



**STEINBEIS-HOCHSCHULE
BERLIN**

Ralf Kiene

Allokation von Kommunikationsbudgets

Eine empirische Analyse von Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets unter besonderer Berücksichtigung entscheidungsträgerbezogener Parameter



Steinbeis-Edition

Ralf Kiene

Allokation von Kommunikationsbudgets

Eine empirische Analyse von Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets unter besonderer Berücksichtigung entscheidungsträgerbezogener Parameter

Impressum

© 2011 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Ralf Kiene

Allokation von Kommunikationsbudgets

Eine empirische Analyse von Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets unter besonderer Berücksichtigung entscheidungsträgerbezogener Parameter

1. Auflage 2011 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-941417-56-4

Zugl. Steinbeis-Hochschule Berlin, Dissertation 2010

Satz: Steinbeis-Edition

Druck: e. kurz + co druck und medientechnik gmbh, Stuttgart

Steinbeis ist weltweit im Wissens- und Technologietransfer aktiv. Zum Steinbeis-Verbund gehören derzeit rund 800 Steinbeis-Unternehmen sowie Kooperations- und Projektpartner in 50 Ländern. Das Dienstleistungsportfolio der fachlich spezialisierten Steinbeis-Unternehmen im Verbund umfasst Beratung, Forschung & Entwicklung, Aus- und Weiterbildung sowie Analysen & Expertisen für alle Management- und Technologiefelder. Ihren Sitz haben sie überwiegend an Forschungseinrichtungen, Universitäten und Hochschulen.

Dach des Steinbeis-Verbundes ist die 1971 ins Leben gerufene Steinbeis-Stiftung, die ihren Sitz in Stuttgart hat. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

144557-2011-05 | www.steinbeis-edition.de

Geleitwort

Der hohen wirtschaftlichen Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets zum Trotz gibt es bislang kaum wissenschaftliche Erkenntnisse zur Entscheidungsfindung bei der Auswahl von Kommunikationsinstrumenten sowie zu den Möglichkeiten der Beeinflussung des Entscheidungsprozesses. Die wissenschaftliche Diskussion zu diesem Themenbereich besteht bislang größtenteils aus Beiträgen normativen Charakters, in denen unter Berücksichtigung unterschiedlicher Prämissen Optimierungsmodelle für die Verteilung des Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Entscheidungsobjekte entwickelt wurden. Explikativ ausgerichtete Beiträge zur Allokation von Kommunikationsbudgets, die sich mit der Bedeutung unterschiedlicher Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung bei der Budgetallokation befassen, sind in der wissenschaftlichen Diskussion bislang unterrepräsentiert. Die vorliegende Dissertation greift diese Lücke auf und fokussiert sich auf die Analyse des Einflusses entscheidungsträgerbezogener Parameter auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Verteilung von Kommunikationsbudgets.

Bei der Entwicklung des Untersuchungsdesigns geht die vorliegende Arbeit der Frage nach, ob die Entscheidungsfindung stärker auf der kognitiven Verarbeitung von Informationen beruht oder intensiver durch intuitive einstellungsgeleitete Urteile beeinflusst wird. Darüber hinaus wird der moderierende Effekt des Entscheidungsverhaltens der Entscheidungsträger sowie deren Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand untersucht. Die Besonderheit des Designs liegt im direkten Vergleich der Einflussstärke von entscheidungsunterstützenden Informationen und Einstellungen auf die Entscheidungsfindung, der Unterscheidung zwischen Einstellungen mit unterschiedlichem Bewusstseinsgrad sowie der Berücksichtigung personenbezogener Moderatorvariablen im Rahmen des analysierten Entscheidungsverhaltens. Die Untersuchung der postulierten Zusammenhänge erfolgt im Rahmen eines Online-Experimentes mit Marketing-Entscheidungsträgern. Aus den Ergebnissen der Hypothesenprüfung sowie einer umfassenden Diskussion möglicher Limitationen des Transferpotenzials der generierten Ergebnisse leitet der Verfasser Implikationen für die weitere Forschung und die Unternehmenspraxis ab. Als Zielgruppe der Arbeit sind somit sowohl Wissenschaftler zu verstehen, die sich allgemein mit dem Themenkomplex organisationaler Entscheidungsfindung sowie insbesondere mit der Verteilung von Kommunikationsbudgets beschäftigen, als auch Praktiker, die am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligt sind.

Das der Dissertationsschrift zugrunde liegende Forschungsprojekt wurde in Kooperation mit dem Lehrstuhlstifter Siegfried Vögele Institut Internationale Gesellschaft für Dialogmarketing mbH durchgeführt. Erst durch die großzügige Unterstützung des Lehrstuhlstifters wurde die Durchführung der in dieser Arbeit dargestellten Untersuchung möglich. Ich möchte an dieser Stelle sämtlichen am Projekt beteiligten Personen für ihr Interesse an diesem Forschungsvorhaben und ihre Unterstützung bei der Umsetzung des Projektes ausdrücklich danken. Besonders hervorheben möchte ich hierbei Herrn Professor Dr. Jürgen Hesse, der das Forschungsvorhaben von Anfang an wohlwollend gefördert hat sowie Herrn Peter Pittgens und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, von deren Expertise wertvolle Impulse für die Ausgestaltung des empirischen Designs ausgegangen sind. Last but not least möchte ich mich nochmals bei den Probanden der Hauptuntersuchung sowie den zahlreichen Vorstudien bedanken, die sich trotz ihrer beruflichen Aufgabenfülle Zeit für die Teilnahme genommen haben.

Berlin, im Jahr 2011

Univ.-Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider

Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist während meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing entstanden und wurde im Jahr 2010 von der Steinbeis-Hochschule Berlin als Dissertationsschrift angenommen. An dieser Stelle möchte ich denjenigen Personen und Institutionen danken, die mich bei der Erstellung meiner Dissertationsschrift unterstützt und somit zum erfolgreichen Abschluss dieser Arbeit beigetragen haben.

Danken möchte ich zunächst herzlich meinem akademischen Lehrer und Doktorvater Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, der mich während meines Dissertationsprojektes zu jeder Zeit intensiv unterstützt hat. Er hat in stets offenen und konstruktiven Gesprächen die inhaltliche Entwicklung meiner Dissertation kontinuierlich vorangetrieben und mir bei der Überwindung diverser operativer Hürden geholfen. Mindestens genauso dankbar bin ich Herrn Prof. Schneider für die diversen Anstöße zu meiner fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung, die ich während unserer intensiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit am Lehrstuhl immer wieder erhalten habe. Insbesondere die Schärfung meines Blickes über den „Marketing“-Tellerrand hinaus empfinde ich dabei als außerordentlich wertvoll und prägend. Bedanken möchte ich mich außerdem bei meinem Zweitgutachter, Herrn Prof. Dr. Dr. h. c. Klaus Backhaus, für die Begutachtung meiner Arbeit binnen kürzester Zeit.

Mein Dank gilt ferner meinen lieben Lehrstuhlkolleginnen und -kollegen, die mir jederzeit zur fachlichen Diskussion zur Verfügung standen und zudem für das richtige Maß an Ablenkung abseits der Dissertation gesorgt haben. Für ihre Unterstützung bei der Finalisierung meiner Arbeit möchte ich dabei insbesondere meinen Kolleginnen Alexa Luksch, Helen Wieners, Julia Schlicht sowie Jana Heinze danken. Für ihren lehrstuhlexternen Input danke ich überdies Frau Dr. Christina Heusch und Herrn Dr. Matthias Koch. Besonders danken möchte ich zudem meinem Kollegen der ersten Stunde, Herrn Bilgen Coşkun, für die vielen bereichernden, interkulturellen und unterhaltsamen Stunden während unserer gemeinsamen Zeit am Lehrstuhl. Danken möchte ich darüber hinaus dem Lehrstuhlstifter Siegfried Vögele Institut Internationale Gesellschaft für Dialogmarketing mbH sowie der Deutschen Post DHL AG für die finanzielle und fachliche Unterstützung meines Dissertationsprojektes und dem SVI Dialog Consulting für die operative und inhaltliche Unterstützung bei der Entwicklung meiner Untersuchung.

Von ganzem Herzen gebührt mein größter Dank schließlich meinen Eltern und meiner Schwester Inga. Ohne euer Interesse an meinen Zukunftsplänen, euren liebevollen Rückhalt und eure bedingungslose Unterstützung wäre mein bisheriger Werdegang und somit auch diese Dissertation sicher nicht möglich gewesen. Euch widme ich daher diese Arbeit.

Berlin, im Jahr 2011

Dr. Ralf Kiene

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	13
Abbildungsverzeichnis	16
Tabellenverzeichnis	18
A Allokation von Kommunikationsbudgets als Entscheidungsgegenstand der Unternehmenskommunikation	21
1 Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets	23
1.1 Gesamtwirtschaftliche Relevanz der Unternehmenskommunikation	23
1.2 Einzelwirtschaftliche Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets	26
2 Stand der Forschung	37
3 Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	47
B Konzeption zur Analyse von Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets	51
1 Entscheidungstheoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung	53
1.1 Interdisziplinärer Bezugsrahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie.....	53
1.2 Grundlagen der klassischen Entscheidungstheorie.....	58
1.3 Grundlagen der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie	60
2 Herleitung und Konzeptualisierung des Untersuchungsdesigns	67
2.1 Herleitung des Untersuchungsdesigns.....	67
2.1.1 Auswahl der untersuchten Parameter	67
2.1.2 Zwischenfazit und weiteres Vorgehen	76
2.2 Konzeptualisierung der Untersuchungsparameter	78
2.2.1 Konzeptualisierung der unabhängigen Variablen der Untersuchung.....	78

2.2.2	Konzeptualisierung der moderierenden Variablen der Untersuchung.....	94
2.3	Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen	99
C	Empirische Analyse von Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets	103
1	Design der Untersuchung	105
1.1	Auswahl einer geeigneten Untersuchungsmethode	105
1.2	Operationalisierung der untersuchten Parameter.....	110
1.2.1	Operationalisierung der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets.....	110
1.2.2	Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen	113
1.2.3	Operationalisierung der Einstellung der Entscheidungsträger	120
1.2.4	Operationalisierung des Entscheidungsverhaltens	144
1.2.5	Operationalisierung der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand	147
1.3	Ablauf der experimentellen Datenerhebung	150
2	Auswertung des Experimentes	153
2.1	Vorgehen bei der empirischen Hypothesenprüfung	153
2.2	Datenbasis der Untersuchung	163
2.2.1	Beschreibung der Stichprobe	163
2.2.2	Überprüfung der Güte der Messgrößen	166
2.3	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	176
2.3.1	Deskriptive Befunde	176
2.3.2	Empirische Überprüfung der Hypothesen zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen	179
2.3.3	Empirische Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens.....	181
2.3.4	Empirische Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand	186

3 Zusammenfassung und Reflexion der Untersuchungsergebnisse	193
3.1 Aggregierte Darstellung der Untersuchungsergebnisse	193
3.2 Reflexion der Untersuchungsergebnisse.....	195
D Implikationen	205
1 Implikationen für die Unternehmenspraxis	207
2 Implikationen für die weiterführende Forschung	211
E Anhang.....	215
Anhang 1 Kommunikationsbudgets in ausgewählten Branchen (Höhe und Verteilung)	217
Anhang 2 Verteilung des Kommunikationsbudgets in der Finanzdienstleistungsbranche	218
Anhang 3 Verlauf der Mittelwertdifferenz im Rahmen der Likert-Skalierung	219
Anhang 4 Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen	220
Anhang 5 Verdichtung der abgefragten Assoziationen zu den Zielkategorien im Rahmen des IAT	223
Anhang 6 Detaillierte Darstellung des Ablaufes des IAT	224
Anhang 7 Zusammenhang zwischen den Effektstärkemaßen d und r	228
Anhang 8 Bestimmung des empirischen Chi-Quadrat-Wertes	229
Anhang 9 Formeln zur Berechnung der Faktorreliabilität und durchschnittlich extrahierter Varianz im Rahmen konfirmatorischer Faktorenanalysen	231
Anhang 10 Ergebnisse der KFA zur Einstellung gegenüber Mailings.....	232
Anhang 11 Ergebnisse der Reliabilitätsmaße der Skalen zu intuitivem und deliberatem Entscheidungsverhalten	233
Anhang 12 Überprüfung der Dichotomisierung der Untersuchungsdaten	235

Anhang 13	Korrelationen zwischen den unabhängigen Variablen der Untersuchung.....	237
Anhang 14	t-Tests zur Überprüfung der im Rahmen der Dichotomisierung gebildeten Gruppen.....	238
Anhang 15	Übersicht über die detaillierten Ergebnisse der empirischen Hypothesenprüfung.....	239
F	Literaturverzeichnis.....	243

Abkürzungsverzeichnis

a. M.	am Main
Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
Aufl.	Auflage
AV	abhängige Variable
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
Bd.	Band
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
DEV	durchschnittliche extrahierte Varianz
d. h.	das heißt
Diss.	Dissertation
E-V-Hypothese	Einstellungs-Verhaltens-Hypothese
e. V.	eingetragener Verein
et al.	et alii, et alia, et alteri
f.	folgende
ggf.	gegebenenfalls
H	Hypothese
H0	Nullhypothese
H1	Alternativhypothese
Hrsg.	Herausgeber
IAT	Impliziter Assoziationstest
inkl.	inklusive
Jg.	Jahrgang

k. A.	keine Angabe/ Angaben
Kap.	Kapitel
KFA	Konfirmatorische Faktorenanalyse
MBA	Master of Business Administration
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
ms	Millisekunden
Nr.	Nummer
o. Ä.	oder Ähnliches
o. V.	ohne Verfasser
PID	Präferenz für Intuition und Deliberation
PID-D	Präferenz für Deliberation
PID-I	Präferenz für Intuition
PR	Public Relations
SMI	School of Management and Innovation
S.	Seite
S-O-R-Modell	Stimulus-Organismus-Reaktions-Modell
s. o.	siehe oben
SVI	Siegfried Vögele Institut
Tab.	Tabelle
TRA	Theory of Reasoned Action
TPB	Theory of Planned Behavior
TV	Television
Typ-I	intuitiver Entscheidungstyp
Typ-D	deliberater Entscheidungstyp
Typ-S plus	situationsabhängiger Entscheidungstyp I
Typ-S minus	situationsabhängiger Entscheidungstyp II
u. a.	unter anderem
UV	unabhängige Variable

Verl.	Verlag
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil
ZAW	Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Entwicklung der Werbeinvestitionen und des Bruttoinlandsprodukt im Vergleich.....	24
Abb. 2	Ablauf kommunikationspolitischer Entscheidungen.....	28
Abb. 3	Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation	30
Abb. 4	Abgrenzung des Untersuchungsobjektes.....	40
Abb. 5	Ziel und Gang der Untersuchung.....	49
Abb. 6	Interdisziplinärer Bezugsrahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie	54
Abb. 7	Konzept der beschränkten Rationalität.....	61
Abb. 8	Erklärungsansätze des organisationalen Beschaffungsverhaltens.....	65
Abb. 9	Mögliche Einflussbereiche im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsfindung.....	68
Abb. 10	Kognitiver bzw. affektiver Einfluss an der Entscheidungsfindung.....	74
Abb. 11	Skizze des Untersuchungsdesigns.....	76
Abb. 12	Grundmodell der empirischen Forschung	78
Abb. 13	Zusammenhang intuitiver und analytischer Informationsverarbeitungssysteme.....	79
Abb. 14	Schema zur Analyse von Einstellungen.....	87
Abb. 15	„Theory of Reasoned Action“ und „Theory of Planned Behavior“ im Vergleich.....	88
Abb. 16	Theorien zum Zusammenhang zwischen expliziten und impliziten Einstellungen.....	92
Abb. 17	Techniken zur Kontrolle von Störvariablen.....	108
Abb. 18	Operationalisierung der abhängigen Variablen	112
Abb. 19	Häufigkeit der Nennung unterschiedlicher Einflussfaktoren.....	113
Abb. 20	Systematisierung unterschiedlicher Werbewirkungen	115
Abb. 21	Operationalisierung entscheidungsunterstützender Informationen	118
Abb. 22	Beispiel für Kategorien und Stimuli eines IAT zur Messung der impliziten Einstellung gegenüber Blumen und Insekten	134
Abb. 23	Kategorien und Stimuli des IATs	139
Abb. 24	Zusammenhang zwischen Subskalen zu Intuition (PID-I) und Deliberation (PID-D)	145
Abb. 25	Items der PID-Skala.....	146

Abb. 26	Typologie zur Nutzung	148
Abb. 27	Ablauf des Online-Experimentes	151
Abb. 28	Ablauf der Hypothesenprüfung.....	153
Abb. 29	Hypothesenprüfung unter Beachtung statistischer Signifikanz und praktischer Bedeutsamkeit	159
Abb. 30	Prüfungsschema unter Berücksichtigung der statistischen Signifikanz und der Effektstärke.....	162
Abb. 31	Hierarchieebene und Funktion der Probanden.....	164
Abb. 32	Branchenzugehörigkeit der Unternehmen	165
Abb. 33	Fehlerquoten bei der Zuordnung im Rahmen des IAT.....	171
Abb. 34	Deskriptive Befunde zur expliziten und impliziten Einstellung der Entscheidungsträger.....	177
Abb. 35	Verteilung der Erfahrung der Probanden.....	178
Abb. 36	Zusammenfassende Darstellung der Hypothesenprüfung	193
Abb. 37	Operationalisierung und Generalisierung	195
Abb. 38	Limitationen der Untersuchung als Einflussfaktoren auf das Transferpotenzial.....	196

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Umsatz und Werbevolumen ausgewählter Branchen	33
Tab. 2	Entwicklung der Netto-Werbeeinnahmen der Kommunikationsinstrumente 2004-2008	35
Tab. 3	Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets (normative Zielsetzung).....	42
Tab. 4	Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets (explikative Zielsetzung).....	44
Tab. 5	Gegenüberstellung expliziter und impliziter Einstellungen	90
Tab. 6	Hypothesen zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen	100
Tab. 7	Hypothesen zum moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens.....	100
Tab. 8	Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand	101
Tab. 9	Kommunikationsbudgets im Finanzdienstleistungssektor (2008)	111
Tab. 10	Ergebnisse des Manipulation Checks der entscheidungsunterstützenden Informationen	119
Tab. 11	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung I	122
Tab. 12	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung II.....	122
Tab. 13	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung III	123
Tab. 14	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung IV	124
Tab. 15	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung V.....	124
Tab. 16	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VI	125
Tab. 17	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VII.....	126
Tab. 18	Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VIII.....	127
Tab. 19	Überblick über die Ergebnisse der Trennschärfemaße	129
Tab. 20	Items der entwickelten Skala zur Messung der Einstellung gegenüber Mailings	131
Tab. 21	Faktorreliabilität und DEV des Einstellungskonstruktes.....	131
Tab. 22	Bearbeitungsblöcke eines IAT	136
Tab. 23	Interpretation des IAT-Effekts <i>D</i>	143
Tab. 24	Effektgrößen für unterschiedliche Effektstärkemaße.....	157
Tab. 25	Faktorreliabilität und DEV des Einstellungskonstruktes.....	168
Tab. 26	Cronbach- α -Koeffizient des Einstellungskonstruktes.....	169
Tab. 27	Ergebnisse der Überprüfung der Items anhand Cronbach- α	170

Tab. 28	Reliabilitätsmaße des IAT	173
Tab. 29	Reliabilitätsmaße der Skalen zum Entscheidungsverhalten	174
Tab. 30	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 1	179
Tab. 31	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 2	180
Tab. 32	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 3	181
Tab. 33	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 4 (intuitiv)	182
Tab. 34	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 4 (deliberat)	182
Tab. 35	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 5 (intuitiv)	183
Tab. 36	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 5 (deliberat)	184
Tab. 37	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 6 (intuitiv)	185
Tab. 38	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 6 (deliberat)	185
Tab. 39	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 7 (viel Erfahrung).....	187
Tab. 40	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 7 (wenig Erfahrung).....	187
Tab. 41	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 8 (viel Erfahrung).....	188
Tab. 42	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 8 (wenig Erfahrung).....	189
Tab. 43	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 9 (viel Erfahrung).....	190
Tab. 44	Kontingenztafel zu Forschungshypothese 9 (wenig Erfahrung).....	191

A

Allokation von Kommunikationsbudgets als Entscheidungsgegenstand der Unternehmenskommunikation

1 Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets

1.1 Gesamtwirtschaftliche Relevanz der Unternehmenskommunikation

In der vorliegenden Arbeit wird die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente analysiert. Die Relevanz dieses Themas ergibt sich unter anderem aus der hohen gesamtwirtschaftlichen Relevanz der Unternehmenskommunikation. Laut Erhebungen des Zentralverbandes der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) betragen die Investitionen für Werbung in Deutschland im Jahr 2009 ca. 28,84 Mrd. € und verzeichnen damit im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang um ungefähr 6 Prozent.¹ Der deutsche Werbemarkt reagiert damit, wie schon während der Rezession in den Jahren 2001–2003, sensitiv auf die Weltwirtschaftskrise im Jahr 2009.² Ein Vergleich der Umsätze der Werbeindustrie mit dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) und denen der Automobilindustrie als umsatzstärkste Branche Deutschlands belegt allerdings die nach wie vor hohe gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Werbewirtschaft in Deutschland. So lag der Anteil der Werbewirtschaft am BIP im Jahr 2009 bei ca. 1,20 Prozent und betrug ca. 13,88 Prozent verglichen mit dem Umsatz der Automobilindustrie im selben Jahr.³ Abb. 1 stellt die Entwicklung der Werbeinvestitionen im Vergleich zum BIP seit 1950 dar.⁴

1 Vgl. o. V., 2010a, S. 11. Die ausgewiesenen Werbeinvestitionen setzen sich aus den Nettoeinnahmen der Medien, nach Abzug von Mengen- und Malrabatten sowie Mittlerprovisionen, und den Einnahmen durch Honorare, Werbemittelproduktion und Medienkosten zusammen, vgl. o. V., 2010a, S. 10–17. Eine weitere Schätzung der Werbeaufwendungen in Deutschland bietet die Studie „Dialogmarketing Deutschland 2009“ von der Deutschen Post. Die dabei erhobenen Werbeausgaben beinhalten sämtliche intern der Kommunikation direkt zurechenbaren Kosten sowie externe Kosten, wie bspw. für die Planung und Durchführung der Kommunikation, vgl. o. V., 2009a, S. 90. Aufgrund der umfassenderen Definition der Werbeausgaben belaufen sich die Gesamtaufwendungen für Werbung der Studie zufolge im Jahr 2008 auf 80,9 Mrd. €, vgl. o. V., 2009a, S. 20.

2 Vgl. o. V., 2010a, S. 10f.

3 Den Berechnungen liegt ein Bruttoinlandsprodukt von 2407,2 Mrd. € und ein Umsatz in der Automobilindustrie von 207,75 Mrd. € zugrunde, vgl. o. V., 2010a, S. 11; o. V., 2010b.

4 Die dargestellten Werte sind indiziert zur Basis der Höhe der beiden Indikatoren im Jahr 1950. Ein Indexwert für Werbeinvestitionen bspw. von ca. 2.000 im Jahr 1980 bedeutet, dass die Werbeinvestitionen in diesem Jahr ca. 20 Mal so hoch waren wie im Jahr 1950. Als Datenbasis bei der Erstellung dienten neben unterschiedlichen Jahrgängen des Bandes „Werbung in Deutschland“ des ZAW, die Berechnungen des statistischen Bundesamtes zum BIP, vgl. <http://www.destatis.de>.

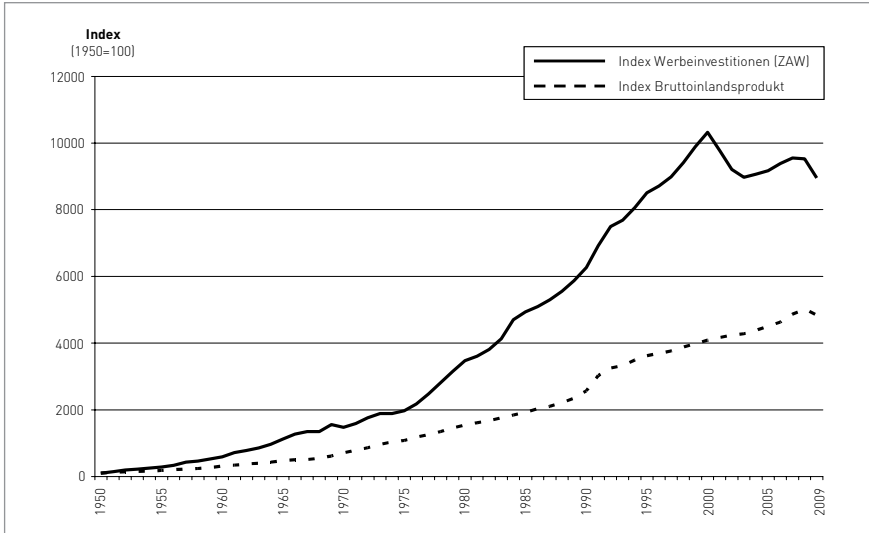


Abb. 1: Entwicklung der Werbeinvestitionen und des Bruttoinlandsprodukt im Vergleich
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an o. V., 2010a, S. 11.

Die Entwicklungslinien der Werbeinvestitionen und des BIP zeigen, dass die Werbeinvestitionen seit 1950 überproportional im Vergleich zum BIP angestiegen sind. Ein zentraler Grund für die steigende Bedeutung der Unternehmenskommunikation ist die zunehmende Sättigung eines Großteils der Märkte.⁵ Auf zunehmend gesättigten Märkten kommt es zu einer Verschiebung vom Produkt- hin zum Kommunikationswettbewerb und somit zu einem gesamtwirtschaftlichen Bedeutungszuwachs der Unternehmenskommunikation.⁶ Die Analyse der Entwicklung der beiden Kennzahlen der letzten zwanzig Jahre belegt jedoch auch, dass die deutsche Werbewirtschaft nach einem starken Wachstum bis zum Jahr 2000 Umsatzeinbußen in Kauf nehmen musste und seit 2003 lediglich geringe Wachstumsraten aufweist. Im Jahr 2009 waren die Werbeeinnahmen nach 2008 erneut rückläufig.⁷ Die geringen oder rückläufigen Werbeinvestitionen in den letzten zehn Jahren sind ein Indiz dafür, das auch der deutsche Werbemarkt mittlerweile gesättigt ist. Auch wenn die Rückgänge der Werbeinvestitionen unmittelbar durch weltwirtschaftliche Krisen verursacht wurden, wurden die Werbeausgaben aus dem Jahr 2000 in Höhe von 33,21 Mrd. € bis 2009 nicht ansatzweise erreicht.⁸ Anzumerken ist dabei, dass die gesamtwirtschaftliche Be-

5 Vgl. Esch, 2008, S. 1149; Nieschlag et al., 2002, S. 986.

6 Vgl. Esch, 2008, S. 1149.

7 Vgl. o. V., 2010a, S. 10.

8 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 987.

deutung der Unternehmenskommunikation gemessen an dem Verhältnis zum BIP und zum Umsatz der Automobilindustrie auf hohem Niveau stagniert.

Neben den durch den ZAW erhobenen Ausgaben für Werbung, die sich auf erfassbare Werbeträger wie bspw. Tageszeitungen, Fernsehen, Werbung per Post, Außenwerbung oder Hörfunk beschränken, werden im Rahmen der Unternehmenskommunikation weitere Kommunikationsinstrumente verwendet, die die Gesamtinvestitionen in die Unternehmenskommunikation weiter erhöhen. So investierten Unternehmen im Jahr 2009 insgesamt ca. 4,2 Mrd. € in Sponsoring und ungefähr 1,8 Mrd. € in Messen und Ausstellungen.⁹ Darüber hinaus sind die Öffentlichkeitsarbeit / Public Relations (PR) und Events häufig verwendete Kommunikationsinstrumente in der Unternehmenskommunikation. Die 122 in einem Ranking der deutschen PR-Agenturen geführten Agenturen konnten im Jahr 2009 Umsätze in Höhe von 479,5 Mio. € generieren. Die 30 größten Event-Agenturen in Deutschland generierten im gleichen Zeitraum einen Honorarumsatz von 228,3 Mio. €.¹⁰ Nimmt man die angeführten Ausgaben für die Kommunikationsinstrumente Sponsoring, Messen und Ausstellungen, Öffentlichkeitsarbeit und Events zusammen, so erhöhen sich die Investitionen in die Unternehmenskommunikation im Vergleich zu den vom ZAW aggregierten Werbeinvestitionen um ca. 7 Mrd. €.

Ein weiterer Indikator für die hohe Bedeutung des Werbesektors in Deutschland ist ihr Anteil an der Erwerbstätigenzahl. Die Werbewirtschaft beschäftigte im Jahr 2009 rund 552 Tausend Personen und damit rund 1,4 Prozent der Erwerbstätigen in Deutschland.¹¹ Dazu zählen neben den Erwerbstätigen in der Werbegestaltung (z. B. Werbeagenturen) und Werbemittelverbreitung (z. B. Verlage) auch die Werbefachleute in den zuständigen Abteilungen der werbetreibenden Unternehmen. Zudem werden diesem Personenkreis Arbeitnehmer in korrespondierenden Bereichen, wie bspw. der Druckindustrie oder in Call-Centern zugerechnet.

⁹ Vgl. o. V., 2010a, S. 19; o. V., 2009c.

¹⁰ Vgl. o. V., 2010c; o. V., 2010d.

¹¹ Vgl. o. V., 2010a, S. 90.

1.2 Einzelwirtschaftliche Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets

Neben der Produkt-, Preis- und Distributionspolitik zählt die Kommunikationspolitik zu den Instrumenten des Marketingmixes.¹² Die Marketinginstrumente sind Betrachtungsgegenstand des operativen Marketings und dienen der Realisierung der Marketingstrategie.¹³ Die einzelwirtschaftliche Relevanz der Marketinginstrumente beruht auf der Annahme, dass das Marketing über generierte Umsätze Einfluss auf den Unternehmenswert hat und diese Umsätze durch eine Beeinflussung der Kunden erzielt werden.¹⁴ Die vier Bestandteile des absatzpolitischen Instrumentariums befassen sich jeweils mit unterschiedlichen Handlungsparametern der zu vermarktenden Leistung.¹⁵ Während sich die Produktpolitik mit der Gestaltung der vom Unternehmen im Absatzmarkt angebotenen Leistungen befasst, beinhaltet die Preispolitik alle Entscheidungen im Hinblick auf das vom Kunden für die erbrachte Leistung zu entrichtende Entgelt.¹⁶ Die Distributionspolitik thematisiert die Wahl der Absatzwege, das Management der physischen Distribution und die Gestaltung des Vertriebs der erbrachten Leistung.¹⁷ Ist das Leistungsprogramm definiert, die Höhe des vom Kunden zu entrichtenden Entgeltes festgelegt und die distributionspolitischen Maßnahmen bestimmt, geht es im Rahmen der Kommunikationspolitik um die Vermittlung leistungsbezogener Informationen.¹⁸ Aufgabe der Kommunikationspolitik ist „die systematische Planung, Ausgestaltung, Abstimmung und Kontrolle aller Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens im Hinblick auf alle relevanten Zielgruppen, um die Kommunikationsziele und damit die nachgelagerten Marketing- und Unternehmensziele zu erreichen“.¹⁹ Relevante Zielgruppen sind primär bestehende und potenzielle Kunden des Unternehmens sowie weitere Personen und Organisationen, die den Kaufprozess am Markt beeinflussen können.²⁰

Zur Erreichung der Kommunikationsziele eines Unternehmens erfüllt die Kommunikationspolitik sowohl mikroökonomische als auch makroökonomische Funktionen.²¹

12 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 13 f.; Meffert et al., 2008, S. 22.

13 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 13.

14 Vgl. Hanssens, Rust & Srivastava, 2009, S. 115.

15 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 20.

16 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 397; Homburg & Krohmer, 2003, S. 14.

17 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 20.

18 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 985 f.

19 Meffert et al., 2008, S. 632.

20 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 623.

21 Vgl. Bruhn, 2005, S. 21 f.

Zu den mikroökonomischen Funktionen der Kommunikationspolitik gehört die Informationsfunktion. Mit Hilfe der Unternehmenskommunikation werden Konsumenten über die erbrachte Leistung und deren Eigenschaften informiert.²² Eine weitere Funktion ist die Beeinflussung von Konsumenten im Sinne des Hervorrufens einer Verhaltensreaktion der Konsumenten bezüglich der Kommunikationsziele, wie z. B. die Erregung von Emotionen, die Beeinflussung bestimmter Präferenzen oder das Auslösen von Kaufverhalten.²³ Eine Bestätigung der Konsumenten in ihren Verhaltensweisen, bspw. der Verstärkung von Interessen, die Stabilisierung von Einstellungen oder die Konkretisierung der Verhaltensabsichten ist erforderlich, um den Kommunikationserfolg dauerhaft sicherzustellen (Bestätigungsfunktion).²⁴ Im Rahmen der makroökonomischen Perspektive auf die Kommunikationspolitik lassen sich die wettbewerbsgerichtete und die sozial-gesellschaftliche Funktion der Kommunikationspolitik unterscheiden. Kommunikation dient demnach einerseits dazu, sich gegenüber Konkurrenzunternehmen zu profilieren und Wettbewerbsvorteile zu generieren.²⁵ Zum anderen hat die Unternehmenskommunikation sozial-gesellschaftliche Funktionen. Sie beeinflusst das gesellschaftliche Wertesystem, prägt Vorstellungen und Gefühle, klärt Konsumenten auf und erhöht die Markttransparenz.²⁶

Der Ablauf der Entscheidungsprozesse im Rahmen der Unternehmenskommunikation kann überblicksartig anhand des nachfolgend dargestellten prototypischen Ablaufes skizziert werden (vgl. Abb. 2).²⁷

22 Vgl. Bruhn, 2005, S. 22.

23 Vgl. Bruhn, 2005, S. 22 f. Für eine ausführliche Diskussion möglicher Verhaltensreaktionen beim Konsumenten vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 499–558; Esch & Honal, 2009, S. 518–531.

24 Vgl. Bruhn, 2005, S. 23.

25 Vgl. Backhaus & Schneider, 2009, S. 91 f.

26 Vgl. Bruhn, 2005, S. 23 f.

27 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 623; Bruhn et al., 2009, S. 14.

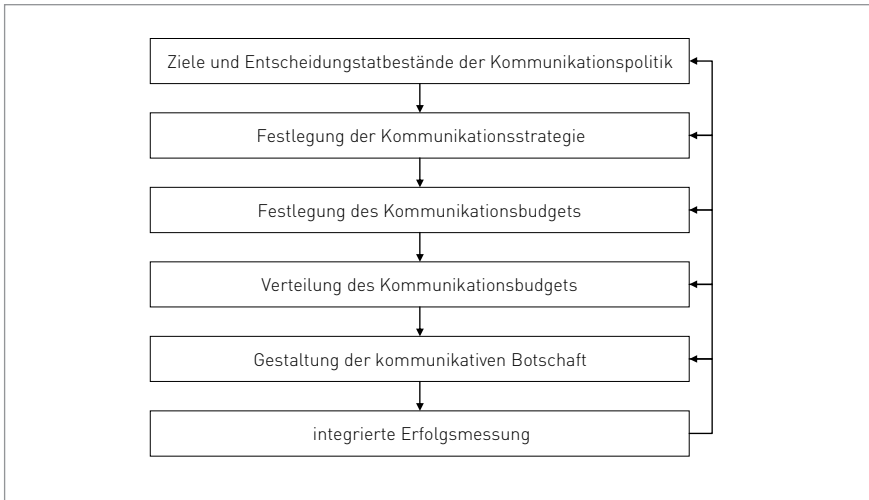


Abb. 2: Ablauf kommunikationspolitischer Entscheidungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Wilson & Machleit, 1985, S. 102; Meffert et al., 2008, S. 633.

Kommunikationspolitische Entscheidungen beginnen demnach mit der Ableitung von Kommunikationszielen aus der Marketingstrategie eines Unternehmens. Die abgeleiteten Ziele dienen als Grundlage für die zielgruppenspezifische Definition der Kommunikationsstrategie.²⁸ Darauf aufbauend erfolgen in den folgenden beiden Ablaufschritten des Planungsprozesses der Unternehmenskommunikation die Festlegung der Höhe des Kommunikationsbudgets sowie die Allokation des Kommunikationsbudgets auf die Kommunikationsinstrumente.²⁹ Der nächste Schritt beinhaltet die ziel- und strategiekonforme Gestaltung der kommunikativen Botschaft.³⁰ Der letzte Schritt des Ablaufes kommunikationspolitischer Entscheidungen ist die Erfolgsmessung der umgesetzten Unternehmenskommunikation. Im Rahmen der Erfolgsmessung wird überprüft, ob die angestrebten Kommunikationsziele erreicht und die erwünschten Wirkungen erzielt wurden.³¹ Die dargestellten Prozessschritte stehen in wechselseitiger inhaltlicher Abhängigkeit, so dass ein simultanes und abgestimmtes Vorgehen im Rahmen des Planungsprozesses der Unternehmenskommunikation notwendig ist.³² Der dargestellte Prozess belegt, dass die Verteilung des Kommuni-

28 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 633.

29 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 624.

30 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 633.

31 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 624.

32 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 633.

kationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente einen integrativen Bestandteil der Unternehmenskommunikation darstellt. Indikationen für die einzelwirtschaftliche Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets können somit zum einen aus der Bedeutung der Kommunikation für Unternehmen allgemein und zum anderen aus der besonderen Relevanz der Verteilung des Kommunikationsbudgets innerhalb der Unternehmenskommunikation abgeleitet werden.

Ein Anzeichen für die hohe einzelwirtschaftliche Relevanz der Unternehmenskommunikation allgemein kann in den Beziehungsgeflechten gesehen werden, die zwischen den unterschiedlichen absatzpolitischen Instrumenten auftreten können.³³ Die Kommunikationspolitik kann Interdependenzen mit allen übrigen Elementen des Marketingmixes aufweisen.³⁴ So gilt es mit Hilfe der Unternehmenskommunikation bspw. Leistungsmerkmale oder Preisinformationen an die Konsumenten zu übermitteln, um die beabsichtigten Wirkungen zu erzielen.³⁵ Beziehungen zwischen der Kommunikations- und der Vertriebspolitik können zum Beispiel dann auftreten, wenn ein bestimmter Distributionsgrad eines neuen Produktes nur dann zielführend ist, wenn die Produkteinführung durch kommunikative Maßnahmen unterstützt wird.³⁶

Weitere Indikationen für die hohe und weiterhin steigende einzelwirtschaftliche Relevanz der Kommunikationspolitik sind in verschiedenen Entwicklungen im Umfeld der Unternehmen zu finden.³⁷ Fuchs / Unger unterscheiden vier Bereiche, die die kommunikative Ausgangslage von Unternehmen charakterisieren.³⁸ Dazu zählen Veränderungen im wirtschaftlichen, kommunikativen, rechtlichen und sozial-gesellschaftlichen Umfeld der Unternehmen (vgl. Abb. 3).

33 Vgl. Bruhn, 2005, S. 11.

34 Für eine ausführliche Diskussion der Interdependenzen zwischen der Kommunikationspolitik und den übrigen Instrumenten des Marketingmixes vgl. Bruhn, 2005, S. 16–21. Bruhn 2005 systematisiert die Instrumentalbeziehungen nach funktionalen, zeitlichen und hierarchischen Beziehungen, vgl. Bruhn, 2005, S. 11–14.

35 Vgl. Bruhn, 2005, S. 16.

36 Vgl. Bruhn, 2005, S. 19.

37 Vgl. Esch, 2008, S. 1149; Fuchs & Unger, 2007, S. 1 f.

38 Vgl. Bruhn, 2005, S. 28–32; Nieschlag et al., 2002, S. 986–988; Fuchs & Unger, 2007, S. 2.

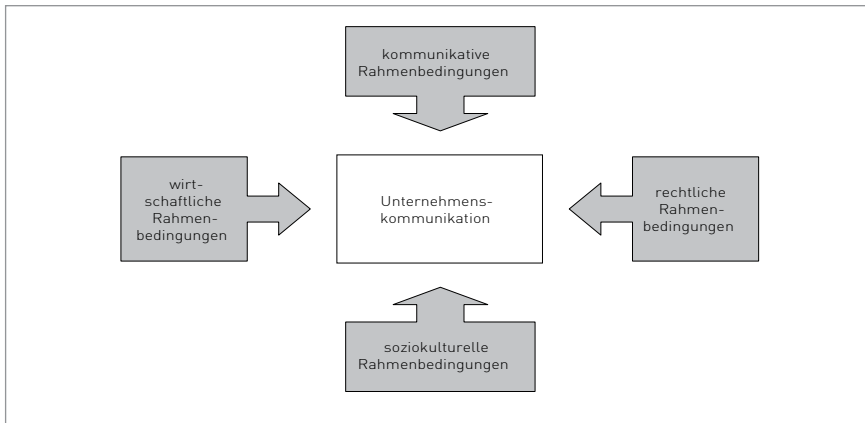


Abb. 3: Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Fuchs & Unger, 2007, S. 2.

Der Bedeutungszuwachs der Kommunikation wird zum einen durch den steigenden Wettbewerbsdruck aufgrund der zunehmenden Internationalisierung im wirtschaftlichen Umfeld bedingt. Das Eindringen ausländischer Unternehmen bei gleichzeitiger Sättigung in vielen Teilmärkten erhöht den Druck auf die Marktposition vieler Unternehmen. Zum anderen findet eine Schwerpunktverlagerung vom Produktwettbewerb hin zum Kommunikationswettbewerb statt. Diese Entwicklung wird dadurch hervorgerufen, dass sich Leistungen in vielen Bereichen hinsichtlich ihrer Qualitätsausprägungen immer stärker angleichen, Innovationen durch den Wettbewerb oft schnell kopiert werden und Produktlebenszyklen sich mehr und mehr verkürzen.³⁹ Eine Alleinstellung durch leistungsbezogene Merkmale wird dadurch erschwert. Darüber hinaus erfolgt eine verstärkte Differenzierung der Märkte, wodurch die Angebots- und Markenvielfalt deutlich wächst.⁴⁰ Die Zahl der Marken in Deutschland ist von ca. 25.000 im Jahr 1975 auf über 760.000 im Jahr 2007 gestiegen, wobei jährlich mehr als 70.000 neue Marken in Deutschland angemeldet werden.⁴¹ Die Vielzahl unterschiedlicher Angebote und Marken, mit denen die Konsumenten konfrontiert sind, führt dazu, dass die Unternehmen zunehmend darauf angewiesen sind, durch eine entsprechende Unternehmenskommunikation Präferenzen für ihr Leistungsangebot bei aktuellen und potenziellen Kunden zu erzeugen.⁴²

39 Vgl. Esch & Wicke, 1999, S. 13 f.

40 Vgl. Kroeber-Riel & Esch, 2000, S. 23 f.; Fuchs & Unger, 2007, S. 3.

41 Vgl. Meffert & Schürmann, 1992, S. 2; Breuer, 2008.

42 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 3.

Die kommunikativen Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation zeichnen sich durch einen Anstieg konkurrierender Werbemittel und eine daraus resultierende Informationsüberflutung der Konsumenten aus.⁴³ Im Jahr 2002 wurden Konsumenten insgesamt mit ca. 2,7 Mio. Werbespots, 2 Mio. Radiospots, 1,3 Mio. Anzeigen und diversen anderen Werbebotschaften konfrontiert.⁴⁴ Dies entspricht täglich ca. 3.000 Pro-Kopf-Werbebotschaften.⁴⁵ Die begrenzten Kapazitäten der potenziellen Rezipienten zur Informationsaufnahme führen dazu, dass ein großer Teil der Kommunikationsbotschaften nicht wahrgenommen wird. In Deutschland beträgt die Informationsüberlastung ca. 98 Prozent, d. h. lediglich ca. zwei Prozent der Werbebotschaften werden von den Konsumenten wahrgenommen.⁴⁶ Die Informationsüberlastung wird weiter zunehmen, da die Informationsmenge bei gleichbleibender Informationsaufnahmekapazität weiter steigen wird.⁴⁷

Die kommunikativen Handlungsoptionen werbetreibender Unternehmen werden durch rechtliche Rahmenbedingungen beeinflusst.⁴⁸ Änderungen der rechtlichen Vorgaben können die Handlungsspielräume für kommunikative Maßnahmen eröffnen (vergleichende Werbung) oder beschränken (Werbeverbote).⁴⁹ Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen insbesondere hinsichtlich der Art der Werbung, der Werbeaussagen, der zu bewerbenden Produkte und des Adressatenkreises werblicher Aussagen sind im Rahmen der Kommunikationsplanung zu berücksichtigen.⁵⁰

Die für die Unternehmenskommunikation relevanten Veränderungen im sozial-gesellschaftlichen Bereich beziehen sich auf den Wertewandel der Individuen sowie die zunehmende gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.⁵¹ Auf individueller Ebene zeigt sich ein Wertewandel bspw. hin zu einer Umwelt-, Gesundheits- und Wellnessorientierung, dem verstärkten Streben nach Selbstentfaltung oder einer aktiveren und kritischeren Partizipation an der Gesellschaft.⁵² Der zunehmend kritische

43 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 6.

44 Vgl. Scheier & Held, 2008, S. 152. Einen weiteren Hinweis auf die Informationsüberflutung der Konsumenten liefern Raghurib et al. Die Autoren untersuchen unterschiedliche Formen der Verkaufsförderung und stellen dabei fest, dass in 2001 in Amerika ca. 240 Milliarden Coupons verschickt wurden, das entspricht ca. 6 Coupons pro Haushalt pro Tag, vgl. Raghurib et al., 2004, S. 23.

45 Vgl. Scheier & Held, 2008, S. 152.

46 Vgl. Kroeber-Riel & Esch, 2000, S. 12 f.

47 Vgl. Kroeber-Riel & Esch, 2000, S. 14.

48 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 6.

49 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 6.

50 Eine Übersicht über zu erwartende Veränderungen veröffentlicht jährlich der ZAW, vgl. o. V., 2009d, S. 150–168.

51 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 4.

52 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 4.

Umgang der Individuen mit Unternehmen und deren kommunikativen Aktivitäten hat darüber hinaus dazu geführt, dass sich das Konsumverhalten stark verändert hat und Konsummuster schwieriger abgeleitet werden können. Diese Entwicklung wird durch Begriffe wie hybride oder polyvalente Konsumenten charakterisiert und verlangt eine modifizierte Kommunikation mit aktuellen und potenziellen Kunden bspw. über Kommunikationsansätze wie das Event- oder Dialogmarketing.⁵³ Der zweite Trend, der die Unternehmenskommunikation beeinflusst, ist die zunehmende gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen.⁵⁴ Die zunehmende „Corporate Social Responsibility“ hat den rein ökonomischen Fokus der unternehmerischen Tätigkeit um soziale und ethische Aspekte erweitert.⁵⁵ Diese Entwicklung übt zunehmend Druck auf Unternehmen aus, sich bürgerschaftlich zu engagieren.⁵⁶ Der dadurch erzeugte Erwartungsdruck gegenüber Unternehmen führt zu einem Bedeutungszuwachs der Unternehmenskommunikation. Luo / Bhattacharya stellen in diesem Zusammenhang heraus, dass die positiven Wirkungen des bürgerschaftlichen Engagements auf ein Unternehmen erst durch eine angemessene Unternehmenskommunikation erzielt werden können.⁵⁷

Aufgrund der Interdependenzen der Kommunikationspolitik mit anderen Instrumenten des Marketingmixes und den dargestellten Veränderungen im Umfeld der Unternehmen kann auf eine hohe und weiterhin steigende einzelwirtschaftliche Relevanz der Unternehmenskommunikation geschlossen werden. Einen empirischen Beleg für die einzelwirtschaftliche Bedeutung der Kommunikationspolitik bietet der Vergleich der Investitionen in Werbung mit dem Umsatz der Unternehmen in unterschiedlichen Branchen. Tab. 1 zeigt den Umsatz und das Werbevolumen ausgewählter Branchen für das Jahr 2009.⁵⁸ Über die dargestellten Branchen hinweg beläuft sich das Werbevolumen auf ca. 2 Prozent des generierten Umsatzes. Die Bedeutung der Unternehmenskommunikation variiert dabei in Abhängigkeit der Branche, die

53 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 4.

54 Vgl. Luo & Bhattacharya, 2006, S. 1 f.; Hiß, 2009, S. 287. Matten / Moon konstatieren, dass die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen nicht grundsätzlich neu ist, sondern dass sich die implizit in den Unternehmen manifestierte Verantwortung hin zu einer expliziten und nach außen kommunizierten Verantwortungsübernahme entwickelt, vgl. Matten & Moon, 2008, S. 417 f.

55 Vgl. Sison, 2009, S. 244; Luo & Bhattacharya, 2009, S. 198.

56 Vgl. Fuchs & Unger, 2007, S. 4. Für eine Diskussion der Unterschiede zwischen „Corporate Social Responsibility“ und „Corporate Citizenship“ vgl. Edward & Willmott, 2008, S. 771–773; Sison, 2009, S. 244 f.

57 Vgl. Luo & Bhattacharya, 2009, S. 211.

58 Vgl. o. V., 2009d, S. 186–220. Zu beachten ist an dieser Stelle, dass die vom ZAW erhobenen Zahlen lediglich die erfassbaren Werbeträger enthalten (wie bspw. Tageszeitungen, Fernsehen, Werbung per Post, Anzeigenblätter oder Publikumszeitschriften), nicht berücksichtigt werden zum Beispiel Kommunikationsinstrumente wie Öffentlichkeitsarbeit oder Sponsoring, vgl. o. V., 2009d, S. 17.

Süßwarenindustrie weist mit 5,20 Prozent den höchsten und die Tabakindustrie mit ca. 0,46 Prozent den niedrigsten Prozentsatz des Werbevolumens am Umsatz auf.

Branche	Umsatz 2008 (in Mrd. €)	Werbevolumen absolut 2008 (in Mrd. €)	Werbevolumen in Prozent vom Umsatz
Einzelhandel	399,6	2,01	0,5 %
Lebensmittelwirtschaft	155,0	2,77	1,79 %
Süßwarenindustrie	12,5	0,65	5,2 %
Spirituosen- Industrie	4,5	0,1	2,27 %
Arzneimittel- hersteller	36,1	0,53	1,47 %
Automobilindustrie	253,3	1,94	0,77 %
Tabakindustrie	22,5	0,1	0,46 %
Spielwarenindustrie	3,7	0,1	2,78 %

Tab. 1: Umsatz und Werbevolumen ausgewählter Branchen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an o. V., 2009d, S. 186–220.

Neben der hohen und weiterhin steigenden allgemeinen einzelwirtschaftlichen Bedeutung der Unternehmenskommunikation als Begründung für die Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets können Indikationen für die besondere Bedeutung der Verteilung des Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente im Rahmen kommunikationspolitischer Entscheidungen abgeleitet werden. Ziel der Allokation von Kommunikationsbudgets ist es, die kommunikativen Ressourcen eines Unternehmens so auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente, -medien und -träger zu verteilen, dass die angestrebten kommunikativen Zielsetzungen bestmöglich erfüllt werden.⁵⁹ Die Allokation des Kommunikationsbudgets bildet die Grundlage für eine effektive und effiziente Unternehmenskommunikation.⁶⁰ Nur diejenigen Unternehmen, die ein entsprechendes Maß an Kommunikation betreiben und mit Hilfe adäquater Instrumente mit ihren Kunden kommunizieren, können im Kommunikationswettbewerb bestehen.⁶¹ Indikationen für die Bedeutung der adäquaten Verteilung des Kommunikationsbudgets

⁵⁹ Vgl. Bruhn, 2005, S. 280.

⁶⁰ Vgl. Bruhn, 2005, S. 280.

⁶¹ Vgl. Esch, 2008, S. 1149; Homburg & Krohmer, 2003, S. 620.

konnten Eastlack/Rao herleiten, die zu dem Ergebnis kommen, dass nicht die Höhe des Kommunikationsbudgets, sondern vielmehr die richtige Verteilung für den Erfolg der Unternehmenskommunikation entscheidend ist.⁶²

Weitere Belege für die zunehmende Bedeutung der Verteilung des Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente können zudem aus den geänderten Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation abgeleitet werden. So ist die Zahl der Kommunikationsmedien innerhalb der bestehenden Kommunikationsinstrumente, bspw. die Anzahl der Titel im Bereich der Publikums- und Fachzeitschriften oder die Zahl der Sender im Fernseh- und Hörfunkbereich, gestiegen. Darüber hinaus haben sich neue Kommunikationsformen wie Blogs, Podcasts oder Mobile Communications als Optionen zur Kommunikation etabliert.⁶³ Durch die wachsende Zahl von Kommunikationsmöglichkeiten und die damit einhergehende Informationsüberlastung steigt die Relevanz der Auswahl der Kommunikationsinstrumente.

Ein weiteres Indiz für den Bedeutungszuwachs der Allokation von Kommunikationsbudgets kann im veränderten Mediennutzungsverhalten der Konsumenten gesehen werden, welches anhand der nachfolgend dargestellten Entwicklung der Nettowerbeeinnahmen nach Kommunikationsinstrumenten illustriert werden kann. Ein Blick auf die Entwicklung der Anteile der vom ZAW einzeln erfassten Kommunikationsinstrumente zeigt, dass sich die Höhe der Netto-Werbeeinnahmen der Kommunikationsinstrumente von 2004 bis 2008 stark verändert hat (vgl. Tab. 2).

62 Vgl. Eastlack & Rao, 1989, S. 69; Albers, 1998, S. 211.

63 Vgl. Bruhn et al., 2009, S. 6; Fuchs & Unger, 2007, S. 6 f.

Kommunikationsinstrumente	Netto-Werbeinnahmen in Mio. €		Veränderung in %
	2004	2008	
Tageszeitungen	4502,30	4373,40	-2,86 %
Fernsehen	3860,38	4035,50	4,54 %
Werbung per Post	3398,43	3291,00	-3,16 %
Anzeigenblätter	1836,40	2008,00	9,34 %
Publikumszeitschriften	1839,20	1693,09	-7,94 %
Verzeichnis-Medien	1195,73	1224,70	2,42 %
Fachzeitschriften	865,00	1031,00	19,19 %
Außenwerbung	720,11	805,38	11,84 %
Online-Angebote	271,00	754,00	178,23 %
Hörfunk	617,99	711,23	15,09 %
Wochen- / Sonntagszeitungen	239,50	265,70	10,94 %
Zeitungssupplements	90,00	86,80	-3,56 %
Filmtheater	146,77	76,65	-47,78 %

Tab. 2: Entwicklung der Netto-Werbeinnahmen der Kommunikationsinstrumente 2004–2008

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an o. V., 2009d, S. 17; o. V., 2008, S. 17.

Die unterschiedlichen Wachstumsraten der Kommunikationsinstrumente sind ein Indiz für gestiegene Anforderungen an die Verteilung des Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente.⁶⁴ Die veränderte Mediennutzung führt zu einem Bedeutungszuwachs der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets auf die unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente im Rahmen der Unternehmenskommunikation.⁶⁵

⁶⁴ Zur Veränderung des Mediennutzungsverhaltens vgl. o. V., 2007, S. 11.

⁶⁵ Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 620.

2 Stand der Forschung

Innerhalb der Planung der Unternehmenskommunikation können zwei interdependente Entscheidungsgegenstände unterschieden werden, die zeitlich aufeinanderfolgen.⁶⁶ Im ersten Schritt wird die Höhe des Kommunikationsbudgets für die jeweilige Unternehmung bestimmt. Nach Bruhn 2005 beinhaltet die Budgetierung in der Kommunikationspolitik „die Festlegung notwendiger finanzieller Mittel zur Deckung der Analyse-, Planungs-, Durchführungs- und Kontrollkosten sämtlicher kommunikationspolitischer Aktivitäten einer Planungsperiode, um vorgegebene Kommunikationspolitische Ziele zu erreichen“.⁶⁷ Bei der Festlegung der Höhe des Kommunikationsbudgets wird zwischen heuristischen und analytischen Ansätzen unterschieden.⁶⁸ Die heuristischen Verfahren zur Bestimmung des Kommunikationsbudgets zeichnen sich dadurch aus, dass relativ einfache Budgetierungsregeln angewendet werden, die auf Plausibilitätsüberlegungen bzw. unternehmerischen Erfahrungen beruhen. Folgende Ansätze sind die vier in der Unternehmenspraxis am häufigsten verwendeten Verfahren zur Bestimmung der Budgethöhe:⁶⁹

- Budgetierung als Prozentsatz vom Umsatz oder Gewinn: die Budgethöhe wird als bestimmter Anteil am Umsatz oder Gewinn der Vorperiode oder der aktuellen Planungsperiode bestimmt.
- Budgetierung gemäß der verfügbaren monetären Mittel: die Budgethöhe ergibt sich als Residualgröße aus dem erwarteten Umsatz in der Planungsperiode abzüglich angestrebtem Gewinn und sämtlicher Kosten.
- Budgetierung nach Maßgabe der Kommunikationsausgaben der Konkurrenz: die Budgethöhe orientiert sich an der Höhe der Kommunikationsbudgets der Konkurrenzunternehmen.⁷⁰

66 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 629; Bruhn, 2005, S. 279; Pudenz, 1978, S. 24; Meffert et al., 2008, S. 640–649.

67 Bruhn, 2005, S. 233.

68 Vgl. Wilson & Machleit, 1985, S. 146; Nieschlag et al., 2002, S. 1069; Homburg & Krohmer, 2006, S. 226; Berndt & Cansier, 2009, S. 823; Homburg & Krohmer, 2003, S. 629. Meffert et al. 2008 bezeichnen die heuristischen Verfahren als nicht wirkungsgestützte Methoden und die analytischen Verfahren als wirkungsgestützte Verfahren, vgl. Meffert et al., 2008, S. 640.

69 Für eine ausführliche Diskussion der heuristischen Verfahren zur Bestimmung des Kommunikationsbudgets vgl. Bruhn, 2005, S. 238–243; Berndt & Cansier, 2009, S. 824–826; Homburg & Krohmer, 2003, S. 629–631; Meffert et al., 2008, S. 644–646.

70 Dieses Vorgehen beruht auf der Annahme, dass ein Unternehmen mindestens so viele Mittel für die externe Kommunikation ausgeben muss wie die Wettbewerbsunternehmen, um seinen Marktanteil halten zu können, vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 630; Meffert et al., 2008, S. 645.

- Budgetierung unter Orientierung an den Zielen der Kommunikationspolitik: die Budgethöhe ergibt sich aus den Kommunikationsaufwendungen, die erforderlich sind, um die formulierten Kommunikationsziele zu erreichen (Objective-Task-Methode).

Ausgangspunkt analytischer Modelle zur Bestimmung des Kommunikationsbudgets ist die Unterstellung eines Wirkungszusammenhangs zwischen der Höhe des Kommunikationsbudgets und einer ausgewählten Zielgröße.⁷¹ Als Zielgröße können dabei sowohl potenzialbezogene (bspw. der Bekanntheitsgrad) als auch markterfolgsbezogene Faktoren (bspw. der Absatz) dienen.⁷² Der Zusammenhang zwischen Kommunikationsbudget und Zielgröße, auch als Marktreaktionsfunktion oder Werbewirkungsfunktion bezeichnet, kann verschiedene Funktionsverläufe annehmen.⁷³ Lineare, konkave und s-förmige Werbewirkungsfunktionen werden in unterschiedlichen Budgetierungsverfahren verwendet.⁷⁴ Die analytischen Ansätze zur Budgetierung wurden der komplexen Werberealität angepasst, so dass eine Vielzahl von Modellen entwickelt wurde.⁷⁵ Die hervorgebrachten Modelle unterscheiden sich nicht nur in den unterstellten Verläufen der Marktreaktionsfunktionen, sondern sind anhand einer Vielzahl von Faktoren zu charakterisieren. Als Differenzierungskriterien dienen dabei unter anderem die Anzahl der Produkte (Einprodukt- und Mehrproduktfall), die Anzahl der Planungsperioden (ein- und mehrperiodisch), der Ablauf der Optimierung (sukzessiv und simultan), der Zeitbezug (statisch und dynamisch), der Sicherheitsgrad der Wirkungsbeziehung (deterministisch und stochastisch) oder die Anzahl der Marketinginstrumente (monoinstrumental und polyinstrumental).⁷⁶

Der zweite Schritt im Rahmen der Planung der Unternehmenskommunikation umfasst die Aufteilung des zuvor bestimmten Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Objekte.⁷⁷ Die Verteilung des Kommunikationsbudgets kann dabei nach zeitlichen und sachlichen Kriterien geschehen.⁷⁸ Bei der zeitlichen Verteilung des Kommunikationsbudgets wird das für einen gewissen Planungshorizont bestimmte Kommunikationsbudget innerhalb des Planungshorizontes verteilt. Es wird be-

71 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 640.

72 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 631.

73 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 640; Homburg & Krohmer, 2003, S. 631.

74 Vgl. Homburg & Krohmer, 2003, S. 631. Für eine Beschreibung ausgewählter analytischer Budgetierungsverfahren vgl. Meffert et al., 2008, S. 642 f.; Bruhn, 2005, S. 243–274.

75 Vgl. Bruhn, 2005, S. 243.

76 Vgl. Berndt & Cansier, 2009, S. 828; Bruhn, 2005, S. 239.

77 Vgl. Pudenz, 1978, S. 59.

78 Vgl. Bruhn, 2005, S. 280.

stimmt, wann und in welchen Abständen der Einsatz der verschiedenen Kommunikationsinstrumente zu erfolgen hat, um eine bestmögliche Wirkung zu erzielen.⁷⁹ Im Hinblick auf die zeitliche Verteilung des Kommunikationsbudgets können ein konzentrierter, ein konstanter und ein pulsierender Werbeeinsatz unterschieden werden.⁸⁰ Während beim konzentrierten Werbeeinsatz sehr hohe Werbeaufwendungen in einem relativ kurzen Zeitraum getätigt werden, wird beim konstanten Werbeeinsatz das Werbebudget über einen längeren Zeitraum gleichmäßig verteilt.⁸¹ Der pulsierende Werbeeinsatz stellt eine Kombination aus den beiden zuvor beschriebenen Verteilungen des Werbeeinsatzes dar: es werden in regelmäßigen Abständen relativ hohe Werbeausgaben getätigt.⁸² Bei der Allokation des Werbebudgets nach sachlichen Kriterien wird das Kommunikationsbudget neben der Verteilung auf unterschiedliche Verkaufsregionen oder Werbeobjekte (in Form von Produkten oder Marken), vor allem auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente und Kommunikationsmedien verteilt (auch Mediaplanung oder Streuplanung genannt).⁸³ Im Rahmen der Mediaplanung werden dabei die interinstrumentelle Allokation, die Intermediaselektion und die Intramediaselektion unterschieden.⁸⁴ Die interinstrumentelle Allokation beinhaltet die Verteilung des Budgets auf die verschiedenen Kommunikationsinstrumente (z. B. klassische Werbung, Dialogmarketing, Sponsoring oder Public Relations). Anschließend wird das Instrumentebudget im Rahmen der Intermediaselektion auf die einzelnen Medien der Kommunikationsinstrumente verteilt.⁸⁵ Die Verteilung des Budgets für die ausgewählten Kommunikationsmedien auf unterschiedliche Kommunikationsträger erfolgt im Rahmen der Intramediaselektion.⁸⁶ In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass nicht in jedem Unternehmen und bei jedem Unternehmen alle drei Stufen der Budgetverteilung zwangsläufig durchgeführt werden. So ist bspw. bei Kommunikationsinstrumenten wie der Öffentlichkeitsarbeit oder dem Sponsoring denkbar, dass keine weitere Aufteilung des Budgets auf unterschiedliche Erscheinungsformen der Kommunikationsinstrumente erfolgt.⁸⁷ Aufgrund komplexer Wirkungszusammenhänge zwischen Unternehmenskommunikation und den anvisierten Erfolgsgrößen, ist die Bestimmung einer opti-

79 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 648; Bruhn, 2005, S. 280.

80 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1097–1100; Homburg & Krohmer, 2006, S. 232.

81 Vgl. Homburg & Krohmer, 2006, S. 232.

82 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1099 f.; Homburg & Krohmer, 2006, S. 232.

83 Vgl. Homburg & Krohmer, 2006, S. 229; Bruhn, 2005, S. 279; Homburg & Krohmer, 2003, S. 642.

84 Vgl. Bruhn, 2009, S. 862; Bruhn, 2005, S. 279.

85 Im Falle der klassischen Werbung sind bspw. Fernsehwerbung, Radio oder Plakate mögliche Kommunikationsmedien, vgl. Bruhn, 2005, S. 279.

86 Vgl. Bruhn, 2005, S. 279. Die Intramediaselektion bei Fernsehwerbung beinhaltet die Verteilung des Budgets auf unterschiedliche Fernsehkanäle als Kommunikationsträger, vgl. Bruhn, 2005, S. 279.

87 Vgl. Bruhn, 2005, S. 279.

malen Verteilung des Kommunikationsbudgets nur schwer möglich.⁸⁸ Gesucht wird daher diejenige Verteilung des Kommunikationsbudgets, die bei gegebener Budgethöhe die Zahl der Kontakte mit dem Kommunikationsmittel, die einer bestimmten zeitlichen und personellen Verteilung unterliegen, maximiert.⁸⁹ Die interinstrumentelle Allokation und die Intermediaselektion erfolgt in der Praxis zumeist anhand heuristischer Verfahren.⁹⁰ Die Bewertung der Kommunikationsinstrumente erfolgt anhand unterschiedlicher Kriterien, wie bspw. dem Erfolgsbeitrag an den verfolgten Kommunikationszielen, der Reichweite, der zeitlichen Flexibilität, der Feedbackmöglichkeiten auf die gesendete Botschaft oder den Kosten pro Kontakt.⁹¹ Bei der Intramediaselektion wird auf modellgestützte Verfahren zurückgegriffen, die gerade in der klassischen Werbung auf umfassenden Vergangenheitsdaten und daraus abgeleiteten Ursache-Wirkungszusammenhängen beruhen.⁹² Kriterien bei der modellgestützten Intramediaselektion sind bspw. die zielgruppenspezifische Reichweite, die Kontakthäufigkeit, die Kontaktverteilung oder der Nutzungspreis.⁹³

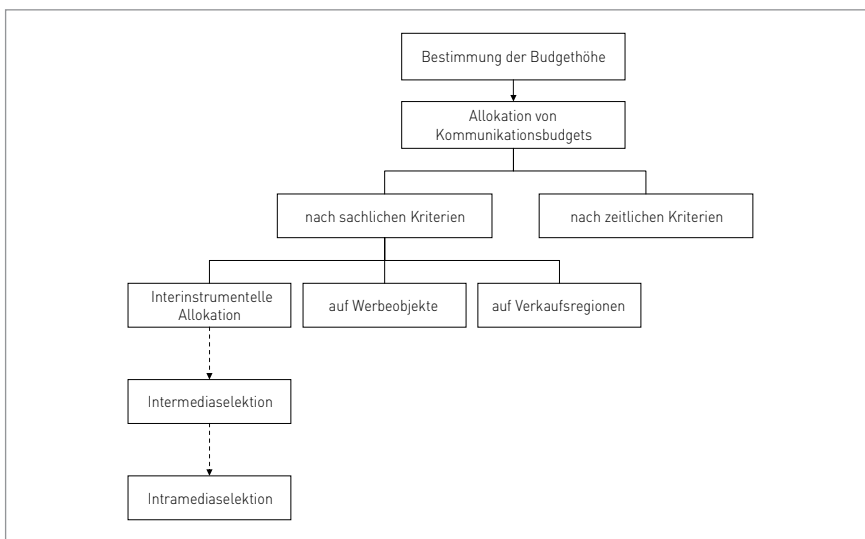


Abb. 4: Abgrenzung des Untersuchungsobjectes

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an (Pudenz, 1978), S. 60.

