

# **Westsächsische Hochschule Zwickau (FH)**

## **Attraktivitätskriterien kleiner Shopping Center**

**Baier, G.:** Attraktivitätskriterien kleiner Shopping-Center – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung auf Basis des modifizierten Kano-Modells, in: Wirtschaftswissenschaftliche Diskussionspapiere der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der TU Chemnitz, WWDP 37/2001, Chemnitz 2001

**Prof. Dr. Gundolf Baier**  
**Professur ABWL, insb. Marketing**

## **Westfälische Hochschule Zwickau (FH)**

University of Applied Sciences

**Fachbereich Wirtschaftswissenschaften**

Prof. Dr. Gundolf Baier  
Professur Allg. BWL, Marketing  
Fachgruppe Marketing

Telefon: 0375/536-3268  
Telefax: 0375/536-3104  
e-mail: [Gundolf.Baier@fh-zwickau.de](mailto:Gundolf.Baier@fh-zwickau.de)  
Internet: <http://www.fh-zwickau.de/~gb/home.html>

Hausadresse:	Besucheradresse:
Dr. Friedrichs-Ring 2a	Scheffelstr. 39 (Zi 5107)
08056 Zwickau	08066 Zwickau

Postadresse:  
Westfälische Hochschule Zwickau (FH)  
PSF 20 10 37  
08012 Zwickau

# **Attraktivitätskriterien kleiner Shopping-Center – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung auf Basis des modifizierten Kano-Modells**

Dr. Gundolf Baier<sup>1</sup>

Shopping-Center stellen als geplante Agglomerationen von Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben nach wie vor eine sehr bedeutsame und sich dynamisch entwickelnde Betriebsform des Einzelhandels dar. Da unter dem Begriff des Shopping-Centers jedoch mittlerweile zahlreiche, sich stark unterscheidende Typen geplanter Einzelhandelsagglomerationen subsumiert werden, wird die Aussagekraft zusammenfassender Betrachtungen über alle Erscheinungsformen hinweg zunehmend in Frage gestellt. Das Hauptaugenmerk der hier angestellten Untersuchung soll sich deshalb auf kleinere Shopping-Center konzentrieren, die auch als Nachbarschaftszentren bzw. Quartierzentren bezeichnet werden. Gerade diese Zentren erscheinen interessant, da sie im Vergleich zu den Einkaufszentren mit regionaler Bedeutung in der wissenschaftlichen Betrachtung vielfach vernachlässigt werden. Darüber hinaus wird die These vertreten, daß Nachbarschaftszentren zu den Gewinnern der aktuellen Entwicklung gehören werden, die nicht zuletzt durch eine zunehmende Convenienceorientierung der Konsumenten gekennzeichnet ist. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung werden mit Hilfe des modifizierten Kano-Modells Attraktivitätskriterien kleinerer Einkaufszentren ermittelt. Anhand der Ergebnisse wird die Ausgangsthese diskutiert.

---

<sup>1</sup> Der Verfasser dankt Dipl.-Kffr. Sandy Wolf für die Erhebung der Daten.

## **1 Einleitung**

Mit der zunehmenden Verbreitung von Shopping-Centern steigerte sich auch das wissenschaftliche Interesse an den Erfolgsbedingungen und den Attraktivitätskriterien dieser Betriebsform des Einzelhandels. Während sich die meisten seit den 70er Jahren diesbezüglich durchgeführten Untersuchungen jedoch auf regionale Shopping-Center konzentrierten oder aber eine typenübergreifende Betrachtung anstellten, soll mit der vorliegenden Untersuchung der Betriebstyp des Nachbarschaftszentrums in den Mittelpunkt gestellt werden.

Die Ausgangsvermutung ist, daß Nachbarschaftszentren als kleinste Form des Shopping-Centers nicht einfach verkleinerte Abbilder regionaler Shopping-Center sind, sondern ein eigenständiger Betriebstyp, der sich anderen Anforderungen und Erwartungen seitens der Kunden gegenüber sieht. Darüber hinaus wird vermutet, daß gerade Nachbarschaftszentren den Ansprüchen der Kunden nach Bequemlichkeit und Schnelligkeit des Einkaufens entsprechen und deshalb gute Entwicklungschancen bei einer zunehmenden Convenienceorientierung besitzen.

Nachfolgend werden zunächst die für eine Betrachtung erforderlichen Begriffsbestimmungen und –abgrenzungen vorgenommen sowie die Entwicklung und die aktuellen Herausforderungen von Shopping-Centern skizziert. Für die Ermittlung der Konsumentenansprüche gegenüber Nachbarschaftszentren wird auf das Kano-Modell zurückgegriffen, das es erlaubt, die Bedeutung der Attraktivitätskriterien für die Zufriedenheitsstiftung zu bestimmen. Aufgrund der für die Untersuchung erfolgten Modifikation des Modells, wird der Erläuterung des Meßinstruments große Beachtung geschenkt. Darauf folgend werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt und abschließend die Ausgangsthese diskutiert.

## **2 Das Shopping-Center als Betriebsform des Einzelhandels**

Unter dem Begriff des Shopping Centers werden mittlerweile sehr zahlreiche und in ihrem Wesen zum Teil sehr unterschiedliche Agglomerationen von Betrieben des Einzelhandels subsumiert. Ein wesentlicher Anknüpfungspunkt für die Begriffsverwendung ist zunächst die räumliche Konzentration der Einzelhandels- und Dienstleistungsbetriebe, die zentrales Einkaufen ermöglicht.

Während in der Praxis, auf dieses Merkmal gestützt, auch lose Anhäufungen von Verbrauchermärkten als Shopping Center bezeichnet werden, bemüht sich die Wissenschaft um eine weiter einengende und damit schärfere Begriffsfassung. Obwohl bei weitem

nicht von einer einheitlichen Begriffsfassung gesprochen werden kann, so sind doch zwei Grundauffassungen weitgehend akzeptiert.

Zum einen werden Agglomerationen von Betrieben, die allein nach dem Merkmal der räumlichen Nähe als solche zu betrachten sind, als Gewerbezentren bezeichnet (vgl. Falk, 1975, S. 29). Für den Begriff des Shopping Centers und den mittlerweile zumeist synonym verwandten Begriff des Einkaufszentrums (vgl. Weinberg/Besemer, 1999, S. 237; Bühler, 1991, S. 11 f.), wird über das genannte Merkmal hinaus mehrheitlich auf den Aspekt der Planung abgestellt (vgl. Tietz, 1992, S. 535).

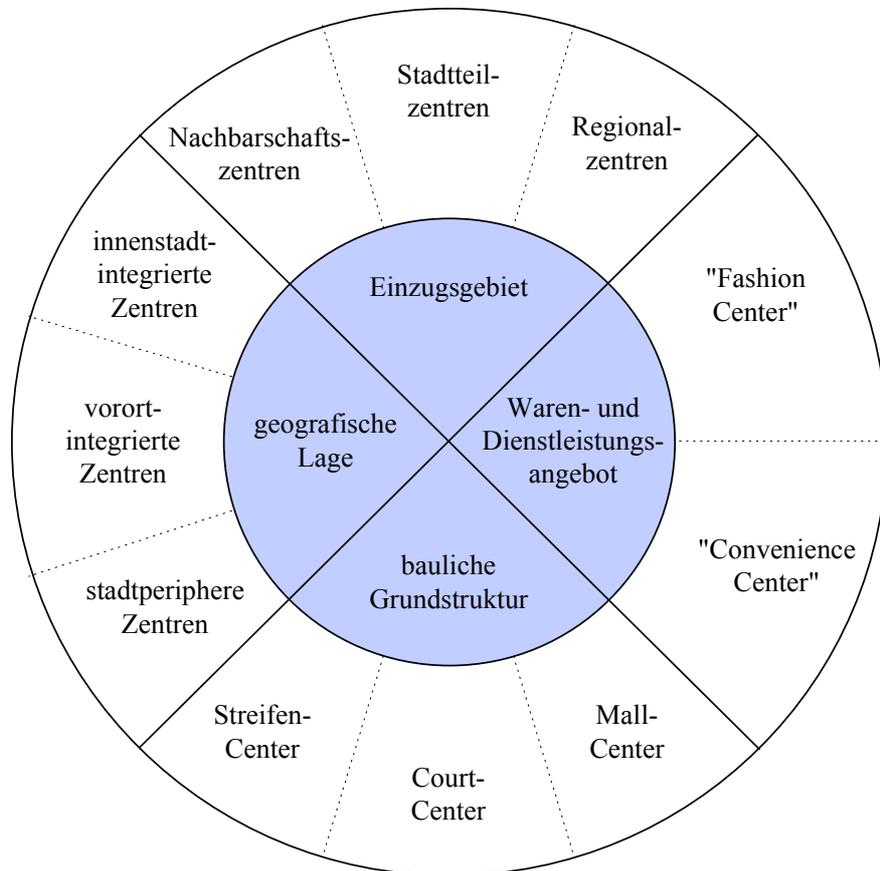
**Shopping Center** lassen sich dementsprechend als eine als Einheit geplante, errichtete und verwaltete und von den Institutionen betrieblicher Willensbildung gemeinschaftlich betriebene Agglomeration von Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben, gegebenenfalls ergänzt durch kulturelle und gesellschaftliche Einrichtungen verstehen (vgl. Falk, 1998, S. 15 f.).

