Erforschung einer vergleichenden Gegenüberstellung des kundenseitig wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung noch im Anfangsstadium. Angesichts einer möglichst fundierten und differenzierten Konzeptualisierung der multidimensionalen Konstrukte des wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung werden in einem zweiten Schritt (*Kapitel 2.3.3*) zusätzliche, thematisch **anknüpfende Forschungsfelder** herangezogen und problembezogen ausgewertet. Als anknüpfende Forschungsbeiträge werden im Rahmen dieser Arbeit Beiträge verstanden, die die Individualisierung einer Dienstleistung *nicht explizit* thematisieren, jedoch inhaltlich-konzeptionelle Ähnlichkeiten aufweisen und potenziell übertragungsfähige Erkenntnisse zur vorliegenden Problemstellung versprechen.

Zuletzt werden in *Kapitel 2.3.4* die erarbeiteten Erkenntnisse aus den unmittelbaren und anknüpfenden Forschungsfeldern resümierend diskutiert und Überblick gebend in Tabellenform zusammengetragen. Zugleich werden in einer gegenüberstellenden Betrachtung der Erkenntnisse zu den beiden Umsetzungsformen Gemeinsamkeiten und Unterschiede hervorgehoben.

2.3.2 Erkenntnisbeiträge aus unmittelbaren Forschungsfeldern

Die Offenlegung des Stands und der Defizite der Forschung im unmittelbaren Themenfeld der anbieter- und kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung basiert auf einer umfassenden systematischen *Literaturrecherche* unter Verwendung der Datenbanken EBSCO, EconBiz, ECONIS, JSTOR sowie Google Scholar. Für diese systematische Recherche wurden folgende in der Tabelle 4 dargestellten Begrifflichkeiten – ausgehend vom Begriff der *Dienstleistungsindividualisierung* – untergliedert und kombiniert.¹⁶²

Begriffsgruppe	deutschsprachige Literaturrecherche	englischsprachige Literaturrecherche
1	• (Dienst-) Leistung(en); Service(s)	• Service(s)
2	• Individualisierung; individuell; individualisiert • Personalisierung; persönlich; personalisiert • Anpassung; angepasst • adaptiv	• Customization; customized • Personalization; personalized • Individualization; individualized • Tailoring; tailored

Tabelle 4: Begriffsgruppen der Literaturrecherche

Zusätzlich zu der begriffsbasierten Suche wurde ein systematischer Review von Inhaltsverzeichnissen themenrelevanter englischsprachiger Journals bzw. deutschsprachigen Zeitschriften durchgeführt. Insgesamt fand ausgehend von der aufgefundenen Einzelquelle eine Vorwärts- wie auch eine Rückwärtssuche zur Identifikation weiterer Quellen statt. Diese Literaturrecherche umfasst den Zeitraum der Abfragen von 2012 bis Mai 2015.

Zur weiteren Analyse wird in einem zweiten Schritt eine Differenzierung zwischen für die vorliegende Fragestellung *relevanten* und *irrelevanten* Beiträgen vorgenommen. Zur Bestimmung relevanter Forschungsbeiträge sind die kumulativ zu erfüllenden Kriterien zur *Berücksichtigung* in der folgenden Tabelle 5 dargestellt.

Berücksichtigt werden Forschungsbeiträge...
1. ... mit Schwerpunkt auf der Individualisierung der Leistungsgestaltung von Dienstleistungen . ¹⁶³
2. ... in einem betriebswirtschaftlichen Kontext, d. h. mit Inhalten zu absatzorientierten Dienstleistungen. ¹⁶⁴
3. ... in denen die Kundenperspektive berücksichtigt wird.
4. ... in denen die Dienstleistungsindividualisierung auf einer aktiven Kundenbeteiligung beruht. ¹⁶⁵

Tabelle 5: Kriterien zur Berücksichtigung von Forschungsbeiträgen

¹⁶² Der Terminus Individualisierung wird in der anglo-amerikanischen Literatur oftmals unter den Termini Customization, Personalization oder Individualization diskutiert.

¹⁶³ Irrelevant sind demnach Forschungsbeiträge z. B. zu produktbegleitenden Dienstleistungen; z. B. zur Individualisierung der Preis-/Kommunikationspolitik oder zum Beziehungsmanagement; z. B. zur Dienstleistungsinnovation oder zum Service Design.

¹⁶⁴ Irrelevant sind demnach Forschungsbeiträge z. B. zur gesellschaftlichen Individualisierung oder zu staatlichen/öffentlichen Dienstleistungen.

¹⁶⁵ Irrelevant sind demnach Forschungsbeiträge z. B. zur anbieterinitiierten Individualisierung, vgl. z. B. Glushko/Nomorosa (2013).

Zugleich werden solche Forschungsbeiträge als irrelevant eingestuft, dessen Ausführungen und Ergebnisse *zu themenspezifisch* und *nicht generalisierbar*, die weder *deutsch-* noch *englischsprachig* sowie deren *Volltexte* nicht verfügbar sind.

Zur Gewährleistung des systematischen Überblicks lassen sich die Forschungsbeiträge folgenden identifizierten Forschungsfeldern bzw. -strömungen zuordnen (s. Abbildung 9):¹⁶⁶

- Der Schwerpunkt des ersten Forschungsfelds liegt auf der Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von **adaptivem Verhalten des Kundenkontaktpersonals**. Dieses aus dem *Service Management* entstammende Forschungsfeld konzentriert sich auf Leistungserstellungsprozesse, die durch eine interpersonelle Anbieter-Kunden-Interaktion geprägt sind.¹⁶⁷
- Dagegen liegt der Fokus des zweiten Forschungsfelds auf der Dienstleistungsindividualisierung auf Basis einer **Modularisierung der Leistung**.¹⁶⁸ Das Grundprinzip der Modularisierung beruht auf der einzelkundenspezifischen Konfigurierbarkeit von Teildienstleistungen (sogenannten Dienstleistungsmodulen) zu einer (individuellen) Gesamtdienstleistung.¹⁶⁹ Dabei bezeichnet ein Dienstleistungsmodul „a conceptual grouping of one or several service components offering one functionality“.¹⁷⁰ Dieses aus der sachleistungsgeprägten Literatur zur *Mass Customization* entstammende Forschungsfeld greift das Prinzip der Modularisierung in unterschiedlichen Dienstleistungsbranchen¹⁷¹ und oftmals aus einer technisch orientierten Anbieterperspektive¹⁷² auf.¹⁷³
- Übergeordnet behandeln wenige Forschungsbeiträge problemrelevante Aspekte der Dienstleistungsindividualisierung aus einer **allgemeinen** Betrachtungsweise, d. h. unabhängig von der Umsetzungsform.

Insgesamt zeichnet sich ab, dass sich die Forschungsfelder bzw. -strömungen der Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von adaptivem Verhalten und auf Basis von Modularisierung in Form weniger Beiträge in einem vergleichsweise jungen Forschungsfeld vereinen.¹⁷⁴ Dieses als „integrative Ansätze“ bezeichnete Forschungsfeld bietet allerdings keine Erkenntnisse zur vorliegenden Problemstellung der Bewertung aus Kundensicht.

¹⁶⁶ Vgl. De Blok et al. (2013): 17ff.; Schmitz/Imgrund (2013): 128ff.

¹⁶⁷ Vgl. Ball/Coelho/Vilares (2006); Mittal/Lassar (1996): 96; Sony/Mekoth (2012): 491.

¹⁶⁸ Zusätzlich wird auf die Arbeiten von Dörbecker/Böhmman (2013) und Frandsen (2012) verwiesen, die sich dem Stand der Forschung zur Dienstleistungsmodularisierung widmen.

¹⁶⁹ Vgl. Becker/Klingner (2013): 117f.; Speth (2001): 51.

¹⁷⁰ De Blok et al. (2009b): 15. Vgl. zudem z. B. Böttcher/Klingner (2010): 62f., (2011): 63.

¹⁷¹ Beispiele lassen sich bei Finanz-/Versicherungsdienstleistungen, z. B. Grabosch (2004), Thomas (2008), Winter (2002); bei Logistikdienstleistungen, z. B. Bask et al. (2011b); bei Tourismusdienstleistungen, z. B. Büttgen (2000), Sievänen (2008), Sigala (2006a), Subramoniam/Babu (2010); bei Gesundheitsdienstleistungen, z. B. Corsten/Salewski (2013b), Minvielle et al. (2014) und bei Telekommunikationsdienstleistungen, z. B. Chen (2008), Chen/Pau (2010), aufzeigen.

¹⁷² Vgl. z. B. Chen et al. (2008); Dörbecker/Böhmman (2013); Geum/Kwak/Park (2012); Peters/Leimeister (2013); Zhang/Zhang/Wu (2008).

¹⁷³ Vgl. Corsten/Dresch/Gössinger (2007): 97; Santonen (2007): 98.

¹⁷⁴ Vgl. hierzu De Blok et al. (2010b, 2013); Essén (2008); Haas/Kunz (2010); Voss/Hsuan (2009): 555f.

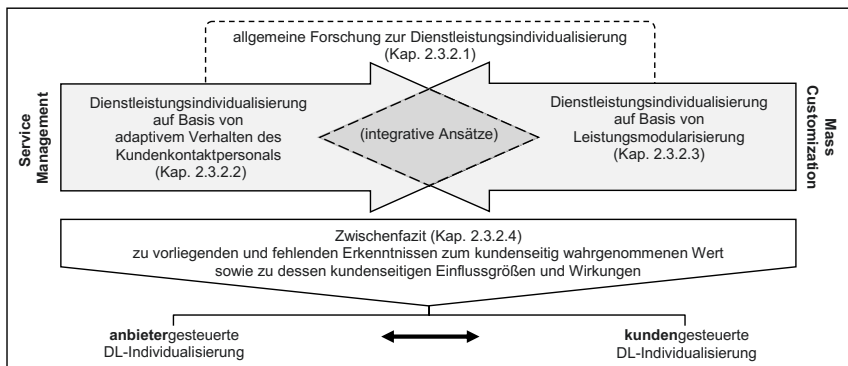


Abbildung 9: Forschungsfelder bzw. -strömungen im Kontext der Dienstleistungsindividualisierung

Nachdem solche Forschungsbeiträge identifiziert und Forschungsfeldern zugeordnet wurden, die die Dienstleistungsindividualisierung explizit thematisieren, erfolgt nun die Offenlegung von Erkenntnisbeiträgen zum wahrgenommenen Wert sowie zu dessen kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen. Diese Bestandsaufnahme der unmittelbaren Forschung greift alle bewertungsbezogenen Aspekte auf, die in Konsequenz als Grundlage zur Konzeptualisierung der Wertkonstrukte sowie zur Entwicklung der Untersuchungsmodelle dienen. Zusätzlich werden in einem Zwischenfazit (*Kapitel 2.3.2.4*) vorhandene und fehlende Erkenntnisse – differenziert nach der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung – aus einer isolierten wie auch aus einer vergleichenden Perspektive dargelegt.

2.3.2.1 Allgemeine Forschung zur Dienstleistungsindividualisierung

Im Hinblick auf die allgemeine Forschung zur Individualisierung von Dienstleistungen, d. h. unabhängig von einer konkreten Umsetzungsform, konzentrieren sich die wenigen Forschungsbeiträge in *konzeptionellen* Ansätzen auf kundenseitig *wahrgenommene Kosten* sowie auf deren kundenseitige *Einflussgrößen*.

Zunächst lässt sich der Beitrag von *Schackmann (2003)* aufgreifen, der sich u. a. mit der Spezifizierung von Dienstleistungen auseinandersetzt.¹⁷⁵ Der Autor argumentiert, dass mit einer steigenden Komplexität von kundenspezifischen Bedürfnissen ein erhöhtes Maß an Lösungswissen erforderlich wird. Dieses Lösungswissen umfasst die Umsetzung von erkannten und artikulierten Bedürfnissen in dementsprechende Leistungsspezifikationen. Die Entwicklung bzw. Aneignung dieses individuellen Lösungswissens ist aus der Kundenperspektive grundsätzlich mit wahrgenommenen (**zeitlichen**) **Opportunitätskosten** verbunden.

¹⁷⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden Schackmann (2003): 25.

Darüber hinaus widmen sich *Buhl/Fridgen/Volkert (2003)* der Integration von individuellen Informationen in die Spezifizierung der Dienstleistung.¹⁷⁶ Die Autoren argumentieren, dass die Informationsintegration mit begrifflichen, linguistischen und/oder sensorischen Vagheiten sowie Widersprüchlichkeiten in Bezug auf die Angaben des Kunden verbunden sein kann. In Konsequenz können sich diese inkonsistenten Angaben in einem funktional ineffektiven Individualisierungsergebnis niederschlagen, sodass die tatsächlichen Bedürfnisse des Kunden ungedeckt bleiben (**funktionale Kosten**). Als mögliche Begründung dieser inkonsistenten Angaben führen die Autoren eine instabile **Präferenzeinsicht**¹⁷⁷ des Kunden an.

Norberg/Dholakia (2004) widmen sich im Kontext der Dienstleistungsindividualisierung ebenfalls der kundenseitigen Informationspreisgabe.¹⁷⁸ Die Autoren argumentieren, dass die kundenseitig freiwillige **Preisgabe persönlicher Informationen** (Self-Disclosure) mit wahrgenommenen Kosten verknüpft ist: Einerseits kann der Kunde selbstbedingte Kosten (Intimacy; z. B. aufgrund der Preisgabe persönlicher Interessen) und andererseits umweltbedingte Kosten (Sensitivity; z. B. aufgrund der Preisgabe von Kreditkarteninformationen) der Informationspreisgabe wahrnehmen. Ergänzend argumentiert *Winkler (2006)* im Sinne der wahrgenommenen umweltbedingten Kosten, dass die Informationspreisgabe des Kunden mit dem Risiko des Datenmissbrauchs verbunden ist.¹⁷⁹

2.3.2.2 Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von adaptivem Verhalten des Kundenkontaktpersonals

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Im Folgenden werden die Forschungsbeiträge, die bewertungsrelevante Aspekte im Kontext des adaptiven Verhaltens des Kundenkontaktpersonals thematisieren, chronologisch dargestellt. Diese identifizierten Beiträge basieren auf rein *konzeptionellen* Überlegungen.

Grundsätzlich differenzieren *Bettencourt/Gwinner (1996)* bei der Individualisierung von Dienstleistungen zwischen dem *leistungsinhaltlichen* und dem *interpersonellen Verhalten* des Kundenkontaktpersonals.¹⁸⁰ In Bezug auf die interpersonelle Verhaltensanpassung vermuten die Autoren, dass Kunden „may consider first names and conversation about customer beliefs and feelings as too personal and private for the service encounter“.¹⁸¹ Demnach kann der Kunde mit der **Preisgabe persönlicher Informationen** einen Kostenaspekt assoziieren.

¹⁷⁶ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Buhl/Fridgen/Volkert (2003)*: 208f.

¹⁷⁷ Eine Präferenz ist die „subjektiv empfundene Vorziehungswürdigkeit von Alternativen in einem Alternativen-Set zu einem bestimmten Zeitpunkt“, *Weiber/Kleinaltenkamp (2013)*: 136.

¹⁷⁸ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Norberg/Dholakia (2004)*: 143ff.

¹⁷⁹ Vgl. *Winkler (2006)*: 38ff.

¹⁸⁰ Vgl. *Bettencourt/Gwinner (1996)*: 3ff.

¹⁸¹ *Bettencourt/Gwinner (1996)*: 12.

Anknüpfend greifen *Leischnig/Messer (2014)* die beiden Verhaltensebenen auf und ordnen diesen Nutzen- und Kostenaspekte aus Kundenperspektive zu.¹⁸² In Bezug auf den *Prozess der Individualisierung* nehmen die Autoren an, dass die Anpassung der **sozialen Interaktion** eine *nutzenstiftende* Facette darstellen kann. Zudem kann das Kundenkontaktpersonal bei der Spezifizierung der Dienstleistung durch die Anpassung des interpersonellen Verhaltens eine vom Kunden positiv wahrgenommene, **leistungsbezogene Hilfestellung** leisten. Auf der *Kostenebene* verlangt die Individualisierung des interpersonellen Verhaltens ebenso wie die leistungsinhaltlichen Spezifizierungsaktivitäten erhöhte **zeitliche** und **kognitive Kosten** gegenüber der Inanspruchnahme einer Standarddienstleistung. Als weitere Kostenfacette zeigen die Autoren **soziale Kosten** auf, die vor allem in der zur Individualisierung notwendigen intensiven Kontaktsituation durch das Auftreten unangenehmer Situationen entstehen können. In Bezug auf *Nutzenaspekte des Ergebnisses* der Individualisierung zeigen die Autoren eine höhere Ergebnisqualität in leistungsinhaltlicher Hinsicht (**funktionaler Nutzen**) und eine Nutzenstiftung aus der Einzigartigkeit des Ergebnisses (**Nutzen der Einzigartigkeit**) auf. Auf der *ergebnisbezogenen Kostenebene* kann ein Kunde ein höheres Risiko durch die Unvorhersehbarkeit der funktionalen Güte des Ergebnisses (**funktionale Kosten**) wahrnehmen.

Straus/Robbert/Roth (2015) ergänzen diese aufgezeigten Bewertungsaspekte um Erkenntnisse aus der sachleistungsgeprägten Literatur zur *Mass Customization*, die typischerweise durch eine kundenautonome Spezifizierung mithilfe eines Konfigurators geprägt ist.¹⁸³ Auf Basis konzeptioneller Überlegungen übertragen die Autoren zunächst die folgenden *prozessbezogenen Nutzenkomponenten* auf die interpersonelle Mitarbeiter-Kunden-Interaktion im Zuge der gemeinsamen Spezifizierung einer Dienstleistung: Die vom Kunden empfundene Freude (**hedonistische Nutzen**); die positiv empfundene Neuartigkeit des Spezifizierungsprozesses (**epistemische Nutzen**); die positiv empfundene Möglichkeit zur kreativen Einbringung (**Schaffensnutzen**) und die positiv empfundene Möglichkeit zur Kontrolle der Leistungsspezifizierung (**Kontrollnutzen**). Zudem greifen die Autoren den in der Literatur zur Mass Customization diskutierten **Produzentenstolz** als *ergebnisbezogene Nutzenkomponente* auf. Sie nehmen an, dass gemeinsame Spezifizierungsaktivitäten von dem Mitarbeiter und dem Einzelkunden zu einem kundenseitig positiv empfundenen Stolz auf den eigenen Leistungsbeitrag führen. Dagegen argumentieren die Autoren auf der Ebene der *ergebnisbezogenen Kosten*, dass Kunden Unsicherheiten in Bezug auf die tatsächliche funktionale Erwartungsdeckung der gemeinsam spezifizierten Leistungsgestaltung – in Form von **emotionalen Kosten** – wahrnehmen können. Eine weitere aus der Literatur zur Mass Customization extrahierte, ergebnisbezogene Kostenkomponente vermuten die Autoren in den wahrgenommenen **sozialen Kosten**. Diese resultieren aus negativen Reaktionen des sozialen Umfelds hinsichtlich der Realisierung und Nutzung der gemeinsam spezifizierten Leistungsgestaltung.

¹⁸² Vgl. hierzu und zum Folgenden Leischnig/Messer (2014): 250ff.

¹⁸³ Vgl. hierzu und zum Folgenden Straus/Robbert/Roth (2015): 272ff. Erläuterungen zum Konzept der Mass Customization erfolgen im Kapitel 2.3.3.2.

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

Im Hinblick auf eine bewertungsrelevante Einflussgröße lässt sich der Forschungsbeitrag von *Leischnig/Messer (2015)* aufzeigen.¹⁸⁴ Die Autoren vermuten auf Basis *konzeptioneller* Überlegungen, dass die kundenseitige Fähigkeit zur **Präferenzeinsicht** – d. h. dass Kunden konkrete Präferenzen besitzen und sich über diese im Klaren sind – einen Einfluss auf die Wahrnehmung kognitiver Kosten im Rahmen der Leistungsspezifizierung hat. Zudem nehmen die Autoren an, dass Kunden mit einer hohen Präferenzeinsicht die funktionale Anpassungsgüte des Individualisierungsergebnisses besser beurteilen und wertschätzen können, als Kunden, die nur eine geringe Präferenzeinsicht besitzen.