88 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1095.

89 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1095.

90 Vgl. Bruhn, 2005, S. 282; Bruhn, 2009, S. 863.

91 Vgl. Meffert et al., 2008, S. 648 f.; Nieschlag et al., 2002, S. 1095 f.; Bruhn, 2005, S. 283.

92 Vgl. Bruhn, 2005, S. 283.

93 Vgl. Bruhn, 2009, S. 865–880; Bruhn, 2005, S. 289. Für eine ausführliche Darstellung unterschiedlicher modellgestützter Verfahren zur Mediaselektion vgl. Bruhn, 2005, S. 307–313.

Abb. 4 zeigt die unterschiedlichen Entscheidungstatbestände im Rahmen der Budgetierung des Kommunikationsbudgets inklusive unterschiedlicher Kriterien, anhand derer die Allokation von Kommunikationsbudgets erfolgt. Hinsichtlich der Methoden, die im Rahmen der Verteilung des Kommunikationsbudgets verwendet werden, konstatiert Bruhn, dass die interinstrumentelle Budgetallokation in der Praxis vor allem auf Basis von Heuristiken stattfindet, während die Inter- und Intramediaselektion eher modellgestützt ablaufen.⁹⁴

Die wissenschaftliche Literatur zum Themenbereich der Allokation von Kommunikationsbudgets kann hinsichtlich der Zielsetzung der Beiträge differenziert werden.⁹⁵ Zu unterscheiden sind dabei normativ ausgerichtete Beiträge, in denen unter Berücksichtigung unterschiedlicher Prämissen, Planungshorizonte, Zielsetzungen, Entscheidungskriterien und Entscheidungsgegenstände Optimierungsmodelle für die Verteilung des Kommunikationsbudgets entwickelt wurden. Die Untersuchungsgegenstände der normativ ausgerichteten wissenschaftlichen Untersuchungen reichen dabei von der Allokation eines Marketingbudgets auf unterschiedliche Marktsegmente, Produkte oder Kommunikationsinstrumente bis hin zu Entscheidungen der Optimierung des Katalogversands. Tab. 3 bietet einen chronologischen Überblick über die normativ ausgerichteten Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets.

94 Vgl. Bruhn, 2005, S. 283–313.

95 Neben der hier dargestellten wissenschaftlichen Literatur zur Allokation von Kommunikationsbudgets existiert eine Reihe von Artikeln zum Themenkomplex der Bestimmung der Höhe des Kommunikationsbudgets. Für einen Überblick über die Literatur zur Bestimmung der Budgethöhe vgl. bspw. Bigne, 1995, S. 18–25; Prendergast, West & Shi, 2006, S. 165–167.

Autoren/Herausgeber	Titel
Friedman, 1958	Game-Theory Models in the Allocation of Advertising Expenditures
Brown, 1967	A Practical Procedure for Media Selection
Aaker, 1968	A Probabilistic Approach to Industrial Media Selection
Little & Lodish, 1969	A Media Planning Calculus
Lambin, 1970	Optimal Allocation of Competitive Marketing Efforts
McClelland, Polopolus, & Myers, 1971	Optimal Allocation of Generic Advertising Budgets
Gensch & Welam, 1973	An Optimum Budget Allocation Model For Dynamic, Interacting Market Segments
Aaker, 1975	ADMOD: An Advertising Decision Model
Pudenz, 1978	Festsetzung und Verteilung von Werbebudgets – Eine empirische Analyse für klassische Werbemedien
Lilien, 1979	ADVISOR 2: Modeling the Marketing Mix Decision for Industrial Products
Blattberg & Jeuland, 1981	A Micromodeling Approach to Investigate the Advertising-Sales Relationship
Rahders, 1989	Verfahren und Probleme der Bestimmung des optimalen Werbebudgets
Sasieni, 1989	Optimal Advertising Strategies
Doyle & Saunders, 1990	Multiproduct Advertising Budgeting
Naik, Mantrala, & Sawyer, 1998	Planning Media Schedules in the Presence of Dynamic Advertising Quality
Albers, 1998	Regeln für die Allokation eines Marketing-Budgets auf Produkte oder Marktsegmente
Campbell et al., 2001	Optimizing Customer Mail Streams at Fingerhut
Naik & Raman, 2003	Understanding the Impact of Synergy in Multimedia Communications
Elsner, et al., 2004	Optimizing Rhenania's Direct Marketing Business Through Dynamic Multilevel Modeling (DMLM) in a Multicatalog-Brand Environment
Naik et al., 2005	Planning Marketing-Mix Strategies in the Presence of Interaction Effects
Tapp, 2005	Media neutral planning – A strategic perspective
Peters & Krafft, 2005	Direktmarketing und klassische Medien: „State-of-the-Art“ in der Budgetallokation
Coulter & Sarkis, 2005	Development of a media selection model using the analytic network process
Steffenhagen, 2006a	Analytische Planung effektiver und effizienter Werbemixe
Steffenhagen, 2006b	Ökonomische Werbemixplanung mit „außerökonomischen“ Werbezielen

Tab. 3: Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets (normative Zielsetzung)

Neben den in Tab. 3 dargestellten normativ ausgerichteten Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets existiert eine vergleichsweise geringe Anzahl an explikativ ausgerichteten Beiträgen hierzu.⁹⁶ Die explikativ ausgerichteten Artikel befassen sich mit der Bedeutung unterschiedlicher Entscheidungskriterien im Rahmen der Verteilung des Kommunikationsbudgets. In den bisher erschienenen Publikationen wurden medienbezogene Kriterien wie bspw. die Reichweite, die Kosten, die Akzeptanz, die Exklusivität oder die Sicherheit und die Geschwindigkeit der Informationsvermittlung unterschiedlicher Medien berücksichtigt. Bei der Untersuchung der Bedeutung potenzieller Entscheidungsfaktoren wurde berücksichtigt, dass am Entscheidungsprozess im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets oftmals nicht nur werbetreibende Unternehmen, sondern auch Agenturen als unternehmensexterne Organe beteiligt sind.⁹⁷ Agenturen können definiert werden als Unternehmen, „die für bestimmte Personengruppen die Vertretung ihrer Interessen übernehmen, d.h. eine Agentur führt ihre Geschäfte als Vermittlungsleistung in fremdem Namen und für fremde Rechnung“.⁹⁸ Der Einsatz von Agenturen kann aufgrund des speziellen Know-Hows, ihrer Objektivität, geringerer Kosten oder flexiblerer Beschäftigungsverhältnisse erfolgen.⁹⁹ Im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets greifen werbetreibende Unternehmen oft auf die Unterstützung von Kommunikations- oder Mediaagenturen zurück.¹⁰⁰ Mediaagenturen unterstützen vereinzelt bereits die Entscheidung über die Höhe des Kommunikationsbudgets und die Definition von Kommunikationszielen. Insbesondere die Konzeption von Kommunikationsbotschaften sowie die Produktion und Verbreitung von Werbemitteln stellen das zentrale Arbeitsgebiet von Kommunikationsagenturen dar.¹⁰¹ Die Analyse der medienbezogenen Entscheidungskriterien im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets wurde sowohl für den Entscheidungsprozess in Agenturen als auch in werbetreibenden Unternehmen durchgeführt. Dabei wurden Entscheidungsträger aus den jeweiligen Unternehmen zur Nutzung und Bedeutung der unterschiedlichen Kriterien im Rahmen der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets befragt. Tab. 4 bietet einen Überblick über die Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets mit explikativer Ausrichtung.

96 Vgl. Tan Dai Shij & Piron, 2002, S. 382.

97 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1002 f. In weiterführenden Studien zur Beteiligung von Agenturen an der Unternehmenskommunikation werden darüber hinaus unterschiedliche Aufgabenverteilung innerhalb der Agenturen sowie vielschichtige Verflechtungen aller am Kommunikationsprozess beteiligten Unternehmen diskutiert, vgl. Crosier et al., 2003, S. 2–4; Grant & McLeod, 2010, S. 426–428.

98 Dahlhoff, 2009, S. 1309. Für Typologisierung von Agenturen vgl. Walter, 2007, S. 147–157.

99 Vgl. Klein, 2007, S. 678; Dahlhoff, 2009, S. 1309.

100 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1002.

101 Vgl. Nieschlag et al., 2002, S. 1003.

Autoren/Herausgeber	Titel
Artikel mit Fokus auf Agenturen	
Leckenby & Kishi, 1982	How Media Directors View Reach/Frequency Estimation
Leckenby & Kim, 1994	How Media Directors View Reach/Frequency Estimation: Now and a Decade Ago
King & Reid, 1997	Selecting Media for National Accounts: Factors of Importance to Agency Media Specialists
Artikel mit Fokus auf werbetreibenden Unternehmen	
Nowak, Cameron, & Krugman, 1993	How Local Advertisers Choose and Use Advertising Media
King, Reid & Macias, 2004	Selecting Media for National Advertising Revisited: Criteria of Importance to Large-Company Advertising Managers

Tab. 4: Publikationen zur Allokation von Kommunikationsbudgets (explikative Zielsetzung)

Zusammenfassend kann der Forschungsstand zur Allokation von Kommunikationsbudgets wie folgt dargestellt werden:

- Die unter bestimmten Bedingungskonstellationen optimale Allokation von Kommunikationsbudgets wird intensiv in der betriebswirtschaftlichen Literatur diskutiert. Im Rahmen normativ ausgerichteter Beiträge werden Modelle mit unterschiedlichen Parametern hergeleitet, mit denen eine hinsichtlich der zugrunde gelegten Ziele bestmögliche Verteilung des Kommunikationsbudgets erzielt werden soll.
- Explikative Untersuchungen zur Allokation von Kommunikationsbudgets sind bislang in der betriebswirtschaftlichen Literatur unterrepräsentiert. Der Fokus der existierenden Artikel liegt auf der Bestimmung der Relevanz unterschiedlicher medienbezogener Entscheidungskriterien bei der Allokation von Kommunikationsbudgets aus Sicht der am Prozess beteiligten Entscheidungsträger.

In Anbetracht des dargestellten Forschungsstandes zur Allokation von Kommunikationsbudgets und dem darin dokumentierten Mangel an explikativen Untersuchungen, wird in der vorliegenden Arbeit eine Analyse mit dem Ziel der Erklärung des Entscheidungsverhaltens von Entscheidungsträgern bei der Allokation von Kommunikationsbudgets angestrebt. Neben den bereits analysierten medienbezogenen Einflussfaktoren werden in der Literatur zur betrieblichen Entscheidungsfindung umweltbezogene, organisationsbezogene, (weitere) entscheidungsbezogene und entscheidungsträgerbezogene Einflussfaktoren diskutiert.¹⁰² Der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt auf den bislang nur unzureichend diskutierten entscheidungsträgerbezogenen Einflussfaktoren.¹⁰³

102 Vgl. Simons & Thompson, 1998, S. 8–10.

103 Vgl. Langley et al., 1995, S. 276; Maitlis & Ozcelik, 2004, S. 376 f.; Preston, 1985, S. 8–14.

3 Zielsetzung und Gang der Untersuchung

Die Ableitung einer Zielsetzung für die vorliegende Arbeit erfolgt unter Berücksichtigung der bislang gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse zur Allokation von Kommunikationsbudgets und vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Zielsetzungen aller am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligten Unternehmen. Die Zielsetzung der Untersuchung weist interdependente und inhaltlich aufeinander aufbauende Zielebenen auf.

Auf der ersten Zielebene wird die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets zunächst unter Berücksichtigung themenverwandter Forschungszweige konzeptionell durchdrungen. Ziel ist dabei die theoriegestützte Ableitung von Faktoren, die Einfluss auf die Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente haben. Dies umfasst sowohl Faktoren, die einen direkten Einfluss auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets haben, als auch Variablen, die den Zusammenhang zwischen der Entscheidung und anderen Parametern moderieren. Zielsetzung bei der Auswahl der zu untersuchenden Parameter ist die Auswahl weniger, als besonders bedeutsam erachteter Einflussfaktoren. Eine Erklärung der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets im Sinne eines Totalmodells wird nicht angestrebt.

Die empirische Überprüfung der konzeptionell hergeleiteten Wirkungszusammenhänge ist Gegenstand der zweiten Zielebene. Dabei wird zum einen überprüft, ob die identifizierten Einflussfaktoren den vermuteten Einfluss auf die Allokation von Kommunikationsbudgets haben und wie stark dieser ist. Zum anderen wird der Einfluss moderierender Variablen auf den Zusammenhang zwischen Allokationsentscheidung und möglichen Einflussfaktoren empirisch überprüft. Vor dem Hintergrund der besonderen Bedeutung entscheidungsträgerbezogener Einflussfaktoren im Rahmen der vorliegenden Untersuchung, wird die Analyse des Entscheidungsverhaltens einzelner Entscheidungsträger im Rahmen von Entscheidungsszenarios angestrebt. Als Probanden dienen dabei Entscheidungsträger im Marketing. Aus den Ergebnissen der empirischen Überprüfung werden anschließend auf der dritten Zielebene Implikationen für die am Prozess beteiligten Unternehmen sowie für weiterführende Forschungsvorhaben abgeleitet.

Die aufeinander aufbauenden Zielebenen bilden die Struktur für den inhaltlichen Aufbau der vorliegenden Arbeit. Nachdem in Teil A die gesamt- und einzelwirtschaftliche Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets herausgearbeitet und der Stand der Forschung zum Untersuchungsgegenstand dargestellt wurde, folgt in Teil B die konzeptionelle Herleitung eines Untersuchungsdesigns zur Analyse von Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets. Dabei werden aufbauend auf einem entscheidungstheoretischen Bezugsrahmen, der sowohl eine klassische als auch eine verhaltenswissenschaftliche entscheidungstheoretische Perspektive beinhaltet, zunächst die zu analysierenden Parameter ausgewählt. Die ausgewählten Einflussfaktoren werden anschließend im Rahmen der Konzeption inhaltlich definiert und die den Faktoren zugrunde liegenden Theorien skizziert. Abschließend werden literaturbasiert Hypothesensets zu den Wirkungszusammenhängen der Untersuchungsparameter abgeleitet, die es im Rahmen der in Teil C folgenden empirischen Untersuchung zu überprüfen gilt. In Teil C wird zunächst das Untersuchungsdesign hergeleitet. Hierzu wird neben der Auswahl einer geeigneten Untersuchungsmethode die Operationalisierung der ausgewählten und konzipierten Untersuchungsparameter ausführlich dargestellt. Anschließend wird das Vorgehen bei der Datenauswertung beschrieben und die gewonnenen Ergebnisse der Untersuchung aufgezeigt. Teil C endet mit der zusammenfassenden Darstellung der Ergebnisse der Untersuchung und der Reflexion des Transferpotenzials der generierten Erkenntnisse auf verwandte Untersuchungsgegenstände. Den Abschluss der Arbeit bildet Teil D, in dem aufbauend auf den Ergebnissen der empirischen Untersuchung Implikationen für die am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligten Unternehmen abgeleitet werden. Zudem werden abschließend Ansatzpunkte für weiterführende wissenschaftliche Arbeiten zu den behandelten Themengebieten skizziert.

Abb. 5 zeigt überblicksartig den Gang der Untersuchung sowie die mit den einzelnen Untersuchungsschritten der vorliegenden Arbeit verfolgten Ziele.

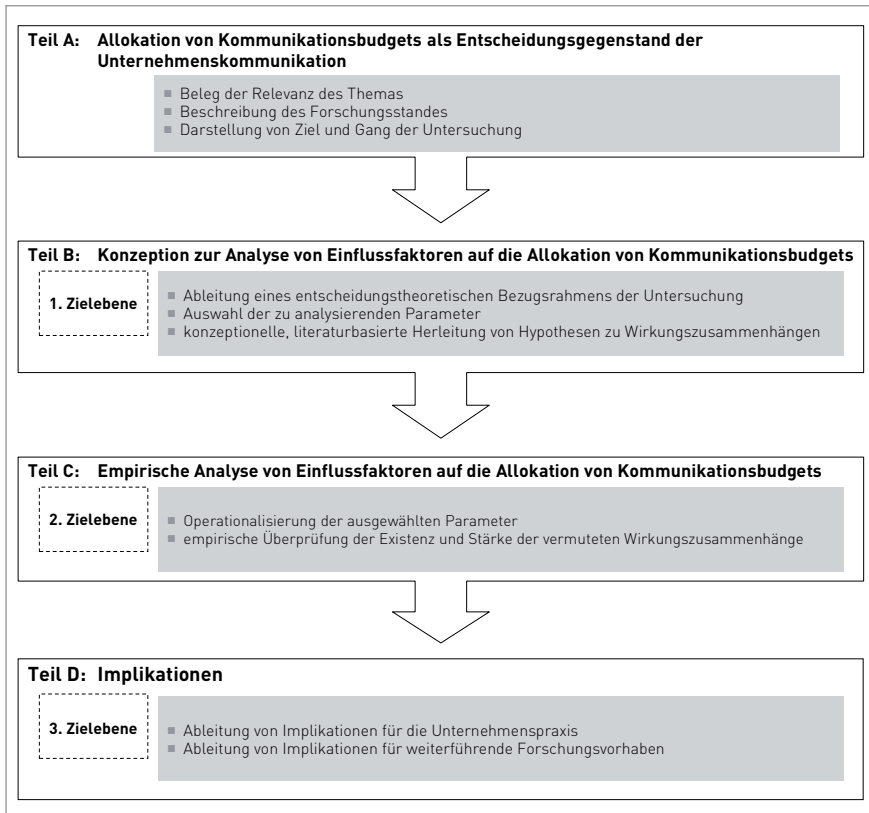


Abb. 5: Ziel und Gang der Untersuchung

B

Konzeption zur Analyse von Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets

1 Entscheidungstheoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung

1.1 Interdisziplinärer Bezugsrahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie

Der in der englischsprachigen Literatur verwendete Begriff „managerial decision making“ drückt inhaltlich einen Entscheidungsprozess aus, der generischer Bestandteil sämtlicher organisierter Aktivität ist.¹⁰⁴ Da im Rahmen der vorliegenden Arbeit die Entscheidung in Unternehmen über die Allokation von Kommunikationsbudgets untersucht wird, wird „managerial decision making“ mit betrieblicher oder unternehmensbezogener Entscheidungsfindung gleichgesetzt. Die Theorie zur betrieblichen Entscheidungsfindung ist eklektisch – sie setzt sich aus einer Vielzahl unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen zusammen. So beruht die klassische Entscheidungstheorie vor allem auf Modellen, die aus der Ökonomie, der Statistik und der Mathematik abgeleitet wurden. Das zunehmende Bewusstsein, dass die unternehmensbezogene Entscheidungsfindung durch das Entscheidungsumfeld stark beeinflusst wird und viele Annahmen der klassischen Entscheidungstheorie daher nicht dem realen Entscheidungsverhalten entsprechen, führte zur Entwicklung der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie. Die betriebliche Entscheidungstheorie wurde im Zuge dieser Weiterentwicklung um relevante Aspekte der Psychologie, der Philosophie, der Soziologie, der Sozialpsychologie und auch der Politikwissenschaft erweitert. Abb. 6 bietet einen Überblick über den interdisziplinären Bezugsrahmen der unternehmensbezogenen Entscheidungsfindung.

104 Vgl. hier und im Folgenden Harrison, 1999, S. 147.

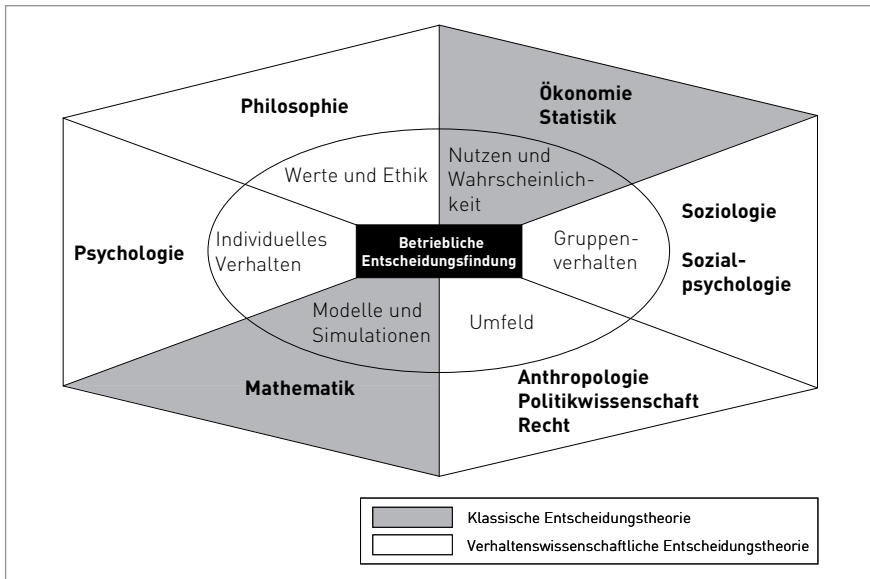


Abb. 6: Interdisziplinärer Bezugsrahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Harrison, 1999, S. 160.

Die klassische Entscheidungstheorie bildet die quantitative Grundlage der betrieblichen Entscheidungstheorie.¹⁰⁵ Wie in Abb. 6 dargestellt ist, werden dabei Theorien und Modelle aus der Ökonomie und Statistik sowie aus der Mathematik auf das Problemfeld der betrieblichen Entscheidungsfindung angewendet. Festzuhalten ist, dass besagte Theorien zwar ursprünglich im Rahmen der klassischen Entscheidungstheorie eingeführt wurden, allerdings auch Teil der konzeptionellen Grundlage verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorien sind.¹⁰⁶ Im Rahmen der Entwicklung der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie aus der klassischen Entscheidungstheorie wurden Ansätze aus neuen Wissenschaftsdisziplinen ergänzt, ohne die ursprünglich quantitativen Untersuchungsansätze vollständig zu ersetzen.¹⁰⁷

Ökonomie und Statistik finden im Rahmen der klassischen Entscheidungstheorie vor allem in Bezug auf das Konzept des Nutzens Anwendung. Das Konzept basiert auf der Annahme, dass Individuen kontinuierlich versuchen, diejenigen Entscheidungen zu treffen, die ihren persönlichen Nutzen maximieren. Ein Entscheidungsträger wird

¹⁰⁵ Vgl. Harrison, 1999, S. 165.

¹⁰⁶ Vgl. Harrison, 1999, S. 166.

¹⁰⁷ Vgl. Harrison, 1999, S. 166.

somit aus einem Alternativenspektrum immer diejenige Alternative auswählen, die den größten Nutzen für ihn stiftet. Die Theorie zum nutzenmaximierenden Entscheidungsverhalten beruhte zunächst auf der Annahme der vollständigen Information, d. h. alle Entscheidungsalternativen und deren Folgen sind definiert und dem Entscheidungsträger bekannt.¹⁰⁸ Unter Aufgabe der Annahme perfekter Informationen wurde das aus der Ökonomie stammende Nutzenkonzept um das aus der Statistik abgeleitete Risiko ergänzt.¹⁰⁹ Das Risiko drückt eine Unsicherheit hinsichtlich der Entscheidungsalternativen und deren Konsequenzen aus, welche durch die Annahme nicht perfekter Informationen entsteht.¹¹⁰ Je weniger Informationen dem Entscheidungsträger zur Verfügung stehen, desto größer ist die Unsicherheit und damit das Risiko.¹¹¹ Abgebildet wird das Risiko durch Eintrittswahrscheinlichkeiten der Entscheidungsalternativen und deren Konsequenzen. Die Auswahlentscheidung der Entscheidungsträger unter Unsicherheit beruht auf der Maximierung des erwarteten Nutzenwertes, der sich aus dem Nutzen der Entscheidungsalternativen und deren Eintrittswahrscheinlichkeit ergibt.¹¹²

Die Mathematik wird im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsfindung vor allem bei der Entwicklung von Modellen und zur anschließenden Simulation von Entscheidungen angewendet.¹¹³ Um einen bestimmten Entscheidungsprozess in einem mathematischen Modell abzubilden, müssen alle relevanten Variablen, deren Gewichte und Zusammenhänge bekannt und in quantitativer Form messbar sein. Wenn die empirischen Zusammenhänge in Entscheidungsmodellen abgebildet, getestet sowie validiert wurden, können Entscheidungen in dem Modell simuliert werden. Die Simulation findet dabei primär mit der Zielsetzung der Erforschung, Bewertung und Vorhersage des Einflusses unterschiedlicher Entscheidungsstrategien statt.¹¹⁴

108 Vgl. March, 2009, S. 4.

109 Vgl. March, 2009, S. 5; Harrison, 1999, S. 166 f.

110 Vgl. March, 2009, S. 6.

111 Vgl. Harrison, 1999, S. 167.

112 Vgl. Urlichs, 2005, S. 12. Der Begriff Unsicherheit beschreibt im Rahmen der Entscheidungstheorie die unvollständige Kenntnis darüber, welches von möglichen Entscheidungsszenarien tatsächlich eintritt. Von Ungewissheit ist in diesem Zusammenhang die Rede, wenn zwar die möglichen Entscheidungsszenarien bekannt sind, die Eintrittswahrscheinlichkeiten für die unterschiedlichen Situationen jedoch nicht. Risiko im Sinne der Entscheidungstheorie liegt dann vor, wenn sowohl die Entscheidungsszenarien als auch die Eintrittswahrscheinlichkeiten der Szenarien bekannt sind, vgl. Adam, 1997, S. 224–228.

113 Vgl. Harrison, 1999, S. 167.

114 Vgl. Harrison, 1999, S. 168.

Im Rahmen der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie werden, aufbauend auf der Kritik an der klassischen Entscheidungstheorie, Theorien aus anderen, stärker qualitativ ausgerichteten Wissenschaften zur Analyse betrieblicher Entscheidungen verwendet.¹¹⁵ Dazu zählen Erklärungsansätze aus der Psychologie, der Philosophie und der Soziologie sowie der Anthropologie, den Politik- und Rechtswissenschaften.¹¹⁶ Psychologische Erklärungsansätze menschlichen Verhaltens sind bei der Erklärung des Verhaltens von Entscheidungsträgern in Unternehmen von großer Bedeutung. Menschliches Verhalten ist das Ergebnis bewusster und unbewusster Auswahlprozesse, die durch ein komplexes System unterschiedlicher Faktoren beeinflusst werden.¹¹⁷ Referenzrahmen der Untersuchung menschlichen Verhaltens ist das Stimulus-Organismus-Reaktions-Modell (S-O-R-Modell).¹¹⁸ Der Stimulus ist der Ausgangspunkt von S-O-R-Modellen und kann bspw. eine Information oder eine Aufgabenstellung darstellen. Jedes S-O-R-Modell endet mit einer Reaktion, bspw. einer physischen Reaktion (in Form einer Handlung) oder einer semantischen Reaktion (in Form einer Interpretation). Die Reaktion wird dabei nicht nur vom Stimulus, sondern auch vom Organismus beeinflusst, wobei der Einfluss der beiden Komponenten je nach Entscheidungsmodell unterschiedlich ausgeprägt sein kann.¹¹⁹ Die Berücksichtigung des Organismus als Einflussvariable in S-O-R-Modellen ermöglicht die Analyse entscheidungsträgerimmanenter, psychologischer Einflussfaktoren. Die Organismuskomponente kann bspw. Elemente wie Persönlichkeit, Emotionen, Aktivierung, Erwartungen oder Informationsspeicherung enthalten, wobei je nach Analyse unterschiedliche Elemente und Zusammenhänge berücksichtigt werden können. Zur Erklärung des Verhaltens von Entscheidungsträgern in Unternehmen wird in der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie bspw. auf die Persönlichkeit eines Entscheidungsträgers zurückgegriffen. Unter Persönlichkeit werden dabei die Fähigkeiten, Meinungen, Einstellungen und Motive eines Entscheidungsträgers verstanden, die seine Entscheidungen sowie sein Verhalten innerhalb eines Unternehmens beeinflussen.¹²⁰ Neben den soeben genannten Elementen einer Persönlichkeit können auch Werte Einfluss auf betriebliche Entscheidungen nehmen.¹²¹ Unter Werten werden verhaltensprägende „Konzeptionen des Wünschenswerten“ mit längerfristi-

115 Vgl. Urlichs, 2005, S. 13; Harrison, 1999, S. 159.

116 Vgl. Harrison, 1999, S. 159.

117 Vgl. Harrison, 1999, S. 161.

118 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 17.

119 Vgl. Wömpener, 2008, S. 74.

120 Vgl. Harrison, 1999, S. 181–186. Für eine ausführliche Diskussion unterschiedlicher Definitionen der Persönlichkeit vgl. Harrison, 1999, S. 177–180.

121 Vgl. Harrison, 1999, S. 160.

gem Charakter verstanden, die zumeist einen geringen konkreten Objektbezug aufweisen.¹²² Erklärungsansätze zu Werten können aus den philosophischen Theorien abgeleitet werden, da Werte eines Individuums zumeist aus den religiösen und moralischen Grundlagen einer Gesellschaft entstehen.¹²³ Im Rahmen der Entscheidungsfindung kann es dabei unter Umständen zu einem Konflikt zwischen den Werten des einzelnen Entscheidungsträgers und den Werten des Unternehmens kommen, die im Rahmen der Entscheidungsfindung gelöst werden müssen. Etablierte Entscheidungsmuster auf der Basis von Werten können als Ethik bezeichnet werden.¹²⁴ Da der Entscheidungsfindungsprozess aus einer Reihe persönlicher Urteile besteht, beeinflussen sowohl Werte als auch die Ethik das Entscheidungsverhalten in Unternehmen.

Sowohl die aus der Psychologie als auch die aus der Philosophie abgeleiteten Theorien zur Entscheidungsfindung beziehen sich auf das Verhalten einzelner Entscheidungsträger. Da an der Entscheidungsfindung innerhalb von Unternehmen oftmals mehrere Personen oder Personengruppen beteiligt sind,¹²⁵ wurden soziologische und sozialpsychologische Theorien in die betriebliche Entscheidungstheorie integriert. Die aus der Soziologie abgeleiteten Theorien beschäftigen sich mit dem Entscheidungsverhalten einer Gruppe von Personen.¹²⁶ Dabei wurden bspw. Theorien zur Gruppenstruktur, zum Verhalten der Gruppenmitglieder, zur Kommunikation oder zum Entscheidungsprozess innerhalb einer Gruppe entwickelt.¹²⁷ Die sozialpsychologischen Bestandteile der betrieblichen Entscheidungstheorie befassen sich mit Determinanten, Auswirkungen und Lösungen von Konflikten in Unternehmen, die im Rahmen der Entscheidungsfindung innerhalb von Gruppen bedeutsam und unvermeidlich sind.¹²⁸ Darüber hinaus werden Effekte der Beteiligung unterschiedlicher Mitglieder von Organisationen an der Entscheidungsfindung theoretisch und empirisch untersucht.¹²⁹ Der letzte in Abb. 6 dargestellte Teil des Bezugsrahmens der betrieblichen Entscheidungstheorie befasst sich mit dem Umfeld, in dem Organisationen agieren.¹³⁰ So beeinflussen rechtliche Restriktionen, bspw. in Form von Gesetzen, und anthropologische Einflüsse, wie bspw. gesellschaftliche Traditionen, direkt oder indirekt die Entscheidungsfindung in Unternehmen. Auch politische Faktoren kön-

122 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 178 f.

123 Vgl. Harrison, 1999, S. 160.

124 Vgl. Harrison, 1999, S. 161.

125 Vgl. Laux, 2007, S. 405.

126 Vgl. Harrison, 1999, S. 213.

127 Vgl. Harrison, 1999, S. 235 sowie S. 241 f.

128 Vgl. Harrison, 1999, S. 258–262.

129 Vgl. Harrison, 1999, S. 262–266.

130 Vgl. Harrison, 1999, S. 164–165.

nen das Entscheidungsverhalten in Unternehmen beeinflussen und werden daher in Entscheidungsmodellen erfasst. So können bspw. Standortentscheidungen in Unternehmen die soziale und ökonomische Entwicklung ganzer Regionen beeinflussen.¹³¹

Die sechs skizzierten Disziplinen werden in der betrieblichen Entscheidungstheorie nicht isoliert, sondern zumeist in kombinierter Form zur Erklärung unternehmensbezogener Entscheidungsfindungen angewendet. So lehnen sich Modelle zur unternehmensbezogenen Entscheidungsfindung an Theorien aus unterschiedlichen Wissenschaften an und belegen damit die Interdisziplinarität der betrieblichen Entscheidungstheorie. Aufgrund der großen Anzahl möglicher Einflussfaktoren ist die Entwicklung eines allumfassenden Modells nahezu unmöglich, so dass Entscheidungsmodelle zumeist lediglich einen begrenzten Teil der Entscheidungsfindung fokussieren, unter Berücksichtigung einer begrenzten Anzahl untersuchter Variablen.¹³²

1.2 Grundlagen der klassischen Entscheidungstheorie

Die klassische Entscheidungstheorie ist normativ ausgerichtet, d.h. es wird eine Entscheidungslogik entwickelt, anhand derer in einer konkreten Entscheidungssituation diejenige Entscheidungsalternative ausgewählt wird, die von rational handelnden Entscheidungsträgern ausgewählt werden sollte. Im Gegensatz dazu stellt sich die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie die Aufgabe, tatsächliche Entscheidungen zu erklären.¹³³ Fundamental für die Unterscheidung zwischen klassischer und verhaltenswissenschaftlicher Entscheidungstheorie sind unterschiedliche Rationalitätskonzepte, die den Entscheidungstheorien zugrunde liegen.¹³⁴ Die klassische Entscheidungstheorie geht von der absoluten Rationalität der Entscheidungsträger aus, d. h. der Entscheidungsträger kennt alle Entscheidungsalternativen, kann diese objektiv bezüglich ihrer Folgen bewerten und ist damit in der Lage, eine hinsichtlich einer zuvor definierten Zielfunktion optimale Entscheidung aus einer Auswahl unterschiedlicher Entscheidungsoptionen zu treffen.¹³⁵

131 Vgl. Harrison, 1999, S. 281.

132 Vgl. Harrison, 1999, S. 148 f.

133 Vgl. Homburg, 2000, S. 455.

134 Vgl. March, 1989b, S. 270; Harrison, 1999, S. 94; Urlichs, 2005, S. 9. Neben den hier diskutierten Konzepten wird in der Literatur eine Vielzahl weiterer Rationalitätskonzepte, bspw. die prozedurale oder die kommunikative Rationalität, diskutiert. Für einen Überblick über weitere Rationalitätskonzepte vgl. Wömpener, 2008 S. 47–62; March, 1989a, S. 271–274.

135 Vgl. Wömpener, 2008, S. 49; Harrison, 1999, S. 150 f.

Rationale Entscheidungsmodelle erlauben Entscheidungsträgern auf Basis getroffener Annahmen, unter Verwendung einer zuvor spezifizierten Zielfunktion, eine optimale Entscheidung aus einer Auswahl unterschiedlicher Entscheidungsoptionen zu treffen.¹³⁶ Es handelt sich um ein normatives Modell, aus dem unter Verwendung ausschließlich quantifizierbarer Einflussfaktoren Handlungsempfehlungen für betriebliche Entscheidungen abgeleitet werden können.¹³⁷ Folgende aus der ökonomischen Theorie abgeleitete Annahmen liegen dem Konzept der absoluten Rationalität und somit der klassischen Perspektive der Entscheidungstheorie zugrunde:¹³⁸

- Es gibt nur einen Entscheidungsträger.
- Dem Entscheidungsträger liegen eindeutige und umfassende Informationen hinsichtlich des Entscheidungsproblems vor.
- Die Entscheidungsalternativen und deren Konsequenzen sind endlich und es liegen vollständige Informationen über Alternativen und Konsequenzen vor.
- Die Verfügbarkeit sämtlicher Information ist ohne Zeit- oder Kostenrestriktionen gegeben. Es bestehen zudem keinerlei Kapazitätsbeschränkungen seitens des Entscheidungsträgers bei der Sammlung und Verarbeitung von Informationen.
- Der Entscheidungsträger hat eine eindeutige Präferenzstruktur, die quantifizierbar und zeitlich stabil ist. Jeder Entscheidungsalternative kann ein eindeutiger Präferenzwert zugeordnet werden.

Basierend auf der Unterscheidung zwischen Entscheidungsmodellen bei Sicherheit und Unsicherheit sowie der Berücksichtigung von einem Ziel oder mehreren Zielen, können in der klassischen Entscheidungstheorie vier Arten von Entscheidungsmodellen unterschieden werden.¹³⁹ Eine ausführliche Darstellung der Entscheidungsmodelle findet sich bspw. bei Eisenführ & Weber.¹⁴⁰

136 Vgl. Urlichs, 2005, S. 2. Für eine ausführliche Diskussion des rationalen Entscheidungsmodells vgl. Harrison, 1999, S. 150–153.

137 Vgl. March, 1989a, S. 268; Harrison, 1999, S. 151 f.; Wömpener, 2008, S. 49.

138 Vgl. Wömpener, 2008, S. 49; Urlichs, 2005, S. 11 f.; Harrison, 1999, S. 150.

139 Vgl. Urlichs, 2005, S. 12; Laux, 2007, S. 22 f. Laux unterscheidet darüber hinaus die Unsicherheit im engeren Sinne, bei der zwar die möglichen Entscheidungszustände bekannt sind, aber nicht deren Eintrittswahrscheinlichkeiten und das Risiko bei dem sowohl Entscheidungszustände als auch deren Eintrittswahrscheinlichkeiten bekannt sind, vgl. Laux, 2007, S. 22 f.

140 Für die Entscheidung bei Sicherheit und einem Ziel, vgl. Eisenführ & Weber, 2003, S. 73–86, für die Entscheidung bei Sicherheit und mehreren Zielen vgl. Eisenführ & Weber, 2003, S. 115–150, für die Entscheidung bei Risiko und einem Ziel vgl. Eisenführ & Weber, 2003, S. 207–256 und für die Entscheidung bei Risiko und mehreren Zielen vgl. Eisenführ & Weber, 2003, 257–290.

Hauptkritikpunkt an der Prämisse der absoluten Rationalität und damit an rationalen Entscheidungsmodellen, ist die fehlende Realitätsnähe der zugrunde liegenden Annahmen. So führen realitätsferne Annahmen, wie bspw. vollständige Informationen über mögliche Entscheidungsalternativen und deren Konsequenzen oder fehlende kognitive Kapazitätsbeschränkungen der Entscheidungsträger dazu, dass solche Modelle zur Analyse und Vorhersage von realem Entscheidungsverhalten schlecht geeignet sind.¹⁴¹ Dennoch liefern rationale Entscheidungsmodelle, in Kombination mit anderen Arten von Entscheidungsmodellen, einen Beitrag zur betrieblichen Entscheidungsfindung, indem entscheidungsrelevante Informationen systematisch gesammelt werden und die Alternativenzahl im Vorfeld einer Entscheidung ggf. reduziert werden kann.¹⁴²

1.3 Grundlagen der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie

Während die klassische Entscheidungstheorie eine präskriptiv-normative Ausrichtung hat und der Frage nachgeht, wie „rationale“ Entscheidungen getroffen werden sollten, ist die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie stark explikativ ausgerichtet.¹⁴³ Die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie geht der Frage nach, wie Entscheidungen in der Wirklichkeit getroffen werden und warum sie so getroffen werden.¹⁴⁴ Neben der reinen Deskription unterschiedlicher Entscheidungssituationen wird eine explikative Zielsetzung verfolgt, indem auf der Grundlage abgesicherter Gesetzmäßigkeiten vergangenes Entscheidungsverhalten erklärt und zukünftiges vorausgesagt wird.¹⁴⁵

Ausgangspunkt zur Entwicklung einer eigenständigen verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie war die von Cyert und March vorgestellte „behavioral theory of the firm“.¹⁴⁶ Im Zentrum dieser Theorie steht die psychologische Erkenntnis, dass die Rationalität aufgrund limitierter Informationsgewinnungs- und -verarbeitungs-

141 Vgl. Wömpener, 2008, S. 49; Urlichs, 2005, S. 12; Harrison, 1999, S. 150–151.

142 Vgl. Wömpener, 2008, S. 49; Harrison, 1999, S. 153.

143 Vgl. March, 1989a, S. 268; Homburg & Krohmer, 2003, S. 116 f.; Laux, 2007, S. 15; Bamberg, Coenenberg & Krapp, 2008, S. 4 f.

144 Vgl. Eisenführ & Weber, 2003, S. 357 f.; Bamberg et al., 2008, S. 4.

145 Vgl. Bamberg et al., 2008, S. 4 f.

146 Vgl. Bamberg et al., 2008, S. 6, Cyert et al., 1989, S. 37–59.

kapazitäten des Individuums beschränkt wird.¹⁴⁷ Auf diese Beschränkungen reagiert der Entscheidungsträger mit Vereinfachungen des Entscheidungsproblems und strebt nicht nach einer optimalen, sondern lediglich nach einer zufriedenstellenden Lösung des Entscheidungsproblems.¹⁴⁸ Die verhaltenswissenschaftliche Theorie basiert, im Gegensatz zur absoluten Rationalität der klassischen Entscheidungstheorie, auf dem Konzept der beschränkten Rationalität („bounded rationality“).¹⁴⁹ Zielsetzung bei der Entscheidungsfindung unter der Annahme beschränkter Rationalität ist die Auswahl einer zufriedenstellenden Entscheidungsalternative, unter Berücksichtigung unvollständiger Informationen sowie kognitiver, zeitlicher und monetärer Limitationen.¹⁵⁰ Beschränkte Rationalität bedeutet dabei nicht, dass der Entscheidungsträger sich irrational verhält, sondern vielmehr, dass er sich nicht gemäß der absoluten Rationalität verhält.¹⁵¹ Das Konzept der beschränkten Rationalität gibt einige Annahmen der absoluten Rationalität aufgrund mangelnder Realitätsnähe auf.¹⁵² Die vorliegende Arbeit lehnt sich an dem von Harrison dargestellten Verständnis des Konzeptes der beschränkten Rationalität an (vgl. Abb. 7).¹⁵³

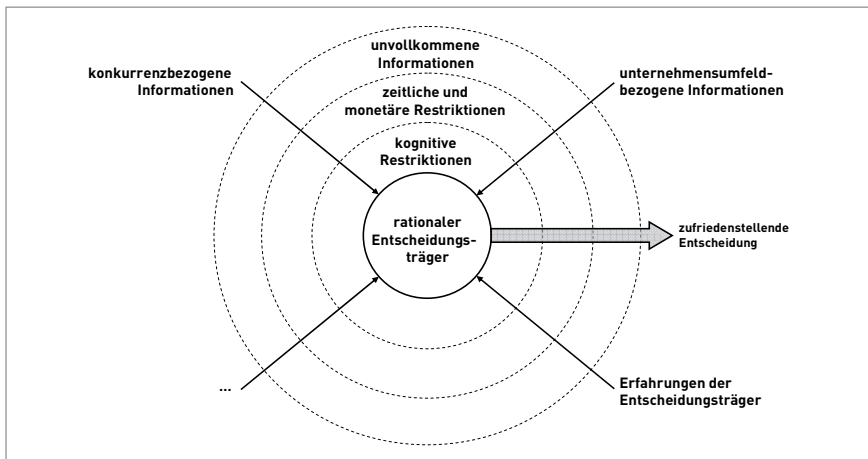


Abb. 7: Konzept der beschränkten Rationalität

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Harrison, 1999, S. 97.

147 Vgl. Gabaix & Laibson, 2000, S. 433; March, 2009, S. 8 f.; Bamberg et al., 2008, S. 6; Urlichs, 2005, S. 13.

148 Vgl. Bamberg et al., 2008, S. 6 f.; March, 2009, S. 9; Harrison, 1999, S. 93 f.

149 Vgl. March, 2009, S. 9; Wömpener, 2008, S. 59 f.

150 Vgl. Harrison, 1999, S. 93 f.

151 Vgl. Urlichs, 2005, S. 9. Irrationales Verhalten, welches bspw. durch emotionalen Stress oder Ermüdung verursacht werden kann (vgl. Baumeister, 2003, S. 3–16), ist zur Vorhersage von Verhalten ungeeignet und wird daher im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht berücksichtigt, Urlichs, 2005, S. 9.

152 Vgl. Urlichs, 2005, S. 13 f.

153 Vgl. Harrison, 1999, S. 96–99.

Ausgangspunkt des Modells der beschränkten Rationalität ist der rationale Entscheidungsträger, der zur Entscheidungsfindung Informationen aus unterschiedlichen Quellen erhält. Informationsquellen können dabei in Abhängigkeit vom Entscheidungsgegenstand bspw. konkurrenzbezogene (wie z. B. Preise, Produkte oder Marktstrategien) oder unternehmensumfeldbezogene Informationen (wie z. B. die gesamtwirtschaftliche Entwicklung oder gesellschaftliche Trends) bzw. persönliche Erfahrungswerte des Entscheidungsträgers aus vorangegangenen Entscheidungen sein. Der rationale Entscheidungsträger ist allerdings nicht in der Lage alle Informationen im Rahmen der Entscheidungsfindung zu beachten, sondern wird im Modell der beschränkten Rationalität in seiner Entscheidungsfindung durch drei unterschiedliche Einflussfaktoren bei der Informationsbeschaffung und -aufnahme limitiert:¹⁵⁴

- Die zur Entscheidung zur Verfügung stehenden Informationen sind unvollkommen. Der Entscheidungsträger ist nicht in die Lage, sämtliche relevante Informationen zu den Entscheidungsalternativen und deren Folgen zu sammeln.¹⁵⁵ Der Grad der Unvollkommenheit der Informationen hängt unter anderem von der Komplexität der Entscheidungssituation, dem Umfang der bereits zur Verfügung stehenden Informationen und der Verfügbarkeit zusätzlicher Informationen ab.¹⁵⁶
- Der Prozess der Entscheidungsfindung unterliegt zeitlichen und monetären Restriktionen. So ist die Informationsbeschaffung mit einem gewissen zeitlichen und monetären Aufwand verbunden, der zuvor definierte Grenzen nicht überschreiten sollte. Derartige Grenzen können bspw. zeitliche Einschränkungen, in denen eine Entscheidung erfolgen muss, oder ein festes Budget zur Informationsbeschaffung sein. Darüber hinaus ist bei der Informationsbeschaffung ein Kosten-Nutzen-Vergleich sinnvoll, wobei davon ausgegangen werden kann, dass der Nutzen einer zusätzlich beschafften Informationseinheit bis zu einem bestimmten Punkt zunimmt und danach fällt. Gleichzeitig steigen die Kosten mit jeder zusätzlich akquirierten Informationseinheit an, so dass ab einer bestimmten Informationsmenge die Sammlung weiterer Informationen aus einer Kosten-Nutzen-Perspektive nicht mehr zielführend ist.¹⁵⁷

¹⁵⁴ Vgl. Harrison, 1999, S. 97–99.

¹⁵⁵ Vgl. Urlichs, 2005, S. 13.

¹⁵⁶ Vgl. Harrison, 1999, S. 98.

¹⁵⁷ Vgl. Harrison, 1999, S. 49 f.

- Der Entscheidungsträger wird durch seine kognitiven Kapazitäten limitiert.¹⁵⁸ Nach abgeschlossener Informationsbeschaffung beginnt der Entscheidungsträger mit der Interpretation und Verdichtung der gesammelten Informationen. Unter Berücksichtigung der individuellen kognitiven Kapazitäten wählt der Entscheidungsträger ein begrenztes Set an Entscheidungsalternativen aus, aus denen er anschließend eine zufriedenstellende Entscheidung trifft.

Unter der Prämisse beschränkter Rationalität trifft der Entscheidungsträger unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Informationen, in der Entscheidungsfindung beschränkt durch unterschiedliche Limitationen, eine zufriedenstellende, im Sinne der klassischen Entscheidungstheorie suboptimale Entscheidung.¹⁵⁹

In der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie wird sowohl das individuelle Verhalten von Entscheidungsträgern als auch das Entscheidungsverhalten von Gruppen bzw. Organisationen thematisiert.¹⁶⁰ Diese Organisationstheorien sind insofern verhaltenswissenschaftlich, als dass sie die Interaktionen der Individuen nicht im Sinne systematischer Entscheidungslogik verstehen, sondern als menschliches Verhalten. Neben der Frage, wie Individuen Entscheidungen treffen, geht die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie somit der Frage nach, wie Organisationen das Entscheidungsverhalten von Individuen beeinflussen.¹⁶¹ Ein weiterer Schwerpunkt der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie im Vergleich zur klassischen Entscheidungstheorie ist die Analyse des Entscheidungsprozesses.¹⁶² Diskutiert werden unterschiedliche Prozessabläufe sowie Bedingungskonstellationen, die den Verlauf von Entscheidungsprozessen beeinflussen.¹⁶³

158 Vgl. Forester, 1984, S. 24.

159 Vgl. Berger & Bernhard-Mehlich, 2006, S. 178; Harrison, 1999, S. 99; Homburg & Krohmer, 2003, S. 145.

160 Vgl. Kriger & Barnes, 1992, S. 439–441; Brunsson, 1982, S. 29–32.

161 Vgl. Berger & Bernhard-Mehlich, 2006, S. 177. Für eine Übersicht über die organisationale Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie vgl. bspw. Berger & Bernhard-Mehlich, 2006, S. 169–214; French, Maule & Papatichail, 2009; S. 320–348.

162 In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass zwar auch in der klassischen Entscheidungstheorie Entscheidungsprozesse thematisiert werden. Unter der Prämisse der absoluten Rationalität ist der Ablauf des Entscheidungsprozesses aber letztlich nicht relevant für das Ergebnis des Entscheidungsprozesses, so dass die Betrachtung des Entscheidungsablaufes in der klassischen Entscheidungstheorie eine untergeordnete Rolle spielt, vgl. Urlichs, 2005, S. 12.

163 Vgl. Miller, Hickson & Wilson, 1999, S. 49–51; Harrison, 1999, S. 39–41.

Im Rahmen der Marketingwissenschaft wurde die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie aufgegriffen und hauptsächlich in drei Teilbereichen diskutiert:

- im Konsumentenverhalten,
- im Entscheidungsverhalten von Managern
- sowie im organisationalen Beschaffungsverhalten.¹⁶⁴

Das Konsumentenverhalten findet eine weitgefächerte Anwendung im Rahmen des Marketing und fokussiert sich insbesondere auf das Verständnis von Kaufentscheidungen und die Möglichkeiten zu deren Beeinflussung.¹⁶⁵ Da nicht Konsumenten, sondern Entscheidungsträger in Unternehmen im Fokus dieser Untersuchung stehen, wird an dieser Stelle nicht weiter auf das Konsumentenverhalten eingegangen. Das Verhalten von Managern wird in der Marketingwissenschaft außerhalb des organisationalen Beschaffungsverhaltens nur punktuell untersucht. Es finden sich lediglich vereinzelt Untersuchungen, die Verzerrungen beim Entscheidungsverhalten von Managern und Möglichkeiten zur Verbesserung von deren Entscheidungsverhalten thematisieren.¹⁶⁶ Das organisationale Beschaffungsverhalten wird schließlich insbesondere im Industriegütermarketing diskutiert und ist vor dem Hintergrund des Gegenstandes der vorliegenden Untersuchung von Bedeutung.

Backhaus/Voeth definieren das organisationale Beschaffungsverhalten als einen „multipersonalen Problemlösungs- und Entscheidungsprozess, der durch aktives Informationsverhalten und häufige Interaktionen gekennzeichnet ist.“¹⁶⁷ Die Erklärungsansätze zum organisationalen Beschaffungsverhalten lassen sich in Partial- und Totalmodelle unterteilen. Bei Partialerklärungsversuchen wird die Wirkung einzelner Einflussfaktoren auf das Kaufverhalten analysiert, während Totalmodelle ausführlich die Einflussfaktoren des organisationalen Beschaffungsverhaltens in ihrem Zusammenwirken untersuchen.¹⁶⁸ Abb. 8 bietet einen Überblick über die Erklärungsansätze des organisationalen Beschaffungsverhaltens.

¹⁶⁴ Vgl. hier und im Folgenden Kuß, 2009, S. 160–162.

¹⁶⁵ Eine Übersicht über das Konsumentenverhalten bieten bspw. Kroeber-Riel et al., 2009; Hoyer & MacInnis, 2007.

¹⁶⁶ Vgl. hierzu bspw. Kardes, 2002, S. 359–403.

¹⁶⁷ Backhaus & Voeth, 2010, S. 37.

¹⁶⁸ Vgl. Backhaus & Voeth, 2010, S. 41.

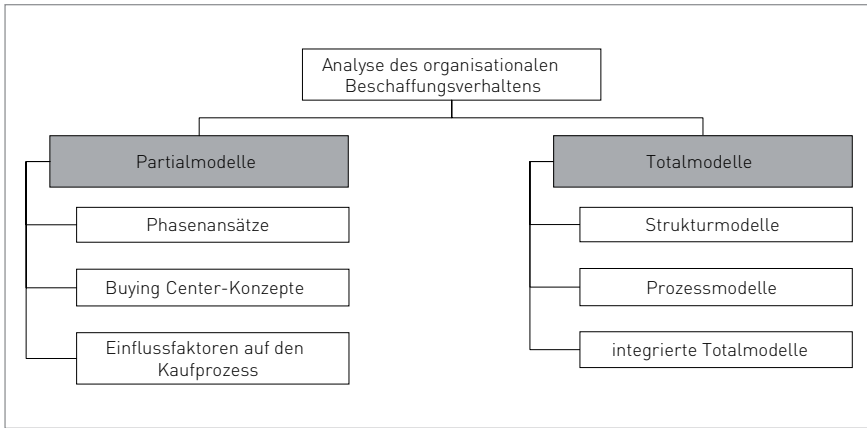


Abb. 8: Erklärungsansätze des organisationalen Beschaffungsverhaltens

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Backhaus & Voeth, 2010, S. 41–102.

Die Vielzahl der Partialmodelle lässt sich anhand der grundsätzlich behandelten Fragestellungen in Phasenansätze, Buying Center-Konzepte und Modelle zur Analyse sonstiger Einflussfaktoren auf den Kaufprozess unterteilen.¹⁶⁹ In den Phasenansätzen wird die Kaufentscheidung als zeitlicher Prozess begriffen, in dem die identifizierten Teilphasen strukturiert untersucht werden. Buying Center-Konzepte befassen sich mit den an der Kaufentscheidung beteiligten Personen und Personengruppen und deren Einfluss auf die Entscheidungsfindung. Im Fokus steht dabei das Entscheidungs- und Informationsverhalten der Mitglieder des zu untersuchenden Buying Centers. Die dritte Gruppe von Entscheidungsmodellen untersucht Faktoren, die den Ablauf des Kaufprozesses beeinflussen. Einfluss auf den Kaufentscheidungsprozess nehmen beispielsweise kauftypenspezifische Faktoren wie der Kaufanlass, der Innovationsgrad der Kaufentscheidung oder organisationsbezogene Faktoren wie die Größe der Organisation oder die unternehmensspezifische Beschaffungsstrategie.

¹⁶⁹ Vgl. Backhaus & Voeth, 2010, S. 43.

Die Darstellung der unterschiedlichen Erklärungsansätze der Partialmodelle macht deutlich, dass eine Vielzahl von Faktoren den Kaufprozess bestimmt. Ziel von Totalmodellen ist die simultane Analyse aller in den jeweiligen Modellen berücksichtigten Einflussgrößen.¹⁷⁰ Hierbei wird unterschieden zwischen Strukturmodellen, bei denen die Einflussfaktoren auf den Kaufentscheidungsprozess und deren Zusammenwirken im Vordergrund stehen und Prozessmodellen, bei denen der zeitliche Ablauf des Beschaffungsprozesses im Fokus der Untersuchung steht. Aus der Vielzahl von Totalmodellen mit unterschiedlichen Erkenntniszielen im Bereich des organisationalen Beschaffungsverhaltens haben Johnston/Lewin ein Meta-Modell entwickelt, in dem sowohl der zeitliche Ablauf des Beschaffungsprozesses als auch die prozessbeeinflussenden Faktoren integriert wurden.¹⁷¹

170 Vgl. Backhaus & Voeth, 2010, S. 89.

171 Vgl. Johnston & Lewin, 1996, S. 1–15.

2 Herleitung und Konzeptualisierung des Untersuchungsdesigns

2.1 Herleitung des Untersuchungsdesigns

2.1.1 Auswahl der untersuchten Parameter

Die Auswahl der im Rahmen der vorliegenden Arbeit untersuchten Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets erfolgt vor dem Hintergrund der dargestellten Theorien zu betrieblichen Entscheidungen. Die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets ist ein in der Regel jährlich stattfindender Prozess mit einer Fülle möglicher Entscheidungskriterien, an dem unterschiedliche Personen und Personengruppen aus werbetreibenden Unternehmen sowie aus Dienstleistungsunternehmen im Mediensektor beteiligt sind.¹⁷² Aufgrund der Komplexität des Entscheidungsprozesses ist eine Vielzahl möglicher Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets denkbar. In Anlehnung an Simons/Thompson können die möglichen Einflussfaktoren auf betriebliche Entscheidungen allgemein in umweltbezogene, organisationsbezogene, entscheidungsbezogene und entscheidungsträgerbezogene Determinanten unterteilt werden (vgl. Abb. 9).¹⁷³

172 Vgl. Bruhn, 2005, S. 283; Nieschlag et al., 2002, S. 997–1003; Schneider & Kiene, 2007, S. 11 f.

173 Vgl. Simons & Thompson, 1998, S. 8–10. Während Simons und Thompson allgemeine strategische Entscheidungsprozesse untersuchen, gibt es weitere Analysen, die spezifische Entscheidungssituationen beinhalten. So haben Johnston/Lewin bspw. aus insgesamt 165 Artikeln aus unterschiedlichen Journals ein Gesamtmodell der Einflussfaktoren auf das organisationale Beschaffungsverhalten hergeleitet, welches insgesamt neun unterschiedliche Einflussbereiche beinhaltet, vgl. Johnston & Lewin, 1996, S. 1–3.

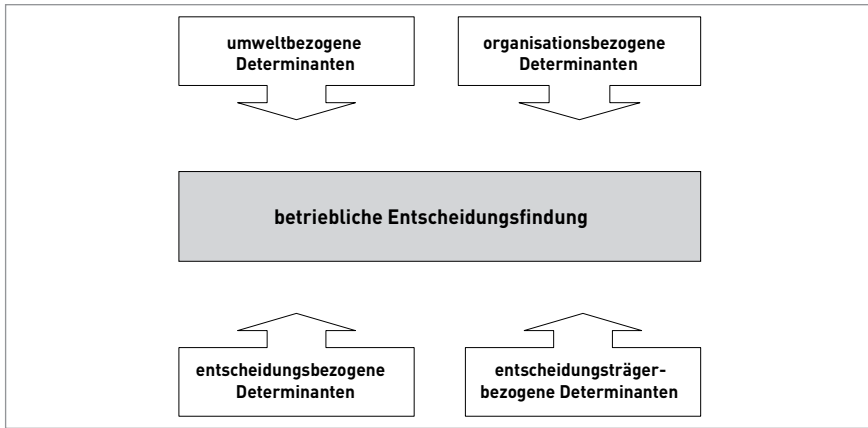


Abb. 9: Mögliche Einflussbereiche im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsfindung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Simons & Thompson, 1998, S. 8.

Bei der Untersuchung umweltbezogener Determinanten liegt der Fokus auf kulturellen, ökonomischen und branchenbezogenen Faktoren.¹⁷⁴ Dabei wird insbesondere die Bedeutung sowie die genaue Interpretation und Vorhersage umweltbezogener Einflussfaktoren hervorgehoben. Betrachtungsgegenstand bei der Analyse organisationsbezogener Einflussfaktoren auf die betriebliche Entscheidungsfindung sind bspw. die Organisationsstruktur, die Zusammensetzung der Gruppe von Entscheidungsträgern sowie die Unternehmenskultur.¹⁷⁵ Im Rahmen der Untersuchung entscheidungsbezogener Einflussfaktoren wird insbesondere der Einfluss unterschiedlicher Entscheidungshorizonte (bspw. Zeitdruck), des Komplexitätsgrads der Entscheidung sowie des entscheidungsbezogenen Risikos thematisiert.¹⁷⁶ Der vierte in Abb. 9 dargestellte Einflussbereich auf die betriebliche Entscheidungsfindung sind entscheidungsträgerbezogene Einflussfaktoren. Untersuchungen in diesem Bereich weisen oftmals einen sehr engen Fokus auf und beschränken sich auf die Untersuchung einer

¹⁷⁴ Vgl. Simons & Thompson, 1998, S. 8. Umweltbezogene Einflussfaktoren auf die betriebliche Entscheidungsfindung werden bspw. in folgenden Artikeln untersucht: Jemison, 1981; Fredrickson & Mitchell, 1984; Fredrickson & Iaquinto, 1989; Judge & Miller, 1991; Papadakis et al., 1998.

¹⁷⁵ Vgl. Rajagopalan et al. 1993, S. 359; Simons & Thompson, 1998, S. 8. Studien zum Einfluss organisationsbezogener Einflussfaktoren sind bspw. Svyantek & Kolz, 1996; Stoddard & Fern, 2002; Papenhausen, 2006; Miller, et al., 1998; Cheng et al., 2003; Stumpf et al., 1979; Lewis & Fandt, 1989; Maloney et al., 1993.

¹⁷⁶ Vgl. Simons & Thompson, 1998, S. 9. Für eine umfassende Darstellung möglicher umwelt-, organisations- und entscheidungsbezogener Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung vgl. Rajagopalan et al., 1993, S. 353–374. Rajagopalan et al. unterscheiden zwischen dem Einfluss der Parameter auf den Entscheidungsprozess und dem auf das Entscheidungsergebnis, vgl. Rajagopalan et al., 1993, S. 351 f. Studien zum Einfluss entscheidungsbezogener Einflussfaktoren sind bspw. Astley et al., 1982; Harrison & March, 1984; Schilit & Paine, 1987; Butler et al., 1991; Hahn, et al., 1992; Palma, et al., 2008.

speziellen Eigenschaft von Entscheidungsträgern.¹⁷⁷ Analysiert wird dabei bspw. die Berufserfahrung,¹⁷⁸ die Risikoneigung,¹⁷⁹ die Art der Informationsverarbeitung,¹⁸⁰ der Entscheidungsstil,¹⁸¹ Emotionen bei der Entscheidungsfindung¹⁸² oder die wahrgenommene Möglichkeit zur Kontrolle des Entscheidungsausgangs.¹⁸³

Die Anzahl der Variablen, die im Rahmen einer Untersuchung analysiert werden können, wird entscheidend durch die angestrebte Untersuchungsmethode beeinflusst. Da der Fokus der vorliegenden Untersuchung auf dem Entscheidungsverhalten einzelner Entscheidungsträger und Parametern, die dieses beeinflussen, liegt, wird die Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets im Rahmen eines Experimentes simuliert. Im Rahmen von Experimenten wird versucht Ursache-Wirkungszusammenhänge isoliert, unter Ausschluss weiterer Einflussfaktoren, zu untersuchen.¹⁸⁴ Zur Isolation des Einflusses der unabhängigen Variablen werden bei der Auswertung von Experimenten Probandengruppen miteinander verglichen, die sich ausschließlich hinsichtlich der untersuchten Variable unterscheiden.¹⁸⁵ Mit der Anzahl der untersuchten Variablen nimmt die Anzahl der Experimentalgruppen und somit der Erhebungsaufwand rasch zu, so dass die Zahl der untersuchten Parameter in Experimenten im Vergleich zu anderen Forschungsmethoden relativ gering ist.¹⁸⁶

In der vorliegenden Arbeit wird daher nicht eine möglichst umfassende Analyse verschiedener Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets im Sinne eines Gesamtmodells angestrebt. Der Fokus der Arbeit liegt vielmehr auf der Analyse weniger, als besonders bedeutsam erachteter Parameter. Die Auswahl der unabhängigen Variablen erfolgt vor dem Hintergrund der intensiven Diskussion zur Gültigkeit des Rationalitätsprinzips in der wissenschaftlichen Literatur zur Entscheidungsfindung, die letztlich auf dem in Kap. B 1 dargestellten Spannungsfeld zwischen klassischer und verhaltenswissenschaftlicher Entscheidungstheorie beruht. Eine Fülle wissenschaftlicher Veröffentlichungen kritisiert die Prämissen des klassischen Rationalitätsprinzips und schließt auf eine geringe

177 Vgl. Simons & Thompson, 1998, S. 9.

178 Vgl. Hitt & Tyler, 1991.

179 Vgl. Stoddard & Fern, 1999, S. 567; Forlani et al., 2002, S. 960-963; March, 1991; West & Berthon, 1997.

180 Vgl. Leonard et al., 1999.

181 Vgl. Shackleton et al., 1990.

182 Vgl. Myeong-Gu Seo & Barrett, 2007; Maitlis & Ozelik, 2004.

183 Vgl. Forlani, 2002.

184 Vgl. Berekoven et al., 2009, S. 146.

185 Vgl. Koschate, 2008, S. 115.

186 Vgl. Koschate, 2008, S. 117.

Relevanz derartiger Ansätze für die Analyse betrieblichen Entscheidungsverhaltens.¹⁸⁷ So wird zum einen die in verschiedenen Studien beschriebene Diskrepanz zwischen real beobachtetem Verhalten und rationalen Entscheidungsmodellen als Beleg für die Irrelevanz klassischer Entscheidungsmodellen angesehen.¹⁸⁸ Zum anderen liefern wissenschaftliche Publikationen Indikationen für die Dominanz verhaltenswissenschaftlicher Entscheidungsmodelle gegenüber Modellen der klassischen Entscheidungstheorie.¹⁸⁹ Die wissenschaftliche Diskussion ist in diesem Zusammenhang jedoch nicht einhellig, da auch Argumente für die Verwendung klassischer Entscheidungsmodelle diskutiert werden.¹⁹⁰ Laroche konstatiert in diesem Zusammenhang zusammenfassend, dass die Debatte über die Rationalität menschlichen Verhaltens in Organisationen unerschöpflich scheint.¹⁹¹ Auch wenn immer wieder konkurrierende Modelle entwickelt wurden, bleibt die Bedeutung rationaler Entscheidungsmodelle nicht zuletzt deshalb hoch, weil unterschiedliche Bestandteile Parallelen zu verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungsmodellen aufweisen.¹⁹² So ähneln sich die Schritte der aus der klassischen und verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie abgeleiteten Entscheidungsprozesse und die Analyse „nicht-rationaler“ Prozesse führt bisweilen zur Ableitung der Existenz abgeschwächter Formen der Rationalität.¹⁹³ Auch die kognitive Perspektive auf die Entscheidungsfindung, die als Bestandteil der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie entwickelt wurde, kann als Modifikation rationaler Entscheidungsmodelle verstanden werden.¹⁹⁴ Im Rahmen der Analyse betrieblicher Entscheidungen gilt es klassische und verhaltenswissenschaftliche Entscheidungsmodelle nicht als konkurrierende, sondern vielmehr als komplementäre Erklärungsansätze zu betrachten.¹⁹⁵ Inhaltlich vergleichbar wird die Aussage von Langley et. al. interpretiert, die feststellen, dass die Literatur zum betrieblichen Entscheidungsverhalten auf einem Kontinuum zwischen zerebraler Rationalität auf der einen Seite und anarchischen Prozessen auf der anderen positioniert werden kann.¹⁹⁶

187 Vgl. Boulding, 1966, S. 162; Simon, 1979, S. 497; Glazer et al., 1992, S. 212; Berk et al., 1996, S. 965; Langley et al., 1995, S. 260; Day & Nedungadi, 1994, S. 31; Maule & Hodgkinson, 2003, S. 33 f.; Elsbach & Barr, 1999, S. 181 f.