Trotz dieser einschränkenden Definition können vielfältige **Center-Typen** voneinander unterschieden werden. Wesentliche Unterscheidungsmerkmale sind dabei die Größe des Einzugsgebietes, die geografische Lage in Bezug auf eine Wohnsiedlung, die Art des Waren- und Dienstleistungsangebots und die bauliche Grundstruktur (vgl. Greipl, 1972, S. 20). Für eine noch weitergehende Differenzierung möglicher Unterscheidungsmerkmale siehe Weinberg/Besemer (1999, S. 237).

Nach der **Größe des Einzugsgebietes** unterscheidet man Nachbarschafts- bzw. Quartierzentren von Stadtteil- bzw. Gemeindezentren und Regional- bzw. Gebietszentren (vgl. Falk, 1998, S. 16 f.). Die **geografische Lage in Bezug auf eine Wohnsiedlung** führt zur grundlegenden Unterscheidung zwischen integrierten und nicht-integrierten Einkaufszentren. Ein integriertes Einkaufszentrum ist dadurch gekennzeichnet, daß es räumlich-architektonisch und infrastrukturell in das Umfeld der Kommune, der es angehört, eingegliedert ist. Eine noch genauere Kennzeichnung der Lage kann durch die Unterteilung in stadtperiphere, bezirks- oder vorortintegrierte sowie innenstadtintegrierte Einkaufszentren erreicht werden (vgl. Mayr, 1980, S. 28 f.). Im Hinblick auf das **Waren- und Dienstleistungsangebot** wird vor allem anhand des Preis- und Qualitätsniveaus zwischen „fashion“ und „convenience centers“ unterschieden (vgl. Jaeck, 1979, S. 48 f.).

Das Kriterium **bauliche Grundstruktur** unterscheidet Einkaufszentren nach dem Grundriß und der Anordnung der Geschäfte. Das „Streifen- bzw. Strip-Center“ besteht aus einer geradlinigen Aneinanderreihung der einzelnen Ladenlokale an einer Seite der Geschäftsstraße. Das „Court-Center“ ist eine abgeleitete Form des „Streifen-Centers“

mit einem L- oder U-förmigen Grundriß. Das „Mall-Center“ ist schließlich in Form einer künstlichen Fußgängerzone angelegt und die Geschäfte in zwei gegenüberliegenden Ladenfronten angeordnet (vgl. Rappel/Neumeier, 1973 S. 140 ff.).



**Abbildung 1: Unterscheidungsmerkmale von Einkaufszentren**

Im Rahmen der hier angestellten Betrachtung stehen Nachbarschaftszentren im Vordergrund. Diese sowohl von ihrem Einzugsgebiet als auch von Ihrer Einzelhandelsfläche her kleineren Zentren, befinden sich innerhalb einer Wohnsiedlung, d.h. es sind innenstadt- bzw. vorortintegrierte Zentren. Sowohl das Waren- und Dienstleistungsangebot als auch die bauliche Grundstruktur lassen sich nicht pauschal bestimmen. Tendenziell sind aber die Zahl der Funktionen, die Breite des Waren- und Dienstleistungsangebots sowie die architektonischen Gestaltungsmöglichkeiten bei den Nachbarschaftszentren stärker begrenzt als bei den größeren Stadtteil- und Regionalzentren.

Bevor auf die Untersuchung zur Ermittlung von Attraktivitätskriterien kleiner Shopping Center eingegangen wird, sollen zunächst die gegenwärtige Entwicklung der Shopping

Center in Deutschland und aktuelle Tendenzen des Einkaufsverhaltens beleuchtet werden.

## **2.1 Entwicklung und aktuelle Herausforderungen der Shopping Center**

Die Entwicklung geplanter Einkaufszentren nahm bereits 1923 ihren Anfang in den Vereinigten Staaten. In Deutschland begann diese Entwicklung dagegen erst 1964 mit dem Main-Taunus Einkaufszentrum in der Nähe von Frankfurt. Danach wurden in mehreren Entwicklungsstapen verschiedene Shopping Center-Generationen etabliert, die sich stark hinsichtlich Lage, Bauweise und Funktionsvielfalt voneinander abgrenzen lassen (vgl. Falk, 1998, S. 20 f.). Bis heute sind knapp 300 Shopping Center in Deutschland entstanden, wobei sich gerade in den letzten zehn Jahren nicht zuletzt durch die Entwicklung in den neuen Bundesländern die Anzahl der Center annähernd verdreifacht hat (vgl. DHI, 1998, S. 102).

Im Bundesdurchschnitt zeigt sich gegenwärtig eine weitgehend ausgeglichene Verteilung zwischen Shopping Centern in Innenstadtlage, stadtteilintegrierten Zentren und solchen auf der sogenannten „Grünen Wiese“ (vgl. DHI, 1998, S. 100 f.). Im Ost-West-Vergleich wird allerdings deutlich, daß sich die Shopping-Center-Strukturen stark unterscheiden. Während sich in den alten Bundesländern knapp 50% aller Shopping Center in Innenstadtlagen befinden, sind dies in den neuen Bundesländern nur rund 20%. Bei den Einkaufszentren auf der „Grünen Wiese“ sieht es dementsprechend genau umgekehrt aus. Rund 43% aller Shopping Center in den neuen Ländern befinden sich dort, während dies nur für 16% der Shopping Center in den alten Ländern zutrifft (vgl. DHI, 1998, S. 100 f.).

Aufgrund der zunehmenden Sättigung mit Einzelhandelsfläche und aufgrund der Sättigung mit materiellen Gütern bei den Verbrauchern selbst, ergeben sich für den Handel insgesamt, aber auch speziell für die geplanten Einkaufszentren, verschärfte Wettbewerbsbedingungen (vgl. Zentes/Swoboda, 1998, S. 44). Auch in den neuen Ländern ist die Goldgräberstimmung der Wendejahre einer zunehmenden Ernüchterung gewichen. Nach einer rasanten Ausweitung der Einzelhandelsfläche bei gleichzeitig starker Konzentration in geplanten Einkaufszentren, ist eine weitgehende Sättigung bis hin zur teilweisen Überversorgung mit Einzelhandelsfläche eingetreten. Ein Vergleich der Center-Fläche je 1.000 Einwohner (alte Bundesländer: 87,1 qm je 1.000 Einwohner, neue Bundesländer: 216 qm je 1.000 Einwohner) macht eindrucksvoll deutlich, welches Niveau diese Betriebsform in einer im Zeitraffertempo verlaufenen Entwicklung in den neuen Ländern erreicht hat (DHI, 1998, S. 100 f.).

Es ist zu erwarten, daß zukünftig eine neue Qualität des Wettbewerbs erreicht wird, die wieder neue Erscheinungsformen des Betriebstyps Shopping Center hervorbringt (vgl. Weinberg/Besemer, 1999, S. 238; Zentes/Swoboda, 1999, S. 76; Wenzel/Frank, 1998, S. 278 ff.). Trends, die diese Entwicklung kennzeichnen, sind insbesondere das Wiederaufleben der Innenstädte (vgl. Falk, 1998, S. 23) und der damit verbundene Wunsch nach Nähe, nach Individualität und nach Natürlichkeit sowie die weiter zunehmende Erlebnisorientierung mit dem Wunsch der Selbstfindung und Selbstinszenierung (vgl. Lutz, 1999, S. 52).