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Wirkungen

Coelho/Henseler (2012) sowie *Schmitz/Imgrund (2013)* geben in ihren Beiträgen einen Literaturüberblick zu *empirisch* belegten kundenseitigen Wirkungen, die aus der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung resultieren.¹⁸⁵ Zunächst bestätigt sich, dass eine anbietergesteuerte Dienstleistungsindividualisierung zum Aufbau von **Vertrauen** beiträgt.¹⁸⁶ Aus einer *institutionenökonomischen* Perspektive lässt sich argumentieren, dass der Kunde die für die Individualisierung bedingte Zeit und Anstrengung des Kundenkontaktpersonals als spezifische Investition auffasst.¹⁸⁷ Dieses anbieterseitige Signal kann der Kunde als Fehlen eines opportunistischen Verhaltens auffassen und als Vertrauensgrundlage dienen. Darüber hinaus lässt sich die positive Wirkung der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung auf die **Kundenbindung** bestätigen. Einerseits kann dieser Wirkungszusammenhang dadurch begründet werden, dass das Kundenkontaktpersonal Lerneffekte in der interpersonellen Interaktion mit dem Kunden erreicht.¹⁸⁸ Im Zeitverlauf mehrerer Transaktionen kann unter Rückgriff auf diese kundenindividuellen Informationen eine zunehmend gezieltere Bedürfnisbefriedigung realisiert werden.¹⁸⁹ Andererseits bedingt die kundenseitige Investition von Zeit und Anstrengungen in die Dienstleistungsindividualisierung einen Aufbau kundenseitiger Wechselkosten, die den Kunden an den Anbieter binden.¹⁹⁰ Weiterhin lässt sich unter Rückgriff auf die vorliegenden empirischen Befunde die *Zufriedenheit* des Kunden als Wirkung der Individualisierung belegen,¹⁹¹ die sich aus theoretischer Sicht durch die gezielte Bedürfnisbefriedigung und der damit verbundenen exakten Erwartungsdeckung des Kunden begründen lässt.¹⁹² Positive Wirkungsbeziehungen konnten zwischen der Kundenzufriedenheit und

¹⁸⁴ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Leischnig/Messer (2015)*: 201f.

¹⁸⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden *Coelho/Henseler (2012)*: 333ff.; *Schmitz/Imgrund (2013)*: 140ff.

¹⁸⁶ Vgl. hierzu *Ball/Coelho/Vilares (2006)*; *Coelho/Henseler (2012)*; *Ligas (2004)*.

¹⁸⁷ Vgl. *Coelho/Henseler (2012)*: 335.

¹⁸⁸ Vgl. *Ball/Coelho/Vilares (2006)*: 394.

¹⁸⁹ Ähnlich *Shen/Ball (2009)*: 82.

¹⁹⁰ Vgl. *Coelho/Henseler (2012)*: 335.

¹⁹¹ Vgl. hierzu *Ball/Coelho/Vilares (2006)*; *Bettencourt/Gwinner (1996)*; *Coelho/Henseler (2012)*; *Ihl et al. (2006)*; *Wang et al. (2010)*.

¹⁹² Vgl. *Schmitz/Imgrund (2013)*: 140f.

dem Vertrauen sowie der Kundenbindung bestätigt werden. Da eine positive kundenseitige Bewertung eines konkreten Individualisierungsangebots – also die gezielte Befriedigung individueller Bedürfnisse – immanent mit der Erwartungsdeckung im Sinne der Kundenzufriedenheit erscheint, sind die positiven Wirkungen des Vertrauens und der Bindung des Kunden auch in unmittelbaren Bezug auf den wahrgenommenen Wert der Dienstleistungsindividualisierung zu vermuten.

Ein weiterer *konzeptioneller* Befund lässt sich abschließend aus dem Forschungsbeitrag von *Leischnig/Messer (2014)* aufgreifen.¹⁹³ Gestützt auf vorliegenden Erkenntnissen aus der Literatur zur Mass Customization vermuten die Autoren, dass der wahrgenommene Nutzen der Dienstleistungsindividualisierung die **Zahlungsabsicht** des Kunden, d. h. seine Wertschätzung in monetärer Hinsicht, erhöht.

2.3.2.3 Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von Leistungsmodularisierung

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Hinsichtlich einer Erkenntnisgewinnung zur Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von Leistungsmodularisierung lässt sich der Forschungsbeitrag von *Schmitz/Imgrund (2013)* heranziehen.¹⁹⁴ Die Autoren greifen den Ansatz der Modularisierung von Dienstleistungen als kundengesteuerte Umsetzungsmöglichkeit der Individualisierung auf und tragen in einem ersten Untersuchungsansatz *konzeptionelle* Erkenntnisse zur kundenseitigen Bewertung aus der thematisch eng verwandten Forschung zur sachleistungsgeprägten *Mass Customization* zusammen. Im Verständnis des wahrgenommenen Werts differenzieren die Autoren zwischen prozess- und ergebnisbezogenen Nutzen- wie auch Kostenkomponenten (s. Abbildung 10).

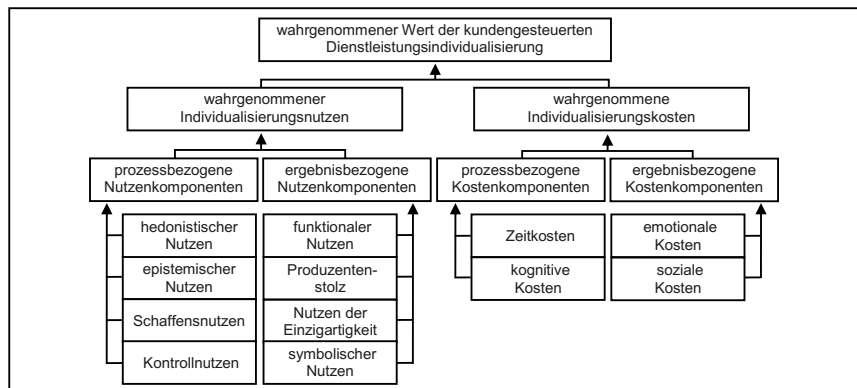


Abbildung 10: Ansatz zur Erfassung der kundenseitigen Bewertung der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung (Quelle: Schmitz/Imgrund (2013): 136)

¹⁹³ Vgl. hierzu und zum Folgenden Leischnig/Messer (2014): 258.

¹⁹⁴ Vgl. hierzu und zum Folgenden Schmitz/Imgrund (2013): 132ff. sowie die dort angegebene Literatur.

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Komponenten kurz dargestellt und durch weitere, teils *empirisch*-basierte Erkenntnisse aus zusätzlichen Beiträgen *ergänzt*. Eine tabellarische Übersicht dieser empirischen Forschungsbeiträge befindet sich am Ende des Kapitels.

Auf Ebene der *prozessbezogenen Nutzenkomponenten* kann die selbstgesteuerte Konfiguration der Teildienstleistungen einen **hedonistischen Nutzen** vermitteln, der auf der empfundenen Freude und der Unterhaltung fußt. Zudem kann der Kunde im Rahmen des Konfigurationsprozesses bzw. im Umgang mit dem Konfigurator ihm ungewohnte Einsichten erhalten, die seine Neugierde wecken und ihm einen **epistemischen Nutzen** vermitteln. Weiterhin können das Experimentieren, das Ausleben der eigenen Kreativität und die Verwirklichung der eigenen Ideen im Rahmen des Konfigurationsprozesses einen **Schaffensnutzen** vermitteln. Eine weitere Nutzenkomponente kann aus der Ausübung von Kontrolle und Autorität resultieren und sich in einem **Kontrollnutzen** äußern. Eine zusätzliche Bestätigung erhält der Kontrollnutzen aus der *empirischen* Untersuchung von Jin/He/Song (2012) im Bereich der eigenständigen Konfiguration von modularisierten Tourismusedienstleistungen.¹⁹⁵

In Bezug auf die *ergebnisbezogenen Nutzenkomponenten* überprüft der Kunde zunächst, inwiefern die selbstkonfigurierte Leistungsgestaltung tatsächlich den eigenen Bedürfnissen entspricht und die angestrebten Funktionen erfüllt. Ist dies der Fall, nimmt er einen **funktionalen Nutzen** wahr. Die *empirischen* Studien von Jin/He/Song (2012), Klopp (2013) und Möller et al. (2013) bekräftigen die funktionale Nutzenstiftung und ergänzen diese um den **ökonomischen Nutzen**, den ein Kunde durch die Optimierung des Preis-Leistungs-Verhältnisses aufgrund der Eliminierung unnötiger Teilleistungen wahrnehmen kann.¹⁹⁶

Schreibt der Kunde den Erfolg der selbstständig geleisteten Konfiguration dem eigenen Handeln zu, kann er einen Nutzen aus dem sogenannten **Produzentenstolz** wahrnehmen. Durch die Anpassung der Leistungsgestaltung an kundenspezifische Bedürfnisse ist das Ergebnis der Individualisierung (subjektiv) einzigartig. Der Kunde kann sich mithilfe dieses einzigartigen Ergebnisses bewusst von der Masse abgrenzen. Hieraus kann ihm ein **Nutzen der Einzigartigkeit** entstehen. Hierzu bestätigt Klopp (2013) sowohl den Nutzen des Produzentenstolzes als auch der Einzigartigkeit in seiner *empirischen* Untersuchung zu individuell zusammengestellten Reisen.¹⁹⁷

Zuletzt kann der Kunde das Ergebnis der Individualisierung nutzen, um in seinem sozialen Umfeld z. B. spezifische Werte, Normen oder einen bestimmten Lebensstil zum Ausdruck zu bringen. Das Individualisierungsergebnis ist in diesem Fall aus Kundensicht mit einer Nutzenstiftung **symbolischen** Charakters verbunden.

Demgegenüber – auf Ebene *prozessbezogener Kostenkomponenten* – verursacht der Konfigurationsvorgang im Vergleich zu der Inanspruchnahme einer Standarddienstleistung einen er-

¹⁹⁵ Vgl. Jin/He/Song (2012): 268ff.

¹⁹⁶ Vgl. Jin/He/Song (2012): 268ff.; Möller et al. (2013): 4, 6f.

¹⁹⁷ Vgl. Klopp (2013): 192f.

höhten Zeitaufwand, den der Kunde als **Zeitkosten** wahrnehmen kann. Zugleich können die eigenständige Konfiguration und die damit verbundene Zuordnung von Leistungsbestandteilen zu eigenen Bedürfnissen mit **kognitiven Kosten** einhergehen. Bekräftigt werden die zeitlichen und kognitiven Kosten durch den *empirischen* Beitrag von Möller et al. (2013).¹⁹⁸

Einen weiteren prozessbezogenen Kostenaspekt zeigen Jin/He/Song (2012) auf. Die Autoren belegen in ihrer *empirischen* Studie zur Selbstkonfiguration, dass die Beibehaltung unnötiger Leistungsbestandteile – die der Kunde aus der Gesamtleistung eliminieren könnte – zu einem inneren Spannungsverhältnis führen kann. Diese **psychologischen Kosten** begründen die Autoren durch eine kundenseitige Verlustaversion aus Perspektive der *Prospect Theory*.¹⁹⁹

Das *Ergebnis der Dienstleistungsindividualisierung* kann aus Kundensicht mit Unsicherheiten behaftet sein, inwieweit z. B. das selbst entwickelte Dienstleistungsangebot tatsächlich seine Funktion erfüllt oder inwieweit das soziale Umfeld negativ auf das individualisierte Leistungsergebnis reagiert. Die insgesamt mit dem Individualisierungsergebnis verbundenen Unsicherheiten kann der Kunde als **emotionale Kosten** wahrnehmen. Sofern er tatsächlich mit einer negativen Reaktion aus seinem sozialen Umfeld konfrontiert wird, resultieren daraus wahrgenommene **soziale Kosten**. Zusätzlich liefert der konzeptionelle Beitrag von Bohmer (2005) Hinweise zu einer weiteren Kostenfacette, indem **funktionale Kosten** aus einem leistungsinhaltlichen „Mismatch“ zwischen den Kundenbedürfnissen und dem Individualisierungsergebnis sowie aus den damit verbundenen negativen Folgen resultieren.²⁰⁰ Möller et al. (2013) untermauern diesen funktionalen Kostenaspekt in ihrer *empirischen* Untersuchung und begründen die Entstehung mit technischen Restriktionen bzw. Problemen bei der Konfiguration, sodass das vom Kunden Erwartete nicht dem tatsächlichen Ergebnis entspricht.²⁰¹

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

Grundsätzlich postulieren Klein/Totz (2004), Möller et al. (2013) und Schmitz/Imgrund (2013), dass eine erfolgreiche Bewältigung anfallender Aufgaben bei der Selbstkonfiguration Wissen, Fähigkeiten und die Bereitschaft des Kunden – im Sinne der *Integrationskompetenz* – voraussetzt. Der Vermutung von Schmitz/Imgrund (2013) folgend, nehmen Kunden mit einer hohen Kompetenz den selbstgesteuerten Individualisierungsprozess als weniger komplex und damit als weniger kostenlastig wahr, als Kunden mit einer niedrigen Ausprägung dieser Kompetenz. Im Zusammenhang mit der Integrationskompetenz lassen sich folgende Erkenntnisbeiträge aufzeigen und als mögliche bewertungsrelevante Einflussgrößen interpretieren:

- Möller et al. (2013) belegen in ihrer *empirischen* Untersuchung, dass ein Kunde in seiner aktiven Rolle im Rahmen der Dienstleistungsindividualisierung (Vor-) Wissen zur Dienstleistung bzw. zu Dienstleistungsbestandteilen (**leistungsspezifisches Wissen**) und (Vor-)

¹⁹⁸ Vgl. Möller et al. (2013): 4, 6f.

¹⁹⁹ Vgl. Jin/He/Song (2012): 268; Kahneman/Tversky (1979). Vgl. zudem Wang/Kandampully/Jia (2013): 97.

²⁰⁰ Vgl. Bohmer (2005): 328. Vgl. zudem De Blok et al. (2010b): 80.

²⁰¹ Vgl. Möller et al. (2013): 4, 6f.

Wissen zum Konfigurationsprozesses (**prozessspezifisches Wissen**) benötigt, um Möglichkeiten und Grenzen der Konfiguration zu verstehen.²⁰² Zu einem ähnlichen Schluss kommen *Tuunanen/Bask/Merisalo-Rantanen (2012)*. Sie nehmen an, dass insbesondere solche Kunden ein hohes Ausmaß an Komplexität bei der Konfiguration von Leistungsbestandteilen wahrnehmen, die nur über ein *geringes* leistungsspezifisches Wissen verfügen.²⁰³ Die Autoren argumentieren zudem, dass die prozessbezogene *Rollenklarheit* des Kunden dazu führt, dass er bereit und in der Lage ist, eine individualisierte Dienstleistung in Anspruch zu nehmen – auch wenn dies mit einem erhöhten Aufwand in Form seiner aktiven Beteiligung verbunden ist.

In diesem Zusammenhang konnte *Kuo (2010)* empirisch belegen, dass Kunden mit einer hohen leistungsspezifischen *Expertise* bei einer großen Auswahlmöglichkeit konfigurierbarer Dienstleistungsbestandteile zufriedener mit dem Individualisierungsprozess sind, als Kunden mit einer geringen *Expertise*.²⁰⁴ Zugleich führt eine eingeschränkte Auswahlmöglichkeit bei Kunden mit niedrigerer *Expertise* zu einer größeren Zufriedenheit während des Individualisierungsprozesses. Dagegen reagieren Kunden mit einer hohen *Expertise* unzufriedener auf diese Einschränkung.

- *Schmitz/Imgrund (2013)* greifen die Fähigkeit zur **Präferenzeinsicht** (das Kennen der eigenen Präferenzen) sowie zur **Präferenzartikulation** (das gezielte Einbringen der Präferenzen in die Leistungsspezifizierung) auf. Erkenntnissen aus der Literatur zur Mass Customization folgend vermuten die Autoren einen Einfluss dieser Fähigkeiten auf die kundenseitige Bewertung der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung. Zugleich argumentieren *Fuerstner/Anisic/Nadj (2012)* im Umkehrschluss, dass eine *fehlende* Präferenzeinsicht bei der Auswahl von konfigurierbaren Leistungsbestandteilen zu einer Überforderungen des Kunden und zum Abbruch der Konfiguration führen kann.²⁰⁵
- Des Weiteren nehmen *Schmitz/Imgrund (2013)* an, dass das **leistungsspezifische Involvement**, also die subjektive Wichtigkeit der Dienstleistung, die wahrgenommenen Kosten des Individualisierungsprozesses senkt. Hoch-involvierte Kunden sind zur Beteiligung an der Leistungserstellung motiviert und investieren nach vorliegenden Erkenntnissen im Vergleich zu niedrig-involvierten Kunden mehr Zeit und kognitive Anstrengungen in den Konsum- sowie in den Konfigurationsprozess.
- *Schmitz/Imgrund (2013)* argumentieren weiterhin, dass kompetente Kunden i. V. m. einer hohen **Selbstwirksamkeit** – also ihrer Überzeugung zur Bewältigung der Selbstkonfiguration, aufgrund der Fähigkeit zur Einschätzung der eigenen Kompetenzen – die prozess- und ergebnisbezogenen Kosten weniger gewichtig wahrnehmen.

²⁰² Vgl. hierzu und zum Folgenden Möller et al. (2013): 4, 6f.

²⁰³ Vgl. hierzu und zum Folgenden Tuunanen/Bask/Merisalo-Rantanen (2012): 106f.

²⁰⁴ Vgl. hierzu und zum Folgenden Kuo (2010): 83.

²⁰⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden Fuerstner/Anisic/Nadj (2012): 345.

Abgrenzend zu diesen leistungs- und prozessspezifischen Kompetenzen lassen sich zwei weitere positiv wirkende leistungs- und prozessübergreifende Einflussgrößen auf die Bewertung der Individualisierung aufzeigen:

- Klein/Totz (2004) legen im Rahmen ihrer *empirischen* Untersuchung zur kundenseitigen Akzeptanz von internetbasierten Konfiguratoren dar, dass die allgemeine **Internetaffinität** des Kunden einen akzeptanzfördernden Effekt besitzt.²⁰⁶
- Zudem konnten Kuo/Cranage (2010) *empirisch* belegen, dass eine hohe **Kontrollüberzeugung** des Einzelkunden einen positiven Einfluss auf seine Zufriedenheit mit dem Individualisierungsprozess ausübt.²⁰⁷
- Zuletzt vermuten Schmitz/Imgrund (2013) einen Einfluss des **Bedürfnisses nach Einzigartigkeit** auf den wahrgenommenen Wert der kundengesteuerten Individualisierung.²⁰⁸ Entstammend aus der *Uniqueness-Theorie* versucht dieses Phänomen das individuelle Streben nach einer Selbstunterscheidung im Rahmen eines sozialen Vergleichs zu erklären.²⁰⁹ Dieses Bedürfnis äußert sich in dem Versuch, sich interpersonell zu differenzieren und führt zu einer Vermeidung von Standarddienstleistungen. Die Erkenntnisse aus der Mass Customization-Literatur aufgreifend vermuten die Autoren einen positiven Einfluss des Einzigartigkeitsbedürfnisses auf Nutzenaspekte der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung.²¹⁰

Zur Vervollständigung der Bestandsaufnahme der bisherigen Forschung dient die folgende, chronologisch sortierte Tabelle 6 dem Überblick von *empirischen* Untersuchungen und deren zentralen Erkenntnisbeiträge aus dem Forschungsfeld der Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von Modularisierung.

²⁰⁶ Vgl. hierzu und zum Folgenden Klein/Totz (2004): 123, 130f.

²⁰⁷ Vgl. Kuo/Cranage (2010): 35.

²⁰⁸ Vgl. Schmitz/Imgrund (2013): 137 sowie die dort angegebene Literatur.

²⁰⁹ Vgl. Bauer et al. (2007): 3; Snyder/Fromkin (1980): 31.

²¹⁰ Vgl. hierzu und zum Folgenden Schmitz/Imgrund (2013): 137f. sowie die dort angegebene Literatur.