188 Vgl. Miller et al., 1999, S. 49–51; Simon, 1979, S. 493; Laroche, 1995, S.63; Conlisk, 1996, S. 670. Die Aussagekraft rationaler Modelle wird demnach bspw. durch bürokratische, politische und psychologische Prozesse beschränkt.

189 Vgl. Laville, 2000, S. 422 f.; Berk et al., 1996, S. 965.

190 Vgl. Conlisk, 1996, S. 683–686.

191 Vgl. Laroche, 1995, S. 85.

192 Vgl. Laroche, 1995, S. 85.

193 Vgl. Mintzberg et al., 1976, S. 246.

194 Zur kognitiven Perspektive auf die betriebliche Entscheidungsfindung vgl. Schwenk, 1988; Schwenk, 1984; Duhaim & Schwenk, 1985.

195 Vgl. Laroche, 1995, S. 85.

196 Vgl. Langley et al., 1995, S. 261.

Dieser Erkenntnis folgend, zielt die vorliegende Untersuchung nicht auf die konkurrierende Analyse klassischer und verhaltenswissenschaftlicher Erklärungsansätze betrieblichen Entscheidungsverhaltens ab. Vielmehr liegt der vorliegenden Arbeit das aus der Kritik an der klassischen Entscheidungstheorie entwickelte Verständnis einer beschränkten Rationalität zugrunde, wobei der Untersuchungsfokus auf kognitiv geleitetem Entscheidungsverhalten liegt. Analysiert wird der Einfluss vorgegebener entscheidungsunterstützender Informationen auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets, im Sinne eines beschränkt rationalen, kognitiv geprägten Entscheidungsverhaltens.

Als Gegenpol zu kognitiven Einflüssen auf die betriebliche Entscheidungsfindung werden zunehmend affektive Einflüsse bei der Analyse organisationaler Entscheidungen berücksichtigt. Dabei wird der Einfluss affektiver und kognitiver Konflikte innerhalb von Gruppen von Entscheidungsträgern untersucht.¹⁹⁷ Ein weitaus größerer Teil der wissenschaftlichen Literatur zu affektiven Einflussfaktoren befasst sich mit dem Einfluss der Intuition im Rahmen betrieblicher Entscheidungen. Dane/Pratt definieren Intuitionen als affektiv aufgeladene Urteile, die auf Basis schneller, unterbewusster und holistischer Assoziationen erfolgen.¹⁹⁸ Intuitionen werden dabei bewusst von kognitiv-rationalen Entscheidungsansätzen abgegrenzt.¹⁹⁹ Die wissenschaftliche Literatur zum Einfluss von Intuition im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsfindung befasst sich zum einen mit der inhaltlichen Definition des Begriffes.²⁰⁰ Zum anderen werden Untersuchungen angestrebt, in denen Bedingungskonstellationen analysiert werden, in denen Manager zu intuitivem Entscheidungsverhalten neigen und wann ein solches Verhalten zielführend ist.²⁰¹

197 Vgl. Jehn et al., 2008, S. 470 f.; Ensley & Pearce, 2001, S. 146; Jehn, 1997, S. 530.

198 Vgl. Dane & Pratt, 2007, S. 33.

199 Vgl. Wierzbicki, 1997, S. 67; Dane & Pratt, 2007, S. 33;

200 Vgl. Dane & Pratt, 2007, S. 35–40; Simon, 1987, S. 57–61; Dane & Pratt, 2004, S. 1 f.; Mitchell et al., 2005, S. 656 f.; Hodgkinson, Langan-Fox & Sadler-Smith, 2008, S. 2–4.

201 Vgl. Dane & Pratt, 2007, S. 40–47; Kardes, 2006, S. 23; Palus, 1998, S. 13 f.; Dane & Pratt, 2004, S. 2–5; Holloman, 1992, S. 7–10; Dijksterhuis, 2004, S. 596 f.; Plessner & Czenna, 2008, S. 256–258.

Als Basis intuitiver Entscheidungsansätze werden die Einstellungen der Entscheidungsträger als weiterer Einflussfaktor auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets in der vorliegenden Arbeit analysiert. Empirische Befunde belegen, dass Entscheidungsträger in komplexen Entscheidungssituationen eher auf intuitive Bewertungen als auf kognitiv geleitete Urteile zurückgreifen.²⁰² Einstellungen werden im Rahmen des „Management Decision Making“ intensiv und in unterschiedlichen Perspektiven betrachtet. Neben Studien, in denen Einstellungen auf Managementebene im Zeitablauf und vor allem zwischen unterschiedlichen Nationen verglichen werden,²⁰³ existiert eine Reihe von Studien, die die Verhaltensrelevanz von Einstellungen in unterschiedlichen betrieblichen Entscheidungsfeldern belegt.²⁰⁴ Im Rahmen der Analyse der Einstellungen von Entscheidungsträgern werden in der vorliegenden Arbeit zwei hinsichtlich ihres Bewusstseinsgrades unterschiedliche Einstellungen berücksichtigt: implizite und explizite Einstellungen. Implizite Einstellungen sind automatische Assoziationen zwischen einem Objekt und einer Reaktion, auf die ein Individuum nicht bewusst zugreifen kann. Explizite Einstellungen hingegen sind solche, über die ein Individuum selbst Auskunft gibt und deren Äußerung bewusst kontrolliert werden kann.²⁰⁵ Während der Einfluss expliziter Einstellungen, wie oben dokumentiert, im Rahmen betrieblicher Entscheidungen in wissenschaftlichen Beiträgen bereits intensiv diskutiert wurde, gibt es bislang nur wenige Erkenntnisse über den Einfluss impliziter Einstellungen.²⁰⁶ Die Analyse impliziter Einstellungen wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit weiter vertieft.

Als zentrale Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets werden somit im Rahmen der vorliegenden Arbeit entscheidungsunterstützende Informationen sowie die expliziten und impliziten Einstellungen der Entscheidungsträger untersucht. Dabei wird letztlich der Frage nachgegangen, ob die Entscheidungsbasis im Rahmen des Allokationsprozesses eher auf der kognitiven Verarbeitung von Informationen beruht oder auf intuitiven einstellungsgeleiteten Entscheidungen. Grundsätzlich ist zu konstatieren, dass in der Literatur eine Vielzahl von sog. Zweiprozessmodellen diskutiert wird, die der Tatsache Rechnung tragen, dass Entschei-

202 Vgl. Marquardt & Hoeger, 2009, S. 159 f; Dijksterhuis, 2004, S. 596 f.

203 Zur Entwicklung der Einstellungen von Managern im Zeitablauf vgl. Poole & Mansfield, 1993, zum Vergleich von Einstellungen auf Managementebene zwischen unterschiedlichen Nationen vgl. Badawy, 1979; Stening & Everrett, 1980; Griffeth et al., 1980.

204 Vgl. Graves, 1972; Poole et al., 1982; Kedia & Chhokar, 1985; Low, 1991; Moini, 1991; Bruning, 1995.

205 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 229. Eine ausführliche Diskussion dieser beiden Einstellungsformen erfolgt in Kap. B 2.2.1.2.

206 Vgl. Marquardt & Hoeger, 2009, S. 157.

dungen entweder intuitiv – auf Basis von Gefühlen – oder analytisch auf Basis von Kognitionen getroffen werden.²⁰⁷ Die Bedeutung des aufgezeigten Spannungsfeldes spiegelt sich jedoch nicht nur in der wissenschaftlichen, sondern auch in der populärwissenschaftlichen Literatur wider. Dabei wird insbesondere das „Bauchgefühl“ als Ausprägung intuitiver, unbewusster Entscheidungen sowie vermeintlich irrationales Verhalten thematisiert.²⁰⁸

Aufgrund der bereits erwähnten Komplexität der Theorien zur betrieblichen Entscheidungsfindung empfehlen Adamowicz et al. die Auswahl der relevanten Parameter durch qualitative Studien weiter zu verifizieren.²⁰⁹ Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurden daher im Vorfeld der Auswahl der zu untersuchenden Parameter Leitfadeninterviews mit vierzehn Managerinnen und Managern aus unterschiedlichen Branchen durchgeführt.²¹⁰ Zur Verifizierung der Auswahl der Untersuchungsparameter wurden die Interviewpartner gebeten, den Einfluss kognitiver bzw. affektiver Aspekte im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets einzuschätzen.²¹¹ Insgesamt sieben der vierzehn Befragten gaben eine Schätzung über den Anteil des kognitiven bzw. affektiven Einflusses bei der Allokationsentscheidung in Prozent ab. Abb. 10 zeigt einen Überblick über die gegebenen Antworten sowie den Mittelwert, die Standardabweichung und Spannweiten der angegebenen Prozentwerte.

207 Vgl. Betsch, 2005, S. 5. Für eine Übersicht über die in der Literatur diskutierten Zweiprozessmodelle vgl. Stanovic & West, 2000, S. 659. Für unterschiedliche Zweiprozessmodelle vgl. bspw. Hogarth, 2005, S. 68–71; Lieberman, 2000, S. 109 f.; Klaczynski & Daniel, 2005, S. 307–309;

208 Vgl. bspw. Betsch et al., 2004; Tödtmann, 2008; Werle, 2008, S. 144–147; Kraft, 2008. Für einen wissenschaftlichen Überblick über „Bauchentscheidungen“ im Alltag vgl. Gigerenzer & Kober, 2008.

209 Vgl. Adamowicz et al., 2008, S. 222 f.

210 Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 4–5.

211 Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 14–15. Bei Unklarheiten bezüglich der Begrifflichkeiten wurden die Begriffe am Beispiel eines Autokaufes näher erläutert. Als Beispiel für kognitive Aspekte der Entscheidungsfindung wurden dabei bspw. der Verbrauch oder der Preis genannt, als affektive Aspekte beim Autokauf wurden das Design oder die Marke angeführt.

Wie hoch schätzen Sie bei dieser Entscheidung den Einfluss kognitiver Kennzahlen bzw. affektiver Aspekte ein?												
	Chemieunternehmen	Verlag	Automobilhersteller	Handelsunternehmen	Automobilhersteller	Finanzdienstleister	Handelsunternehmen	Mittelwert	Max	Min	Stand.-abw.	
kognitiv	50 %	50 %	100 %	90 %	100 %	80 %	50 %	74,29 %	100 %	50 %	23,70 %	
affektiv	50 %	50 %	0 %	10 %	0 %	20 %	50 %	25,71 %	50 %	0 %	23,70 %	

Abb. 10: Kognitiver bzw. affektiver Einfluss an der Entscheidungsfindung

Als Mittelwert ergeben sich ca. 74 Prozent für den Einfluss des kognitiven und 26 Prozent für den des affektiven Anteils an der Entscheidungsfindung. Auffällig bei der Verteilung der Prozentangaben ist, dass offenbar zwei unterschiedliche Gruppen von Unternehmen in Bezug auf die Art der Entscheidungsfindung zu unterscheiden sind. In der ersten Gruppe spielen kognitive und affektive Elemente bei der Entscheidungsfindung eine ungefähr gleichgewichtige Rolle, in der zweiten Gruppe dominieren kognitive Argumente bei der Entscheidungsfindung. Insgesamt kann aus den Ergebnissen der beschriebenen qualitativen Studie geschlossen werden, dass affektive Komponenten zu einem nicht zu vernachlässigenden Teil die Allokationsentscheidung von Kommunikationsbudgets bestimmen. Die Studie liefert somit zusätzliche Indikationen für die Relevanz der ausgewählten Untersuchungsparameter.

Bei der Auswahl der moderierenden Variablen wurde der Suchraum auf entscheidungsträgerbezogene Variablen begrenzt. Dabei wird der Empfehlung von Langley et al. gefolgt, die kritisieren, dass sich die Forschung zur betrieblichen Entscheidungsfindung stark auf die Entscheidung und den Entscheidungsprozess fokussiert. Hinsichtlich der Perspektiven, die die Wissenschaft einnehmen sollte, empfehlen die Autoren zum einen die Berücksichtigung der Unternehmenshistorie und gewachsener unternehmensübergreifenden Netzwerke („zoom out“).²¹² Zum anderen empfehlen sie die detaillierte Analyse entscheidungsträgerbezogener Faktoren im Sinne eines „zoom in“.²¹³

212 Vgl. Bateman & Zeithaml, 1989, S. 59 f.

213 Vgl. Langley et al., 1995, S. 276. Weitere Belege für die Bedeutung der entscheidungsträgerbezogenen Perspektive im Rahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie finden sich bei Maitlis & Ozelik, 2004, S. 376 f. und Preston, 1985, S. 8–14.

Ausgehend von den ausgewählten unabhängigen Variablen, den entscheidungsunterstützenden Informationen sowie den impliziten und expliziten Einstellungen, wurde das Entscheidungsverhalten der Entscheidungsträger als moderierende Variable ausgewählt. Bei der Analyse des Entscheidungsverhaltens wird dabei untersucht, ob die Entscheidungsträger bevorzugt intuitions- oder kognitionsbasiert entscheiden.²¹⁴ Betsch entwickelte, auf Basis eines Zweiprozessmodells nach Hogarth, Skalen zur Messung der Präferenz für Intuition bzw. Deliberation.²¹⁵ Die Präferenz für einen der beiden Entscheidungsmodi kann mit Hilfe der entwickelten Skalen für jeden Probanden individuell erhoben und analysiert werden.²¹⁶

Neben dem Entscheidungsverhalten wird die Erfahrung der Entscheidungsträger mit der Entscheidungsfindung als moderierende Variable in der vorliegenden Arbeit berücksichtigt. Die Erfahrung der Entscheidungsträger wird in der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie in unterschiedlichen Kontexten diskutiert. Von besonderer Bedeutung ist sie bspw. im Rahmen der Theorie des organisationalen Lernens.²¹⁷ Darüber hinaus können aus der wissenschaftlichen Literatur Indikationen dafür abgeleitet werden, dass sie sowohl den Zusammenhang zwischen den entscheidungsunterstützenden Informationen und der Entscheidung als auch den zwischen Einstellungen und der Entscheidung moderiert. Hinsichtlich des Einflusses von Erfahrungen auf den Zusammenhang zwischen Informationen und Verhalten gibt es eine Reihe von wissenschaftlichen Studien, die diesen belegen.²¹⁸ Dabei können Indikationen für eine abnehmende Informationsverarbeitung bei zunehmender aufgabenbezogener Erfahrung abgeleitet werden. Hinsichtlich der Verhaltensrelevanz der Einstellung wird in Anlehnung an das Konsumentenverhalten ein moderierender Effekt des Ausmaßes der Erfahrung der Probanden mit der Entscheidungsfindung postuliert. Im Rahmen des Konsumentenverhaltens existieren verschiedene empirische Belege für die verstärkte Verhaltensrelevanz von Einstellungen aus direkter Erfahrung im Vergleich zu solchen aus indirekter Erfahrung.²¹⁹

214 Vgl. Betsch, 2004, S. 179.

215 Vgl. Betsch, 2005, S. 5 f.; Hogarth, 2005, S. 69–71.

216 Vgl. Betsch, 2004, S. 181.

217 Vgl. Levitt & March, 1988, S. 321–326;

218 Vgl. Fisher et al., 2003, S. 173 f.

219 Vgl. Kempf, 1999, S. 36; Smith & Swinyard, 1983, S. 259 f.; Smith, 1993, S. 217; Smith & Swinyard, 1988, S. 11.

Neben dem literaturgeleiteten Beleg für die Relevanz von Erfahrungen bei der Entscheidungsfindung kann die Auswahl der Erfahrungen der Entscheidungsträger als Betrachtungsgegenstand durch die Ergebnisse der bereits erwähnten qualitativen Studie verifiziert werden. Im Rahmen der leitfadengestützten Interviews wurden die Probanden ungestützt nach Faktoren gefragt, die Einfluss auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets haben. Dabei wurden die Erfahrungswerte der Entscheidungsträger zusammen mit zwei weiteren Faktoren am dritthäufigsten genannt, wobei die vierzehn Befragten insgesamt zwanzig unterschiedliche Einflussfaktoren genannt haben.²²⁰

2.1.2 Zwischenfazit und weiteres Vorgehen

Resümierend kann das Untersuchungsdesign der vorliegenden Untersuchung anhand Abb. 11 überblicksartig dargestellt werden.

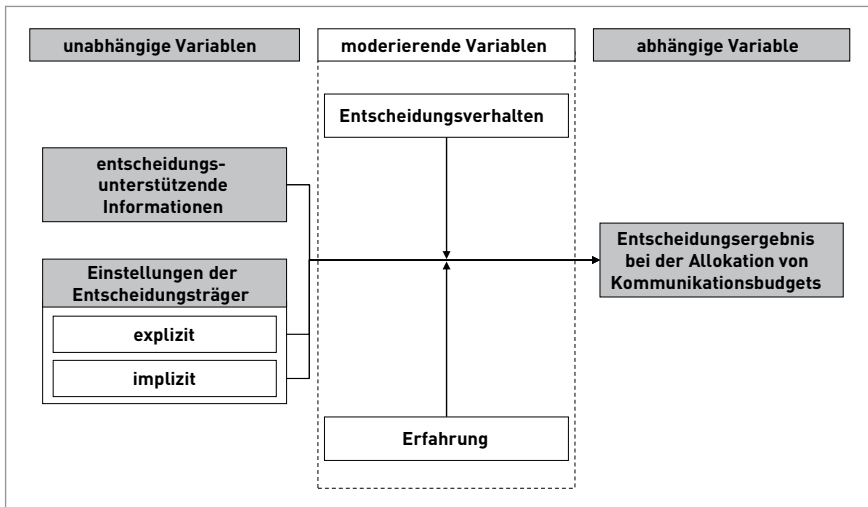


Abb. 11: Skizze des Untersuchungsdesigns

²²⁰ Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 18. Die weiteren häufiger genannten Einflussfaktoren wie bspw. die Effizienz der Kommunikationsinstrumente oder die Unternehmensziele werden im Rahmen der Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen in Kap. C 1.2.2 berücksichtigt.

Die abhängige Variable der vorliegenden Untersuchung ist das Ergebnis der Entscheidung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente. Die Auswahl der unabhängigen Variablen erfolgte mit dem Ziel, besonders wichtige Einflussfaktoren zu identifizieren, die im weiteren Verlauf der Untersuchung möglichst zuverlässig hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Budgetallokation ergründet werden sollen. Grundlage der Auswahlentscheidung ist die Frage, ob die Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets stärker auf der kognitiven Verarbeitung von Informationen beruht oder intensiver durch intuitive einstellungsgeleitete Urteile beeinflusst wird. Als unabhängige Variablen der Untersuchung werden somit zum einen entscheidungsunterstützende Informationen und zum anderen die expliziten und impliziten Einstellungen der Entscheidungsträger untersucht. Darüber hinaus werden in der vorliegenden Arbeit das Entscheidungsverhalten der Entscheidungsträger sowie die Erfahrung mit der Allokation von Kommunikationsbudgets als moderierende Parameter des Zusammenhangs zwischen unabhängigen und abhängiger Variablen analysiert.

Das weitere Vorgehen kann in Anlehnung an das Grundmodell empirischer Forschung nach Kuß wie folgt skizziert werden (vgl. Abb. 12).²²¹ Ausgehend von den soeben ausgewählten interessierenden Teilen der Realität wird im Rahmen der Konzeptualisierung versucht, diese auf abstrakter Ebene zu definieren. Dabei werden in Kap. B 2.2 unter Rückgriff auf existierende Theorien Hypothesen zum Zusammenhang der ausgewählten Untersuchungsparameter entwickelt. Zur Konfrontation der theoretisch hergeleiteten Zusammenhänge mit der Realität im Rahmen der Messung, sind adäquate Methoden der Datenerhebung und Datenauswertung auszuwählen. Im Rahmen dieser Untersuchung geht es dabei bspw. um die möglichst realitätsnahe Ausgestaltung der entscheidungsunterstützenden Informationen oder die Auswahl geeigneter Verfahren zur Einstellungsmessung. Dieser Vorgang der Operationalisierung erfolgt in Kap. C 1 und C 2. Im letzten Schritt erfolgt die Interpretation der Ergebnisse der Datenanalyse hinsichtlich möglicher Messfehler sowie die Überprüfung der theoretisch hergeleiteten Hypothesen und die Ableitung von Implikationen für Wissenschaft und Praxis (Kap. C 3 sowie Kap. D 1 und D 2).

221 Vgl. hier und im Folgenden Kuß, 2009, S. 107–112.

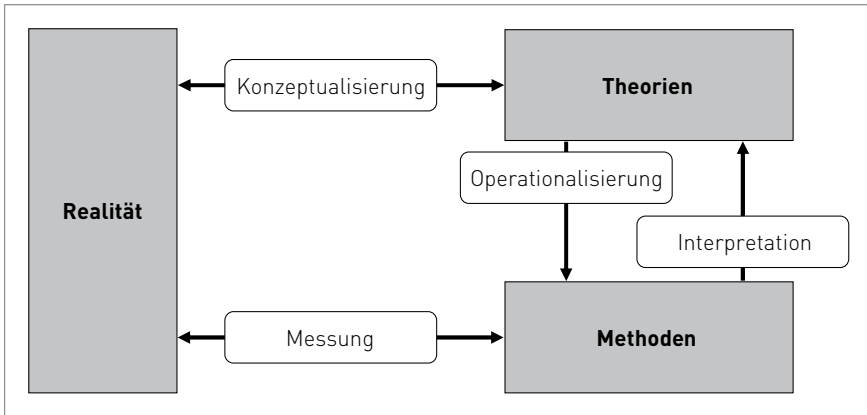


Abb. 12 : Grundmodell der empirischen Forschung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kuß, 2009, S. 111

2.2 Konzeptualisierung der Untersuchungsparameter

2.2.1 Konzeptualisierung der unabhängigen Variablen der Untersuchung

Die Unterscheidung verschiedener Entscheidungsstrategien hinsichtlich der Verwendung von Intuition oder Kognition als Entscheidungsgrundlage wird in der wissenschaftlichen Diskussion in verschiedenen Zweiprozessmodellen diskutiert.²²² Die Entscheidungsstrategien werden dabei auf zwei unterschiedliche Informationsverarbeitungsmodi zurückgeführt, wobei der intuitive, automatische dem analytisch, bewussten Modus gegenübergestellt wird.²²³ An dieser Stelle wird das Zweiprozessmodell nach Hogarth skizziert, da dieses explizit auf die Unterscheidung zwischen Intuition und Kognition als Entscheidungsgrundlage eingeht.²²⁴ Hogarth bezeichnet das analytische, bewusste Informationsverarbeitungssystem als „deliberate system“ sowie den intuitiven, automatischen Modus als „tacit system“.

²²² Vgl. Stanovic & West, 2000, S. 659; Betsch, 2005, S. 5.

²²³ Vgl. Betsch, 2005, S. 5. Die Benennung der beiden Informationsverarbeitungssysteme ist in diesem Zusammenhang nicht einheitlich; inhaltlich sind die Unterschiede zwischen den verschiedenen Modellen eher gering. Stanovic / West bezeichnen in Ihrer Übersicht die unterschiedlichen Modi daher schlicht als „System 1“ und „System 2“, vgl. Stanovic & West, 2000, S. 659.

²²⁴ Vgl. hier und im Folgenden Hogarth, 2005, S. 67–71. Dieses Modell liegt auch der im weiteren Verlauf der Arbeit thematisierten Unterscheidung zwischen intuitivem und deliberatem Entscheidungsverhalten zugrunde, vgl. Betsch, 2005, S. 5 f.

Er grenzt die beiden Systeme dabei wie folgt ab:

„The deliberate system involves explicit reasoning. It is mainly rule-governed, precise and capable of abstract thought. The tacid system is triggered to operate automatically. It (...) operates speedily providing approximate responses typically without conscious awareness.“²²⁵

Abb. 13 zeigt ein leicht vereinfachtes System, welches den Zusammenhang intuitiver und analytischer Informationsverarbeitungssysteme nach Hogarth darstellt.²²⁶ Die weißen Felder kennzeichnen das intuitive und die grau hinterlegten das analytische System.

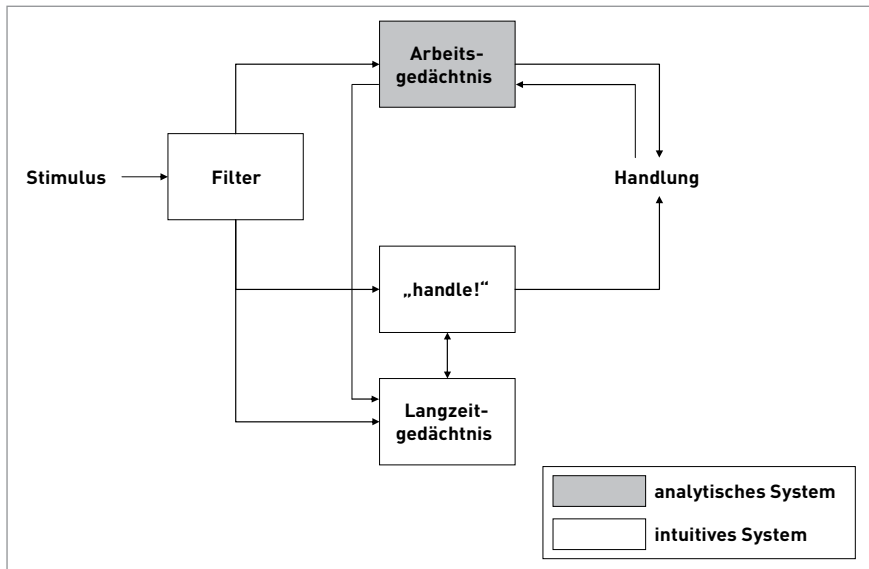


Abb. 13: Zusammenhang intuitiver und analytischer Informationsverarbeitungssysteme
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Hogarth, 2005, S. 69

Ausgangspunkt des dargestellten Modells ist ein interner oder externer Stimulus, der den Prozess der Informationsverarbeitung anstößt. Eine Prämisse des dargestellten Modells ist, dass der Stimulus in einem Filter zunächst unterbewusst verarbeitet wird. Ausgehend von dem unterbewussten Filter sind letztlich zwei unterschiedliche Pfade

²²⁵ Hogarth, 2005, S. 68.

²²⁶ Für eine ausführliche Darstellung des Modells vgl. Hogarth, 2005, S. 69–71.

hin zur Handlung denkbar. Das analytische Informationsverarbeitungssystem umfasst dabei Prozesse im Arbeitsgedächtnis, die kognitive Anstrengung und bewusste Aufmerksamkeit benötigen.²²⁷ Dazu gehört letztlich jeglicher bewusster Umgang mit Inhalten, wie bspw. das Abwägen von Argumenten. Das intuitive System hingegen umfasst Prozesse, die schnell und / oder ohne bewusste Aufmerksamkeit ablaufen. Der Stimulus führt direkt zu einer Handlung, ohne dass bewusste Prozesse angestoßen werden. Da Aufmerksamkeit begrenzt ist, diese jedoch für die analytische Informationsverarbeitung benötigt wird, tendieren Individuen zu einer sparsamen Verwendung der analytischen Informationsverarbeitung. In den meisten Fällen stellt die intuitive Informationsverarbeitung den „Standard“-Modus zur Informationsverarbeitung dar. Der analytische Modus wird lediglich dann aktiviert, wenn der intuitive Modus eine Aufgabe nicht bewältigen kann oder eine Aufgabe als besonders wichtig erachtet bzw. bewusst eine Entscheidung getroffen wird.

Ein weiteres in Abb. 13 dargestelltes Element ist das Langzeitgedächtnis, über welches Lernprozesse in das Modell zur Informationsverarbeitung integriert werden. So kann die Aktivierung des intuitiven Modus durch einen bestimmten Stimulus genetisch vorgegeben oder erlernt sein. Erlernte Reaktionen werden über das Langzeitgedächtnis aktiviert, welches aus unbewusst gespeicherten Informationen oder aus ursprünglich durch analytische Informationsverarbeitung gewonnenen Erkenntnissen besteht. Die analytische Informationsverarbeitung kann somit automatisiert und Teil des intuitiven Modus werden.

Das Modell von Hogarth zeigt, dass sowohl eine intuitive als auch analytische Informationsverarbeitung als Entscheidungsgrundlage dienen kann. Dabei kann keine Aussage darüber getroffen werden, welche Entscheidungsgrundlage zu „besseren“ Entscheidungen führt.²²⁸ So stellt Hogarth zwar in Abhängigkeit von der Stärke des systematischen Fehlers durch intuitives Verhalten und der analytischen Komplexität der Entscheidungssituation Vermutungen über die Vorzugswürdigkeit der Entscheidungsmodi an,²²⁹ das Ausprägungen der beiden Dimensionen hängt jedoch letztlich individuell von den Entscheidungsträgern ab.²³⁰

227 Vgl. Betsch, 2005, S. 6.

228 Vgl. Hogarth, 2005, S. 67.

229 Vgl. Hogarth, 2005, S. 76–78.

230 Vgl. Hogarth, 2005, S. 79.

2.2.1.1 Konzeptualisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen

Die Grundlage der theoretischen Herleitung der Bedeutung entscheidungsunterstützender Information bei der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets bildet das Konzept der Kognition. Unter Kognition werden geistige Aktivitäten von Individuen zur Verarbeitung von unterschiedlichen Stimuli verstanden. Dazu zählen bspw. das Wahrnehmen, das Schlussfolgern, das Erinnern, das Denken oder das Problemlösen.²³¹ Kognitive Prozesse dienen vor allem dazu, Verhalten zu kontrollieren und willentlich zu steuern.²³² Zentrale Elemente kognitiver Ansätze bilden intrapsychische Prozesse und Strukturen, mit denen Menschen Stimuli und somit Informationen verarbeiten.²³³ Der Fokus der wissenschaftlichen Untersuchung von Kognition in Unternehmen liegt sowohl auf der individuellen Ebene der Manager als auch auf kognitiven Prozessen in der ganzen Organisation.²³⁴ Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung liegt der Schwerpunkt auf den kognitiven Prozessen der Entscheidungsträger, da das isolierte Entscheidungsverhalten von Marketingmanagern untersucht wird.²³⁵ Die kognitive Verarbeitung von Informationen spielt in den im Rahmen der betrieblichen Entscheidungstheorie diskutierten Entscheidungsprozessen eine zentrale Rolle. Ohne auf die unterschiedlichen diskutierten Prozesstypen einzugehen, kann ein stilisierter Entscheidungsprozess anhand der folgenden Prozessstufen dargestellt werden:²³⁶

- **Problemidentifikation:** Im ersten Schritt des Entscheidungsprozesses bemerkt der Entscheidungsträger, dass ein (Entscheidungs-)Problem vorliegt, welches eine Entscheidung und eine Handlung erfordert.
- **Informationsbeschaffung:** Nach dem Erkennen des Entscheidungsproblems sammelt der Entscheidungsträger relevante Informationen. In diesem Schritt können Situationen auftreten, in denen der Entscheidungsträger feststellt, dass die gesammelten Informationen nicht zur Entscheidungsfindung ausreichen und er weitere Informationen beschaffen muss.

231 Vgl. Zimbardo & Gerrig, 2004, S. 282.

232 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 274.

233 Vgl. Wömpener, 2008, S. 68.

234 Vgl. Schneider & Angelmar, 1993, S. 347; Schwenk, 1988, S. 41.

235 Für eine ausführliche Darstellung kognitiver Prozesse auf Organisationsebene vgl. bspw. Leonard et al., 2005, S. 119–138; Nicolini, 1999, S. 833–837; Schneider & Angelmar, 1993, S. 345–361; Cannon-Bowers & Salas, 2001, S. 195–202; Tenbrunsel et al., 1999, S. 63–87.

236 Vgl. Hogarth & Makridakis, 1981, S. 115–117; Urlichs, 2005, S. 18 f.

- Informationsverarbeitung und Entscheidung: Im nächsten Schritt dieses vereinfachten Entscheidungsprozesses erfolgt die Interpretation der gesammelten Informationen mit dem Ziel, Entscheidungsalternativen zu generieren, zu bewerten und sich für eine Entscheidungsalternative zu entscheiden.
- Entscheidungsergebnis: Das Entscheidungsergebnis stellt letztlich die Umsetzung der im vorherigen Schritt ausgewählten Entscheidungsalternative dar.

Aus dem dargestellten Prozess wird deutlich, dass die Beschaffung und Bewertung von Informationen eine entscheidende Rolle im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsfindung spielt. Die bei der Beschreibung des Konzeptes der beschränkten Rationalität dargestellten Limitationen führen dabei jedoch dazu, dass nicht alle entscheidungsrelevanten Informationen zur Verfügung stehen, die zur Verfügung stehende Informationsmenge nicht ganz verarbeitet werden kann und Informationen teilweise verzerrt wahrgenommen werden. Als kognitive Phänomene beschränkter Rationalität werden im Zusammenhang mit der Informationsverarbeitung zum einen Heuristiken in der verhaltenswissenschaftlichen Entscheidungstheorie intensiv diskutiert. Als Heuristik wird in diesem Zusammenhang eine einfache und approximative Regel oder Strategie zur Problemlösung verstanden.²³⁷ Zum anderen finden kognitive Verzerrungen („biases“) eine sehr große Beachtung im Rahmen der wissenschaftlichen Literatur.²³⁸ Als „Bias“ werden kognitive Phänomene bezeichnet, die zu einer individuell verzerrten Wahrnehmung und Bewertung von Stimuli führen.²³⁹

Resümierend kann Bezug nehmend auf das Modell nach Hogarth festgehalten werden, dass kognitive Prozesse als mögliche Erklärung menschlichen Verhaltens grundsätzlich in Betracht kommen.²⁴⁰ Zudem kommt der kognitiven Verarbeitung von Informationen eine zentrale Bedeutung in verhaltenswissenschaftlichen Modellen zum Entscheidungsprozess von Managemententscheidungen zu. Darüber hinaus wird die Bedeutung der kognitiven Prozesse von Managern für deren Verhalten in

237 Vgl. Buchanan & Huczynski, 2001, S. 747. In diesem Zusammenhang wird auch das „Decision Framing“ intensiv in der verhaltenswissenschaftlichen Literatur zur Entscheidungsfindung diskutiert, vgl. bspw. Tversky & Kahneman, 1986, S. 257–260; Day & Nedungadi, 1994, S. 31; Goodwin & Wright, 2009, S. 351 f.; Svyantek & Kolz, 1996, S. 133–135. Dabei werden nicht nur Einschränkungen der Informationsbasis der Entscheidungsfindung diskutiert, sondern auch Restriktionen hinsichtlich des Entscheidungsgegenstandes und der Entscheidungskriterien. Entscheidungsträger können aufgrund dieses Phänomens in identischen Situationen unterschiedliche Entscheidungen hinsichtlich dieser Kriterien treffen.

238 Duhaime & Schwenk, 1985, S. 287–293; Schwenk, 1984, S. 112–122. Ein ausführliche Diskussion unterschiedlicher kognitiver Verzerrungen im Zusammenhang des Budgetierung bietet Wömpener, 2008, S. 91–211.

239 Vgl. Wömpener, 2008, S. 91.

240 Vgl. Hogarth, 2005, S. 67.

unterschiedlichen Publikationen akzentuiert.²⁴¹ Aufgrund dieser theoretischen Überlegungen und empirischen Befunde wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit ein Zusammenhang zwischen entscheidungsunterstützenden Informationen und der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets postuliert. Zur Überprüfung dieses Zusammenhangs wird vor dem Hintergrund des Untersuchungszusammenhangs der vorliegenden Arbeit dabei von Informationen ausgegangen, die für oder gegen den Einsatz eines speziellen Kommunikationsinstrumentes sprechen. Die dargestellten kognitiven Phänomene beschränkter Rationalität belegen die hohe Bedeutung der Überprüfung der Manipulation der entscheidungsunterstützenden Informationen im Vorfeld der angestrebten Untersuchung. Nachfolgende Forschungshypothese stellt den postulierten Zusammenhang zwischen entscheidungsunterstützenden Informationen und der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets dar.

H 1

Wenn die **entscheidungsunterstützenden Informationen für (gegen) den Einsatz eines speziellen Kommunikationsinstrumentes in der Unternehmenskommunikation** sprechen, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets **zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes** entschieden.

2.2.1.2 Konzeptualisierung der Einstellung der Entscheidungsträger

Wie in Kap. B 2.1.1 dargestellt, sind Einstellungen bei der Analyse des Entscheidungsverhaltens von besonderer Bedeutung. Daher werden Einstellungen in der Marketingwissenschaft allgemein intensiv untersucht und zur Erklärung unterschiedlicher Fragestellungen herangezogen.²⁴² Dem intensiven Forschungsinteresse zum Trotz hat sich bislang keine allgemeingültige und akzeptierte Einstellungsdefinition durchsetzen können.²⁴³ Im Gegenteil, der Einstellungsbegriff weist eine kaum noch zu überschauende Anzahl an Definitionen auf.²⁴⁴ Dabei ist zu erkennen, dass die verschiedenen Facetten der Einstellungsforschung von Definition zu Definition unterschiedlich gewichtet werden.²⁴⁵ Petty et al. betonen in ihrer Definition bspw.

²⁴¹ Vgl. Clark, 2000, S. 4; Schwenk, 1988, S. 41 f.; Day & Nedungadi, 1994, S. 31; Abramson et al., 2005, S. 196; Svyantek & Kolz, 1996, S. 132.

²⁴² Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 210.

²⁴³ Vgl. Gawronski, 2007, S. 73–74; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 211.

²⁴⁴ Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 211; Lasslop, 2003, S. 71; Bereikoven et al., 2009, S. 73.

²⁴⁵ Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 211.

Informationsverarbeitungsvorgänge, Erfahrungen und Handlungen als Basis, auf der Einstellungen entstehen. Darüber hinaus definieren sie Einstellungen als langfristige und verhaltenssteuernd.²⁴⁶ Trommsdorff betont ebenfalls die Lern- und Verhaltenskomponente von Einstellungen und macht darüber hinaus den Einfluss situativer Einflussfaktoren deutlich.²⁴⁷ Steffenhagen definiert Einstellungen demgegenüber als „eine dem Individuum innewohnende Tendenz, einen gewissen Gegenstand als Bezugsrichtung der Einstellung zu einem bestimmten Grade favorisierend oder nicht favorisierend, positiv oder negativ einzuschätzen“²⁴⁸ und trennt damit die konative Einstellungskomponente von den affektiven und kognitiven Dimensionen.²⁴⁹ Der vorliegenden Arbeit liegt die von Eagly/Chaiken vorgeschlagene Definition des Einstellungskonstruktes zugrunde:²⁵⁰

„(An) attitude is a psychological tendency that is expressed by evaluating a particular entity with some degree of favor or disfavor.“²⁵¹

Die Einstellungsdefinition nach Eagly/Chaiken besteht damit aus drei wesentlichen Bestandteilen: der Beurteilung (evaluation), dem Einstellungsobjekt (attitude object) und der Tendenz (tendency).²⁵²

- Die Beurteilung des Einstellungsobjektes bezieht sich auf sämtliche Dimensionen evaluativer Reaktionen. Diese können sich offen oder verdeckt sowie kognitiv, affektiv oder konativ äußern.²⁵³ Unter der Beurteilung wird die Zurechnung von einem gewissen Grad an Zustimmung oder Ablehnung, Gefallen oder Missfallen, Zuneigung oder Abneigung, Anziehung oder Aversion oder vergleichbaren Reaktionen gegenüber dem Einstellungsobjekt verstanden.²⁵⁴

246 Vgl. Petty et al., 1991, S. 242. Petty et al. 1991 definieren Einstellungen als „global and relatively enduring (i.e., stored in the longterm memory) evaluations of objects, issues or persons (...) These evaluations can be based on behavioral, cognitive, and affective responses“.

247 Vgl. Trommsdorff, 2004, S. 159. Laut Trommsdorff 2004 sind Einstellungen ein „Zustand einer gelernten und relativ dauerhaften Einstellung, in einer entsprechenden Situation gegenüber dem betreffenden Objekt regelmäßig mehr oder weniger stark positiv bzw. negativ zu reagieren“.

248 Vgl. Steffenhagen, 2000, S. 95.

249 Vgl. Lasslop, 2003, S. 72.

250 Das von Eagly/Chaiken formulierte Begriffsverständnis wird vor allem im angloamerikanischen Sprachraum verwendet, weist allerdings viele Überschneidungen mit dem Begriffsverständnis von Kroeber-Riel et al. auf, vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 216.

251 Eagly & Chaiken, 1993, S. 1; Eagly & Chaiken, 2007, S. 585.

252 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 583 f.; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 215 f.

253 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 583; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 215.

254 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 3.

- Als Einstellungsobjekt kann nahezu jedes beliebige Objekt dienen, solange es von anderen Objekten unterscheidbar oder in irgendeiner Form Gegenstand von Überlegungen ist.²⁵⁵ Es kann sich bspw. um eine Person, Gegenstände oder abstrakte Ideen handeln.²⁵⁶
- Der Begriff „Tendenz“ bezieht sich auf zwei unterschiedliche Merkmale, die Einstellungen nach Eagly/Chaiken besitzen.²⁵⁷ Zum einen lässt die Definition als Tendenz bewusst offen, ob es sich bei der Einstellung um ein temporäres oder ein dauerhaftes Merkmal einer Person handelt.²⁵⁸ Ähnlich wie bei Trommsdorff wird dabei die Kontextsensitivität von Einstellungen betont.²⁵⁹ Zum anderen deutet die Bezeichnung Tendenz auf mögliche Unterschiede hinsichtlich des Bewusstseinsgrades von Einstellungen hin.²⁶⁰

Durch die ausdrückliche Berücksichtigung unterschiedlicher Bewusstseinsgrade unterscheidet sich die vorliegende Begriffsdarstellung von Einstellungsdefinitionen anderer Wissenschaftler.²⁶¹ Vor dem Hintergrund der von Greenwald/Banaji angestoßenen Unterscheidung zwischen expliziten (bewussten) und impliziten (unbewussten) Einstellungen,²⁶² bieten Eagly/Chaiken damit eine breite, hinsichtlich der Bewusstheit der Einstellungen nicht restriktive Einstellungsdefinition.²⁶³ Da in dieser Arbeit der Einfluss von Einstellungen mit unterschiedlichem Bewusstseinsgrad untersucht werden soll, bildet die Einstellungsdefinition nach Eagly/Chaiken die Grundlage der nachfolgenden Ausführungen.

Die in der Einstellungsdefinition beinhaltete Drei-Komponenten-Theorie, nach der Einstellungen neben der affektiven und kognitiven Komponente noch eine dritte konative Komponente enthalten,²⁶⁴ spielt bei der Reaktion der Probanden auf das Einstellungsobjekt eine Rolle. Die kognitive Einstellungskomponente beschreibt dabei

255 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 4 f.

256 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 215.

257 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 585 f.

258 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 585; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 216; Eagly & Chaiken, 1993, S. 2.

259 Hintergrundmusik in Einkaufsstätten kann bspw. in Abhängigkeit vom Ausmaß des Zeitdrucks unterschiedlich evaluiert werden, vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 216.

260 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 585; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 216.

261 Kroeber-Riel et al. 2009 konstatieren zu diesem Sachverhalt, dass die Definitionen der meisten Einstellungsforscher zwar keine unbewussten Einstellungen ausschließen, sie legen jedoch Verfahren zur Messung nahe, die die Bewusstheit der Einstellungen voraussetzen, vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 228. Auch Greenwald/Banaji bemängeln bei einer Auswahl von Einstellungsdefinitionen die fehlende Berücksichtigung der Bewusstheit von Einstellungen, vgl. Greenwald & Banaji, 1995, S. 7.

262 Vgl. Greenwald & Banaji, 1995, S. 7–9.

263 Vgl. Eagly & Chaiken, 2007, S. 585.

264 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 217.

Gedanken und Überzeugungen, die eine Person in Bezug auf das Einstellungsobjekt hat, die affektive Komponente, Gefühle und Emotionen, die das Einstellungsobjekt auslöst und die Verhaltensperspektive, die Absicht einer Person etwas in Bezug auf das Einstellungsobjekt zu tun.²⁶⁵ Die Unterteilung evaluativer Reaktionen im Rahmen der Drei-Komponenten-Theorie beruht auf der Einstellungs-Verhaltens-Hypothese (E-V-Hypothese), nach der Einstellungen zukünftiges Verhalten beeinflussen und Menschen grundsätzlich die Konsistenz dieser drei Einstellungskomponenten anstreben.²⁶⁶ Die Gültigkeit der im Mittelpunkt der Drei-Komponenten-Theorie stehenden E-V-Hypothese ist in dieser allgemeinen Form umstritten und bedarf im Rahmen dieser Arbeit einer weiteren Anpassung an den Untersuchungsgegenstand und damit einhergehender untersuchungsspezifischer Nachweise der Konsistenz zwischen Einstellungen und Verhalten.²⁶⁷ Ungeachtet dessen bildet die E-V-Hypothese die theoretische Grundlage für die im Rahmen der vorliegenden Arbeit untersuchten Zusammenhänge zwischen dem Entscheidungsverhalten der Probanden und deren Einstellungen gegenüber dem Untersuchungsobjekt.²⁶⁸ Die Drei-Komponenten-Theorie wird darüber hinaus zur Erklärung der Einstellungsbildung verwendet. Die Einstellungsbildung kann demnach auf kognitiven, affektiven und konativen Einflüssen beruhen. Abb. 14 zeigt ein Schema zur Analyse von Einstellungen, in dem die Drei-Komponenten-Theorie sowohl bei der Art der Reaktion als auch bei der Art der Einstellungsbildung berücksichtigt wird.

265 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 219; Solomon et al., 2002, S. 129; Eagly & Chaiken, 1993, S. 10–12.

266 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 217.

267 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 217 f.; Trommsdorff, 1993, S. 144 f. Trommsdorff 1993 lehnt sowohl die Befürwortung der E-V-Hypothese mit dem Hinweis auf die kognitive Einstellungskomponente als Bestandteil der Einstellungsdefinition, als auch die Verwerfung der Hypothese aufgrund fehlender Korrelationen zwischen einzelnen Variablen für Einstellung und Verhalten ab. Vielmehr plädiert er für die differenzierte Beurteilung der E-V-Hypothese. Abweichungen zwischen Einstellungen und Verhalten können bspw. aus unterschiedlichen Untersuchungsdesigns, oberflächlichen Operationalisierungen der Variablen sowie aus unterschiedlichen inhaltlichen Definitionen resultieren.

268 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 14–16; Eagly & Chaiken, 2007, S. 591.

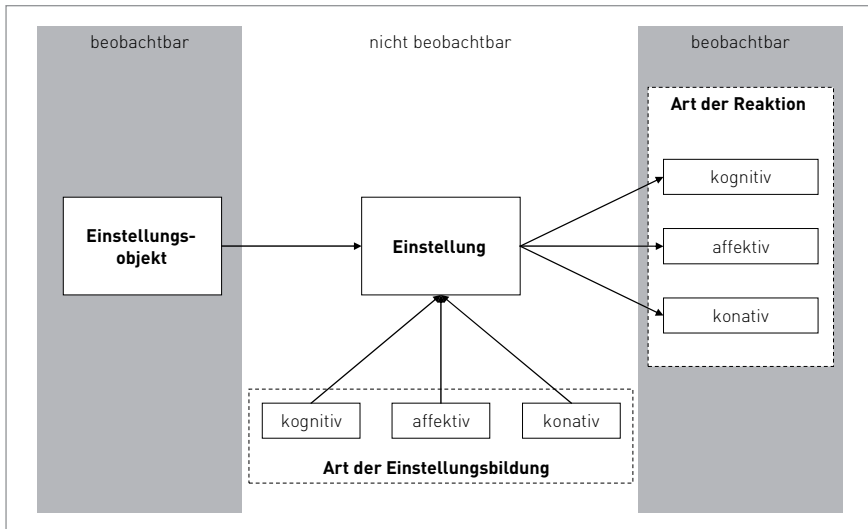


Abb. 14: Schema zur Analyse von Einstellungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Eagly & Chaiken, 1993, S. 10–17

Zwei der meistdiskutierten Einstellungstheorien können zum grundsätzlichen Beleg der Verhaltensrelevanz von Einstellungen herangezogen werden: die „Theory of Reasoned Action“ (TRA) sowie die „Theory of Planned Behavior“ (TPB).²⁶⁹ Die TRA geht auf Fishbein/Ajzen zurück, die bei der Theorieentwicklung das Ziel verfolgt haben, geplantes und bewusst durchgeführtes Verhalten von Individuen zu erklären und zu prognostizieren.²⁷⁰ Die TRA beruht auf der Annahme, dass sich das Verhalten eines Individuums aus seiner Absicht ableitet, dieses Verhalten auszuüben. Diese Verhaltensabsicht wird ihrerseits durch die persönliche Einstellung der Person selber sowie durch von anderen Individuen ausgehenden sozialen Einflüssen bestimmt. Die Einstellung gegenüber einem bestimmten Verhalten wird determiniert durch die Überzeugung, dass das Verhalten zu einem bestimmten Resultat führt sowie der Bewertung des erwarteten Resultats. Die sozialen Einflüsse setzen sich aus den Erwartungen der Umwelt hinsichtlich eines bestimmten Verhaltens einer Person und der Bereitschaft dieser Person sich diesen Erwartungen zu beugen, zusammen.

²⁶⁹ Vgl. hier und im Folgenden Kroeber-Riel et al., 2009, S. 212–215.

²⁷⁰ Vgl. hier und im Folgenden Fishbein & Ajzen, 1975, S. 338–383.

Kritikpunkte an der TRA sind die fehlende Berücksichtigung unterschiedlicher verhaltensrelevanter Parameter, wie bspw. die Habitualisierung einer Entscheidung, oder die fehlende Möglichkeit zur Erklärung impulsiven oder unbewussten Verhaltens. Mit der Entwicklung der TPB wollte Ajzen 1991 die aufgekommene Kritik ein Stück weit entkräften und die Möglichkeit schaffen, Verhalten in Situationen zu analysieren, in denen Individuen keine vollständige Kontrolle über ihr Verhalten haben.²⁷¹ Die in das Modell integrierte wahrgenommene Verhaltenskontrolle beschreibt den vermuteten Schwierigkeitsgrad der Umsetzung des zuvor geplanten Verhaltens. Die wahrgenommene Verhaltenskontrolle wirkt sich dabei sowohl auf die Verhaltensabsicht als auch das Verhalten aus. Abb. 15 zeigt eine überblicksartige Darstellung der Elemente der TRA sowie der TPB.

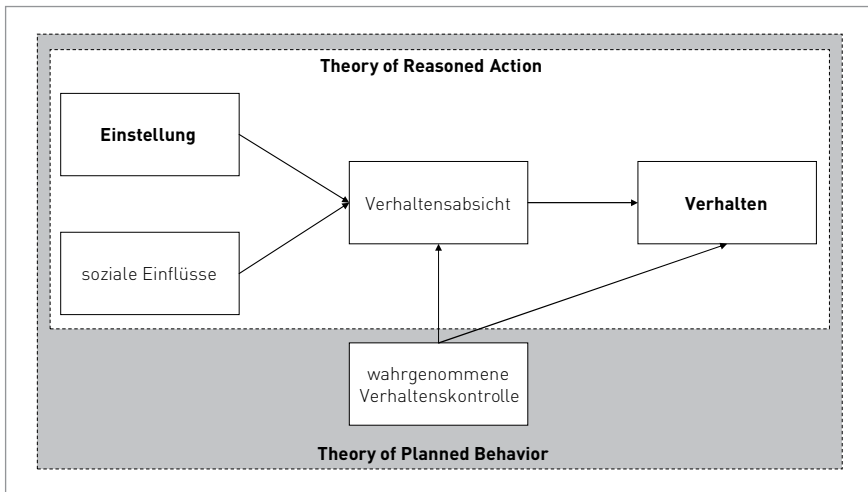


Abb. 15 „Theory of Reasoned Action“ und „Theory of Planned Behavior“ im Vergleich

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung Kroeber-Riel et al., S. 214.

Der Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten wurde in der Konsumentenverhaltensforschung in einer Vielzahl von Untersuchungen bestätigt.²⁷² Auch wenn die Verhaltensrelevanz von Einstellungen bei Managemententscheidungen nicht so intensiv untersucht wurde wie bei Konsumententscheidungen, so liefern doch unterschiedliche Studien Indikationen für die Relevanz von Einstellungen in betrieb-

²⁷¹ Vgl. Ajzen, 1991, S. 181–198.

²⁷² Für eine Übersicht über die Belege der Verhaltensrelevanz von Einstellungen vgl. bspw. Smith et al., 2008, S. 312 f.; Ajzen, 2001, S. 42–45.

lichen Entscheidungen.²⁷³ Darüber hinaus legen empirische Belege die Vermutung nahe, dass Manager bei komplexen Entscheidungen eher auf intuitive Beurteilungen zurückgreifen. Intuitive Prozesse spielen des Weiteren bei der Entscheidungsfindung dann eine Rolle, wenn große Unsicherheit, begrenzte Fakten, gute Argumente für jede Entscheidungsalternative, Überlegung bezüglich Langzeitwirkungen und Zeitdruck vorherrschen.²⁷⁴

Aufgrund der Ähnlichkeit des Prozesses der Allokation von Kommunikationsbudgets auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente mit den soeben beschriebenen Konstellationen sowie der Belege für die Verhaltensrelevanz von Einstellungen allgemein und bei Managemententscheidungen, wird folgende Hypothese über den Zusammenhang zwischen expliziten Einstellungen und der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets postuliert:

H 2

Wenn ein Entscheidungsträger eine **positive (negative) explizite Einstellung** gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets **zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes** entschieden.

Neben der soeben diskutierten expliziten Einstellung, wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit die implizite Einstellung der Entscheidungsträger analysiert. Die der Dissertation zugrundeliegende Unterscheidung zwischen expliziten und impliziten Einstellungen beruht dabei auf einem Artikel von Greenwald/Banaji.²⁷⁵ Mit der Einführung des Begriffes „implicit cognition“ wird von den Autoren eine Einstellungskomponente definiert, die sich entscheidend von dem bis dahin vorherrschenden Einstellungsbegriff unterscheidet.²⁷⁶ Aufbauend auf dem Begriff der „implicit cognition“ definieren Greenwald/Banaji implizite Einstellungen als „introspectively unidentified (or inaccurately identified) traces of past experience that mediate favorable or unfavorable feeling, thought or action toward social objects“²⁷⁷ und erweitern damit den bislang etablierten Einstellungsbegriff um eine unbewusste Komponente. Ungeachtet der Vielzahl von empirischen Arbeiten zu impliziten Einstellungen, vor allem nach der Einführung des IAT als Messverfahren impliziter Einstellungen,²⁷⁸

273 Vgl. Graves, 1972; Poole et al., 1982; Kedia & Chhokar, 1985; Low, 1991; Moini, 1991; Bruning, 1995.

274 Vgl. Marquardt & Hoeger, 2009, S. 159 f.

275 Vgl. Greenwald & Banaji, 1995, S. 4–27.

276 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 5; Greenwald & Banaji, 1995; S. 7–9.

277 Vgl. Greenwald & Banaji, 1995, S. 8.

278 Vgl. Greenwald, et al., 1998, S. 1464–1466.

wurde die theoretische Definition und Trennung der Begriffe „explizit“ und „implizit“ nur wenig thematisiert.²⁷⁹ Die in Tab. 5 dargestellte Gegenüberstellung des Begriffspaares anhand unterschiedlicher Vergleichskriterien verdeutlicht den Unterschied zwischen den beiden Begriffen:

Vergleichskriterien	explizite Einstellungen	implizite Einstellungen
Antwortformat	verbalisierbar	nicht verbalisierbar
Einsicht in die Messintention	vorhanden	nicht vorhanden
Bewusstseinsgrad des gemessenen Konstruktes	eher bewusst	eher unbewusst
Grad der willentlichen Steuerung	intendiert	unintendiert
Verfälschungstendenz	eher verfälschungsanfällig	eher verfälschungsrobust
kognitive Ressourcen	hoher kognitiver Aufwand	geringer kognitiver Aufwand

Tab. 5: Gegenüberstellung expliziter und impliziter Einstellungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kämpfe, 2005, S. 6

Implizite Einstellungen zeichnen sich im Gegensatz zu expliziten Einstellungsmaßen durch einen geringen Bewusstseinsgrad, eingeschränkten bewussten Zugriff, eine fehlende willentliche Steuerbarkeit und somit eine vergleichsweise hohe Verfälschungsrobustheit aus.²⁸⁰ Implizite Einstellungen sind zudem dadurch gekennzeichnet, dass sie kaum kognitive Ressourcen beanspruchen, unbewusst und nicht steuerbar sind.²⁸¹ Der unverfälschte Charakter impliziter Einstellungen wird letztlich durch die (zumeist) fehlende Einsicht in die Messintention sowie das Antwortformat bedingt, welches einen spontanen, non-verbalen Charakter hat.²⁸²

Die fehlende Unterscheidung des Bewusstseinsgrades von Messverfahren und der aus den Messverfahren resultierenden Maße,²⁸³ hat in der Literatur zur teilweise falschen Verwendung der Begriffe „implizit“ und „explizit“ geführt.²⁸⁴ Fazio / Olson konstatieren, dass es nicht zulässig ist, Eigenschaften der verwendeten Messverfahren Annah-

279 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 302; Kämpfe, 2005, S. 6.

280 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 6.

281 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 6. Implizite Einstellungen können demnach dem Konzept automatischer Prozesse zugeordnet werden, wobei dieses eine Reihe zusätzlicher Eigenschaften einschließt, vgl. Kämpfe, 2005, S. 6.

282 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 6.

283 Der englische Begriff „measure“ kann, genau wie der deutsche Begriff „Messung“, sowohl das Messverfahren, als auch das mit dem Messverfahren gemessene Maß beschreiben.

284 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 302; Kämpfe, 2005, S. 7; Schnabel, 2004, S. 9.

men auf die resultierenden Maße zu übertragen, und raten daher zu einer strikten Trennung der Eigenschaften von Messverfahren und resultierenden Maßen.²⁸⁵ Nur weil ein Messverfahren auf der unbewussten Messung einer Einstellung beruht, heißt das nicht, dass auch die gemessenen Einstellungen unbewusst und somit implizit sein müssen.²⁸⁶ Wenn in der vorliegenden Arbeit von impliziten Einstellungen die Rede ist, dann können daraus lediglich Rückschlüsse auf das Messverfahren gezogen werden. Ob und in welchen Aspekten das resultierende Maß (sprich die gemessene Einstellung) implizit ist, kann aus dem Messverfahren nicht abgeleitet werden und ist individuell zu prüfen.²⁸⁷

Zur Beziehung der expliziten und impliziten Einstellungen werden in der wissenschaftlichen Diskussion zwei gegensätzliche Perspektiven eingenommen, die Lügendetektorperspektive (Same-Construct-Approach oder Ein-Konstrukt-Theorie) und die Perspektive der unabhängigen Bewertung (Dissociation-Approach oder Zwei-Konstrukt-Theorie).²⁸⁸ Die Lügendetektorperspektive geht davon aus, dass implizite Einstellungen die „wahre“ Einstellung einer Person repräsentieren und explizite Einstellungen die zu Selbstpräsentationszwecken verfärbte Einstellung.²⁸⁹ Modelle dieser Art gehen von einem gemeinsamen Einstellungskonstrukt aus, wobei explizite Einstellungen dabei auf der Ebene bewusster Kontrolle und implizite Einstellungen auf der Ebene unbewusster Kognitionen eingeordnet werden.²⁹⁰ Demgegenüber geht die Perspektive der unabhängigen Bewertung von voneinander unabhängigen Ebenen der Informationsverarbeitung aus und definiert explizite und implizite Einstellungen daher als distinkte Konstrukte mit jeweils eigenständigem Bedeutungsanteil.²⁹¹ Abb. 16 zeigt die Grundideen der beiden Theorien zum Zusammenhang zwischen expliziten und impliziten Einstellungen.

285 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 302.

286 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 302.

287 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 303; Kämpfe, 2005, S. 7. Um die Verwirrung hinsichtlich Messverfahren und Maß zu reduzieren, schlagen Fazio / Olson vor, anstatt von impliziten von indirekten Messverfahren zu sprechen und anstatt von expliziten von direkten Verfahren. Diese Unterscheidung hat sich allerdings in der Literatur nicht durchgesetzt, vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 303. Für eine detaillierte Definition impliziter Einstellungsmaße vgl. De Houwer & Moors, 2007, S. 188–192.

288 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 25 f.; Fazio & Olson, 2003, S. 303 f.

289 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 26.

290 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 26.

291 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 27–29.

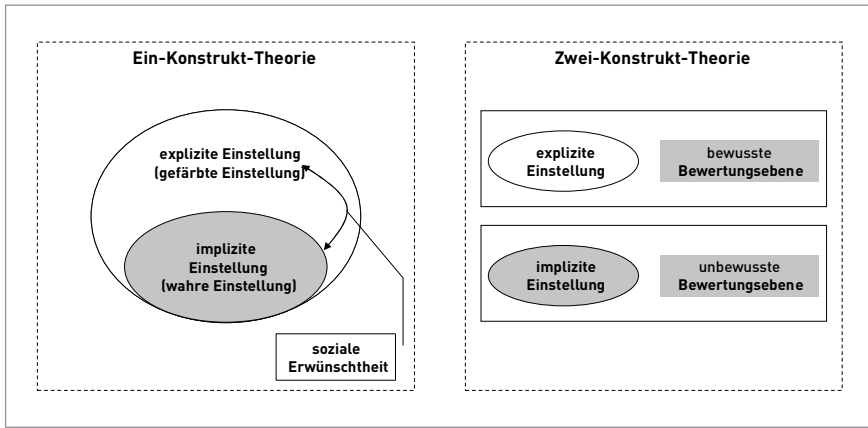


Abb. 16: Theorien zum Zusammenhang zwischen expliziten und impliziten Einstellungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kämpfe, 2005, S. 26–29

Eine empirische Validierung einer der beiden Perspektiven zum Verhältnis zwischen den Einstellungen mit unterschiedlichem Bewusstseinsgrad konnte bislang nicht geleistet werden.²⁹² Das hängt zum einen damit zusammen, dass die Befunde zur Korrelation der beiden Einstellungsmaße sehr unterschiedlich sind. So sind in der Literatur sowohl Artikel zu finden, in denen die beiden Einstellungsmaße korreliert sind, als auch solche, in denen die Einstellungsmaße nicht korreliert sind. Zum anderen wäre der empirische Nachweis eines Zusammenhangs oder eines fehlenden Zusammenhangs kein Indikator für die Überlegenheit eines Modells. Bei einer bestehenden Korrelation sehen sich die Anhänger der Ein-Konstrukt-Theorie bestätigt, allerdings schließen auch die Anhänger der Zwei-Konstrukt-Theorie eine Interaktion zwischen den unabhängigen Konstrukten nicht aus. Genauso bestätigt ein fehlender Zusammenhang nicht die Überlegenheit des Zwei-Konstrukt-Modells, da die Ein-Konstrukt-Theorie eine derartige Befundlage auf die bewusste und willentliche Steuerung expliziter Einstellungen zurückführt.²⁹³ Diese Überlegungen brachten Fazio/Olson zu der Auffassung, dass nicht untersucht werden sollte, ob ein Zusammenhang zwischen impliziten und expliziten Einstellungen besteht und wie dieser Zusammenhang ausgeprägt ist, sondern vielmehr die Frage zu klären ist, wann, unter welchen Bedingungen und für welche Art von Menschen explizite und implizite Einstellungen korrespondieren oder nicht.²⁹⁴

²⁹² Vgl. hier und im Folgenden Fazio & Olson, 2003, S. 303–305.

²⁹³ Vgl. Kämpfe, 2005, S. 27.

²⁹⁴ Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 304; Kämpfe, 2005, S. 30; Gawronski, 2006, S. 57.

Derartige Moderatoreffekte hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen impliziten und expliziten Einstellungen stehen zwar nicht im Fokus der vorliegenden Arbeit, werden jedoch indirekt bei der Analyse von Moderatoren des Zusammenhangs zwischen Einstellungen und Verhalten thematisiert.²⁹⁵

Analog zum Beleg des Zusammenhangs zwischen expliziten Einstellungen und Verhaltenskomponenten konnte der Zusammenhang zwischen Verhalten und impliziten Einstellungen in empirischen Studien nachgewiesen werden.²⁹⁶ Auch wenn implizite Einstellungen eher für die Vorhersage von automatischem spontanen Verhalten und explizite eher für die Vorhersage von bewusstem geplanten Verhalten geeignet sind,²⁹⁷ liefert die Studie von Marquardt Indikationen, dass auch implizite Einstellungen bewusste Entscheidungen von Managern beeinflussen können.²⁹⁸ Aufgrund der nur vereinzelt Berücksichtigung impliziter Einstellungen in der betriebswirtschaftlichen Forschung, existieren bislang keine weiteren empirischen Belege zur Bedeutung Verhaltensrelevanz impliziter Einstellungen in Managemententscheidungen. Basierend auf der Studie von Marquardt/Hoeger und den Belegen der Verhaltensrelevanz in einer Vielzahl psychologischer Untersuchungen ergibt sich folgende Forschungshypothese:

H 3

Wenn ein Entscheidungsträger eine **positive (negative) implizite Einstellung** gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets **zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes** entschieden.

295 Vgl. Kapitel B 2.2.4 und B 2.2.5. Für eine ausführliche Diskussion der Moderatoren der Konsistenz explizit und implizit erfasster Einstellungen vgl. Gschwendner, Hofmann & Schmitt, 2006, S. 13–33.

296 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 308 f.; Greenwald & Nosek, 2001, S. 89 f.; Gawronski & Conrey, 2004, 120 f. Im Vergleich zu Untersuchungen des Zusammenhangs zwischen expliziten Einstellungen und Verhalten, ist die Zahl der Analysen von impliziten Einstellungen und Verhalten dabei relativ gering.

297 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 24 f.

298 Vgl. Marquardt & Hoeger, 2009, S. 165 f.

2.2.2 Konzeptualisierung der moderierenden Variablen der Untersuchung

2.2.2.1 Konzeptualisierung des Entscheidungsverhaltens

Der wissenschaftliche Diskurs zum Thema Entscheidung und Entscheidungsfindung umfasst eine Vielzahl unterschiedlicher Untersuchungsgegenstände. Die untersuchten Entscheidungen variieren bspw. hinsichtlich ihrer Tragweite, ihrer Schwierigkeit und in der Art, wie Menschen sie treffen.²⁹⁹ Ein Untersuchungszeitweig beschäftigt sich mit dem Phänomen, dass manche Entscheidungen bedacht, unter Abwägung unterschiedlicher Aspekte und andere spontan und intuitiv getroffen werden.³⁰⁰ Aufgrund sehr unterschiedlicher Entscheidungskonsequenzen in Abhängigkeit von der gewählten Entscheidungsstrategie wurde intensiv der Frage nachgegangen, wann welche Strategie verwendet wird. Die Erklärungsansätze reichen dabei über die Analyse situativer Eigenheiten (Vorhandensein physiologischer Bedürfnisse oder die Präsenz von Wahrscheinlichkeiten), bis hin zu Kosten-Nutzen-Analysen unter Berücksichtigung der Struktur der Umwelt (z. B. Alternativenanzahl) und kognitiven Restriktionen der Entscheidungsträger.³⁰¹ Betsch schlägt eine weitere Einflussgröße auf die Strategiewahl bei der Entscheidungsfindung vor. Sie entwickelt ein Inventar zur Messung einer personenbezogenen Präferenz für affekt- oder kognitionsbasierte Entscheidungsstrategien.³⁰² Vor dem Hintergrund der in der vorliegenden Untersuchung gewählten unabhängigen Variablen (entscheidungsunterstützende Informationen und Einstellungen der Entscheidungsträger) soll untersucht werden, welche Rolle die Strategiepräferenz der Entscheidungsträger hinsichtlich affektiv-intuitiven oder analytisch-deliberaten Entscheidungsverhalten bei der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets spielt.