## **2.2 Tendenzen des Einkaufsverhaltens**

Im Zusammenhang mit der Wertewandeldiskussion wird bereits seit den 80er Jahren das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, nach emotionaler Stimulierung oder einfach nach Erlebnissen diskutiert (vgl. Silberer, 1991; Schulze, 1995). Der sich daraus ableitende Trend zum erlebnisorientierten Konsum konkretisiert sich - wie Weinberg bereits Ende der 80er Jahren feststellt - in drei spezielleren Erlebnistrends, die er als Trend zur Individualisierung, als Trend zur Natürlichkeit und als Trend zur Kommunikation bezeichnet (vgl. Weinberg, 1986, S. 101).

Shopping Centern wird in diesem Zusammenhang großes Potential für die Umsetzung erlebnisorientierter Strategien zuerkannt, weil aufgrund einheitlicher Planung und Leitung zahlreiche Ansatzpunkte zur bewußten Gestaltung des Erlebnisraums und zur genauen Dosierung emotionaler Reize (vgl. Hieronimus, 1988, S. 113) bestehen. Auch dem Wunsch nach Kommunikation können geplante Einkaufszentren grundsätzlich gut gerecht werden, indem die Möglichkeiten zum Schlendern und Schauen, zum Sehen und Gesehen werden sowie zur Kommunikation und zum Treffen als geplantes Abbild urbanen Lebens geschaffen werden.

Mit den Trends zur Individualisierung und zur Natürlichkeit wird allerdings auch die Herausforderung deutlich, der Shopping Center zukünftig in noch stärkerem Maße als heute gegenüberstehen werden, denn das geplante Abbild urbanen Lebens muß eben auch individuell und natürlich sein. Dies bedeutet, daß uniforme und austauschbare Zentren, die den Besucher nicht erkennen lassen, in welcher Stadt er sich eigentlich befindet, in gleichem Maße zu den Verlierern des zukünftigen Wettbewerbs gehören werden wie Zentren, denen ein retortenhaftes und artifizielles Erscheinungsbild anhaftet (vgl. Lutz, 1999, S. 52 f.).

Für die Zukunft ist mit einer weiteren Differenzierung und Polarisierung der Center-Landschaft zu rechnen, die auf zwei wichtige Trends des Einkaufsverhaltens zurückgeführt werden kann.

Auf der einen Seite steht der nach wie vor anhaltende **Trend zur Erlebnisorientierung**, der die Grenze zwischen reinem Shopping und Freizeit weiter verwischen wird. Dabei erreicht die Erlebnisorientierung in einer Kombination von Einkaufen, Unterhaltung und Freizeitvergnügen eine völlig neue Dimension, an die zu Beginn der Erlebnisdebatte vermutlich niemand dachte.

Der diesem Trend entsprechende neuentwickelte Typus des Shopping Centers wird mit dem Begriff des **Urban Entertainment Center (UEC)** beschrieben (vgl. Reiff, 1998, S. 19; Vogelbacher, 1998, S. 319; Wenzel/Frank, 1998, S. 273 ff.). Es handelt sich dabei um großflächige Einkaufszentren mit angeschlossenen Freizeit- und Vergnügungsparks, die regionale oder sogar überregionale Bedeutung anstreben. Das Einkaufen gerät – wie der Name bereits nahelegt - in diesen Zentren im Grunde zur Nebensache, während das Freizeitvergnügen und die Unterhaltung im Vordergrund stehen.

Auf der anderen Seite ist ein **Trend zur Bequemlichkeit und Schnelligkeit des Einkaufens** zu verzeichnen, der unter dem Schlagwort des Convenience Shopping seit geraumer Zeit diskutiert wird (vgl. Zentes, 1996, S. 227 ff.; Schuckel, 1997, S. 87; Greipl, 1998, S. 90; Swoboda, 1999, S. 95). Diesem Trend können Urban Entertainment Center nicht hinreichend gerecht werden, da ihr Besuch vielfach mit einer längeren Anreise verbunden ist und ihr ganzes Konzept auf eine längere Verweildauer angelegt ist (vgl. Wenzel/Frank, 1998, S. 273).

Das angebotene Freizeitvergnügen gerät in einer auf Schnelligkeit und Bequemlichkeit bedachten Konsumsituation eher zum störenden Ballast, an dem in diesem Moment gerade kein Interesse besteht. **Convenience Shopping** zielt deshalb auf eine Vereinfachung des Einkaufens und ist letztendlich im Wunsch nach Vereinfachung des Lebens und nach Entlastung begründet (vgl. Swoboda, 1999, S. 96). Als Schlüsselfaktoren des Convenience Shopping werden ein kundennaher Standort, verbraucherfreundliche Öffnungszeiten und ein verkehrsnahes Sortiment an Waren- und Dienstleistungen betrachtet (vgl. Gyllensvärd, 1999, S. 185 f.; Eggert, 1998, S. 146; Auer/Koidl, 1997, S. 221 ff.)

In der Literatur wird unter dem Schlagwort Convenience Shopping vor allem an Tankstellenshops, Kioske und Trinkhallen, Bahnhofsläden und Bäckereien gedacht (vgl. Gyllensvärd, 1999, S. 188 ff.; Swoboda, 1999, S. 95; Zentes, 1998, S. 227; Greipl, 1998, S. 90). Diese Betrachtung greift jedoch zu kurz, denn hierbei werden die Nach-

barschaftszentren völlig außer Acht gelassen, obwohl dieser Shopping Center-Typ in der Lage ist, alle wesentlichen Anforderungen des Convenience Shopping zu erfüllen und somit als **Convenience Center** zu fungieren.

Das als Convenience Center ausgelegte Nachbarschaftszentrum ist auf ein breites, aber nicht tiefes Sortiment beschränkt, bietet eine begrenzte, dafür jedoch häufig benötigte Palette von Dienstleistungen und einfache gastronomische Angebote. Der Standort befindet sich bevorzugt in unmittelbarer Nachbarschaft zu Wohngebieten oder aber an Standorten mit hoher Kundenfrequenz, so daß das Aufsuchen des Convenience Centers geringen Zeitbedarf erfordert und gegebenenfalls auch leicht spontan erfolgen kann.

Für Nachbarschaftszentren wird deshalb nachfolgend analysiert, von welchen Kriterien die Attraktivität dieses Shopping Center-Typs in besonderem Maße abhängt. Es wird dabei vor allem zu betrachten sein, ob tatsächlich solche Kriterien im Vordergrund stehen, die mit der Convenienceorientierung von Konsumenten korrespondieren.

Bevor jedoch auf die empirische Untersuchung eingegangen wird, soll zunächst das dazu eingesetzte Erhebungsinstrument und seine für die Untersuchung vorgenommene Modifikation beschrieben werden.

### **3 Das modifizierte Kano-Modell als Instrument zur Anforderungsanalyse**

Mit dem Kano-Modell wird hier auf einen Ansatz zurückgegriffen, der im Marketing zunächst lange Zeit relativ unbeachtet blieb. In den letzten Jahren sind jedoch einige Arbeiten erschienen, die auf diesen Ansatz zurückkommen und seine Praktikabilität unter Beweis stellen (vgl. Kaapke/Hudetz, 1998; vgl. Rudolph, 1998; Zanger/Baier, 1998).