Autor (Jahr)	Fokus der Studie	Datenerhebung	zentrale, problemrelevante Erkenntnisse
Klein/ Totz (2004)	kundenseitige Akzeptanz von internetbasierten Konfiguratoren	Experiment mit Befragung und Gruppendiskussion (n = 36); Untersuchungskontext: Kommunikations-DL	kundenseitige Einflussgrößen der Akzeptanz: • Bereitschaft (+) • Fähigkeit (+) • Affinität zum Internet (+)
Kuo (2010)	Einfluss des Umfangs möglicher Leistungsbestandteile i. V. m. dem Ausmaß der Unterstützung durch das Kundenkontaktpersonal auf die prozessbezogene Zufriedenheit der Individualisierung	szenario-basiertes Experiment (n = 253); Untersuchungskontext: Food Services	kundenseitige Einflussgröße auf Zufriedenheit mit Indiv.-Prozess: • leistungsspezifische Expertise i. V. m. großer Auswahlmöglichkeit (+)
Kuo/ Cranage (2010)	Einfluss des Umfangs möglicher Leistungsbestandteile i. V. m. dem Ausmaß der Unterstützung durch das Kundenkontaktpersonal auf die prozessbezogene Zufriedenheit der Individualisierung im kulturellen Vergleich	szenario-basiertes Experiment (n _{U.S.A.} = 247; n _{Taiwan} = 213); Untersuchungskontext: Food Services	kundenseitige Einflussgröße auf Zufriedenheit mit Indiv.-Prozess: • Kontrollüberzeugung (+)
Jin/He/ Song (2012)	Einfluss der Möglichkeit eines Upgrading bzw. Downgrading auf kundenseitige Entscheidungsfindung während der eigenständigen Leistungskonfiguration	Experiment (n = 220); Untersuchungskontext: Tourismus-DL	wahrg. Nutzen des Indiv.-Prozesses: • Kontrollnutzen wahrg. Kosten des Indiv.-Prozesses: • psychologische Kosten wahrg. Nutzen des Indiv.-Ergebnisses: • funktionaler Nutzen • ökonomischer Nutzen
Klopp (2013)	kundenseitig wahrgenommener Nutzen individualisierter DL (im Vergleich zu standardisierten DL)	Online-Befragung (n = 366); Untersuchungskontext: Tourismus-DL	wahrg. Nutzen des Indiv.-Ergebnisses: • funktionaler Nutzen • Produzentenstolz • Nutzen der Einzigartigkeit
Möller et al. (2013)	Untersuchung zur aktiven Rolle des Kunden in der gemeinsamen Wertschöpfung (eines Configuration Offering)	qualitative Kundeninterviews (n = 105); Untersuchungskontext: o. A.	wahrg. Kosten des Indiv.-Prozesses: • Zeitkosten • kognitive Kosten wahrg. Nutzen des Indiv.-Ergebnisses: • funktionaler Nutzen • ökonomischer Nutzen wahrg. Kosten des Indiv.-Ergebnisses: • funktionale Kosten kundenseitige Einflussgrößen der wahrg. Kosten des Indiv.-Prozesses: • leistungsspezifisches Wissen (-) • prozessspezifisches Wissen (-)

Tabelle 6: Überblick über empirische Studien im Forschungsfeld der Dienstleistungsindividualisierung durch Modularisierung

2.3.2.4 Zwischenfazit

Als Resümee lässt sich zunächst festhalten, dass die *allgemeine Forschung zur Dienstleistungsindividualisierung* vereinzelte, grundlegende Erkenntnisbeiträge zur anbieter- wie auch zur kundengesteuerten Individualisierung bietet – insbesondere zu Aspekten der Integration von Kundeninformationen.

Das Forschungsfeld zur *Dienstleistungsindividualisierung durch adaptives Verhalten* des Kundenkontaktpersonals zeigt einige konzeptionelle Erkenntnisse – vgl. insbesondere *Leischnig/Messer (2014)* und *Straus/Robbert/Roth (2015)* – zu der kundenseitigen Bewertung der **anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung**. Hierbei zeichnet sich ab, dass zusätzlich zu der *instrumentellen Leistungsebene* auch die *dyadische Beziehungsebene* zwischen dem Kundenkontaktpersonal und dem Einzelkunden Bezugspunkte der kundenseitigen Be-

wertung der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung bilden.²¹¹ Die aufgezeigten Erkenntnisse bestehen in rein *konzeptionellen* Überlegungen. Überraschenderweise fußen diese Überlegungen zudem stark auf der Literatur zur *Mass Customization*, in der der Kunde die Leistungsspezifizierung typischerweise *autonom* und unter Nutzung eines *technologiebasierten* Konfigurators vollzieht. Vor dem Hintergrund dieses Widerspruchs bleibt fraglich, inwiefern sich die aus der sachleistungsgeprägten Mass Customization stammenden Bewertungsaspekte tatsächlich auf die *interpersonelle* Anbieter-Kunden-Interaktion der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung übertragen lassen.

Insgesamt liegen – in methodischer Hinsicht – bislang keine *empirischen* Untersuchungen zur Bewertung aus Kundenperspektive vor. Zudem besteht ein Forschungsdefizit hinsichtlich (kundenseitiger) *Einflussgrößen* der kontextspezifischen kundenseitigen Bewertung. Einen Erkenntnisbeitrag bieten lediglich *Leischnig/Messer (2015)*, die auf *konzeptioneller* Ebene einen positiven Einfluss der kundenseitigen Präferenzeinsicht auf die Bewertung eines individualisierten Dienstleistungsangebots vermuten.²¹² Aus einer übergeordneten Perspektive fällt auf, dass die wissenschaftliche Untersuchung der aktiven Kundenbeteiligung im Forschungsfeld der Individualisierung auf Basis von adaptivem Verhalten vernachlässigt wird.²¹³ So wird in der Literatur zwar die Relevanz des Kunden für die erfolgreiche Umsetzung der Individualisierung erkannt, jedoch besteht ein Forschungsdefizit hinsichtlich einer expliziten und differenzierten Analyse zur Kundenperspektive.²¹⁴ Demgegenüber konnten bereits mehrfach *zentrale Wirkungsgrößen* der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung empirisch untersucht und bestätigt werden, die die ökonomische Relevanz der anbietergesteuerten Umsetzungsform unterstreichen. Vor diesem Hintergrund lassen sich die positiven Wirkungen des wahrgenommenen Werts der anbietergesteuerten Individualisierung auf das Vertrauen sowie auf die Bindung des Kunden annehmen. Insgesamt betrachtet befindet sich die (empirisch-fundierte) Forschung zur Bewertung der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung und insbesondere die Analyse der Kontextspezifität dieser Bewertung – im Sinne von kundenseitigen Einflussgrößen – noch im Anfangsstadium.

Obwohl die Forschung zur *Individualisierung auf Basis von Modularisierung* bereits zahlreiche konzeptionelle und empirische Erkenntnisse zur Bewertung der **kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung** bietet, ist festzuhalten, dass bislang nur vereinzelte Studien Nutzen- wie auch Kostenfacetten *gleichermaßen* betrachten – vgl. insbesondere *Möller et al. (2013)* und *Schmitz/Imgrund (2013)*. Demnach lassen sich Erkenntnisdefizite insbesondere bei der *ganzheitlichen Betrachtung der kundenseitigen Bewertung* feststellen. Konzeptionelle sowie empirische Untersuchungen zu Einflussgrößen der Bewertung der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung konzentrieren sich auf *Fähigkeiten und Kenntnis-*

²¹¹ Vgl. z. B. Ligas (2004): 34ff.; Schnäbele (1997): 4.

²¹² Vgl. Leischnig/Messer (2015): 201f.

²¹³ Vgl. Minculescu/Kleinaltenkamp (2013): 108.

²¹⁴ Vgl. z. B. Sony/Mekoth (2012): 498.

se des Kunden, die an eine *spezifische Leistung gebunden* sind und damit der Bewältigung anfallender Aufgaben im Rahmen der aktiven Beteiligung dienen. Darüber hinaus deuten vereinzelte Beiträge an, dass auch leistungs- und prozessübergreifende Einflussgrößen (z. B. das Bedürfnis nach Einzigartigkeit) einen Einfluss auf die kundenseitige Bewertung der kundengesteuerten Individualisierung nehmen. Somit ergibt sich diesbezüglich ein Forschungsbedarf. Im Hinblick auf kundenseitige *Wirkungen* der kundenseitigen Bewertung besteht im Vergleich zur anbietergesteuerten Individualisierung eine schwache konzeptionelle und empirische Befundlage, sodass sich hierzu ein weiterer inhaltlicher wie methodischer Forschungsbedarf ergibt.

In einer **vergleichenden Betrachtung** zeigt sich eine grundlegende Konvergenz in Form *identischer* Nutzen- und Kostenaspekte der kundenseitigen Bewertung der anbieter- und der kundengesteuerten Individualisierung (z. B. kognitive Kosten des Prozesses oder eine funktionale Nutzenstiftung des Ergebnisses). Darüber hinaus wird deutlich, dass der Kunde bei der anbietergesteuerten im Unterschied zur kundengesteuerten Individualisierung die dyadische Interaktion mit dem Kundenkontaktpersonal als *spezifische Bewertungsgröße* (z. B. soziale Nutzen- und Kostenaspekte im Individualisierungsprozess) berücksichtigt. In Abgrenzung dazu zeigt sich im Hinblick auf die kundengesteuerte Individualisierung, dass die Autonomie des Kunden für diesen z. B. mit psychologischen Kosten verbunden sein kann. Insgesamt ist zu betonen, dass eine *gegenüberstellende Analyse* des kundenseitig wahrgenommenen Werts der anbieter- oder der kundengesteuerten Individualisierung bislang nicht Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchungen ist. So bleibt im Zuge dieses gegenwärtigen konzeptionellen und empirischen Forschungsdefizits unklar, inwiefern der Einzelkunde *gemeinsame* und *spezifische* Nutzen-Kosten-Komponenten in Abhängigkeit von der anbieter- und der kundengesteuerten Umsetzungsmöglichkeit wahrnimmt. Folgerichtig bleibt auch eine vergleichende Analyse individueller Einflussgrößen wie auch Wirkungen der kontextspezifischen kundenseitigen Bewertung der Dienstleistungsindividualisierung – differenzierend nach der anbieter- und der kundengesteuerten Umsetzungsform – in der Literatur unberücksichtigt. Hervorzuheben ist zudem, dass lediglich die Präferenzeinsicht des Kunden als bewertungsrelevante Einflussgröße im Kontext der anbietergesteuerten Individualisierung Aufmerksamkeit erhält. Dies begründet die Notwendigkeit weiterer Forschung zu kundenseitigen Einflussgrößen.

Infolge dieser offen gelegten, defizitären wissenschaftlichen Auseinandersetzungen werden im folgenden *Kapitel 2.3.3* anknüpfende und Erkenntnis versprechende Forschungsfelder herangezogen. In einer Gegenüberstellung dieser erarbeiteten Erkenntnisse zur anbieter- und kundengesteuerten Individualisierung werden in *Kapitel 2.3.4* Gemeinsamkeiten und Unterschiede der kundenseitigen Bewertung sowie deren Einflussgrößen und Wirkungen ermittelt.

2.3.3 Erkenntnisbeiträge aus anknüpfenden Forschungsfeldern

Im Folgenden werden Forschungsfelder betrachtet, die die Individualisierung einer Dienstleistung zwar nicht explizit betrachten, jedoch bestimmte *konzeptionelle Ähnlichkeiten* zur anbieter- und/oder zur kundengesteuerten Umsetzungsform aufweisen. So erscheint es zur Bestimmung von relevanten Forschungsfeldern zweckmäßig, solche heranzuziehen, die Erkenntnisbeiträge hinsichtlich der kundenseitigen Bewertung sowie hinsichtlich kundenseitiger Einflussgrößen zur Realisierung eines hohen wahrgenommenen Werts und dessen Wirkungen erwarten lassen.

Zunächst versprechen solche Forschungsfelder Erkenntnisse, in denen die *Individualisierung* bzw. die *Einzelkundenorientierung* im Fokus der Betrachtung stehen. Einerseits steht die Einzelkundenorientierung bei dem im Handels- und Vertriebskontext angesiedelten Forschungsfeld des **individualisierten Verkäuferverhaltens** im Mittelpunkt. Im Zuge einer persönlichen Verkäufer-Kunden-Dyade passt das Verkaufspersonal sein Verhalten leistungs- und interaktionsbezogen an den Bedürfnissen des Einzelkunden an.²¹⁵ Aufgrund der thematischen Ähnlichkeit zur anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung sind diesbezüglich Erkenntnisse zur kundenseitigen Bewertung und dessen kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen zu erwarten. Andererseits konnte bereits im unmittelbaren Forschungsfeld der Dienstleistungsindividualisierung aufgezeigt werden, dass die sachleistungsgeprägte Literatur zur **Mass Customization** den Ausgangspunkt zur Forschung der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung darstellt. In beiden Fällen übernimmt der Einzelkunde die Leistungsspezifizierung mithilfe eines technologiebasierten Konfigurators.²¹⁶ Aus diesem eng verwandten Forschungsfeld der Mass Customization konnten bereits im Kapitel 2.3.2.3 zahlreiche Erkenntnisbeiträge zur kundenseitigen Bewertung und zu dessen kundenseitigen Einflussgrößen offen gelegt werden. Daran anknüpfend lassen sich weiterführende und ergänzende Erkenntnisse, insbesondere zu kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen der kundenseitigen Bewertung vermuten.

Eine *aktive und autonome Kundenbeteiligung* – wie sie für die kundengesteuerte Umsetzung der Dienstleistungsindividualisierung charakteristisch ist – finden sich in den Forschungsfeldern der **Open Innovation** und des **Self-Service** wieder. Sowohl die kundenseitig freiwillige und aktive Beteiligung in Innovationsprozessen (Open Innovation) als auch die kundenseitige partielle Übernahme von Aktivitäten, die normalerweise das Kundenkontaktpersonal leisten würde (Self-Service), lassen problemrelevante Erkenntnisse zur kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung vermuten.²¹⁷ Gleichmaßen sind auch im Falle der *autonomen Leistungserstellung* im Forschungsfeld des **Do-It-Yourself** Erkenntnisse zur vorliegenden

²¹⁵ Vgl. z. B. Bettencourt/Gwinner (1996): 4; Blut et al. (2012): 69.

²¹⁶ Vgl. Schmitz/Imgrund (2013): 130ff.

²¹⁷ Vgl. z. B. Dabholkar (1996); Edvardsson et al. (2010): 570f.

Problemstellung, insbesondere zur kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung zu erwarten.²¹⁸

Darüber hinaus lassen sich als Form der *Kooperation* zwischen dem Anbieter und dem Einzelkunden die Forschung zu *beteiligungsintensiven Dienstleistungen* bzw. zur **Kundenintegration** sowie die **Service-Dominant-Logic** heranziehen, da die Beteiligung des Kunden an der Leistungserstellung bzw. an der Wertschöpfung in diesen Forschungsfeldern als zentrales Kennzeichen gilt.²¹⁹ Ein weiteres Forschungsfeld, das die *Kooperation* in einer *beiderseitigen Verhaltensanpassung* zwischen dem Anbieter und dem Einzelkunden erfasst, ist das **Relationship Marketing**.²²⁰ Da das Merkmal der interaktiven Kooperation zwischen dem Anbieter und dem Einzelkunden bei der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung gleichermaßen charakteristisch ist, lassen sich aus diesen Forschungsfeldern Erkenntnisse zu bewertungsrelevanten Aspekten sowie zu deren kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen erwarten. Insbesondere im Hinblick auf die *interpersonelle* Mitarbeiter-Kunden-Dyade lassen sich spezifische Bewertungskomponenten zur anbietergesteuerten Individualisierung aus der Forschung zu beteiligungsintensiven Dienstleistungen und zum Relationship Marketing vermuten.

Zuletzt steht im Forschungsfeld der **Customer Experience** die erlebnisbezogene *Wahrnehmung* des Kunden bei Leistungserstellungs- und Nutzungsprozessen im Fokus.²²¹ Da Erlebnisse aus Konsumsituationen einen Bestandteil der kundenseitigen Bewertung einnehmen können,²²² lassen sich grundlegende Erkenntnisse zur Entwicklung des wahrgenommenen Werts der anbieter- wie auch der kundengesteuerten Individualisierung erwarten.

Überblick gebend soll die Tabelle 7 das jeweilige Forschungsfeld, dessen heranziehungsrelevante Spezifika und den vermuteten Erkenntnisbeitrag zum wahrgenommenen Wert sowie dessen kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen der anbieter- und/oder der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung darstellen.

²¹⁸ Vgl. z. B. Maleri (1998): 122f.

²¹⁹ Vgl. z. B. Enke/Poznanski (2005): 3f.; Vargo/Lusch (2006): 44.

²²⁰ Vgl. z. B. Morgan/Hunt (1994): 20; Viio/Grönroos (2014): 1085f.

²²¹ Vgl. z. B. Mayer-Vorfelder (2012): 50.

²²² Vgl. Helkkula/Kelleher/Pihlström (2012): 59; Wittko (2012): 99.

Kapitel	anknüpfendes Forschungsfeld	heranziehungsrelevante Spezifika des Forschungsfelds Legende: ✓ = zutreffend; (✓) = eingeschränkt zutreffend	vermutete Erkenntnisbeiträge	
			anbieter-gesteuert	kunden-gesteuert
2.3.3.1	individualisiertes Verkäuferverhalten (im Handel und Vertrieb)	• Anpassung der Leistungsberatung an die Bedürfnisse des Einzelkunden in persönlicher Interaktion • Differenzierung zwischen inhaltlicher und Beziehungsebene	✓	
2.3.3.2	Mass Customization	• kundenseitig aktive Übernahme der Leistungsspezifizierung • autonome Nutzung eines technologiebas. Konfigurators		✓
2.3.3.3	Open Innovation	• kundenseitig freiwillige und aktive Beteiligung in Innovationsprozessen • ggf. autonome Nutzung einer technologiebasierten Innovations-Schnittstelle		✓
2.3.3.4	Self-Service	• kundenseitig aktive Übernahme von Teilleistung, die normalerweise das Kundenkontaktpersonal leisten würde • autonome Nutzung einer technologiebasierten Anbieter-Kunden-Schnittstelle		✓
2.3.3.5	Do-It-Yourself	• autonome Eigenleistung		✓
2.3.3.6	beteiligungsintensive DL / Kundenintegration	• kundenseitige Beteiligung am Leistungserstellungsprozess als Konstitutivum von Dienstleistungen	✓	(✓)
2.3.3.7	Service-Dominant-Logic	• kundenseitig aktive Beteiligung an der Value Co-Creation	✓	✓
2.3.3.8	Relationship Marketing	• Kooperation und Verhaltensanpassung im Rahmen von Geschäftsbeziehungen zwischen Anbieter und Kunde	✓	(✓)
2.3.3.9	Customer Experience	• kundenseitige Wahrnehmung der Anbieter-Kunden-Interaktion • Erlebnisse als Bestandteil der kundenseitigen Bewertung	✓	✓

Tabelle 7: Übersicht über anknüpfende Forschungsfelder und deren heranziehungsrelevanten Spezifika

Das **Vorgehen** zur Offenlegung von problembezogenen Erkenntnisbeiträgen aus den identifizierten Forschungsfeldern wird in dem jeweiligen Kapitel folgendermaßen abgehandelt: Zunächst wird ein *problemrelevanter Überblick* über das jeweils herangezogene Forschungsfeld aufgezeigt. Daran anknüpfend erfolgt die Offenlegung von relevanten (1.) Nutzen- und Kostenaspekten des *kundenseitig wahrgenommenen Werts* – womöglich differenziert nach einem Prozess- und Ergebnisbezug. Hierbei werden zuerst solche Bewertungskomponenten aufgegriffen, die prozess- bzw. ergebnisinhärent (z. B. der prozessbezogene hedonistische Nutzen oder der ergebnisbezogene funktionale Nutzen) in dem jeweiligen Forschungsfeld sind. Darüber hinaus werden – falls möglich – weitere Bewertungskomponenten dargestellt, die jeweils mit der aktiven Beteiligung des Kunden in Verbindung stehen (z. B. der prozessbezogene Schaffensnutzen oder der ergebnisbezogene Produzentenstolz). In jeweils folgenden Abschnitten werden relevante (2.) *kundenseitige Einflussgrößen* und relevante (3.) *kundenseitige Wirkungen* dargelegt.²²³

Die parallele Auswertung dieser der anbieter- und/oder kundengesteuerten Individualisierung zugeordneten Forschungsfelder mündet in *Kapitel 2.3.4* in einer gegenüberstellenden Betrachtung, die auf die fundierte Gewinnung von Erkenntnissen zu Gemeinsamkeiten und Unterschieden der kundenseitigen Bewertung sowie zu deren kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen abzielt.

²²³ Im Fokus des Kapitels 2.3.3 steht demnach eine zusammenfassende Offenlegung von – für die vorliegende Problemstellung – *relevanten* Aspekten. Damit soll betont werden, dass die folgenden Ausführungen keinen vollständigen und differenzierten Literaturüberblick im jeweiligen Forschungsfeld gewährleisten (sollen).