Bedeutend für die Unterscheidung zwischen affekt- und kognitionsbasierten Entscheidungsstrategien ist die Definition der Konstrukte Intuition und Deliberation. Betsch definiert Intuition als einen basalen Entscheidungsmodus, der das unmittelbare Gefühl zu einer Handlungsoption als Entscheidungskriterium verwendet. Deliberation ist demgegenüber ein Entscheidungsmodus, der Kognitionen, bspw. in Form von Gründen oder Argumenten, folgt. Intuition ist nicht das Gegenteil von Deliberation.

299 Vgl. Betsch, 2005, S. 3.

300 Vgl. Betsch, 2005, S. 3.

301 Für eine Übersicht über die hier skizzierten und weitere Erklärungsansätze vgl. Betsch, 2005, S. 3–5.

302 Vgl. Betsch, 2004, S. 180.

Intuition und Deliberation stellen nicht zwei Endpunkte einer Dimension, sondern zwei voneinander unabhängige, orthogonale Dimensionen dar.³⁰³ Es kann im Rahmen der Entscheidungsfindung zu einer Kombination von intuitivem und deliberatem Entscheidungsverhalten kommen. So kann z. B. eine deliberative Informationssuche einer intuitiven Entscheidungsfindung vorausgehen oder eine deliberative Entscheidung durch Gefühle beeinflusst werden.³⁰⁴ In unterschiedlichen Forschungsarbeiten zur Rolle der beiden Entscheidungsmodi wird der Einfluss situativer Gegebenheiten wie bspw. Zeitdruck oder die Art der zur Verfügung gestellten Informationen untersucht, indem die Einflussfaktoren manipuliert oder kontrolliert wurden.³⁰⁵ Erst die Entwicklung der Skala zur Präferenz für Intuition und Deliberation (PID) ermöglichte die Untersuchung eines weiteren Einflussfaktors auf die Modiwahl, den einer habituellen, entscheidungsträgerindividuellen Präferenz für einen der beiden Entscheidungsmodi. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird auf das Inventar PID zurückgegriffen, da eine Manipulation möglicher Einflussfaktoren unter dem Postulat der Realitätsnähe der Entscheidungssituation in der vorliegenden Untersuchung als kritisch erachtet wird. Das Konzept der Präferenz für Intuition und Deliberation wird als Motivation verstanden, anhand eines der beiden Modi zu entscheiden, wobei ein Motiv dabei ein überdauernder Zielzustand ist. Das Konzept geht von der Annahme aus, dass sich Personen hinsichtlich ihres Verhaltens grundsätzlich darin unterscheiden, ob sie bevorzugt intuitiv oder deliberat entscheiden.³⁰⁶ Mit Hilfe des PID können die individuellen und zeitstabilen Präferenzen für die Entscheidungsmodi reliabel und valide erfasst werden.³⁰⁷ Dadurch ermöglicht PID die durch affekt- und kognitionsbasiertes Entscheiden hervorgerufene Varianz im Entscheidungsverhalten zu erläutern.³⁰⁸

In verschiedenen Studien, in denen eine experimentelle Manipulation des Entscheidungsmodus erfolgte, konnte gezeigt werden, dass intuitive und deliberative Entscheidungen unterschiedliche Konsequenzen haben können. So variierten bspw. die getroffene Auswahl, die Entscheidungszufriedenheit und die Güte von Schätzungen in Abhängigkeit vom Entscheidungsmodus.³⁰⁹ Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung sind dabei insbesondere diejenigen Studien relevant, in denen die Auswirkungen der Entscheidungsmodi auf Auswahlentscheidungen untersucht wurden.³¹⁰

303 Vgl. Betsch, 2004, S. 180.

304 Vgl. Betsch, 2004, S. 180.

305 Vgl. Beach & Mitchell, 1978, S. 446–449.

306 Vgl. Betsch, 2004, S. 181.

307 Vgl. Betsch, 2004, S. 181; Betsch, 2005, S. 8.

308 Vgl. Betsch, 2004, S. 180.

309 Vgl. Betsch, 2004, S. 180.

310 Vgl. bspw. Wilson & Schooler, 1991, S. 181–192; Betsch et al., 2004, S. 81–83; Betsch et al., 2001, S. 243.

Alles in allem zielt das hier vorgestellte Konzept der Präferenz für Intuition und Deliberation darauf ab, individuelle Tendenzen von Personen zu messen, die innerhalb der Entscheidungsfindung eher intuitiv oder deliberat zu entscheiden. Vor dem Hintergrund der zuvor postulierten Zusammenhänge zwischen den entscheidungsunterstützenden Informationen, den Einstellungen der Entscheidungsträger und der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets, werden nachfolgende Forschungshypothesen zum moderierenden Effekt des Entscheidungsverhaltens formuliert:

H 4

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **entscheidungsunterstützenden Informationen** einen **geringeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

H 5

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **explizite Einstellungen** einen **größeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

H 6

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **implizite Einstellungen** einen **größeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

2.2.2.2 Konzeptualisierung der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand

Neben dem moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens wird in der vorliegenden Arbeit der Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand als moderierende Variable auf den Einfluss zwischen entscheidungsunterstützenden Informationen, Einstellungen der Entscheidungsträger und der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets untersucht.

Die Rolle der Erfahrungen im Rahmen des Entscheidungsprozesses wird sowohl bei der Analyse des Konsumentenverhaltens als auch bei der Untersuchung des Verhaltens von Managern thematisiert, wenn auch in der Konsumentenverhaltensforschung weitaus ausführlicher.³¹¹ Als Erfahrung wird dabei die Summe an implizitem oder explizitem semantischem und prozeduralem Wissen bezeichnet. Es drückt die Vertrautheit mit einem Entscheidungsgegenstand aufgrund vorangehender Begegnungen aus.³¹² Hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen Erfahrung und Informationsverarbeitung herrscht in der wissenschaftlichen Literatur Uneinigkeit. So gibt es Studien, in denen ein umgekehrt U-förmiger Verlauf unterstellt wird. Besonders unerfahrene und besonders erfahrene Individuen tendieren demnach eher zu einer gering ausgeprägten Informationssuche, Individuen mit gemäßigter Erfahrung führen eine intensive Informationssuche durch.³¹³ An anderer Stelle wird postuliert, dass mit einem Entscheidungsgegenstand vertraute Individuen mehr Informationen zur Entscheidungsfindung suchen als weniger vertraute Personen.³¹⁴ Da im Rahmen der vorliegenden Untersuchung weniger die Informationssuche, sondern die Verarbeitung vorgegebener Informationen im Vordergrund steht, wird ein dritter möglicher Zusammenhang zwischen Erfahrungen und Informationen angenommen. Im Rahmen von Modellen zur Informationsverarbeitung bei Kaufentscheidungen werden interne und externe Informationsquellen unterschieden, die zur Entscheidungsfindung herangezogen werden.³¹⁵ Dabei wird angenommen, dass die primäre Informationsquelle intern ist und aus den gespeicherten Informationen vergangener Käufe besteht. Wenn die gespeicherten Informationen als ausreichend erachtet werden, dann

311 Vgl. Wänke & Friese, 2005, S. 290–293; Brakus et al., 2009, S. 52 f.; Perkins & Rao, 1990, S. 2; Crittenden et al., 1987, S. 387.

312 Vgl. Wänke & Friese, 2005, S. 293.

313 Vgl. Crittenden et al., 1987, S. 387; Wänke & Friese, 2005, S. 295 f.

314 Vgl. Perkins & Rao, 1990, S. 2.

315 Vgl. hier und im Folgenden Kline & Wagner, 1994, S. 76 f. und die dort angegebenen Quellen

entscheidet der Entscheidungsträger ohne oder nur unter eingeschränktem Rückgriff auf externe Informationen. Der aus diesen Modellen abgeleitete Zusammenhang zwischen Erfahrungen und Informationen lautet: Erfahrene Entscheidungsträger, die bereits eine große Menge an Informationen gesammelt haben, entscheiden eher basierend auf internen Informationsquellen, weniger erfahrene Entscheidungsträger ziehen auch externe Informationsquellen zur Entscheidungsfindung heran. Auch für diesen Zusammenhang zwischen Erfahrung und Informationen konnten im Rahmen der Untersuchung des Entscheidungsverhaltens von Managern empirische Belege gefunden werden.³¹⁶

Vor dem Hintergrund der dargestellten Überlegungen wird nachfolgende Forschungshypothese für den in dieser Arbeit analysierten Zusammenhang zwischen entscheidungsunterstützenden Informationen und der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets abgeleitet.

H 7

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **entscheidungsunterstützende Informationen** einen **geringeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

Im Rahmen der Literatur zu Einstellungen wird der Einfluss der Erfahrung ebenfalls diskutiert. Dabei wird zwischen dem Einfluss direkter, selbst erlebter und indirekter, beobachteter Erfahrung unterschieden.³¹⁷ Forschungsergebnisse liefern Indikationen dafür, dass Einstellungen, die aus direkter Erfahrung resultieren, stärker sind und mit größerem Vertrauen beibehalten werden als Einstellungen, die aus indirekter Erfahrung resultieren.³¹⁸ Im Rahmen der Konsumentenverhaltensforschung liegt der Schwerpunkt bei der Unterscheidung direkter und indirekter Erfahrung auf der Analyse der Wirkung von Produktproben. In unterschiedlichen Studien konnte nachgewiesen werden, dass Einstellungen aus direkter Erfahrung größere Verhaltensrelevanz besitzen, als solche aus indirekter Erfahrung.³¹⁹

316 Vgl. Fisher et al., 2003, S. 173 f.; Kline & Wagner, 1994, S. 83–85.

317 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 215 f.

318 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 195; Hoyer & MacInnis, 2007, S. 146; Hamilton & Thompson, 2007, S. 546–559.

319 Vgl. Smith & Swinyard, 1983, S. 262–265; Smith & Swinyard, 1988, S. 9–11; Marks & Kamins, 1988, S. 277 f. Kempf, 1999, S. 46 f. Die Unterscheidung erfolgt dabei über experimentelle Manipulationen. Eine Probandengruppe konnte das betreffende Produkt physisch testen, während die andere Gruppen lediglich mit Anzeigen bzgl. des Produktes konfrontiert wurde, vgl. bspw. Smith & Swinyard, 1988, S. 8; Smith & Swinyard, 1983, S. 269.

In Anlehnung an den im Konsumentenverhalten diskutierten und empirisch nachgewiesenen moderierenden Effekt der Erfahrung werden vor dem Hintergrund der vorliegenden Untersuchung nachfolgende Forschungshypothesen zum Zusammenhang zwischen expliziten bzw. impliziten Einstellungen und der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets postuliert. Entscheidungsträger mit viel Erfahrung werden dabei mit Konsumenten mit direkter Erfahrung gleichgesetzt, Entscheidungsträger mit wenig Erfahrung mit Konsumenten mit indirekter Erfahrung.

H 8

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **explizite Einstellungen** einen **größeren Einfluss** auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

H 9

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **implizite Einstellungen** einen **größeren Einfluss** auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

2.3 Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen

Im Rahmen der Konzeptualisierung der Untersuchungsparameter in Kap. B 2.2 wurden insgesamt neun Forschungshypothesen abgeleitet, die im Rahmen des weiteren Verlaufes der Arbeit empirisch überprüft werden. Die neun Hypothesen können dabei in insgesamt drei Blöcke mit jeweils drei Hypothesen unterteilt werden. Der erste Hypothesenblock beschäftigt sich mit dem isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen (entscheidungsunterstützende Informationen sowie die Einstellungen der Entscheidungsträger gegenüber einem Kommunikationsinstrument) auf die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets (vgl. Tab. 6).

isolierter Einfluss der unabhängigen Variablen	
H 1	Wenn die entscheidungsunterstützenden Informationen für (gegen) den Einsatz eines speziellen Kommunikationsinstrumentes in der Unternehmenskommunikation sprechen, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden
H 2	Wenn ein Entscheidungsträger eine positive (negative) explizite Einstellung gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden.
H 3	Wenn ein Entscheidungsträger eine positive (negative) implizite Einstellung gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden.

Tab. 6: Hypothesen zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen

Darüber hinaus wurden hinsichtlich des moderierenden Einflusses des Entscheidungsverhaltens drei Forschungshypothesen abgeleitet. Die Hypothesen beziehen sich dabei auf unterschiedliche starke Zusammenhänge zwischen unabhängigen Variablen und abhängiger Variable bei intuitiven bzw. deliberaten Entscheidungsträgern (vgl. Tab. 7).

moderierender Einfluss des Entscheidungsverhaltens	
H 4	Wenn ein Entscheidungsträger intuitiv entscheidet, dann haben entscheidungsunterstützenden Informationen einen geringeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er deliberat entscheidet.
H 5	Wenn ein Entscheidungsträger intuitiv entscheidet, dann haben explizite Einstellungen einen größeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er deliberat entscheidet.
H 6	Wenn ein Entscheidungsträger intuitiv entscheidet, dann haben implizite Einstellungen einen größeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er deliberat entscheidet.

Tab. 7: Hypothesen zum moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens

Der letzte Hypothesenblock befasst sich schließlich mit dem moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand. In den Hypothesen wird dabei eine unterschiedliche Einflussstärke der entscheidungsunterstützenden Informationen bzw. der Einstellung auf die Entscheidung über die Allokation von Kommunika-

tionsbudgets in Abhängigkeit von der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand postuliert. Es wird dabei angenommen, dass sich das Entscheidungsverhalten von Entscheidungsträgern mit viel Erfahrung von denen mit wenig Erfahrung unterscheidet. Tab. 8 zeigt die Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand im Überblick.

moderierender Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand	
H 7	Wenn ein Entscheidungsträger viel Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben entscheidungsunterstützende Informationen einen geringeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er wenig Erfahrung mit diesem hat.
H 8	Wenn ein Entscheidungsträger viel Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben explizite Einstellungen einen größeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er wenig Erfahrung mit diesem hat.
H 9	Wenn ein Entscheidungsträger viel Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben implizite Einstellungen einen größeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er wenig Erfahrung mit diesem hat.

Tab. 8: Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand

C

**Empirische Analyse von Einflussfaktoren
auf die Allokation von Kommunikations-
budgets**

1 Design der Untersuchung

1.1 Auswahl einer geeigneten Untersuchungsmethode

Nachdem in Teil B der Arbeit die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets konzeptionell durchdrungen und Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung abgeleitet wurden, werden die hergeleiteten Wirkungszusammenhänge in Teil C empirisch überprüft. Dabei wird untersucht, ob die ausgewählten Parameter den vermuteten Einfluss auf die Allokation von Kommunikationsbudgets haben und wie stark dieser ist. Wie im Rahmen der Konzeption der vorliegenden Untersuchung bei der Auswahl der Untersuchungsparameter dargestellt, beinhaltet die Zielsetzung die experimentelle Untersuchung des kausalen Zusammenhangs zwischen den entscheidungsunterstützenden Informationen sowie den Einstellungen der Entscheidungsträger und der Allokationsentscheidung unter Berücksichtigung personenbezogener Moderatoren (Entscheidungsverhalten und Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand).³²⁰ Experimente stellen die exakteste Möglichkeit dar, einen vermuteten Kausalzusammenhang zu überprüfen.³²¹ Zwei Charakteristika prägen ein wissenschaftliches Experiment:³²²

1. Mindestens eine Variable wird im Rahmen des Experimentes systematisch variiert (manipuliert) und deren Wirkung auf eine oder mehrere abhängige Variablen wird registriert.
2. Die Wirkungen von anderen Variablen (Störvariablen) werden ausgeschaltet bzw. kontrolliert.

Die gezielte Manipulation mindestens einer Variablen im Rahmen experimenteller Marktforschung stellt den zentralen Unterschied zu nicht experimenteller Marktforschung dar, in der die unabhängigen Variablen registriert, aber nicht planmäßig variiert werden.³²³ Dem Forscher stehen mit dem Labor- und dem Feldexperiment grundsätzlich zwei unterschiedliche Arten von Experimenten zur Verfügung, die sich hinsichtlich der Versuchsanlage unterscheiden.³²⁴ Laborexperimente zeichnen sich dadurch aus, dass sie in einem speziell für den Untersuchungszweck geschaffenen,

³²⁰ Vgl. Teil B Kapitel 2.1.1.

³²¹ Vgl. Sedlmeier & Renkewitz, 2008, S. 125; Koschate, 2008, S. 109; Erichson, 1995, S. 639–654.

³²² Vgl. Huber, 2009, S. 69; Koschate, 2008, S. 109.

³²³ Vgl. Koschate, 2008, S. 109.

³²⁴ Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 57 f.; Huber, 2009, S. 77 f.

künstlichen Umfeld stattfinden, wobei den Teilnehmern bewusst ist, dass sie als Probanden in einem Experiment fungieren. Feldexperimente finden im Gegensatz zu Laborexperimenten in dem natürlichen, vom Forscher unbeeinflussten Umfeld der Versuchspersonen statt.³²⁵ Aufgrund der unterschiedlichen dargestellten Versuchsanlagen unterscheiden sich Feld- und Laborexperimente hinsichtlich interner und externer Validität. Interne Validität liegt dann vor, wenn die beobachtete Veränderung der abhängigen Variablen zweifelsfrei auf die Variation der unabhängigen Variablen zurückzuführen ist. Externe Validität hingegen bedeutet, dass die aus dem Experiment gezogenen Schlüsse auf andere Situationen übertragen werden können.³²⁶ Da Laborexperimente unter kontrollierten Bedingungen stattfinden, können Störgrößen weitgehend kontrolliert bzw. ausgeschaltet werden, was für eine hohe interne Validität von Laborexperimenten spricht. Das künstliche Umfeld der Probanden im Rahmen eines Laborexperimentes lässt die Generalisierbarkeit der Ergebnisse allerdings häufig fraglich erscheinen. Genau entgegengesetzt verhalten sich interne und externe Validität bei Feldexperimenten: die Untersuchungsumstände entsprechen zwar der Realität (hohe externe Validität), die Kontrolle der Störvariablen ist allerdings nur bedingt möglich (niedrige interne Validität).³²⁷ Wie in Teil B Kapitel 2.1.1 dargestellt wurde, gibt es eine Vielzahl möglicher Einflussfaktoren auf die Allokation von Kommunikationsbudgets, von denen nur einige sorgfältig selektierte (zwei unabhängige und zwei moderierende Variablen) im Fokus dieser Untersuchung stehen. Aufgrund der besseren Kontrolle der Fülle möglicher Störvariablen wird die Durchführung eines Laborexperimentes zur Untersuchung der Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets bevorzugt. Nur so kann gewährleistet werden, dass sich die unterschiedlichen Ausprägungen der abhängigen Variable ursächlich auf die Veränderungen der unabhängigen Variablen zurückführen lassen.³²⁸

Während Laborexperimente traditionell in eigens dafür eingerichteten Räumen stattfinden, kann inzwischen das Internet genutzt werden, um experimentelle Designs zu administrieren, Teilnehmer zu gewinnen und Daten zu erheben.³²⁹ Aufgrund der zunehmenden Verbreitung des Internets gewinnt die Anwendung von Online-Expe-

325 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 57.

326 Vgl. Koschate, 2008, S. 111.

327 Vgl. Brosius et al., 2009, S. 227; Sawyer et al., 1979, S. 63 f.; Bortz & Döring, 2006, S. 57; Huber, 2009, S. 77 f. Koschate weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass diese Verallgemeinerung nur bedingt zutrifft, interne und externe Validität von Labor- und Feldexperimenten hängen letztlich von der experimentellen Durchführung im Einzelfall ab, vgl. Koschate, 2008, S. 119.

328 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 57.

329 Vgl. Bryant et al., 2004, S. 109.

rimenten mehr und mehr an Bedeutung.³³⁰ Experimente online durchzuführen, ist mit einer Reihe von Vor- und Nachteilen verbunden.³³¹ Die größten Nachteile von Online-Experimenten sind die Selbstselektion (d. h. die Versuchspersonen, die an einem Online-Experiment teilnehmen, unterscheiden sich systematisch von denen, die nicht teilnehmen), die mangelnde Überprüfbarkeit der Personen und deren Angaben, mehrfache Teilnahme der gleichen Probanden, hohe Abbruchquoten und die eingeschränkte Möglichkeit zur Kontrolle von Störvariablen, wie z. B. die Anwesenheit anderer Personen, Verwendung von Hilfsmitteln oder sonstige störende Einflüsse.³³² Zu den Vorteilen von Online-Experimenten zählen die große Zahl an Probanden, die mit relativ geringem Aufwand akquiriert werden kann, ein stark standardisierter Versuchsablauf, die Ausschaltung des Interviewereinflusses sowie die Vermeidung zeitlicher und organisatorischer Restriktionen.³³³ Die Versuchspersonen im Rahmen dieser Untersuchung sind Marketingmanager und -managerinnen in Deutschland. Vor dem Hintergrund dieser beruflich stark eingespannten und räumlich lediglich grob eingeschränkten Zielgruppe überwiegen die Vorteile der Online-Erhebung die Nachteile dieser Vorgehensweise. Im Rahmen eines Online-Experimentes sind die Probanden hinsichtlich Teilnahmezeitpunkt und Teilnahmeort vollkommen flexibel, solange sie Zugang zum Internet haben. Die Organisation eines Nicht-Internet-Experimentes erscheint vor dem Hintergrund der avisierten Zielgruppe kaum umsetzbar. Die internetbasierte Umsetzung des Laborexperimentes stellt somit einen erforderlichen Kompromiss zwischen der Möglichkeit zur Kontrolle von Störvariablen und der Umsetzbarkeit der Untersuchung dar.³³⁴

Eine Reihe von Techniken kann verwendet werden, um den unerwünschten Einfluss von Störvariablen in Experimenten zu minimieren bzw. auszuschalten. Diese lassen sich in drei Gruppen einteilen (vgl. Abb. 17).³³⁵

330 Vgl. Reips, 2002, S. 243; Huber, 2009, S. 78; Bryant et al., 2004, S. 108; Eschweiler, 2006, S. 136.

331 Für eine ausführliche Darstellung der Vor- und Nachteile von Online-Experimenten vgl. Reips, 2002, S. 246–254.

332 Vgl. Huber, 2009, S. 79; Reips, 2002, S. 245.

333 Vgl. Huber, 2009, S. 79; Reips, 2002, S. 245.

334 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 57.

335 Vgl. Koschate, 2008, S. 112–114.

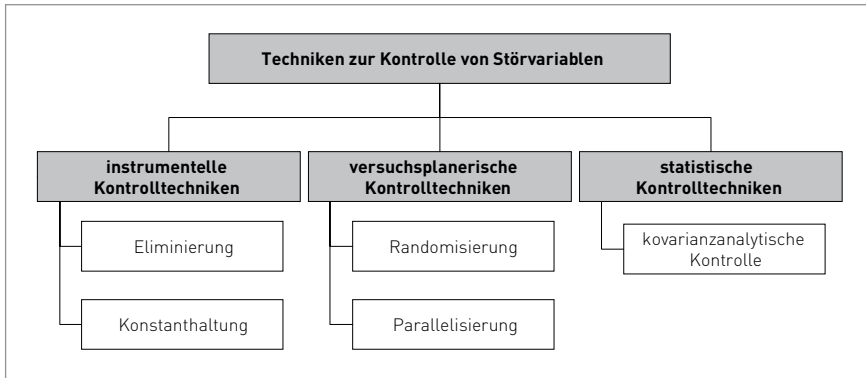


Abb. 17: Techniken zur Kontrolle von Störvariablen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Koschate, 2008, S. 113; Sedlmeier & Renkewitz, 2008, S. 134–145

Mit Hilfe instrumenteller Kontrolltechniken wird versucht, untersuchungsbedingte, in der Versuchssituation auftretende Störvariablen zu kontrollieren. Es soll sichergestellt werden, dass sich Rahmenbedingungen der Untersuchungsdurchführung gleichen, mit Ausnahme derjenigen Parameter, die experimentell manipuliert werden. Zu den instrumentellen Kontrolltechniken zählen die Eliminierung und die Konstanthaltung. Im Rahmen der Eliminierung wird der Einfluss möglicher Störvariablen durch Maßnahmen im Rahmen der Versuchsdurchführung ausgeschaltet, wo hingegen bei der Konstanthaltung die Ausprägungen der Störvariablen bei allen Probanden gleich gehalten werden.³³⁶

Bei den versuchsplanerischen Kontrolltechniken steht die Kontrolle versuchspersonenbezogener Störvariablen im Vordergrund. Folgende Techniken können bei der Planung des Untersuchungsdesigns angewendet werden können:³³⁷

- Bei der Randomisierung werden die Versuchspersonen zufällig den Experimentalgruppen zugeordnet. Grundidee ist dabei, dass die personenbezogenen Störvariablen bei zufälliger Zuteilung der Probanden zu den Experimentalgruppen und hinreichend großen Stichproben keine systematischen Effekte auf die abhängige Variable ausüben.

³³⁶ Vgl. Koschate, 2008, S. 113; Sedlmeier & Renkewitz, 2008, S. 139 f.

³³⁷ Vgl. Koschate, 2008, S. 113 f.; Sedlmeier & Renkewitz, 2008, S. 134–139.

- Im Rahmen der Parallelisierung (Blockbildung) werden die Experimentalgruppen so zusammengestellt, dass sie sich in allen als relevant erachteten Störvariablen gleichen. Dies erfordert ein zweistufiges Vorgehen, bei dem zunächst die Ausprägungen der Störvariablen bei den Versuchspersonen gemessen werden und anschließend hinsichtlich der Störfaktoren in gleiche Experimentalgruppen aufgeteilt werden.

Die kovarianzanalytische Kontrolle von Störvariablen ist eine weitere Möglichkeit den zu analysierenden Einfluss unabhängiger und moderierender Variablen zu isolieren. Dabei werden die relevanten Störvariablen im Rahmen des Experimentes gemessen und anschließend werden die Werte der abhängigen Variablen mit Hilfe der Kovarianzanalyse hinsichtlich der Störfaktoren bereinigt.³³⁸

Zwei unterschiedliche Verfahren werden im Rahmen der vorliegenden Untersuchung zur Kontrolle der Störvariablen verwendet. Zur Kontrolle der Rahmenbedingungen der Untersuchung wird auf die Konstanthaltung zurückgegriffen, indem die Probanden mit einer, mit Ausnahme der manipulierten Variablen, identischen Entscheidungssituation konfrontiert werden. Zudem ist der Ablauf der Untersuchung aufgrund der internetbasierten Umsetzung bei jeder Versuchsperson gleich. Die Elimination sonstiger Störfaktoren in der Versuchssituation ist im Rahmen eines Online-Experimentes nicht möglich. Die personenbezogenen Störvariablen werden mit Hilfe der Randomisierung kontrolliert, die Probanden werden zufällig den Experimentalgruppen zugeteilt. Die Parallelisierung wurde aus zwei Gründen nicht angewendet: Zum einen erscheint eine zweistufige Versuchsanordnung bei der avisierten Zielgruppe als schwer umsetzbar und zum anderen erschwert die Vielzahl möglicher Störvariablen dieses Vorgehen. Aufgrund der Vielzahl und nicht bekannten Relevanz der Störvariablen wird zudem auf die Verwendung statistischer Kontrolltechniken zur Minimierung des Einflusses der Störvariablen verzichtet.

338 Vgl. Koschate, 2008, S. 114.

1.2 Operationalisierung der untersuchten Parameter

1.2.1 Operationalisierung der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets

Als abhängige Variable der Untersuchung wird die Auswahl zwischen Mediaplänen mit unterschiedlichen Anteilen verschiedener Kommunikationsinstrumente untersucht. Bei der Vielzahl der verschiedenen Instrumente in der Unternehmenskommunikation und der möglichen Variation des Anteils jedes Instrumentes zwischen 0 und 100 ist die Anzahl der denkbaren Mediapläne sehr groß, so dass aus forschungsökonomischen Gründen nicht alle Kommunikationsinstrumente im Rahmen der vorliegenden Untersuchung berücksichtigt werden können. Im Jahr 2008 entfielen ca. zwei Drittel der Gesamtaufwendungen für Werbung in Deutschland auf Dialogmarketingmedien sowie Medien mit Dialogelementen und ca. ein Drittel auf klassische Kommunikationsmedien.³³⁹ Der Kundendialog steht somit in der deutschen Werbung im Vordergrund.³⁴⁰ Mit Aufwendungen in Höhe von 14,8 Mrd. € entfiel der Großteil der dialogorientierten Werbeausgaben auf Werbesendungen.³⁴¹ Diese machen demnach ca. die Hälfte der Aufwendungen für Dialogmedien aus.³⁴² Aufgrund der großen Bedeutung der Kommunikation über Werbesendungen wird bei der Ableitung möglicher Mediapläne die Veränderung des Anteils der Werbesendungen am gesamten Kommunikationsbudget fokussiert. Zur Auswahl stehen somit zwei Mediapläne, die sich ausschließlich durch den Anteil der Werbesendungen am gesamten Kommunikationsbudget unterscheiden. Die Mediapläne sollen einen überdurchschnittlich bzw. einen unterdurchschnittlich hohen Anteil der Ausgaben für Mailings (in Form von Werbebriefen) am Kommunikationsbudget aufweisen.³⁴³

339 Unter Dialogmarketingmedien werden Medien verstanden, die eine direkte Kundenansprache mit der Aufforderung zur Antwort enthalten, wie etwa Werbesendungen, Telefon- oder E-Mailmarketing. Medien mit Dialogelementen sind bspw. Messen, Kundenzeitschriften oder Promotion-Aktionen. Klassische Kommunikationsmedien bieten keinen direkten Dialog zwischen Sender und Empfänger der Werbebotschaft. Dazu zählt bspw. TV-, Radio- und Anzeigenwerbung, vgl. o. V., 2009a, S. 91.

340 Vgl. o. V., 2009a, S. 10.

341 Der Betrag in Höhe von 14,8 Mrd. € setzt sich zusammen aus 12 Mrd. € für volladressierte und 2,8 Mrd. € für teil- und unadressierte Werbesendungen, vgl. o. V., 2009a, S. 12. Auch nach den Erhebungen des ZAW stellt die „Werbung per Post“ mit 16,2 Prozent den wichtigsten dialogischen Werbeträger dar. Nur „Tageszeitungen“ mit 21,5 Prozent und „Fernsehen“ mit 19,8 Prozent weisen höhere Werbeausgaben in 2008 auf, vgl. o. V., 2009d, S. 17.

342 Vgl. o. V., 2009a, S. 12.

343 Die Begriffe „Werbesendungen“ und „Mailings“ werden im Rahmen der vorliegenden Arbeit synonym verwendet. Der Zusatz „in Form von Werbesendungen“ soll der Verwechslung mit der Kommunikation durch E-Mails vorbeugen.

Die Höhe des Kommunikationsbudgets und die Anteile der Kommunikationsinstrumente am Kommunikationsbudget unterscheiden sich in Abhängigkeit von der Branche,³⁴⁴ so dass eine Beurteilung des Anteils der Werbesendungen am Kommunikationsbudget nur branchenspezifisch erfolgen kann. Tab. 9 bietet einen Überblick über die Höhe und die Verteilung des Kommunikationsbudgets ausgewählter Unternehmen im Finanzdienstleistungssektor im Jahr 2008.

	COMMERZBANK		POSTBANK		ING-DIBA		DRESDNER BANK		DT.BANK		Mittelwert über alle	
	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split
Gesamt	43.131	100,00	69.833	100,00	47.949	100,00	30.694	100,00	22.687	100,00	42.859	100,00
ZEITUNGEN	8.245	19,12	16.287	23,32	5.434	11,33	1.559	5,08	8.741	38,53	8.053	19,48
PUBLIKUMSZEITSCHRIFTEN	6.187	14,35	14.000	20,05	7.398	15,43	2.072	6,75	1.576	6,95	6.247	12,70
FACHZEITSCHRIFTEN	38	0,09	164	0,23	7	0,01	9	0,03	139	0,61	71	0,20
FERNSEHEN	22.617	52,44	22.038	31,56	18.587	38,76	21.838	71,15	8.760	38,61	18.768	46,50
RADIO	515	1,19	4.911	7,03	1.245	2,60	1.113	3,63	512	2,26	1.659	3,34
PLAKAT	71	0,16	4.574	6,55	466	0,97	30	0,10	1	0,00	1.028	1,56
INTERNET	1.288	2,99	4.739	6,79	2.666	5,56	761	2,48	1.716	7,56	2.234	5,07
WERBESENDUNGEN	4.169	9,67	3.120	4,47	12.146	25,33	3.313	10,79	1.243	5,48	4.798	11,15

Tab. 9: Kommunikationsbudgets im Finanzdienstleistungssektor (2008)

Die Auswahl der Finanzdienstleistungsbranche erfolgte aufgrund der relativ hohen Bedeutung der Werbesendungen im Vergleich zu anderen Branchen und der gleichzeitig großen Spannweite der Mailinganteile innerhalb der Branche, von ca. 5 Prozent Mailinganteil am Kommunikationsbudget bei der Postbank bis zu einem Anteil von ca. 25 Prozent bei der ING-DiBa (vgl. Tab. 9). In Anlehnung an das durchschnittliche Kommunikationsbudget der fünf betrachteten Banken wird im Rahmen des Experimentes von einem Kommunikationsbudget in Höhe von 40 Mio. € ausgegangen. Unter Berücksichtigung der beiden branchenbezogenen Extremwerte des Mailinganteils am gesamten Kommunikationsbudget ergeben sich für den Mediaplan mit hohem Mailinganteil 10 Mio. € Mailingausgaben (25 Prozent) bei 40 Mio. € Gesamtbudget und für den Mediaplan mit niedrigem Mailinganteil 2 Mio. € Mailingausgaben bei gleichem Gesamtbudget.

344 Anhang 1 bietet einen Überblick über die Verteilung und Höhe der Kommunikationsbudgets in der Luftfahrt- und Mobilfunkbranche im Jahr 2008. In der Luftfahrtbranche variiert das Budget für Werbesendungen bspw. zwischen 33 T€ (0,1 Prozent) bei Air Berlin und 1.104 T€ (2,7 Prozent) bei der Lufthansa.

Ein weiteres Problem bei der Operationalisierung der abhängigen Variablen stellt die angestrebte isolierte Variation des Anteils der Ausgaben für Mailings am Gesamtbudget dar. Die Verwendung ausschließlich relativer oder ausschließlich absoluter Anteilangaben führt bei gleichbleibendem Gesamtbudget zwangsläufig zu einer Veränderung des Anteils der anderen betrachteten Kommunikationsinstrumente. Diese Problematik wird durch die Kombination von absoluten und relativen Anteilangaben umgangen. Während der Mailinganteil absolut angegeben wird (2 bzw. 10 Mio. € von 40 Mio. € Gesamtbudget), wird die Verteilung des restlichen Budgets auf die verbleibenden Kommunikationsmedien in beiden Mediaplänen identisch anhand relativer Anteile angegeben (Print 40 Prozent, TV 55 Prozent und Internet 5 Prozent).³⁴⁵ Abb. 18 zeigt abschließend die Operationalisierung der abhängigen Variablen.³⁴⁶

Entscheidung

Sie stehen vor der Entscheidung, wie hoch der Anteil der Ausgaben für Mailings am Kommunikationsbudget im Jahr 2010 sein soll. Untenstehend finden Sie zwei unterschiedliche Vorschläge, die Ihnen von Ihrer Media-Agentur zur Auswahl vorgelegt wurden. Die Mediapläne unterscheiden sich lediglich bezüglich des Anteils der Mailing-Ausgaben am gesamten Kommunikationsbudget. Von den in 2010 zur Kommunikation eingeplanten 40 Mio. € sollen im ersten Mediaplan 2 Mio. € und im zweiten Mediaplan 10 Mio. € für Mailings investiert werden. Die Verteilung des restlichen Budgets auf die verbleibenden Kommunikationsmedien ist in beiden Mediaplänen gleich (Print 40 %, TV 55 % und Internet 5 %).

Für welchen Mediaplan würden Sie sich in Ihrer Funktion als Marketingleiter der Pecunia-Bank entscheiden?

<div style="background-color: #cccccc; padding: 2px; border: 1px solid black; margin-bottom: 2px;">Mediaplan 1</div> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px; border: 1px solid black;">Mailingausgaben</td> <td style="width: 50%; padding: 2px; border: 1px solid black;">2 Mio. € von 40 Mio. €</td> </tr> </table>	Mailingausgaben	2 Mio. € von 40 Mio. €	<div style="background-color: #cccccc; padding: 2px; border: 1px solid black; margin-bottom: 2px;">Mediaplan 2</div> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px; border: 1px solid black;">Mailingausgaben</td> <td style="width: 50%; padding: 2px; border: 1px solid black;">10 Mio. € von 40 Mio. €</td> </tr> </table>	Mailingausgaben	10 Mio. € von 40 Mio. €
Mailingausgaben	2 Mio. € von 40 Mio. €				
Mailingausgaben	10 Mio. € von 40 Mio. €				

Abb. 18: Operationalisierung der abhängigen Variablen

³⁴⁵ Die Anteile der drei verbleibenden Kommunikationsinstrumente orientieren sich an Mittelwerten der Anteile über die fünf betrachteten Unternehmen aus der Finanzdienstleistungsbranche hinweg, vgl. Anhang 2.

³⁴⁶ Die Operationalisierung der abhängigen Variable erfolgte in Abstimmung mit Experten der Kommunikationsbranche, die langjährige Erfahrung in der Unternehmenskommunikation aufweisen.

1.2.2 Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen

Die entscheidungsunterstützenden Informationen wurden den Probanden in Form eines Entscheidungsszenarios vorgelegt, wobei die Informationen in einem Szenario für und in einem zweiten gegen den Einsatz von Mailings in Form von Werbebriefen in der Unternehmenskommunikation sprachen. Bei der Entwicklung des Szenarios wurde zuerst festgelegt, welche Entscheidungsfaktoren im Entscheidungsszenario berücksichtigt werden sollen. Die Auswahl der berücksichtigten Entscheidungsfaktoren erfolgte unter Einbeziehung der Ergebnisse einer qualitativen Studie mit vierzehn Managerinnen und Managern, die unter anderem gebeten wurden, Faktoren zu benennen, die die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets beeinflussen.³⁴⁷ Die Abfrage erfolgte ungestützt unter Angabe möglicher Einflussbereiche.³⁴⁸

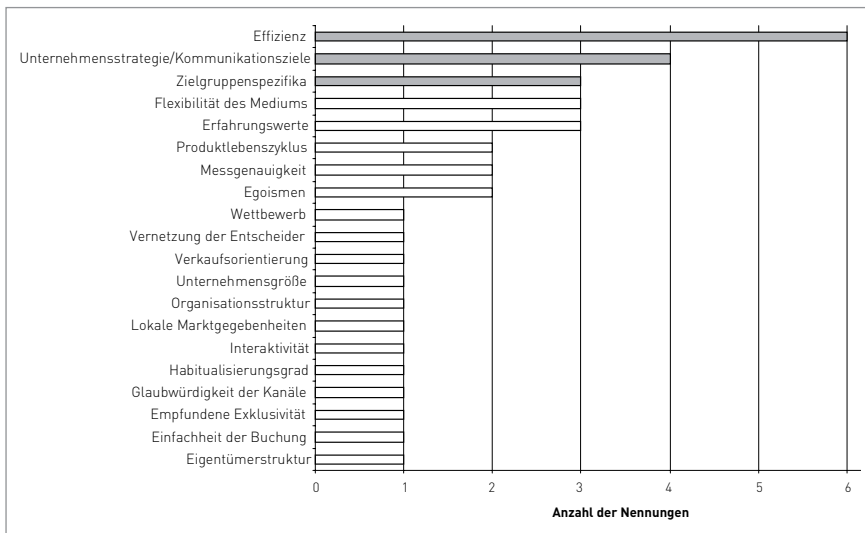


Abb. 19: Häufigkeit der Nennung unterschiedlicher Einflussfaktoren

³⁴⁷ Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 18 f.

³⁴⁸ Die Einflussbereiche der Allokationsentscheidung wurden, in Anlehnung an die in der betrieblichen Entscheidungstheorie diskutierten Einflussbereiche, in persönliche, gruppenbezogene, unternehmensbezogene, medienbezogene und entscheidungsbezogene Determinanten unterteilt, vgl. Kap. B 2.1.1.

Abb. 19 zeigt die genannten Einflussfaktoren und deren Nennungsfrequenz. Die am häufigsten genannten Entscheidungskriterien sind die Effizienz mit sechs Nennungen und die Kommunikationsziele mit vier Nennungen bei insgesamt 14 Probanden.³⁴⁹ Zielgruppenspezifika, Flexibilität des Mediums und Erfahrungswerte weisen jeweils drei Nennungen auf. Die Flexibilität eines Kommunikationsmediums ist eine spezifische Eigenschaft eines jeden Kommunikationsmediums und erscheint daher als für die Manipulation im Rahmen eines Entscheidungsszenarios ungeeignet. Die Flexibilität eines Mailings wird in der Regel bspw. der eines Fernsehspots überlegen sein; ein Szenario, in dem die Flexibilität gegen den Einsatz von Mailings spricht, ist schwer vorstellbar. Auf die Erfahrungswerte mit Kommunikationsmedien wird als Einflussfaktor im Rahmen des Entscheidungsszenarios verzichtet, da zum einen die Manipulation im Rahmen eines Entscheidungsszenarios nicht möglich erscheint. Zum anderen wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung die Erfahrung der Entscheidungsträger mit dem Entscheidungsgegenstand als moderierende Variable berücksichtigt (vgl. Kap. B 2.1.1). Kommunikationsziele, die Größe der Zielgruppe sowie die Effizienz der Kommunikationsinstrumente bilden somit die Grundlage für die Entwicklung der unterschiedlichen Entscheidungsszenarios. Die qualitative Studie liefert weitere Indikationen für die Bedeutung der ausgewählten Entscheidungsparameter. So wurden die Probanden gebeten, den Einfluss der fünf bereits erwähnten Determinantengruppen mit Hilfe einer Konstantsummenskala einzuschätzen. Die unternehmensbezogenen Faktoren, zu denen die Kommunikationsziele und die Spezifika der Zielgruppe zählen, haben demnach mit durchschnittlich 37,1 von 100 Punkten den größten Einfluss, gefolgt von den medienbezogenen Determinanten mit 27,1 Punkten, zu denen unter anderem die Effizienz der Kommunikationsmedien zählt.³⁵⁰

Die drei ausgewählten Einflussfaktoren, Kommunikationsziele, die Größe der Zielgruppe sowie die Effizienz der Kommunikationsinstrumente, wurden im Rahmen der Entscheidungsszenarios manipuliert. Die beiden Szenarien sprechen jeweils für bzw. gegen den Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation, so dass jeder Einflussfaktor derart manipuliert wird, dass er für bzw. gegen den Einsatz von Mailings spricht. Die Operationalisierung der Manipulationen für die drei Einfluss-

³⁴⁹ Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 18 f.

³⁵⁰ Den persönlichen Determinanten, wie Erfahrungen oder Persönlichkeit, wurden durchschnittlich 15,4 Punkte zugewiesen, den entscheidungsbezogenen Einflussfaktoren, wie Habitualisierungsgrad oder Komplexität, 12,1 Punkte und den gruppenbezogenen Determinanten, wie Anzahl der Entscheidungsträger oder Hierarchie, durchschnittlich 8,3 Punkte, vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 19.

faktoren erfolgte in Abstimmung mit Experten aus der Kommunikationsbranche, die langjährige Erfahrung mit der Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets haben. Die Entscheidungsszenarien wurden, dem Fokus der Operationalisierung der abhängigen Variable folgend, für eine fiktive Bank, die „Pecunia-Bank“, entwickelt.

Kommunikationsziele in Form von Werbewirkungen können nach Steffenhagen anhand der Zeitspanne zwischen Werbereiz und Reaktion und der Art der Reaktion systematisiert werden (Vgl. Abb. 20).³⁵¹

Verhalten Zeitspanne	inneres (nicht- beobachtbares) Verhalten	äußeres (beobachtbares) Verhalten
kurz ↑ ↓ lang	momentane Wirkungen	
	dauerhafte Gedächtniswirkung	finale Verhaltenswirkung

Abb. 20: Systematisierung unterschiedlicher Werbewirkungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Steffenhagen, 2000, S. 9

Als momentane Werbewirkungen werden Reaktionen titulierte, die in unmittelbarem zeitlichen Zusammenhang mit dem Werbereiz stehen. Gemeint sind damit sowohl innere, nicht beobachtbare Verhaltensweisen, wie bspw. Aufmerksamkeit oder Denkprozesse, als auch äußeres, beobachtbares Verhalten, wie zum Beispiel das Öffnen eines Werbebriefes oder ein Impulskauf.³⁵² Langfristige Werbewirkungen, also Wirkungen, die nach Ablauf einer unter Umständen beträchtlichen Zeitspanne auftreten, werden unterteilt in Gedächtnis- und Verhaltenswirkungen.³⁵³ Wertende Einschätzungen

³⁵¹ Vgl. hier und im Folgenden Steffenhagen, 2000, S. 8–11.

³⁵² Vgl. Steffenhagen, 2000, S. 8 f.

³⁵³ Vgl. Steffenhagen, 2000, S. 9.

oder Verwendungswünsche werden bspw. zu den langfristigen Gedächtniswirkungen gezählt, die Markenwahl oder der Produktkauf werden langfristigen Verhaltenswirkungen zugerechnet.³⁵⁴ Bei der Entwicklung des Entscheidungsszenarios werden längerfristige Kommunikationsziele berücksichtigt, da diese im Gegensatz zu kurzfristig ausgerichteten Zielen als finale Ziele der Unternehmenskommunikation dienen. Als erwünschte Gedächtniswirkung wurde die Steigerung der Markenbekanntheit ausgewählt und als Verhaltenswirkung die Erhöhung der Kundenbasis.³⁵⁵ Hinsichtlich der Eignung der Kommunikation über Mailings wird davon ausgegangen, dass Mailings zur Erzielung von Verhaltenswirkungen im Vergleich zu anderen Kommunikationsinstrumenten eher gut und zur Erzielung von Gedächtniswirkungen vergleichsweise schlecht geeignet sind. Diese Annahme beruht auf der Annahme, dass Werbebriefe für die reine Vermittlung von Informationen aufgrund der im Vergleich zu anderen Kommunikationsmedien geringen Anzahl potenzieller Kontakte relativ schlecht geeignet sind. Darüber hinaus bieten Responseelemente in Werbebriefen die Möglichkeit, unmittelbare Verhaltenswirkungen bei den Empfängern zu generieren.³⁵⁶

Die Operationalisierung der Zielgruppe als Einflussfaktor auf die Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets orientiert sich an der Größe der Sinus-Milieus.³⁵⁷ Als enge Ausprägung der Zielgruppe wird die Ansprache eines Milieus definiert, wobei ein Milieu durchschnittlich ca. zehn Prozent der deutschen Bevölkerung beinhaltet. Die breite Zielgruppe umfasst die untere und mittlere Mittelschicht sowie die Unterschicht. Ca. 60 Prozent der deutschen Bevölkerung fallen in diese Zielgruppe.³⁵⁸ Eine enge Zielgruppe spricht für den Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation, eine breite Zielgruppe dagegen.

Der dritte Faktor, der im Rahmen der Entscheidungsszenarien manipuliert wurde, ist die Effizienz der Kommunikation über Mailings. Im Rahmen der Operationalisierung wird zunächst auf die grundsätzlich unterschiedlichen Wirkungspotenziale klassischer und dialogischer Kommunikationsinstrumente in Bezug auf Kontaktquantität und Kontaktqualität hingewiesen. Während bei einem gegebenen Kommunikationsbudget über klassische Kommunikationsmedien, wie bspw. Print oder TV, eher eine

354 Vgl. Steffenhagen, 2000, S. 9 f.

355 Eine ausführliche Darstellung der Operationalisierung befindet sich in Anhang 4.

356 Vgl. Holland, 2004, S. 315–317.

357 Vgl. o. V., 2009b, S. 1. In den Sinus-Milieus werden Menschen gruppiert, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln. Grundlegende Wertorientierungen und Alltagseinstellungen zur Arbeit, zur Familie, zur Freizeit, zu Geld und zu Konsum gehen dabei in die Bildung der Milieus ein.

358 Eine ausführliche Darstellung der Operationalisierung befindet sich in Anhang 4.

hohe Kontaktquantität und eine geringe Kontaktqualität erzielt werden, erreichen dialogische Medien, wie bspw. das Mailing, eher eine hohe Kontaktqualität bei geringer Kontaktquantität. Anschließend wurden die Ergebnisse einer auf die Entscheidungssituation abgestimmten, fiktiven Marktforschungsstudie dargelegt, in der die relevanten Kommunikationsinstrumente (TV, Print, Online, Mailing) hinsichtlich anfallender Kosten pro Kontakt und der Kontaktqualität, gemessen an der Wahrnehmungsintensität und der durchschnittlichen Wahrnehmungsdauer, beurteilt werden. Kosten und Kontaktqualität wurden so gewählt, dass die Effizienz des Mailings im Vergleich zu den anderen Kommunikationsinstrumenten einmal hoch und einmal niedrig ist. Verändert werden lediglich die Kosten und die Kontaktqualität des Mailings, die Parameter der übrigen Instrumente unterscheiden sich in den beiden Entscheidungsszenarien nicht (vgl. Anhang 4). In dem Entscheidungsszenario, das für den Einsatz von Mailings spricht, ist die Effizienz der Kommunikation über Mailings hoch, in dem Szenario, welches gegen die Kommunikation über Mailings spricht, ist die Effizienz niedrig.

Unter Verwendung der drei Entscheidungskriterien wurden zwei Entscheidungsszenarien entwickelt, in denen die Kriterien jeweils für oder gegen den Einsatz von Mailings in Form von Werbebriefen sprechen. In dem Szenario, in dem die entscheidungsunterstützenden Informationen für den Einsatz von Mailings sprechen, ist das Kommunikationsziel eine Verhaltenswirkung, die Zielgruppe eng und die Effizienz der Kommunikation über Mailings hoch. Im zweiten Szenario hingegen ist das Kommunikationsziel eine Gedächtniswirkung, die Zielgruppe breit und die Effizienz des Mailings niedrig (vgl. Abb. 21).³⁵⁹

³⁵⁹ Eine ausführliche Darstellung der Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen befindet sich in Anhang 4.

Kommunikationsziel			
Verhaltenswirkung: Steigerung der Kundenbasis in 2010 um 3 Prozent		Gedächtniswirkung: Steigerung der Markenbekanntheit in 2010 um 10 Prozentpunkte	
Zielgruppe			
eng: ca. 10 Prozent der deutschen Bevölkerung		breit: ca. 65 Prozent der deutschen Bevölkerung	
Effizienz			
hoch:		niedrig:	
	Kosten	Kontaktqualität	
TV	0,05 € Kosten pro realisiertem Kontakt	sehr niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 2 Sek.	TV
			Wahrnehmungsintensität sehr niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 2 Sek.
Print	0,15 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 5 Sek.	Print
			Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 5 Sek.
Online	0,20 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 10 Sek.	Online
			Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 10 Sek.
Mailing	0,23 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität sehr hoch durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 30 Sek.	Mailing
			Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 15 Sek.

Abb. 21: Operationalisierung entscheidungsunterstützender Informationen

Die Operationalisierung der drei im Entscheidungsszenario beinhalteten Einflussfaktoren wurde in einem weiteren Pretest überprüft. Im Rahmen des sog. Manipulation Checks sollte sichergestellt werden, dass die beiden Ausprägungen der manipulierten Faktoren aus Sicht der Probanden wirklich für bzw. gegen den Einsatz von Mailings sprechen.³⁶⁰ Hierzu wurden den Probanden die insgesamt sechs Manipulationen (drei Einflussfaktoren mit jeweils zwei Ausprägungen) einzeln gezeigt und die Probanden wurden anschließend gebeten, die Manipulationen auf einer Skala von 1 „spricht für eine gute Eignung der Kommunikation durch Mailings“ bis 7 „spricht für eine schlechte Eignung der Kommunikation durch Mailings“ zu beurteilen. Als Testpersonen dienten wiederum Experten aus der Kommunikationsbranche, die jedoch an der Entwicklung der Entscheidungsszenarios bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht beteiligt waren. Tab. 10 zeigt die Ergebnisse des Manipulation Checks mit insgesamt 26 Probanden.

360 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 117.

	N	Mittelwert	Vergleich mit dem Skalenmittelpunkt	Mittelwertvergleich der Ausprägungspaare
Ziel VERHALTEN	26	2,00	$p < 0,001$	$p < 0,001$
Ziel GEDÄCHTNIS	26	5,65	$p < 0,001$	
Zielgruppe ENG	26	1,50	$p < 0,001$	$p < 0,001$
Zielgruppe BREIT	26	3,73	$p = 0,196$	
Effizienz HOCH	26	2,31	$p < 0,001$	$p < 0,001$
Effizienz NIEDRIG	26	4,31	$p = 0,206$	

Tab. 10: Ergebnisse des Manipulation Checks der entscheidungsunterstützenden Informationen

Tab. 10 zeigt die Mittelwerte der sechs Manipulationen, wobei höhere Skalenwerte für eine schlechtere Eignung der Kommunikation durch Mailings sprechen. Der Vergleich der Mittelwerte der zwei Ausprägungen der Einflussfaktoren belegt, dass die Bewertungen der Versuchspersonen mit der intendierten Manipulation übereinstimmen. So weisen die Manipulationen Kommunikationsziel Gedächtniswirkungen, Zielgruppe breit und niedrige Effizienz der Kommunikation über Mailings allesamt höhere Skalenwerte auf als die jeweils andere Manipulation. Die Unterschiede der Mittelwerte sind alle auf einem Niveau von $p < 0,001$ signifikant. Darüber hinaus weichen die Mittelwerte der sechs Manipulationen bis auf zwei alle signifikant von Skalenmittelpunkt (4) ab.³⁶¹ Alles in allem sprechen die Ergebnisse des Manipulation Checks dafür, dass die isolierten Manipulationen der drei Einflussfaktoren hinsichtlich ihres Einflusses auf die Eignung der Kommunikation durch Mailings von den Probanden wie intendiert verstanden werden. Zudem ist zu konstatieren, dass die Einflussfaktoren in den Szenarien nicht einzeln manipuliert werden, sondern innerhalb der beiden Entscheidungsszenarien entweder alle drei für oder alle drei gegen den Einsatz von Mailings sprechen, so dass davon ausgegangen wird, dass die intendierte Manipulation mit Hilfe der zwei entwickelten Entscheidungsszenarien operationalisiert werden konnte.

³⁶¹ Lediglich die bei der Überprüfung der Manipulation Zielgruppe breit und Effizienz niedrig konnte kein signifikanter Unterschied vom Skalenmittelpunkt festgestellt werden.

1.2.3 Operationalisierung der Einstellung der Entscheidungsträger

1.2.3.1 Operationalisierung der expliziten Einstellung der Entscheidungsträger

Der Konkretisierung des Untersuchungsgegenstandes folgend ist die für die vorliegende Arbeit relevante Einstellung diejenige der Entscheidungsträger innerhalb der Unternehmen gegenüber Mailings. Eine derartige Einstellung von Entscheidungsträgern gegenüber konkreten Kommunikationsinstrumenten wurde bislang im Rahmen einer wissenschaftlichen Abhandlung noch nicht erhoben, so dass für die vorliegende Untersuchung zunächst eine Skala zur Messung der im Fokus der Untersuchung stehenden Einstellung hergeleitet wird.

Das am weitesten verbreitete Verfahren zur Messung von Einstellungen ist das Verfahren nach Likert.³⁶² Alternative Messansätze, wie bspw. die Verfahren nach Thurstone oder Guttman, konnten sich aufgrund ihrer vergleichsweise komplizierten und zeitintensiven Methodik nur bedingt durchsetzen.³⁶³ Die Kritikpunkte an den Verfahren nach Thurstone und Guttman bildeten letztlich den Ausgangspunkt für Likert, das nachfolgend angewandte, vereinfachte Verfahren zur Einstellungsmessung zu entwickeln.³⁶⁴ Die Likert-Skalierung beinhaltet dabei die nachfolgenden Schritte, die zunächst jeweils kurz erläutert und anschließend direkt auf den vorliegenden Untersuchungsgegenstand angewendet werden.³⁶⁵

1. Ausformulierung einer Reihe von Statements zum Untersuchungsobjekt

Im Rahmen des ersten Schrittes der Likert-Skalierung gilt es, eine Sammlung von unterschiedlichen Aussagen zum Untersuchungsgegenstand herzuleiten. Eine Bestätigung der jeweiligen Aussage soll dabei entweder eine positive oder eine negative Einstellung gegenüber dem Untersuchungsgegenstand reflektieren. Untersuchungs-

³⁶² Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 52; Lasslop, 2003, S. 75. Die Likert-Skalierung gehört zu den eindimensionalen Skalierungsverfahren, die versuchen Einstellungen zu bestimmen, indem eine der möglichen Einstellungskomponenten operationalisiert und gemessen wird. Während das Verfahren nach Guttman die konative Einstellungskomponente zu messen versucht, fokussieren sich die Verfahren nach Thurstone und Likert auf die affektive Komponente von Einstellungen, vgl. Bereikoven et al., 2009, S. 74.

³⁶³ Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 52; Bereikoven et al., 2009, S. 73. Für eine ausführliche Darstellung der Einstellungsmessung nach Thurstone vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 30–44; Bortz & Döring, 2006, S. 222–224. Für die Methode nach Guttman vgl. bspw. Eagly & Chaiken, 1993, S. 44–51; Bortz & Döring, 2006, S. 224–226.

³⁶⁴ Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 52.

³⁶⁵ Die nachfolgende Darstellung der Vorgehensweise im Rahmen der Likert-Skalierung erfolgt in Anlehnung an Eagly & Chaiken, 1993, S. 51–55; Bereikoven et al., 2009, S. 74; Kroeber-Riel et al., 2009, S. 242; Bortz & Döring, 2006, S. 224.

gegenstand im Rahmen der vorliegenden Arbeit ist die Einstellung von Entscheidungsträgern im Rahmen der Unternehmenskommunikation gegenüber unterschiedlichen Kommunikationsmedien, genauer gegenüber dem Mailing (in Form von Werbebriefen). Zur Formulierung unterschiedlicher Aussagen werden literaturbasiert zunächst Kriterien identifiziert, nach denen Entscheidungsträger Kommunikationsmedien beurteilen. Die Kriteriengenerierung erfolgt dabei unabhängig von speziellen Kommunikationsmedien, gesucht werden Kriterien, in denen sich Kommunikationsmedien grundsätzlich unterscheiden können. Fokus der vorliegenden Untersuchung ist die Analyse von Mailings (in Form von Werbebriefen), so dass die nachfolgend dargestellten Items jeweils für dieses Kommunikationsmedium ausformuliert wurden.

Der Suchraum für die Ableitung von Beurteilungskriterien besteht unter anderem aus der wissenschaftlichen Diskussion zur Einstellung von Konsumenten gegenüber Kommunikationsmedien.³⁶⁶ Auffällig bei den Artikeln, die sich mit Einstellungen gegenüber einzelnen Kommunikationsmedien befassen, ist, dass vor allem relativ neue Medien, wie Mobile Media oder das Internet untersucht werden.³⁶⁷ Die Einstellungsmessung beruht dabei auf einem Modell von Ducoffe, welches zur Beurteilung des Kommunikationsmediums Internet entwickelt wurde, allerdings auch zur Analyse anderer Kommunikationsmedien geeignet ist.³⁶⁸ Aus dem in verschiedenen Artikeln weiterentwickelten Modell,³⁶⁹ werden aus der letzten Überarbeitung von Brackett/Carr die folgenden Kriterien zur Beurteilung der Kommunikationsmedien von Entscheidungsträgern in der Unternehmenskommunikation abgeleitet:

366 Neben der Einstellungsmessung von Konsumenten gegenüber Kommunikationsmedien existiert eine Vielzahl von Artikeln, die sich mit Einstellungen gegenüber unterschiedlichen Teilbereichen beschäftigen. Die Forschung reicht dabei von der Einstellung gegenüber einzelnen Kommunikationsmitteln (attitude towards the ad), vgl. bspw. Pollay & Mittal, 1993; Brown & Stayman, 1992; Chattopadhyay & Nedungadi, 1992; Rossiter, 1977; Jong Woo Jun & Sangmi Lee, 2007; Riecken & Samli, 1981; bis hin zur Einstellung gegenüber Kommunikation im Allgemeinen (attitude towards advertising) vgl. bspw. Davila & Rojas-Mendez, 2001; Singh & Vij, 2008; Petrovici & Paliwoda, 2007; Muehling, 1987. Für die vorliegende Problemstellung konnten aus diesen Bereichen der Einstellungsforschung keine Anregungen übernommen werden, so dass diese nicht weiter diskutiert werden.

367 Zur Einstellungsmessung gegenüber Mobile Advertising vgl. Tsang et al., 2004; Wong & Tang, 2008. Zur Einstellungsmessung gegenüber dem Internet als Kommunikationsmedium vgl. Rodgers & Chen, 2002; Wolin et al., 2002; Yang, 2004. Darüber hinaus untersuchen Milne/Gordon die Einstellung von Konsumenten gegenüber Werbebriefen. Im Fokus steht dabei, wie offen Konsumenten gegenüber Werbebriefen sind und ob die Menge an Werbebriefen aus ihrer Sicht erhöht oder verringert werden sollte, vgl. Milne & Gordon, 1994, S. 48.

368 Vgl. Ducoffe, 1995, S. 5; Ducoffe, 1996, S. 29.

369 Zur Weiterentwicklung des Modells vgl. Ducoffe & Curlo, 2000, S. 249; Brackett & Carr, 2001, S. 25.

Item	Beurteilungskriterium
Mailings sind eine gute Informationsquelle für Kunden.	Information
Mailings sind ein wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation.	Wertigkeit
Mailings sind unterhaltsam für Kunden.	Unterhaltung
Mailings sind lästig für Kunden.	Irritation

Tab. 11: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung I

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Brackett & Carr, 2001

Neben Studien zur Einstellung von Konsumenten gegenüber Kommunikationsmedien wurden Untersuchungen in den Suchraum zur Itemgenerierung aufgenommen, die Entscheidungskriterien bei der Mediaselektion in Unternehmen analysieren. Im Fokus der Untersuchung stehen dabei zum einen der Auswahlprozess in Mediaagenturen und zum anderen der in werbetreibenden Unternehmen. 1982 führten Leckenby/Kishi eine Befragung mit 91 Probanden durch, die zur Nutzung und Bedeutung unterschiedlicher Einflussfaktoren auf die Auswahl von Kommunikationsmedien befragt wurden.³⁷⁰ Bei den Probanden handelte es sich um Experten aus dem Bereich der Mediaplanung. Leckenby/Kim wiederholten die Befragung zwölf Jahre später unter Verwendung der gleichen Faktoren mit insgesamt 66 Probanden aus der gleichen Branche.³⁷¹ Aus den analysierten Einflussfaktoren wurden nachstehende Items für die vorliegende Untersuchung übernommen (vgl. Tab. 12). Die übrigen waren teils diffus benannt sowie inhaltlich nicht weiter erläutert und teilweise mit sehr starkem Bezug zu Mediaagenturen, weshalb sie keine weitere Berücksichtigung finden.

Item	Beurteilungskriterium
Mailings können gut mit anderen Werbeformen kombiniert werden.	Integrierte Kommunikation
Mailings sind kostengünstig.	Kosten

Tab. 12: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung II

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Leckenby & Kishi, 1982; Leckenby & Kim, 1994

Aufbauend auf den zuvor dargestellten Studien untersuchten auch King/Reid Entscheidungskriterien bei der Mediaselektion in Mediaagenturen. Der Fokus lag dabei auf großen Mediaagenturen und den Entscheidungsprozessen bei landesweiten

³⁷⁰ Vgl. Leckenby & Kishi, 1982, S. 66.

³⁷¹ Vgl. Leckenby & Kim, 1994, S. 10.

Werbekampagnen.³⁷² Die untersuchten Entscheidungskriterien wurden nicht nur aus bereits bestehenden wissenschaftlichen Arbeiten übernommen, sondern darüber hinaus aus einer qualitativen Studie mit acht persönlichen Interviews mit Experten aus Mediaagenturen abgeleitet.³⁷³ An der Befragung nahmen insgesamt 129 Probanden aus 87 Mediaagenturen teil.³⁷⁴ Folgende Items werden aus der Untersuchung übernommen:

Item	Beurteilungskriterium
Mailings ermöglichen eine zielgerichtete Kundenansprache.	Effektivität
Mailings sind gut geeignet, die Aufgaben der Unternehmenskommunikation zu erfüllen.	Effektivität
Mailings sind zur Erreichung von Kommunikationszielen gut geeignet.	Effektivität
Mailings bieten die Möglichkeit auf kreative Weise mit einer Zielgruppe zu kommunizieren.	Kreativität
Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings bieten die Möglichkeit, Kunden für das Unternehmen oder angebotene Leistungen zu begeistern.	Begeisterung
Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings begeistern mich immer wieder.	Begeisterung
Die Zusammenarbeit mit Agenturen bei der Erstellung von Mailings ist unproblematisch.	Buchungsaufwand

Tab. 13: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung III

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an King & Reid, 1997

Dabei ist anzumerken, dass an dieser Stelle nur zusätzlich abgeleitete Items aufgeführt werden. Wie bereits erwähnt, bauen die untersuchten Studien teilweise aufeinander auf und analysieren zum Teil sehr ähnliche Themenbereiche, so dass es zu einer inhaltlichen Überschneidung der Entscheidungskriterien in den Studien kommt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wird auf eine wiederholte Ableitung und Darstellung identischer Items verzichtet. Dies gilt auch für die nachfolgend untersuchten Studien. Neben Studien zu Einflussfaktoren im Rahmen der Mediaselektion in Mediaagenturen wurden solche in werbetreibenden Unternehmen untersucht. Nowak et al. fokussieren sich in ihrer Untersuchung auf lokale Unternehmen, wie Supermärkte und Autohändler.³⁷⁵ Neben der Nutzungshäufigkeit unterschiedlicher Medien wird auch

372 Vgl. King & Reid, 1997, S. 57.

373 Vgl. King & Reid, 1997, S. 57 f.

374 Vgl. King & Reid, 1997, S. 59.

375 Vgl. Nowak et al., 1993, S. 39.

die relative Bedeutung unterschiedlicher Entscheidungskriterien bei der Auswahl von Kommunikationsmedien untersucht.³⁷⁶ Die Untersuchung basiert auf der Befragung von 190 lokalen Werbetreibenden aus zwei US-amerikanischen Städten.³⁷⁷ Viele der untersuchten Faktoren waren Bestandteil der bereits dargestellten Untersuchungen, so dass lediglich zwei weitere Items für die vorliegende Untersuchung aus der Studie von Nowak et al. übernommen werden.