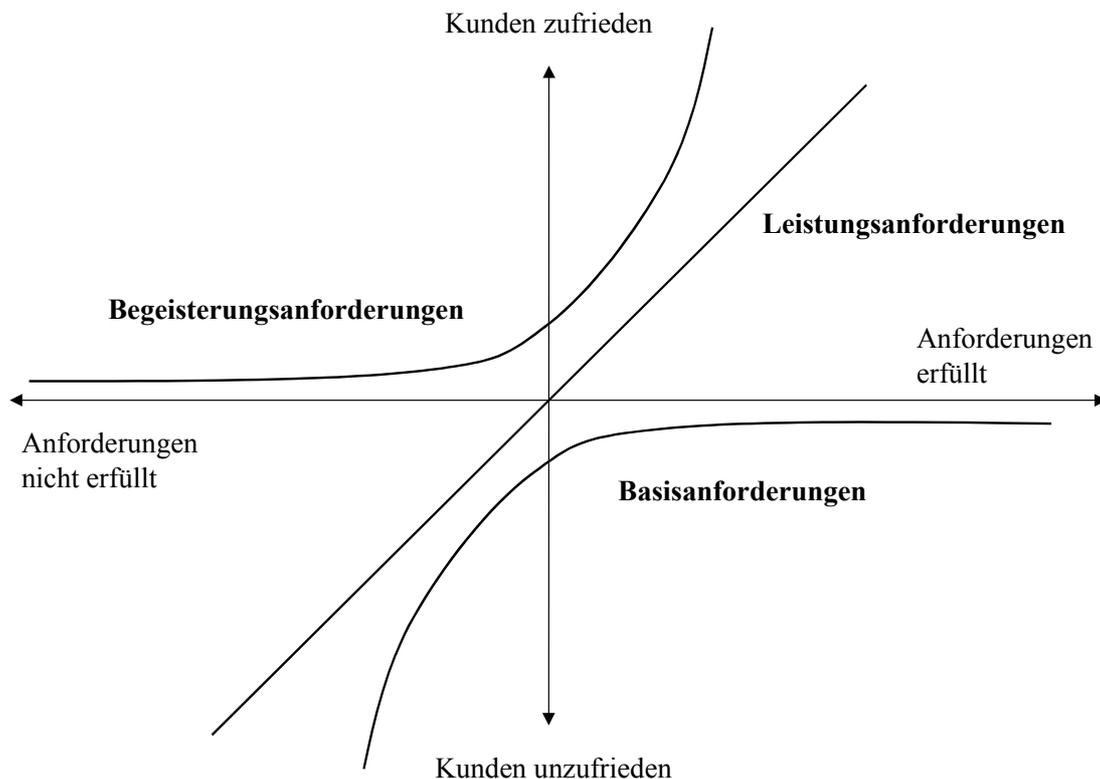
#### **3.1 Grundlagen und Modifikation des Modells**

Das Kano-Modell, erstmals 1984 von Kano (vgl. Kano, 1984, S. 39-48) vorgestellt, wurde entwickelt, um den Einfluß von Produkteigenschaften auf die Zufriedenheit des Kunden zu untersuchen. Dem Kano-Modell liegt dabei die Überlegung zugrunde, daß die traditionelle Betrachtungsweise, nach der Zufriedenheit linear von der Erfüllung der Anforderungen abhängt, wobei Zufriedenheit und Unzufriedenheit Gegenpole eines bipolaren Kontinuums sind, unzureichend ist (vgl. Berger et al. 1993, S. 4; Zanger/Baier, 1998, S. 7 f.). Neben den Leistungsanforderungen, von Kano als „One-dimensional“ bezeichnet, bei denen ein Anstieg des Erfüllungsgrads proportional zu einem Anstieg der Zufriedenheit und Nichterfüllung proportional zu Unzufriedenheit führt, existieren weitere Anforderungen mit abweichenden Zusammenhängen zwischen Erfüllungsgrad und

Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit (vgl. Berger et al. 1993, S. 4; Bailom et al. 1996, S. 118). Diese Anforderungen werden als Basis- und Begeisterungsanforderungen bezeichnet.

Basisanforderungen sind Mußeigenschaften einer Leistung („Must-be“), die wie selbstverständlich erwartet werden. Werden sie erfüllt, führt dies beim Kunden aufgrund seiner Erwartungshaltung nicht zu erhöhter Zufriedenheit. Sind sie jedoch nicht erfüllt, führt dies zu extremer Unzufriedenheit.

Begeisterungsanforderungen sind schließlich solche Eigenschaften einer Leistung, die nicht explizit erwartet werden und bei ihrer Erfüllung deshalb positive Überraschung oder Begeisterung hervorrufen. Sind Begeisterungsanforderungen nicht erfüllt, tritt demgegenüber keine Unzufriedenheit ein, sondern lediglich keine erhöhte Zufriedenheit.



**Abbildung 2: Anforderungsarten im Kano-Modell (Berger et al. 1993, S. 4)**

### 3.2 Ablauf der Kano-Untersuchung

Die Durchführung einer Kano-Untersuchung wird in die vier Schritte eingeteilt Identifikation der Produkthanforderungen, Konstruktion des Fragebogens, Durchführung der Interviews sowie Auswertung und Interpretation (vgl. Bailom et al. 1996, S. 119).

Am Anfang des Kano-Projekts steht die Ermittlung der für die Untersuchung relevanten Eigenschaften. Die darauffolgende Konstruktion des Fragebogens soll sicherstellen, daß die im Kano-Modell definierten Anforderungsarten ermittelt werden können. Dazu werden für jede als relevant identifizierte Eigenschaft zwei Fragen formuliert, die die Wirkung der Eigenschaft in Bezug auf die Zufriedenheit des Kunden untersuchen.

Eine Frage zielt auf die Reaktion des Kunden, sofern die Eigenschaft erfüllt ist (funktionale Frage), die andere auf die Reaktion, wenn sie nicht erfüllt ist (dysfunktionale Frage). Die in beiden Fragen vorgegebenen 5stufigen Antwortskalen sind benannt mit „würde mich sehr freuen“, „setze ich voraus“, „das ist mir egal“, „könnte ich evtl. in Kauf nehmen“ und „würde mich sehr stören“ (Bailom et al. 1996, S. 120). In der englischen Originalliteratur werden die Begriffe „like“, „must-be“, „neutral“, „live with“ und „dislike“ verwendet (Berger et al. 1993, S. 6).

Durch die Kombination der zwei Antworten entsteht ein funktional/dysfunktionales Antwortpaar, das mittels der nachfolgenden Auswertungstabelle eine Zuordnung der Eigenschaft zu einer der drei Anforderungsarten erlaubt.

**Tabelle 1: Die Kano-Auswertungstabelle (Bailom et al. 1996, S. 121)**

Produktanforderung		Dysfunktionale Frage				
		1. Würde mich sehr freuen	2. Setze ich voraus	3. Das ist mir egal	4. Könnte ich evtl. in Kauf nehmen	5. Würde mich sehr stören
Funktionale Frage	1. Würde mich sehr freuen	Q	A	A	A	O
	2. Setze ich voraus	R	I	I	I	M
	3. Das ist mir egal	R	I	I	I	M
	4. Könnte ich evtl. in Kauf nehmen	R	I	I	I	M
	5. Würde mich sehr stören	R	R	R	R	Q
mit A(ttractive): Begeisterung M(ust-be): Basis Q(uestionable): Fragwürdig O(ne dimensional): Leistungsanforderung R(everse): Entgegengesetzt I(ndifferent): Indifferent						

Die Auswertungstabelle gibt einen Eindruck der Eigenschaftszuordnung auf individueller Ebene. Eine Aggregation für eine Gruppe von Befragten erfolgt in der einfachsten Form durch eine Häufigkeitsanalyse, in der die Zuordnung zu den Anforderungsarten ausgezählt wird und die häufigste Zuordnung für die Gruppe maßgeblich ist.

Sind die Unterschiede in den Zuordnungshäufigkeiten nicht groß, so daß sich kein klares Bild ergibt, kann entweder eine segmentspezifische Analyse vorgenommen werden oder für die definierte Ausgangsgruppe mit der Auswertungsregel „M>O>A>I“ eine

Entscheidung herbeigeführt werden, in welcher Reihenfolge die Eigenschaften zu berücksichtigen sind (vgl. Bailom 1996, S. 123).

Die Auswertungsregel besagt dabei, daß zunächst die Eigenschaften berücksichtigt werden sollen, die den größten Einfluß auf die Unzufriedenheit des Kunden haben.

Wie die Vergleichsstudie von Zanger/Baier zwischen Kano-Modell und Conjoint-Analyse ergeben hat, ist die Kano-Methode durchaus praktikabel und ermöglicht die Berücksichtigung einer umfassenden Liste von Eigenschaften. Dennoch führt die erforderliche Zweiseitigkeit der Fragestellung zu sehr umfangreichen Fragebögen und erfordert so ein hohes Maß an Konzentration und Geduld seitens der Befragten (vgl. Zanger/Baier, 1998, S. 426 f.).