2.3.3.1 Individualisiertes Verkäuferverhalten

Im Kontext des persönlichen Verkaufs von Investitions- und Konsumgütern lässt sich die Forschung zum individualisierten, d. h. einzelkundenbezogenen Verkaufsverhalten auf zwei Forschungsstränge zurückführen: *Adaptive Selling Behavior* und *Customer Orientation of Salespeople*.²²⁴ Beide Ansätze beruhen auf einer interpersonellen Verkäufer-Kunden-Interaktion, deren Ausgangspunkt eine (potenzielle) ökonomische Transaktion darstellt.²²⁵ Im Rahmen dieser Interaktion kann sich das Verhalten des Verkäufers auf den Verkaufsabschluss sowie gleichermaßen auf die Verkaufsberatung beziehen.²²⁶ Die Beratung stellt eine unterstützende Zusatzleistung dar, „die ein Verkäufer einem Kunden [...] zur Lösung eines vom Kunden aufgezeigten Kaufentscheidungsproblems zukommen lässt, welches sich aus der Wahl einer Produktalternative aus einer Menge vergleichbarer Alternativen ergibt“.²²⁷ Hierzu erreicht das individualisierte Verkäuferverhalten einerseits eine kundenspezifische, leistungs- wie auch interaktionsbezogene Bedürfnisbefriedigung in der jeweiligen Verkaufssituation und/oder andererseits den Aufbau einer Kundenbeziehung.²²⁸ So grenzt sich das individualisierte deutlich vom abschlussorientierten Verhalten ab, wobei letzteres mittels Verkaufstechniken eine schnelle Transaktion forciert.²²⁹ Das individualisierte Verkäuferverhalten und die **anbietergesteuerte** Dienstleistungsindividualisierung weisen die Gemeinsamkeiten auf, dass die bedürfnisorientierte Verhaltensanpassung leistungs- wie auch interaktionsbezogen erfolgt.²³⁰ Aus diesem Grund erscheint das Forschungsfeld des individualisierten Verkäuferverhaltens als geeignet, um Erkenntnisse zur vorliegenden Problemstellung abzuleiten.²³¹

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Im Hinblick auf *Nutzenkomponenten* des *Interaktionsprozesses* lässt sich zunächst festhalten, dass der Kunde die Beratungsleistung in Anspruch nimmt und somit auf das Fachwissen, die Meinung bzw. die Entscheidungsunterstützung des Verkäufers in der Verkaufssituation zurückgreift.²³² Fasst der Kunde diese Unterstützung durch die Anpassung des leistungsbezogenen Verhaltens des Verkäufers (Consultive Task Behavior) positiv auf, resultiert hieraus nach vorliegenden Befunden ein **Nutzen der Beratung**.²³³ Weiterhin ist die Verkäufer-Kunden-Dyade durch eine zwischenmenschliche Interaktion geprägt, in der der Verkäufer sich im Falle des individualisierten Verhaltens intensiv mit den interpersonellen Bedürfnissen des Kun-

²²⁴ Einen allgemeinen Literaturüberblick zum Adaptive Selling Behavior und/oder zur Customer Orientation of Salespeople bieten Blut et al. (2012): 69ff.; Franke/Park (2006); Haas (2008); Schwepker (2003).

²²⁵ Vgl. Bettencourt/Gwinner (1996): 4; Schuchert-Güler (2001): 7f.

²²⁶ Vgl. Schuchert-Güler (2009): 11f. sowie die dort angegebene Literatur.

²²⁷ Stiller (2006): 8.

²²⁸ Vgl. z. B. Schulte (2015): 63ff.

²²⁹ Vgl. Blut et al. (2012): 69ff.; Dahlke (2001): 51f.; Ford/Etienne (1994): 419; Franke/Park (2006): 694; Müller (2009): 115; Schwepker (2003). Vgl. zudem Weitz/Sujan/Sujan (1986): 175.

²³⁰ Vgl. Brandt (1998): 23; Comstock/Higgins (1997): 401; Newell et al. (2011): 307ff.

²³¹ Vgl. Gwinner et al. (2005): 133. Vgl. zudem Stiller (2006): 14ff.

²³² Vgl. Grewal/Levy/Marshall (2002): 303; Haas/Kenning (2014): 428ff.; Ponder/Lueg/Williams (2006): 76f.

²³³ Vgl. Hohenschwert (2012): 156; Newell et al. (2011): 309; Reynolds/Beatty (1999): 13.

den auseinandersetzt. Hierbei zielt der Verkäufer darauf ab, „to uncover a deeper understanding of the buyer and his or her interests, opinions and activities“ (Personal Relationship Behavior).²³⁴ Als Folge des individualisierten Verhaltens wird somit in der Literatur – im Unterschied zum kurzweiligen, abschlussorientierten Verkäuferverhalten – ein wahrgenommener **Nutzen der sozialen Interaktion** diskutiert, der z. B. aus der angenehmen Gesellschaft des Verkäufers bzw. aus einer persönlichen Beziehung zu diesem resultiert.²³⁵

Auf der *ergebnisbezogenen* Ebene kann der Kunde eine *Nutzenstiftung* aus dem Resultat der leistungsinhaltlich angepassten Beratungsleistung wahrnehmen. Deckt dieses Leistungsangebot die Bedürfnisse des Kunden tatsächlich, nimmt der Kunde einen **funktionalen Nutzen** aus der Kaufentscheidung wahr.²³⁶

Auf der *prozessbezogenen* Ebene lassen sich folgende *Kostenkomponenten* aufgreifen: Da das Verkaufspersonal die notwendigen bedürfnisbezogenen Informationen des Kunden erfassen, interpretieren und mit dem gegebenen Leistungsangebot verknüpfen muss,²³⁷ verursacht dieser Prozess zur individualisierten Angebotsgestaltung im Vergleich zum abschlussorientierten Vorgehen zusätzliche **Zeitkosten**.²³⁸ Dabei ist das individualisierte Verhalten sowohl für den Verkäufer als auch für den Kunden mit **spezifischen Investitionen** verbunden, „die nur in Bezug auf den bestimmten Kunden ihren Wert besitzen und im Falle der Angebotsablehnung zu sunk costs werden, da die Individualität des Einzelfalles die Verwendung in anderen Bedarfsfällen erheblich einschränkt“.²³⁹ Des Weiteren werden Verkäufer häufig an ihren Verkaufszahlen gemessen, sodass auch die Überzeugungsarbeit, d. h. die soziale Einflussnahme des Verkäufers auf die Einstellung des Kunden, zu deren Aufgabenbereichen zählt und Bestandteil wissenschaftlicher Diskussionen ist.²⁴⁰ Hierbei zeigt sich, dass der Kunde die Überzeugungsarbeit des Verkäufers als **Kosten der negativen Beeinflussung** wahrnehmen kann.²⁴¹ In diesem Zusammenhang konnten *Ponder/Lueg/Williams (2006)* offenlegen, dass Kunden – im Unterschied zur Verkaufssituation mit dem Verkäufer – einen Nutzen aus dem *fehlenden Abschlussdruck* und der *fundierte Entscheidungsfindung* im Falle der Selbstbedienung bzw. des Online-Shopping wahrnehmen.²⁴² Vor dem Hintergrund der vergleichenden Analyse der anbieter- und der kundengesteuerten Individualisierung lässt sich dieser Befund als Nutzenaspekt bei der Bewertung der kundengesteuerten Individualisierung interpretieren.

²³⁴ Newell et al. (2011): 308f.

²³⁵ Vgl. Haas/Kenning (2014): 432; Kuß/Schuchert-Güler (2004): 192; Newell et al. (2011): 308f.; Reynolds/Beatty (1999): 13 sowie die dort jeweils angegebene Literatur.

²³⁶ Vgl. Reynolds/Beatty (1999): 13 sowie die dort angegebene Literatur.

²³⁷ Vgl. Homburg/Wieseke/Bornemann (2009): 65.

²³⁸ Vgl. Brandt (1998): 28 sowie die dort angegebene Literatur.

²³⁹ Brandt (1998): 34.

²⁴⁰ Vgl. Becker (1999); Kuß/Schuchert-Güler (2004): 191.

²⁴¹ Vgl. Ahearne/Rapp (2010): 117.

²⁴² Vgl. Ponder/Pueg/Williams (2006): 78ff.

Grundsätzlich kann der Kunde durch ein **Bedürfnis nach persönlicher Interaktion** geprägt sein. In einer konkreten Konsumsituation äußert sich dies dadurch, dass er bei Kaufentscheidungen aus einer hedonistisch-orientierten Motivation die persönliche Interaktion mit einem Verkäufer sucht.²⁴³ Zudem fehlt einem Kunden bei komplexen Leistungen oftmals das **leistungsspezifische Wissen**, welche Leistungseigenschaften seine Bedürfnisse tatsächlich befriedigen.²⁴⁴ Diese Kaufunsicherheit führt aus Perspektive eines utilitaristisch-orientierten Konsumverhaltens dazu, dass der Kunde zur Reduzierung dieser Unsicherheit die beratende Unterstützung des Verkäufers aufsucht.²⁴⁵ Dennoch besteht die Gefahr, dass der Kunde seine wahren Präferenzen nicht (korrekt) an den Verkäufer übermitteln kann (im Sinne der **Präferenzartikulation**), sodass das Ergebnis der individualisierten Beratung tatsächlich zu keiner bedürfnisbefriedigenden Kaufentscheidung führt.²⁴⁶

Als weiteres utilitaristisch-orientiertes Motiv zum Aufsuchen eines Verkäufers konnte grundsätzlich die kundenseitige *Effizienzorientierung* empirisch bestätigt werden.²⁴⁷ Im Konsumverhalten ist dieses effiziente Vorgehen „associated [...] with having focus on shopping tasks in order to complete them with a minimum amount of time wasted“.²⁴⁸ So versucht der Kunde durch die Informations- und Beratungsleistung des Verkäufers eigene Aufwendungen (z. B. durch die eigenständige Produktauswahl) zu reduzieren. Dieses zeit- und aufwandeffiziente Konsumverhalten wird auch als **Convenience-Orientierung** diskutiert.²⁴⁹ Übertragen auf die Dienstleistungsindividualisierung lässt sich vermuten, dass Kunden, die sich durch ein Bedürfnis nach persönlicher Interaktion, durch einen geringen leistungsspezifischen Wissensstand sowie durch eine Convenience-Orientierung charakterisieren, der anbietergesteuerten Individualisierung eine höhere Wertschätzung zuteilen als der Selbst-Konfiguration.

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Wirkungen

Nach den vorliegenden Erkenntnissen resultieren aus dem individualisierten Beratungsprozess und dem bedürfnisdeckenden Leistungsangebot eine *organisationale Kundenbindung an den Anbieter*.²⁵⁰ Zudem erlangt ein Verkäufer im Laufe einer (längerfristigen) Beziehung zu einem Kunden vielfältige individuelle Informationen, sodass diese eine bedürfnisbefriedigende Verhaltensanpassung im Zeitverlauf der Folgetransaktionen erleichtern und sodass der Kunde nicht erneut alle notwendigen Bedürfnisinformationen einbringen muss.²⁵¹ Als Konsequenz konnte zusätzlich zu der organisationalen eine *persönliche Kundenbindung an den*

²⁴³ Vgl. Haas/Kenning (2008): 194, (2014): 431 sowie die dort jeweils angegebene Literatur.

²⁴⁴ Vgl. Brandt (1998): 26f.; Haas/Kenning (2014): 430f.

²⁴⁵ Vgl. Haas/Kenning (2014): 430f.

²⁴⁶ Vgl. Brandt (1998): 26f.

²⁴⁷ Vgl. Haas/Kenning (2014): 431f.

²⁴⁸ Haas/Kenning (2014): 431.

²⁴⁹ Vgl. z. B. Hofbauer/Dürr (2011): 73.

²⁵⁰ Vgl. Homburg/Müller/Klarmann (2011): 58; Román (2014): 638. Vgl. zudem Haas (2008): 1067f.

²⁵¹ Vgl. Homburg/Wieseke/Bornemann (2009): 67.

Verkäufer empirisch bestätigt werden.²⁵² Wobei sowohl das leistungsbezogene wie auch das interpersonelle Verhalten des Verkäufers einen positiven Einfluss auf die kundenseitige Bindung sowie auf das **Vertrauen** in den Verkäufer haben.²⁵³ Zudem konnte in der Literatur offen gelegt werden, dass der individualisierte Beratungsprozess des Verkäufers, in dem er sein Wissen über die Bedürfnisse des Einzelkunden einsetzt, eine Wertschätzung des Kunden erhält und zur erhöhten **Zahlungsabsicht** führt.²⁵⁴

2.3.3.2 Mass Customization

Das sachleistungsgeprägte Konzept der Mass Customization bezeichnet die Verknüpfung von Kostenvorteilen einer Massenproduktion (Mass) mit Differenzierungsvorteilen einer Individualisierung (Customization).²⁵⁵ Erzielt wird dies durch die individuelle Kombination standardisierter, massengefertigter Leistungsbestandteile (im Sinne des Modularisierungsprinzips).²⁵⁶ Bezeichnend für die Mass Customization ist eine kundenseitig aktive und autonome Gestaltung der chronologisch vorgelagerten Leistungsspezifizierung (die sogenannte Self-Customization).²⁵⁷ Typischerweise wird der Kunde hierbei durch eine technologiebasierte Interaktions- und Konfigurationsschnittstelle unterstützt.²⁵⁸ Deutlich wird an dieser Stelle die Gemeinsamkeit der sachleistungsgeprägten Mass Customization und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung,²⁵⁹ sodass dies die Heranziehung des Forschungsfeldes zur Ableitung weiterer Erkenntnisse zur vorliegenden Problemstellung begründet.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Im Forschungsfeld der Mass Customization haben sich der Individualisierungsprozess – d. h. die eigenständige Konfiguration – und das Individualisierungsergebnis – d. h. die individualisierte Sachleistung – als aus Kundensicht bewertungsrelevante Größen etabliert.²⁶⁰ Von dem speziellen Sachleistungskontext abstrahierend wurden bereits im Kapitel 2.3.2.3 Erkenntnisse zu Nutzen- und Kostenkomponenten differenziert nach dem Individualisierungsprozess und -ergebnis aufgezeigt – vgl. insbesondere *Schmitz/Imgrund (2013)*, die im Folgenden um weitere Erkenntnisbeiträge ergänzt werden.

²⁵² Vgl. Román (2014): 638.

²⁵³ Vgl. Newell et al. (2011): 312f.

²⁵⁴ Vgl. Homburg/Müller/Klarman (2011): 58 sowie die dort angegebene Literatur.

²⁵⁵ Vgl. z. B. Reitsma (2011): 48. Der Begriff Mass Customization ist ein Oxymoron, d. h. eine Verknüpfung gegensätzlicher Begriffe, vgl. Büttgen (2002): 260.

²⁵⁶ Vgl. Ferguson/Olewnik/Cormier (2014): 11f.; Piller (2006): 201; Pine (1993): 184.

²⁵⁷ Vgl. Fliess/Jacob/Fandel (2011): 9; Fogliatto/Da Silveira/Borenstein (2012): 20; Franke/Schreier (2010): 1022; Hunt (2006): 5; Jiménez/Voss/Frankwick (2013): 1846; Moreau/Herd (2010): 806; Reichwald/Piller/Möslein (2000); Valenzuela/Dhar/Zettelmeyer (2009): 754f.

²⁵⁸ Vgl. Baumberger (2007): 111ff.; Becker et al. (2010); Franke/Von Hippel (2003): 1200; Jacob/Sievert (2011): 249; Müller (2007): 29; Schreier (2006): 4; Von Hippel (2001): 256.

²⁵⁹ Vgl. Kap. 2.1.2.2 sowie z. B. Ghosh/Dutta/Stremersch (2006): 665.

²⁶⁰ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffrey (2007); Buechel/Janiszewski (2014): 961; Damm/Herdero/Rodríguez-Monroy (2013): 413f.; Franke/Schreier (2010): 1022; Harzer (2013): 23ff.; Ihl (2009): 32; Merle et al. (2010): 211; Merle/Chandon/Roux (2010): 211f.; Thallmaier (2015): 23ff.; Valenzuela/Dhar/Zettelmeyer (2009): 762.

Auf der *prozessbezogenen* Ebene der *Nutzenkomponenten* lässt sich der Forschung zur Mass Customization – zusätzlich zu den bereits dargelegten hedonistischen Nutzen²⁶¹, epistemischen Nutzen²⁶², Schaffensnutzen²⁶³ und Kontrollnutzen²⁶⁴ – ein aus Kundensicht positiv wahrgenommener **Lerneffekt** entnehmen. Diese Nutzenstiftung resultiert aus der eigenständigen Auseinandersetzung mit den Leistungsbestandteilen sowie deren Konfiguration und einem damit verbundenen leistungsinhaltlichen Wissenszuwachs.²⁶⁵

In Bezug auf *prozessbezogene Kostenkomponenten* konnten im Kapitel 2.3.2.3 Zeitkosten²⁶⁶ und kognitive Kosten²⁶⁷ als Konsequenzen der Leistungskonfiguration dargelegt werden. Weiterhin zeigt sich in der Forschung zur Mass Customization, dass der Kunde die für die Individualisierung notwendige **Preisgabe seiner persönlichen Informationen** als Kostenkomponente wahrnimmt.²⁶⁸

Als *Nutzenkomponenten des Ergebnisses* konnten im Kapitel 2.3.2.3 der vom Kunden wahrgenommene funktionale Nutzen²⁶⁹, der Nutzen der Einzigartigkeit²⁷⁰, der Nutzen des Produzentenstolzes²⁷¹ sowie ein symbolisch-orientierter Nutzen dargelegt werden. Letztgenannte Nutzenstiftung lässt sich weiterhin als **Nutzen der Selbstdarstellung** konkretisieren. So ermöglicht das individualisierte Leistungsergebnis „to enhance the social self-concept by making the owner's values, personality, and status visible to an important reference group“.²⁷² Vorliegende Erkenntnisse belegen, dass Kunden sich mit dem eigenständig entwickelten Leistungsergebnis identifizieren und eine starke emotionale Bindung zu diesem aufbauen.²⁷³ Das Individualisierungsergebnis spiegelt in diesem Falle das Selbstbild des Kunden wider (sogenanntes Self-Expression).²⁷⁴ Hierbei schreibt er dem selbstständig individualisierten Leistungsergebnis eine höhere Wertschätzung zu, im Vergleich zu einer standardisierten bzw. einer nicht-selbstständig spezifizierten Sachleistung.²⁷⁵ Darüber hinaus ermöglicht das Ange-

²⁶¹ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Damm/Herdero/Rodríguez-Monroy (2013): 415; Franke/Schreier (2010): 1021; Harzer (2013): 24ff.; Ihl (2009): 32; Merle/Chandon/Roux (2010): 212ff.; Turner/Merle/Diochon (2011): 2; Turner (2013): 36.

²⁶² Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007).

²⁶³ Vgl. Merle/Chandon/Roux (2010): 212ff.

²⁶⁴ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Buechel/Janiszewski (2014): 961; Turner/Merle/Diochon (2011): 2.

²⁶⁵ Vgl. Buechel/Janiszewski (2014): 961.

²⁶⁶ Vgl. Heiskala et al. (2007): 10f. sowie die dort angegebene Literatur.

²⁶⁷ Vgl. Dabic/Schweiger/Strebinger (2008); Turner (2013): 33.

²⁶⁸ Vgl. Heiskala et al. (2007): 10f. sowie die dort angegebene Literatur.

²⁶⁹ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Harzer (2013): 24ff.; Ihl (2009): 32; Merle/Chandon/Roux (2010): 212ff.; Miceli/Raimondo/Farace (2013): 216f.

²⁷⁰ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Damm/Herdero/Rodríguez-Monroy (2013): 417; Merle/Chandon/Roux (2010): 212ff.

²⁷¹ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Buechel/Janiszewski (2014): 961; Damm/Herdero/Rodríguez-Monroy (2013): 418f.; Miceli/Raimondo/Farace (2013): 216f.; Schreier (2005): 50; Turner (2013): 37f.; Turner/Merle/Diochon (2011): 3.

²⁷² Dabic/Schweiger/Strebinger (2008). Vgl. zudem Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Michel et al. (2009): 309ff.

²⁷³ Vgl. Mugge/Schoormans/Schifferstein (2009): 471f.

²⁷⁴ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Damm/Herdero/Rodríguez-Monroy (2013): 418f.; Merle/Chandon/Roux (2010): 212ff.