Item	Beurteilungskriterium
Mit Hilfe von Mailings können die relevanten Kunden erreicht werden.	Effektivität
Rabatte und andere Anreize erhöhen die Effizienz der Kommunikation über Mailings aus Unternehmenssicht.	Effizienz

Tab. 14: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung IV
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Nowak et al., 1993

King et al. befassen sich ebenfalls mit der Mediaselektion in werbetreibenden Unternehmen. Die Zielgruppe umfasste 91 Marketingmanager der 100 Unternehmen mit den größten Werbeausgaben in Amerika.³⁷⁸ Zielsetzung des Artikels ist unter anderem der Vergleich der Entscheidungskriterien von Entscheidungsträgern in Mediaagenturen und werbetreibenden Unternehmen.³⁷⁹ Um die Ergebnisse der Studie mit denen von King/Reid vergleichen zu können, wurden die analysierten Entscheidungskriterien beibehalten und lediglich um ein weiteres ergänzt.³⁸⁰

Item	Beurteilungskriterium
Mit Hilfe von Mailings kann in angemessener Frequenz mit Kunden kommuniziert werden.	Kontaktfrequenz

Tab. 15: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung V
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an King et al., 2004

376 Vgl. Nowak et al., 1993, S. 40.

377 Vgl. Nowak et al., 1993, S. 42.

378 Vgl. King et al., 2004, S. 61 f.

379 Vgl. King et al., 2004, S. 60.

380 Vgl. King et al., 2004, S. 60.

Ein weiterer Bestandteil des Suchraum zur Itemgenerierung ist eine Untersuchung von Coulter/Sarkis, die testen, inwieweit Entscheidungen von Marketingexperten mit Hilfe eines theoretischen Modells zur Mediaselektion vorhergesagt werden können.³⁸¹ Aus den im Rahmen des Modells diskutierten medienbezogenen Einflussfaktoren werden die folgenden in die Liste der Entscheidungskriterien aufgenommen:

Item	Beurteilungskriterium
Mailings sind glaubwürdig.	Glaubwürdigkeit
Mailings bieten die Möglichkeit zur exklusiven Kommunikation mit den Kunden.	Exklusivität

Tab. 16: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VI

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Coulter & Sarkis, 2005

Gerdas/Mann analysieren die Beurteilung und den Einsatz von Dialogmedien in der Praxis. Die Ableitung der Beurteilungskriterien erfolgt in Anlehnung an die vorwiegend für die interne Unternehmenskommunikation entwickelten Media-Richness- und Social-Presence-Theorien.³⁸² Beide Theorien gehen davon aus, dass die optimale Mediaselektion zunächst durch die Anforderungen, bspw. hinsichtlich der Botschaftssicherheit oder -eindeutigkeit, verschiedener Kommunikationsaufgaben beeinflusst wird. Die Eignung der Kommunikationsmedien im Rahmen der beiden Ansätze wird anhand unterschiedlicher Kriterien untersucht. Nach dem Media-Richness-Ansatz drückt sich die Leistungsfähigkeit von Medien durch vier Komponenten aus:³⁸³ dem Interaktionspotenzial der Medien, das durch die Schnelligkeit eines möglichen Feedbacks bestimmt wird, der Möglichkeit zur Vermittlung unterschiedlicher Informationsdimensionen (verbale und nicht-verbale Informationen), der Vielfalt der sprachlichen Ausdrucksmöglichkeiten sowie der Möglichkeit zur persönlichen Ausgestaltung und Adressierung. Die Beurteilung von Medien anhand der sozialen Präsenz basiert auf Kriterien wie der Unmittelbarkeit, Schnelligkeit und Individualität eines Mediums sowie der Vermittlung nicht-verbaler Inhalte.³⁸⁴ Vergleicht man bspw. die Kommunikationsaufgaben Informationsvermittlung und Verhandlung als Kommunikationsaufgaben mit unterschiedlich hohem Komplexitätsgrad miteinander, so wären zur Informationsvermittlung Medien mit einer geringen medialen Reichhal-

381 Vgl. Coulter & Sarkis, 2005, S. 193.

382 Vgl. Gerdas & Mann, 2008, S. 3. Für eine umfassende Studie zur Auswahl von Medien im Rahmen der internen Unternehmenskommunikation vgl. Trevino, Webster & Stein, 2000.

383 Vgl. Daft & Lengel, 1986, S. 559 f.; Lengel & Daft, 1988, S. 226; Reichwald & Bonnemeier, 2009, S. 1208.

384 Vgl. Choon-Ling Sia et al., 2002, S. 73 f.; Straub & Karahanna, 1998, S. 161.

tigkeit und geringer sozialer Präsenz, wie bspw. E-Mails und zur Verhandlung Medien mit einer hohen Leistungsfähigkeit, wie bspw. persönliche Gespräche geeignet.³⁸⁵ Folgende Beurteilungskriterien, werden in Anlehnung an die dargestellten Theorien in den Itempool zur Einstellungsmessung aufgenommen:

Item	Beurteilungskriterium
Kommunikation über Mailings ist schnell.	Geschwindigkeit
Mailings bieten hohe Sicherheit bei der Informationsvermittlung.	Informationsvermittlung
Mailings haben ein gutes Image aus Sicht der Kunden.	Image aus Kundensicht
Mailings bieten die Möglichkeit zur strukturierten Informationsvermittlung.	Informationsvermittlung
Mailings besitzen eine hohe Akzeptanz bei den Kunden.	Kundenakzeptanz
Mailings sind seriös.	Seriosität

Tab. 17: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VII

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Gerdes & Mann, 2008

Der letzte Bestandteil des Suchraums zur Ableitung von Beurteilungskriterien im Rahmen der Mediaselektion ist die bereits erwähnte qualitative Studie zu den Determinanten der Allokationsentscheidung von Kommunikationsbudgets.³⁸⁶ Die Probanden wurden unter anderem ungestützt nach Faktoren gefragt, die ihrer Meinung nach die Budgetverteilung auf unterschiedliche Kommunikationsinstrumente beeinflussen. Aus der abgeleiteten Liste von Einflussfaktoren werden insgesamt vier medienbezogene Urteilkriterien in die vorliegende Studie übernommen.

³⁸⁵ Vgl. Gerdes & Mann, 2008, S. 6 f.

³⁸⁶ Vgl. Schneider & Kiene, 2007, S. 4 f.

Item	Beurteilungskriterium
Mailings können im Planungsprozess zeitlichen und inhaltlichen Rahmenbedingungen angepasst werden.	Flexibilität
Der Erfolg von Mailings kann exakt nachvollzogen werden.	Messgenauigkeit
Mailings sind eine effiziente Kommunikationsform.	Effizienz
Die Erstellung und Abrechnung von Mailings läuft ohne Probleme ab.	Buchungsmodalitäten

Tab. 18: Medienbezogene Aussagen zur Einstellungsmessung VIII

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schneider & Kiene, 2007

2. Bewertung der Statements durch Probanden im Rahmen eines Pre-Tests

Insgesamt werden 28 Statements abgeleitet, die im zweiten Schritt der Skalierung nach Likert einer Testgruppe von Probanden zur Bewertung vorgelegt werden. Die Befragten geben den Grad ihrer Zustimmung bzw. Ablehnung auf einer 5-stufigen Skala von 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“ an. Die Abfrage der Items erfolgt in randomisierter Reihenfolge im Rahmen einer Online-Befragung. Teilnehmer der Vorstudie waren insgesamt 53 Marketingmanagerinnen und -manager, die zum einen aus dem Studentenpool der School of Management and Innovation (Class of 2007, MarketingMBA) und zum anderen aus persönlichen Kontakten des Verfassers rekrutiert wurden.

3. Zuordnung von Zahlenwerten zu den gegebenen Antworten

Der nächste Schritt der Likert-Skalierung ist die Zuordnung von Punktwerten von eins bis fünf zu den gegebenen Antworten der Probanden, unter Berücksichtigung der Richtung der abgefragten Items. Bei Aussagen, die eine positive Einstellung gegenüber dem Einstellungsobjekt ausdrücken, erhält die Zustimmungskategorie den höchsten Punktwert, während bei Items mit einem negativen Aussagegehalt die Ablehnungskategorie den höchsten Punktwert erhält. Im vorliegenden Fall hat lediglich ein Item einen negativen Aussagegehalt (Mailings sind lästig für Kunden).

4. Bestimmung des Diskriminationsvermögens

Das Diskriminationsvermögen der Items kann anhand unterschiedlicher Indikatoren bestimmt werden.³⁸⁷ Nach Likert werden dazu durch Addition der Punktwerte für die Items Skalenwerte für jede Auskunftsperson errechnet.³⁸⁸ Anschließend werden die Auskunftspersonen nach ihren Skalenwerten sortiert. Die 25 Prozent der Befragten mit den höchsten Skalenwerten bilden die obere Extremgruppe, diejenigen 25 Prozent mit den niedrigsten Skalenwerten dementsprechend die untere Extremgruppe. Darauf aufbauend wird für die Extremgruppen der Mittelwert für die jeweiligen Items berechnet. Durch eine Differenzbildung der errechneten Mittelwerte pro Item erhält man ein Maß für die Trennschärfe der einzelnen Items.³⁸⁹ Neben der Differenzbildung ermöglicht der Mittelwertvergleich der gebildeten Extremgruppen mittels eines t-Tests Rückschlüsse auf das Diskriminationsvermögen der Items.³⁹⁰ Eine weitere Kennziffer, die zur Bestimmung der Trennschärfe empfohlen wird, ist der korrigierte Trennschärfekoeffizient.³⁹¹ Er wird berechnet als Korrelation zwischen einem Itemwert und dem Skalenwert ohne das betrachtete Item. Je höher die so errechnete Korrelation eines Items, desto besser kann das gesamte Testergebnis aufgrund dieses einzelnen Items vorhergesagt werden.³⁹² Trennschärfe bedeutet dabei, dass Probanden mit einem hohen Gesamtergebnis auf der Skala auf einem trennscharfen Item ebenfalls einen hohen Itemwert aufweisen. Umgekehrtes gilt für Testpersonen mit einem geringen Gesamtskalenwert.³⁹³ Untenstehende Tabelle zeigt die Ergebnisse der 28 Items hinsichtlich der unterschiedlichen Trennschärfemaße, absteigend sortiert nach dem Trennschärfekoeffizienten.

387 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 53.

388 Vgl. Berekoven 12. Aufl., S. 74; Eagly & Chaiken, 1993, S. 53.

389 Vgl. Berekoven et al., 2009, S. 74.

390 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 53. Mit Hilfe des t-Tests können zu unterschiedlichen Untersuchungszwecken Signifikanztests durchgeführt werden. Im vorliegenden Untersuchungsschritt wird die Differenz der Mittelwerte der beiden Extremgruppen auf Signifikanz geprüft. Für eine ausführliche Darstellung des verwendeten t-Tests für unabhängige Stichproben vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 328–343.

391 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 219 f.; Janssen & Laatz, 2009, S. 586–588; Eagly & Chaiken, 1993, S. 53. Der Unterschied zwischen dem korrigierten und dem nicht-korrigierten Trennschärfekoeffizient (item-total score correlation) besteht in der Berücksichtigung des Itemwertes des untersuchten Items im Gesamtwert. Beim nicht-korrigierten Trennschärfekoeffizient wird der Wert des betrachteten Items im Gesamtwert mit berücksichtigt, was die Korrelation und somit den Koeffizienten künstlich erhöht. Daher wird der korrigierte Trennschärfekoeffizient bevorzugt, vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 219.

392 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 219.

393 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 219.

Variable	Item	Trennschärfe- koeffizient	Differenz TOP LOW	t-Test
v24	Mailings sind zur Erreichung von Kommunikationszielen gut geeignet	0,774	1,800	0,000
v13	Mailings sind ein wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation	0,656	1,950	0,000
v20	Mailings besitzen eine hohe Akzeptanz bei den Kunden	0,632	1,550	0,001
v23	Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings bieten die Möglichkeit, Kunden für das Unternehmen oder angebotene Leistungen zu begeistern	0,596	1,650	0,000
v25	Mailings sind seriös	0,576	1,025	0,008
v10	Mailings haben ein gutes Image aus Sicht der Kunden	0,561	2,000	0,000
v19	Mailings sind eine effiziente Kommunikationsform	0,534	1,375	0,007
v15	Mit Hilfe von Mailings können die relevanten Kunden erreicht werden	0,527	1,050	0,017
v22	Die Erstellung und Abrechnung von Mailings läuft ohne Probleme ab	0,475	1,550	0,000
v8	Mailings sind gut geeignet, die Aufgaben der Unternehmenskommunikation zu erfüllen	0,463	1,550	0,001
v21	Mailings sind unterhaltsam für Kunden	0,460	1,475	0,006
v16	Mailings bieten die Möglichkeit zur strukturierten Informationsvermittlung	0,459	1,175	0,005
v2	Kommunikation über Mailings ist schnell	0,443	1,600	0,002
v27	Mailings sind kostengünstig	0,437	1,325	0,024
v1	Mailings bieten die Möglichkeit zur exklusiven Kommunikation mit den Kunden	0,426	2,300	0,000
v11	Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings begeistern mich immer wieder	0,416	1,675	0,001
v12	Mit Hilfe von Mailings kann in angemessener Frequenz mit Kunden kommuniziert werden	0,416	1,925	0,000
v28	Mailings sind lästig für Kunden	0,416	1,000	0,039
v18	Mailings sind glaubwürdig	0,410	0,850	0,025
v5	Mailings sind eine gute Informationsquelle für Kunden	0,400	1,575	0,001
v26	Mailings können gut mit anderen Werbeformen kombiniert werden	0,385	1,475	0,004
v6	Mailings bieten hohe Sicherheit bei der Informationsvermittlung	0,377	1,525	0,003
v14	Mailings bieten die Möglichkeit, auf kreative Weise mit einer Zielgruppe zu kommunizieren	0,375	1,175	0,016
v9	Der Erfolg von Mailings kann exakt nachvollzogen werden	0,296	0,800	0,127
v17	Rabatte und andere Anreize erhöhen die Effizienz der Kommunikation über Mailings aus Unternehmenssicht	0,278	1,000	0,068
v7	Die Zusammenarbeit mit Agenturen bei der Erstellung von Mailings ist unproblematisch	0,235	0,700	0,161
v4	Mailings ermöglichen eine zielgerichtete Kundenansprache	0,201	0,775	0,075
v3	Mailings können im Planungsprozess zeitlichen und inhaltlichen Rahmenbedingungen angepasst werden	0,110	0,675	0,147

Tab. 19: Überblick über die Ergebnisse der Trennschärfe- und t-Test

5. Auswahl der Statements mit dem höchsten Diskriminationsvermögen

Im letzten Schritt gilt es, auf Basis der berechneten Indikatoren diejenigen Items mit dem höchsten Diskriminationsvermögen auszuwählen. Tab. 19 ist zu entnehmen, dass der Vergleich der Mittelwerte der gebildeten Extremgruppen für die unterschiedlichen Items in 23 von 28 Fällen zu signifikanten Ergebnissen auf einem Signifikanzniveau von 5 Prozent führt. Eine Itemauswahl ausschließlich anhand der Signifikanz der Mittelwertunterschiede erscheint daher wenig sinnvoll. Die Mittelwertdifferenzen der Extremgruppen reichen von 0,675 bis 2,300. Es existiert allerdings kein Grenzwert für die Mittelwertdifferenz, ab dem von einer ausreichend hohen Trennschärfe ausgegangen werden kann. Auch weist der Verlauf der Mittelwerte keine signifikanten Sprünge auf, so dass eine Entscheidung in Anlehnung an ein „Elbow“-Kriterium hätte getroffen werden können.³⁹⁴ Die Auswahl der Items erfolgt daher anhand des korrigierten Trennschärfekoeffizienten. Grundsätzlich sind möglichst hohe Trennschärfekoeffizienten der berücksichtigten Items erstrebenswert. Ab einem Wert von 0,5 kann laut Bortz/Döring von einer hohen Trennschärfe eines Items ausgegangen werden.³⁹⁵ Acht der 28 untersuchten Items weisen einen korrigierten Trennschärfekoeffizienten größer als 0,5 auf. Diese werden in die Skala zur Messung der Einstellung gegenüber Mailings aufgenommen. Die Items für die Einstellungsmessung gegenüber Mailings sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

³⁹⁴ Das Elbow-Kriterium wird bspw. in der Clusteranalyse als ein Kriterium zur Ableitung der optimalen Clusterzahl verwendet. Dabei wird in einem Diagramm ein Heterogenitätsmaß gegen die zugehörige Clusteranzahl abgetragen und anschließend nach Sprüngen („Elbows“) im Funktionsverlauf gesucht, vgl. Backhaus 12. Aufl. S. 430 f. Eine graphische Darstellung der Entwicklung der Mittelwerteunterschiede befindet sich in Anhang 3.

³⁹⁵ Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 220.

Mailings	stimme nicht zu			stimme zu	
	1	2	3	4	5
Mailings haben ein gutes Image aus Sicht der Kunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mailings sind ein wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mit Hilfe von Mailings können die relevanten Kunden erreicht werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mailings sind eine effiziente Kommunikationsform.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mailings besitzen eine hohe Akzeptanz bei den Kunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings bieten die Möglichkeit, Kunden für das Unternehmen oder angebotene Leistungen zu begeistern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mailings sind zur Erreichung von Kommunikationszielen gut geeignet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mailings sind seriös.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tab. 20: Items der entwickelten Skala zur Messung der Einstellung gegenüber Mailings

Die abgeleitete Skala zur Messung der Einstellung gegenüber Mailings (in Form von Werbebriefen) wurde in einem weiteren Pre-Test hinsichtlich ihrer Reliabilität überprüft. Testpersonen waren dabei 29 Studentinnen und Studenten der Studiengänge Medien- und MarketingMBA C08 an der School of Management and Innovation (Steinbeis-Hochschule Berlin). Die Abfrage der Items im Rahmen der Befragung erfolgte randomisiert. Die Reliabilität der Skala wird in Anlehnung an Bühner anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse (KFA) und anschließender Überprüfung des Cronbach- α -Koeffizienten beurteilt.³⁹⁶ Tab. 21 zeigt die Faktorreliabilität, die durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV) sowie Cronbach- α des untersuchten Konstruktes.

Latente Variable	Faktorreliabilität	Durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV)	Cronbach- α
Einstellung gegenüber Mailings	0,880	0,557	0,805

Tab. 21: Faktorreliabilität und DEV des Einstellungskonstruktes

³⁹⁶ Vgl. Bühner, 2008, S. 134; Field, 2009, S. 675.

Bei einer Faktorreliabilität $\geq 0,6$, einer DEV $\geq 0,5$ und Werten für Cronbach- $\alpha \geq 0,7$ kann grundsätzlich von einer reliablen Konstruktmessung ausgegangen werden.³⁹⁷ Die Ergebnisse des Pre-Tests liefern demnach erste positive Befunde hinsichtlich der Reliabilität der entwickelten Skala. Die endgültige Prüfung der Reliabilität der Messkonstrukte erfolgt anhand einer größeren Stichprobe mit den Daten der Hauptuntersuchung in Kap. C 2.2.2. Dort werden die angewendeten Verfahren zur Reliabilitätsprüfung detailliert dargestellt.

1.2.3.2 Operationalisierung der impliziten Einstellung der Entscheidungsträger

Bei der Messung impliziter Einstellungen gilt es, ihren unbewussten Charakter zu berücksichtigen. Ein Verfahren, bei dem Einstellungen zu bestimmten Beurteilungsobjekten erst ins Bewusstsein gerufen werden, wie es bspw. bei der zuvor diskutierten direkten Abfrage expliziter Einstellungen der Fall ist, ist daher nicht zielführend.³⁹⁸ Zur Messung impliziter Einstellungen wurden eine Vielzahl unterschiedlicher Verfahren entwickelt, die die indirekte Messung von Einstellungen ermöglichen, d. h. ohne die Probanden direkt auf die untersuchten Zielkonstrukte anzusprechen.³⁹⁹

Neben Messverfahren, die an linguistischen oder semantischen Aspekten ansetzen, haben sich vor allem Messverfahren durchgesetzt, die auf der Analyse von Reaktionszeiten beruhen,⁴⁰⁰ über die indirekt auf Persönlichkeitsmerkmale der Probanden geschlossen wird.⁴⁰¹ Bei der Analyse von Reaktionszeiten werden vor allem zwei Verfahren diskutiert, das Priming und der implizite Assoziationstest (IAT).⁴⁰² Priming-Verfahren analysieren, ob die vorherige Darbietung eines Reizes (der Primereiz) die

397 Vgl. Homburg & Giering, 1996, S. 13; Backhaus et al., 2009, S. 25.

398 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 251.

399 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 298–300. Neben der hier beschriebenen indirekten Messung von impliziten Einstellungen bspw. über Reaktionszeiten besteht auch die Möglichkeit zur direkten Messung von Reaktionen auf bestimmte Stimuli. Die direkte Messung erfolgt dabei über die Analyse physiologischer Reaktionen oder Gehirnaktivitäten. Da derartige Analysetechniken aufgrund der angestrebten Durchführung eines Online-Experimentes von vornherein als nicht praktikabel ausgeschlossen wurden, werden sie im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht weiter thematisiert. Für eine Einführung in das Verfahren der impliziten Einstellungsmessung durch die Analyse physiologischer Reaktionen vgl. Ito & Caccioppo, 2007, für eine Einführung in die Messung impliziter Einstellungen durch die Analyse von Gehirnströmen vgl. Olsson & Phelps, 2007.

400 Vgl. Kroeber-Riel et al., 2009, S. 253; Fazio & Olson, 2003, S. 298 f.; Fazio & Olson, 2003, S. 299 f. bietet eine Übersicht über die Verfahren, die auf der linguistischen und semantischen Analyse der Antworten der Auskunftspersonen beruhen.

401 Vgl. Gawronski, 2006, S. 53.

402 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 30. Der implizite Assoziationstest wurde in folgendem Artikel eingeführt: Greenwald et al., 1998.

Reaktionszeit bei der Zuordnung eindeutig bewerteter Zielreize zu Zielkategorien beeinflusst. Die Grundannahme ist dabei, dass bei einer einstellungskongruenten Abfolge von Primereiz und Zielreiz die Reaktionszeit geringer ist als bei einer einstellungsinkongruenten Abfolge (Kongruenzeffekt).⁴⁰³ Mit Hilfe von Priming-Verfahren konnten zwar valide Ergebnisse erzielt werden,⁴⁰⁴ allerdings bei relativ geringen Effektstärken und bei einer lediglich schwachen bis mittelmäßig ausgeprägten Reliabilität.⁴⁰⁵ Der IAT hingegen liefert in der Regel valide Ergebnisse mit hohen Effektstärken und relativ guter Reliabilität,⁴⁰⁶ was Gründe für die Auswahl des IAT zur impliziten Einstellungsmessung in der vorliegenden Arbeit waren. Darüber hinaus kann ein IAT aufgrund seines einfachen Aufbaus und leichten Adaptionfähigkeit relativ einfach in das angestrebte Online-Design der Untersuchung integriert werden,⁴⁰⁷ wie die bereits in vielen Studien durchgeführte internetbasierte Erhebung von Reaktionszeiten mit Hilfe des IAT belegt.⁴⁰⁸

Der IAT wurde 1998 durch Greenwald et al. erstmals der wissenschaftlichen Community vorgestellt und ist das am häufigsten verwendete Verfahren zur Messung impliziter Einstellungen.⁴⁰⁹ Der IAT ist kein einheitliches Messverfahren, sondern stellt eine allgemeine Verfahrensklasse mit unterschiedlich ausgeprägten Tests dar, die bei jeder Anwendung auf den jeweiligen Untersuchungsgegenstand angepasst werden.⁴¹⁰ Der in der vorliegenden Arbeit verwendete und im Folgenden dargestellte Test beruht auf der von Greenwald, McGhee und Schwartz dargestellten Basisvariante des IAT.⁴¹¹ Der IAT besteht aus einer computergestützten Kategorisierungsaufgabe, bei der unterschiedliche Begriffe (Stimuli) per Tastendruck so schnell und fehlerfrei wie möglich jeweils zwei verschiedenen Kategorien (Stimulusgruppen) zugeordnet werden müssen.⁴¹² Dabei sind Zuordnungsaufgaben sowohl zu einem binären Ziel-Konstrukt als auch zu einem binären Attribut-Konstrukt sowie zu Kombinationen

403 Vgl. Wentura & Degner, 2006, S. 24 f.

404 Vgl. Fazio & Olson, 2003, S. 305–307.

405 Vgl. Kawakami & Dovidio, 2001, S. 224.

406 Vgl. Greenwald & Nosek, 2001, S. 91; Nosek et al., 2005, S. 166; Egloff & Schmukle, 2002, S. 1451–1453; Maison et al., 2004, S. 412 f; Kämpfe, 2005, S. 12; Gawronski & Conrey, 2004, S. 119–121.

407 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 12; Lane et al., 2007, S. 61.

408 Vgl. Greenwald et al., 2003, S. 199.

409 Vgl. Greenwald et al., 1998, S. 1464–1480; Lane et al., 2007, S. 60 f.; Gschwendner et al., 2006, S. 14; Kämpfe, 2005, S. 12.

410 Vgl. Gschwendner et al., 2006, S. 14; Schnabel, 2004, S. 11.

411 Immer wenn im Folgenden vom IAT die Rede ist, ist die Basisvariante des IAT gemeint. Verfahrensvarianten und Weiterentwicklungen sind bspw. der „Extrinsic Affective Simon Task“, De Houwer, 2003, der „Go/No Go Association Task“, Nosek & Banaji, 2001, oder der „Single Target IAT“, Blümke & Friese, 2008.

412 Vgl. Gawronski & Conrey, 2004, S. 119; Gschwendner et al., 2006, S. 14.

der beiden Konstrukte durch die Probanden zu leisten.⁴¹³ Die Verdeutlichung der Vorgehensweise bei der Standardversion eines IAT erfolgt im Folgenden anhand der von Greenwald et al. verwendeten Ziel- und Attribut-Konstrukte. Die nachfolgende Abbildung bietet eine Übersicht über die Kategorien (Blumen vs. Insekten und positiv vs. negativ) und eine Auswahl der dazugehörigen Stimuli.⁴¹⁴

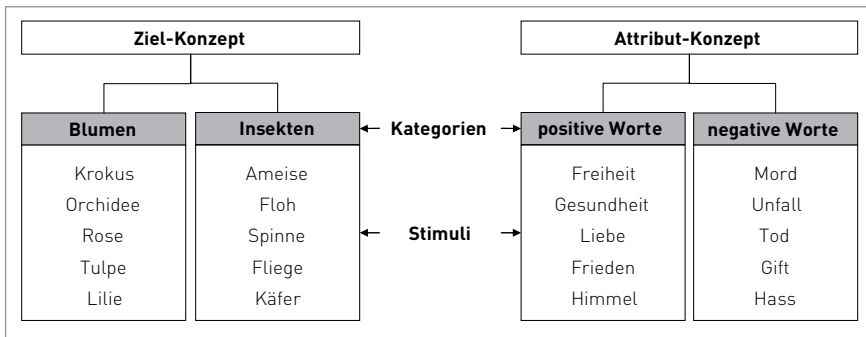


Abb. 22: Beispiel für Kategorien und Stimuli eines IAT zur Messung der impliziten Einstellung gegenüber Blumen und Insekten

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Greenwald et al., 1998, S. 1479

Sieben Bearbeitungsblöcke konstituieren typischerweise einen IAT, von denen fünf zur Einübung der vorgegebenen Tastenbelegungen dienen und zwei weitere zur Messung der impliziten Einstellung der Zielpersonen gegenüber den Zielkategorien.⁴¹⁵ Der Ablauf des IAT setzt sich dabei aus folgenden Schritten zusammen:⁴¹⁶

1. Die Testpersonen üben im ersten Schritt zum einen den Umgang mit der Tastenbelegung und machen sich zudem mit den Stimuli der beiden Ziel-Kategorien vertraut. So sollen die Probanden die linke Taste drücken, wenn der Name einer Blume auf dem Bildschirm erscheint und die rechte, wenn der Name eines Insektes auftaucht. Die Zuordnung soll dabei möglichst schnell und fehlerfrei gelingen.⁴¹⁷

⁴¹³ Vgl. Kämpfe, 2005, S. 13.

⁴¹⁴ Vgl. Greenwald et al., 1998, S. 1479. Von den dort angeführten 25 Stimuli pro Stimulusgruppe wurden aus Darstellungsgründen lediglich jeweils fünf Begriffe ausgewählt und übersetzt.

⁴¹⁵ Vgl. Gawronski, 2006, S. 55.

⁴¹⁶ Vgl. Greenwald et al., 1998, S.1465 f.; Greenwald et al., 2003, S. 198.

⁴¹⁷ Welche der Kategorien dabei der linken oder rechten zugeordnet wird, spielt für die Testergebnisse grundsätzlich keine Rolle, solange die Zuordnung bei der Interpretation der Testergebnisse berücksichtigt wird.

2. Der zweite Bearbeitungsblock weist den gleichen Ablauf wie der erste auf, wobei nun den beiden Attribut-Kategorien die beiden Stimuli zugeordnet werden sollen: positive Worte durch Betätigung der linken Taste und negative durch Betätigung der rechten Taste.
3. Im dritten Block werden Ziel- und Attribut-Kategorien miteinander kombiniert unter Beibehaltung der gelernten Tastenbelegung. D. h. in dieser Sequenz erscheinen sowohl Stimuli aus den Ziel-Kategorien als auch aus den Attribut-Kategorien, die durch Betätigung der linken Taste Blumen oder positiven Worten und durch Drücken der rechten Taste Insekten oder negativen Worten zugeordnet werden sollen. Der dritte Bearbeitungsblock dient der Einübung der Vorgehensweise.
4. Der vierte Schritt entspricht dem dritten Bearbeitungsschritt, die in Schritt vier gewonnenen Daten werden zur Bestimmung der impliziten Einstellung verwendet.
5. Im fünften Schritt wird eine vertauschte Tastenbelegung für die Ziel-Kategorien eingeübt. Insekten werden nun durch Betätigung der linken und Blumen durch Betätigung der rechten Taste zugeordnet.
6. Schritt Nummer sechs stellt nun eine Kombination der getauschten Ziel-Kategorien und der unveränderten Attribut-Kategorien dar. In diesem Schritt wird somit im Vergleich zu Schritt drei die jeweils andere Ziel-Kategorie mit der Attribut-Kategorie kombiniert; Insekten und positive Worte auf der linken Taste sowie Blumen und negative Worte auf der rechten Taste. Der sechste Bearbeitungsblock dient der Einübung der Vorgehensweise.
7. Der siebte Schritt entspricht dem sechsten Bearbeitungsschritt, die in Schritt sieben gewonnenen Daten werden zur Bestimmung der impliziten Einstellung verwendet.

Untenstehende Tabelle gibt eine Übersicht über die sieben Bearbeitungsblöcke eines IAT.

Block	Aufgabe	Funktion	linke Antworttaste	rechte Antworttaste
1	Zuordnung Ziel-Kategorien	Übung	Blumen	Insekten
2	Zuordnung Attribut-Kategorien	Übung	positive Worte	negative Worte
3	Kombinierte Zuordnung (Ziel + Attribut)	Übung	Blumen + positive Worte	Insekten + negative Worte
4	Kombinierte Zuordnung (Ziel + Attribut)	Test	Blumen + positive Worte	Insekten + negative Worte
5	Vertauschte Zuordnung Ziel-Kategorien	Übung	Insekten	Blumen
6	Vertauschte kombinierte Zuordnung (Ziel + Attribut)	Übung	Insekten + positive Worte	Blumen + negative Worte
7	Vertauschte kombinierte Zuordnung (Ziel + Attribut)	Test	Insekten + positive Worte	Blumen + negative Worte

Tab. 22: Bearbeitungsblöcke eines IAT

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Greenwald et al., 2003, S. 198; Lane et al., 2007, S. 63; Schnabel, 2004, S. 12

Entscheidend für die Auswertung des IATs sind die kombinierten Zuordnungsaufgaben in den Schritten vier und sieben.⁴¹⁸ Die implizite Einstellungsberechnung beruht auf der Annahme, dass Probanden die Zuordnungsaufgabe dann schneller absolvieren können, wenn die Kombination der Kategorien mit ihrer impliziten Einstellung kongruent ist, als wenn die Kombination einstellungsinkongruent ist.⁴¹⁹ Wenn man im oben dargestellten Beispiel davon ausgeht, dass ein Proband eine positive implizite Einstellung gegenüber Blumen und eine negative gegenüber Insekten hat, dann sollten die Reaktionszeiten in Block vier signifikant kürzer sein als in Block sieben.⁴²⁰

Im Gegensatz zu der Vielzahl von Artikeln, die sich mit der Validität des IATs beschäftigen, befassen sich bislang nur wenige Studien mit möglichen kognitiven Prozessen, die den IAT-Effekt auslösen.⁴²¹ Dabei werden unterschiedliche psychologische Modelle und Mechanismen zur Erklärung der Entstehung und Beeinflussung des Effektes in der Literatur diskutiert, wie bspw. der „stimulus-response compatibility mechanism“ nach De Houwer, der „task switching“-Ansatz nach Mierke und Klauer

⁴¹⁸ Vgl. Gschwendner et al., 2006, S. 14; Schnabel, 2004, S. 12.

⁴¹⁹ Vgl. Greenwald & Nosek, 2001, S. 85; Kämpfe, 2005, S. 14.

⁴²⁰ Vgl. Greenwald et al., 1998, S. 1464; Schnabel, 2004, S. 12.

⁴²¹ Vgl. Schnabel, 2004, S. 14.

oder das „Zweifaktorenmodell“ nach Steffens et al.⁴²² Eine ausführliche Diskussion der hier genannten und weiteren Erklärungsansätze des IAT-Effekt findet sich bei Schnabel.⁴²³ Alles in allem können die Erklärungsansätze für den IAT so zusammengefasst werden, dass Übereinstimmung der Ziel- und Attribut-Kategorien hinsichtlich verschiedener Dimensionen den IAT-Effekt bewirken.⁴²⁴ Neben der Stärke der Assoziationen zwischen den Kategorien, können dabei auch Dimensionen wie bspw. die Bekanntheit der Stimuli oder deren Gleichartigkeit Erklärungen für den beobachteten IAT-Effekt darstellen.⁴²⁵ Dies gilt es bei der Auswahl der Stimuli und bei der Interpretation der generierten Ergebnisse zu berücksichtigen.

Die Operationalisierung der impliziten Einstellung als unabhängige Variable im Rahmen der vorliegenden Arbeit erfordert eine inhaltliche Anpassung an den zugrundeliegenden Untersuchungsgegenstand in zweierlei Hinsicht. Zum einen gilt es die Ziel- und Attribut-Kategorien zu definieren und zu benennen und zum anderen die entsprechenden Stimuli der jeweiligen Kategorien abzuleiten.⁴²⁶ Die Zielkategorien werden unter Berücksichtigung der im Fokus der Untersuchung stehenden Kommunikationsinstrumente und in Anlehnung an die Operationalisierung der expliziten Einstellung definiert als „Werbebrief“ und „TV-Spot“. Im Rahmen des IAT soll in der vorliegenden Untersuchung analysiert werden, ob die Probanden mit den Zielkategorien positive oder negative Assoziationen haben. Eine derartige Zielsetzung ist typisch für eine Vielzahl durchgeführter IATs (sog. Valenz-IATs), so dass die Definition der Attributkategorien in Anlehnung an Rothermund/Wentura übernommen werden kann.⁴²⁷ Die Attribut-Kategorien lauten „positive Worte“ und „negative Worte“.

Der zweite Schritt bei der inhaltlichen Anpassung des IATs an den Untersuchungsgegenstand ist die Ableitung von Stimuli für die definierten Kategorien.⁴²⁸ Bei den Stimuli zu den Attribut-Kategorien kann, wie bereits bei der Kategoriendefinition, auf Stimuli aus durchgeführten Valenz-IATs zurückgegriffen werden. Abbildung 23 zeigt die aus der Studie von Rothermund/Wentura 2001 übernommenen Stimuli.⁴²⁹

422 Vgl. De Houwer, 2001, S. 444–446; Mierke & Klauer, 2001, S. 114; Steffens et al., 2004, S. 60 f.

423 Vgl. Schnabel, 2004, S. 14–23.

424 Vgl. Schnabel, 2004, S. 22.

425 Vgl. Schnabel, 2004, S. 22.

426 Vgl. Lane et al., 2007, S. 85.

427 Vgl. Rothermund & Wentura, 2001, S. 105.

428 Vgl. Lane et al., 2007, S. 86.

429 Vgl. Rothermund & Wentura, 2001, S. 105.

Hinsichtlich der Stimuli zu den Ziel-Kategorien konnte sich nicht an eine bereits durchgeführte Studie angelehnt werden, da Werbebrief und TV-Spot bislang noch nicht Kategorien eines IAT waren. Zur Generierung möglicher Stimuli wurden in einem Pre-Test insgesamt 29 Testpersonen nach assoziierten Substantiven zu den Begriffen „Werbebrief“ und „TV-Spot“ gefragt.⁴³⁰ Die gesammelten Begriffe wurden anschließend, nachdem sie auf ihre Plausibilität hin überprüft wurden,⁴³¹ von fünf unterschiedlichen Personen zu Oberbegriffen verdichtet.⁴³² Aus diesen fünf Listen von Oberbegriffen wurden mittels einer Frequenzanalyse diejenigen ausgewählt, die über alle Codierer am häufigsten genannt wurden und die die Grundlage für den weiteren Prozess der Stimuli-Definition bildeten.⁴³³ Die Auswahl der Stimuli, die in einem IAT verwendet werden, beeinflusst entscheidend die Ergebnisse des durchgeführten IATs. So wurde in verschiedenen Studien nachgewiesen, dass bei gleichbleibenden Kategoriennamen und wechselnden Stimuli, teils sehr unterschiedliche Ergebnisse erzielt wurden.⁴³⁴ Bei der Auswahl der Stimuli gilt es, diejenigen auszuwählen, die die vom Forscher intendierten Kategorien inhaltlich am besten repräsentieren. Daher entscheidet letztlich der Initiator des IATs über die finale Definition der Stimuli. Dabei sind verschiedene Kriterien zu beachten, die zu einer Verfälschung der Ergebnisse führen können. Da die Messung der impliziten Einstellung im Rahmen des IAT auf Reaktionszeiten beruht, ist bspw. darauf zu achten, dass die Reaktionszeiten nicht durch die Formulierung der Stimuli beeinflusst werden. So gilt es, die Stimuli eindeutig zu benennen sowie Stimuli aus mehreren Wörtern und Verneinungen zu vermeiden.⁴³⁵ Darüber hinaus sollte sichergestellt werden, dass die Kategorisierung der Stimuli ausschließlich anhand ihrer Zugehörigkeit zu den entsprechenden Kategorien erfolgt. Dazu sollten die Stimuli der unterschiedlichen Kategorien homogen hinsichtlich objektiver Kriterien wie Wortlänge oder Anfangsbuchstaben und subjektiver Kriterien wie Valenz, Attraktivität oder Sympathie sein.⁴³⁶ Die Anzahl der definierten Stimuli hat keinen signifikanten Einfluss auf die Ergebnisse des IATs,

430 Als Testpersonen dienten Masterstudenten der School of Management and Innovation an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Es handelte sich dabei um Studentinnen und Studenten des Jahrgangs 2008 der berufsbegleitenden Studiengänge „MarketingMBA“ und „MedienMBA“, die Managementpositionen im Bereich Marketing und Medien bekleiden und daher eine adäquate Zielgruppe für den Pre-Test darstellen.

431 Aussortiert wurden dabei Begriffe, die keine Substantive waren, nicht eindeutige und nicht allgemein bekannte Substantive.

432 Dabei handelte es sich um fünf wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing, die bis auf einen, bis dato nicht an der Operationalisierung des IATs beteiligt waren und daher unvoreingenommen die Verdichtung zu Oberbegriffen durchführten.

433 Anhang 5 zeigt die von den Codierern zu Oberbegriffen verdichteten Assoziationen.

434 Vgl. bspw. Nosek et al., 2005, S. 171; Mitchell et al., 2003, S. 459 f.; Govan & Williams, 2004, S. 359; De Houwer, 2001, S. 448 f.

435 Vgl. Lane et al., 2007, S. 87.

436 Vgl. Lane et al., 2007, S. 87; Kämpfe, 2005, S. 16.

solange mehr als zwei Stimuli pro Kategorie definiert werden und diese die jeweilige Kategorie möglichst gut repräsentieren.⁴³⁷

Untenstehende Abbildung zeigt abschließend eine Übersicht über die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung verwendeten Kategorien und Stimuli:

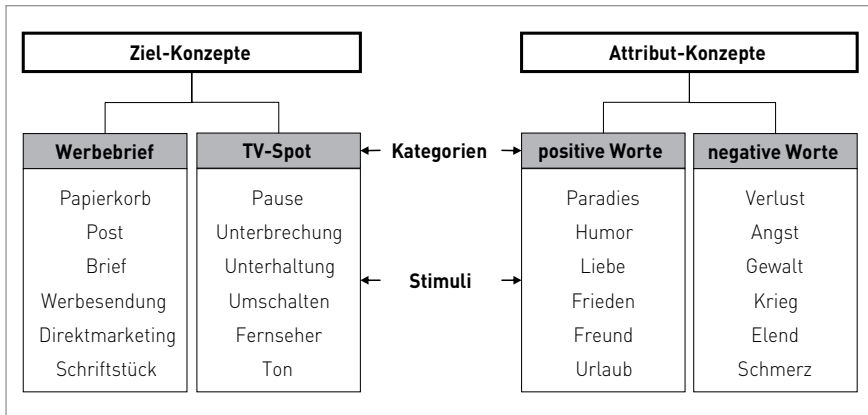


Abb. 23: Kategorien und Stimuli des IATs

Neben den soeben beschriebenen inhaltlichen Anpassungen des IATs kann der experimentelle Ablauf des IATs an den Untersuchungsgegenstand angepasst werden. Die Anzahl der Wiederholungen, die die Probanden während der unterschiedlichen Bearbeitungsblöcke absolvieren, wurde wie folgt festgelegt: In den Bearbeitungsblöcken, in denen die Zuordnung von Begriffen zu einer Kategorie eingeübt wurde (Blöcke 1, 2, und 5), wurden 20 Wiederholungen verlangt. In den Blöcken, in denen die Zuordnung zu zwei kombinierten Kategorien eingeübt wurde, 25 (Blöcke 3 und 6) und in den Blöcken, in denen die eigentliche Messung stattfindet, 55 (Blöcke 4 und 7).⁴³⁸ Neben der Anzahl der Wiederholungen kann je nach Untersuchungsziel die Reihenfolge, in der die kombinierte Zuordnung zu Ziel- und Attributkategorien erfolgen soll, variiert werden (Blöcke 3, 4 und 6, 7). Wird davon ausgegangen, dass

⁴³⁷ Vgl. Nosek et al., 2005, S. 175. Die finale Auswahl der Stimuli erfolgte unter Berücksichtigung der angeführten Kriterien und im Dialog mit Dr. Konrad Schnabel. Dr. Schnabel hat sich im Rahmen seiner wissenschaftlichen Karriere, unter anderem im Rahmen seiner Dissertation und einem Forschungsaufenthalt bei Prof. Anthony G. Greenwald (University of Washington, Seattle) und Prof. Mahzarin R. Banaji (Harvard University, Cambridge) im Jahr 2004, intensiv mit dem IAT beschäftigt und diverse Artikel zu diesem Themenkomplex veröffentlicht.

⁴³⁸ Die Auswahl der erwähnten Anzahl an Wiederholungen in den einzelnen Bearbeitungsschritten erfolgte auf Basis von Erfahrungswerten eines an der Umsetzung des IAT beteiligten Experten sowie in Anlehnung an Lane et al., 2007, S. 88. In den Blöcken 3 und 6 wurde insgesamt 29 Wiederholungen erhoben, die ersten vier wurden zur Analyse der Daten nicht verwendet.

ein Proband gegenüber einer Zielkategorie eher positiv und gegenüber der anderen Zielkategorie eher negativ eingestellt ist, können einstellungskompatible und einstellungsincompatible Bearbeitungsblöcke unterschieden werden. In verschiedenen Studien wurde nachgewiesen, dass die Reihenfolge, in der einstellungskompatible und einstellungsincompatible Zuordnungsaufgaben durchgeführt werden, die Ergebnisse des IATs beeinflusst. Wird die einstellungskompatible Aufgabe stets zuerst durchgeführt, kann es zu einer Überbewertung des IAT-Effektes kommen; wird die einstellungsincompatible Aufgabe zuerst durchgeführt, zu einer Unterbewertung.⁴³⁹ In Abhängigkeit vom Untersuchungsziel ändert sich der Umgang mit diesem Reihenfolgeeffekt. Sollen auf aggregierter Ebene Aussagen zur impliziten Einstellung gegenüber den Zielkategorien getroffen werden, wird die Reihenfolge der kombinierten Zuordnungsaufgaben über alle Probanden randomisiert. Wenn der IAT-Effekt, wie in der vorliegenden Untersuchung, allerdings als unabhängige Variable auf individueller Ebene dient, können existierende Zusammenhänge durch die Randomisierung unter Umständen schwerer identifiziert werden, da Unterschiede in der gemessenen impliziten Einstellung, zwar auf unterschiedliche Einstellungen gegenüber den Zielkategorien zurückzuführen sein können, aber unter Umständen auch auf eine unterschiedliche Reihenfolge der kombinierten Zuordnungsaufgaben.⁴⁴⁰ Daher wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung von einer Randomisierung der kombinierten Zuordnungsaufgaben über die Probanden hinweg abgesehen.⁴⁴¹ Zur weiteren Verdeutlichung des Ablaufes des IATs in der vorliegenden Untersuchung werden in Anhang 6 die Visualisierungen der unterschiedlichen Ablaufschritte im Rahmen der Durchführung des Online-Experimentes dargestellt.

Zur Berechnung der impliziten Einstellungen aus den in Millisekunden erhobenen Reaktionszeiten (auch Latenzzeiten oder Latenz genannt) existieren unterschiedliche Berechnungsalgorithmen, die alle auf dem Vergleich der Reaktionszeiten in den Bearbeitungsblöcken beruhen, in denen Ziel- und Attribut-Kategorien kombiniert werden (Blöcke 4 und 7 in Tab. 22).⁴⁴² Die berechneten impliziten Einstellungen werden als IAT-Effekt bezeichnet.⁴⁴³ Die konventionelle Berechnung des IAT-Effektes, die Greenwald et al. bei der Einführung des IATs vorschlugen, beinhaltet den Vergleich

439 Vgl. Lane et al., 2007, S. 90; Messner & Vosgerau, 2010, S. 384.

440 Vgl. Lane et al., 2007, S. 90.

441 Der von Messner/Vosgerau vorgeschlagene wiederholte Reihenfolgewechsel der kombinierten Zuordnungsaufgabe wird aufgrund des zusätzlichen Erhebungsaufwandes und der Online-Datenerhebung bei einer Zielgruppe tendenziell starken zeitlichen Restriktionen kritisch gesehen, vgl. Messner & Vosgerau, 2010, S. 382 f.

442 Vgl. Schnabel, 2004, S. 12.

443 Vgl. Schnabel, 2004, S. 12.

der mittleren Reaktionszeiten in den relevanten Bearbeitungsblöcken, wobei extreme Ausprägungen der Reaktionszeiten eliminiert und die Reaktionszeiten logarithmiert werden.⁴⁴⁴ Die Logarithmierung dient der Normalverteilung der Latenzen sowie der Stabilisierung der Varianzen.⁴⁴⁵ Im Jahr 2003 haben Greenwald et al. einen verbesserten Berechnungsalgorithmus für den IAT-Effekt entwickelt.⁴⁴⁶ Basierend auf einem Datensatz mit über einer Million Probanden, der über die Homepage des „Project Implicit“ generiert wurde,⁴⁴⁷ erfolgte eine vergleichende Analyse von insgesamt fünf potenziellen Berechnungsmöglichkeiten für den IAT-Effekt.⁴⁴⁸ Verglichen wurden die ausgewählten Messgrößen anhand der Kriterien Ausmaß der Korrelation mit expliziten Einstellungsmaßen, Ausmaß der Korrelation mit der Länge der Reaktionszeiten, interne Konsistenz, Sensitivität für bekannte Effekte, Resistenz gegenüber Reihenfolge-Effekten bei den kombinierten Zuordnungsaufgaben sowie der Resistenz gegenüber Effekten durch bereits gesammelte Erfahrungen mit dem IAT.⁴⁴⁹ Greenwald et al. empfehlen die Verwendung der Messgröße D ,⁴⁵⁰ die die zuvor genannten Kriterien am besten erfüllt und daher auch in der vorliegenden Arbeit verwendet wird.⁴⁵¹

Die Datenbasis zu Berechnung des Parameters D umfasst, anders als in alternativen Berechnungsalgorithmen, in denen die Latenzen der Übungsblöcke drei und sechs sowie die ersten beiden Reaktionszeiten der Blöcke vier und sieben nicht in die Berechnung eingehen,⁴⁵² alle Reaktionszeiten der Bearbeitungsblöcke drei, vier, sechs und sieben. Eine Logarithmierung der Latenzen findet nicht statt. Vor der eigentlichen Berechnung der Messgröße werden alle Reaktionszeiten eliminiert, die größer als 10.000 ms sind, und alle Probanden aus dem Datensatz gelöscht, bei denen mehr als 10 Prozent der Reaktionszeiten kürzer als 300 ms sind. Zur Berechnung werden zwei Ausprägungen von Reaktionszeiten für korrekte und inkorrekte Zuordnungen unterschieden. Im Rahmen der Berechnung werden zunächst die Mittelwerte der

444 Vgl. Greenwald et al., 1998, S. 1468.

445 Vgl. Kämpfe, 2005, S. 63; Greenwald et al., 1998, S. 1467.

446 Vgl. Greenwald et al., 2003, S. 214.

447 Das „Project Implicit“ wurde von Greenwald, Banaji und Nosek gegründet und soll zum einen den wissenschaftlichen Austausch zum Thema IAT fördern und zum anderen interessierten Menschen die Möglichkeit bieten, ihre impliziten Einstellungen zu unterschiedlichen Untersuchungsgegenständen zu messen. Weitere Informationen sind auf der Homepage des „Project Implicit“ unter <https://implicit.harvard.edu/> zu finden.

448 Vgl. Greenwald et al., 2003, S. 200 f.

449 Vgl. Greenwald et al., 2003, S. 199 f.

450 Für die ausführliche Untersuchung der fünf Berechnungsmöglichkeiten vgl. Greenwald et al., 2003, S. 201–213.

451 Für die folgende Beschreibung des Algorithmus zur Berechnung des IAT-Effektes vgl. Greenwald et al., 2003, S. 213–215; Nosek et al., 2007, S. 273.

452 Vgl. Greenwald et al., 2003, S. 214.

korrekten Reaktionszeiten für jeden der vier zur Berechnung herangezogenen Bearbeitungsblöcke berechnet.⁴⁵³ Anschließend werden die gepoolten Standardabweichungen für die Blöcke drei und sechs sowie für die Blöcke vier und sieben berechnet, dabei werden sowohl korrekte als auch inkorrekte Latenzen berücksichtigt. Daraufhin werden die inkorrekten Latenzzeiten ersetzt durch die Summe aus den Mittelwerten der korrekten Reaktionszeiten in den jeweiligen Bearbeitungsblöcken plus 600 ms. Nachfolgend werden erneut die mittleren Reaktionszeiten für die vier verschiedenen Blöcke berechnet und die Differenzen zwischen den Mittelwerten der Bearbeitungsblöcke sechs und drei sowie der Blöcke sieben und vier gebildet. Jede der Differenzen wird daraufhin durch die zuvor berechneten gepoolten Standardabweichungen der entsprechenden Blöcke geteilt. D wird schließlich als Mittelwert der beiden generierten Quotienten berechnet. Zusammenfassend sieht die Formel zur Berechnung des IAT-Effektes nach Greenwald, Nosek und Banaji 2003 wie folgt aus:

$$D = \frac{\frac{\mu_6 - \mu_3}{\sigma_{3,6}} + \frac{\mu_7 - \mu_4}{\sigma_{4,7}}}{2}$$

mit: D = Maßgröße für den IAT-Effekt
 μ_i = Mittelwert über die Reaktionszeiten in Bearbeitungsblock i
 (korrekte und ersetzte inkorrekte Reaktionszeiten)
 $\sigma_{i,j}$ = gepoolte Standardabweichung der Reaktionszeiten in den
 Blöcken i und j (korrekte und inkorrekte Reaktionszeiten)

Bei der Interpretation der Werte von D ist zu beachten, dass der IAT, wie er in der vorliegenden Arbeit verwendet wurde, lediglich eine relative Aussage bezüglich der impliziten Einstellung gegenüber den Zielkategorien ermöglicht.⁴⁵⁴ Messgegenstand des IATs sind somit individuelle Unterschiede der Probanden in ihrer automatischen Präferenz für Werbefbriefe im Vergleich zu TV-Spots.⁴⁵⁵ Eine Aussage über die absolute implizite Einstellung gegenüber den Zielkategorien, ist durch den hier verwendeten IAT nicht möglich.⁴⁵⁶

⁴⁵³ Wenn in Rahmen der Berechnung des IAT-Effektes von korrekten und inkorrekten Reaktionszeiten oder Latenzen die Rede ist, handelt es sich um Reaktionszeiten, die bei korrekter bzw. inkorrektter Zuordnung der Stimuli zu den Kategorien gemessen wurden.

⁴⁵⁴ Vgl. Schnabel, 2004, S. 13.

⁴⁵⁵ Vgl. Gawronski, 2006, S. 53.

⁴⁵⁶ Vgl. Schnabel, 2004, S. 13. Weiterentwicklungen des ursprünglichen IAT wie der „Go/No Go Association Task“, Nosek & Banaji, 2001, oder der „Single Target IAT“, Blümke & Frieze, 2008, hingegen ermöglichen die Analyse isolierter impliziter Einstellungen gegenüber einzelnen Zielkategorien.

Untenstehende Tabelle bietet abschließend eine Zusammenfassung über die Interpretation der Richtung und Stärke des IAT-Effekts.⁴⁵⁷

Ausprägung des IAT-Effektes D			Implizite Einstellung
	D	$> 0,65$	stark positive implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$0,65 \geq$	D	$> 0,35$	moderat positive implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$0,35 \geq$	D	$> 0,15$	gering positive implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$0,15 \geq$	D	> 0	minimal positive implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$0 >$	D	$> -0,15$	minimal negative implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$-0,15 \geq$	D	$> -0,35$	gering negative implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
$-0,35 \geq$	D	$> -0,65$	moderat negative implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot
	D	$\leq -0,65$	stark negative implizite Einstellung gegenüber Werbebrief im Vergleich zum TV-Spot

Tab. 23: Interpretation des IAT-Effekts D

⁴⁵⁷ Die Interpretation der Richtung und Stärke des IAT-Effekts erfolgt in Anlehnung an die Auswertung der unterschiedlichen IATs auf der Homepage des Project Implicit (<https://implicit.harvard.edu/implicit/>).

1.2.4 Operationalisierung des Entscheidungsverhaltens

Die Operationalisierung des Entscheidungsverhaltens erfolgt in enger Anlehnung an das Inventar Präferenz für Intuition und Deliberation (PID) nach Betsch. Dieses Fragebogenmaß misst auf zwei unabhängigen Skalen die zeitstabile Präferenz für Intuition (PID-I) bzw. die Präferenz für Deliberation (PID-D).⁴⁵⁸ Die Orthogonalität der beiden Konstrukte bedingt, dass nicht nur Personen mit hohen Skalenwerten für Intuition und niedrigen Werten für Deliberation und vice versa identifiziert werden können, sondern auch Personen, die sowohl hohe Werte für Intuition und Deliberation bzw. jeweils niedrige Werte für die beiden Subskalen aufweisen.⁴⁵⁹ Teilt man die beiden Subskalen mit Hilfe eines Mediansplits in hohe und niedrige Werte, so können anhand der beiden orthogonalen Konstrukte insgesamt vier unterschiedliche Typen gebildet werden.⁴⁶⁰

- der intuitive Typ (Typ-I): Probanden mit Intuitionswerten über dem Median und Deliberationswerten unter dem Median
- der deliberate Typ (Typ-D): Probanden mit Intuitionswerten unter dem Median und Deliberationswerten über dem Median
- der situationsabhängige Typ I (Typ-S plus): Probanden mit Intuitionswerten über dem Median und Deliberationswerten über dem Median
- der situationsabhängige Typ II (Typ-S minus): Probanden mit Intuitionswerten unter dem Median und Deliberationswerten unter dem Median

Die Unterscheidung zwischen intuitiven und deliberaten Entscheidungsträgern im Rahmen der vorliegenden Untersuchung erfolgt anhand der Typen Typ-I und Typ-D. Untenstehende Abbildung bietet einen Überblick über die vier aus den beiden Subskalen des PID abgeleiteten Entscheidungstypen.

⁴⁵⁸ Vgl. Betsch, 2004, S. 179.

⁴⁵⁹ Vgl. Betsch, 2004, S. 184.

⁴⁶⁰ Vgl. Betsch, 2004, S. 181-184.

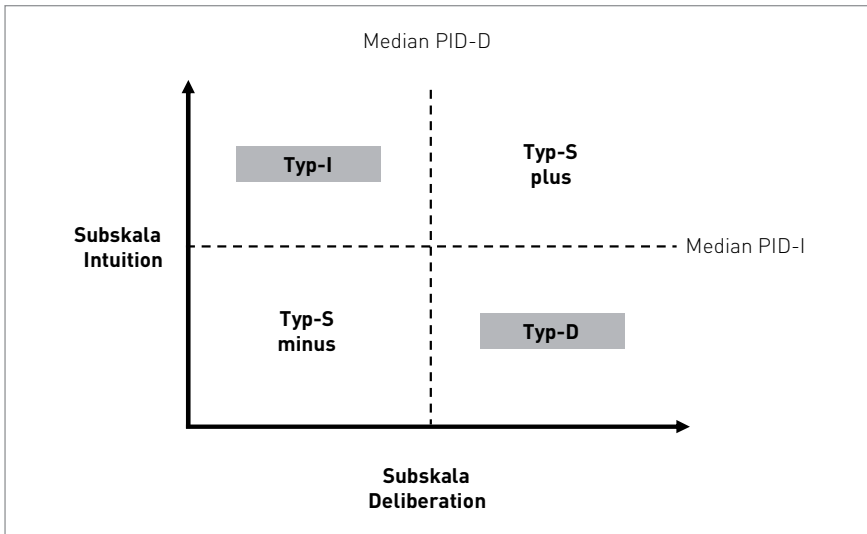


Abb. 24: Zusammenhang zwischen Subskalen zu Intuition (PID-I) und Deliberation (PID-D)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Betsch, 2004, S. 184

Die Skalierung der Antwortmöglichkeiten und die Instruktionen zur Beantwortung der Items wurden von Betsch übernommen. So wurde die Zustimmung zu den Items der Subskalen auf einer 5-stufigen Skala von 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“ abgefragt und die Probanden in der Instruktion darauf hingewiesen, dass sie die Fragen so beantworten sollen, dass die Aussage auf ihr Leben allgemein zutrifft.⁴⁶¹ Die einzige Modifikation der beiden Skalen wurde hinsichtlich der Anzahl der abgefragten Items vorgenommen, da die Abfrage von jeweils neun Items pro Subskala den Fragebogen unnötig verlängert und die Datenerhebung somit erschwert hätte. Die Auswahl der jeweils vier Items pro Subskala erfolgte anhand der größten Faktorladungen der Items auf das jeweilige Konstrukt (PID-I und PID-D).⁴⁶² Die Abfrage der insgesamt acht Items erfolgt randomisiert.

Um zu überprüfen, ob auch der Einsatz der verkürzten Skalen im Rahmen der Hauptuntersuchung zu einer reliablen Messung des Entscheidungsverhaltens geeignet ist, wurde in einem Pre-Test mit insgesamt 29 Probanden unter Verwendung von Cronbach- α und einer konfirmatorischen Faktorenanalyse die Reliabilität der bei-

⁴⁶¹ Vgl. Betsch, 2005, S. 8 f.

⁴⁶² Vgl. Betsch, 2004, S. 183.

den Skalen überprüft.⁴⁶³ Die verkürzte Skala zur Intuition wies ein Cronbach- α von 0,686, eine Faktorreliabilität von 0,860 und eine durchschnittlich extrahierte Varianz von 0,620, die verkürzte Skala zur Deliberation ein Cronbach- α von 0,875, eine Faktorreliabilität von 0,907 und eine durchschnittlich extrahierte Varianz von 0,711 auf. Beide Skalen weisen somit adäquate Reliabilitätswerte auf.⁴⁶⁴ Abb. 25 zeigt einen Überblick über die in der Befragung verwendeten Items.

Nachfolgend finden Sie unterschiedliche Aussagen zu Ihrem allgemeinen Entscheidungsverhalten. Bitte geben Sie auf einer 5er-Skala von 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“ an, inwieweit Sie den Aussagen zustimmen.

	stimme nicht zu			stimme zu		weiß nicht
	1	2	3	4	5	
Items zur Deliberation						
Bevor ich Entscheidungen treffe, denke ich meistens erst mal über meine Ziele nach, die ich erreichen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevor ich Entscheidungen treffe, denke ich meistens erst mal gründlich nach.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich denke erst nach, bevor ich handle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich nehme bei einem Problem erstmal die harten Fakten und Details auseinander, bevor ich mich entscheide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Items zur Intuition						
Ich ziehe Schlussfolgerungen lieber aufgrund meiner Gefühle, Menschenkenntnis und Lebenserfahrung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei meinen Entscheidungen spielen Gefühle eine große Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich mag emotionale Situationen, Diskussionen und Filme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin ein sehr intuitiver Mensch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abb. 25: Items der PID-Skala

463 Als Testpersonen dienten Masterstudenten der School of Management and Innovation an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Es handelt sich dabei um Studentinnen und Studenten des Jahrgangs 2008 der berufsbegleitenden Studiengänge „MarketingMBA“ und „MedienMBA“, die Managementpositionen im Bereich Marketing und Medien bekleiden und daher eine adäquate Zielgruppe für den Pre-Test darstellen.

464 Vgl. Homburg & Giering, 1996, S. 13; Backhaus et al., 2009, S. 25.

1.2.5 Operationalisierung der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand

Die zweite moderierende Variable dieser Arbeit neben dem Entscheidungsverhalten ist die Erfahrung der Entscheidungsträger mit dem Entscheidungsgegenstand. Unter Berücksichtigung der Konkretisierung des Untersuchungsgegenstandes wird im Folgenden die Erfahrung mit dem Versenden von Mailings in Form von Werbebriefen als Teil der Unternehmenskommunikation operationalisiert. Wie in Kap. B 2.2.2.2 konzeptionell hergeleitet, werden anhand der Variable Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand Probanden unterschieden, die viel bzw. wenig Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand haben. Die Differenzierung erfolgt dabei unter Rückgriff auf die Nutzung des Mailings in der Unternehmenskommunikation. Die Operationalisierung der Erfahrung mit dem Versenden von Mailings erfolgt somit in Anlehnung an die Literatur zur Produktnutzung. In der Literatur werden verschiedene Ansätze zur Messung der Nutzung von Produkten diskutiert.⁴⁶⁵ In der Mehrzahl der diskutierten Messansätze wird die Nutzung basierend auf mehreren Dimensionen bestimmt. Nutzungshäufigkeit und Nutzungsvielfalt bilden dabei in allen Studien, wenn auch leicht unterschiedlich definiert und benannt, die Grundlage zur Bestimmung der Nutzung.⁴⁶⁶ Die Messung der Nutzung in der vorliegenden Arbeit erfolgt in enger Anlehnung an Shih / Venkatesh, die im Rahmen einer Diffusionsanalyse von Produktinnovationen die Nutzung innovativer Produkte messen.⁴⁶⁷ Die Produktnutzung beinhaltet dabei die beiden zuvor erwähnten Dimensionen Nutzungshäufigkeit (rate of use) und Nutzungsvielfalt (variety of use). Die Nutzungshäufigkeit bezieht sich hierbei darauf, wie lange sich ein Proband in einer vorgegebenen Zeitspanne mit dem Produkt beschäftigt und die Nutzungsvielfalt darauf, für wie viele unterschiedliche Verwendungszwecke das Produkt eingesetzt wird.⁴⁶⁸ Auch wenn anzunehmen ist, dass die dargestellten Nutzungsdimensionen korrelieren, so sind Situationen denkbar, in denen ein Produkt häufig, aber lediglich für einen Zweck oder aber selten für verschiedene Zwecke verwendet wird.⁴⁶⁹ Erst die Berücksichtigung beider Dimensionen, Nutzungshäufigkeit und -vielfalt, ermöglicht die Identifikation derartiger Nutzungsmuster und damit deren differenzierte Betrachtung. Die Unterteilung der

465 Vgl. bspw. Shih & Venkatesh, 2004, S. 59–61; Ram & Jung, 1991, S. 403 f.; Blair & Innis, 1996, S. 450.

466 Ram und Jung 1991 verwenden neben den Dimensionen Nutzungshäufigkeit und -vielfalt noch eine dritte Dimension Nutzungsanlässe (usage situation). Vgl. Ram & Jung, 1991, S. 404.

467 Vgl. Shih & Venkatesh, 2004, S. 59.

468 Vgl. Shih & Venkatesh, 2004, S. 60.

469 Vgl. Ram & Jung, 1991, S. 406–408; Shih & Venkatesh, 2004, S. 60.

Dimensionen in eine hohe bzw. niedrige Nutzungshäufigkeit sowie eine hohe bzw. niedrige Nutzungsvielfalt ermöglicht die Ableitung von insgesamt vier unterschiedlichen Nutzungstypen: intensive, spezialisierte, nicht spezialisierte und extensive Nutzung (vgl. Abb. 26).

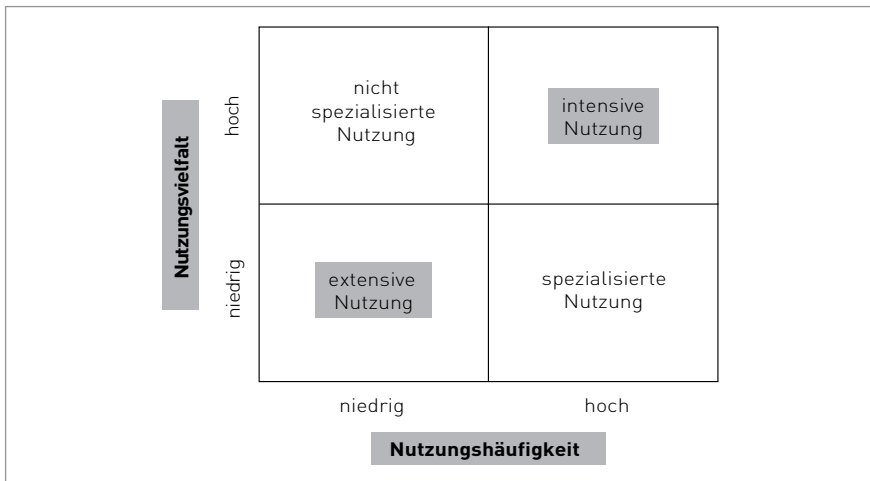


Abb. 26: Typologie zur Nutzung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Shih & Venkatesh, 2004, S. 60

Intensive Nutzung bedeutet, dass sowohl eine hohe Nutzungshäufigkeit als auch eine hohe Nutzungsvielfalt vorliegt, wohingegen die Kombination der jeweils niedrigen Ausprägungen der Dimensionen als extensive Nutzung definiert wird. Eine spezialisierte Nutzung liegt vor, wenn ein Produkt zwar oft, jedoch nur für wenige Verwendungszwecke genutzt wird. Demgegenüber wird die nicht spezialisierte Nutzung definiert als hohe Nutzungsvielfalt bei niedriger Nutzungshäufigkeit.