Vor dem Hintergrund dieses Problems wurde eine Aufwandsreduktion erwogen, die durch eine Verringerung der Antwortmöglichkeiten auf jeweils zwei erreicht werden kann. Die Antworten auf die funktionale Frage beschränken sich dabei auf „Würde mich sehr freuen“ und „Setze ich voraus“, welche zum besseren Verständnis für den Kunden in „großartig/begeistert mich“ und „normal/erwarte ich“ umformuliert wurden. Die Antworten auf die dysfunktionale Frage wurden eingeschränkt auf „Könnte ich in Kauf nehmen“ und „Würde mich sehr stören“, die in „akzeptabel/könnte ich mit leben“ und „sehr schlecht/inakzeptabel“ umformuliert wurden.

**Tabelle 2: Die modifizierte Kano-Auswertungstabelle**

Produktanforderung		Dysfunktionale Frage	
		1. Akzeptabel / könnte ich mit leben	2. Sehr schlecht / inakzeptabel
<b>Funktionale Frage</b>	1. Großartig / begeistert mich	A	O
	2. Normal / erwarte ich	I	M
mit			
A(tractive): Begeisterung		O(ne dimensional): Leistungsanforderung	
M(ust-be): Basis		I(indifferent): Indifferent	

Auf diese Weise reduziert sich die Kano-Auswertungstabelle auf eine 4-Felder-Matrix, bei der jedoch die wesentlichen Aussagemöglichkeiten des Kano-Modells erhalten bleiben. Die nicht mehr enthaltenen Ergebniskategorien sind „Questionable“ und „Reverse“.

Eine derartige Verkürzung des ursprünglichen Modells ist möglich, wenn davon ausgegangen werden kann, daß eine entgegengesetzte Ausprägung der untersuchten Eigenschaften („Reverse“) von den Kunden nicht gewünscht wird. Für die Anwendung der modifizierten Kano-Analyse sind demzufolge nur Positiv-Eigenschaften heranzuziehen,

bei denen keine Steigerung der Zufriedenheit durch Nicht-Erfüllung der Eigenschaften erreicht werden kann.

Für die Ermittlung des Einflusses einer Eigenschaft auf die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit kann auch für das modifizierte Kano-Modell der zweiwertige Kundenzufriedenheitskoeffizient (CS-Koeffizient) berechnet werden, der folgendermaßen definiert ist (Berger et al. 1993, S. 18):

- Ausmaß der Zufriedenheitsstiftung als:  $\frac{A+O}{A+O+M+I}$
- Ausmaß der Unzufriedenheitsstiftung als:  $-\frac{O+M}{A+O+M+I}$

Der Absolutbetrag beider Teilkoeffizienten reicht von 0 bis 1, wobei der Einfluß auf Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit um so höher ist, je näher der Absolutbetrag bei 1 liegt. Das Ausmaß der Zufriedenheitsstiftung zeigt an, wie stark die durchschnittliche Zufriedenheit zunimmt, wenn diese als Begeisterungs- bzw. Leistungsanforderung angesehene Eigenschaft erfüllt ist. Umgekehrt zeigt das Ausmaß der Unzufriedenheitsstiftung an, wie stark die durchschnittliche Unzufriedenheit zunimmt, wenn die als Leistungs- bzw. Basisanforderung angesehene Eigenschaft nicht erfüllt ist.

#### 4 Empirische Studie zu den Attraktivitätskriterien kleiner Shopping-Center

Die im folgenden vorgestellte Studie zu den Attraktivitätskriterien kleiner Shopping-Center basiert auf einer mündlichen Befragung unter 500 Besuchern eines typischen Nachbarschaftszentrums im Raum Chemnitz. Die Stichprobenziehung wurde mit Hilfe des in Tabelle 3 dargestellten Quotenplans gesteuert.

**Tabelle 3: Quotenplan der 500er Stichprobe**

		Altersgruppen									
		18-25		26-39		40-60		61-86			
Tätigkeit		w	m	w	m	w	m	w	m		
	Studenten / Auszubildende	5	10	-	-	-	-	-	-	-	15
	Angestellte / Selbständige	5	5	35	30	60	55	-	-	190	
	Arbeiter	10	10	10	15	15	20	-	-	80	
	Arbeitssuchende	5	5	15	15	20	15	-	-	75	
	Rentner	-	-	-	-	5	5	80	50	140	
		25	30	60	60	100	95	80	50	500	

#### 4.1 Ermittlung und Strukturierung der untersuchungsrelevanten Eigenschaften

Bei der Ermittlung der untersuchungsrelevanten Eigenschaften konnte auf die Erfahrungen einer bereits zuvor durchgeführten Studie zur Ermittlung von Attraktivitätsfaktoren von Stadtteil- und Regionalzentren aus Perspektive der Kunden zurückgegriffen werden (vgl. Baier/Heinz/Zanger, 1998).

Bei dieser Studie wurden aufbauend auf Bühler die folgenden Einflußfaktorenbündel zugrundegelegt (vgl. Bühler, 1991, S. 146 ff.; Baier/Heinz/Zanger, 1998, S. 2): die Erreichbarkeit, die äußere und innere Gestaltung des Einkaufszentrums, die kommerzielle Attraktivität und der Freizeitwert.

Die **Erreichbarkeit** hängt vor allem vom Standort und von der Verkehrsanbindung ab. Die durch den Standort definierte räumliche Entfernung zum Wohnort des Kunden kann je nach verkehrstechnischer Anbindung nämlich stark relativiert werden.

Die **äußere und innere Gestaltung** wird von der baulichen Grundstruktur, der Architektur, der Passagengestaltung und nicht zuletzt von centerinternen Serviceeinrichtungen bestimmt. Der Begriff der Atmosphäre und die sie beeinflussenden Gestaltungselemente sind diesem Bereich ebenfalls zuzuordnen.

Die **kommerzielle Attraktivität** wird vor allem durch den Branchen- und den Mietermix bestimmt. Die möglichen Bedarfskopplungen, die interne Konkurrenzsituation, das Angebotsniveau, die Betriebsstruktur, das Vorhandensein von Kundenmagneten sowie die Gruppierung und Anordnung der Center-Betriebe sind Ausprägungen dieser Attraktivitätsfaktoren. Nicht zu unterschätzen sind auch die individuelle Beratung der Kunden, die freundliche Bedienung und der umfassende Service (vgl. Tietz, 1992, S. 250 f.).

Der **Freizeitwert** wird schließlich vor allem durch das gastronomische Angebot, durch Freizeitgestaltungsmöglichkeiten sowie durch Veranstaltungen und Aktionen bestimmt. Grundsätzlich sind gastronomische Einrichtungen neben ihrer primären Funktion sehr gut dazu geeignet, als Treffpunkt und Ort der Kommunikation zu fungieren und damit Teil der Freizeitgestaltungsmöglichkeiten zu sein.

Neben der Inanspruchnahme gastronomischer Einrichtungen gibt es zahlreiche weitere Möglichkeiten, freie Zeit in einem Einkaufszentrum zu verbringen. Die sicherlich nächstliegende Freizeitbeschäftigung in einem Einkaufszentrum ist der Einkaufs- oder Schaufensterbummel. Seine Attraktivität hängt wiederum von Aspekten der kommerziellen Attraktivität und vor allem von solchen der inneren Gestaltungsattraktivität ab.

Für die hier durchgeführte Untersuchung wurden die 36 Kriterien der Voruntersuchung auf Basis von sechs problemzentrierten Tiefeninterviews neu bewertet und für den Zweck der Analyse von Nachbarschaftszentren umgruppiert. Von besonderem Interesse

war es in diesem Zusammenhang, die Attraktivitätskriterien im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Convenience- bzw. Erlebnisorientierung zu trennen.

Die Erreichbarkeitsansprüche wurden in die Attraktivitätsfaktoren Erreichbarkeit (5 Items) und Zeitdauer des Einkaufs (6 Items) zerlegt. Die Ansprüche an die kommerzielle Attraktivität wurde in die Vielfältigkeit des Angebots (5 Items), die Qualität des Angebots (6 Items), die Günstigkeit des Angebots (2 Items), in die Bedienung (3 Items) und das ergänzende Serviceangebot (6 Items) aufgespalten. Die Ansprüche an die innere und äußere Gestaltung sowie an das Freizeitangebot wurden dagegen mit jeweils nur einem Attraktivitätsfaktor (7 bzw. 4 Items) abgebildet.

Der in diesem Untersuchungsschritt abgeleitete Kriterienkatalog ist in Tabelle 4 dargestellt. Es wird dabei zusätzlich angegeben, ob sich nach Auffassung der Autoren hinter den Attraktivitätskriterien eher Convenience- oder Erlebnisbedürfnisse der Konsumenten verbergen.