²⁷⁵ Vgl. Bertini/Wathieu (2012): 3; Mugge/Schoormans/Schifferstein (2009): 471f.; Sinclair/Campbell/Piller (2009).

bot einer Mass Customization durch die Kombination unterschiedlicher Leistungsbestandteile, solche Bestandteile aus dem individualisierten Leistungsergebnis zu eliminieren, die dem Kunden keinen Nutzen stiften und zugleich monetäre Kosten verursachen.²⁷⁶ So zeigt sich, dass Kunden die Optimierung des Preis-Leistungs-Verhältnisses ihres individualisierten Leistungsergebnisses als **ökonomischen Nutzen** wahrnehmen können.²⁷⁷ Eine weitere Nutzenstiftung des selbst-individualisierten Leistungsergebnisses entsteht dem Kunden aus der tatsächlichen Nutzungsphase des Produkts. So konnte ein **emotionaler Nutzen**, z. B. in Form von Vergnügen, im Rahmen der *Leistungsnutzung* identifiziert werden.²⁷⁸

Bezugnehmend auf die wahrgenommenen *Kosten des Individualisierungsergebnisses* zeigen sich – zusätzlich zu den bereits aufgezeigten emotionalen und sozialen Kosten – **funktionale Kosten** als Konsequenz einer tatsächlichen Nicht-Befriedigung individueller Bedürfnisse.²⁷⁹

Darüber hinaus wird ein *moderierender Effekt* der **Art der Individualisierung** auf das kundenseitige Einstellungsurteil des Individualisierungsangebots diskutiert.²⁸⁰ Die funktionale Individualisierung bzw. die stilistische Individualisierung. Einerseits zielt die funktionale Individualisierung primär auf die technisch-funktionale Anpassung der Leistung ab. Hierbei wird argumentiert, dass die kundenseitige Nutzenstiftung der Leistungsindividualisierung insbesondere auf einer utilitaristischen Perspektive (z. B. dem funktionalen Nutzen) fußt.²⁸¹ Andererseits liegt der Fokus der stilistischen Individualisierungsoption auf ästhetischen und symbolischen Aspekten der Leistungsgestaltung. Hierbei wird die Leistungsindividualisierung in Bezug auf ihre hedonistisch-orientierte Wirkung dominierend wahrgenommenen und bewertet, z. B. in Form des Einzigartigkeitsnutzens. Abstrahierend vom Sachleistungskontext lässt sich diese Idee im Untersuchungskontext der kundenseitigen Bewertung der Dienstleistungsindividualisierung aufgreifen, sodass der wahrgenommene Wert der Individualisierung in Abhängigkeit von der Art der Dienstleistung – utilitaristisch-orientierter bzw. hedonistisch-orientierter Hauptzweck – variieren könnte.

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

In der Literatur zur Mass Customization wird vielfach thematisiert, dass die Bewertung des Prozesses und des Ergebnisses der Individualisierung maßgeblich von kundenseitigen Einflussgrößen abhängen. Im Kapitel 2.3.2.3 konnten hierzu bereits einige aus der Literatur der Mass Customization entstammende bewertungsrelevante Einflussgrößen aufgezeigt werden: Das Bedürfnis nach Einzigartigkeit²⁸², integrationsbedingte Kundenkompetenzen²⁸³, das leis-

²⁷⁶ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007).

²⁷⁷ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007).

²⁷⁸ Vgl. Bauer/Düll/Jeffery (2010): 169f.; Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Heiskala et al. (2007): 10f.

²⁷⁹ Vgl. Düll (2009): 155f.; Hunt (2006): 13; Khoddami/Moradi/Ahmadi (2011): 37.

²⁸⁰ Vgl. hierzu und zum Folgenden Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Düll (2009): 145ff.

²⁸¹ Vgl. Khoddami/Moradi/Ahmadi (2011): 39f.

²⁸² Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Hart (1995): 40; Michel et al. (2009): 309ff.

²⁸³ Vgl. Müller (2007); Müller/Reichwald/Piller (2008).

tungsspezifische Involvement²⁸⁴, die Fähigkeit zur Präferenzeinsicht und -artikulation²⁸⁵, sowie die Selbstwirksamkeit²⁸⁶ des Kunden. Diese Einflussgrößen sollen im Folgenden um weitere Erkenntnisbeiträge aus der Mass Customization Literatur ergänzt werden.

Da das Individualisierungsergebnis eine Befriedigung spezifischer Bedürfnisse ermöglicht, wirkt sich die kundenseitige **Unzufriedenheit mit den marktüblichen Standardangeboten** nach den vorliegenden Befunden positiv auf die Einstellung gegenüber dem Angebot einer Leistungsindividualisierung aus.²⁸⁷ Als eine weitere positive Einflussgröße auf die Bewertung des Individualisierungsergebnisses konnte das kundenseitige **Bedürfnis nach Optimierung**, d. h. der grundlegende Drang zur Ergebnismaximierung, bestätigt werden.²⁸⁸ Insbesondere Kunden mit einer hohen Ausprägung eines Optimierungsbedürfnisses schätzen die funktionale Anpassung der Leistungsgestaltung wert.²⁸⁹ Weiterhin wird ein positiver Einfluss des **Bedürfnisses nach Profilierung** auf die Einstellung des Kunden gegenüber Mass Customization-Angeboten unterstellt, wobei das individualisierte gegenüber einem standardisierten Leistungsergebnis ein aus Kundensicht effektiveres Statussymbol darstellt.²⁹⁰ Zudem lässt sich das **Bedürfnis nach Abwechslung** als positive Einflussgröße auf die Bewertung des Individualisierungsangebots aufzeigen.²⁹¹ Begründen lässt sich dieser Zusammenhang dadurch, dass der Prozess und das Ergebnis der Leistungsindividualisierung im Vergleich zum Kauf eines vorgefertigten Standardprodukts neue, unbekannte Stimuli darstellen und somit das Abwechslungsbedürfnis des Kunden befriedigen.

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Wirkungen

Als unmittelbare und empirisch mehrfach belegte Wirkungen der positiven Bewertung eines Mass Customization-Angebots gelten die erhöhte **Zahlungs-**²⁹² und **Nutzungsabsicht**²⁹³ im Vergleich zur Inanspruchnahme eines Standardangebots. Vorliegende Erkenntnisse bestätigen zudem, dass die kundenseitige Wertschätzung des Mass Customization-Angebots zu einer **Kundenbindung** führt.²⁹⁴ Diese Bindung ist durch kundenseitig empfundene Wechselbarrieren zu begründen, die aus der Perspektive der *Theorie des wahrgenommenen Risikos* bestehen, wenn ein Anbieterwechsel mit erneuten funktionalen Unsicherheiten hinsichtlich des individualisierten Leistungsergebnisses einhergeht.²⁹⁵

²⁸⁴ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Hunt (2006): 18.

²⁸⁵ Vgl. Franke/Hader (2014): 1214f.; Franke/Keinz/Steger (2009): 105.

²⁸⁶ Vgl. Düll (2009): 154f.

²⁸⁷ Vgl. Düll (2009): 153f. Vgl. zudem Tran (2014): 36ff.

²⁸⁸ Vgl. Bauer/Schüle/Jeffery (2007); Hunt (2006): 7; Hunt/Radford/Evans (2013): 330. Vgl. zudem Schwartz et al. (2002).

²⁸⁹ Vgl. Hunt (2006): 49.

²⁹⁰ Vgl. Park/Han/Park (2013): 3ff.

²⁹¹ Vgl. hierzu und zum Folgenden Guilabert/Donthu (2006): 167ff.

²⁹² Vgl. Franke/Keinz/Steger (2009): 103f.; Franke/Piller (2004); Schreier (2006); Turner (2013): 23f.

²⁹³ Vgl. Miceli/Raimondo/Farace (2013): 216f.

²⁹⁴ Vgl. Nguyen/Klaus/Simkin (2014): 486; Turner (2013): 25f.

²⁹⁵ Vgl. Stotko (2002): 11.

2.3.3.3 Open Innovation

Das Konzept der Open Innovation ist grundsätzlich durch eine Kooperation innerhalb horizontaler Netzwerke – d. h. Partnerunternehmen auf derselben Ebene der Wertschöpfungskette – und/oder innerhalb vertikaler Netzwerke – d. h. Wirtschaftseinheiten auf vor- bzw. nachgelagerter Ebene der Wertschöpfungskette – gekennzeichnet.²⁹⁶ Das Ziel dieser Kooperation stellt typischerweise die Steigerung des unternehmerischen Innovationserfolgs dar.²⁹⁷ Insbesondere in vertikalen Netzwerken liegt seit einigen Jahren der Fokus in Wissenschaft und Praxis auf der Einbeziehung privater Nachfrager in unternehmerische Innovationsbemühungen.²⁹⁸ Hierbei beteiligt sich der Kunde aktiv, freiwillig und in Form unterschiedlicher Rollen in leistungsbezogene, vom Anbieter initiierte Innovationsprozesse,²⁹⁹ gegebenenfalls unterstützt durch bestimmte, vom innovierenden Unternehmen bereitgestellte (technologiebasierte) Hilfswerkzeuge.³⁰⁰ Angesichts der vom Kunden selbstständig durchzuführenden innovierenden Tätigkeiten wird eine gewisse Ähnlichkeit zur kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung deutlich. Damit verspricht das Forschungsfeld der Open Innovation Erkenntnisse zur vorliegenden Problemstellung beizutragen, insbesondere im Hinblick auf die kundenseitige Bewertung der aktiven Beteiligung sowie auf bewertungsrelevante, individuelle Einflussgrößen.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Die erste *prozessbezogene Nutzenkomponente* besteht in einer **hedonistischen Nutzenstiftung**, die aus dem stimulierenden Erlebnis des Umgangs mit der virtuellen Innovationsumgebung und aufgrund der Auseinandersetzung mit leistungsbezogenen Problemen resultiert.³⁰¹ Weiterhin setzt sich der Kunde im Rahmen des Innovationsprozesses differenziert mit der neuartigen Leistung, den damit verbundenen Technologien und deren Nutzung auseinander.³⁰² Der damit verbundene Wissenszuwachs konnte in der entsprechenden Literatur unter dem **Nutzen des Lerneffekts** offen gelegt werden.³⁰³ Dabei ist anzumerken, dass der Kunde zusätzlich zu diesen autonomen Aktivitäten gleichermaßen in *Interaktion mit Mitarbeitern* des Unternehmens sowie mit anderen innovierenden Kunden stehen kann und seine Ideen und Lösungsvorschläge austauscht (das sogenannte Learning through co-creation from and with others).³⁰⁴ Die aus dieser interpersonellen Interaktion resultierenden Lerneffekte lassen sich damit als Nutzenkomponente auch im Kontext der *anbietergesteuerten* Dienstleistungsindividualisierung vermuten. Eine weitere Nutzenkomponente ist der innovierenden Aufgabe ge-

²⁹⁶ Vgl. Piller/Ihl/Vossen (2011): 3.

²⁹⁷ Vgl. Ramakrishnan (2012): 23; Reichwald/Ihl/Seifert (2004): 2.

²⁹⁸ Vgl. z. B. Fuchs/Schreier (2011): 17ff.; Schreier/Fuchs/Dahl (2012): 18f.

²⁹⁹ Vgl. Edvardsson et al. (2010): 570f.; Nambisan (2009): 111ff.; Piller/Ihl/Vossen (2011): 9.

³⁰⁰ Vgl. Nambisan (2009); Nambisan/Baron (2009); Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 267.

³⁰¹ Vgl. Nambisan/Baron (2009): 391.

³⁰² Vgl. Nambisan/Baron (2009): 390.

³⁰³ Vgl. Hoyer et al. (2010): 288; Nambisan (2009): 115; Nambisan/Baron (2009): 390; Zwass (2010): 29.

³⁰⁴ Vgl. Nambisan (2009): 115; Zwass (2010): 29.

widmet. So konnte in der Literatur zur Open Innovation offen gelegt werden, dass der Kunde die Ausübung seiner innovierenden Aktivitäten sowie die damit verbundene Leidenschaft (Passion for Task; im Verständnis des **Schaffensnutzens**) als nutzenstiftend wahrnimmt.³⁰⁵

Auf der Ebene der *prozessbezogenen Kostenkomponenten* lässt sich zunächst festhalten, dass der Kunde zeitliche und kognitive Ressourcen in den interaktiven Innovationsprozess investiert. Dementsprechend werden in der Literatur zur Open Innovation die wahrgenommenen **Zeitkosten** wie auch die **kognitiven Kosten** des Kunden als Resultat seiner aktiven Beteiligung diskutiert.³⁰⁶

Dagegen wird im Hinblick auf das *Ergebnis* des Innovationsprozesses aus Perspektive der *Theorie des wahrgenommenen Risikos* argumentiert, dass der Kunde **emotionale Unsicherheiten** wahrnimmt, sofern er bezweifelt, inwiefern sein insgesamt geleisteter Aufwand „zu einem Ergebnisbeitrag oder anderen erwünschten Konsequenzen führt“.³⁰⁷

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

Die kundenseitige Wertschätzung der aktiven Beteiligung an Innovationsprozessen ist davon abhängig, ob der Kunde anfallende Aufgaben als Herausforderung betrachtet und diese zugleich bewältigen kann.³⁰⁸ Hierbei ist zu vermuten, dass folgende kundenseitigen Charakteristika zur Bewältigung von Innovationsaufgaben auch für die Realisierung eines hohen wahrgenommenen Werts der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung von Interesse sind:

- So ermöglicht das **leistungsspezifische Wissen**, dass der Kunde im Rahmen des Innovationsprozesses „realistische Ideen“ einbringen und „die Vorzüge neuer Leistungseigenschaften beurteilen“ kann.³⁰⁹
- Zugleich sollte ein Kunde seine Fähigkeiten und Kenntnisse einschätzen können, sodass er von der Bewältigung der anstehenden Aufgaben zur Innovation überzeugt ist (**Selbstwirksamkeit**).³¹⁰
- Als eine grundsätzliche Motivation des Kunden zur Beteiligung an der Innovation gilt zunächst eine hoch ausgeprägte subjektiv empfundene Wichtigkeit der Leistung, d. h. ein vorhandenes leistungsspezifisches **Involvement**.³¹¹ Darüber hinaus wird argumentiert, dass für fortschrittliche Kunden aufgrund ihrer neuartigen Probleme eine Diskrepanz zwischen dem bisherigen Leistungsangebot am Markt und ihren Leistungsanforderungen

³⁰⁵ Vgl. Roberts/Hughes/Kertbo (2014): 157ff.; Zwass (2010): 29.

³⁰⁶ Vgl. Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 277.

³⁰⁷ Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 277f.

³⁰⁸ Vgl. Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 275f.

³⁰⁹ Ramakrishnan (2012): 43ff. Vgl. zudem Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 273.

³¹⁰ Vgl. Zwass (2010): 29.

³¹¹ Vgl. Ramakrishnan (2012): 43ff.; Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 273.

bzw. -erwartungen besteht.³¹² Innovierende Kunden sind demnach vielfach **unzufrieden mit dem marktüblichen Leistungsangebot** und sehen die Chance zur Mitentwicklung einer verbesserten Leistung als eine weitere leistungsspezifische Motivation an.³¹³

- Zuletzt wird in der Literatur zur Open Innovation argumentiert, dass ein geringes Ausmaß einer allgemeinen **Internetaffinität** des Einzelkunden seine Unsicherheit beim Umgang mit der technologiebasierten Innovationsschnittstelle verstärkt.³¹⁴

2.3.3.4 Self-Service

Grundlegend bezeichnet die Selbstbedienung (Self-Service) die kundenseitige Übernahme von klar definierten Teilleistungen, die in herkömmlicher Form das Kundenkontaktpersonal leistet.³¹⁵ Typischerweise wird der Kunde durch die Unterstützung einer technologiebasierten Anbieter-Kunden-Schnittstelle (sogenannte Self-Service-Technologie) aktiv in die Leistungserstellung eingebunden.³¹⁶ Diese Self-Service-Technologien sind vom Anbieter bereitgestellte materielle oder immaterielle technologische Systeme, die entsprechende – meist gering komplexe – Teilleistungen in Interaktion mit dem Kunden erstellen (z. B. ein Geldautomat).³¹⁷ Im Fokus der bisherigen Forschung zum Self-Service steht insbesondere die Gewährleistung einer anbieterseitigen Effizienz,³¹⁸ obgleich in einigen Beiträgen Voraussetzungen und nutzenstiftende Aspekte der Bedienung einer Self-Service-Technologie aus Kundensicht untersucht werden.³¹⁹ Die Literatur zum Self-Service verspricht Erkenntnisbeiträge zum wahrgenommenen Wert und zu dessen kundenseitigen Einflussgrößen und Wirkungen der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung, da der Kunde aufgrund seiner aktiven und autonomen Bedienung der Self-Service-Technologie in ähnlicher Form an der Leistungserstellung beteiligt ist.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Auf der Ebene der *prozessbezogenen Nutzenkomponenten* lässt sich zunächst der vom Kunden wahrgenommene **hedonistische Nutzen** aufzeigen, der durch das Vergnügen bei der Nutzung der Self-Service-Technologie entstehen kann.³²⁰ Zudem nutzt der Kunde die Self-Service-Technologie autonom, ohne die Einwirkung des Kundenkontaktpersonals.³²¹ Kunden,

³¹² Vgl. Ramakrishnan (2012): 49; Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 275; Soll (2006): 116.

³¹³ Vgl. Ramakrishnan (2012): 43ff.; Roberts/Hughes/Kertbo (2014): 157ff.

³¹⁴ Vgl. Reichwald/Ihl/Seifert (2005): 278.

³¹⁵ Vgl. Blutner (2010): 89; John (2003): 18.

³¹⁶ Vgl. Bauer/Falk/Kunzmann (2005): 1; Meuter et al. (2000): 50.

³¹⁷ Vgl. Hanekop/Tasch/Wittke (2001): 77; Pezoldt/Schlieve (2012): 206.

³¹⁸ Vgl. Hilton/Hughes (2008): 29.

³¹⁹ Vgl. hierzu Überblick gebend Gnädinger (2011); Pezoldt/Schlieve (2012).

³²⁰ Vgl. Pezoldt/Schlieve (2012): 220 sowie die dort angegebene Literatur.

³²¹ Vgl. Mohd-Any/Winklhofer/Ennew (2014): 3.

die diese Autonomie wertschätzen, nehmen nach vorliegenden Befunden einen **Kontrollnutzen** wahr.³²²

Auf der Ebene der *prozessbezogenen Kosten* werden die durch die eigenständige Nutzung der Technologie verursachte **Zeitkosten** des Kunden bereits in frühen Studien zum Self-Service diskutiert.³²³ Zudem ist die Bedienung der Self-Service-Technologie aus Kundensicht mit **kognitiven Kosten** verbunden, die vielfach aus einer komplexen Gestaltung der Bedienungsfläche resultieren.³²⁴ Zusätzlich ist die erstmalige und wiederholte Nutzung eines bestimmten Self-Service-Angebots mit kundenseitigen Lernaufwendungen verbunden, die bei einem Anbieterwechsel erneut anfallen würden.³²⁵ Diese Aufwendungen können als **Kosten der spezifischen Investition** interpretiert werden. Eine weitere prozessbezogene Kostenfacette ist in der technischen Zuverlässigkeit der Self-Service-Technologie begründet.³²⁶ So kann die Bedienung der Technologie mit Fehlfunktionen verbunden sein, die sich als wahrgenommenen **Kosten der technologiebasierten Interaktion** manifestieren.³²⁷ Weiterhin muss der Kunde beim Self-Service im Vergleich zur herkömmlichen Leistungserstellung ein erhöhtes Maß an Verantwortung übernehmen und die Self-Service-Technologie typischerweise ohne Unterstützung durch das Kundenkontaktpersonal bedienen.³²⁸ Diese ungewohnte Rolle kann beim Kunden zu (Rollen-) Stress im Sinne von **psychologischen Kosten** führen, die der Kunde negativ in seiner Bewertung des Self-Service-Angebots berücksichtigt.³²⁹ Eine weitere im Forschungsfeld des Self-Service diskutierte wahrgenommene Kostenkomponente besteht in der potenziellen **Verletzung der Privatsphäre** des Kunden, wie durch eine unsachgemäße Handhabung sensibler Daten (z. B. die Finanzdaten des Kunden).³³⁰

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

Im Forschungsfeld des Self-Service konnte mehrfach belegt werden, dass die Technology Readiness, also die kundenseitige mentale Bereitschaft zur Technologienutzung (oder auch **Technologieaffinität** genannt), einen positiven Einfluss auf die Akzeptanz, die Zufriedenheit und die wahrgenommene Service-Qualität von Self-Service-Angeboten nimmt.³³¹ Angesichts dessen ist ein Einfluss der Technologieaffinität auf den kundenseitig wahrgenommenen Wert von Self-Service-Angeboten ebenfalls anzunehmen. Zudem gilt die **Selbstwirksamkeit** des Kunden als Einflussgröße auf die kundenseitige Bewertung von Self-Service-Angeboten. Demnach berücksichtigen Kunden, die ihre Kompetenzen zur zielführenden Technologie-

³²² Vgl. Gnädinger (2011): 7.

³²³ Vgl. z. B. Bateson (1983): 51, (1985): 70, (1992): 125; Langeard et al. (1981): 28. Vgl. zudem Büttgen (2009a): 80 sowie die dort angegebene Literatur.

³²⁴ Vgl. Mohd-Any/Winklhofer/Ennew (2014): 3.

³²⁵ Vgl. Buell/Campbell/Frei (2010): 681.

³²⁶ Vgl. Gnädinger (2011): 31f.

³²⁷ Vgl. Walker et al. (2002): 99.

³²⁸ Vgl. Lee/Allaway (2002): 554.