Die Operationalisierung der Nutzung von Mailings im Rahmen der vorliegenden Untersuchung erfolgt nicht anhand der beiden soeben dargestellten Dimensionen, sondern ausschließlich anhand der Nutzungshäufigkeit. Dies geschieht, da der postulierte moderierende Effekt der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand auf der Annahme einer höheren Bedeutung der Einstellungen (direkte Erfahrung) und einer abnehmenden Tendenz zur Informationssuche bei zunehmender Erfahrung mit

dem Entscheidungsgegenstand beruht.⁴⁷⁰ Es wird allerdings angenommen, dass die beiden Dimensionen Nutzungshäufigkeit und Nutzungsvielfalt hinsichtlich des vermuteten Zusammenhangs gegensätzliche Wirkungsrichtungen aufweisen. Während für die Nutzungshäufigkeit der oben beschriebene Zusammenhang angenommen wird, spricht eine hohe Nutzungsvielfalt eher gegen eine höhere Verhaltensrelevanz der Einstellungen und für eine zunehmende Tendenz zur Informationssuche. Vor dem Hintergrund der konzeptionellen Begründung des postulierten Effekts wird die Erfahrung daher ausschließlich über die Dimension Nutzungshäufigkeit operationalisiert.

Bei der Operationalisierungen der Erfahrung unter Rückgriff auf die Nutzungshäufigkeit ist der unterschiedliche Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit im Vergleich zu der Untersuchung von Shih/Venkatesh zu berücksichtigen. Während Shih/Venkatesh die Nutzung von Computern untersucht haben,⁴⁷¹ ist der Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Untersuchung das Mailing in Form von Werbebriefen. Dabei wird von der Operationalisierung der Nutzungshäufigkeit über die Zeit, die sich die Probanden mit dem Untersuchungsgegenstand beschäftigt haben,⁴⁷² Abstand genommen, da es den befragten Entscheidungsträgern nur schwer möglich sein wird, die Zeit abzuschätzen, in der sie sich mit Werbebriefen befasst haben. Von der Abschätzung einer Anzahl von Mailings, mit denen sich beschäftigt wurde, werden validere Ergebnisse erwartet. Die Nutzungshäufigkeit wird somit über die Häufigkeit operationalisiert, mit der die Probanden in ihrem Beruf in den vergangenen drei Kalenderjahren an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings zur Unternehmenskommunikation im Durchschnitt pro Jahr beteiligt waren.

470 Vgl. Kap. B 2.2.2.2.

471 Vgl. Shih & Venkatesh, 2004, S. 64.

472 Vgl. Shih & Venkatesh, 2004, S. 64.

1.3 Ablauf der experimentellen Datenerhebung

Die experimentelle Datenerhebung erfolgte im Rahmen eines Onlineexperimentes, welches sich aus insgesamt drei Teilen zusammensetzt. Der erste und dritte Teil des Onlineexperimentes wurden mit Hilfe der Online-Befragungssoftware EFS Survey durchgeführt, welche im Rahmen des Unipark-Programms der Globalpark AG Hochschulen zur Nutzung zur Verfügung gestellt wird.⁴⁷³ Der zweite Teil der Befragung, der zur impliziten Einstellungsmessung dient, wurde auf einem privaten Server durchgeführt.⁴⁷⁴ Um die Daten aus den drei unterschiedlichen Teilen der jeweiligen Testperson zuordnen zu können, wurde eine laufende Nummer definiert, die beim Wechsel der Befragungsteile mit übergeben wurde.⁴⁷⁵ Der erste Teil des Onlineexperimentes enthielt zunächst eine kurze Einleitung zum Ablauf der Befragung sowie den Hinweis zur vertraulichen Behandlung und anonymen Auswertung der gesammelten Daten. Anschließend wurde in zwei Item-Batterien die Einstellung der Probanden gegenüber dem Mailing (in Form von Werbebriefen) sowie das Entscheidungsverhalten der Probanden abgefragt. Die Abfrage der Items erfolgte jeweils randomisiert. Anschließend wurde die Nutzungshäufigkeit von Mailings als Teil der Unternehmenskommunikation abgefragt. Im Anschluss wurde den Probanden zufällig eines der beiden Entscheidungsszenarien präsentiert und die Testpersonen wurden um die Auswahl eines Mediaplans gebeten. Daraufhin wurden die Probanden zum zweiten Teil der Befragung weitergeleitet, in dem die in Kapitel C 1.2.3.2 beschriebene Versuchsanordnung durchgeführt wurde. Im letzten Teil der Befragung erfolgte die Abfrage von entscheidungsträgerbezogenen (Berufserfahrung, Beteiligung an der Allokation von Kommunikationsbudgets, hierarchische Position, Funktion, Budget- und Personalverantwortung) und unternehmensbezogenen (Art der Kunden, Anzahl Mitarbeiter, Branche, Höhe des Kommunikationsbudgets für Mailings und Anteil am gesamten Kommunikationsbudget) Informationen. Die Befragung endete mit der Verabschiedung der Probanden. Abb. 27 bietet eine Übersicht über den Ablauf des Onlineexperimentes.

473 Vgl. <http://www.unipark.info/>.

474 Mit der Programmierung des internetbasierten Versuchsaufbaus des impliziten Assoziationstests wurde eine externe Person beauftragt, auf deren Server der Test durchgeführt wurde.

475 Hierzu wurde die laufende Nummer als sog. GET-Variable definiert und als Teil der Internetadresse der unterschiedlichen Befragungsteile mit übergeben.

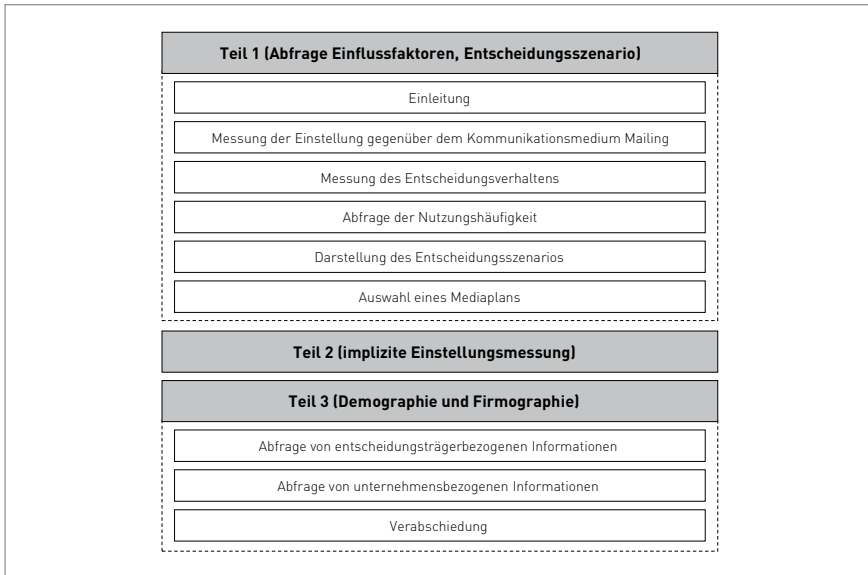


Abb. 27: Ablauf des Online-Experimentes

Das dargestellte Design zur Datenerhebung wurde im Rahmen eines Pre-Tests mit elf Probanden überprüft. Dabei wurden hinsichtlich der Verständlichkeit der Ausfüllanweisungen und Fragestellungen sowie der Funktionsfähigkeit der Weiterleitung zu den unterschiedlichen Befragungsteilen keine Probleme identifiziert.

Die Daten der Untersuchung wurden in zwei Phasen erhoben. Die erste Erhebungsphase dauerte vom 03.11.2009 bis zum 28.12.2009. Zielgruppe waren Marketing-Manager und Marketing-Managerinnen, die bereits an der Entscheidung über die Verteilung von Kommunikationsbudgets beteiligt waren. Die Probandenakquise erfolgte aus persönlichen Kontakten des Lehrstuhlinhabers und der wissenschaftlichen Mitarbeiter des SVI-Stiftungslehrstuhls für Marketing und Dialogmarketing, die überwiegend aus Masterstudenten der School of Management and Innovation aus den MarketingMBA- und MedienMBA-Studiengängen sowie aus Mitgliedern des Marketing Alumni Münster e. V.⁴⁷⁶ bestehen. Im Rahmen der ersten Erhebungsphase konnten insgesamt 93 Probanden für die Untersuchung gewonnen werden. In der zweiten Erhebungsphase wurden die Probanden mit Hilfe eines Marktfor-

⁴⁷⁶ Der Marketing Alumni Münster e. V. ist ein Verein der aktiven und ehemaligen Mitarbeiter und Studenten am Marketing Centrum der Universität Münster, vgl. <http://www.marketing-centrum.de/ifm/mam/de/vereinsportrait/entstehung/index.php>, Zugriff 14.05.2010.

schungsinstituts akquiriert. Befragt wurden Mitarbeiter von Unternehmen mit mehr als hundert Mitarbeitern und mehr als 10 Mio. Euro Umsatz, stratifiziert nach Branchen. Die Ansprache der Probanden erfolgte telefonisch. Dabei wurde die Eignung der Probanden zunächst im Rahmen eines kurzen Telefonats anhand der genannten Kriterien überprüft und bei Interesse wurde anschließend der Link zur Befragung per E-Mail an die Probanden verschickt. Die zweite Erhebungsphase erstreckte sich vom 27.01.2010 bis zum 12.04.2010. In diesem Zeitraum konnten 208 weitere Testpersonen für die Untersuchung gewonnen werden.

2 Auswertung des Experimentes

2.1 Vorgehen bei der empirischen Hypothesenprüfung

Der Prozess der empirischen Hypothesenprüfung kann in Anlehnung an Bühner/Ziegler in vier interdependente Prozessschritte unterteilt werden (vgl. Abb. 28).⁴⁷⁷

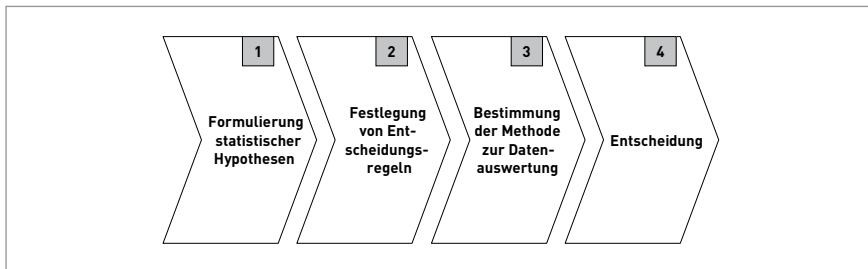


Abb. 28: Ablauf der Hypothesenprüfung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Bühner & Ziegler, 2009, S. 139

Der erste Schritt des dargestellten Schemas zur Hypothesenprüfung ist die Formulierung statistischer Hypothesen. In Teil B der vorliegenden Arbeit wurden insgesamt neun Forschungshypothesen (auch als wissenschaftliche Hypothesen bezeichnet) theoretisch hergeleitet. „Wissenschaftliche Hypothesen sind Annahmen über reale Sachverhalte (empirischer Gehalt, empirische Untersuchbarkeit) in Form von Konditionalsätzen. Sie gehen über den Einzelfall hinaus (Generalisierbarkeit, Allgemeingrad) und sind durch Erfahrungsdaten widerlegbar (Falsifizierbarkeit).“⁴⁷⁸ Zur Überprüfung von Forschungshypothesen ist es erforderlich, diese zunächst in statistische Hypothesen zu überführen.⁴⁷⁹ Bei der Formulierung der statistischen Hypothesen wird zwischen der Nullhypothese (H_0) und der Alternativhypothese (H_1) unterschieden.⁴⁸⁰ H_1 wird dabei so formuliert, dass sie die Forschungshypothese möglichst präzise wiedergibt. Die Nullhypothese beinhaltet die zur Alternativhypothese komplementäre Aussage.⁴⁸¹ Die statistische Hypothesenprüfung erfolgt anhand

477 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 137–172. Der von Bühner/Ziegler dargestellte Prozess zur empirischen Hypothesenprüfung beinhaltet zudem noch die Stichprobenziehung als fünften Schritt. Diese wurde bereits in Kapitel C 1.3 thematisiert und wird daher an dieser Stelle nicht nochmals berücksichtigt.

478 Bortz & Döring, 2006, S. 4.

479 Vgl. Sedlmeier & Renkewitz, 2008, S. 45 f.; Bortz, 2005, S. 109.

480 Vgl. Bortz, 2005, S. 109.

481 Vgl. Bortz, 2005, S. 109.

eines Hypothesenpaares aus H_0 und H_1 . Durch das komplementäre Verhältnis der Null- und Alternativhypothese wird gewährleistet, dass bei Ablehnung von H_0 auf die Gültigkeit von H_1 geschlossen werden kann.⁴⁸² Die Ausformulierung der statistischen Hypothesen hängt entscheidend von der ausgewählten Methode zur Datenauswertung ab (Schritt 4). Bei der Hypothesenprüfung ist zu beachten, dass sich das Ergebnis der Untersuchung auf die untersuchte Stichprobe bezieht, die Hypothesen aber Verhältnisse in der gesamten Population beschreiben.⁴⁸³ Aufgrund dieser Tatsache sind im Rahmen der Hypothesenprüfung zwei unterschiedliche Fehlerarten zu unterscheiden:⁴⁸⁴

- Beim Fehler 1. Art (oder α -Fehler) wird die Nullhypothese verworfen, obwohl sie in der Grundgesamtheit gilt.
- Beim Fehler 2. Art (oder β -Fehler) wird die Nullhypothese akzeptiert, obwohl sie in der Grundgesamtheit nicht gilt.

Nachdem die statistischen Hypothesen im ersten Schritt der empirischen Hypothesenprüfung aufgestellt wurden, werden im zweiten Schritt Entscheidungsregeln für die Hypothesenprüfung festgelegt. Dabei geht es um die Festlegung von Grenzwerten für die Wahrscheinlichkeit eines α - bzw. β -Fehlers.⁴⁸⁵ Zur statistischen Absicherung der Ergebnisse von Hypothesenprüfungen werden dabei Grenzwerte für die Wahrscheinlichkeit eines Fehlers 1. Art festgelegt, das sog. α -Fehler- oder Signifikanzniveau.⁴⁸⁶ Statistische Verfahren, wie bspw. Chi-Quadrat oder t-Tests, testen unter Verwendung eines bestimmten Schwellenwertes für die Signifikanz, ob die in der Stichprobe beobachteten Unterschiede in der zugrunde liegenden Grundgesamtheit signifikant sind.⁴⁸⁷ Der Signifikanztest dient dabei letztlich dem Zweck sicher zu stellen, dass die in der Stichprobe beobachteten Unterschiede nicht zufällig entstanden sind, sondern auf Unterschieden in der Grundgesamtheit beruhen.⁴⁸⁸ Als Signifikanzniveaus der vorliegenden Untersuchung dienen $\alpha \leq 0,1$ für schwach signifikante Ergebnisse, $\alpha \leq 0,05$ für signifikante Ergebnisse und $\alpha \leq 0,01$ für stark signifikante Ergebnisse.⁴⁸⁹

482 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 24 f.

483 Vgl. Bortz, 2005, S. 110.

484 Für eine ausführliche Diskussion der unterschiedlichen Fehlerarten vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 141–143; Bortz, 2005, S. 110 f.

485 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 143.

486 Vgl. Bortz, 2005, S. 113 f.

487 Vgl. Lind, 2009, S. 5.

488 Vgl. Bühner, 2008, S. 120; Field, 2009, S. 53.

489 Vgl. Bortz, 2005, S. 114 und 123.

Die alleinige Untersuchung der statistischen Signifikanz von Testergebnissen lässt allerdings noch keinen Schluss auf die inhaltliche Bedeutsamkeit der beobachteten Unterschiede in der Stichprobe zu.⁴⁹⁰ Hauptkritikpunkt an der Bewertung eines Testergebnisses ausschließlich anhand der statistischen Signifikanz ist die Abhängigkeit statistischer Signifikanzmaße von der Größe der gezogenen Stichprobe.⁴⁹¹ So berechnet sich bspw. die Prüfgröße t im Rahmen eines t -Tests anhand folgender Formel:⁴⁹²

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

mit: \bar{x}_i = Mittelwert der Stichprobe i
 s_i = Standardabweichung der Stichprobe i
 n_i = Größe der Stichprobe i

Aus der Formel wird ersichtlich, dass die Prüfgröße für die statistische Signifikanz t und damit die dem t -Wert zugehörige Wahrscheinlichkeit (p -Wert) umso größer wird, je größer die Differenz der Mittelwerte in den betrachteten Stichproben, je kleiner die Standardabweichung in den Stichproben und je größer die Stichprobenumfänge n_i .⁴⁹³ Aufgrund dieser Zusammenhänge sind Situationen denkbar, in denen Testergebnisse mit einer sehr geringen Mittelwertdifferenz und einer sehr großen Stichprobe statistisch signifikant und Testergebnisse mit einer sehr großen Mittelwertdifferenz und einer sehr kleinen Stichprobengröße statistisch nicht signifikant sind.⁴⁹⁴

⁴⁹⁰ Vgl. Field, 2009, S. 56; Lind, 2009, S. 2.

⁴⁹¹ Vgl. Bühner, 2008, S. 121; Lind, 2009, S. 7.

⁴⁹² Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 338; Bühner & Ziegler, 2009, S. 162. Die dargestellte Formel gilt für den Mittelwertvergleich für zwei unabhängige Gruppen mit ungleicher Varianz. Zur Demonstration der Abhängigkeit des Signifikanzwertes von der Größe der Stichprobe wurde die Formel zur Berechnung des t -Wertes ausgewählt, da diese intuitiv verständlich ist.

⁴⁹³ Vgl. Lind, 2009, S. 4; Bühner & Ziegler, 2009, S. 169. Die dargestellten Zusammenhänge zwischen der statistischen Signifikanz und der Mittelwertdifferenz, der Standardabweichungen sowie der Stichprobengröße gelten auch für andere Ausprägungen des t -Tests sowie für den Chi^2 -Test. Zwar unterscheiden sich die Berechnungsformeln der unterschiedlichen Prüfgrößen, die Wirkungsrichtung der unterschiedlichen Einflussfaktoren auf die statistische Signifikanz bleibt allerdings gleich, vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 169. Zur Berechnung der unterschiedlichen Prüfgrößen vgl. bspw. Janssen & Laatz, 2009, S. 271, S. 339 sowie S. 343.

⁴⁹⁴ Vgl. Bortz, 2005, S. 119; Lind, 2009, S. 4. Neben der hier dargestellten Beeinflussung der Signifikanz von Testergebnissen durch die Größe der Stichprobe weist Lind 2009 auf die Beeinflussung von Testergebnissen durch eine Reduzierung der Standardabweichung in Form einer Eliminierung von Ausreißern hin.

Nimmt man an, dass die Nullhypothese, die Mittelwerte zweier Gruppen in der Grundgesamtheit seien identisch, eine theoretische Fiktion ist,⁴⁹⁵ so kann letztlich jede Null-Hypothese bei einer genügend großen Stichprobe verworfen werden.⁴⁹⁶ Diese Überlegungen verdeutlichen, dass die Überprüfung von Hypothesen ausschließlich auf Basis eines statistischen Signifikanztests wenig Aussagekraft besitzt. Daher wurde mit der Effektstärke ein weiteres Maß zur Prüfung von Unterschieden entwickelt, welches unabhängig von der Größe der Stichprobe ist.⁴⁹⁷ Die Effektstärke ist ein objektives und in der Regel standardisiertes Maß für die Größe des beobachteten Effektes.⁴⁹⁸ Mit Hilfe der Effektstärke können Effekte von unterschiedlichen Variablen innerhalb einer Studie und über unterschiedliche Studien hinweg verglichen und somit Indikationen für die praktische Bedeutsamkeit der generierten Ergebnisse abgeleitet werden.⁴⁹⁹

Zur Bestimmung der Effektstärke wurden unterschiedliche Effektstärkemaße entwickelt.⁵⁰⁰ Die am häufigsten verwendeten Maße sind dabei die Effektstärke d sowie der Korrelationskoeffizient r .⁵⁰¹ Bei der Berechnung von d wird die Differenz der Mittelwerte zweier Stichproben durch die gemeinsame Standardabweichung der beiden Stichproben geteilt:⁵⁰²

$$d = \frac{M_1 - M_2}{S_{\text{gesamt}}}$$

$$S_{\text{gesamt}} = \frac{(N_1 \times S_1) + (N_2 \times S_2)}{N_1 + N_2}$$

mit: M_i = Mittelwert der Stichprobe i
 S_i = Standardabweichung der Stichprobe i
 N_i = Größe der Stichprobe i

495 Die Annahme, dass zwei verschiedene, real existierende Populationen exakt identische Mittelwerte aufweisen, erscheint unrealistisch, vgl. Bortz, 2005, S. 119.

496 Vgl. Field, 2009, S. 53; Bortz, 2005, S. 119.

497 Vgl. Lind, 2009, S. 7; Bortz, 2005, S. 199 f.

498 Vgl. Field, 2009, S. 56; Bühner & Ziegler, 2009, S. 173 f.

499 Vgl. Field, 2009, S. 56 f.; Bortz, 2005, S. 120.

500 Vgl. Ellis, 2010, S. 13–15; Field, 2009, S. 57. Lind 2009 unterscheidet die hier dargestellten „relativen“ Effektstärkemaße von „absoluten“ Effektstärkemaßen, in denen ein lediglich ein Vergleich der Mittelwerte interpretiert wird, vgl. Lind, 2009, S. 11.

501 Vgl. Field, 2009, S. 57; Lind, 2009, S. 7; McGrath & Meyer, 2006, S. 386.

502 Vgl. Bühner, 2008, S. 120.

Der errechnete Quotient gibt an, um wie viele Standardabweichungen die beiden Mittelwerte auseinander liegen.⁵⁰³ Das Effektstärkemaß d ist nach oben und unten nicht begrenzt.⁵⁰⁴ Der Korrelationskoeffizient r ist ebenso ein Maß der Effektstärke. Er kann zwischen minus 1,0 und plus 1,0 liegen, wobei minus 1,0 eine maximal negative und plus 1,0 eine maximal positive Effektstärke ausdrückt. Ein r von Null bedeutet, dass kein Effekt vorliegt.⁵⁰⁵ Auch wenn d und r rechnerisch positive und negative Werte annehmen können, wird zumeist der Betrag der Effektstärkemaße ausgewiesen und interpretiert, da das Vorzeichen der Effektstärkemaße keinen Aufschluss über den kausalen Zusammenhang zwischen den Variablen gibt, sondern von der Kodierung der untersuchten Gruppen abhängt.⁵⁰⁶ Zur Beurteilung und zum Vergleich der Effektstärken haben sich Grenzwerte für die unterschiedlichen Effektstärkemaße etabliert, anhand derer die untersuchten Einflüsse in kleine, mittlere und hohe Effektstärken kategorisiert werden können (vgl. Tab. 24).⁵⁰⁷

		Effektstärke		
		klein	mittel	hoch
Effektstärke- maße	Effektstärke d	0,2	0,5	0,8
	Korrelations- koeffizient r	0,1	0,3	0,5

Tab. 24: Effektgrößen für unterschiedliche Effektstärkemaße

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Cohen, 1992, S. 157; Ellis, 2010, S. 41; Bühner & Ziegler, 2009, S. 177; Bortz & Döring, 2006, S. 627

Auch wenn die beiden beschriebenen Effektstärkemaße relativ einfach in das jeweils andere umgerechnet werden können und die beiden Maße daher als austauschbar angesehen werden könnten, kann die Verwendung beider Maße unter Umständen zu sehr unterschiedlichen Schlussfolgerungen aus identischen Daten führen.⁵⁰⁸ Dies liegt

503 Vgl. Bühner, 2008, S. 120.

504 Vgl. Lind, 2009, S. 7.

505 Vgl. Lind, 2009, S. 7; Field, 2009, S. 57.

506 Vgl. Field, 2009, S. 57. Für eine ausführliche Diskussion der Aussagekraft des Korrelationskoeffizienten r vgl. Field, 2009, S. 173 f.

507 Vgl. Ellis, 2010, S. 41; McGrath & Meyer, 2006, S. 386. Auch wenn sich die dargestellten Grenzwerte in der Wissenschaft durchsetzen konnten, weist Ellis 2010 daraufhin, dass die Interpretation der Effektstärken immer kontextspezifischen erfolgen sollte, vgl. Ellis, 2010, S. 35–38. Da zum vorliegenden Untersuchungsgegenstand keine vergleichbaren Untersuchungen vorliegen, wird ohne Anpassungen an den Untersuchungsgegenstand auf die in Tab. 24 dargestellten Grenzwerte zurückgegriffen.

508 Vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 386. Für eine Meta-Analyse von Untersuchungen, in denen die Interpretation von d und r zu inkonsistenten Ergebnissen führt vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 391 f. Eine Formel, die den Zusammenhang zwischen d und r ausdrückt, wird in Anhang 7 dargestellt.

in der Tatsache begründet, dass d unabhängig und r abhängig vom Größenverhältnis der beiden verglichenen Gruppen ist.⁵⁰⁹ Bei der Auswahl eines Effektstärkemaßes ist zu beachten, ob Größenunterschiede in den Untersuchungsgruppen die Effektstärke beeinflussen sollten oder nicht.⁵¹⁰ Für die vorliegende Untersuchung wird das Effektstärkemaß d ausgewählt, da im Rahmen dieser Arbeit Unterschiede in verschiedenen Variablen unter Berücksichtigung der dichotomen abhängigen Variablen untersucht werden. Die relativ einfache Berechnung des Effektstärkemaßes d in Form eines standardisierten Mittelwertvergleiches, ermöglicht ein intuitives Verständnis des Vergleiches von Effektstärken unterschiedlicher unabhängiger Variablen.⁵¹¹ Darüber hinaus wird die Stichprobe bei der Analyse moderierender Effekte mit Hilfe dichotomer Moderatorvariablen in kleinere Teilsamples mit unterschiedlich vielen Probanden aufgeteilt. Durch die Verwendung von d wird gewährleistet, dass die Differenz im Effektstärkemaß nicht auf unterschiedlichen Größenverhältnissen in den Teilsamples beruht, sondern ausschließlich auf Unterschieden in den Mittelwerten und Standardabweichungen der verglichenen Gruppen. Die Werte des Effektstärkemaßes d können nicht nur, wie oben beschrieben, aus Mittelwerten und Standardabweichungen berechnet, sondern auch direkt aus den Testwerten verschiedener Signifikanztests abgeleitet werden.⁵¹²

Die Berechnung und Interpretation von Effektstärkemaßen machen keineswegs die Anwendung von statistischen Signifikanztests obsolet, sondern vielmehr sollte die abschließende Beurteilung der theoretischen und praktischen Bedeutsamkeit von Testergebnissen durch eine kombinierte Interpretation von statistischer Signifikanz und Effektstärke erfolgen.⁵¹³ „Die korrekte Anwendung eines Signifikanztests und die Interpretation der Ergebnisse unter dem Blickwinkel der praktischen Bedeutsamkeit sind essentielle und gleichwertige Bestandteile der empirischen Hypothesenprüfung.“⁵¹⁴ Nimmt man an, dass die empirische Hypothesenprüfung anhand der statistischen Signifikanz zur Identifikation signifikanter und nicht signifikanter Ergebnisse führen kann und die Prüfung anhand der Effektstärke zu praktisch bedeutsamen und un-

509 Vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 388. McGrath und Meyer sprechen in diesem Zusammenhang von d als „base-rate-insensitive“ und r als „base-rate-sensitive“. Für eine Darstellung der Begründung der unterschiedlichen Abhängigkeiten vom Größenverhältnis der verglichenen Gruppen, vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 388–391.

510 Vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 393.

511 Vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 395 f. Für eine ausführliche Darstellung der Vorteile von r gegenüber d vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 393–395. Dort wird bspw. argumentiert, dass r aufgrund eines breiteren Anwendungsspektrums zur Anwendung in Meta-Analysen besser geeignet ist.

512 Vgl. Lind, 2009, S. 8.

513 Vgl. Bortz, 2005, S. 120.

514 Bortz, 2005, S. 120.

bedeutsamen, so sind grundsätzlich vier unterschiedliche Szenarien im Rahmen der Hypothesenprüfung denkbar (vgl. Abb. 29).

		Effektstärke	
		praktisch bedeutsam	praktisch unbedeutsam
statistische Signifikanz	statistisch signifikant	I	II
	statistisch nicht signifikant	III	IV

Abb. 29: Hypothesenprüfung unter Beachtung statistischer Signifikanz und praktischer Bedeutsamkeit

In den Szenarien I und IV führen beide Kriterien zu gleichgerichtete Indikationen hinsichtlich der Hypothesenprüfung: statistisch signifikante Ergebnisse werden als praktisch bedeutsam (I) und statistisch nicht signifikante Ergebnisse als praktisch unbedeutsam beurteilt (IV). In Szenario II sind die gefundenen Unterschiede zwar statistisch signifikant, allerdings aufgrund einer geringen Effektstärke praktisch unbedeutsam. Ein derartiges Szenario ist bspw. bei einer sehr großen Stichprobe denkbar. Im umgekehrten Fall (III) ist die praktische Bedeutsamkeit der Ergebnisse groß, die Ergebnisse sind allerdings nicht statistisch signifikant, d.h. die empirische Verifizierung des angenommenen Zusammenhangs könnte im Rahmen einer größeren Stichprobe erfolgen.⁵¹⁵

Der dritte Schritt im Rahmen des Ablaufs zur empirischen Hypothesenprüfung ist die Bestimmung einer Methode zur Datenauswertung. Die Auswahl adäquater statistischer Tests und Maße hängt von einer Vielzahl unterschiedlichen Parameter ab. Nach Blankenberger/Vorberg 1999 spielt zunächst die Art der Fragestellung eine

⁵¹⁵ Dabei führt eine Vergrößerung der Stichprobe nur *ceteris paribus* zu statistisch signifikanten Ergebnissen. Bei einer Veränderung der Mittelwertunterschiede oder der Standardabweichungen in der vergrößerten Stichproben können die Unterschiede weiterhin statistisch nicht signifikant sein.

Rolle.⁵¹⁶ Dabei wird zwischen der empirischen Überprüfung von Unterschieds- und Zusammenhangshypothesen unterschieden. Mit Hilfe von Unterschiedshypothesen wird überprüft, ob sich zwei oder mehrere Experimentalgruppen hinsichtlich einer oder mehrerer abhängigen Variablen unterscheiden. Zusammenhangshypothesen überprüfen hingegen, ob ein Zusammenhang zwischen zwei oder mehreren Variablen besteht.⁵¹⁷ Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung werden ausschließlich Unterschiedshypothesen empirisch überprüft (vgl. Kap. B 2.3). Weiterhin entscheidend bei der Auswahl einer Methode zur Datenauswertung ist das Messniveau der untersuchten Variablen.⁵¹⁸ Die abhängige Variable der vorliegenden Untersuchung weist ein nominales Messniveau mit zwei Ausprägungen auf (Mediaplan mit hohem bzw. niedrigem Anteil der Mailingausgaben am Kommunikationsbudget).⁵¹⁹ Da auch die übrigen untersuchten Variablen ein nominales Messniveau besitzen (entscheidungsunterstützende Informationen) bzw. mit nominalem Skalenniveau in die Untersuchung eingehen (explizite und implizite Einstellungen, Entscheidungsverhalten und Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand), erfolgt die empirische Hypothesenprüfung im Rahmen der vorliegenden Untersuchung mit Hilfe des Vier-Felder-Chi-Quadrat-Tests.⁵²⁰

Der Chi-Quadrat-Test ist ein statistischer Test, der sowohl zur Untersuchung der Abweichung einer empirischen von einer angenommenen theoretischen Verteilung, als auch zum Test der Unabhängigkeit von Variablen verwendet werden kann.⁵²¹ Der im Rahmen der vorliegenden Untersuchung angezeigte Vier-Felder-Chi-Quadrat-Test ermöglicht die Analyse der Unterschiede zweier dichotomer Variablen.⁵²² Im Rahmen des Vier-Felder-Chi-Quadrat-Tests ist die Prüfung folgender statistischen Hypothesen möglich:⁵²³

516 Vgl. Blankenberger & Vorberg, 1998.

517 Vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 492. Aufgrund der dargestellten inhaltlichen Ausrichtung der beiden Arten von Hypothesen erfolgt die Überprüfung von Unterschiedshypothesen in der Regel unter Verwendung von Häufigkeits- bzw. Mittelwertvergleichen, die Überprüfung von Zusammenhangshypothesen unter Verwendung von Korrelationsanalysen, vgl. Bortz, 2005, S. 108.

518 Vgl. Blankenberger & Vorberg, 1998.

519 Für eine ausführliche Darstellung unterschiedlicher Messniveaus vgl. Berekoven et al., 2009, S. 64–66.

520 Vgl. Blankenberger & Vorberg, 1998. Die Anwendung des Chi-Quadrat-Test setzt eine ausreichend große Stichprobengröße voraus. In Fällen, in denen die erwarteten Häufigkeiten kleiner 5 sind, liefert Fisher's exakter Test belastbare Ergebnisse, vgl. Field, 2009, S. 690.

521 Vgl. Berekoven et al., 2009, S. 223.

522 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 291.

523 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 293; Janssen & Laatz, 2009, S. 270.

- H_0 : Die untersuchten Variablen sind unabhängig voneinander.
- H_1 : Die untersuchten Variablen sind abhängig voneinander.

Im Rahmen des Tests wird überprüft, ob die Alternativhypothese als gesichert angesehen werden kann oder ob die Nullhypothese auf einem bestimmten Signifikanzniveau beibehalten werden muss.⁵²⁴ Als Prüfgröße im Rahmen des Chi-Quadrat-Tests dient der Chi-Quadrat-Wert, der aus den empirisch ermittelten Daten erhoben wird.⁵²⁵ Das Ergebnis des Tests ist dann statistisch signifikant, wenn der empirische Chi-Quadrat-Wert größer oder gleich dem kritischen Chi-Quadrat-Wert ausfällt, wobei der kritische Chi-Quadrat-Wert von der Anzahl der Freiheitsgrade der Untersuchung und dem Signifikanzniveau abhängt.⁵²⁶ Zudem kann für einen empirischen Chi-Quadrat-Wert unter Berücksichtigung der Freiheitsgrade der Untersuchung eine Irrtumswahrscheinlichkeit p bestimmt werden, die ausdrückt, wie wahrscheinlich der errechnete Chi-Quadrat-Wert mit der vorliegenden Zahl an Freiheitsgraden bei Gültigkeit der Nullhypothese ist. Die statistische Signifikanz des Ergebnisses ist dann gegeben, wenn die Irrtumswahrscheinlichkeit unter dem angestrebten Signifikanzniveau liegt.⁵²⁷ Die praktische Bedeutsamkeit der Ergebnisse des Chi-Quadrat-Test wird in der vorliegenden Untersuchung mit Hilfe des Effektstärkemaßes d überprüft.⁵²⁸ Unterstehende Formel stellt den Zusammenhang zwischen dem empirischen Chi-Quadrat-Wert und d dar:⁵²⁹

$$d = 2 \times \frac{\sqrt{\chi^2}}{N - \chi^2}$$

mit: χ^2 = empirischer Chi-Quadrat-Wert
 N = Stichprobengrößen

524 Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 270.

525 Die Formel zur Berechnung des empirischen Chi-Quadrat-Wertes wird in Anhang 8 dargestellt.

526 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 298.

527 Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 273.

528 Neben dem hier verwendeten Effektstärkemaß d können verschiedene andere Maße verwendet werden, um die praktische Bedeutsamkeit der Ergebnisse eines Chi-Quadrat-Test zu überprüfen, vgl. Field, 2009, S. 699 f.; Bühner & Ziegler, 2009, S. 298–300.

529 Vgl. <http://www.phil.uni-sb.de/~jakobs/seminar/vpl/bedeutung/effektstaerketool.htm>, Zugriff: 10.04.2010.

Im vierten und letzten Schritt des Schemas zur empirischen Hypothesenprüfung nach Bühner / Ziegler erfolgt die Festlegung von Regeln, mithilfe derer aus den ermittelten Prüfgrößen eine Entscheidung hinsichtlich der Hypothesenprüfung getroffen werden kann.⁵³⁰ Untenstehende Abbildung zeigt eine Übersicht über die Entscheidungsregeln im Rahmen der vorliegenden Untersuchung unter Berücksichtigung der statistischen Signifikanz und Effektstärke, einschließlich der verwendeten Grenzwerte für die Irrtumswahrscheinlichkeit p und die Effektstärke.

		Effektstärke						
		$d > 0,8$	$0,8 \geq d > 0,65$	$0,65 \geq d > 0,5$	$0,5 \geq d > 0,35$	$0,35 \geq d > 0,2$	$d \leq 0,2$	
		hoch	mittel-hoch	mittel	niedrig-mittel	niedrig	kein Effekt	
Statistische Signifikanz	$p \leq 0,01$	stark signifikant	✓	✓	✓	✓	✓	✗
	$p \leq 0,05$	signifikant	✓	✓	✓	✓	✓	✗
	$p \leq 0,1$	schwach signifikant	✓	✓	✓	✓	✓	✗
	$p > 0,1$	nicht signifikant	✗	✗	✗	✗	✗	✗

✓	Forschungshypothese wird bestätigt
✗	Forschungshypothese wird falsifiziert

Abb. 30: Prüfungsschema unter Berücksichtigung der statistischen Signifikanz und der Effektstärke

Die statistische Nullhypothese im Rahmen der empirischen Hypothesenprüfung kann dann abgelehnt werden, wenn die Irrtumswahrscheinlichkeit p kleiner oder gleich 0,1. In diesen Fall kann auf einen statistisch signifikanten Zusammenhang zwischen den beiden untersuchten Variablen geschlossen werden. Wenn der beobachtete Zusammenhang zudem noch eine Effektstärke größer 0,2 aufweist, wird auch von einem praktisch bedeutsamen Effekt ausgegangen und die Forschungshypothese wird bestätigt. Sowohl die statistische Signifikanz als auch die Effektstärke werden bei der Hypothesenprüfung unter Verwendung etablierter Grenzen abgestuft (vgl. Abb. 30).

530 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 163.

Bei der Prüfung der Hypothesen zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen (Hypothesen 1–3) erfolgt die Überprüfung in der gesamten Stichprobe der Untersuchung. Um den postulierten moderierenden Effekt des Entscheidungsverhaltens (Hypothesen 4–6) und der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand (Hypothesen 7–9) zu prüfen, werden Teilsamples für die Ausprägungen der moderierenden Variablen gebildet und der Einfluss der unabhängigen Variablen in den Teilsamples mit Hilfe getrennter Chi-Quadrat-Tests miteinander verglichen.⁵³¹

2.2 Datenbasis der Untersuchung

2.2.1 Beschreibung der Stichprobe

Die Datenbasis der Untersuchung bilden insgesamt 301 Testpersonen, von denen 61 Prozent männlich und 39 Prozent weiblich sind. Die Beschreibung der Datenbasis erfolgt anhand personen- und unternehmensbezogener Parameter. Die Probanden weisen eine durchschnittliche Berufserfahrung von ca. 13 Jahren auf, wobei die Testpersonen durchschnittlich ungefähr sieben Jahre an der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligt waren. Mehr als 50 Prozent der Testpersonen sind in ihren Unternehmen als Bereichs- oder Abteilungsleiter tätig, 18 Prozent als Gruppenleiter, 16 Prozent als außertarifliche und 14 Prozent als tarifliche Mitarbeiter (vgl. Abb. 31). Ein weiteres Indiz für den relativ hohen Einfluss der Probanden innerhalb der Unternehmen liefern die Budget- und Personalverantwortung der Testpersonen. Ungefähr 77 Prozent der Befragten haben Budgetverantwortung und ca. 68 Prozent Personalverantwortung. Hinsichtlich der funktionalen Ausrichtungen, in denen die Probanden im Rahmen ihrer beruflichen Laufbahn bereits tätig waren, fällt auf, dass ein breites Funktionsspektrum abgedeckt wurde. Am häufigsten vertreten ist das Kommunikations- und Markenmanagement, in dem bereits 68 Prozent der Befragten tätig waren, das Preismanagement gaben lediglich 13 Prozent als Tätigkeitsbereich an (vgl. Abb. 31).

⁵³¹ Vgl. Haas & Kenning, 2008, S. 202.

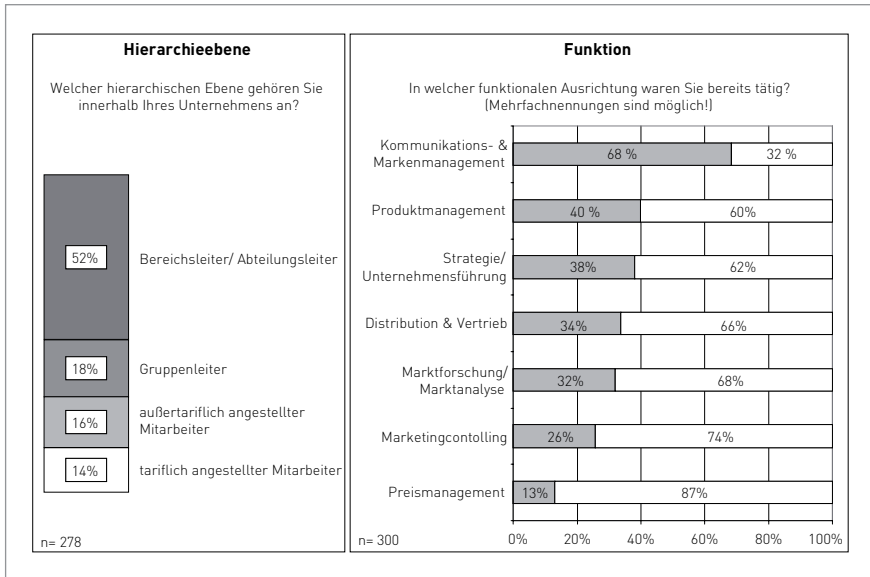


Abb. 31: Hierarchieebene und Funktion der Probanden

Die Unternehmen, bei denen die Probanden der Untersuchung angestellt sind, generieren jährlich einen Durchschnittsumsatz von ca. 90 Mio. € und beschäftigen durchschnittlich zehntausend Mitarbeiter. Das jährliche Budget der Unternehmen im Bereich Dialogmarketing beträgt im Durchschnitt ungefähr 2,2 Mio. € und hat einen Anteil von ca. 15 Prozent am gesamten Kommunikationsbudget. Abb. 32 zeigt die Branchenzugehörigkeit der Unternehmen in der Stichprobe.

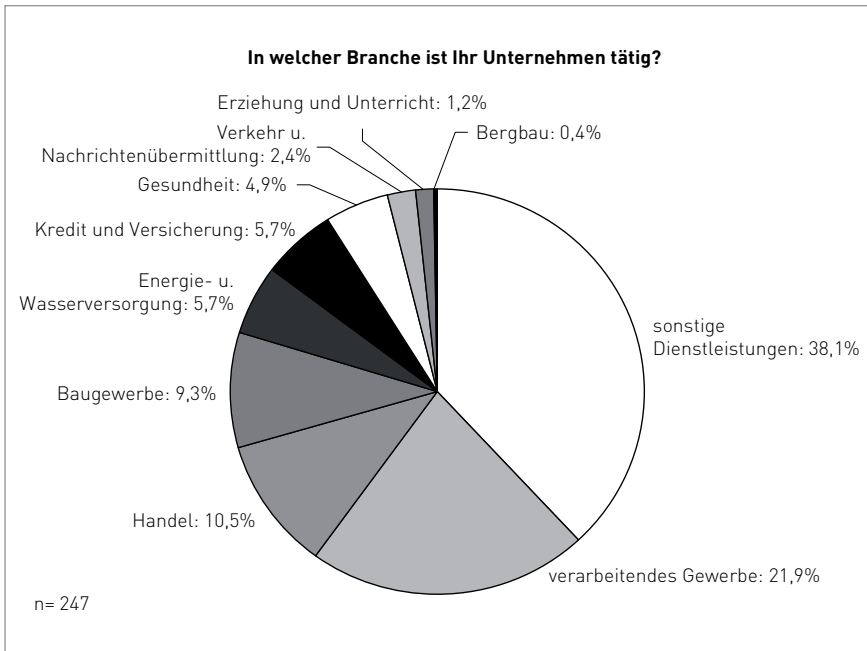


Abb. 32: Branchenzugehörigkeit der Unternehmen

Sonstige Dienstleistungen haben einen Anteil von 38,1 Prozent an der Stichprobe, das verarbeitende Gewerbe einen Anteil von 21,9 Prozent und der Handel von 10,5 Prozent. Die restlichen 30 Prozent der Stichprobe verteilen sich auf das Baugewerbe (9,3 Prozent), Energie- und Wasserversorgung (5,7 Prozent), Kredit und Versicherung (5,7 Prozent), Gesundheit (4,9 Prozent), Verkehr und Nachrichtenübermittlung (2,4 Prozent), Erziehung und Unterricht (1,2 Prozent) und Bergbau (0,4 Prozent). 19,3 Prozent der Unternehmen gaben an, ausschließlich Endverbraucher als Kunden zu haben, 39,1 Prozent ausschließlich Unternehmen sowie Verwaltungen und 41,6 Prozent der Unternehmen zählen sowohl Endverbraucher als auch Unternehmen und Verwaltungen zu ihren Kunden.

2.2.2 Überprüfung der Güte der Messgrößen

Grundsätzlich werden drei Gütekriterien für die Qualität eines Messvorganges unterschieden: die Objektivität, die Reliabilität und die Validität.⁵³² Die Objektivität drückt aus, inwieweit die Untersuchungsergebnisse unabhängig vom Untersuchungsleiter sind. Unter der Reliabilität der Messgrößen einer Untersuchung wird die formale Genauigkeit der Merkmalerfassung verstanden. Ein Messinstrument ist dann reliabel, wenn die erzeugten Messwerte präzise und bei wiederholter Messung unter gleichen Messbedingungen reproduzierbar sind. Die Validität eines Messverfahrens ist schließlich dann gegeben, wenn es genau das erfasst, was auch gemessen werden soll. Der Zusammenhang zwischen den Gütekriterien kann wie folgt beschrieben werden: Objektivität ist eine Voraussetzung für Reliabilität, die ihrerseits eine Prämisse für Validität ist.⁵³³

Die Objektivität der Messgrößen der vorliegenden Untersuchung wird als gegeben erachtet, da der Untersuchungsleiter im Rahmen des Messvorgangs durch die internetbasierte Umsetzung des Experimentes kaum mit dem Probanden interagiert (Durchführungsobjektivität) und die Auswertung sowie Interpretation der Ergebnisse sich weitestgehend an in der Wissenschaft verbreiteten Vorgehensweisen orientiert (Auswertungs- und Interpretationsobjektivität).

Die Reliabilität der Messgrößen der vorliegenden Untersuchung wird im Folgenden unter Verwendung unterschiedlicher Reliabilitätsmaße überprüft. Untersucht wird dabei die Reliabilität der in Form von Skalen erhobenen Messgrößen, explizite Einstellungen und Entscheidungsverhalten sowie die Messung der impliziten Einstellung über die Analyse von Reaktionszeiten.⁵³⁴

Die Reliabilität der Skala zur Messung der expliziten Einstellung der Entscheidungsträger gegenüber dem Mailing in Form von Werbebriefen wird in Anlehnung an Bühner anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse (KFA) und anschließender Überprüfung des Cronbach- α -Koeffizienten beurteilt.⁵³⁵ Mit Hilfe der KFA werden Indikatoren abgeleitet, mit denen überprüft wird, ob das zugrunde liegende Konst-

⁵³² Vgl. Berekoven et al., 2009, S. 80–83.

⁵³³ Vgl. Berekoven et al., 2009, S. 83.

⁵³⁴ Die Manipulation der entscheidungsunterstützenden Informationen wurde im Vorfeld der Untersuchung in Form eines Manipulation Checks überprüft, vgl. Kap. C 1.2.2.

⁵³⁵ Vgl. Bühner, 2008, S. 134.

ruckt (Einstellung gegenüber Mailings) eindimensional ist und wie reliabel dieses gemessen wird.⁵³⁶ Die Überprüfung der Eindimensionalität des gemessenen Faktors ist von Bedeutung, da die Berechnung des Cronbach- α -Koeffizienten auf dieser Prämisse beruht. Die Missachtung einer möglichen Mehrdimensionalität kann zur falschen Einschätzung der Reliabilität des untersuchten Konstruktes führen.⁵³⁷

Phänomene wie die Einstellung der Versuchspersonen gegenüber Kommunikationsmedien entziehen sich einer direkten Beobachtung auf empirischer Ebene und werden daher auch als hypothetische Konstrukte oder latente Variablen bezeichnet.⁵³⁸ Zur empirischen Erfassung latenter Variablen bedarf es eines Messmodells, welches im vorliegenden Fall mit Hilfe des Verfahrens nach Likert entwickelt wurde. Die KFA ist eines der zentralen Prüfinstrumente für Messmodelle theoretischer Konstrukte.⁵³⁹ Grundlage der KFA bilden sog. reflektive Messmodelle mit empirisch direkt messbaren Variablen (Indikatorvariablen).⁵⁴⁰ Reflektive Messmodelle unterstellen, dass Veränderungen in der Indikatorvariablen durch die latente Variable kausal verursacht werden.⁵⁴¹ Veränderungen des hypothetischen Konstruktes führen somit gleichermaßen zu Veränderungen bei den Indikatorvariablen, so dass die Indikatorvariablen auch als austauschbare Messungen der latenten Variablen interpretiert werden können.⁵⁴² Die Einstellung der Testpersonen gegenüber Mailings stellt das im Rahmen der KFA zu überprüfenden Konstrukt dar, dessen Messmodell aus den acht abgeleiteten Items (Indikatorvariablen) besteht (vgl. Tab. 20).

Die Beurteilung des reflektiven Messmodell erfolgt grundsätzlich auf drei Ebenen: auf Indikatoren-, Konstrukt- und Modellebene.⁵⁴³ Für den vorliegenden Untersuchungsschritt liegt der Fokus auf der Überprüfung auf Konstruktebene. Die Überprüfung auf Indikatorebene wird an dieser Stelle zunächst ausgelassen, da diese im Rahmen der Bestimmung von Cronbach- α -Koeffizienten detailliert erfolgt. Die Güte

536 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 22; Bühner, 2008, S. 134. Eine exploratorische Faktorenanalyse wird für diesen Zweck als ungeeignet erachtet, da nicht getestet werden kann, ob die Daten durch ein eindimensionales Modell repräsentiert werden oder nicht, vgl. Bühner, 2008, S. 134.

537 Vgl. Field, 2009, S. 675.

538 Vgl. Eagly & Chaiken, 1993, S. 6–8; Backhaus et al., 2008, S. 519; Homburg & Giering, 1996, S. 6. Für eine ausführliche Darstellung der KFA vgl. Backhaus et al., 2009, S. 1–53.

539 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 2.

540 Vgl. Backhaus et al., 2008, S. 519; Backhaus et al., 2009, S. 10.

541 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 4. Reflektive Messmodelle werden von formativen Messmodellen unterschieden, in denen die Indikatorvariablen Bestimmungsgrößen (Dimensionen) des hypothetischen Konstruktes darstellen und dieses formieren. Die Schätzung formativer Messmodelle basiert auf dem regressionsanalytischen Ansatz Partial-Least-Squares Pfadanalyse (PLS) vgl. Backhaus et al., 2009, S. 4; Backhaus et al., 2008, S. 522.

542 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 10.

543 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 21 f.

des Gesamtmodells spielt im vorliegenden Fall keine Rolle, da kein Gesamtmodell evaluiert werden, sondern lediglich die Güte des Messmodells einer latenten Variable bestimmt werden soll. Die Beurteilung des Messmodells erfolgt anhand zweier Indikatoren: der Faktorreliabilität und der durchschnittlich extrahierten Varianz (DEV). Beide Kennzahlen drücken aus, wie gut die latente Variable durch alle ihr zugeordneten Indikatoren gemessen wird.⁵⁴⁴

Mit Hilfe des Softwareprogramms AMOS 18 wurde die Berechnung der KFA durchgeführt, auf deren Ergebnissen die Bestimmung der Faktorreliabilität und der DEV basieren.⁵⁴⁵ Tab. 21 zeigt die Faktorreliabilität sowie die DEV des untersuchten Konstruktes.

Latente Variable	Faktorreliabilität	Durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV)
Einstellung gegenüber Mailings	0,927	0,616

Tab. 25: Faktorreliabilität und DEV des Einstellungskonstruktes

Bei einer Faktorreliabilität $\geq 0,6$ und einer DEV $\geq 0,5$ kann von einer reliablen Konstruktmessung ausgegangen werden.⁵⁴⁶ Die berechneten Indikatoren zur Konstruktprüfung sind erfüllt, so dass die KFA den Schluss auf eine reliable Skala zur Messung der Einstellung gegenüber Mailings in Form von Werbefriefen zulässt.

Im Rahmen der weiteren Reliabilitätsprüfung der Skala anhand des Cronbach- α -Koeffizienten wird davon ausgegangen, dass der Skala ein Faktor, nämlich die Einstellung gegenüber Mailings, zugrunde liegt.⁵⁴⁷ Cronbach- α ist das am häufigsten verwendete Maß zur Bestimmung der Reliabilität von additiven Skalen.⁵⁴⁸ Es ist wie folgt definiert:⁵⁴⁹

544 Vgl. Homburg & Giering, 1996, S. 10 f.

545 Für eine ausführliche Darstellung der erforderlichen Rechenoperationen vgl. Backhaus et al., 2009, S. 22–26; Homburg & Giering, 1996, S. 10 f. Die verwendeten Formeln befinden sich in Anhang 9. Eine detaillierte Darstellung der Ergebnisse der KFA zur Einstellung gegenüber Mailings befindet sich in Anhang 10.

546 Vgl. Homburg & Giering, 1996, S. 13; Backhaus et al., 2009, S. 25.

547 Ist dies nicht der Fall und eine Skala setzt sich aus unterschiedlichen Subskalen zusammen, sollte Cronbach- α für die einzelnen Subskalen separiert beurteilt werden, vgl. Field, 2009, S. 675.

548 Vgl. Field, 2009, S. 674; Bühner, 2008, S. 132; Janssen & Laatz, 2009, S. 590.

549 Vgl. Bühner, 2008, S. 132.

$$\text{Cronbach-}\alpha = \frac{c}{c-1} * \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^c S_i^2}{S_x^2} \right)$$

mit: S_i^2 = Varianz des Testitems
 c = Anzahl des Testitems
 S_x^2 = Varianz des Gesamtwertes der Skala

Die Höhe des Koeffizienten hängt demnach, abgesehen vom Korrekturfaktor für die Anzahl der Testitems der untersuchten Skala, vom Verhältnis der Summe der einzelnen Itemvarianzen zur Gesamtvarianz der Skala ab. Die Summe der Varianzen der Items kann dabei maximal dem Wert der Varianz der Gesamtskala entsprechen, wenn die Items untereinander eine Varianz von null aufweisen. Cronbach- α ist in diesem Fall ebenfalls Null.⁵⁵⁰ Je stärker die Items untereinander korreliert sind, desto größer ist Cronbach- α und desto größer ist die Reliabilität der untersuchten Skala. Nach Field sprechen Werte für Cronbach- α größer 0,7 für eine ausreichende Reliabilität psychologischer Konstrukte.⁵⁵¹ Dieser Grenzwert wird überschritten, so dass auch das Reliabilitätsmaß Cronbach- α als erfüllt angesehen wird (vgl. Tab. 26).

Latente Variable	Cronbach- α
Einstellung gegenüber Mailings	0,894

Tab. 26: Cronbach- α -Koeffizient des Einstellungskonstruktes

Mit Hilfe des Cronbach- α -Koeffizienten kann nicht nur die Reliabilität einer Skala bestimmt werden, sondern auch die Eignung einzelner Items zur Messung der Gesamtskala.⁵⁵² Zu diesem Zweck wird Cronbach- α für die Gesamtskala ohne das jeweils untersuchte Item berechnet. Führt der Ausschluss eines Items zu einer Erhöhung von Cronbach- α im Vergleich zur Berücksichtigung aller Items, so spricht dies für eine schlechte Eignung des Items zur Messung des zugrundeliegenden Faktors.⁵⁵³ Untenstehende Tabelle zeigt die Ergebnisse der Berechnungen von Cronbach- α für die Skala zur Messung der Einstellung Mailings bei Ausschluss jeweils eines Items.

550 Vgl. Bühner, 2008, S. 132.

551 Vgl. Field, 2009, S. 675.

552 Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 586–589.

553 Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 587.

Items	Cronbach - α , wenn Item ausgeschlossen
Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Mailings bieten die Möglichkeit, Kunden für das Unternehmen oder angebotene Leistungen zu begeistern.	0,886
TV -Spots / Mailings sind seriös.	0,885
Mailings haben ein gutes Image aus Sicht der Kunden.	0,882
Mailings besitzen eine hohe Akzeptanz bei den Kunden.	0,880
Mailings sind zur Erreichung von Kommunikationszielen gut geeignet.	0,871
Mailings sind eine effiziente Kommunikationsform.	0,881
Mit Hilfe von Mailings können die relevanten Kunden erreicht werden.	0,882
Mailings sind ein wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation.	0,880

Tab. 27: Ergebnisse der Überprüfung der Items anhand Cronbach- α

Der Vergleich der Werte für Cronbach- α , wenn jeweils ein Item aus der Skala ausgeschlossen wird, mit dem Reliabilitätswert der Gesamtskala (0,894 für die Einstellungsskala gegenüber Mailings) zeigt, dass die Nichtberücksichtigung keines Items die Reliabilität der Gesamtskala erhöhen würde. Alles in allem kann somit sowohl auf Basis der Ergebnisse der KFA als auch der Resultate für Cronbach- α auf eine reliable Messung der expliziten Einstellung im Rahmen der vorliegenden Arbeit geschlossen werden.

Auch die Messung der impliziten Einstellung mit Hilfe des IATs wurde auf ihre Reliabilität hin untersucht. Die Berechnung des IAT-Effektes erfolgte dabei anhand des in Kapitel C 1.2.3.2 dargestellten Algorithmus. Vor der eigentlichen Berechnung der Messgröße werden dabei alle Reaktionszeiten eliminiert, die größer als 10.000 ms sind und alle Probanden aus dem Datensatz gelöscht, bei denen mehr als 10 Prozent der Reaktionszeiten kürzer als 300 ms sind.⁵⁵⁴ In der vorliegenden Untersuchung wurden insgesamt 11 Datensätze identifiziert und gelöscht, in denen mehr als 10 Prozent der Reaktionszeiten kürzer als 300 ms sind.

⁵⁵⁴ Vgl. Kap. C 1.2.3.2.

Von den nach der Elimination verbleibenden 52.080 Reaktionszeiten wurden insgesamt 26 eliminiert, da sie länger als 10.000 ms waren.⁵⁵⁵ Als weiteres Kriterium der Datenqualität werden die Fehlerraten bei der Zuordnung der insgesamt 24 Stimuli zu den vier unterschiedlichen Kategorien untersucht. Wie unterstehende Abbildung belegt, liegen die Fehlerraten fast aller Stimuli zwischen fünf und ungefähr 10 Prozent. Lediglich die Fehlerquote der Zuordnung des Stimulus „Werbesendung“ zu der Kategorie „Werbebrief“ weist mit 27,0 Prozent im Vergleich zu den restlichen Ausprägungen einen auffällig höheren Wert auf.

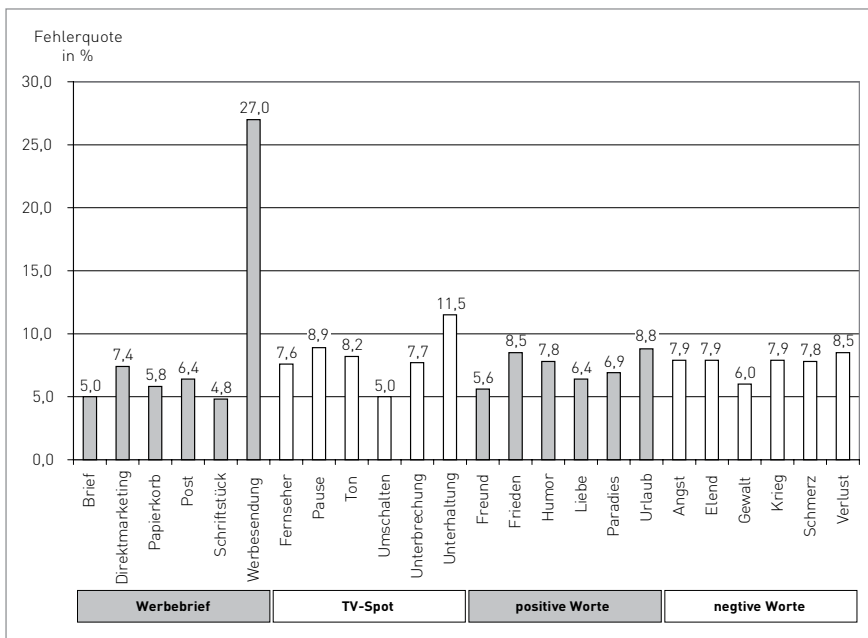


Abb. 33: Fehlerquoten bei der Zuordnung im Rahmen des IAT

⁵⁵⁵ Die 52.080 Reaktionszeiten ergeben sich aus der Zahl der verbleibenden 310 Probanden und der Berücksichtigung von insgesamt 168 Reaktionszeiten je Proband. Die Differenz zu den 301 Probanden, die final analysiert werden, ergibt sich aus der Tatsache, dass nicht alle Probanden, die den IAT erfolgreich absolviert haben, den gesamten Fragebogen bearbeitet haben.

Da die Reaktionszeiten bei korrekter und inkorrektter Zuordnung bei der Berechnung des IAT-Effektes unterschiedlich behandelt werden,⁵⁵⁶ könnte die sehr hohe Fehlerrate beim Stimulus „Werbesendung“ die Reliabilität der impliziten Einstellungsmessung negativ beeinflussen. Um einen derartigen Effekt auszuschließen, wird nachfolgend der IAT-Effekt für zwei Datensätze, einen mit dem Stimulus „Werbesendung“ und einen ohne diesen Stimulus, berechnet und die Reliabilität der beiden Berechnungen verglichen. Die Berechnungen mit der größeren Reliabilität werden anschließend für die Analyse der vermuteten Zusammenhänge verwendet.

Die implizite Einstellungsmessung durch Reaktionszeiten ist sehr anfällig für Störeinflüsse während des Datenerhebungsprozesses. Die kleinste Ablenkung der Testpersonen, wie bspw. ein Niesen und ein Augenblinzeln, können zu Abweichungen in den Reaktionszeiten führen, die nicht auf unterschiedlichen impliziten Einstellungen beruhen.⁵⁵⁷ Verstärkt wird der Einfluss von Störvariablen in der vorliegenden Untersuchung unter Umständen noch dadurch, dass die Tests nicht in einem Labor, sondern online, im Arbeitsumfeld oder zuhause, absolviert wurden. Grundsätzlich kann konstatiert werden, dass implizite Einstellungsmessungen auf Basis von Reaktionszeiten anfälliger für Störeinflüsse sind, als explizite auf Skalen beruhende Einstellungsmaße und daher die Reliabilität impliziter Einstellungsmessungen tendenziell niedriger ist im Vergleich zu expliziten Einstellungsmessungen.⁵⁵⁸ Dabei ist jedoch festzuhalten, dass die Reliabilität des IAT im Vergleich zu anderen impliziten Messverfahren in vergangenen Untersuchungen verhältnismäßig hoch war.⁵⁵⁹

Die Überprüfung der Reliabilität der gemessenen impliziten Einstellung gegenüber Werbeflehen und TV-Spots erfolgt anhand der Reliabilitätsmaße Cronbach- α und Split-Half-Reliabilität.⁵⁶⁰ Im Rahmen der Bestimmung von Cronbach- α zur Beurteilung der Reliabilität der impliziten Einstellungsmessung werden die Reaktionszeiten nicht wie bei der Berechnung des IAT-Effektes probandenweise untersucht, sondern

556 Während die korrekten Reaktionszeiten unverändert in die Berechnung des IAT eingehen, werden die inkorrekten Latenzzeiten ersetzt durch die Summe aus den Mittelwerten der korrekten Reaktionszeiten in den jeweiligen Bearbeitungsblöcken und 600 ms, vgl. Kapitel C 1.2.2.2.

557 Vgl. Gawronski, 2006, S. 56 f.; Lane et al., 2007, S. 69.

558 Vgl. Lane et al., 2007, S. 69 und die dort angegebenen Quellen.

559 Vgl. Bosson et al., 2000, S. 636 f.; Nosek et al., 2007, S. 274.

560 Vgl. Lane et al., 2007, S. 69; Bosson et al., 2000, S. 639; Nosek et al., 2007, S. 274; Gawronski, 2006, S. 56 f. Nosek et al., 2005, S. 173. Neben den hier verwendeten Reliabilitätsmaßen wird in der Literatur die Test-Retest-Reliabilität diskutiert, die die Konstanz der Messungen im Zeitablauf untersucht, vgl. bspw. Nosek et al., 2007, S. 274 f. Da es sich bei der vorliegenden Untersuchung um eine Zeitpunktbetrachtung handelt und somit keine wiederholte Messung durchgeführt werden konnte, findet dieses Reliabilitätsmaß hier keine Anwendung.

die Varianz der Reaktionszeiten bei den unterschiedlichen Stimuli analysiert.⁵⁶¹ Vergleicht man die Berechnung von Cronbach- α bei der impliziten und der expliziten Einstellungsmessung, so sind die Stimuli bei der impliziten Messung mit den Items einer Skala zur Messung der expliziten Einstellung vergleichbar. Bei der Berechnung der Split-Half-Reliabilität werden die zur Berechnung des IAT-Effektes gebildeten Gruppen⁵⁶² in zwei Teile geteilt und anschließend für jeden Probanden auf Basis der beiden Datensatzteile jeweils ein Wert für die implizite Einstellung berechnet.⁵⁶³ Bei einer reliablen Messung sollten die beiden errechneten Werte identisch oder zumindest ähnlich hoch sein.⁵⁶⁴ Eine hohe Korrelation zwischen den errechneten Werten für jeden Probanden, spricht für eine hohe Reliabilität der impliziten Einstellungsmessung.⁵⁶⁵ Die Beurteilung der Korrelation zwischen den Werten erfolgt unter Verwendung des Korrelationskoeffizienten r nach Pearson.

Untenstehende Tabelle zeigt die errechneten Reliabilitätsmaße für die beiden untersuchten Datensätze. Dabei wird unterschieden zwischen dem Gesamtdatensatz, in dem alle 24 Stimuli (jeweils sechs für die vier im IAT unterschiedenen Kategorien) in die Berechnung der impliziten Einstellung einbezogen wurden und dem reduzierten Datensatz, in dem der Stimulus „Werbesendung“ aufgrund der auffällig hohen Fehlerquote bei der Zuordnung nicht berücksichtigt wurde.