**Tabelle 4: Abgeleiteter Kriterienkatalog der Untersuchung**

<b>Attraktivitätsfaktor</b>	<b>Items</b>	<b>Berücksichtigt Trend zur ...</b>	
<b>Erreichbarkeitsansprüche</b>			
Erreichbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• problemlos mit dem Auto zu erreichen</li> <li>• problemlos mit Bus/Bahn zu erreichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gut zu Fuß zu erreichen</li> <li>• Ausreichend Parkplätze</li> <li>• Kostenlose Parkplätze</li> </ul>	Nähe; Spontaneität (Conveniencefaktor)
Zeitdauer des Einkaufs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kurze Wege im Center</li> <li>• kurzer Weg vom Parkplatz zum Lebensmittelmarkt</li> <li>• Nahegelegene Parkplätze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schnelle Bedienung</li> <li>• Übersichtliche Anordnung der Geschäfte</li> <li>• Wegweiser</li> </ul>	Schnelligkeit (Conveniencefaktor)

<b>Ansprüche an die innere und äußere Gestaltung</b>			
Gestaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Großzügige Fußgängerzone</li> <li>• Wettergeschützte, überdachte Passage</li> <li>• Sitzmöglichkeiten auch außerhalb von Cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angenehme Atmosphäre</li> <li>• Pflanzen/ viel Grün</li> <li>• Klimatisierte Einkaufsstraße</li> <li>• Viel Tageslicht</li> </ul>	Einkaufserlebnis, Verweildauer (Erlebnismfaktor)
<b>Ansprüche an die kommerzielle Attraktivität (Waren- und Dienstleistungsangebot)</b>			
Vielfältigkeit des Angebots	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viele verschiedene Geschäfte</li> <li>• Alles unter einem Dach</li> <li>• Vergleichsmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Große Auswahl in den Geschäften</li> <li>• Wochenmarkt</li> </ul>	Einkauf als Freizeitvergnügen (Erlebnismfaktor)
Qualität des Angebots	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waren hoher Qualität</li> <li>• Angebot von Markenartikeln</li> <li>• Ansprechende Ladengestaltung</li> <li>• Exklusive Geschäfte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansprechende Warenpräsentation</li> <li>• Geschäfte mit bekanntem Namen</li> </ul>	Einkauf als Freizeitvergnügen (Erlebnismfaktor)
Günstigkeit des Angebots	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Günstige Preise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preisgünstiger Lebensmittelmarkt</li> </ul>	nicht eindeutig zuzuordnen
Bedienung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fachkundige Bedienung</li> <li>• Persönliche Bedienung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freundliche Bedienung und Beratung</li> </ul>	nicht eindeutig zuzuordnen
Ergänzendes Serviceangebot	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentliches Telefon</li> <li>• Geldautomat</li> <li>• Bankfiliale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinderparadies</li> <li>• Cafés</li> <li>• Imbißtheken</li> </ul>	Bequemlichkeit (Conveniencefaktor)
<b>Ansprüche an das Freizeitangebot</b>			
Freizeitwert	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastronomisches Angebot (Restaurants)</li> <li>• Freizeitmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktionen / kulturelle Veranstaltungen</li> <li>• Bummeln / zwangloses Umschauen</li> </ul>	Erleben; Kommunikation (Erlebnismfaktor)

### 4.3 Ergebnisse der Kano-Analyse

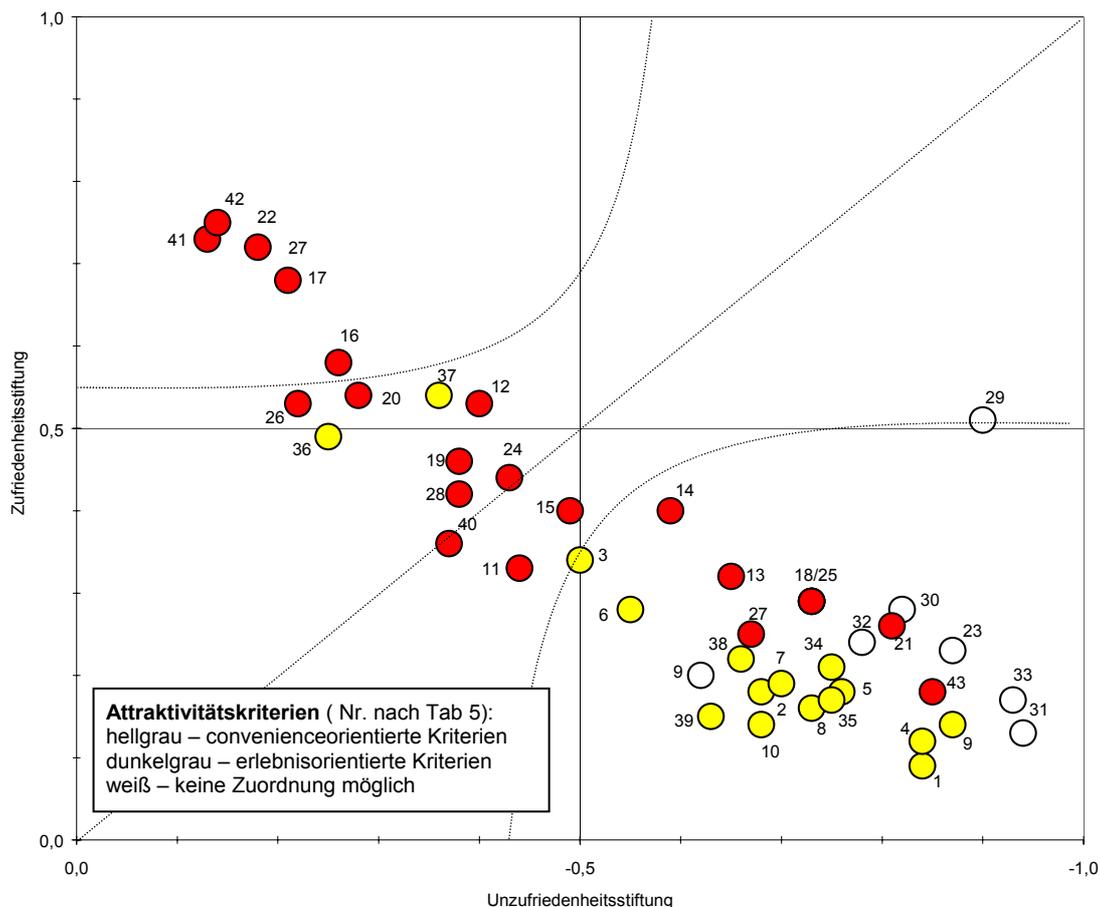
Für die Untersuchung mit Hilfe des Kano-Modells wurden die vorangehend vorgestellten Attraktivitätskriterien in funktionaler und dysfunktionaler Form befragt. Darüber hinaus wurde in Ergänzung zu den eigentlichen Kano-Fragen eine direkte Befragung der Eigenschaftswichtigkeit (Self-stated-importance-Messung) vorgenommen, die zur Erhöhung der Aussagekraft der Ergebnisse und gleichzeitig zur besseren Vergleichbarkeit mit anderen Methoden empfohlen wird (vgl. Berger et al. 1993, S. 12).

Die Auswertung der Fragekombinationen mit Hilfe der Kano-Auswertungstabelle und ihre Aggregation über alle Befragten ergibt die in Tabelle 5 dargestellte Zuordnung der Eigenschaften zu Anforderungskategorien.