³²⁹ Vgl. Turner/Shockley (2014): 316, 321ff.

³³⁰ Vgl. Featherman/Pavlou (2003): 455; Hilton/Hughes (2008): 30; Walker/Johnson (2006): 127.

³³¹ Vgl. Gnädinger (2011): 38ff.; Pezoldt/Schlieue (2012): 226f.

Bedienung einschätzen können und von dieser überzeugt sind, Kostenaspekte weniger stark in ihrer Bewertung und neigen eher zur Nutzung dieser Technologie.³³² Weiterhin nimmt das kundenseitige **Bedürfnis nach Kontrolle** einen positiven Einfluss auf die kundenseitige Nutzungsabsicht einer Self-Service-Technologie. Erklärt wird dies durch die kundenseitige Autonomie bei der Nutzung der Self-Service-Technologie, wobei der Kunde ein bestimmtes Ziel selbstständig umsetzt.³³³ Darüber hinaus kann festgehalten werden, dass das kundenseitige **Bedürfnis nach Abwechslung** einen positiven Effekt auf die kundenseitige Einstellung³³⁴ von Self-Service-Technologien nimmt. Hierbei empfindet der Kunde die Neuartigkeit dieser Form der Leistungserstellung als positiv.³³⁵ Des Weiteren ist die Nutzung von Self-Service-Technologien typischerweise mit der Reduzierung bzw. dem Entfallen einer persönlichen Anbieter-Kunden-Interaktion verbunden. Kunden, denen die menschliche Interaktion im Service Encounter wichtig ist,³³⁶ vermittelt die Interaktion mit dem Kundenkontaktpersonal eine gewisse Sicherheit und gewährleistet eine direkte Ansprechmöglichkeit, die z. B. Beschwerden in Empfang nimmt.³³⁷ Somit konnte belegt werden, dass ein hohes Bedürfnis nach persönlicher Interaktion einen negativen Einfluss auf die kundenseitige Nutzungsabsicht von Self-Service-Technologien ausübt.³³⁸

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Wirkungen

In der Forschung zum Self-Service konnte vielfach nachgewiesen werden, dass eine positive kundenseitige Bewertung eines bestimmten Self-Service-Angebots zu einer kundenseitigen **Nutzungsabsicht** führt.³³⁹ In dem Verständnis der kundenseitigen Bereiterklärung, ein Self-Service-Angebot zu nutzen, lässt sich zugleich annehmen, dass der Kunde im Falle einer positiven Bewertung ebenfalls bereit ist, einen *erhöhten Aufwand* beim Self-Service in Form seiner aktiven Beteiligung in Kauf zu nehmen, als im Vergleich zu einer vollständig anbieterseitigen Leistungserbringung.

2.3.3.5 Do-It-Yourself

Konsumenten erweisen sich als zunehmend aktiver, informierter und qualifizierter.³⁴⁰ Eine daraus resultierende Bedrohung äußert sich in einer Vielzahl von Branchen durch eine Substitution konsumtiver (Dienst-) Leistungen in Form einer konsumentenseitigen Eigenleistung:

³³² Vgl. Pezoldt/Schlieue (2012): 224f. sowie die dort angegebene Literatur.

³³³ Vgl. Oyedele/Simpson (2007): 290f.

³³⁴ Die Einstellung des Kunden wird als "a psychological tendency that is expressed by evaluating a particular entity with some degree of favor or disfavor" definiert, Eagly/Chaiken (1993): 1.

³³⁵ Vgl. Dabholkar/Bagozzi (2002): 187f.

³³⁶ Vgl. Pezoldt/Schlieue (2012): 225.

³³⁷ Vgl. Walker et al. (2002): 99.

³³⁸ Vgl. Gelderman/Ghijsen/Van Diemen (2011): 418; Gnädinger (2011): 25.

³³⁹ Vgl. Gnädinger (2011): 4, 41f. Vgl. zudem beispielweise Leischnig/Enke (2011): 463ff.

³⁴⁰ Vgl. Geigenmüller/Leischnig (2009): 406; Hellmann (2010): 13f.; Hornung/Kleemann/Voß (2011): 132f.

Das sogenannte Do-It-Yourself (DIY).³⁴¹ Das Kernanliegen des begrifflich und konzeptionell sehr heterogenen Forschungsfelds des Do-It-Yourself besteht in der autonomen Eigenleistung, d. h. eine eigenbedarfsorientierte Produktion von Wirtschaftsgütern, ohne Beteiligung von produzierenden Unternehmen.³⁴² Damit stellt die Eigenleistung „eine Kombination von eigenen Arbeitsleistungen und Sachgütern“ dar.³⁴³ Zwar schließt dieses Verständnis eine Kooperation mit anderen Wirtschaftseinheiten im Leistungserstellungsprozess definitorisch aus.³⁴⁴ Dennoch lässt sich annehmen, dass die aktive und autonome Eigenleistung des Konsumenten eine besondere Wertschätzung einnimmt. Damit kann das Forschungsfeld des Do-It-Yourself einen Erklärungsbeitrag zur Entwicklung des wahrgenommenen Werts und zu dessen Einflussgrößen der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung leisten.³⁴⁵

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Zunächst lässt sich in der Literatur zum Do-It-Yourself auf der Ebene der *prozessbezogenen Nutzenkomponenten* ein **hedonistischer Nutzen** aus der Freude bzw. der Unterhaltung durch das aktive Durchleben der Eigenleistung festhalten.³⁴⁶ Zudem ermöglichen die autonome Planung und Durchführung der Eigenleistung sowie die Auseinandersetzung mit auftauchenden Problemen und deren Bewältigung dem Konsumenten, eine gewisse Kontrolle über seine Umwelt auszuüben, die sonst von anderen – im Konsumkontext in Gestalt von Leistungsanbietern – kontrolliert wird.³⁴⁷ Somit gilt der **Kontrollnutzen** als weitere prozessbezogene Nutzenstiftung im Forschungsfeld des Do-It-Yourself.

Entsprechen marktübliche Leistungen nicht den spezifischen Bedürfnissen des Konsumenten, kann er aus der besseren Übereinstimmung zwischen seinen Bedürfnissen und dem selbst erstellten Leistungsergebnis die *ergebnisbezogene Nutzenkomponente* des **funktionalen Nutzens** wahrnehmen.³⁴⁸ Darüber hinaus steht der Konsument – ähnlich wie im investiven Bereich – vor einer Make-or-Buy-Entscheidung.³⁴⁹ Hierbei nimmt er einen **ökonomischen Nutzen** wahr, sofern die Eigenleistungen einen monetären Kostenvorteil gegenüber dem Erwerb der entsprechenden marktüblichen (Sach- und/oder Dienst-) Leistung verspricht.³⁵⁰ Zudem kann eine **Nutzenstiftung aus der Einzigartigkeit** des eigens erstellten Unikats resultieren.³⁵¹ Zusätzlich erhält das selbsterstellte Leistungsergebnis im Vergleich zu einem fremderstellten Ergebnis eine höhere Wertschätzung, da es den persönlichen Wünschen und Vorstel-

³⁴¹ Vgl. Grün/Brunner (2002): 37; Hanekop/Wittke (2005): 194. Der Kunde erwächst durch seine Eigenleistung zum „Konkurrenten“, vgl. z. B. Chervonnaya (2003): 349; Toffler (1980): 272ff.

³⁴² Vgl. Maleri (1998): 122f.

³⁴³ Rück (1995): 21.

³⁴⁴ Vgl. Grün/Brunner (2002): 37.

³⁴⁵ Vgl. Sundbo (2002): 102.

³⁴⁶ Vgl. Williams (2008): 319; Wolf/McQuitty (2013): 199.

³⁴⁷ Vgl. Wolf/McQuitty (2011): 164, (2013): 199.

³⁴⁸ Vgl. Wolf/McQuitty (2011): 160.

³⁴⁹ Vgl. Wolf/McQuitty (2011): 158, (2013): 197. Vgl. zudem Michel (2000): 74ff.

³⁵⁰ Vgl. Williams (2008): 319; Wolf/McQuitty (2011): 158, (2013): 197.

³⁵¹ Vgl. Williams (2008): 319.

lungen der Einzelperson entspricht.³⁵² In diesem Zusammenhang konnte ein wahrgenommener Nutzen aus der Identifikation mit dem Self-made-Produkt (**Nutzen der Selbstdarstellung**) bestätigt werden.³⁵³ Zuletzt kann ein erfolgreich zu Ende geführtes Projekt der Eigenleistung – von der Planung bis zur Fertigstellung – ein nutzenstiftendes Gefühl des Stolzes auf das eigens Erschaffene (im Sinne des **Produzentenstolzes**) vermitteln.³⁵⁴

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

In der Literatur zum Do-It-Yourself konnten das Fehlen spezifischer Leistungen bzw. das Nicht-Erfüllen einer geforderten Leistungsqualität am Markt – im Sinne der allgemeinen **Unzufriedenheit mit marktüblichen Leistungen** – als zentrale positive Einflussgrößen auf die konsumentenseitige Durchführung bzw. Wertschätzung der Eigenleistung identifiziert werden.³⁵⁵ Als weitere Einflussgröße zur selbstständigen Erstellung einer Leistung konnte das kundenseitige **Bedürfnis nach Einzigartigkeit** offengelegt werden. So hat die Einzelperson hierbei die Möglichkeit, die Leistung nach eigenen Vorstellungen und damit im Ergebnis einzigartig, von Standardleistungen abgrenzend, umzusetzen. Weiterhin nehmen auch die von der Einzelperson (empfundene) **verfügbare Zeit** sowie seine **prozessspezifische Erfahrung** einen grundlegenden Einfluss auf die Durchführung der Eigenleistung. Nach vorliegenden Erkenntnissen neigen Personen, die wenig frei verfügbare Zeit besitzen, weniger zur Eigenleistung. Dagegen konnte als fördernde Einflussgröße auf die Durchführung der Eigenleistung eine prozessbezogene Erfahrung identifiziert werden. Des Weiteren konnte das kundenseitige **Bedürfnis, sich selbst zu testen**, bzw. eigenes Wissen und Fähigkeiten anzuwenden (das sogenannte Self-Improvement), als positive Einflussgröße auf die Durchführung der Eigenleistung offengelegt werden.

2.3.3.6 Dienstleistungs- und Kundenintegrationsforschung

Prinzipiell sind Dienstleistungen durch das Merkmal der Integration des Kunden in den Leistungserstellungsprozess charakterisiert.³⁵⁶ In der maßgeblichen Literatur werden der Sachverhalt der Kundenintegration und die damit verbundenen Rollen und Aktivitäten des Kunden in der Leistungserstellung seit vielen Jahren facettenreich diskutiert.³⁵⁷ In einem weiten Verständnis lässt sich eine grundlegende und etablierte Beschreibung der Kundenintegration als „customer’s contribution of labor or resources to the creation of offerings“ aufgreifen.³⁵⁸ Vor dem Hintergrund der kundenseitigen Bewertung eines Dienstleistungsangebots ist hervorzu-

³⁵² Vgl. Atakan (2011): 23f.

³⁵³ Vgl. Atakan (2011): 24; Atakan/Bagozzi/Yoon (2014a): 396ff.; Gurtoo/Sarup/Williams (2010): 338; Williams (2008): 319.

³⁵⁴ Vgl. Norton/Mochon/Ariely (2012): 453f.; Wolf/McQuitty (2011): 164.

³⁵⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden Wolf/McQuitty (2011): 158ff., 199, (2013): 198.

³⁵⁶ Vgl. z. B. Bruhn/Stauss (2009): 9; Revilla-Camacho/Vega-Vázquez/Cossío-Silva (2015): 1608.

³⁵⁷ Vgl. z. B. Dong (2015): 498ff.; Enke/Poznanski (2005): 3f.; Fließ/Dyck/Schmelter (2014): 435ff.; Schulte (2015): 78.

³⁵⁸ Mustak/Jaakkola/Halinen (2013): 3.

heben, dass der Einzelkunde seine Beteiligung an der Leistungserstellung nicht pauschal als Aufwand (z. B. Zeitaufwand) wahrnimmt – vielmehr sind kundenseitige Aktivitäten bei Dienstleistungen häufig mit einer unmittelbaren Nutzenstiftung verbunden (z. B. bei einem Aktivurlaub).³⁵⁹ So zeigt sich im Zuge der Dienstleistungs- und Kundenintegrationsforschung, dass die kundenseitige Bewertung ergebnisbezogene und ebenfalls prozessbezogene Nutzen und Kosten umfasst.³⁶⁰ Angesichts der aktiven Beteiligung des Kunden als Kooperationspartner in der anbieter- wie auch der kundengesteuerten Individualisierung erscheinen Forschungsbeiträge zu *beteiligungsintensiven* Dienstleistungen (sogenannte High-Contact Services), die durch ausgeprägte Anbieter-Kunden-Interaktionen charakterisiert sind,³⁶¹ im besonderen Maße erkenntnisversprechend im Hinblick auf die vorliegende Problemstellung.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

In Bezug auf kundenseitig wahrgenommene *Nutzenkomponenten des Prozesses* der Dienstleistungserstellung soll zunächst die aktive Kundenbeteiligung als intensive, interpersonelle Zusammenarbeit zwischen dem Einzelkunden und dem Kundenkontaktpersonal betrachtet werden. In diesem Kontext wird in der Dienstleistungsliteratur eine kundenseitige Nutzenstiftung als Resultat des sogenannten Rapport diskutiert, d. h. “a customer’s perception of having an enjoyable interaction with a service provider employee, characterized by a personal connection between the two interactants”.³⁶² So lässt sich ein aus Kundensicht wahrgenommener **Nutzen aus der sozialen Interaktion** mit dem Kundenkontaktpersonal festhalten.³⁶³ Zudem kann der Kunde einen Nutzen aus dem Austausch und der Zusammenarbeit mit dem Kundenkontaktmitarbeiter wahrnehmen, die eine Erweiterung kundenseitiger Fähigkeiten – im Sinne von **Lerneffekten** in Bezug auf den Leistungsinhalt – ermöglichen.³⁶⁴ Zusätzlich wird in der Dienstleistungsliteratur unter Rückgriff auf die *Prinzipal-Agenten-Theorie* argumentiert, dass der Kunde die anbieterseitigen Leistungserstellungsprozesse aufgrund seiner intensiven Beteiligung überwachen kann.³⁶⁵ In diesem Fall ist die Kundenbeteiligung mit gewissen, zumindest subjektiv wahrgenommenen Kontrollmöglichkeiten hinsichtlich der Abläufe und des Ergebnisses verbunden.³⁶⁶ Sofern der Kunde diese Kontrolle positiv wahrnimmt, resultiert hieraus nach vorliegenden Befunden ein **Kontrollnutzen**.³⁶⁷ Über diese Kontrolle hinausgehend ermöglicht die intensive Beteiligung des Kunden, dass dieser einen Entschei-

³⁵⁹ Vgl. Büttgen (2006): 378; Yim/Chan/Lam (2012): 121.

³⁶⁰ Vgl. z. B. Lloyd/Luk (2011): 184.

³⁶¹ Vgl. McCarthy/Pitt/Berthon (2010): 46; Sandoff (2005): 530.

³⁶² Gremler/Gwinner (2000): 92. Vgl. zudem Delcourt et al. (2013): 9f.; Kania/Gruber (2013): 236.

³⁶³ Vgl. Chan/Yim/Lam (2010): 52f.; Yim/Chan/Lam (2012): 122.

³⁶⁴ Vgl. Kania/Gruber (2013): 235; Mustak/Jaakkola/Halinen (2013): 7.

³⁶⁵ Vgl. Chan/Yim/Lam (2010): 51.

³⁶⁶ Vgl. Büttgen (2007): 117; Yi (2014): 72f.; Yim/Chan/Lam (2012): 126.

³⁶⁷ Vgl. Mustak/Jaakkola/Halinen (2013): 6; Uzkurt (2010): 26f.

dungseinfluss auf das Leistungsergebnis nehmen und spezifische funktionale Erwartungen einbringen kann.³⁶⁸

Auch im Hinblick auf wahrgenommene *prozessbezogene Kosten* konzentriert sich eine explizite wissenschaftliche Auseinandersetzung insbesondere auf beteiligungsintensive Dienstleistungen.³⁶⁹ Hierbei lässt sich zunächst ein ökonomischer, aber nicht-monetärer Kostenaspekt in Form des **Zeitaufwands** aufzeigen, den der Kunde für die Übernahme von Aktivitäten erbringen muss.³⁷⁰ Dieser eingesetzte zeitliche Aufwand führt zudem zu einer temporären Spezifität, die den Kunden an den Leistungsanbieter bindet und einen Anbieterwechsel erschwert (**spezifische Investitionen**).³⁷¹ Zusätzlich werden in der Dienstleistungsliteratur nicht-ökonomische Kosten der Kundenbeteiligung in Form von **kognitivem Aufwand** diskutiert.³⁷² Abschließend ist der Prozess der interaktiven Dienstleistungserstellung durch einen intensiven Informationsaustausch zwischen dem Kunden und dem Anbieter charakterisiert. Nach vorliegenden Befunden kann ein Kunde diesen Austausch mit einer Verletzung seiner Privatsphäre assoziieren, sodass dies die Entstehung von wahrgenommenen **Kosten der Preisgabe persönlicher Informationen** begründet.³⁷³

Als Konsequenz der beteiligungsintensiven Dienstleistungserstellung lässt sich eine *ergebnisbezogene Nutzenstiftung* in Form des wahrgenommenen **funktionalen Nutzen** als „better fit of the offering“ aufzeigen.³⁷⁴ Zudem kann die kundenseitige Übernahme von Aufgaben der Leistungserstellung in einem Preisnachlass resultieren, was in der Dienstleistungsliteratur als wahrgenommener **ökonomischer Nutzen** diskutiert wird.³⁷⁵

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

Grundsätzlich verlangt eine kundenseitige Übernahme von Aktivitäten im Leistungserstellungsprozess gewisse Fähigkeiten und Fertigkeiten (das *Können*), Kenntnisse (das *Kennen*) und die Motivation (das *Wollen*) des Kunden, um eine Dienstleistung erfolgreich und zufriedenstellend zu erbringen.³⁷⁶ In diesem Verständnis wird in der maßgeblichen Literatur von der *Kundenintegrationskompetenz* gesprochen als „the goodness of fit between customers’ inputs (skills, knowledge and motivation) and customers’ corresponding task roles in the service delivery system of the firm“.³⁷⁷ In der Kundenintegrationsforschung wird argumentiert, dass das Ausmaß der vom Kunden wahrgenommenen Beteiligungskosten maßgeblich

³⁶⁸ Vgl. Chan/Yim/Lam (2010): 51.

³⁶⁹ Vgl. Büttgen (2006): 377.

³⁷⁰ Vgl. Büttgen (2006): 378f.; Lasshoff (2004): 130.

³⁷¹ Vgl. Fließ et al. (2015): 198.

³⁷² Vgl. Büttgen (2006): 378f.

³⁷³ Vgl. Bolton/Saxena-Iyer (2009): 96.

³⁷⁴ Mustak/Jaakkola/Halinen (2013): 6. Vgl. zudem Chan/Yim/Lam (2010): 51.

³⁷⁵ Vgl. Mustak/Jaakkola/Halinen (2013): 7 sowie die dort angegebene Literatur.

³⁷⁶ Vgl. Büttgen (2004): 154f., (2009a): 67; Lasshoff (2004): 124ff. Vgl. zudem Dong et al (2015): 162f.