Reliabilitätsmaß	Gesamtdatensatz	reduzierter Datensatz (ohne „Werbesendungen“)
Cronbach- α	0,847	0,838
Split-Half-Reliabilität ⁵⁶⁶	0,714**	0,723**

Tab. 28: Reliabilitätsmaße des IAT

Die errechneten Werte für die Reliabilität weisen in beiden Datensätzen für die Messung der impliziten Einstellungen gute Niveaus auf.⁵⁶⁷ Darüber hinaus kann konsta-

⁵⁶¹ Vgl. Bosson et al., 2000, S. 639.

⁵⁶² Vgl. Kapitel C 1.2.2.2.

⁵⁶³ Vgl. Nosek et al., 2005, S. 173.

⁵⁶⁴ Vgl. Field, 2009, S. 674.

⁵⁶⁵ Die Korrelation der beiden berechneten IAT-Effekte wird anhand des Korrelationskoeffizient nach Pearson berechnet. Für eine ausführliche Diskussion des Korrelationskoeffizienten vgl. Field, 2009, S. 177–179; Backhaus et al., 2008, S. 330–333.

⁵⁶⁶ Bedeutet, dass die beobachteten Korrelationen auf einem 1%-Niveau signifikant sind.

⁵⁶⁷ Vgl. Kämpfe, 2005, S. 20 f. Grundsätzlich ist anzumerken, dass die Reliabilitätsbefunde für implizite Maße in der Regel schlechter ausfallen als die Befunde für explizite Maße. Dabei ist bislang ungeklärt, ob dies an einer schlechteren Messbarkeit impliziten Konstrukte oder an der Ungeeignetheit der verwendeten Reliabilitätsmaße liegt, vgl. Kämpfe, 2005, S. 21 f.

tiert werden, dass sich die Reliabilitätsmaße in den beiden Datensätzen nur marginal unterscheiden und Cronbach- α für den Gesamtdatensatz und die Split-Half-Reliabilität für den reduzierten Datensatz bessere Werte aufweist. Da die berechneten IAT-Effekte für den Gesamtdatensatz und den Datensatz ohne den Stimulus „Werbesendungen“ zudem sehr hoch korrelieren,⁵⁶⁸ scheint der Effekt der relativ hohen Fehlerquote beim Stimulus „Werbesendungen“ vernachlässigt werden zu können. Für die Analyse der vermuteten Zusammenhänge wird daher im Folgenden auf die implizite Einstellungsmessung auf Basis des Gesamtdatensatzes zurückgegriffen.

Die Reliabilität der Skalen zum Entscheidungsverhalten wurde, genau wie die Skala zur Einstellungsmessung anhand einer KFA und anschließender Überprüfung des Cronbach- α -Koeffizienten beurteilt.⁵⁶⁹ Tab. 29 zeigt die Ergebnisse der verwendeten Reliabilitätsmaße für die beiden Skalen.⁵⁷⁰

Latente Variable	Faktorreliabilität	Durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV)	Cronbach- α
Präferenz für Intuition	0,840	0,568	0,733
Präferenz für Deliberation	0,880	0,648	0,810

Tab. 29: Reliabilitätsmaße der Skalen zum Entscheidungsverhalten

Bei einer Faktorreliabilität $\geq 0,6$, einer DEV $\geq 0,5$ und Werten für Cronbach- $\alpha \geq 0,7$ kann von einer reliablen Messung der Präferenz für Intuition bzw. Deliberation ausgegangen werden.⁵⁷¹ Die Ergebnisse der Untersuchung der Eignung der einzelnen Items zur Messung der Gesamtskala werden in Anhang 11 ausführlich dargestellt.⁵⁷² Es konnte in beiden Skalen kein Item identifiziert werden, durch dessen Weglassen Cronbach- α und somit die Reliabilität der Skala wesentlich hätte erhöht werden können, so dass alle Items in den beiden Skalen beibehalten werden.

⁵⁶⁸ Die beiden Maße weisen einen Korrelationskoeffizient nach Pearson von 0,991 mit einem Signifikanzniveau $< 1\%$ auf und sind somit fast maximal miteinander korreliert.

⁵⁶⁹ Vgl. Bühner, 2008, S. 134; Field, 2009, S. 675.

⁵⁷⁰ Eine detaillierte Darstellung der Ergebnisse der KFA zu den beiden überprüften Skalen befindet sich in Anhang 11.

⁵⁷¹ Vgl. Homburg & Giering, 1996, S. 13; Backhaus et al., 2009, S. 25.

⁵⁷² Vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 586-589.

Im Rahmen der weiteren Datenanalyse wurden sowohl die beiden unabhängigen Variablen als auch die beiden moderierenden Variablen mit Hilfe eines Mediansplits dichotomisiert. Die Dichotomisierung von metrischen Daten ist dabei immer mit einem Informationsverlust verbunden und wird in der wissenschaftlichen Literatur vielfach kritisiert.⁵⁷³ Im Rahmen der Diskussion zu diesem Themenbereich wird allerdings auch darauf hingewiesen, dass in Untersuchungen in denen Zweifel hinsichtlich der Validität des metrisch gemessenen Parameters bestehen, eine Dichotomisierung der Daten der metrischen Analyse vorzuziehen ist.⁵⁷⁴ Zur Überprüfung der Verteilung der metrisch gemessenen Variablen wurde zunächst die Normalverteilung der Daten mit Hilfe des Kolmogorow-Smirnow-Tests überprüft.⁵⁷⁵ Indikationen für mangelnde Validität weisen dabei die metrisch erhobenen Skalen zur explizite Einstellung (KS-z= 1,695, n = 301, p < 0,01), zur Präferenz für Deliberation (KS-z = 2,230, n = 300, p < 0,01) sowie das Item zur Erhebung der Erfahrung mit Mailings auf (KS-z = 4,837, n = 301, p < 0,01). Die beiden andere Skalen (implizite Einstellung und Präferenz für Intuition) weisen näherungsweise normalverteilte Werte auf. Ein weiteres Argument, welches gegen die Dichotomisierung angeführt wird, ist die Erzeugung signifikanter Ergebnisse bei korrelierten unabhängigen Variablen.⁵⁷⁶ Die Überprüfung der Korrelation der unabhängigen Variablen der vorliegenden Untersuchung ergab jedoch jeweils nicht signifikante Korrelationen zwischen den unabhängigen Variablen,⁵⁷⁷ so dass ein solcher Effekt in der vorliegenden Untersuchung als unbedeutend erachtet wird. Alles in allem wird die Dichotomisierung der untersuchten Variablen vor dem Hintergrund der dargestellten Ergebnisse als vertretbar erachtet. Zur weiteren Überprüfung der gebildeten Gruppen wurde zudem die Signifikanz des Unterschiedes zwischen den beiden pro Variable gebildeten Gruppen hinsichtlich der zugrunde liegende Skala überprüft. Die t-Tests weisen dabei jeweils auf signifikante Unterschiede zwischen den gebildeten Gruppen hin.⁵⁷⁸

Die Validität der Messinstrumente wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung grundsätzlich vorausgesetzt, da sämtliche verwendeten Messansätze literaturbasiert hergeleitet wurden und mehrfach überprüft wurde, dass die jeweils interessierenden Sachverhalte tatsächlich erfasst werden.

573 Vgl. Fitzsimons, 2008; Irwin & McClelland, 2001, S. 100–109; Lien & Balakrishnan, 2005, S. 839–849.

574 Vgl. Böckenholt, 2001, S. 37.

575 Vgl. Anhang 12. Zur Diskussion des durchgeführten Tests vgl. Janssen & Laatz, 2009, S. 259–260.

576 Vgl. Fitzsimons, 2008

577 Vgl. Anhang 13.

578 Vgl. Anhang 14.

2.3 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

2.3.1 Deskriptive Befunde

Um einen Überblick über die erhobenen Daten zu geben, werden zunächst einige deskriptive Befunde zu den untersuchten Variablen dargestellt. Wie zuvor beschrieben, ist die abhängige Variable der vorliegenden Untersuchung die Auswahlentscheidung der Probanden zwischen zwei Mediaplänen mit unterschiedlich hohem Anteil der Ausgaben für Mailings am gesamten Kommunikationsbudget. Von den 301 Testpersonen der Untersuchung wählten 168 Probanden den Mediaplan mit einem niedrigen Mailinganteil und 133 den mit einem hohen Mailinganteil. Auch wenn somit ca. 56 Prozent der Probanden den Mediaplan mit dem niedrigen Mailinganteil ausgewählt haben, ist keine eindeutige Präferenz für diese Ausprägung der abhängigen Variable erkennbar. Dieser Befund liefert ein Indiz für die Realitätsnähe der Operationalisierung der abhängigen Variablen; beide Mediapläne scheinen aus Sicht der Probanden grundsätzlich als Alternativen im Rahmen der simulierten Allokationsentscheidung in Frage zu kommen.

Die unabhängige Variable „entscheidungsunterstützende Informationen“ wurde im Rahmen von zwei Entscheidungsszenarien manipuliert, wobei die Zuweisung der Probanden zu den Szenarien randomisiert stattgefunden hat. 135 Probanden wurden im Rahmen der Untersuchung mit dem Entscheidungsszenario konfrontiert (44,9 Prozent), welches gegen den Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation spricht, 166 Testpersonen mit dem Szenario, das für den Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation spricht (55,1 Prozent). Weiterhin wurden im Rahmen der vorliegenden Arbeit die expliziten und impliziten Einstellungen der Probanden gegenüber dem Mailing als unabhängige Variablen untersucht. Die explizite Einstellung wurde über insgesamt acht randomisierte Items abgefragt. Die Zustimmung zu den jeweiligen Items wurde auf einer 5er-Skala von 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“ gemessen.⁵⁷⁹ Der Mittelwert über alle Items im gesamten Datensatz liegt bei 3,434 und weist einen signifikanten Unterschied zum Skalenmittelpunkt auf ($t(301) = 9,840$; $p < 0,001$). Da ein hoher Skalenwert eine positive Einstellung der Entscheidungsträger gegenüber Mailings bedeutet, weist der Mittelwert auf eine leicht positive Einstellung der Probanden gegenüber dem Mailing hin. Die impli-

⁵⁷⁹ Vgl. Kap. C 1.2.3.1.

zite Einstellung der Entscheidungsträger wurde mit Hilfe des IATs gemessen. Der im Rahmen des IATs errechnete IAT-Effekt gibt dabei an, ob die Probanden eine positive (bei Werten größer Null) bzw. negative implizite Einstellung (bei Werten kleiner Null) gegenüber dem Mailing haben.⁵⁸⁰ Der Mittelwert des IAT-Effekts über alle Probanden liegt bei 0,210 und weicht signifikant vom Skalenmittelpunkt Null ab ($t(301) = 7,712$; $p < 0,001$). Die implizite Einstellung der Probanden gegenüber dem Mailing ist demnach leicht positiv ausgeprägt. Explizite und implizite Einstellungen sind nicht nennenswert korreliert ($r = 0,053$, $n = 301$, $p = 0,359$).

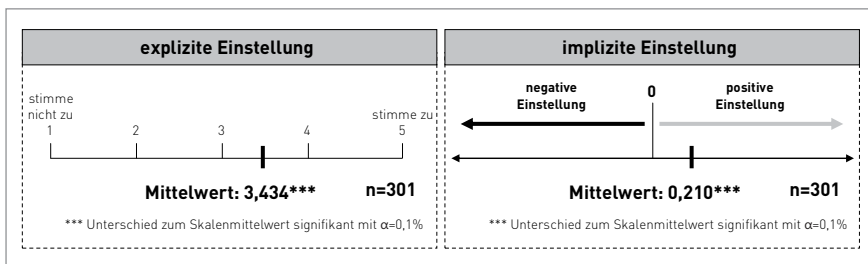


Abb. 34: Deskriptive Befunde zur expliziten und impliziten Einstellung der Entscheidungsträger

Das Entscheidungsverhalten sowie die Erfahrung der Entscheidungsträger mit dem Entscheidungsgegenstand wurden als moderierende Variablen untersucht. Das Entscheidungsverhalten wurde über jeweils vier Items für intuitives bzw. deliberates Entscheidungsverhalten auf einer Skala von 1 „stimme nicht zu“ bis 5 „stimme zu“ abgefragt. Hohe Skalenwerte gehen dabei mit einer hohen Präferenz für Intuition bzw. Deliberation einher. Der Mittelwert der Items zur Messung des intuitiven Entscheidungsverhaltens liegt bei 3,200, der für die Items zur Messung deliberaten Entscheidungsverhaltens bei 4,089. Beide Mittelwerte weichen signifikant vom Skalenmittelpunkt ab.⁵⁸¹ Diese Befunde liefern Indikationen dafür, dass die Probanden leicht zu intuitivem Entscheidungsverhalten tendieren und relativ stark zu deliberatem Entscheidungsverhalten.⁵⁸² Die beiden Skalen weisen eine signifikante negative Korrelation auf ($r = -0,173$, $n = 300$, $p < 0,01$). Die Erfahrung der Entscheidungsträger mit dem Entscheidungsgegenstand wurde über ein Item abgefragt. Die Proban-

580 In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass IAT-Effekt die implizite Einstellung gegenüber dem Mailing im Vergleich zur Referenzkategorie (dem TV-Spot) misst, vgl. Kap. C 1.2.3.2. Ein Überblick über die Verteilungen der Mittelwerte der beiden Skalen befindet sich in Anhang 12.

581 $t(301) = 4,360$; $p < 0,001$ für PID-I und $t(301) = 4,360$; $p < 0,001$ für PID-D.

582 Da die Präferenz für Intuition und Deliberation auf zwei unterschiedlichen Skalen erhoben wurden, ist der auf den ersten Blick kontraintuitive Befund, dass die Probanden leicht zu intuitivem Entscheidungsverhalten tendieren und relativ stark zu deliberatem Entscheidungsverhalten, möglich, vgl. Kap. C 1.2.4.

den wurden dabei gefragt, wie oft sie in Ihrem Beruf in den vergangenen drei Jahren an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings beteiligt waren. Die Testpersonen der vorliegenden Untersuchung waren durchschnittlich ca. 12 mal an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings beteiligt. Abb. 35 zeigt die Verteilung der Erfahrung der Probanden mit dem Entscheidungsgegenstand. Der Maximalwert von 99 resultiert daraus, dass der einzugebene Wert im Rahmen des Onlinefragebogens auf zwei Stellen begrenzt war, 99 stellt somit den größtmöglichen anzugebenden Wert dar. Die visuelle Inspektion der Grafik lässt auf eine linkssteile und rechtsschiefe Verteilung schließen. Dies wird zum einen durch einen Median von 5 und zum anderen durch einen Wert für die Schiefe der Verteilung von 3,094 bestätigt.⁵⁸³

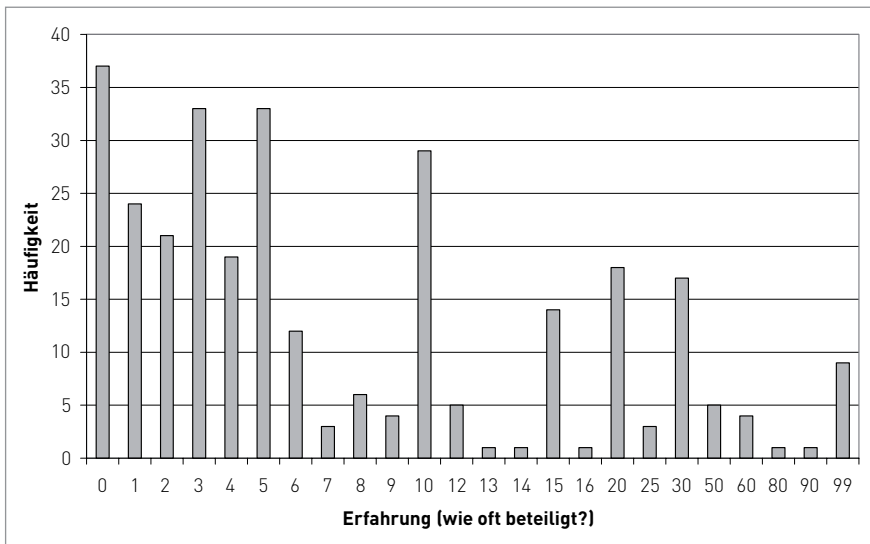


Abb. 35: Verteilung der Erfahrung der Probanden

583 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 49.

2.3.2 Empirische Überprüfung der Hypothesen zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen

Die ersten drei Hypothesen, die im Rahmen der empirischen Hypothesenprüfung untersucht werden, beziehen sich auf den isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen auf die Auswahl des Mediaplans. Eine Übersicht über die detaillierten Ergebnisse der empirischen Hypothesenprüfung zum isolierten Einfluss der unabhängigen Variablen befindet sich in Anhang 15.

H 1	Wenn die entscheidungsunterstützenden Informationen für (gegen) den Einsatz eines speziellen Kommunikationsinstrumentes in der Unternehmenskommunikation sprechen, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden.
------------	--

Tab. 30 zeigt die Kontingenztabelle mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von entscheidungsunterstützenden Informationen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV). Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den entscheidungsunterstützenden Informationen konform gehen. Für Hypothese 1 liegt die informationskonforme Zuordnung bei 58,5 Prozent.

		entscheidungsunterstützende Informationen		Gesamt
		gegen Mailings	für Mailings	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	89	79	168
	hoher Mailinganteil	46	87	133
Gesamt		135	166	301

Tab. 30: Kontingenztabelle zu Forschungshypothese 1

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 10,149$, $p < 0,01$) zeigt einen stark signifikanten Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen an. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als niedrig-mittel eingestuft ($d = 0,374$). Die Forschungshypothese H1 wird somit unter Berücksichtigung der statistischen Signifikanz und der Effektstärke bestätigt.

H 2	Wenn ein Entscheidungsträger eine positive (negative) explizite Einstellung gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden.
------------	--

Tab. 31 zeigt die Kontingenztafel zur Überprüfung der zweiten Forschungshypothese mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von expliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV). Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den expliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Für Hypothese 2 liegt die einstellungskonforme Zuordnung bei 58,8 Prozent.

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	97	71	168
	hoher Mailinganteil	53	80	133
Gesamt		150	151	301

Tab. 31: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 2

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 9,502$, $p < 0,01$) liefert ein stark signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als niedrig–mittel eingestuft ($d = 0,361$). Auf Basis der Ergebnisse der Chi-Quadrat-Tests hinsichtlich der statistischen Signifikanz und der Effektstärke wird die Forschungshypothese H2 im Rahmen der vorliegenden Untersuchung bestätigt.

H 3	Wenn ein Entscheidungsträger eine positive (negative) implizite Einstellung gegenüber einem speziellen Kommunikationsinstrument hat, dann wird im Rahmen der Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets zugunsten (zuungunsten) dieses Instrumentes entschieden.
------------	--

Die Kontingenztafel zur Überprüfung der dritten Forschungshypothese mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von impliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) ist in Tab. 32 dargestellt. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den impliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Für Hypothese 3 liegt die einstellungskonforme Zuordnung bei 55,1 Prozent.

		implizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	81	87	168
	hoher Mailinganteil	55	78	133
Gesamt		136	165	301

Tab. 32: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 3

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 1,411$, $p = 0,235$) liefert ein nicht signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen. Die Nullhypothese des Chi-Quadrat-Tests, dass die untersuchten Variablen unabhängig voneinander sind, muss somit beibehalten werden. Auch die Effektstärke von $d = 0,137$ zeigt einen zu vernachlässigenden Effekt an, so dass die Forschungshypothese H3 falsifiziert wird.

2.3.3 Empirische Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens

Zur empirischen Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss des Entscheidungsverhaltens wurde der Datensatz in zwei Teilsamples aufgeteilt. Dabei wurden 91 Probanden als intuitive und 89 als deliberate Entscheider klassifiziert.⁵⁸⁴ Im Rahmen der Hypothesenprüfung wird zunächst der Einfluss der unabhängigen Variablen innerhalb der beiden Teilsamples untersucht und anschließend zur Ergebnisfindung miteinander verglichen.

H 4

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **entscheidungsunterstützenden Informationen** einen **geringeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

⁵⁸⁴ Es konnten nicht alle 301 Probanden den beiden Teilsamples zugeordnet werden, da das intuitive und deliberate Entscheidungsverhalten auf zwei unabhängigen Skalen gemessen wurde und anschließend jeweils mit einem Mediansplit zwei Gruppen gebildet wurden. Dabei kann das Entscheidungsverhalten einzelner Probanden auch als weder intuitiv noch deliberat bzw. als sowohl intuitiv als auch deliberat eingestuft werden. Diese 121 Probanden werden bei der Untersuchung des moderierenden Einflusses des Entscheidungsverhaltens nicht betrachtet, vgl. Kap. B 1.2.4.

Tab. 33 stellt die Kontingenztafel mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von entscheidungsunterstützenden Informationen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) für das Teilsample mit den intuitiven Entscheidern dar. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den entscheidungsunterstützenden Informationen konform gehen. Für das betrachtete Teilsample liegt die informationskonforme Zuordnung bei 51,6 Prozent.

		explizite Einstellungen		Gesamt
		gegen Mailings	für Mailings	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	23	26	49
	hoher Mailinganteil	18	24	42
Gesamt		41	50	91

Tab. 33: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 4 (intuitiv)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 0,152$, $p = 0,696$) zeigt einen nicht signifikanten Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen an. Auch die Effektstärke von $d = 0,082$ weist auf einen praktisch unbedeutsamen Zusammenhang für die Entscheidungsträger mit intuitivem Entscheidungsverhalten hin.

Die Ergebnisse des Vier-Felder-Chi-Quadrat-Tests für die deliberaten Entscheider stellen sich wie folgt dar. Die informationskonforme Zuordnung im diesem Teilsample beträgt 63,2 Prozent (vgl. Tab. 34).

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	27	22	49
	hoher Mailinganteil	12	28	50
Gesamt		39	50	91

Tab. 34: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 4 (deliberat)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 5,637, p < 0,05$) zeigt einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen für Testpersonen mit deliberatem Entscheidungsverhalten an. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als mittel eingestuft ($d = 0,520$).

Alles in allem zeigen die statistischen Tests, dass der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen im Teilsample der intuitiven Entscheider nicht signifikant und von zu vernachlässigender Stärke sowie im Teilsample der deliberaten Entscheider signifikant bei mittlerer Effektstärke ist. Die Forschungshypothese H4 und somit der moderierende Effekt des Entscheidungsverhaltens auf den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen wird folglich im Rahmen der vorliegenden Untersuchung bestätigt.

H 5

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **explizite Einstellungen** einen **größeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

Tab. 35 zeigt die Kontingenztabelle zur Überprüfung der fünften Forschungshypothese mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von expliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) im Sample der intuitiv entscheidenden Probanden. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den expliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Die einstellungskonforme Zuordnung liegt bei 64,4 Prozent.

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	31	18	49
	hoher Mailinganteil	14	28	42
Gesamt		45	46	91

Tab. 35: Kontingenztabelle zu Forschungshypothese 5 (intuitiv)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 8,106$, $p < 0,01$) liefert ein stark signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen im untersuchten Sample. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als mittel eingestuft ($d = 0,625$).

Wie in Tab. 36 dargestellt, liegt die einstellungskonforme Zuordnung der Entscheidungsträger mit deliberatem Entscheidungsverhalten bei 59,6 Prozent.

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	26	23	49
	hoher Mailinganteil	13	27	40
Gesamt		39	50	89

Tab. 36: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 5 (deliberat)

Laut Vier-Felder-Chi-Quadrat-Test ist ein Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen bei den deliberaten Entscheidern schwach signifikant ($\chi^2(1) = 3,782$, $p < 0,1$). Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als niedrig bis mittel eingestuft ($d = 0,421$).

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen für intuitive Entscheider stark und für deliberative Entscheider schwach signifikant ist. In beiden betrachteten Samples lässt die Effektstärke auf einen praktisch bedeutsamen Zusammenhang schließen, der Effekt bei den Entscheidungsträgern mit intuitivem Entscheidungsverhalten ist allerdings um $\Delta d = 0,204$ größer als bei denen mit deliberatem Entscheidungsverhalten.⁵⁸⁵ Die Differenz der beiden Effektstärken liegt damit oberhalb des Grenzwertes für einen niedrigen Effekt. Aufgrund der Unterschiede in den beiden Teilsample hinsichtlich Signifikanz und praktischer Bedeutsamkeit des Zusammenhanges zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen wird Forschungshypothese 5 im Rahmen der vorliegenden Untersuchung bestätigt.

⁵⁸⁵ Auch wenn im Rahmen der wissenschaftlichen Diskussion zu Effektstärken die Möglichkeit betont wird, über die Effektstärke den Einfluss unterschiedlicher Variablen vergleichen zu können, wird nicht diskutiert, ab welcher Differenz in den Effektstärken von einem bedeutsamen Unterschied in der Wirkung der verglichenen Variablen ausgegangen werden kann. Daher wird zum Vergleich der Effektstärken auf die in Kap. C 2.1 dargestellte Kategorisierung der Effektstärken zurückgegriffen.

H 6

Wenn ein Entscheidungsträger **intuitiv** entscheidet, dann haben **implizite Einstellungen** einen **größeren** Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **deliberat** entscheidet.

Die Kontingenztabelle mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von impliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) für die intuitiven Entscheider ist in Tab. 37 dargestellt. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den impliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Die einstellungskonforme Zuordnung liegt bei 51,6 Prozent.

		implizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	23	26	49
	hoher Mailinganteil	18	24	42
Gesamt		41	50	91

Tab. 37: Kontingenztabelle zu Forschungshypothese 6 (intuitiv)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 0,152$, $p = 0,696$) liefert ein nicht signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen im Teilsample der intuitiven Entscheider. Die Nullhypothese des Chi-Quadrat-Tests, dass die untersuchten Variablen unabhängig voneinander sind, muss somit beibehalten werden. Auch die Effektstärke von $d = 0,081$ zeigt einen praktisch unbedeutenden Effekt an.

Die einstellungskonforme Zuordnung für die Probanden mit deliberatem Entscheidungsverhalten liegt bei 50,6 Prozent (vgl. Tab. 38).

		implizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	20	29	49
	hoher Mailinganteil	15	25	40
Gesamt		35	54	89

Tab. 38: Kontingenztabelle zu Forschungshypothese 6 (deliberat)

Der Vier-Felder-Chi-Quadrat-Test liefert auch für die deliberaten Entscheider ein nicht signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen ($\chi^2(1) = 0,102$, $p = 0,750$). Zudem impliziert eine Effektstärke von $d = 0,068$ einen praktisch unbedeutsamen Effekt.

Zusammenfassend betrachtet ist der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen weder im Teilsample der intuitiven noch der deliberaten Entscheider statistisch signifikant oder praktisch bedeutsam. Im Rahmen der empirischen Überprüfung wird Forschungshypothese 6 daher falsifiziert.

2.3.4 Empirische Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand

Die Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Einfluss der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand erfolgt in zwei Teilsamples von Probanden, die viel bzw. wenig Erfahrung mit dem Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation gesammelt haben. Mit Hilfe eines Mediansplits wurden die Testpersonen dazu in zwei Gruppen aufgeteilt. Der Median für die Häufigkeit, mit der die Probanden an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings beteiligt waren, liegt bei fünf. Probanden, die angaben, weniger als fünf Mal in ihrem Beruf in den vergangenen drei Jahren an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings beteiligt gewesen zu sein, wurden als Probanden mit wenig Erfahrung klassifiziert, Probanden, die fünf oder mehr Mal beteiligt waren, wurden als solche mit hoher Erfahrung eingestuft. 167 Probanden bilden das Teilsample der Probanden mit viel Erfahrung und 134 das Teilsample der Probanden mit wenig Erfahrung. Im Rahmen der Hypothesenprüfung wird, wie bei der Prüfung des moderierenden Einflusses des Entscheidungsverhaltens, zunächst der Einfluss der unabhängigen Variablen innerhalb der beiden Teilsamples untersucht und anschließend werden die Ergebnisse aus den Teilsamples zur Ergebnisfindung miteinander verglichen.

H 7

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **entscheidungsunterstützende Informationen** einen geringeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

Tab. 39 stellt die Kontingenztafel mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von entscheidungsunterstützenden Informationen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) für Entscheidungsträger dar, die viel Erfahrung mit Mailings in der Unternehmenskommunikation haben. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den entscheidungsunterstützenden Informationen konform gehen. Für das betrachtete Teilsample liegt die informationskonforme Zuordnung bei 55,1 Prozent.

		entscheidungsunterstützende Informationen		Gesamt
		gegen Mailings	für Mailings	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	37	48	85
	hoher Mailinganteil	27	55	82
Gesamt		64	103	167

Tab. 39: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 7 (viel Erfahrung)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 1,985$, $p = 0,159$) zeigt einen nicht signifikanten Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen an. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als niedrig eingestuft ($d = 0,219$).

Die informationskonforme Zuordnung im Teilsample mit wenig Erfahrung mit Mailings in der Unternehmenskommunikation beträgt 62,7 Prozent (vgl. Tab. 40).

		entscheidungsunterstützende Informationen		Gesamt
		gegen Mailings	für Mailings	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	52	31	83
	hoher Mailinganteil	19	32	51
Gesamt		71	63	134

Tab. 40: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 7 (wenig Erfahrung)

Der Chi-Quadrat-Test ($\chi^2(1) = 8,179$, $p < 0,01$) lässt auf einen stark signifikanten Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen für Testpersonen mit wenig Erfahrung schließen. Die Effektstärke des Zusammenhanges wird als mittel eingestuft ($d = 0,501$).

Alles in allem zeigen die statistischen Tests, dass der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen im Teilsample mit viel Erfahrung nicht signifikant und im Teilsample mit wenig Erfahrung stark signifikant ist. Die Effektstärken in beiden Samples liegen über dem Grenzwert für einen praktisch bedeutsamen Effekt. Die Effektstärke bei Entscheidungsträgern, die wenig Erfahrung mit Mailings haben, ist allerdings wesentlich größer, als bei denen mit viel Erfahrung ($\Delta d = 0,282$). Die Forschungshypothese H7 und somit der moderierende Effekt der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand auf den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den entscheidungsunterstützenden Informationen wird demnach im Rahmen der vorliegenden Untersuchung bestätigt.

H 8

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **explizite Einstellungen** einen **größeren Einfluss** auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

Tab. 41 zeigt die Kontingenztafel zur Überprüfung der achten Forschungshypothese mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von expliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) im Sample der Probanden mit viel Mailing-Erfahrung. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den expliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Die einstellungskonforme Zuordnung liegt bei 61,1 Prozent.

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	45	40	85
	hoher Mailinganteil	25	57	82
Gesamt		70	97	167

Tab. 41: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 8 (viel Erfahrung)

Das Ergebnis des Vier-Felder-Chi-Quadrats-Tests ($\chi^2(1) = 8,643$, $p < 0,01$) liefert ein stark signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen im untersuchten Sample bei einer niedrigen–mittleren Effektstärke ($d = 0,467$).

Die einstellungskonforme Zuordnung der Entscheidungsträger, die wenig Erfahrung mit Mailings haben, liegt bei 56,0 Prozent (vgl. Tab. 42).

		explizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	52	31	83
	hoher Mailinganteil	28	23	51
Gesamt		80	54	134

Tab. 42: Kontingenztabelle zu Forschungshypothese 8 (wenig Erfahrung)

Gemäß des Chi-Quadrat-Tests ist der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen im Teilsample mit wenig Erfahrung nicht signifikant ($\chi^2(1) = 788$, $p = 0,375$). Die Effektstärke des Zusammenhanges weist auf einen praktisch unbedeutsamen Zusammenhang hin ($d = 0,153$).

Resultierend lässt sich konstatieren, dass der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den expliziten Einstellungen im Sample mit viel Erfahrung stark signifikant bei niedriger bis mittlerer Effektstärke ist, wohingegen im Sample der Probanden mit wenig Erfahrung der Zusammenhang nicht signifikant und praktisch unbedeutsam ist. Forschungshypothese 8 wird im Rahmen der vorliegenden Untersuchung somit bestätigt.

H 9

Wenn ein Entscheidungsträger **viel Erfahrung** mit dem Entscheidungsgegenstand hat, dann haben **implizite Einstellungen** einen größeren Einfluss auf die Entscheidung über die Allokation des Kommunikationsbudgets, als wenn er **wenig Erfahrung** mit diesem hat.

Die Kontingenztafel mit den absoluten Häufigkeiten der Kombinationen von impliziten Einstellungen (UV) und der Auswahl des Mediaplans (AV) für die Entscheider mit viel Mailing-Erfahrung ist in Tab. 43 dargestellt. Die grau hinterlegten Felder beinhalten diejenigen Fälle, in denen die Auswahl des Mediaplans mit den impliziten Einstellungen der Probanden konform gehen. Die einstellungskonforme Zuordnung liegt bei 53,9 Prozent.

		implizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	40	45	85
	hoher Mailinganteil	32	50	82
Gesamt		72	95	167

Tab. 43: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 9 (viel Erfahrung)

Der Vier-Felder-Chi-Quadrat-Test ($\chi^2(1) = 1,099$, $p = 0,295$) impliziert ein nicht signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen im Teilsample der Testpersonen, die viel Erfahrung mit dem Einsatz von Mailings in der Unternehmenskommunikation gesammelt haben. Zudem lässt die Effektstärke von $d = 0,163$ auf einen praktisch unbedeutsamen Effekt schließen.

Die einstellungskonforme Zuordnung für die Probanden mit wenig Mailing-Erfahrung liegt bei 51,5 Prozent (vgl. Tab. 44).

		implizite Einstellungen		Gesamt
		negativ	positiv	
Auswahl Mediaplan	niedriger Mailinganteil	41	42	83
	hoher Mailinganteil	23	28	51
Gesamt		64	70	134

Tab. 44: Kontingenztafel zu Forschungshypothese 9 (wenig Erfahrung)

Der Chi-Quadrat-Test liefert auch für die Testpersonen, die wenig Erfahrung mit Mailings haben, ein nicht signifikantes Ergebnis für den Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen ($\chi^2(1) = 0,234$, $p = 0,629$) und die Effektstärke von $d = 0,084$ lässt den Schluss auf einen praktisch unbedeutsamen Effekt zu.

Zusammenfassend betrachtet, ist der Zusammenhang zwischen der Auswahl des Mediaplans und den impliziten Einstellungen weder im Teilsample der Probanden mit viel Erfahrung mit Mailings, noch in dem der Probanden mit wenig Mailing-Erfahrung statistisch signifikant oder praktisch bedeutsam. Forschungshypothese 9 wird daher im Rahmen der vorliegenden Untersuchung falsifiziert.

3 Zusammenfassung und Reflexion der Untersuchungsergebnisse

3.1 Aggregierte Darstellung der Untersuchungsergebnisse

Abb. 36 zeigt zusammenfassend die Ergebnisse der empirischen Hypothesenprüfung. Sechs der insgesamt neun Forschungshypothesen konnten bestätigt werden, die übrigen drei wurden falsifiziert.

		isolierter Einfluss	moderierter Einfluss	
			Entscheidungsverhalten	Erfahrung
unabhängige Variablen	entscheidungsunterstützende Informationen	H 1 bestätigt	H 4 bestätigt	H 7 bestätigt
	explizite Einstellungen	H 2 bestätigt	H 5 bestätigt	H 8 bestätigt
	implizite Einstellungen	H 3 falsifiziert	H 6 falsifiziert	H 9 falsifiziert

Abb. 36: Zusammenfassende Darstellung der Hypothesenprüfung

Wie obenstehender Abbildung zu entnehmen ist, wurden alle drei Hypothesen zum Einfluss der impliziten Einstellung auf die Auswahlentscheidung zwischen den Mediaplänen mit hohem bzw. niedrigem Anteil der Ausgaben für Mailings am Kommunikationsbudget falsifiziert. Implizite Einstellungen weisen somit weder isoliert noch unter Berücksichtigung der moderierenden Effekte des Entscheidungsverhaltens und der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand einen signifikanten Einfluss auf das Entscheidungsverhalten im Rahmen der vorliegenden Untersuchung auf.

Die Forschungshypothesen zum Einfluss der entscheidungsunterstützenden Informationen und der expliziten Einstellungen wurden im Rahmen der empirischen Hypothesenprüfung bestätigt. Die Prüfung der Hypothesen zum isolierten Einfluss der

beiden Einflussfaktoren im Gesamtsample führte zu dem Ergebnis, dass die Entscheidungsfindung bei der Auswahl des Mediaplans sowohl durch entscheidungsunterstützende Informationen als auch durch explizite Einstellungen signifikant beeinflusst wird. Beide Parameter weisen eine niedrig bis mittlere Effektstärke auf. Der Einfluss der entscheidungsunterstützenden Informationen und der expliziten Einstellung auf die Auswahlentscheidung ist damit ungefähr gleich stark. Auch wenn keine Hypothesen zur Stärke der beiden isolierten Effekte im Vorfeld der empirischen Untersuchung formuliert wurden, überrascht dieses Untersuchungsergebnis insofern, als dass die entscheidungsunterstützenden Informationen in dem Entscheidungsszenario ausführlich und unmittelbar vor der Auswahlentscheidung dargelegt wurden.⁵⁸⁶ Obwohl die Manipulation der entscheidungsunterstützenden Informationen unmittelbar vor der Auswahlentscheidung erfolgte, ist der isolierte Einfluss der expliziten Einstellungen genau so groß wie der isolierte Einfluss der entscheidungsunterstützenden Informationen.

Eine Aussage, ob die entscheidungsunterstützenden Informationen oder die expliziten Einstellung einen stärkeren Einfluss auf die Entscheidung bei der Auswahl der beiden Mediapläne haben, kann erst unter Berücksichtigung des Entscheidungsverhaltens und der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand als moderierende Variablen getroffen werden. Die Hypothesen vier und fünf beinhalten den moderierenden Effekt des Entscheidungsverhaltens auf den Zusammenhang zwischen entscheidungsunterstützenden Informationen bzw. expliziten Einstellungen und der Auswahl des Mediaplans. Die empirische Überprüfung der Hypothesen zum moderierenden Effekt des Entscheidungsverhaltens lässt folgende Schlüsse hinsichtlich der Bedeutung der entscheidungsunterstützenden Informationen und expliziten Einstellung bei der Auswahlentscheidung zwischen den beiden Mediaplänen zu:

- Entscheidungen deliberater Entscheider beruhen weniger auf ihren expliziten Einstellungen und stärker auf entscheidungsunterstützenden Informationen.
- Entscheidungen intuitiver Entscheider beruhen weniger auf entscheidungsunterstützenden Informationen und stärker auf ihren expliziten Einstellungen.

Die Hypothesen sieben und acht thematisieren den moderierenden Effekt der Erfahrung mit dem Untersuchungsgegenstand auf den Zusammenhang zwischen der

⁵⁸⁶ Für den Ablauf der Datenerhebung vgl. Kap. C 1.3.

abhängigen und den unabhängigen Variablen. Auf Basis der Ergebnisse der vorliegenden Studie werden folgende Aussagen über den moderierenden Effekt der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand formuliert:

- Entscheider, die viel Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand gesammelt haben, entscheiden anhand ihrer expliziten Einstellung und weniger anhand entscheidungsunterstützender Informationen.
- Entscheider, die wenig Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand gesammelt haben, entscheiden anhand entscheidungsunterstützender Informationen und weniger anhand ihrer expliziten Einstellung.

3.2 Reflexion der Untersuchungsergebnisse

Bei der Reflexion der Untersuchungsergebnisse der empirischen Hypothesenprüfung wird analysiert, inwieweit die gewonnenen Erkenntnisse verallgemeinert und auf andere Untersuchungsgegenstände transferiert werden können. Kuß charakterisiert die Gewinnung und Generalisierung empirischer Untersuchungsergebnisse anhand des in Abb. 37 dargestellten Prozesses.⁵⁸⁷

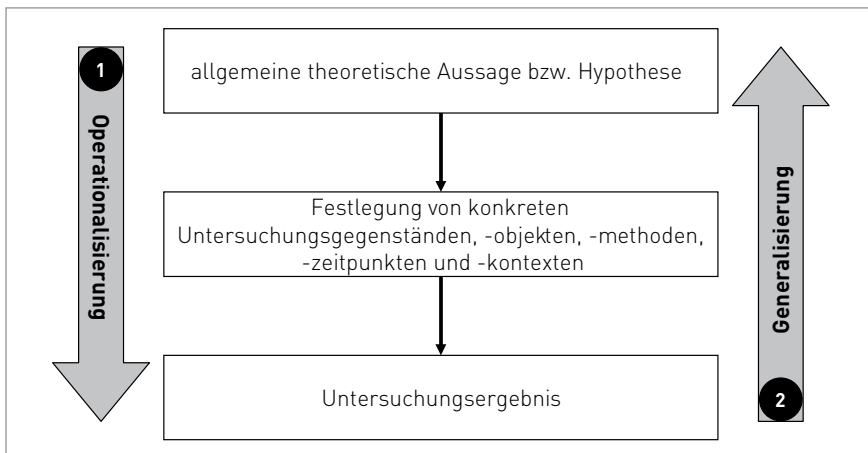


Abb. 37: Operationalisierung und Generalisierung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kuß, 2009, S. 136

587 Vgl. Kuß, 2009, S. 135 f.

Der erste Schritt des dargestellten Prozesses ist die Operationalisierung unterschiedlicher Untersuchungsparameter.⁵⁸⁸ Für die Überprüfung der aus der Theorie abgeleiteten Hypothesen ist es zunächst notwendig, die abstrakten Inhalte der relevanten Theorien in einen konkreten Untersuchungsrahmen zu übertragen. Die Untersuchung findet für ausgewählte Untersuchungsgegenstände unter Verwendung bestimmter Untersuchungsverfahren auf ausgesuchte Untersuchungsobjekte zu einem bestimmten Untersuchungszeitpunkt und in einem bestimmten Untersuchungskontext statt.⁵⁸⁹ Im Rahmen der Operationalisierung wird der Untersuchungsgegenstand konkretisiert und eingengt. Bei der Interpretation der empirischen Ergebnisse zu dem spezifizierten Untersuchungsgegenstand stellt sich die Frage, inwieweit die gewonnenen Erkenntnisse Aussagekraft für die anfangs formulierten allgemeinen Fragestellungen besitzen und inwieweit diese generalisiert werden können.⁵⁹⁰ Bei der Analyse der Generalisierbarkeit der Untersuchungsergebnisse gilt es zu überprüfen, ob und inwieweit die Ergebnisse auf andere Untersuchungsgegenstände, Objekte (andere Zielpersonen), Zeitpunkte, Kontexte und mögliche Ergebnisse bei Anwendung anderer Methoden übertragen werden können.⁵⁹¹ Abb. 38 zeigt einen Überblick über mögliche Parameter einer Untersuchung, die das Transferpotenzial der generierten Ergebnisse einer Untersuchung limitieren können.

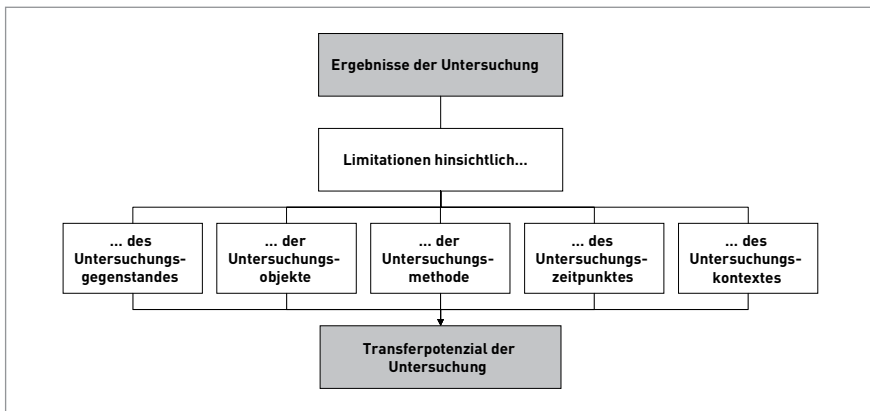


Abb. 38: Limitationen der Untersuchung als Einflussfaktoren auf das Transferpotenzial

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kuß, 2009, S. 136

588 Für die ausführliche Darstellung der Operationalisierung der Untersuchungsparameter im Rahmen der vorliegenden Arbeit vgl. Kap. C 1.2.

589 Vgl. Kuß, 2009, S. 136.

590 Vgl. Kuß, 2009, S. 136.

591 Vgl. Kuß, 2009, S. 136 f.

Der limitierende Einfluss der dargestellten Untersuchungsparameter ist im Rahmen der vorliegenden Untersuchung unterschiedlich hoch. Wie im Folgenden dargestellt wird, sind insbesondere Limitationen hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes sowie der Untersuchungsmethode in der vorliegenden Untersuchung relevant, während Limitationen aufgrund des Untersuchungsobjektes, -zeitpunktes und -kontextes von eher geringer Relevanz scheinen.

Die Auswahl und Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes limitiert das Transferpotenzial der generierten Ergebnisse in vielfältiger Hinsicht:

- Die dieser Arbeit zugrundeliegende experimentelle Untersuchung fand in einem spezifischen, im Rahmen der Operationalisierung der Untersuchungsparameter konkretisierten, Untersuchungszusammenhang statt. Es musste ein Kompromiss gefunden werden zwischen der enormen Komplexität der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets auf der einen und den restriktiven Umsetzungsmöglichkeiten im Rahmen eines Online-Experimentes auf der anderen Seite. Der Kompromiss im Rahmen des Online-Experimentes war die Operationalisierung der Allokationsentscheidung durch die Auswahl zwischen zwei Mediaplänen und die Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen durch die Variation der Entscheidungskriterien in zwei Entscheidungsszenarien. Auch wenn im Rahmen der Operationalisierung an unterschiedlichen Stellen versucht wurde, die Realitätsnähe durch die Einbindung von Praktikern zu gewähren, können Limitationen hinsichtlich des Transferpotenzials durch die beschriebene notwendige Komplexitätsreduktion nicht ausgeschlossen werden.
- Nicht nur die informative Entscheidungsgrundlage und der Entscheidungsgegenstand wurden im Rahmen der vorliegenden Untersuchung begrenzt, auch die Tatsache, dass es sich bei Allokation von Kommunikationsbudgets um einen eine längere Zeit andauernden mehrstufigen Entscheidungsprozess handelt, wurde nicht in die Untersuchung integriert. Die zeitpunktbezogene Untersuchung im Rahmen des Online-Experimentes birgt die Gefahr, dass durch die Konfrontation der Probanden mit den entscheidungsunterstützenden Informationen unmittelbar vor der Entscheidungsfindung der Einfluss der Informationen in Bezug auf den Entscheidungsprozess zu hoch eingeschätzt wird.

- Zudem wird in dieser Arbeit das isolierte Entscheidungsverhalten einzelner Entscheidungsträger untersucht, obwohl an der Entscheidungsfindung in der Praxis unterschiedliche Personen aus verschiedenen Unternehmen beteiligt sind. Laroche spricht in diesem Zusammenhang vom „model of the lone actor“ und kritisiert die Fokussierung auf den einzelnen Entscheidungsträger in der Entscheidungstheorie.⁵⁹² Er stellt fest, dass nicht nur mehrere Entscheidungsträger am Entscheidungsprozess beteiligt sein können, sondern auch Situationen denkbar sind, in denen Entscheidungen durch Routinen und automatische Prozesse getroffen werden. Im letzteren Fall können Entscheidungsprozesse ohne nennenswerte menschliche Interventionen ablaufen. Die fehlende Berücksichtigung der Multipersonalität sowie möglicher Routinen bei der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets stellt damit einen weiteren limitierenden Faktor auf das Transferpotenzial der Untersuchung dar.
- Im Hinblick auf das Transferpotenzial der generierten Ergebnisse auf andere Entscheidungsprozesse innerhalb eines Unternehmens spielen die Charakteristika des untersuchten Entscheidungsprozesses bei der Allokation von Kommunikationsbudgets eine entscheidende Rolle. Dabei ist zu konstatieren, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Entscheidungen mit einem hohen Heterogenitätsgrad innerhalb eines Unternehmens existiert. Das Transferpotenzial der vorliegenden Untersuchung hängt letztlich von der Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Arten von Entscheidungen mit dem vorliegenden Untersuchungsgegenstand hinsichtlich verschiedener Untersuchungsparameter ab.

Untersuchungsobjekte der vorliegenden Analyse sind Entscheidungsträger im Marketing. Aufgrund der Berufserfahrung der Teilnehmer im Allgemeinen und der Erfahrung mit der Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets im Speziellen sowie der Stratifizierung der Stichproben nach Branchenzugehörigkeit und der dokumentierten durchschnittlichen Unternehmensgröße wird davon ausgegangen, dass das analysierte Entscheidungsverhalten bezogen auf die Untersuchungsobjekte große Aussagekraft besitzt.⁵⁹³

Ähnlich wie die Limitationen hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes haben die Entscheidungen, die im Rahmen der Auswahl und Ausgestaltung der Untersuchungsmethode getroffen wurden, limitierende Auswirkungen auf das Transferpo-

⁵⁹² Vgl. Laroche, 1995, S. 64.

⁵⁹³ Vgl. Kap. C 2.2.1.

tenzial der Untersuchung. Im Rahmen der Untersuchungsmethode wird dabei der limitierende Einfluss der Untersuchungsform, der verwendeten Messmodelle sowie der angewandten statistischen Methoden untersucht.

Die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung gewählte Untersuchungsform ist ein online durchgeführtes Laborexperiment.⁵⁹⁴ Bei der Beurteilung des Transferpotenzials von Experimenten ist insbesondere das Spannungsfeld zwischen interner und externer Validität der Untersuchung von Relevanz:⁵⁹⁵

- Die interne Validität der vorliegenden Untersuchung wird durch die internetbasierte Umsetzung des Experimentes beeinflusst. Im Rahmen der Online-Umsetzung ist es nicht möglich, gleiche, laborähnliche Umstände für jeden Probanden zu schaffen. Vielmehr erfolgt die Bearbeitung des Experimentes durch die Probanden in der Regel am Arbeitsplatz oder zuhause, wobei die Testpersonen mit einer Vielzahl von Störfaktoren konfrontiert sein können. Auch wenn versucht wurde den Einfluss der Störvariablen durch unterschiedliche Maßnahmen zu reduzieren,⁵⁹⁶ ist nichtsdestotrotz von einer Einschränkung der internen Validität und somit des Transferpotenzials der vorliegende Untersuchung auszugehen.
- Die externe Validität laborexperimenteller Untersuchungen vor allem durch die künstlichen Versuchsbedingungen eingeschränkt. Neben Einschränkungen durch die Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes (s. o.), ist insbesondere simulierte Entscheidungssituation bei der Beurteilung der externen Validität zu berücksichtigen. So ist die Entscheidungsfindung im Rahmen der vorliegenden Versuchssituation bspw. für die Probanden mit keinerlei Risiko behaftet, da keine Sanktionierungsmechanismen eingebaut wurden. Zudem kann die Auswahl der Probanden die externe Validität der Untersuchung beeinflussen. Auch wenn grundsätzlich keine Bedenken hinsichtlich der Repräsentativität der gezogenen Stichprobe bestehen, kann der Effekt einer Antwortausfallverzerrung („nonresponse bias“) bei der vorliegenden Untersuchung nicht ausgeschlossen werden.⁵⁹⁷ Insbesondere bei internetbasierten Datenerhebung ist es grundsätzlich vorstellbar, dass sich die Pro-

594 Vgl. Kap. C 1.1.

595 Vgl. Koschate, 2008, S. 109–111. Die interne Validität einer Untersuchung auf die fehlerfreie Untersuchung der postulierten Zusammenhänge, während die externe Validität die Möglichkeit zur Verallgemeinerung der Ergebnisse beschreibt, vgl. Koschate, 2008, S. 111. Das Spannungsfeld bei der Betrachtung der internen und externen Validität einer Untersuchung liegt darin begründet, dass das Streben nach einer höchstmöglichen internen Validität fast zwangsläufig zu Lasten der externen Validität gehen und vice versa, vgl. Berekoven et al., 2009, S. 82.

596 Vgl. Kap. C 1.1.

597 Vgl. Ognibene, 1971, S. 233; Armstrong & Overton, 1977, S. 396.

banden, die an der Befragung teilnehmen, systematisch von denen unterscheiden, die die Teilnahme verweigern, und somit die generierten Ergebnisse verzerrt werden.

Hinsichtlich der verwendeten Messmodelle sind zudem unterschiedliche Limitationen bezüglich des Transferpotenzials denkbar, auch wenn die Güte der verwendeten Messmodelle in Kap. C 2.2.2 grundsätzlich überprüft und bestätigt wurde.

- Die wissenschaftliche Diskussion zur Einstellungsforschung thematisiert eine Vielzahl unterschiedlicher Themenbereiche, die nicht alle im Rahmen der vorliegenden Untersuchung berücksichtigt werden konnten. Insbesondere vor dem Hintergrund der Analyse entscheidungsunterstützender Informationen neben den Einstellungen der Entscheidungsträger als Einflussfaktoren auf das Entscheidungsverhalten ist davon auszugehen, dass auch die Konsistenz der unterschiedlichen Einflussfaktoren Einfluss auf das Entscheidungsverhalten hat.⁵⁹⁸ Dieser Einfluss wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht berücksichtigt.
- Bei der Untersuchung des Einflusses von Einstellungen auf Verhalten ist darauf zu achten, dass das untersuchte Einstellungs- und Verhaltensobjekt korrespondieren.⁵⁹⁹ Im Rahmen der impliziten Einstellungsmessung konnte diese Prämisse allerdings nur bedingt eingehalten werden. Während das Verhaltensobjekt die Entscheidung zwischen zwei Mediaplänen, die sich ausschließlich hinsichtlich des Anteils des Mailings am Kommunikationsbudgets unterscheiden, ist, stellt das Einstellungsobjekt ein relatives Maß der impliziten Einstellung gegenüber Mailings im Vergleich zu TV-Spots dar.⁶⁰⁰ Die Inkongruenz zwischen Einstellungs- und Verhaltensobjekt kann die Ergebnisse zur Verhaltensrelevanz der impliziten Einstellungen negativ beeinflussen.
- Das Entscheidungsverhalten wurde in der vorliegenden Untersuchung als personenbezogenes Merkmal gemessen. Messgegenstand ist dabei eine Strategiepräferenz der Probanden im Rahmen einer Entscheidungsfindung hin zu intuitivem oder deliberatem Entscheidungsverhalten. Es ist dabei jedoch zu beachten, dass Menschen nicht immer ihre bevorzugte Entscheidungsstrategie verwenden können, sondern aufgrund von Faktoren wie Zeitdruck oder sozialen Normen bestimmte Strategien verfolgt werden müssen.⁶⁰¹

598 Für einen Überblick über die Konsistenztheorie sowie weitere damit eng verbundene Theorien vgl. Simon & Holyoak, 2002, S. 283–285.

599 Vgl. Ajzen & Timko, 1986, S. 260 f.

600 Vgl. Kap. B 2.2.1.2.

601 Vgl. Betsch, 2005, S. 2; Betsch & Kunz, 2008, S. 532–535.

- Darüber hinaus kann das präferierte Entscheidungsverhalten der Probanden nicht nur Einfluss auf das untersuchte Entscheidungsverhalten (Auswahl eines Mediaplans), sondern auch auf das Antwortverhalten der Probanden haben. Deliberate Entscheider könnten bspw. nicht nur die entscheidungsunterstützenden Informationen, sondern auch ihr Antwortverhalten bei der Abfrage der expliziten Einstellungen in die Entscheidungsfindung im Rahmen der experimentellen Untersuchung einbeziehen. Die Bedeutung der expliziten Einstellung für deliberate Entscheider könnte somit überschätzt werden.

Zudem limitiert das ausgewählte Verfahren zur Hypothesenprüfung das Transferpotenzial der Untersuchungsergebnisse. Dabei ist vor allem die angewendete Kategorisierung der Effektstärke zu hinterfragen. Die im Rahmen der vorliegenden Arbeit verwendete Kategorisierung geht auf Cohen zurück und ist in der wissenschaftlichen Literatur weit verbreitet.⁶⁰² Die Klassifizierung der Effektstärken beruht dabei auf einer konkreten Untersuchung, für die eruiert wurde, ab welcher absoluten Differenz in dem verwendeten Maß ein praktisch bedeutsamer Effekt vorliegt.⁶⁰³ Es bleibt offen, inwieweit die Einteilung der Effektstärken anhand der Vorgaben von Cohen im Kontext der vorliegenden Untersuchung aussagekräftig ist.

Der Zeitraum, in dem die Untersuchungsdaten erhoben wurden, erstreckte sich von Ende November 2009 bis Mitte April 2010. Innerhalb dieses Zeitraums fanden keine Ereignisse statt, die das Entscheidungsverhalten grundlegend beeinflusst haben. Der Effekt der 2007 beginnenden Finanzkrise auf das Entscheidungsverhalten wird aufgrund der Zeitspanne von zwei Jahren bis zum Erhebungsbeginn als eher gering vermutet. Ein schwacher Einfluss der Finanzkrise auf die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung kann jedoch nicht ausgeschlossen werden. Die Finanzkrise könnte insofern zu einem veränderten Entscheidungsverhalten führen, als dass Entscheidungsträger ihre Entscheidungen hinsichtlich der Allokation von Kommunikationsbudgets aufgrund eines gestiegenen Rechtfertigungsdrucks besser überdenken und daher der Einfluss der entscheidungsunterstützenden Informationen überschätzt und der moderierende Einfluss des personenbezogenen Entscheidungsverhaltens unterschätzt werden kann.

⁶⁰² Vgl. Cohen 1988 zitiert nach Ellis, 2010, S. 41.

⁶⁰³ Bei dem betrachteten absoluten Maß handelte es sich um Unterschiede in der Körpergröße, vgl. Cohen, 1992, S. 155 f.

Auch der limitierende Effekt des Untersuchungskontextes auf das Transferpotenzial der vorliegenden Arbeit wird als eher irrelevant eingestuft. Von Bedeutung im Rahmen des Untersuchungskontextes ist zum einen die Befragung von Entscheidungsträgern in Deutschland. Inwieweit die generierten Ergebnisse auf andere Länder übertragbar sind, konnte nicht geklärt werden. Zum anderen könnte die Kennzeichnung der vorliegenden Untersuchung als wissenschaftliche Untersuchung unter Nennung von Hochschule und Lehrstuhl das Entscheidungs- und Antwortverhalten der Probanden beeinflusst haben. Hierbei sind ähnliche verfälschende Einflüsse wie beim oben skizzierten Einfluss der Finanzkrise denkbar.

D

Implikationen

1 Implikationen für die Unternehmenspraxis

Vor dem Hintergrund der generierten Ergebnisse und unter Berücksichtigung der skizzierten Limitationen stellt sich die Frage, welche Handlungsempfehlungen für die betriebswirtschaftliche Praxis aus der vorliegenden Untersuchung abgeleitet werden können. Wie bereits in Kap. A 2 dargestellt, sind verschiedene Unternehmensgruppen am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligt, die im Rahmen der Entscheidungsfindung unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen. Das Ziel werbetreibender Unternehmen sollte letztlich sein, diejenige Allokation des Kommunikationsbudgets zu finden, die mit der bestmöglichen Erfüllung der Kommunikations- respektive Unternehmensziele einhergeht. Die Zielsetzung von Unternehmen, die als Dienstleister an der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligt sind, wie Medienunternehmen und Mediaagenturen, liegt eher in der Beeinflussung der Werbetreibenden, um die Zielsetzungen der eigenen Unternehmen zu erreichen. Aus Sicht von Medienunternehmen ist die Zielsetzung die werbetreibenden Unternehmen dazu zu bringen, in den entsprechenden Kommunikationsträgern zu werben. Mediaagenturen könnten bspw. versuchen, möglichst viele Kunden in bestimmten Kommunikationsträgern werben zu lassen, um ihre Verhandlungssituation gegenüber den Medienunternehmen, die die entsprechenden Kommunikationsträger betreiben, zu verbessern. Aufgrund der dargestellten, konfliktären Zielsetzungen der am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligten Parteien werden im Folgenden nach diesen beiden Unternehmensgruppen getrennt Implikationen für die Unternehmenspraxis hergeleitet.

Aus Sicht der werbetreibenden Unternehmen liefert die vorliegende Arbeit Indikationen dafür, dass die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets sowohl durch entscheidungsunterstützende Informationen als auch durch die expliziten Einstellungen der Entscheidungsträger beeinflusst wird. Welcher der beiden Einflussfaktoren im Rahmen der Entscheidungsfindung zu einer Budgetallokation mit einem höheren Zielerreichungsgrad hinsichtlich der gesetzten Kommunikationsziele führt, kann nicht grundsätzlich beantwortet werden. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Drucks auf die Entscheidungsträger in Unternehmen die Werbeausgaben gegenüber dritten zu rechtfertigen,⁶⁰⁴ geht es aus Sicht der werbetreibenden Unternehmen vielmehr darum, sich bewusst zu werden, welcher der

604 Vgl. Prendergast et al., 2006, S. 165.

beiden Einflussfaktoren die Entscheidungsbasis bei der Allokation von Kommunikationsbudgets bildet und bilden sollte. Unter Berücksichtigung des moderierenden Einflusses des Entscheidungsverhaltens und der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand lassen sich aus den generierten Untersuchungsergebnissen folgende Implikationen ableiten:

- Wenn die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets eher auf den Informationen beruhen soll, die zur Entscheidungsfindung bereit gestellt wurden, dann sollten deliberative Entscheider und solche, die mit den zur Auswahl stehenden Kommunikationsinstrumenten bislang wenige Erfahrungen gesammelt haben, am Entscheidungsprozess beteiligt sein.
- Wenn die Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets eher auf den Einstellungen der Entscheidungsträgern beruhen soll, dann sollten Manager am Entscheidungsprozess beteiligt sein, die intuitives Entscheidungsverhalten bevorzugen und bereits viele Erfahrungen mit den zur Auswahl stehenden Kommunikationsinstrumenten gesammelt haben.

Für diejenigen Unternehmen, die als Dienstleister am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligt sind, können aus der vorliegenden Untersuchung Implikationen für eine zielführendere kommunikative Beeinflussung relevanter Entscheidungsträger abgeleitet werden. Die Entscheidungsträger können zur Ansprache in zwei hinsichtlich ihres Informationsverhaltens unterschiedliche Gruppen unterteilt werden: Fakten-Reagierer und Image-Reagierer.⁶⁰⁵ Fakten-Reagierer sind solche Entscheidungsträger, die umfassende Informationen zur Entscheidungsfindung verwenden, wo hingegen Image-Reagierer weniger Wert auf vollständige Informationen legen und verstärkt emotionsgeleitet und intuitiv entscheiden. Festzuhalten ist in diesem Kontext zunächst, dass sowohl entscheidungsunterstützende Informationen als auch explizite Einstellungen im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets einen signifikanten Einfluss auf die Entscheidungsfindung haben können.

605 Vgl. Backhaus & Voeth, 2010, S. 62 in Anlehnung an Strothmann 1979.

Ein ausschließlich image- oder faktenorientierte Ansprache der Entscheidungsträger ist daher aus Sicht der dienstleistenden Unternehmen im Allokationsprozess nicht zielführend. Vor dem Hintergrund des moderierenden Einflusses des Entscheidungsverhaltens sowie der Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand lassen sich aus den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit folgende Handlungsempfehlungen zur Beeinflussung der Entscheidungsträger in werbetreibenden Unternehmen ableiten:

- Eine eher faktenorientierte Ansprache sollte bei denjenigen Entscheidungsträgern erfolgen, die deliberates Entscheidungsverhalten präferieren und wenig Erfahrungen mit den zur Auswahl stehenden Kommunikationsinstrumenten gesammelt haben.⁶⁰⁶
- Bevorzugen Entscheidungsträger intuitives Entscheidungsverhalten und haben sie bereits viele Erfahrungen mit den Kommunikationsinstrumenten gesammelt, sollte die Beeinflussung der Entscheidungsträger eher imageorientiert erfolgen.⁶⁰⁷

Grundsätzlich ist in diesem Zusammenhang zu konstatieren, dass die Einschätzung der Entscheidungsträger hinsichtlich der moderierenden Variablen nicht immer möglich ist. Während die Erfahrung der Entscheidungsträger mit Kommunikationsinstrumenten durch entsprechende Rechercharbeit auch vor der erstmaligen Ansprache von Entscheidungsträgern ermittelt werden kann, ist die Einschätzung des Entscheidungsverhaltens eher in bereits bestehenden Geschäftsbeziehungen möglich.

606 Die Gestaltung der Kommunikationsbotschaft bei der faktenorientierte Ansprache der Entscheidungsträger sollte einen informativen und argumentativen Charakter haben. D. h. Beschreibungen, objektive Tatbestände und Belege für die Wirksamkeit der Instrumente sollten bei der Ausgestaltung der Ansprache der Entscheidungsträger im Vordergrund stehen, vgl. Bruhn, 2005, S. 216; Meffert et al., 2008, S. 711 f.

607 Die imageorientierte Ansprache der Entscheidungsträger sollte stärker emotionale Inhalte zeigen und auf die Erzeugung eines klaren positiven Images des Kommunikationsinstrumentes ausgerichtet sein, vgl. Bruhn, 2005, S. 216; Meffert et al., 2008, S. 713–717.

2 Implikationen für die weiterführende Forschung

Aus der vorliegenden Untersuchung können nicht nur Implikationen für die Unternehmenspraxis, sondern auch für weiterführende Forschungsprojekte abgeleitet werden. Dabei stellen die identifizierten Limitationen der Untersuchung potenzielle Ansatzpunkte für zukünftige Forschungsprojekte dar. Wie die Reflexion der Untersuchungsergebnisse der vorliegenden Arbeit in Kapitel C 3.2 belegt, wurden die Ergebnisse unter der Prämisse bestimmter Untersuchungsparameter generiert. Durch die Variation der dargestellten Charakteristika der vorliegenden Untersuchung in weiteren auf den Ergebnissen dieser Untersuchung basierenden Analysen, können die gewonnenen Ergebnisse weiter verifiziert und somit zusätzliche Erkenntnisbeiträge zur wissenschaftlichen Begründung der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets geleistet werden.⁶⁰⁸ Im Folgenden werden nicht alle denkbaren, sondern nur die aus Sicht des Verfassers bedeutendsten Implikationen für die weiterführende Forschung skizziert. Der Fokus liegt dabei auf den aus den Limitationen hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes und der Untersuchungsmethode abzuleitenden Forschungsdesideraten. Die Limitationen hinsichtlich der Untersuchungsobjekte (Probanden), des Untersuchungszeitpunktes sowie des Untersuchungskontextes spielen im Rahmen der vorliegenden Untersuchung eine untergeordnete Rolle und werden daher zur Ableitung von Implikationen für die weiterführende Forschung nicht berücksichtigt.

Aus den Limitationen hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes und der Untersuchungsmethode lassen sich folgende Implikationen für die weiterführende wissenschaftliche Forschungsprojekte ableiten:

- Zur weiteren Durchleuchtung des Entscheidungsprozesses im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets erscheint es sinnvoll zu untersuchen, inwieweit die abgeleiteten Ergebnisse abhängig von der konstruierten Entscheidungssituation in der vorliegenden Untersuchung sind. Dies kann bspw. durch die Durchführung vergleichbarer Studien unter Fokussierung auf andere Branchen oder andere Kommunikationsinstrumente angestrebt werden.

⁶⁰⁸ Vgl. Kuß, 2009, S. 136.