**Tabelle 5: Eigenschaftszuordnung zu Anforderungskategorien**

Merkmal	M (%)	O (%)	A (%)	I (%)	Zufriedenheitsstiftung	Unzufriedenheitsstiftung	rel. Wichtigkeit
<b>Erreichbarkeit</b>							
1 Problemlos mit dem Auto zu erreichen	83	1	8	8	0,09	-0,84	0,81
2 Problemlos mit Bus/Bahn zu erreichen	63	5	13	19	0,18	-0,68	0,57
3 Gut zu Fuß zu erreichen	47	3	31	19	0,34	-0,50	0,63
4 Ausreichend Parkplätze	77	7	5	11	0,12	-0,84	0,84
5 Kostenlose Parkplätze	68	8	10	14	0,18	-0,76	0,84
<b>Zeitdauer des Einkaufs</b>							
6 Kurze Wege im Center	44	11	17	28	0,28	-0,55	0,84
7 Kurzer Weg v. Parkplatz zum Lebensmittelm.	63	7	12	18	0,19	-0,70	0,78
8 Nahegelegene Parkplätze	65	8	8	19	0,16	-0,73	0,80
9 Schnelle Bedienung	76	11	3	10	0,14	-0,87	0,95
10 Übersichtliche Anordnung der Geschäfte	56	6	14	24	0,20	-0,62	0,87
11 Wegweiser	64	4	10	22	0,14	-0,68	0,83
<b>Gestaltung</b>							
12 Großzügiger Fußgängerbereich / breite Wege	37	7	26	30	0,33	-0,44	0,80
13 Wettergeschützte, überdachte Passage	25	15	38	22	0,53	-0,40	0,86
14 Sitzmöglichkeiten auch außerhalb von Cafés	55	10	22	13	0,32	-0,65	0,85
15 Angenehme Atmosphäre	45	14	26	15	0,40	-0,59	0,91
16 Pflanzen/ viel Grün	35	14	26	25	0,40	-0,49	0,92
17 Klimatisierte Einkaufsstraße	20	6	52	22	0,58	-0,26	
18 Viel Tageslicht	15	6	62	17	0,68	-0,21	0,68
<b>Vielfältigkeit des Angebots</b>							
19 Viele verschiedene Geschäfte	57	16	13	14	0,29	-0,73	0,86
20 Alles unter einem Dach	31	7	39	23	0,46	-0,38	0,82
21 Vergleichsmöglichkeiten	19	9	45	27	0,54	-0,28	0,74
22 Große Auswahl in den Geschäften	63	18	8	11	0,26	-0,81	0,95
23 Wochenmarkt	11	7	65	17	0,72	-0,18	0,57
<b>Qualität des Angebots</b>							
24 Waren hoher Qualität	72	15	8	5	0,23	-0,87	0,97
25 Angebot von Markenartikeln	31	12	32	25	0,44	-0,43	0,66
26 Ansprechende Ladengestaltung	55	18	11	16	0,29	-0,73	0,94
27 Exklusive Geschäfte	16	6	47	31	0,53	-0,22	0,37
28 Ansprechende Warenpräsentation	53	14	11	22	0,25	-0,67	0,96
29 Geschäfte mit bekanntem Namen	28	10	32	30	0,42	-0,38	0,68
<b>Günstigkeit des Angebots</b>							
30 Günstige Preise	44	46	5	5	0,51	-0,9	0,98
31 Preisgünstiger Lebensmittelmarkt	64	18	10	8	0,28	-0,82	0,94
<b>Bedienung</b>							
32 Fachkundiges Personal	83	11	2	4	0,13	-0,94	0,95
33 Persönliche Bedienung	67	11	13	9	0,24	-0,78	0,94
34 Freundliche Bedienung und Beratung	79	14	3	4	0,17	-0,93	0,97
<b>Ergänzendes Serviceangebot</b>							
35 Öffentliches Telefon	65	10	11	14	0,21	-0,75	0,72
36 Geldautomat	71	4	13	12	0,17	-0,75	0,72
37 Bankfiliale	24	1	48	27	0,49	-0,25	0,44
38 Kinderparadies	22	14	40	24	0,54	-0,36	
39 Cafés	58	8	14	20	0,22	-0,66	0,80
40 Imbißtheken	60	3	12	25	0,15	-0,63	0,67
<b>Freizeitangebot</b>							
41 Gastronomisches Angebot (Restaurants)	30	7	29	34	0,36	-0,37	0,61
42 Freizeitmöglichkeiten	6	7	66	21	0,73	-0,13	
43 Aktionen / kulturelle Veranstaltungen	6	8	67	19	0,75	-0,14	0,49
44 Bummeln / zwangloses Umschauen	71	14	4	11	0,18	-0,85	1,00
mit A(ttractive): Begeisterung				O(ne dimensional): Leistungsanforderung			
M(ust-be): Basis				I(indifferent): Indifferent			

Die vorangehend dargestellten Zufriedenheitskoeffizienten der einzelnen Attraktivitätskriterien können zur besseren Visualisierung in das nachfolgend dargestellte Kano-Diagramm eingetragen werden. Die mit ihren Eigenschaftsnummern versehenen Wertepaare sind dabei in Abhängigkeit davon, ob sich die Eigenschaften eher als convenience- oder erlebnisorientiert begreifen lassen gelb bzw. rot gefärbt. Solche Eigenschaften, bei denen keine eindeutige Zuordnung möglich erschien, sind weiß gefärbt.



**Abbildung 3: Ergebnisse der modifizierten Kano-Analyse**

Es zeigt sich, daß die **convenienceorientierten Kriterien** mit Ausnahme der Forderung nach einer Bankfiliale (Nr. 36) und einem Kinderparadies (Nr. 37) allesamt in den **Bereich der Basisanforderungen** fallen. Dies bedeutet, daß die Erfüllung des Convenience Shopping beim Center-Typ des Nachbarschaftszentrum als Selbstverständlichkeit betrachtet wird und deshalb kaum zur Steigerung der Zufriedenheit beitragen kann. Andererseits führt die Verletzung des Convenience Shopping bei diesem Center-Typ zu massiver Unzufriedenheit. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang alle Erreichbar-

keitsansprüche, alle Ansprüche an die Schnelligkeit des Einkaufs und die Mehrheit der Serviceansprüche.

Umgekehrt befinden sich die **erlebnisorientierten Kriterien** mehrheitlich im **Bereich der Begeisterungsanforderungen**. Hierzu gehören die Forderungen nach einer wettergeschützten und klimatisierten Passage mit viel Tageslicht, nach Vergleichsmöglichkeiten („Alles unter einem Dach“, Wochenmarkt), nach hochwertigen Waren (hohe Qualität, Markenprodukte), nach exklusiven Geschäften (bekannter Name) sowie nach Freizeitgestaltungsmöglichkeiten, Aktionen und kulturellen Veranstaltungen.

Dies bedeutet, daß die Erfüllung dieser Kriterien bei Nachbarschaftszentren nicht unbedingt erwartet wird und demzufolge keine besondere Unzufriedenheit bei Nicht-Erfüllung der Kriterien eintritt. Werden die Kriterien jedoch widererwartend erfüllt, so führt dies zu einer deutlichen Zufriedenheitssteigerung der Konsumenten.

Einige der vorab als erlebnisorientiert eingestuften Attraktivitätskriterien sind jedoch auch bei Nachbarschaftszentren als Basisanforderungen zu betrachten. Orientiert man sich dabei an den Zufriedenheitskoeffizienten, so handelt es sich insbesondere um die Möglichkeit eines Einkaufsbummels und um eine große Auswahl in den Geschäften. Darüber hinaus werden eine ansprechende Ladengestaltung und Warenpräsentation ebenso erwartet wie eine entsprechende Auswahl verschiedener Geschäfte sowie Sitzmöglichkeiten und eine insgesamt angenehme Atmosphäre.

## 5 Ausblick

Die Attraktivität eines Shopping-Centers hängt - wie in der Studie gezeigt - vom Zusammenwirken vieler verschiedener Faktoren ab. Eine entscheidende Rolle spielt in diesem Zusammenhang die aktuell gewünschte Konsumsituation. Von ihr hängt es grundlegend ab, in welcher Weise die verschiedenen Attraktivitätskriterien gewichtet werden.

Im Rahmen der hier vorgestellten Untersuchung wurden die Attraktivitätskriterien kleinerer Shopping-Center betrachtet, bei denen sich eine besondere Eignung zur Befriedigung convenienceorientierter Ansprüche gezeigt hat.

Im Gegensatz zu anderen Untersuchungen, die allein die Wichtigkeit der Kriterien betrachten, wurde mit Hilfe des modifizierten Kano-Modells ermittelt, welche Bedeutung diese Kriterien für die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit des Konsumenten haben. Es konnte dabei gezeigt werden, daß sich die Attraktivitätskriterien in die verschiedenen Anforderungsklassen der Basis-, der Leistungs- und der Begeisterungsanforderungen einteilen lassen.

Als Basisanforderungen stellten sich insbesondere die convenienceorientierten Kriterien heraus, während die erlebnisorientierten Kriterien mehrheitlich dem Bereich der Begeisterungsanforderungen zuzurechnen sind.