³⁷⁷ Canziani (1997): 8. Vgl. hierzu Überblick gebend z. B. Müller (2007): 73ff.

von seiner Ressourcenausstattung, d. h. von seiner **verfügbaren Zeit** sowie der Ausprägung seiner leistungs- und prozessspezifischen **Integrationskompetenzen**, abhängen.³⁷⁸

Darüber hinaus konnte im Zuge der Kundenintegrationsforschung das **Bedürfnis nach Leistung** als grundsätzliches Motiv zur aktiven Beteiligung an der Dienstleistungserstellung offengelegt werden.³⁷⁹ So zieht der Kunde mit einer hohen Ausprägung des Bedürfnisses nach Leistung eine Nutzenstiftung aus von ihm verrichteten Leistungsbeiträgen, „die nicht jeder Kunde erbringt (oder erbringen kann) und die somit die Möglichkeit bieten, Bestätigung aus ihnen zu ziehen“.³⁸⁰

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Wirkungen

Im Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen dem Kunden und dem Kundenkontaktmitarbeiter in der integrativen Leistungserstellung lassen sich nach vorliegenden Erkenntnissen zwei Wirkungsgrößen hervorheben, die aus der Nutzenstiftung dieser sozialen Interaktion resultieren: Das **Kundenvertrauen** und die **Kundenbindung**.³⁸¹ So wird in der Dienstleistungsforschung diskutiert, dass ein Vertrauensaufbau „insbesondere weichen Faktoren wie Empathie, Sympathie und Freundlichkeiten“ im Zuge der sozialen Mitarbeiter-Kunden-Interaktion der integrativen Leistungserstellung zuzuschreiben ist.³⁸² Zudem fördern die soziale Interaktion und das gemeinsame Arbeiten an der Leistungserstellung die Entwicklung einer persönlichen Beziehung zwischen dem Kunden und dem Mitarbeiter, die eine Kundenbindung an den Mitarbeiter sowie an den Anbieter stärken.³⁸³

2.3.3.7 Service-Dominant-Logic

Die Service-Dominant-Logic (SDL) nimmt einen Perspektivenwechsel von ökonomischen Austauschprozessen ein, wobei die klassische Betrachtung des Kunden als primär passiven Leistungsnachfrager auf der einen Seite und dem aktiv wertschöpfenden Leistungsanbieter auf der anderen Seite aufgehoben wird.³⁸⁴ Vielmehr ist der Kunde im Verständnis der Service-Dominant-Logic aktiv an der gemeinsamen Wertschöpfung beteiligt.³⁸⁵ Die Wertschöpfung wird erst durch die kundenseitige Inanspruchnahme der Leistung realisiert – wohingegen der Anbieter vorab keine Werte generiert, sondern Wertangebote an den Kunden richtet.³⁸⁶ Der Wert einer (Dienst-) Leistung besteht somit „nicht erst am Ende eines Nutzungsprozesses

³⁷⁸ Vgl. Auh et al. (2007): 367; Büttgen (2006): 379; Geigenmüller/Leischnig (2009): 408ff.

³⁷⁹ Vgl. Büttgen (2009a): 68ff.

³⁸⁰ Büttgen (2009a): 69.

³⁸¹ Vgl. Gremler/Gwinner (2000): 97f.; Hennig-Thurau (2004): 469f.

³⁸² Holzmüller et al. (2008): 199 sowie die dort angegebene Literatur.

³⁸³ Vgl. Coulter/Coulter (2002): 37f.; Haller (2012): 39; Sierra/McQuitty (2005): 394; Wong/Sohal (2003): 497ff.

³⁸⁴ Vgl. Campbell/Maglio/Davis (2011): 174; Eichentopf/Kleinaltenkamp/Van Stiphout (2011): 650f.; Fließ/Jacob/Fandel (2011): 15f.; Harwood/Garry (2010): 291; Kleinaltenkamp (2013): 7f.

³⁸⁵ Vargo/Lusch (2006): 44.

³⁸⁶ Vgl. Xie/Bagozzi/Troye (2008).

ses, sondern vielmehr dynamisch während des gesamten Prozessverlaufs“.³⁸⁷ Vor diesem Hintergrund zeichnet sich im Forschungsfeld der Service-Dominant-Logic eine grundlegende Differenzierung von Wertschöpfungsquellen bzw. -phasen aus der Kundenperspektive ab (s. Abbildung 11).³⁸⁸ Ausgehend von anbieterautonomen Aktivitäten in der sogenannten *Anbietersphäre* findet beim Value-in-Exchange eine kundenbezogene Wertschöpfung in dem tatsächlichen Leistungserstellungsprozess durch die gemeinsame Ressourcenintegration im Rahmen der direkten Anbieter-Kunden-Interaktion statt – die sogenannte *Interaktionssphäre*.³⁸⁹ Darüber hinaus entsteht beim *Value-in-Use* ein kundenbezogener Wert in der kundenautonomen Nutzungsphase des Leistungsergebnisses – die sogenannte *Kundensphäre*.³⁹⁰ Gummerus (2013) betont hierzu: „many consumption activities exist beyond the marketing sphere and the customer can create value for himself or herself with or without interaction with a firm.“³⁹¹ Hierbei interagiert der Kunde in indirekter Form mit dem Anbieter, indem er den Output der Leistungserstellung in Anspruch nimmt.³⁹²

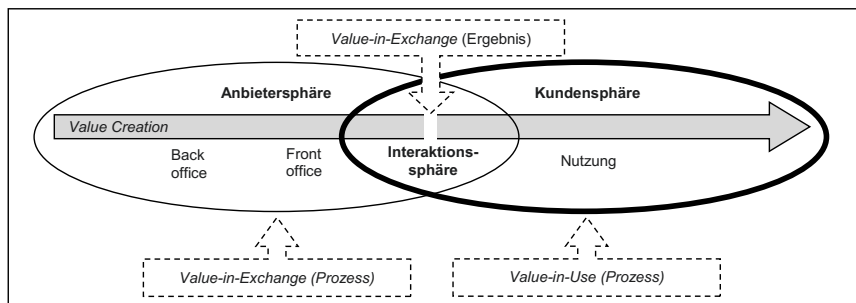


Abbildung 11: Differenzierung zwischen Value-in-Exchange und Value-in-Use
(Quelle: in Anlehnung an Bruhn/Hadwich (2014): 9; Grönroos/Voima (2013): 136)

Angesichts dessen werden übereinstimmende Auffassungen zwischen der Service-Dominant-Logic und der anbieter- wie auch kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung deutlich. Einerseits folgt die Differenzierung zwischen Interaktions- und Nutzungsphase im Rahmen der Service-Dominant-Logic einem ähnlichem Verständnis wie der Differenzierung zwischen dem Prozess und dem Ergebnis der Dienstleistungsindividualisierung.³⁹³ Andererseits wird deutlich, dass im Sinne der Service-Dominant-Logic die Funktion und die Integration des Kunden im Rahmen der Wertschöpfung an fundamentaler Bedeutung gewinnen.³⁹⁴ Aufgrund dieser Gemeinsamkeiten zwischen der Service-Dominant-Logic und der anbieter- wie

³⁸⁷ Kreis/Wieser (2015): 71.

³⁸⁸ Vgl. Etgar (2008): 98; Möller (2008): 205f.

³⁸⁹ Vgl. Grönroos/Voima (2013): 140ff.; Möller (2008): 205; Roth/Pfisterer (2014): 227. Anzumerken ist, dass diese wertgenerierende Anbieter-Kunden-Interaktion auch *medialer* Natur sein kann, vgl. z. B. Polo Peña/Frias Jamilena/Rodríguez Molina (2014): 1051ff.

³⁹⁰ Vgl. Grönroos/Voima (2013): 140ff.; Kleinaltenkamp (2013): 5; Möller (2008): 205f.

³⁹¹ Gummerus (2013): 30. Vgl. zudem Pfisterer/Roth (2015): 403f.

³⁹² Vgl. Grönroos/Voima (2013): 137ff.

³⁹³ Vgl. Kap. 2.1.1.

³⁹⁴ Vgl. Fließ/Jacob/Fandel (2011): 10.

auch der kundengesteuerten Umsetzungsform der Individualisierung scheint dieses Forschungsfeld damit zur Offenlegung von Erkenntnisbeiträgen zur Entwicklung des kundenseitig wahrgenommenen Werts der Dienstleistungsindividualisierung geeignet.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Als Erkenntnisbeitrag zum kundenseitig wahrgenommenen Wert lässt sich zunächst der Forschungsbeitrag von *Etgar (2008)* anführen, der *Kosten* der sogenannten Co-Production identifiziert und damit (implizit) Bezug auf die *Interaktionssphäre* der Wertschöpfung nimmt.³⁹⁵ Der Autor argumentiert, dass dem Kunden Kosten durch den Einsatz seiner operativen Ressourcen (z. B. ein **kognitiver Aufwand**) sowie durch seinen **zeitlichen Aufwand** entstehen. Zudem verlangt die gemeinsame Wertschöpfung, dass der Kunde sich an dieser aktiv beteiligt, beispielsweise in Form der Entscheidungsfindung, des Erlernens neuer Fähigkeiten oder einer aktiven Informationssuche. Diese geleisteten Aufwendungen stellen **spezifische Investitionen** des Kunden dar und werden nach *Etgar (2008)* vom Kunden als negativ empfundene Wechselkosten berücksichtigt.

Bislang besteht ein lediglich schwacher allgemeiner Forschungsstand zu Nutzungsprozessen von Dienstleistungen.³⁹⁶ Bisherige Forschungsbeiträge, die im Kontext der Service-Dominant-Logic auf die *Nutzungsphase* bzw. den Value-in-Use eingehen, leisten zur vorliegenden Problemstellung lediglich einen grundlegenden Beitrag. So zeichnen sich kundenseitige *Nutzenstiftungen* der Leistungsnutzung auf individueller Ebene (z. B. ein hedonistischer Nutzen) und auf sozialer Ebene (z. B. ein positives Feedback aus dem sozialen Umfeld) ab.³⁹⁷ Eine besondere Aufmerksamkeit soll an dieser Stelle der Forschungsbeitrag von *Gummerus/Philström (2011)* erhalten, der verschiedene Nutzenkomponenten der kundenseitigen Nutzungsphase zuordnet.³⁹⁸ Die folgenden Nutzenkomponenten lassen sich hinsichtlich der vorliegenden Problemstellung aufgreifen: Zunächst kann der Kunde einen Nutzen wahrnehmen, der aus der zuverlässigen Erfüllung der bezweckten Leistungsanforderung resultiert und sich in einem **funktionalen Nutzen** manifestiert (der sogenannte Performance Value). Weiterhin konnten die Autoren einen selbstgerichteten **emotionalen Nutzen** (der sogenannte Emotional Value) offenlegen, den Kunden z. B. aus der Freude in der Nutzung der Leistung wahrnehmen. Ein weiterer positiver Aspekt der Leistungsnutzung, den die Autoren diskutieren, orientiert sich am sozialen Umfeld (der sogenannte Esteem Value), aus der vom Kunden empfangenen **sozialen Akzeptanz** bezüglich der Leistungsnutzung.

Im Hinblick auf die Entwicklung der Konzeptualisierung des kundenseitig wahrgenommenen Werts der anbieter- wie auch der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung lässt

³⁹⁵ Vgl. hierzu und zum Folgenden Etgar (2008): 103.

³⁹⁶ Vgl. Kreis/Wieser (2015): 73; Roth/Pfisterer (2014): 225.

³⁹⁷ Vgl. Grönroos/Voima (2013): 143.

³⁹⁸ Vgl. hierzu und zum Folgenden Gummerus/Pihlström (2011): 526ff. Vgl. zudem Wang/Liao/Yang (2013): 13ff.

sich aus dem Forschungsfeld der Service-Dominant-Logic bestärkend implizieren, dass zusätzlich zu der Interaktionsphase – im Sinne des interaktiven Individualisierungsprozesses – gleichermaßen die *Nutzungsphase* – im Sinne des Individualisierungsergebnisses – und die mit ihr verbundenen Nutzen- und Kostenaspekte Berücksichtigung finden sollten.

2.3.3.8 Relationship Marketing

Das Forschungsfeld des Relationship Marketing fußt auf dem Paradigmenwechsel von der Transaktions- hin zur Beziehungsorientierung und umfasst in einem engeren Verständnis das Management von Geschäftsbeziehungen eines Anbieters mit der zentralen Anspruchsgruppe – seinen Kunden.³⁹⁹ So besteht der wesentliche Zweck des Relationship Marketing in der Ausrichtung der anbieterseitigen Marketingaktivitäten auf den Aufbau, auf die Entwicklung und auf die Erhaltung von langfristigen Geschäftsbeziehungen, die sich für die beteiligten Parteien als profitabel erweisen.⁴⁰⁰ Angesichts dessen werden die zwei wesentlichen Merkmale relationaler Austauschbeziehungen deutlich: Die Langfristigkeit sowie die Qualität der Beziehung.⁴⁰¹ Vor dem Hintergrund der vorliegenden Problemstellung wird in der Relationship Marketing-Literatur angeführt, dass der Anbieter wie auch oftmals der Kunde ihre Verhaltensweisen beiderseitig an den Kooperationspartner anpassen, um damit insbesondere der Qualität der Geschäftsbeziehung gerecht zu werden.⁴⁰² Extrahierend von der Langfristigkeitsorientierung der relationalen Austauschbeziehungen bietet diese Verhaltensanpassung einen Anknüpfungspunkt zum Verständnis der anbietergesteuerten Individualisierung, sodass sich Erkenntnisbeiträge zur vorliegenden Problemstellung erwarten lassen.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

Auf der Ebene der *Nutzenaspekte* wird in der Relationship Marketing-Literatur zunächst diskutiert, dass die Zusammenarbeit zwischen dem Anbieter und dem Kunden eine Berücksichtigung spezifischer Kundenanforderungen in der Gestaltung des Leistungsangebots ermöglicht und damit die Qualität dieses Angebots steigert.⁴⁰³ Hieraus wird eine **funktionale Nutzenstiftung** aus Kundenperspektive begründet.⁴⁰⁴

Zudem stehen im Zuge der Forschungsbemühungen zu bewertungsrelevanten Aspekten im Kontext des Relationship Marketing vielfach die sogenannten Relational Benefits im Fokus, die der Kunde über kernleistungsbetreffende Nutzenstiftungen hinausgehend wahrnimmt.⁴⁰⁵ Diesbezüglich lassen sich unter Rückgriff auf den Literaturüberblick von *Gremler/Gwinner*

³⁹⁹ Vgl. z. B. Kinard/Capella (2006): 360; Schulte (2015): 74; Viio/Grönroos (2014): 1085.

⁴⁰⁰ Vgl. Berry (1983): 25. Vgl. zudem z. B. Gruen (2015): 233; Treiblmaier/Hansen (2006): 84f.

⁴⁰¹ Vgl. Gruen (2015): 234 sowie die dort angegebene Literatur.

⁴⁰² Vgl. z. B. Morgan/Hunt (1994): 20; Viio/Grönroos (2014): 1085f.

⁴⁰³ Vgl. Blocker et al. (2012): 19; Menon/Homburg/Beutin (2005): 8f.; Ulaga/Eggert (2006): 126.

⁴⁰⁴ Vgl. Eggert/Ulaga/Schultz (2006): 21ff.; Gwinner/Gremler/Bitner (1998): 104; Ulaga (2003): 682; Ulaga/Eggert (2005): 77f.

⁴⁰⁵ Vgl. Gremler/Gwinner (2015): 32ff.; Ruiz-Molina/Gil-Saura/Berenguer-Contri (2009): 493f.

(2015) sogenannte Confidence Benefits und Social Benefits als vielfach bestätigte Nutzenkomponenten im Hinblick auf die vorliegende Problemstellung herausstellen.⁴⁰⁶ Bei den *Confidence Benefits* handelt es sich um eine leistungsbezogene Risikoreduzierung, die sich dadurch begründen lässt, dass der Kunde im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem Anbieter auf das anbieterseitige Know-how zurückgreift und der Kunde damit eine gewisse nutzenstiftende Sicherheit in Bezug auf eine funktional einwandfreie Leistungserbringung erfährt.⁴⁰⁷ Im Verständnis zu den ähnlichen Befunden aus den Forschungsfeldern der *Dienstleistungsindividualisierung auf Basis von adaptivem Mitarbeiterverhalten* sowie dem *individualisierten Verkäuferverhalten* kann der Kunde die Zusammenarbeit mit dem Anbieter mit einem **Nutzen aus dem Beratungsdialo**g assoziieren.⁴⁰⁸

Bei den *Social Benefits* resultiert eine kundenseitige **Nutzenstiftung aus der persönlichen Interaktion** auf individueller Ebene.⁴⁰⁹ Der enge Kontakt mit einem bestimmten Mitarbeiter fördert die Entwicklung einer geschäftlichen Freundschaft,⁴¹⁰ die häufig in einer verbesserten Problemlösung und Kommunikation sowie in einem verbesserten beiderseitigen Verständnis der Ziele des Kooperationspartners resultiert.⁴¹¹

Im Hinblick auf die bisherige Auseinandersetzung der Relationship Marketing-Forschung mit bewertungsrelevanten Aspekten aus der Kundenperspektive wird eine starke Konzentration auf Nutzenaspekte und eine Vernachlässigung von Kostenaspekten deutlich.⁴¹² Auf *Kostenebene* werden alleinig kundenseitige Wechselbarrieren diskutiert, die häufig auf **spezifischen Investitionen** prozessbezogener Art (z. B. die in die Geschäftsbeziehung investierte Zeit) oder relationaler Art (z. B. die Auflösung der geschäftlichen Freundschaft) beruhen.⁴¹³

Erkenntnisbeiträge zu kundenseitigen Einflussgrößen

In der Relationship Marketing-Literatur konnte das leistungsspezifische **Involvement** als positive Einflussgröße der relationalen Nutzenkomponenten belegt werden.⁴¹⁴ Demnach ziehen Kunden, denen eine bestimmte Leistung wichtig ist, einen besonderen Nutzen aus der persönlichen Interaktion mit dem Anbieter.

⁴⁰⁶ Vgl. hierzu und zum Folgenden Gremler/Gwinner (2015): 33ff.

⁴⁰⁷ Vgl. Eggert/Ulaga/Schultz (2006): 21 ff.; Gremler/Gwinner (2015): 33ff.; Ruiz-Molina/Gil-Saura/Berenguer-Contró (2009): 494f.; Ulaga/Eggert (2005): 79, (2006): 126.

⁴⁰⁸ Vgl. Kap. 2.3.2.2, 2.3.3.1.

⁴⁰⁹ Vgl. Eggert/Ulaga/Schultz (2006): 21 ff.; Gremler/Gwinner (2015): 33ff.; Ulaga/Eggert (2005): 80.

⁴¹⁰ Vgl. Blocker et al. (2011): 221; Gwinner/Gremler/Bitner (1998): 104; Ulaga (2003): 682ff.

⁴¹¹ Vgl. Ulaga/Eggert (2006): 125.

⁴¹² Vgl. Gremler/Gwinner (2015): 66f.

⁴¹³ Vgl. Gremler/Gwinner (2015): 60f. sowie die dort angegebene Literatur.

⁴¹⁴ Vgl. Kinard/Capella (2006): 361f.

Das im Rahmen des Relationship Marketing zum Ziel gesetzte Management einer langfristigen Kundenbeziehung ist immanent mit der Erzielung einer **Bindung des Kunden** an den Anbieter. So wird ein positiver Zusammenhang zwischen dem wahrgenommenen Wert und der Erhaltung der Geschäftsbeziehung bestätigt.⁴¹⁵ Als weiterer Schlüsselfaktor zur Erzielung dieser Kundenbindung wird in der Relationship Marketing-Literatur das **Vertrauen** in den Anbieter diskutiert.⁴¹⁶ Hierbei ist zu vermuten, dass das kooperative Verhalten und die offene Kommunikation zwischen dem Anbieter und dem Kunden zu einer Reduzierung von wahrgenommenen Kosten führen und den Aufbau von Vertrauen zum Anbieter unterstützen.⁴¹⁷

2.3.3.9 Customer Experience

Das Thema Kundenerlebnisse (Customer Experience) gewinnt in der Forschung und in der Praxis eine zunehmende Aufmerksamkeit.⁴¹⁸ Im Dienstleistungskontext wird ein kundenseitiges Erlebnis bezeichnet als „die gesamthafte Wahrnehmung aller funktionaler und emotionaler Stimuli aus den Interaktionen mit den Prozessen, Systemen und den Mitarbeitern eines Dienstleistungsanbieters, die kundenindividuelle gefühls-, wahrnehmungs- und verhaltensbezogene Reaktionen auslöst und einen bleibenden Eindruck beim Kunden hinterlässt“.⁴¹⁹ Erlebnisse können ein Bestandteil der kundenseitigen Bewertung eines Leistungsangebots sein – der sogenannte Value in the Experience.⁴²⁰ Diese erlebnisbasierte Bewertung kann dazu führen, dass der Kunde eine Dienstleistung „nicht um ihrer selbst willen nach, sondern aufgrund ihrer Eignung, bestimmte Erlebnisse [...] hervorzurufen“ wertschätzt.⁴²¹ Solche aus Konsumsituationen resultierenden Erlebnisse können grundsätzlich zur Entwicklung des kundenseitig wahrgenommenen Werts der Dienstleistungsindividualisierung beitragen.⁴²² Da Erlebnisse prinzipiell aus einer *persönlichen* wie auch aus einer *technologiebasierten* Anbieter-Kunden-Interaktion entstehen,⁴²³ lassen sich somit Erkenntnisse zur kundenseitigen Bewertung der anbieter- wie auch zur kundengesteuerten Individualisierung erwarten.

Erkenntnisbeiträge zum kundenseitig wahrgenommenen Wert

In der Customer Experience-Literatur wird die erlebnisbasierte Bewertung auf die grundlegenden Perspektiven der Leistungswahrnehmung zurückgeführt, die sich in *hedonistisch*- und

⁴¹⁵ Vgl. beispielsweise Blocker et al. (2012): 17ff.; Morgan/Hunt (1994): 22ff.