In den kommenden Jahren wird weiterhin eine dynamische Entwicklung bei Shopping Centern in Deutschland erwartet (vgl. Falk, 1998, S. 34 f.; Weinberg/Besemer, 1999, S. 245). Aufgrund des prognostizierten Flächenwachstums im Einzelhandel bei gleichzeitig stagnierender Nachfrage ist jedoch auch mit weiter steigendem Konkurrenzdruck zu rechnen (vgl. Falk, 1998, S. 34). Hierbei wird es zu einer fortschreitenden Polarisierung der Shopping Center-Landschaft kommen, da die dominierenden Trends der Erlebnisorientierung auf der einen und der Convenienceorientierung auf der anderen Seite aufgrund der Unterschiedlichkeit der sich dahinter verbergenden Konsumsituationen nur schwer innerhalb eines Centertyps vereinbart werden können.



**Abbildung 4: Trends des Einkaufsverhaltens**

Nachbarschaftszentren könnten nach den Ergebnissen der Studie durchaus zu den Gewinnern beim Wettbewerb um zunehmend convenienceorientierte Kunden zählen. Die Potentiale für die Erfüllung diesbezüglicher Anforderungen sind bereits heute vielfach vorhanden. Bei einer weiteren Verbesserung dieser Potentiale und dabei insbesondere

bei Verbesserung der Öffnungszeiten, könnten Nachbarschaftszentren den allgemein hin als Convenience Stores betrachteten Tankstellenshops, Kiosken und Trinkhallen, Bahnhofsläden und Bäckereien den Rang ablaufen und vor allem den noch ausstehenden Durchbruch beim Convenience Shopping in Deutschland herbeiführen.

## Literatur

- Auer, S.; Koidl, R. (1997): Convenience Stores, Frankfurt/Main, 1997
- Baier, G., Heinz, K., Zanger, C. (1998): Attraktivitätsfaktoren von Shopping-Centern – Theoretische Analyse und empirische Untersuchung am Beispiel Chemnitz, in: Wirtschaftswissenschaftliche Diskussionspapiere der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der TU Chemnitz, Nr. 16, Chemnitz 1998
- Bailom, F.; Hinterhuber, H.J.; Matzler, K.; Sauerwein, E.: Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit. In: Marketing ZFP, H. 2, 1996, S. 117-126
- Berger, C.; Blauth, R.; Boger, D.; Bolster, C.; Burchill, G.; DuMouchel, W.; Pouliot, F.; Richter, R.; Rubinoff, A.; Shen, D.; Timko, M.; Walden, D.: Kano's Methods of Understanding Customer defined Quality. In: The Journal of the Japanese Society for Quality Control, Fall 1993, S. 3-35
- Bühler, T. (1991): City-Center: Erfolgsfaktoren innerstädtischer Einkaufszentren, 2. Aufl., Wiesbaden, 1991
- DHI - Deutsches Handelsinstitut (Hrsg.) (1998): Handel aktuell, Köln 1998
- Eggert, U. (1998): Der Handel im 21. Jahrhundert, Düsseldorf 1998
- Falk, B. (1975): Handelsbetriebslehre, 3. Aufl., München, 1975
- Falk, B. (1998): Shopping-Center – Grundlagen, Stand und Entwicklungsperspektiven, in: Falk, B. (Hrsg.): Das große Shopping-Center Handbuch, Landsberg/Lech 1998, S. 13-48
- Greipl, E. (1972): Einkaufszentren in der Bundesrepublik Deutschland, Berlin München, 1972
- Greipl, E. (1998): Shopping-Center und Einzelhandel: Entwicklungsrahmen, Potential- und Flächenperspektiven, in: Falk, B. (Hrsg.): Das große Shopping-Center Handbuch, Landsberg/Lech 1998, S. 79-98
- Gyllensvärd, U. (1999): Der Convenience-Handel auf dem Weg in das nächste Jahrtausend, in: Tomczak, T.; Belz, C.; Schögel, M.; Birkhofer, B. (Hrsg.): Alternative Vertriebswege – Factory Outlet Center, Convenience Stores, Direct Distribution, Multi Level Marketing, Electronic Commerce, Smart Shopping, St. Gallen, 1999, S. 184-193

- Hieronimus, R. (1988): Erlebnisorientierung als Profilierungsinstrument des Einzelhandels; Schriftenreihe des Fachbereichs Wirtschaft der Hochschule Bremen, Bremen, 1988.
- Jaeck, H.-J. (1979): Das Shopping Center. Erster Band: Begriff und Typen des Shopping Centers, Berlin, 1979
- Kaapke, A.; Hudetz, K.: Der Einsatz des Kano-Modells zur Ermittlung von Indikatoren der Kundenzufriedenheit – dargestellt am Beispiel der Anforderungen von Senioren an Reisebüros, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, H. 3, 1998, S. 267-287
- Lutz, C. (1999): Konsumentenverhalten und Handlungsoptionen: Explosion der Vielfalt, in: absatzwirtschaft, H. 9, 1999, S. 50-53
- Mayr, A. (1980): Entwicklung, Bedeutung und planungsrechtliche Problematik der Shopping-Center in der Bundesrepublik Deutschland, in: Heineberg, Heinz (Hrsg.): Einkaufszentren in Deutschland, Paderborn, 1980, S. 9-46
- Rappel, M.; Neumeier, J. (1973): Architektur und Konstruktion des Shopping-Centers, in: Falk, B. (Hrsg.): Shopping-Center Handbuch, München, 1973, S. 137-155
- Reiff, F. (1998): Urban Entertainment Center, Freiberg 1998
- Rudolph, B. (1998): Kundenzufriedenheit im Industriegüterbereich, Wiesbaden, 1998
- Schuckel, M. (1997): Convenience und Do it yourself . konkurrierende oder sich ergänzende Trends?, in: Müller-Hagedorn, L. (Hrsg.): Trends im Handel, Frankfurt/Main 1997, S. 87-127
- Schulze, G. (1995): Die Erlebnisgesellschaft, 2. Aufl., Frankfurt/Main, New York, 1995
- Silberer, G.: Werteforschung und Werteorientierung im Unternehmen, Stuttgart, 1991
- Swoboda, B. (1999): Ausprägungen und Determinanten der zunehmenden Convenienceorientierung von Konsumenten, in: Marketing ZFP, H. 2, 1999, S. 95- 104
- Tietz, B. (1992): Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010; Frankfurt/M., 1992.
- Vogelbacher, M.O. (1998): Urban Entertainment Center: Ein innovatives Immobilien-nutzungskonzept, dargestellt an US-amerikanischen Konzepten und Erfahrungen, in: Falk, B. (Hrsg.): Das große Shopping-Center Handbuch, Landsberg/Lech 1998, S. 317-327
- Weinberg, P. (1986): Erlebnisorientierte Einkaufsstättengestaltung im Einzelhandel, in: Marketing ZFP, H. 2, 1986, S. 97-102.
- Weinberg, P; Besemer, S. (1999): Shopping-Center in der Zukunft, in: Marketing ZFP, H. 3, 1999, S. 237-247
- Wenzel, C.O.; Frank, J. (1998): Freizeiteinrichtungen im räumlichen Kontext von Shopping-Centern – nationale und internationale Beispiele von Konzepten und Pro-

- jekten, in: Falk, B. (Hrsg.): Das große Shopping-Center Handbuch, Landsberg/Lech 1998, S. 265-293
- Zanger, C., Baier, G. (1998): Händlerzufriedenheit mit Telekommunikationsgroßhändlern – Eine empirische Untersuchung zum Methodenvergleich zwischen Conjoint-Analyse und Kano-Modell, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 1998/99 – Innovation im Handel: Jahrbuch der Forschungsstelle für den Handel Berlin e.V., Wiesbaden, 1998, S. 407-4327
- Zentes, J. (1996): Convenience Shopping – Ein neuer Einkaufstrend?, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 1996/97: Jahrbuch der Forschungsstelle für den Handel Berlin e.V., Wiesbaden, 1996
- Zentes, J.; Swoboda, B. (1999): Neuere Entwicklungen im Handelsmanagement - Umfeldbedingungen und Strategische Konzepte, in: Marketing ZFP, H. 1, 1999, S. 75-90
- Zentes, J.; Swoboda, B. (1998): Handelsmonitor 1/98, Trends & Visionen: Wo wird im Jahre 2005 Handel gemacht?, Frankfurt/Main, 1998