⁴¹⁶ Vgl. Menon/Homburg/Beutin (2005): 8f.; Morgan/Hunt (1994): 22ff.; Schulte (2015): 76f.

⁴¹⁷ Vgl. Blocker et al. (2012): 16; Gwinner/Gremler/Bitner (1998): 102ff.

⁴¹⁸ Vgl. Bruhn/Hadwich (2012): 3ff.; Homburg/Jozić/Kuehn (2015): 1. Vgl. zudem Pine/Gilmore (1998): 97ff.

⁴¹⁹ Mayer-Vorfelder (2012): 50.

⁴²⁰ Vgl. Helkkula/Kelleher/Pihlström (2012): 59; Wittko (2012): 99.

⁴²¹ Wittko (2012): 99; Vgl. zudem Frow/Payne (2007): 91; Hemmington (2007): 749.

⁴²² Vgl. Sánchez et al. (2006): 395f.

⁴²³ Vgl. z. B. Bharwani/Jauhari (2013): 827; Neuhofer/Buhalis/Ladkin (2013).

utilitaristisch-orientiert differenziert.⁴²⁴ Idealtypisch löst die Inanspruchnahme eines Angebots Prozesse beim Kunden aus, die im Falle einer hedonistischen Leistung symbolischer bzw. emotionaler Natur und im Falle einer utilitaristischen Leistung funktionaler bzw. rationaler Natur sind. Dennoch stehen diese beide grundlegenden Perspektiven nicht in einem substituierenden Verhältnis zueinander, sodass die erlebnisbasierte Bewertung der Inanspruchnahme eines Leistungsangebots als Kombination aus utilitaristisch- und hedonistisch-orientierten Wahrnehmungsaspekten verstanden wird.

Die bisherigen Forschungsbemühungen zur Customer Experience konzentrieren sich auf Erlebnisse, die durch eine positive Valenz geprägt sind. Zugleich zeichnet sich ein Konsens dahingehend ab, dass die erlebnisbasierte Wertgenerierung auf verschiedenen Erlebnisdimensionen beruht, wobei es oftmals an einer exakten Bestimmung dieser fehlt.⁴²⁵ Dennoch können grundlegende Erlebnisdimensionen unterschieden werden, die für die Erkenntnisgenerierung zur vorliegenden Problemstellung dienlich sind. Hierzu lässt sich ein Differenzierungsansatz von Erlebnisdimensionen aus dem Forschungsbeitrag von *Tynan/McKechnie/Hartley (2014)* aufgreifen, der in Tabelle 8 überblickend zusammengefasst ist.⁴²⁶

Experience Dimension		Description
Experiential	Emotional	Customer value derived from inner feelings and emotions triggered by the experience.
	Social/Relational	Customer value derived from relational aspects of the experience [...].
	Epistemic	Customer value derived from an experience's capacity to offer novelty, arouse curiosity or satisfy a desire for knowledge.
Symbolic	Outer-directed	Customer value derived from engaging in a consumption experience to project a public image created through status or impression management.
	Self-directed	Customer value derived from engaging in a consumption experience to enhance self-concept through reputation, materialism and possessions.
Utilitarian	Quality	Customer value derived from functional, utilitarian or physical attributes of the experience such as customer quality and expected performance.
	Efficiency	Customer value derived from benefits versus costs of engaging in the experience in terms of customer's monetary cost, time and effort.

Tabelle 8: Überblick über grundlegende Erlebnisdimensionen aus der Literatur zu Customer Experiences (Quelle: in Anlehnung an Tynan/McKechnie/Hartley (2014): 1063f.)

Die Tabelle unterteilt drei grundlegende Erlebnisdimensionen: In der ersten Dimension kann zunächst das kundenseitige Erleben (Experiential) ein **emotionale** Nutzenstiftung vermitteln,⁴²⁷ das sich z. B. in der empfundenen Freude (Enjoyment oder Play) oder in dem Gefühl von Sicherheit (Security) äußert.⁴²⁸ Diese erlebnisbasierte emotionale Nutzenstiftung lässt sich auf die Nutzung eines Leistungsergebnisses, das an den spezifischen Bedürfnissen des Einzelkunden angepasst ist, übertragen. Denkbar ist das Beispiel einer individualisierten Versicherungsleistung, die die Bedürfnisse des Einzelkunden abdeckt (z. B. ein besonderer Schutz von Antiquitäten), sodass dieser das Gefühl von Sicherheit verspürt. Weiterhin kann

⁴²⁴ Vgl. hierzu und zum Folgenden Wittko (2012): 80ff. sowie die dort angegebene Literatur.

⁴²⁵ Vgl. Bruhn/Hadwich (2012): 12f.; Wittko (2012): 95 sowie die dort angegebene Literatur.

⁴²⁶ Vgl. hierzu und zum Folgenden Tynan/McKechnie/Hartley (2014): 1063f.

⁴²⁷ Tynan/McKechnie/Hartley (2014): 1064, 1067.

⁴²⁸ Vgl. hierzu und zum Folgenden Otto/Ritchie (1995): 52f., (1996): 169; Tynan/McKechnie (2009): 509 sowie die dort angegebene Literatur. Vgl. zudem Duman/Mattila (2005): 312ff.

ein Erlebnis prinzipiell aus einer sozialen Interaktion (Social/Relational bzw. Interaction) oder aufgrund einer empfundenen Neuartigkeit (Epistemic bzw. Novelty) entstehen. Im Verständnis dieser wertgenerierenden Erlebnisse konnten der **Nutzen der sozialen Interaktion** bei dem anbietergesteuerten Individualisierungsprozess sowie der **epistemische Nutzen** bei dem anbieter- wie auch bei dem kundengesteuerten Individualisierungsprozess identifiziert werden.⁴²⁹ Darüber hinaus lassen sich im Sinne des kundenseitigen Erlebens ergänzend zwei weitere wertgenerierenden Erlebnisse aus der Literatur zu Customer Experiences aufgreifen. Einerseits bringt sich der Kunde aktiv in die Leistungserstellung – im vorliegenden Fall in die Dienstleistungsindividualisierung – ein und setzt sich mit neuen, mental stimulierenden Anforderungen auseinander.⁴³⁰ So wird in der Literatur zu Customer Experiences ein mit der Vermittlung neuer Fähigkeiten verbundener **Lerneffekt** (Educational) als weitere Erlebnisfacette diskutiert.⁴³¹ Andererseits kann der Kunde in seinen Ausführungen dieser aktiven Beteiligung „aufgehen“ (Immersion).⁴³² Diese Nutzenfacette lässt sich dem aus der Literatur zur *Mass Customization* entstammenden **Schaffensnutzen** im Individualisierungsprozess zuordnen.⁴³³

Die zweite grundlegende Erlebnisdimension ist symbolischer Natur (Symbolic)⁴³⁴ und kann aus einer Selbstorientierung (Self-directed) – aus dem Interesse an der eigenen Person – oder aus einer Außenorientierung (Outer-directed bzw. Expressive) – beruhend auf den positiven Reaktionen aus dem sozialen Umfeld – resultieren.⁴³⁵ Dieses Verständnis kann mit den bereits offengelegten Nutzenkomponenten des Ergebnisses der anbieter- und kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung in Verbindung gebracht werden: Der **Nutzen des Produzentenstolzes** lässt sich der selbstorientierten Perspektive und die **Nutzen der Einzigartigkeit** sowie der Selbstdarstellung der außenorientierten Perspektive zuordnen.⁴³⁶

Die dritte grundlegende Dimension prägt ein utilitaristisch-fundiertes Erlebnis (Utilitarian), das auf einer funktionalen Perspektive (Functional) – in Form einer besonderen Leistungsqualität (Quality) – oder auf einer effizienz-orientierten Perspektive (Efficiency) – in Form eines effizienten Aufwand-Nutzen-Verhältnisses der Leistung – beruht.⁴³⁷ Beide Erlebnisfacetten wurden in den vorangegangenen Ausführungen als ergebnisbezogene Nutzenkomponenten der anbieter- wie auch der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung in Form des **funktionalen bzw. ökonomischen Nutzens** berücksichtigt.

⁴²⁹ Vgl. Kap. 2.3.2.

⁴³⁰ Vgl. Wittko (2012): 97f.

⁴³¹ Vgl. Tynan/McKechnie (2009): 509 sowie die dort angegebene Literatur.

⁴³² Vgl. Wittko (2012): 97f.

⁴³³ Vgl. Kap. 2.3.2.3.1, 2.3.3.2.

⁴³⁴ Vgl. Otto/Ritchie (1995): 41f.

⁴³⁵ Vgl. Gummerus (2011): 26; Helkkula/Kelleher/Philström (2012): 68; Tynan/McKechnie/Hartley (2014): 1064.

⁴³⁶ Vgl. Kap. 2.3.2.3.1, 2.3.3.2 sowie Fließ (2009): 120.

⁴³⁷ Vgl. Tynan/McKechnie (2009): 509 sowie die dort angegebene Literatur.

Resümierend lässt sich als Implikation für die Entwicklung der Konzeptualisierung des Wertkonstrukts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung festhalten, dass die in der Literatur zu Customer Experiences diskutierten erlebnisbasierten Bewertungsfacetten einige der in den vorangegangenen Kapiteln offengelegten *prozess-* und *ergebnisbezogenen Nutzenkomponenten* bestärken. Dagegen liegen bislang keine Erkenntnisse zu *negativen* Erlebnissen vor, die in die kundenseitige Bewertung eines Leistungsangebots einfließen.

2.3.4 Zusammenfassung zentraler Erkenntnisse

Insgesamt betrachtend bleibt festzuhalten, dass die aus der unmittelbaren Forschung zur Dienstleistungsindividualisierung offengelegten Nutzen- und Kostenkomponenten durch die Erkenntnisbeiträge der anknüpfenden Forschungsfelder vollständig bestätigt werden. Hierbei ist eine gewisse Konvergenz von fundamentalen Bewertungsgrößen in den unterschiedlichen Forschungsfeldern zu beobachten (z. B. ein funktionaler Nutzen oder Zeitkosten). Über diese offengelegten und bestätigten Nutzen-Kosten-Komponenten hinausgehend konnten weitere Bewertungskomponenten, wie z. B. ein Nutzen der Lerneffekte oder Kosten der spezifischen Investition, ergänzt werden.

In einer **vergleichenden Betrachtung** wird deutlich, dass eine Konvergenz der identifizierten und zugeordneten Nutzen- und Kostenkomponenten zwischen der anbieter- und der kundengesteuerten Umsetzungsform der Dienstleistungsindividualisierung besteht. Diese *deckungsgleichen* Nutzen-Kosten-Komponenten lassen sich insbesondere der kundenseitigen Bewertung des *Ergebnisses* der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung zuordnen. Dennoch konnten einige Nutzen- und Kostenkomponenten auf Ebene der kundenseitigen Bewertung des *Prozesses* der Dienstleistungsindividualisierung herausgestellt werden, die jeweils *spezifisch* für die anbietergesteuerte wie auch spezifisch für die kundengesteuerte Dienstleistungsindividualisierung sind. Im Falle der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung beruhen diese Nutzen- und Kostenkomponenten auf der *dyadischen Beziehungsebene* zwischen dem Kundenkontaktpersonal und dem Einzelkunden (z. B. der wahrgenommene soziale Nutzen). Demgegenüber resultieren im Falle der kundengesteuerten Umsetzungsmöglichkeit Nutzen- und Kostenkomponenten aus der *kundenautonomen* und *technologiebasierten* Spezifizierung der Dienstleistungsgestaltung (z. B. die wahrgenommenen Kosten der technologiebasierten Interaktion).

Die folgende Tabelle 9 dient dem zusammenfassenden und vollständigen Überblick über die identifizierten Erkenntnisbeiträge der vorangegangenen Literaturanalyse aus den unmittelbaren und den anknüpfenden Forschungsfeldern. Hierbei werden die Ergebnisse differenziert zwischen Nutzen- und Kostenkomponenten des Prozesses und des Ergebnisses dargestellt und der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung zugeordnet.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass – über diese identifizierten Nutzen-Kosten-Komponenten hinausgehend – in der Literatur zur *Mass Customization* sowie zur *Customer Experience* aufgezeigt werden konnte, dass die bewertende Wahrnehmung eines (individualisierten) Leistungsangebots gegebenenfalls von der Art der Leistung – d. h. einem hedonistisch- bzw. utilitaristisch-orientierten Hauptzweck – abhängt.⁴³⁸ Dies impliziert einen *moderierenden Effekt der Dienstleistungsart* auf die kundenseitige Gesamtbewertung der Individualisierung.

Die zahlreichen aus der Literaturanalyse offengelegten **kundenseitigen Einflussgrößen der kundenseitigen Bewertung** der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung zeichnen sich insgesamt durch eine hohe Heterogenität aus, sodass eine unmittelbare Kategorisierung zunächst erschwert wird. Aus diesem Grund – und vor dem Hintergrund der systematischen Generierung von Managementimplikationen – werden die kundenseitigen Einflussgrößen im Folgenden auf einem höheren Abstraktionsniveau differenziert und kategorisiert.

So lassen sich zunächst solche Einflussgrößen der kundenseitigen Bewertung aufgreifen, die förderlich bzw. notwendig zur Bewältigung der aus der aktiven Kundenbeteiligung resultierenden Aufgaben des Individualisierungsprozesses sind. In Anlehnung an den zuvor dargestellten Erkenntnissen der *Kundenintegrationsforschung* – insbesondere zur *kundenseitigen Integrationskompetenz* – sollen folgende zuvor identifizierte **leistungs- und prozessgebundene Einflussgrößen** subsumiert werden:⁴³⁹

- Das **Kennen** des Kunden umfasst das Wissen zu „Art, Umfang und Zeitpunkt der Integrationsaufgaben“.⁴⁴⁰ Diesem Verständnis folgend konnten in der vorangegangenen Literaturanalyse die folgenden potenziellen Einflussgrößen des wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung identifiziert werden: Das *leistungsspezifische Wissen (Expertise)*, das auch *leistungsspezifische Erfahrung* einschließt,⁴⁴¹ sowie das *prozessspezifische Wissen*, das auch die Rollenklarheit (bzw. Prozessevidenz) einschließt.⁴⁴²
- Das **Können** des Kunden umfasst solche Eigenschaften des Kunden, die ihn zur Bewältigung von anstehenden Integrationsaufgaben befähigen.⁴⁴³ Im Kontext der Dienstleistungsindividualisierung konnten die *Fähigkeiten zur Präferenzeinsicht* und *-artikulation* sowie die *Selbstwirksamkeit* als (potenzielle) Einflussgrößen auf den wahrgenommenen Wert

⁴³⁸ Vgl. Kap. 2.3.3.2, 2.3.3.9.

⁴³⁹ Vgl. hierzu und zum Folgenden Büttgen (2007): 97ff.; Geigenmüller (2012): 52; Gouthier (2003): 89ff.; Müller (2007): 86ff. sowie die dort jeweils angegebene Literatur.

⁴⁴⁰ Geigenmüller (2012): 52.

⁴⁴¹ Vgl. Müller (2007): 115ff. Die leistungsbezogene Erfahrung meint die im Zeitverlauf gemachten Konsumerfahrungen in Bezug auf eine Leistungskategorie, vgl. Büttgen (2007): 146f.; Mayer-Vorfelder (2012): 72f.

⁴⁴² Vgl. Geigenmüller (2012): 52 sowie die dort angegebene Literatur.

⁴⁴³ Vgl. Büttgen (2007): 98, 196f. sowie die dort angegebene Literatur.

der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung identifiziert werden.

- Das **Wollen** umfasst die leistungsspezifische Bereitschaft des Kunden, sich an den Aufgaben zur Individualisierung der Dienstleistung zu beteiligen.⁴⁴⁴ In Anbetracht der aufgezeigten Erkenntnisbeiträge lassen sich hierunter das *leistungsbezogene Involvement* und die *Unzufriedenheit mit marktüblichen Standardleistungen* fassen, deren Einfluss auf den wahrgenommenen Wert der Dienstleistungsindividualisierung zu vermuten ist.

In Abgrenzung zu diesen für die Bewältigung des Individualisierungsprozesses erforderlichen bzw. nützlichen leistungs- und prozessgebundenen Einflussgrößen lassen sich zusätzlich einzelkundenspezifische, **leistungs- und prozessübergreifende Einflussgrößen** zusammenfassen. Dies sind individuelle Eigenschaften des Einzelkunden, die das Konsumverhalten durch eine *Stabilität über Zeit, Situation und Leistung hinweg* prägen.⁴⁴⁵ Hierunter lassen sich das *Bedürfnis nach persönlicher Interaktion*, das *Bedürfnis nach Leistung*, das *Bedürfnis nach Einzigartigkeit*, das *Bedürfnis nach Profilierung*, die *Convenience-Orientierung*, das *Bedürfnis nach Optimierung*, das *Bedürfnis nach Abwechslung*, das *Bedürfnis nach Kontrolle* sowie die *allgemeine Zeitknappheit* subsumieren, deren Einfluss auf den kundenseitig wahrgenommenen Wert der Dienstleistungsindividualisierung zu vermuten ist.

Insgesamt ist festzuhalten, dass im Rahmen der Literaturanalyse deutlich weniger Erkenntnisse zu den kundenseitigen Einflussgrößen der Bewertung der anbietergesteuerten im Vergleich zur kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung offengelegt werden konnten.

Die folgende Tabelle 10 gibt einen Überblick über die leistungs- und prozessgebundenen bzw. -übergreifenden Einflussgrößen des wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung.

⁴⁴⁴ Vgl. Büttgen (2007): 98.

⁴⁴⁵ Vgl. Raab/Unger/Unger (2010): 149; Trommsdorff/Teichert (2011): 176.

[illegible]

In Anbetracht der identifizierten transaktions- und beziehungsrelevanten **kundenseitigen Wirkungen** des wahrgenommenen Werts der Dienstleistungsindividualisierung fällt zunächst auf, dass das Kundenvertrauen in den Forschungsfeldern diskutiert wird, die einen Fokus auf der interpersonellen Anbieter-Kunden-Beziehung legen. Demzufolge kann das Kundenvertrauen als *psychologische* Wirkung der anbietergesteuerten Dienstleistungsindividualisierung zugeordnet werden. Zusätzlich lässt sich aus den Erkenntnissen der unmittelbaren und der anknüpfenden Forschungsfelder implizieren, dass hinsichtlich der Kundenbindung als Konsequenz einer positiven Bewertung der Individualisierung eine Konvergenz für die anbieter- sowie für die kundengesteuerte Umsetzungsform besteht. In Bezug auf die anbietergesteuerte Individualisierung lässt sich nach den vorliegenden Erkenntnissen und angesichts der intensiven Mitarbeiter-Kunden-Interaktion annehmen, dass das positiv bewertete Angebot einer individualisierten Dienstleistung zu einer *organisationsbezogenen* wie auch zu einer *mitarbeiterbezogenen Bindung* des Kunden führt. Diese mitarbeiterbezogene Facette der Kundenbindung kann aufgrund der technologiebasierten Interaktion nicht der kundengesteuerten Individualisierung zugeschrieben werden.

Auf der Ebene der *Verhaltenswirkungen* lässt sich ableitend aus der Literatur zum *Self-Service* eine kundenseitige Nutzungs- und Aufwandsabsicht als Konsequenz eines positiv bewerteten Angebots einer kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung annehmen.⁴⁴⁶ Darüber hinaus wird in den unmittelbaren und in den anknüpfenden Forschungsfeldern deutlich, dass eine Konvergenz für die anbieter- sowie für die kundengesteuerte Umsetzungsform in der aus der positiven Bewertung des Individualisierungsangebots resultierenden Zahlungsabsicht besteht.

Dieses Kapitel abschließend gibt die folgende Tabelle 11 einen Überblick über die psychologischen und die verhaltensbezogenen kundenseitigen Wirkungen des wahrgenommenen Werts der anbieter- und der kundengesteuerten Dienstleistungsindividualisierung.

⁴⁴⁶ Vgl. Kap. 2.3.3.4. Anzumerken ist, dass Im Rahmen dieser Arbeit der Fokus auf Verhaltensabsichten liegt, die – erwartungsgemäß – in tatsächlichen Verhaltensweisen münden. So erhält der Zusammenhang zwischen Verhaltensabsicht und tatsächlichem Verhalten eine breite theoretisch-konzeptionelle wie auch empirisch-belegte Unterstützung in der Literatur, vgl. z. B. Petzold/Schliewe (2012): 215f.

Der kundenseitig wahrgenommene Wert der anbieter-
und der kundengesteuerten

Dienstleistungsindividualisierung

Eine vergleichende konzeptionelle und empirische
Analyse

Imgrund, F.

2017, XXV, 435 S. 89 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-16393-8