- Darüber hinaus erhebt die Auswahl der untersuchten Parameter keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Auf der Grundlage der vorliegenden Untersuchung werden insbesondere weitergehende wissenschaftliche Untersuchungen mit explikativem Charakter zum Einfluss personenbezogener Einflussfaktoren auf die unternehmerische Entscheidungsfindung als sinnvoll erachtet.
- Weitere interessante Erkenntnisse könnten gewonnen werden, wenn der Untersuchungsgegenstand sich nicht auf das Ergebnis des Allokationsprozesses beschränkt, sondern auch der Ablauf des Entscheidungsprozesses Bestandteil der Analyse wäre.
- Neben der Integration unterschiedlicher Ablaufschritte des Allokationsprozesses in den Untersuchungsgegenstand, wird vor allem der Berücksichtigung der Multipersonalität des Entscheidungsprozesses eine hohe Bedeutung im Rahmen zukünftiger Arbeiten eingeräumt. Insbesondere der Vergleich der Einflussnahme von Entscheidungsträgern aus werbetreibenden Unternehmen und solchen, die als Dienstleister am Allokationsprozess sind, sollte dabei von besonderem Interesse sein.
- Der Fokus der vorliegenden Untersuchung liegt auf der Analyse der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets. Studien mit vergleichbarem Design, die anders strukturierte Entscheidungsprozesse in Unternehmen untersuchen, könnten einen wichtigen Beitrag zur wissenschaftlichen Durchdringung unternehmerischer Entscheidungen liefern. Die Besonderheit des Designs dieser Arbeit liegt im direkten Vergleich der Einflussstärke von entscheidungsunterstützenden Informationen und Einstellungen auf die Entscheidungsfindung sowie der Unterscheidung zwischen expliziten und impliziten Einstellungen und der Berücksichtigung personenbezogener Moderatorvariablen.

- Letztlich jede Untersuchungsmethode ist mit Limitationen hinsichtlich des Transferpotenzials verbunden. Es sind unterschiedliche wissenschaftliche Methoden denkbar, deren Einsatz die Limitationen der vorliegenden Untersuchung neutralisieren, nicht jedoch ohne selbst wiederum mit Limitationen behaftet zu sein. Hinsichtlich der Implikationen für weiterführende Forschungsprojekte bezüglich der verwendeten Untersuchungsmethode wird daher vor dem Hintergrund des komplexen Untersuchungsgegenstands insbesondere die weitergehende Kombination von quantitativen und qualitativen Untersuchungsmethoden als zielführend erachtet.⁶⁰⁹ Anknüpfend an die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung wäre bspw. eine detaillierte Untersuchung der Entscheidungsträger getrennt nach Entscheidungsverhalten oder Erfahrung mit dem Entscheidungsgegenstand in Form von persönlichen Interviews denkbar.

Die Auswahl der dargestellten Forschungsdesiderate verdeutlicht, dass das Verständnis der Entscheidungsfindung im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets keineswegs vollständig ist. Die in der vorliegenden Arbeit generierten Ergebnisse liefern einen Beitrag zur Erklärung des untersuchten Entscheidungsverhaltens. Vor dem Hintergrund der hohen gesamt- und einzelwirtschaftlichen Relevanz der Allokation von Kommunikationsbudgets gilt es im Rahmen der weiterführenden Forschung daher, die Implikationen dieser Untersuchung aufzugreifen und so das Verständnis der Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets zu verbessern.

609 Für eine Typologie kombinierter Forschungsmodelle vgl. Srnka, 2007, S. 253–255.

E

Anhang

Anhang 1 Kommunikationsbudgets in ausgewählten Branchen (Höhe und Verteilung)

Kommunikationsbudgets ausgewählter Unternehmen in der Luftfahrtbranche im Jahr 2008

	GERMANWINGS		LUFTHANSA (inkl. M & M)		AIR BERLIN	
	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split
Gesamt	21.072	100,00%	41.409	100,00%	25.194	100,00%
ZEITUNGEN	10.618	50,4%	20.660	49,9%	8.481	33,7%
PUBLIKUMSZEITSCHRIFTEN	128	0,6%	8.087	19,5%	2.449	9,7%
FACHZEITSCHRIFTEN	110	0,5%	82	0,2%	405	1,6%
RADIO	2.633	12,5%	5.304	12,8%	536	2,1%
PLAKAT	470	2,2%	3.047	7,4%	3.610	14,3%
INTERNET	7.043	33,4%	3.030	7,3%	2.201	8,7%
WERBESENDUNGEN	70	0,3%	1.104	2,7%	33	0,1%
FERNSEHEN	0	0,0%	0	0,0%	7.479	29,7%
KINO	0	0,0%	95	0,2%	0	0,0%

Kommunikationsbudgets ausgewählter Unternehmen in der Mobilfunkbranche im Jahr 2008

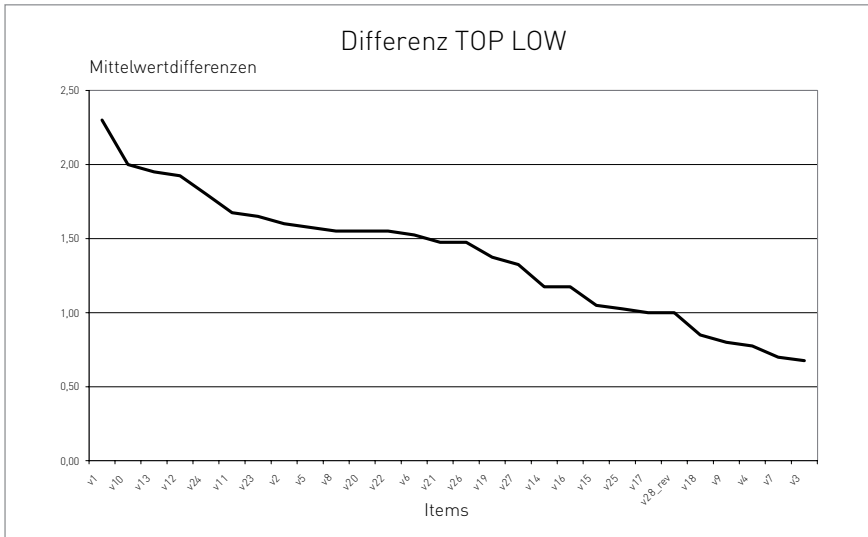
	VODAFONE		T-MOBILE		E-PLUS		O2	
	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split
Gesamt	144.308	100,00	112.751	11,00	76.821	100,00	122.387	100,00
ZEITUNGEN	11.484	7,96	10.447	9,27	7.478	9,73	9.828	8,03
PUBLIKUMSZEITSCHRIFTEN	12.626	8,75	2.967	2,63	1.924	2,50	8.878	7,25
FACHZEITSCHRIFTEN	272	0,19	415	0,37	214	0,28	62	0,05
FERNSEHEN	83.718	58,01	69.353	61,51	39.552	51,49	76.698	62,67
RADIO	8.711	6,04	7.795	6,91	1.809	2,35	2.122	1,73
PLAKAT	8.390	5,81	4.389	3,89	6.984	9,09	11.716	9,57
KINO	507	0,35	96	0,09	746	0,97	0	0,00
INTERNET	17.714	12,28	12.961	11,50	13.655	17,77	9.506	7,77
WERBESENDUNGEN	886	0,61	4.326	3,84	4.458	5,80	3.578	2,92

Anhang 2 Verteilung des Kommunikationsbudgets in der Finanzdienstleistungsbranche

Verteilung des Kommunikationsbudgets im Finanzdienstleistungssektor auf die Kommunikationsinstrumente Print, Fernsehen und Internet im Jahr 2008

	COMMERZBANK		POSTBANK		ING-DIBA		DRESDNER BANK		DT.BANK		Mittelwert	
	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split	TEUR	Split
Gesamt(PR-TV-IN)	38.375	100,0%	57.227	100,0%	34.092	100,0%	26.238	100,0%	20.932	100,0%	35.373	100,0%
PRINT	14.470	37,7%	30.450	53,2%	12.839	37,7%	3.639	13,9%	10.455	50,0%	14.371	40,6%
FERNSEHEN	22.617	58,9%	22.038	38,5%	18.587	54,5%	21.838	83,2%	8.760	41,9%	18.768	53,1%
INTERNET	1.288	3,4%	4.739	8,3%	2.666	7,8%	761	2,9%	1.716	8,2%	2.234	6,3%

Anhang 3 Verlauf der Mittelwertdifferenz im Rahmen der Likert-Skalierung



Anhang 4 Operationalisierung der entscheidungsunterstützenden Informationen

Einflussfaktor: Kommunikationsziel

Verhaltenswirkung: Steigerung der Kundenbasis in 2010 um 3 Prozent

„Die Anzahl der Privatkunden der Pecunia-Bank hat in den in den vergangenen beiden Quartalen stagniert. Das vom Vorstandsvorsitzenden auf Basis dieser Zahlen formulierte Ziel für das Jahr 2010 ist eine Vergrößerung der Kundenbasis um 3 Prozent. Dies entspricht in etwa 10.000 zusätzlichen Privatkunden im Jahr 2010.“

Gedächtniswirkung: Steigerung der Markenbekanntheit in 2010 um 10 Prozentpunkte

„Aus einer jüngst in der relevanten Zielgruppe durchgeführten Studie Ihres Unternehmens geht hervor, dass lediglich 40 Prozent der Befragten die Marke Pecunia-Bank im Kopf haben, wenn sie nach Marken im Finanzdienstleistungssektor gefragt werden. Das vom Vorstandsvorsitzenden auf Basis dieser Studie formulierte Ziel für das Jahr 2010 ist eine Steigerung der ungestützten Markenbekanntheit um 10 Prozentpunkte auf 50 Prozent.“

Einflussfaktor: Spezifika der Zielgruppe

eng: Fokus Anlageprodukte mit Anlagevolumina ab 50.000 €, ca. 10 % der deutschen Bevölkerung

„Schwerpunkt des Leistungsangebotes der Pecunia-Bank sind Anlageprodukte mit Anlagevolumina ab 50.000 €. Marktforschungsstudien haben ergeben, dass dieses Leistungsangebot vor allem für vermögende Privatkunden interessant ist. Die relevante Zielgruppe umfasst somit etwa 10 % der deutschen Bevölkerung.“

breit: Fokus Anlageprodukte zwischen 10.000 € und 50.000 €, ca. 65 % der deutschen Bevölkerung

„Schwerpunkt des Leistungsangebotes der Pecunia-Bank sind Anlageprodukte für Anlagen zwischen 10.000 € und 50.000 €. Marktforschungsstudien haben ergeben, dass dieses Leistungsangebot für die Mittelschicht sowie die Oberschicht interessant ist. Die relevante Zielgruppe umfasst somit etwa 65 % der deutschen Bevölkerung.“

Einflussfaktor: Effizienz des Mailings

Einleitung:

Klassische und dialogische Kommunikationsmedien weisen grundsätzlich unterschiedliche Wirkungspotenziale in Bezug auf Kontaktquantität und Kontaktqualität auf. Während bei einem gegebenen Kommunikationsbudget über klassische Kommunikationsmedien, wie bspw. Print oder TV, eher eine hohe Kontaktquantität und eine geringe Kontaktqualität erzielt wird, erreichen dialogische Medien, wie bspw. das Mailing, eher eine hohe Kontaktqualität bei geringer Kontaktquantität.

Ihnen liegt eine Marktforschungsstudie über den Wirkungsgrad der klassischen bzw. dialogischen Kommunikationsinstrumente in Bezug auf die Steigerung der Bekanntheit der Marke Pecunia-Bank vor.

Die Bewertung der vier in der Studie analysierten Kommunikationsmedien erfolgt anhand anfallenden Kosten und der Kontaktqualität. Die **Kosten** der jeweiligen Kommunikationsmedien werden über das Verhältnis der anfallenden Kosten zu den realisierten Kontakten dargestellt. Die **Kontaktqualität** wird über die Wahrnehmungintensität und die Wahrnehmungsdauer ausgedrückt.

Den Ergebnisse der Studie zufolge, ist die Effizienz des Mailings im Vergleich zu den anderen betrachteten Kommunikationsmedien relativ hoch / niedrig (vgl. nachfolgende Tabelle).

Kosten und Kontaktqualität bei hoher Effizienz des Mailings:

	Kosten	Kontaktqualität
TV	0,05 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität sehr niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 2 Sek.
Print	0,15 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 5 Sek.
Online	0,20 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 10 Sek.
Mailing	0,23 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität sehr hoch durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 30 Sek.

Kosten und Kontaktqualität bei niedriger Effizienz des Mailings:

	Kosten	Kontaktqualität
TV	0,05 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität sehr niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 2 Sek.
Print	0,15 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 5 Sek.
Online	0,20 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 10 Sek.
Mailing	0,52 € Kosten pro realisiertem Kontakt	Wahrnehmungsintensität niedrig durchschnittliche Wahrnehmungsdauer 15 Sek.

Anhang 5 Verdichtung der abgefragten Assoziationen zu den Zielkategorien im Rahmen des IAT

Assoziationen zur Zielkategorie „Mailing“

Codierer 1	Codierer 2	Codierer 3	Codierer 4	Codierer 5	Mailing	%
Mülleimer	Müll	Müll	Müll	Papiermüll	Papierkorb	100 %
Post	Post	Postversand	Post	Post	Post	100 %
Briefumschlag	Brief		Brief	Mailing	Brief	80 %
Informationsbrief	Informationsbrief	Information	Flyer		Flyer	80 %
Wurfsendung	Wurfsendung				Wurfsendung	40 %
Persönliche Ansprache						
Direktmarketing	Direktmarketing	Dialog	Dialog	Direktmarketing	Direktmarketing	100 %
Postkasten	Briefkasten		Briefkasten	Briefkasten	Briefkasten	80 %
		Effizienz				
		Werbung				
		Gestaltung				
			Schriftstück			
					Papier	20 %

Assoziationen zur Zielkategorie „TV-Spot“

Codierer 1	Codierer 2	Codierer 3	Codierer 4	Codierer 5	TV-Spot	%
Werbepause	Werbepausen	Werbung	Werblock	Werbepause	Werbepause	100 %
Emotionen	Emotionen		Emotionen			
Unterbrechung	Unterbrechung	Unterbrechung	Unterbrechung		Unterbrechung	80 %
Unterhaltung	Unterhaltungs- berieslung	Unterhaltung	Unterhaltung	Unterhaltung	Unterhaltung	100 %
Umschalten	Umschalten	Verweigerung	Umschalten		Umschalten	80 %
Fernseher	Fernsehen			Fernsehen	Fernseher	60 %
bewegte Bilder						
Musik			Musik		Musik	40 %
Streuerluste	Produkt- präsentation	Effizienz	Streuerlust			
Farben			Geschichten			
Image						
Reichweite				Klassische Werbung	Klassische Werbung	20 %

Anhang 6 Detaillierte Darstellung des Ablaufes des IAT

Einleitende Erläuterungen zum Ablauf des Messvorgangs und Darstellung der Ziel- und Attributkategorien

Nun folgt eine Klassifizierungsaufgabe. Entscheidend für die Auswertung des folgenden Teils sind Ihre Reaktionszeiten bei der Zuordnung der erscheinenden Begriffe zu den jeweiligen Kategorien. Minimieren Sie daher – soweit möglich – Ablenkungen in Ihrer Umgebung und versuchen Sie die Zuordnungen so schnell wie möglich zu vollziehen, bei einer möglichst geringen Zahl von Zuordnungsfehlern. Rechnen Sie allerdings damit, dass Sie ein paar Fehler machen werden, weil Sie zu schnell reagieren. Das ist kein Problem.

Untenstehend finden Sie eine Übersicht über die Kategorien und die dazu gehörenden Begriffe. Die ersten beiden Kategorien beinhalten dabei Assoziationen zur Kommunikation mit Werbetrieben bzw. TV-Spots, die zweiten beiden Worte mit positiver bzw. negativer Bedeutung.

Werbefried	TV-Spot	positive Worte	negative Worte
Papierkorb	Pause	Paradies	Verlust
Post	Unterbrechung	Humor	Angst
Brief	Unterhaltung	Liebe	Gewalt
Werbeseudung	Umschalten	Frieden	Krieg
Direktmarketing	Fernseher	Freund	Elend
Schriftstück	Ton	Urlaub	Schmerz

Der Test folgt einem standardisierten Ablauf, der teilweise redundante Elemente beinhaltet. Dieses Vorgehen ist zur Generierung valider Ergebnisse unerlässlich. Lassen Sie sich davon bitte nicht entmutigen, in **maximal 10 Minuten** werden Sie den Test erfolgreich absolviert haben.

Klicken Sie nun bitte unten auf „Weiter“, um mit dem Test zu beginnen!

Weiter ...

Detaillierte Beschreibung der Zuordnungsaufgabe Block 1

Werbebrief

TV-Spot

Sie sehen oben zwei Kategorien: "Werbebrief" und "TV-Spot". Es werden Ihnen auf der folgenden Seite in der Mitte verschiedene Wörter präsentiert, die in eine der beiden Kategorien passen - z.B. *das Wort 'Brief'* für die Kategorie "Werbebrief" oder *das Wort 'Fernseher'* für die Kategorie "TV-Spot". Ihre Aufgabe ist nun, **so schnell und genau wie möglich** diese Wörter einzusortieren, indem Sie entweder auf die **Taste 'S'** drücken, wenn das Wort in die linke Kategorie gehört (in diesem Beispiel: "Werbebrief"), oder die **Taste 'L'** drücken, wenn das Wort in die rechte Kategorie gehört (in diesem Beispiel: "TV-Spot").

Falls Sie die falsche Taste drücken erscheint ein rotes X auf dem Bildschirm. In diesem Fall müssen Sie noch einmal die richtige Taste drücken, dann geht es weiter.

Legen Sie nun schon einmal den Zeige- oder Mittelfinger der linken und der rechten Hand auf den Tasten 'S' und 'L' bereit.
Drücken Sie nun die **Leertaste**, um mit einem ersten Probedurchgang zu beginnen!

Block 1: Zuordnung Ziel-Kategorien (Werbebrief und TV-Spot)

Werbebrief

TV-Spot

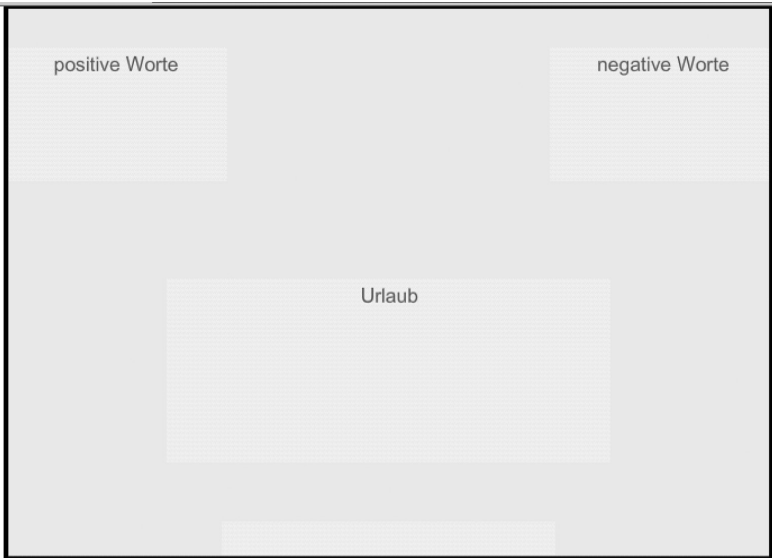
Papierkorb

Detaillierte Beschreibung der Zuordnungsaufgabe Block 2



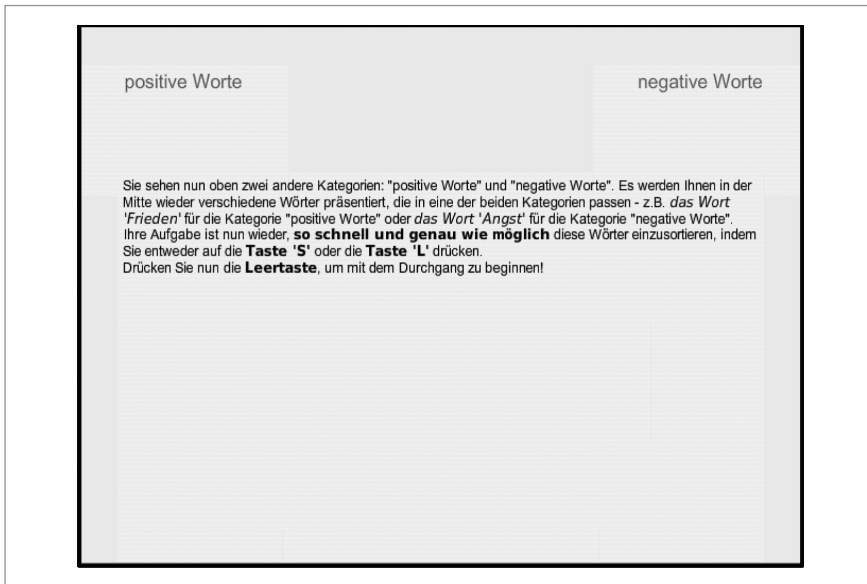
The screenshot shows a task interface with two columns at the top: "positive Worte" on the left and "negative Worte" on the right. Below these columns is a large text block containing instructions. The text reads: "Sie sehen nun oben zwei andere Kategorien: 'positive Worte' und 'negative Worte'. Es werden Ihnen in der Mitte wieder verschiedene Wörter präsentiert, die in eine der beiden Kategorien passen - z.B. *das Wort 'Frieden'* für die Kategorie 'positive Worte' oder *das Wort 'Angst'* für die Kategorie 'negative Worte'. Ihre Aufgabe ist nun wieder, **so schnell und genau wie möglich** diese Wörter einzusortieren, indem Sie entweder auf die **Taste 'S'** oder die **Taste 'L'** drücken. Drücken Sie nun die **Leertaste**, um mit dem Durchgang zu beginnen!"

Block 2: Zuordnung Attribut-Kategorien (positive und negative Worte)

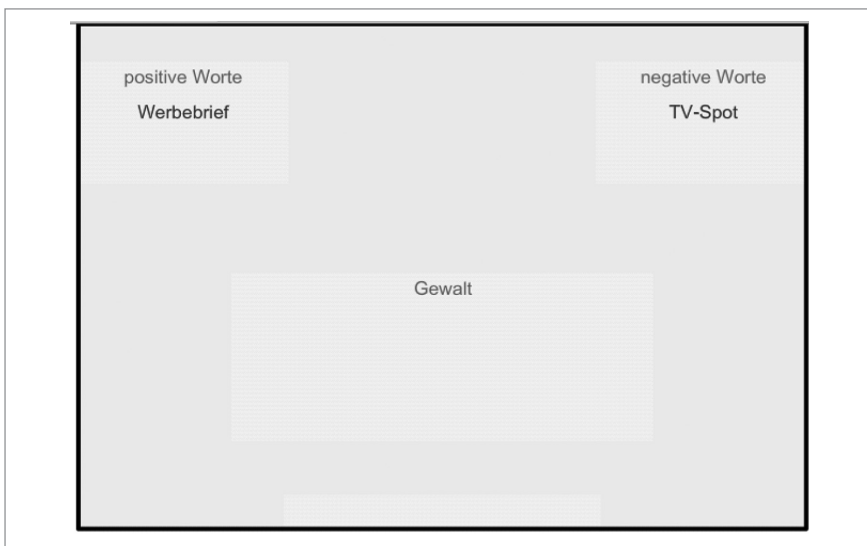


The screenshot shows the same task interface as above, but with the word "Urlaub" centered in the middle of the screen. The "positive Worte" and "negative Worte" columns are still visible at the top.

Detaillierte Beschreibung der Zuordnungsaufgabe Block 3 und 4



Block 3 und 4: Kombinierte Zuordnung Ziel- und Attribut-Kategorien



Auf die Darstellung der weiteren Untersuchungsschritte wird an dieser Stelle verzichtet, da sich die Darstellungsweise der Untersuchungsschritte nicht ändert.

Anhang 7 Zusammenhang zwischen den Effektstärkemaßen d und r

Der Zusammenhang zwischen d und r in Abhängigkeit von der Gruppengröße kann anhand der folgenden Formel dargestellt werden:⁶¹⁰

$$r = \frac{d}{\sqrt{d^2 + \frac{1}{p_1 p_2}}}$$

mit: d = Effektstärkemaß d

r = Korrelationskoeffizient r

p_i = Anteil der Gruppe i an der gesamten Stichprobe

610 Vgl. McGrath & Meyer, 2006, S. 389.

Anhang 8 Bestimmung des empirischen Chi-Quadrat-Wertes

Untenstehend befinden sich die Formeln zur Bestimmung des empirischen Chi-Quadrat-Wertes.⁶¹¹ Die Formel zur Errechnung der Freiheitsgrade sieht wie folgt aus:

$$df = (i - 1) \times (j - 1)$$

mit:

i und j Anzahl der Ausprägungen der betrachteten Variablen. Für die in der vorliegenden Untersuchung angewendete Vier-Felder-Tafel resultiert somit ein Freiheitsgrad von 1.

Die allgemeine Formel zur Berechnung des empirischen Chi-Quadrat-Wert ergibt sich als:

$$\chi_{df}^2 = \sum_{i=1}^2 \sum_{j=1}^2 \frac{(f_b - f_e)^2}{f_e}$$

mit:

$$\sum_{i=1}^2 = \text{Zeilensumme } i = 1 \text{ bis } 2$$

$$\sum_{j=2}^2 = \text{Spaltensumme } i = 1 \text{ bis } 2$$

$$f_b = \text{beobachtete Häufigkeit}$$

$$f_e = \text{erwartete Häufigkeiten}$$

611 Vgl. Bühner & Ziegler, 2009, S. 295.

Für den Spezialfall des Vier-Felder-Chi-Quadrat-Tests kann die folgende Formel zur Berechnung der Prüfgröße unter Berücksichtigung der Häufigkeiten der Vier-Felder-Tafel verwendet werden:

$$\chi^2 = \frac{n \cdot (a \cdot d - b \cdot c)^2}{(a+b) \cdot (c+d) \cdot (a+c) \cdot (b+d)}$$

mit:

n = Stichprobenumfang

a, b, c, d = beobachtete Häufigkeit in der jeweiligen Zelle der Vier-Felder-Tafel

Anhang 9 Formeln zur Berechnung der Faktorreliabilität und durchschnittlich extrahierter Varianz im Rahmen konfirmatorischer Faktorenanalysen

Faktorreliabilität:⁶¹²

$$Rel = \frac{(\sum \lambda_{ij})^2 \phi_{jj}}{(\sum \lambda_{ij})^2 + \sum \theta_{ii}}$$

Durchschnittlich extrahierte Varianz:

$$DEV = \frac{\sum \lambda_{ij}^2 \phi_{jj}}{\sum \lambda_{ij}^2 \phi_{jj} + \sum \theta_{ii}}$$

mit:

λ_{ij} = geschätzte Faktorladung (Standardized Regression Weight)

ϕ_{jj} = geschätzte Varianz der latenten Variablen

θ_{ii} = geschätzte Varianz der zugehörigen Fehlervariablen ($= 1 - \lambda_{ij}^2$)

612 Vgl. Backhaus et al., 2009, S. 25.

Anhang 10 Ergebnisse der KFA zur Einstellung gegenüber Mailings

latente Variable	Ergebnisse KFA			Reliabilitätsberechnungen		
	Faktorladungen	Ladungsquadrate	Fehlervarianz	Indikatorreliabilität	Faktorreliabilität	DEV
Einstellung	0,803	0,645	0,355	0,645	0,927	0,616
Mailing	0,869	0,755	0,245	0,755		
	0,714	0,509	0,490	0,509		
	0,782	0,612	0,388	0,612		
	0,766	0,587	0,413	0,587		
	0,772	0,597	0,404	0,597		
	0,787	0,619	0,381	0,619		
	0,776	0,602	0,398	0,602		
Summe	6,269	4,926	3,074			
Summe [quadr]	39,300					

Anhang 11 Ergebnisse der Reliabilitätsmaße der Skalen zu intuitivem und deliberatem Entscheidungsverhalten

Ergebnisse der KFA

latente Variable	Ergebnisse KFA				Reliabilitätsberechnungen		
	Faktorladungen	Ladungsquadrate	Fehlervarianz		Indikatorreliabilität	Faktorreliabilität	DEV
Verhalten intuitiv	0,714	0,51	0,490204		0,51	0,840	0,568
	0,759	0,575	0,423919		0,575		
	0,817	0,667	0,332511		0,667		
	0,721	0,52	0,480159		0,52		
	Summe	3,011	2,272	1,726793			
Summe(quadriert)	9,066121						
Verhalten deliberat	0,86	0,74	0,2604		0,74	0,880	0,648
	0,806	0,649	0,350364		0,649		
	0,691	0,477	0,522519		0,477		
	0,852	0,726	0,274096		0,726		
	Summe	3,209	2,592	1,407379			
Summe(quadriert)	10,297681						

Ergebnisse zu Cronbach- α

Skala zur Präferenz für Intuition

Cronbach- α = 0,733

Items	Cronbach- α , wenn Item weggelassen
Ich bin ein sehr intuitiver Mensch.	0,654
Bei meinen Entscheidungen spielen Gefühle eine große Rolle.	0,609
Ich ziehe Schlussfolgerungen lieber aufgrund meiner Gefühle, Menschenkenntnis und Lebenserfahrung.	0,647
Ich mag emotionale Situationen, Diskussionen und Filme.	0,766

Durch Weglassen des letzten Items könnte die Reliabilität der Skala zwar leicht erhöht werden. Da Cronbach- α der gesamten Skala ohnehin oberhalb des kritischen Wertes von 0,7 liegt, werden alle Items im Rahmen der weiterführenden Berechnungen berücksichtigt.

Skala zur Präferenz für Deliberation

Cronbach- α = 0,810

	Cronbach-α, wenn Item weggelassen
Bevor ich Entscheidungen treffe, denke ich meistens erstmal gründlich nach.	0,727
Bevor ich Entscheidungen treffe, denke ich meistens erstmal über meine Ziele nach, die ich erreichen will.	0,801
Ich nehme bei einem Problem erstmal die harten Fakten und Details auseinander, bevor ich mich entscheide.	0,761
Ich denke erst nach, bevor ich handle.	0,754

Das Weglassen jedes Items würde die Reliabilität der Skala senken. Daher werden alle Items im Rahmen der weiterführenden Berechnungen berücksichtigt.

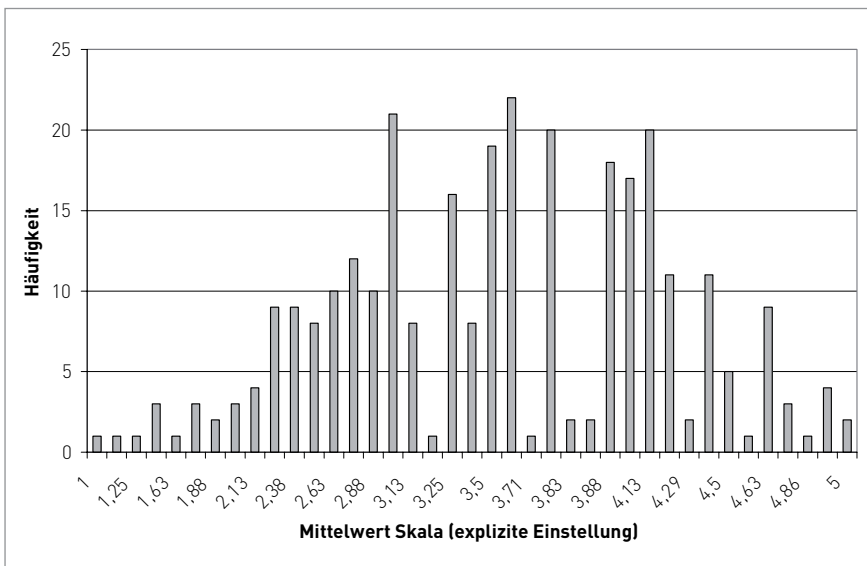
Anhang 12 Überprüfung der Dichotomisierung der Untersuchungsdaten

Überprüfung der Normalverteilung der metrischen Variablen mit Hilfe des Kolmogorow-Smirnow-Test

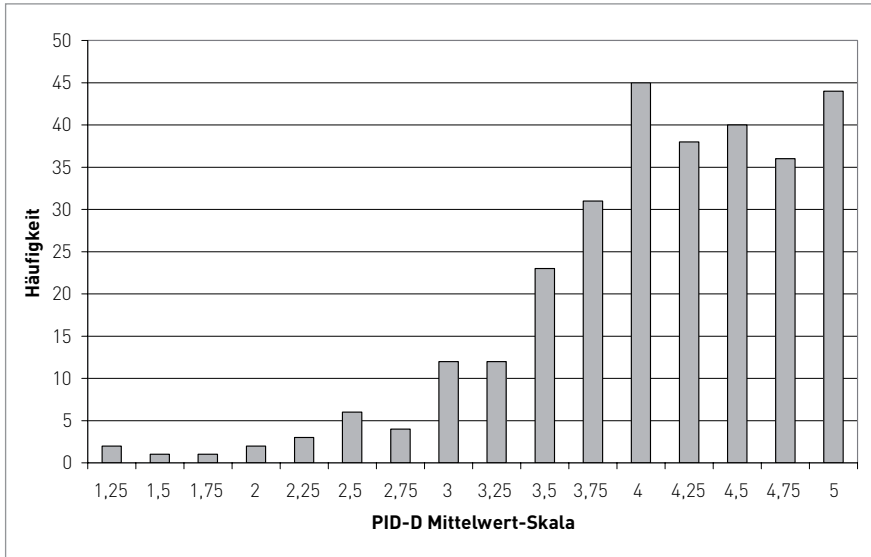
Kolmogorov-Smirnov-Anpassungstest					
	explizite Einstellung (Mittelwert Skala)	implizite Einstellung (IAT-Effekt)	PID-I (Mittelwert Skala)	PID-D (Mittelwert Skala)	Erfahrung (Wie oft beteiligt?)
N	301	301	300	300	301
Kolmogorov-Smirnov-Z	1,695	0,651	1,144	2,230	4,837
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	0,006	0,791	0,146	0,000	0,000

Verteilungsfunktionen der nicht normalverteilten untersuchten Variablen

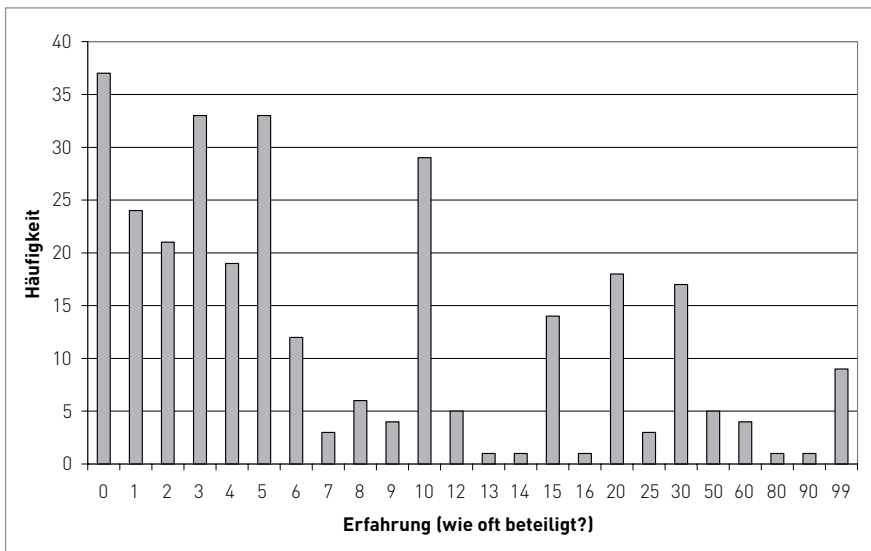
Explizite Einstellung (Mittelwert Skala)



PID-D (Mittelwert Skala)



Erfahrung (Wie oft waren Sie in Ihrem Beruf in den vergangenen drei Jahren an der Entwicklung und Umsetzung von Mailings (in Form von Werbebriefen) beteiligt?)



Anhang 13 Korrelationen zwischen den unabhängigen Variablen der Untersuchung

	entscheidungs- unterstützende Informationen	explizite Einstellungen	implizite Einstellungen
entscheidungs- unterstützende Informationen		Korrelation: 0,028 Signifikanz: 0,625	Korrelation: 0,011 Signifikanz: 0,850
explizite Einstellungen			Korrelation: 0,053 Signifikanz: 0,359
implizite Einstellungen			

n= 301

Anhang 14 t-Tests zur Überprüfung der im Rahmen der Dichotomisierung gebildeten Gruppen

explizite Einstellung		
	N	Mittelwert Skala
negative Einstellung	150	2,7926
positive Einstellung	151	4,0718
t-Test bei unabhängigen Stichproben		
T	df	Sig. (2-seitig)
-23,507	252,791	0,000

implizite Einstellung		
	N	Mittelwert Skala
negative Einstellung	136	-0,20477156
positive Einstellung	165	0,5523124
t-Test bei unabhängigen Stichproben		
T	df	Sig. (2-seitig)
-22,891	299	0,000

PID-I		
	N	Mittelwert Skala
intuitiv	160	3,7875
nicht intuitiv	140	2,528
t-Test bei unabhängigen Stichproben		
T	df	Sig. (2-seitig)
-22,486	298	0,000

PID-D		
	N	Mittelwert Skala
deliberat	158	4,6361
nicht deliberat	142	3,4806
t-Test bei unabhängigen Stichproben		
T	df	Sig. (2-seitig)
-20,804	195,74	0,000

Erfahrung		
	N	Mittelwert Skala
erfahren	167	20,6
nicht erfahren	134	1,8
t-Test bei unabhängigen Stichproben		
T	df	Sig. (2-seitig)
-10,267	167,536	0,000

Anhang 15 Übersicht über die detaillierten Ergebnisse der empirischen Hypothesenprüfung

Isolierter Einfluss der unabhängigen Variablen					
		Chi- Quadrat	Signifikanz (2- seitig)	d	N
H1	Entscheidungsunterstützende Informationen	10,149	0,001	0,37360	301
H2	Explizite Einstellungen	9,502	0,002	0,36109	301
H3	Implizite Einstellungen	1,411	0,235	0,13726	301

moderierender Einfluss des Entscheidungsverhaltens					
entscheidungsunterstützende Informationen					
		Chi- Quadrat	Signifikanz (2- seitig)	d	N
H4	intuitive Entscheider	0,152	0,696	0,08181	91
	deliberate Entscheider	5,637	0,018	0,52008	89
explizite Einstellung					
		Chi- Quadrat	Signifikanz (2- seitig)	d	N
H5	intuitive Entscheider	8,106	0,004	0,62542	91
	deliberate Entscheider	3,782	0,052	0,42133	89
implizite Einstellung					
		Chi- Quadrat	Signifikanz (2- seitig)	d	N
H6	intuitive Entscheider	0,152	0,696	0,08181	91
	deliberate Entscheider	0,102	0,750	0,06775	89

Fortsetzung auf der nächsten Seite

moderierender Einfluss des Nutzungsverhaltens					
entscheidungsunterstützende Informationen					
		Chi-Quadrat	Signifikanz (2-seitig)	d	N
H7	intensive Nutzung	1,985	0,159	0,21936	167
	extensive Nutzung	8,179	0,004	0,50992	134
explizite Einstellungen					
		Chi-Quadrat	Signifikanz (2-seitig)	d	N
H8	intensive Nutzung	8,643	0,003	0,46724	167
	extensive Nutzung	0,788	0,375	0,15382	134
implizite Einstellungen					
		Chi-Quadrat	Signifikanz (2-seitig)	d	N
H9	intensive Nutzung	1,099	0,295	0,16278	167
	extensive Nutzung	0,234	0,629	0,08365	134

F

Literaturverzeichnis

- Aaker, D. A. (1968).** A Probabilistic Approach to Industrial Media Selection. *Journal of Advertising Research*, 8(3), S. 46–54.
- Aaker, D. A. (1975).** ADMOD: An Advertising Decision Model. *Journal of Marketing Research*, 12(1), S. 37–45.
- Abramson, C., Currim, I. S. & Sarin, R. (2005).** An Experimental Investigation of the Impact of Information on Competitive Decision Making. *Management Science*, 51(2), S. 195–207.
- Adam, D. (1997).** *Planung und Entscheidung: Modelle – Ziele – Methoden; mit Fallstudien und Lösungen* (4., vollst. überarb. und wesentlich erw. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Adamowicz, W., Bunch, D., Cameron, T., Dellaert, B., Hanneman, M., Keane, M. (2008).** Behavioral frontiers in choice modeling. *Marketing Letters*, 19(3/4), S. 215–228.
- Ajzen, I. (1991).** The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50, S. 179–211.
- Ajzen, I. (2001).** Nature and Operation of Attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), S. 27–58.
- Ajzen, I. & Timko, C. (1986).** Correspondence Between Health Attitudes and Behavior. *Basic & Applied Social Psychology*, 7(4), S. 259–276.
- Albers, S. (1998).** Regeln für die Allokation eines Marketing-Budgets auf Produkte oder Marktsegmente. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 50(3), S. 211–235.
- Armstrong, J. S. & Overton, T. S. (1977).** Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), S. 396–402.
- Astley, W. G., Axelsson, R., Butler, R. J., Hickson, D. J. & Wilson, D. C. (1982).** Complexity and Cleavage: Dual Explanations of Strategic Decision-Making. *Journal of Management Studies*, 19(4), S. 357–375.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2008).** *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung* (12., vollständig überarbeitete Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2009).** *Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung: Komplexe Verfahren: Konfirmatorische Faktorenanalyse* (Langfassung Kapitel 12 auf www.multivariate.de) (12., vollständig überarbeitete Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Backhaus, K. & Schneider, H. (2009).** *Strategisches Marketing* (2., überarb. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

- Backhaus, K. & Voeth, M. (2010).** Industriegütermarketing (9., überarb. Aufl.). München: Vahlen.
- Badawy, M. K. (1979).** Managerial Attitudes and Need Orientations of Mid-Eastern Executives: An Empirical Cross-Cultural Analysis. *Academy of Management Proceedings*, S. 293–297.
- Bamberg, G., Coenenberg, A. G. & Krapp, M. (2008).** Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre (14. Aufl.). München: Vahlen.
- Bateman, T. S. & Zeithaml, C. P. (1989).** The Psychological Context of Strategic Decisions: A Model and Convergent Experimental Findings. *Strategic Management Journal*, 10(1), S. 59–74.
- Baumeister, R. F. (2003).** The Psychology of Irrationality: Why People Make Foolish, Self-Defeating Choices. In I. Brocas, *The psychology of economic decisions. The Psychology of Economic Decisions. Rationality and well-being* (S. 3–16). Oxford: Oxford Univ. Press.
- Beach, L. R. & Mitchell, T. R. (1978).** A Contingency Model for the Selection of Decision Strategies. *Academy of Management Review*, 3(3), S. 439–449.
- Berekoven, L., Eckert, W. & Ellenrieder, P. (2009).** Marktforschung: Methodische Grundlagen und praktische Anwendung (12., überarb. und erw. Aufl.). Gabler Lehrbuch. Wiesbaden: Gabler.
- Berger, U. & Bernhard-Mehlich, I. (2006).** Die Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie. In A. Kieser & M. Ebers (Hrsg.), *Organisationstheorien* (6. Aufl., S. 169–205). Stuttgart: Kohlhammer.
- Berk, J. B., Hughson, E. & Vandezande, K. (1996).** The Price Is Right, But Are the Bids? An Investigation of Rational Decision Theory. *American Economic Review*, 86(4), S. 954–970.
- Berndt, R. & Cansier, A. (2009).** Verfahren der Kommunikationsbudgetierung. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl., S. 821–838). Wiesbaden: Gabler.
- Betsch, C. (2004).** Präferenz für Intuition und Deliberation (PID): Inventar zur Erfassung von affekt- und kognitionsbasiertem Entscheiden. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 25(4), S. 179–197.
- Betsch, C. (2005).** Präferenz für Intuition und Deliberation – Messung und Konsequenzen von affekt- und kognitionsbasiertem Entscheiden, online verfügbar unter http://archiv.ub.uni-heidelberg.de/volltextserver/volltexte/2006/6228/pdf/dissertation_CBetsch.pdf.

- Betsch, C., Betsch, T. & Haberstroh, S. (2004).** Intuition: Wann Sie Ihren Bauch entscheiden lassen können. *Wirtschaftspsychologie*, 2, S. 81–83.
- Betsch, C. & Kunz, J. J. (2008).** Individual strategy preferences and decisional fit. *Journal of Behavioral Decision Making*, 21(5), S. 532–555.
- Betsch, T., Plessner, H., Schwieren, C. & Gütig, R. (2001).** I Like it but I Don't Know Why: A Value-Account Approach to Implicit Attitude Formation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(2).
- Bigne, J. E. (1995).** Advertising Budget Practices: A Review. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 17(2), S. 17–31.
- Blair, E. M. & Innis, D. E. (1996).** The Effects of Product Knowledge on the Evaluation of Waranted Brands. *Psychology & Marketing*, 13(5), S. 445–456.
- Blankenberger, S. & Vorberg, D. (1998).** Die Auswahl statistischer Tests und Maße, online verfügbar unter <http://web.fu-berlin.de/biometrie/PDFs/Entscheidungsbaum%20Poster.pdf>.
- Blattberg, R. C. & Jeuland, A. P. (1981).** A Micromodeling Approach to Investigate the Advertising-Sales Relationship. *Management Science*, 27(9), S. 988–1005.
- Blümke, M. & Friese, M. (2008).** Reliability and validity of the Single-Target IAT (ST-IAT): Assessing automatic affect towards multiple attitude objects. *European Journal of Social Psychology*, 38(6), S. 977–997.
- Böckenholt, U. (2001).** Continuous and Discrete Variables. *Journal of Consumer Psychology*, 10(1), S. 37–38.
- Bortz, J. (2005).** *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler* (6., vollst. überarb. und aktualisierte Aufl.). Heidelberg: Springer Medizin.
- Bortz, J. & Döring, N. (2006).** *Forschungsmethoden und Evaluation: Für Human- und Sozialwissenschaftler* (4., überarbeitete Auflage.). Springer-Lehrbuch. Berlin, Heidelberg: Springer Medizin Verlag Heidelberg.
- Bosson, J. K., Swann, W. B. & Pennebaker, J. W. (2000).** Stalking the Perfect Measure of Implicit Self-Esteem: The Blind Men and the Elephant Revisited? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(4), S. 631–643.
- Boulding, K. E. (1966).** The Ethics of Rational Decisions. *Management Science*, 12(6), 161–169.
- Brackett, L. K. & Carr, B. N. (2001).** Cyberspace Advertising vs. Other Media: Consumer vs. Mature Student Attitudes. *Journal of Advertising Research*, 41(5), S. 23–32.

- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009).** Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), S. 52–68.
- Breuer, D. (2008).** Marken in Zahlen, online verfügbar unter <http://www.markenmagazin.de/marken-in-zahlen/>.
- Brosius, H.-B., Koschel, F. & Haas, A. (2009).** Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung (5. Aufl.). Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Brown, D. B. (1967).** A Practical Procedure for Media Selection. *Journal of Marketing Research*, 4(3), S. 262–269.
- Brown, S. P. & Stayman, D. M. (1992).** Antecedents and Consequences of Attitude toward the Ad: A Meta-analysis. *Journal of Consumer Research*, 19(1), S. 34–51.
- Bruhn, M. (2005).** Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen (3., überarb. Aufl.). München: Vahlen.
- Bruhn, M. (2009).** Entscheidungskriterien und Methoden der Intramediaselektion. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl., S. 859–889). Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M., Esch, F. & Langner, T. (2009).** Herausforderungen und Ansätze eines systematischen Kommunikationsmanagements. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl., S. 3–19). Wiesbaden: Gabler.
- Bruning, E. R. (1995).** Strategic positioning for export market development: the role of managerial attitudes, export development programmes and firm characteristics. *Journal of Strategic Marketing*, 3(2), S. 127–143.
- Brunsson, N. (1982).** The Irrationality of Action and Action of Rationality: Decisions, Ideologies and Organizational Actions. *Journal of Management Studies*, 19(1), S. 29–44.
- Bryant, S. M., Hunton, J. E. & Stone, D. N. (2004).** Internet-Based Experiments: Prospects and Possibilities for Behavioral Accounting Research. *Behavioral Research in Accounting*, 16, S. 107–129.
- Buchanan, D. A. & Huczynski, A. (2001).** *Organizational behaviour: An introductory text* (4. Aufl.): Prentice Hall.
- Bühner, M. (2008).** Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion (2., aktualisierte und erw. Aufl.). *psMethoden / Diagnostik*. München: Pearson Studium.

- Bühner, M. & Ziegler, M. (2009).** Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler. PSPsychologie. München: Pearson Studium.
- Butler, R., Davies, L., Pike, R. & Sharp, J. (1991).** Strategic Investment Decision-Making: Complexities, Politics and Processes. *Journal of Management Studies*, 28(4), S. 395–415.
- Campbell, D., Erdahl, R., Johnson, D., Bibelnicks, E., Haydock, M. & Bullock, M. (2001).** Optimizing Customer Mail Streams at Fingerhut. *Interfaces*, 31(1), S. 77–90.
- Cannon-Bowers, J. A. & Salas, E. (2001).** Reflections on shared cognition. *Journal of Organizational Behavior*, 22(2), S. 195–202.
- Chattopadhyay, A. & Nedungadi, P. (1992).** Does Attitude toward the Ad Endure? The Moderating Effects of Attention and Delay. *Journal of Consumer Research*, 19(1), S. 26–33.
- Cheng, M. M., Luckett, P. F. & Schulz, A. K.-D. (2003).** The Effects of Cognitive Style Diversity on Decision-Making Dyads: An Empirical Analysis in the Context of a Complex Task. *Behavioral Research in Accounting*, 15, S. 39–62.
- Choon-Ling Sia, Tan, B. C. Y. & Kwok-Kee Wei (2002).** Group Polarization and Computer-Mediated Communication: Effects of Communication Cues, Social Presence, and Anonymity. *Information Systems Research*, 13(1), S. 70–90.
- Clark, B. H. (2000).** Managerial perceptions of marketing performance: efficiency, adaptability, effectiveness and satisfaction. *Journal of Strategic Marketing*, 8(1), S. 3–25.
- Cohen, J. (1992).** A Power Primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), S. 155–159.
- Conlisk, J. (1996).** Why Bounded Rationality? *Journal of Economic Literature*, 34(2), S. 669–700.
- Coulter, K. & Sarkis, J. (2005).** Development of a media selection model using the analytic network process. *International Journal of Advertising*, 24(2), S. 193–215.
- Crittenden, V. L., Scott, C. A. & Moriarty, R. T. (1987).** The Role of Prior Product Experience In Organizational Buying Behavior. *Advances in Consumer Research*, 14(1), S. 387–391.
- Crosier, K., Grant, I. & Gilmore, C. (2003).** Account planning in Scottish advertising agencies: a discipline in transition. *Journal of Marketing Communications*, 9(1), S. 1–15.
- Cyert, R., Feigenbaum, E. & March, J. G. (1989).** Models in a Behavioral Theory of the Firm. In J. G. March (Hrsg.), *Decisions and organizations* (S. 37–60).

- Daft, R. L. & Lengel, R. H. (1986).** Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32(5), S. 554–571.
- Dahlhoff, D. H. (2009).** Herausforderungen der „Integrated Communications“ für Kommunikationsagenturen. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1 Aufl., S. 1303–1320). Wiesbaden: Gabler.
- Dane, E. & Pratt, M. G. (2004).** Intuition: Its Boundaries and Role in Organizational Decision-Making. *Academy of Management Proceedings*, S. 1–6.
- Dane, E. & Pratt, M. G. (2007).** Exploring Intuition and its Role in Managerial Decision Making. *Academy of Management Review*, 32(1), S. 33–54.
- Davila, V. R. & Rojas-Mendez, J. I. (2001).** Attitude Toward Advertising: Does the 7-Factor Model Work In Chile? *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 4(1/2), S. 3–19.
- Day, G. S. & Nedungadi, P. (1994).** Managerial representations of competitive advantage. *Journal of Marketing*, 58(2), S. 31–44.
- De Houwer, J. (2001).** A structural and process analysis of the Implicit Association Test. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37, S. 443–451.
- De Houwer, J. (2003).** The Extrinsic Affective Simon Task. *Experimental Psychology*, 50(2), S. 77–85.
- De Houwer, J. & Moors, A. (2007).** How to Define and Examine the Implicitness of Implicit Measures. In B. Wittenbrink & N. Schwarz (Hrsg.), *Implicit measures of attitudes* (S. 179–194). New York, NY: Guilford Press.
- Dijksterhuis, A. (2004).** Think Different: The Merits of Unconscious Thought in Preference Development and Decision Making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(5), S. 586–598.
- Doyle, P. & Saunders, J. (1990).** Multiproduct Advertising Budgeting. *Marketing Science*, 9(2), S. 97–113.
- Ducoffe, R. H. (1995).** How Consumers Assess the Value of Advertising. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 17(1), S. 1–18.
- Ducoffe, R. H. (1996).** Advertising Value and Advertising the Web. *Journal of Advertising Research*, 36(5), S. 21–35.
- Ducoffe, R. H. & Curlo, E. (2000).** Advertising value and advertising processing. *Journal of Marketing Communications*, 6(4), S. 247–262.
- Duhaime, I. M. & Schwenk, C. R. (1985).** Conjectures on Cognitive Simplification in Acquisition and Divestment Decision Making. *Academy of Management Review*, 10(2), S. 287–295.

- Eagly, A. H. & Chaiken, S. (1993).** The psychology of attitudes. Belmont: Wadsworth Thompson.
- Eagly, A. H. & Chaiken, S. (2007).** The Advantages of an Inclusive Definition of Attitude. *Social Cognition*, 25(5), S. 582–602.
- Eastlack, J. O. & Rao, A. G. (1989).** Advertising Experiments at the Cambell Soup Company. *Marketing Science*, 8(1), S. 57–71.
- Edward, P. & Willmott, H. (2008).** Corporate Citizenship: Rise or Demise of a Myth? *Academy of Management Review*, 33(3), S. 771–773.
- Egloff, B. & Schmukle, S. C. (2002).** Predictive validity of an Implicit Association Test for assessing anxiety. *Journal of Personality & Social Psychology*, 83(6), S. 1441–1455.
- Eisenführ, F. & Weber, M. (2003).** Rationales Entscheiden (4. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Ellis, P. D. (2010).** The essential guide to effect sizes: Statistical power, meta-analysis, and the interpretation of research results. Cambridge: Cambridge University Press.
- Elsbach, K. D. & Barr, P. S. (1999).** The Effects of Mood on Individuals' Use of Structured Decision Protocols. *Organization Science*, 10(2), S. 181–198.
- Elsner, R., Krafft, M. & Huchzermeier, A. (2004).** Optimizing Rhenania's Direct Marketing Business Through Dynamic Multilevel Modeling (DMLM) in a Multicatalog-Brand Environment. *Marketing Science*, 23(2), S. 192–206.
- Ensley, M. D. & Pearce, C. L. (2001).** Shared cognition in top management teams: implications for new venture performance. *Journal of Organizational Behavior*, 22(2), S. 145–160.
- Erichson, B. (1995).** Experimente. In B. Tietz (Hrsg.), *Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre: Vol. 4. Handwörterbuch des Marketing* (2. Aufl., S. 639–654). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Esch, F. (2008).** Werbewirkungsforschung. In A. Herrmann, C. Homburg & M. Klarmann (Hrsg.), *Handbuch Marktforschung* (3. Aufl., S. 1147–1195). Wiesbaden: Gabler.
- Esch, F. & Honal, A. (2009).** Sozialtechniken zur Beeinflussung durch Kommunikation. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl., S. 513–536). Wiesbaden: Gabler.
- Esch, F. & Wicke, A. (1999).** Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements. In F.-R. Esch (Hrsg.), *Moderne Markenführung. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (S. 4–56). Wiesbaden: Gabler.

- Eschweiler, M. (2006).** Externe Referenzpreise: Eine empirisch gestützte verhaltenswissenschaftliche Analyse. Wiesbaden: Gabler.
- Fazio, R. H. & Olson, M. A. (2003).** Implicit Measures in Social Cognition Research: Their Meaning and Use. *Annual Review of Psychology*, 54(1), S. 297–327.
- Field, A. (2009).** *Discovering statistics using SPSS (3. Aufl.)*. Los Angeles.: Sage.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975).** *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley series in social psychology. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Fisher, C. W., Chengalur-Smith, I. & Ballou, D. P. (2003).** The Impact of Experience and Time on the Use of Data Quality Information in Decision Making. *Information Systems Research*, 14(2), S. 170–188.
- Fitzsimons, G. J. (2008).** Death to Dichotomizing. *Journal of Consumer Research*, 1.
- Forester, J. (1984).** Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through. *Public Administration Review*, 44(1), S. 23–31.
- Forlani, D. (2002).** Risk and Rationality: The Influence of Decision Domain and Perceived Outcome Control on Managers' High-risk Decisions. *Journal of Behavioral Decision Making*, 15(2), S. 125–140.
- Forlani, D., Mullins, J. W. & Walker, O. C., JR. (2002).** New Product Decision Making: How Chance and Size of Loss Influence What Marketing Managers See and Do. *Psychology & Marketing*, 19(11), S. 957–981.
- Fredrickson, J. W. & Iaquinto, A. L. (1989).** Inertia and Creeping Rationality in Strategic Decision Processes. *Academy of Management Journal*, 32(3), S. 516–542.
- Fredrickson, J. W. & Mitchell, T. R. (1984).** Strategic Decision Processes: Comprehensiveness and Performance in an Industry with an Unstable Environment. *Academy of Management Journal*, 27(2), S. 399–423.
- French, S., Maule, J. & Papamichail, N. (2009).** *Decision behaviour, analysis and support*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Friedman, L. (1958).** Game-Theory Models in the Allocation of Advertising Expenditures. *Operations Research*, 6(5), S. 699–709.
- Fuchs, W. & Unger, F. (2007).** *Management der Marketing-Kommunikation (4., aktualisierte und verbesserte Auflage.)*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Gabaix, X. & Laibson, D. (2000).** A Boundedly Rational Decision Algorithm. *American Economic Review*, 90(2), S. 433–438.

- Gawronski, B. (2006).** Die Technik des Impliziten Assoziationstests als Grundlage für Objektive Persönlichkeitstests. In T. M. Ortner, R. T. Proyer & K. D. Kubinger (Hrsg.), *Psychologie-Lehrtexte. Theorie und Praxis objektiver Persönlichkeitstests* (1. Aufl., S. 53–69). Bern: Huber.
- Gawronski, B. (2007).** Attitudes Can Be Measured! But What is an Attitude? *Social Cognition*, 25(5), S. 573–581.
- Gawronski, B. & Conrey, F. R. (2004).** Der Implizite Assoziationstest als Maß automatisch aktivierter Assoziationen: Reichweite und Grenzen. *Psychologische Rundschau*, 55(3), S. 118–126.
- Gensch, D. H. & Welam, U. P. (1973).** An Optimum Budget Allocation Model For Dynamic, Interacting Market Segments. *Management Science*, 20(2), S. 179–190.
- Gerdes, J. & Mann, A. (2008).** Beurteilung und Einsatz von Dialogmedien in der Praxis. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Gigerenzer, G. & Kober, H. (2008).** Bauchentscheidungen: Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition (1. Aufl.). München: Goldmann.
- Glazer, R., Steckel, J. H. & Winer, R. S. (1992).** Locally Rational Decision Making: The Distracting Effect of Information on Managerial Performance. *Management Science*, 38(2), S. 212–226.
- Goodwin, P. & Wright, G. (2009).** *Decision Analysis for Management Judgment* (4. Aufl.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Govan, C. L. & Williams, K. D. (2004).** Changing the affective valence of the stimulus items influences the IAT by re-defining the category labels. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40, S. 357–365.
- Grant, I. & McLeod, C. (2010).** Advertising agency planning – conceptualising network relationships. *Journal of Marketing Management*, 23(5/6), S. 425–442.
- Graves, D. (1972).** The Impact of Culture upon Managerial Attitudes, Beliefs and Behaviour in England and France. *Journal of Management Studies*, 9(1), S. 40–56.
- Greenwald, A. G. & Banaji, M. R. (1995).** Implicit Social Cognition: Attitudes, Self-Esteem, and Stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), S. 4–27.
- Greenwald, A. G., Banaji, M. R. & Nosek, B. A. (2003).** Understanding and Using the Implicit Association Test: I. An Improved Scoring Algorithm. *Journal of Personality & Social Psychology*, 85(2), S. 197–216.
- Greenwald, A. G., McGhee, D. E. & Schwartz, J. L. K. (1998).** Measuring Individual Differences in Implicit Cognition: The Implicit Association Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), S. 1464–1480.

- Greenwald, A. G. & Nosek, B. A. (2001).** Health of the Implicit Association Test at age 3. *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48(2), S. 85–93.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., DeNisi, A. & Kirchner, W. (1980).** A Multivariate Multinational Comparison of Managerial Attitudes. *Academy of Management Proceedings*, S. 63–67.
- Gschwendner, T., Hofmann, W. & Schmitt, M. (2006).** Moderatoren der Konsistenz implizit und explizit erfasster Einstellungen und Persönlichkeitsmerkmale. *Psychologische Rundschau*, 57(1), S. 13–33.
- Haas, A. & Kenning, P. (2008).** Beeinflusst das Produkt die Beratungsinspruchnahme im Handel? *Marketing ZFP*, 30(4), S. 195–206.
- Hahn, M., Lawson, R. & Lee, Y. G. (1992).** The Effects of Time Pressure and Information Load on Decision Quality. *Psychology & Marketing*, 9(5), S. 365–378.
- Hamilton, R. W. & Thompson, D. V. (2007).** Is There a Substitute for Direct Experience? Comparing Consumers' Preferences after Direct and Indirect Product Experiences. *Journal of Consumer Research*, 34(4), S. 546–555.
- Hanssens, D. M., Rust, R. T. & Srivastava, R. K. (2009).** Marketing Strategy and Wall Street: Nailing Down Marketing's Impact. *Journal of Marketing*, 73(6), S. 115–118.
- Harrison, E. F. (1999).** *The managerial decision-making process* (5. Aufl.). Boston: Houghton Mifflin.
- Harrison, J. R. & March, J. G. (1984).** Decision Making and Postdecision Surprises. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), S. 26–42.
- Hiß, S. (2009).** Corporate Social Responsibility - Innovation oder Tradition? Zum Wandel der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen in Deutschland. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 10(3), S. 287–303.
- Hitt, M. A. & Tyler, B. B. (1991).** Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. *Strategic Management Journal*, 12(5), S. 327–351.
- Hodgkinson, G. P., Langan-Fox, J. & Sadler-Smith, E. (2008).** Intuition: A fundamental bridging construct in the behavioural sciences. *British Journal of Psychology*, 99(1), S. 1–27.
- Hogarth, R. M. (2005).** Deciding Analytically or Trusting Your Intuition? The Advantages and Disadvantages of Analytical and Intuitive Thought. In T. Betsch & S. Haberstroh (Hrsg.), *The routines of decision making* (S. 67–82). Mahwah, NJ: Erlbaum.

- Hogarth, R. M. & Makridakis, S. (1981).** Forecasting and Planning: An Evaluation. *Management Science*, 27(2), S. 115–138.
- Holland, H. (2004).** *Direktmarketing* (2., vollst. überarb. und erw. Aufl.). München: Vahlen.
- Holloman, C. R. (1992).** Using Both Head and Heart in Managerial Decision Making. *Industrial Management*, 34(6), 7.
- Homburg, C. & Giering, A. (1996).** Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte: Ein Leitfaden für die Marketingforschung. *Marketing ZFP*, 18(1), S. 5–24.
- Homburg, C. (2000).** *Quantitative Betriebswirtschaftslehre: Entscheidungsunterstützung durch Modelle; mit Beispielen, Übungsaufgaben und Lösungen* (3., überarb. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Homburg, C. & Krohmer, H. (2003).** *Marketingmanagement: Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Homburg, C. & Krohmer, H. (2006).** *Grundlagen des Marketingmanagements: Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Hoyer, W. D. & MacInnis, D. J. (2007).** *Consumer behavior* (4. Aufl.). Boston, Mass.: Houghton Mifflin.
- Huber, O. (2009).** *Das psychologische Experiment: Eine Einführung* (5., überarb. Aufl.). Bern: Huber.
- Irwin, J. R. & McClelland, G. H. (2001).** Misleading Heuristics and Moderated Multiple Regression Models. *Journal of Marketing Research*, 38(1), S. 100–109.
- Ito, T. A. & Caccioppo, J. T. (2007).** Attitudes as Mental and Neural States of Readiness: Using Psychological Measures to study Implicit Attitudes. In B. Wittenbrink & N. Schwarz (Hrsg.), *Implicit measures of attitudes* (S. 125–158). New York, NY: Guilford Press.
- Janssen, J. & Laatz, W. (2009).** *Statistische Datenanalyse mit SPSS* (7., neu bearbeitete und erweiterte Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Jehn, K. A. (1997).** A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), S. 530–557.
- Jehn, K. A., Greer, L., Levine, S. & Szulanski, G. (2008).** The Effects of Conflict Types, Dimensions, and Emergent States on Group Outcomes. *Group Decision & Negotiation*, 17(6), S. 465–495.
- Jemison, D. B. (1981).** Organizational versus Environmental Sources of Influence in Strategic Decision Making. *Strategic Management Journal*, 2(1), S. 77–89.

- Johnston, W. J. & Lewin, J. E. (1996).** Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework. *Journal of Business Research*, 35(1), S. 1–15.
- Jong Woo Jun & Sangmi Lee (2007).** Mobile Media Use and its Impact On Consumer Attitudes Toward Mobile Advertising. *International Journal of Mobile Marketing*, 2(1), S. 50–58.
- Judge, W. Q. & Miller, A. (1991).** Antecedents and Outcomes of Decision Speed in Different Environmental Contexts. *Academy of Management Journal*, 34(2), S. 449–463.
- Kämpfe, N. (2005).** Konstruktvalidierung von sozialen Einstellungen aus impliziten und expliziten Einstellungsmessungen, online verfügbar unter <http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-7916/dissertation.pdf>.
- Kardes, F. R. (2002).** Consumer behavior and managerial decision making (2. Aufl.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kardes, F. R. (2006).** When Should Consumers and Managers Trust Their Intuition? *Journal of Consumer Psychology*, 16(1), S. 20–24.
- Kawakami, K. & Dovidio, J. F. (2001).** The Reliability of Implicit Stereotyping. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(2), S. 212–225.
- Kedia, B. L. & Chhokar, J. (1985).** The Impact of Managerial Attitudes on Export Behavior. *American Journal of Small Business*, 10(2), S. 7–17.
- Kempf, D. S. (1999).** Attitude Formation from Product Trial: Distinct Roles of Cognition and Affect for Hedonic and Functional Products. *Psychology & Marketing*, 16(1), S. 35–50.
- King, K. W., Reid, L. N. & Macias, W. (2004).** Selecting Media for National Advertising Revisited: Criteria of Importance to Large-Company Advertising Managers. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(1), S. 59–67.
- King, K. W. & Reid, L. N. (1997).** Selecting Media for National Accounts: Factors of Importance to Agency Media Specialists. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 19(2), S. 55–64.
- Klaczynski, P. A. & Daniel, D. B. (2005).** Individual differences in conditional reasoning: A dual-process account. *Thinking & Reasoning*, 11(4), S. 305–325.
- Klein, O. (2007).** Zusammenarbeit mit Kommunikationsagenturen: Auswahl, Briefing, Kosten, Erfolgskontrolle. In M. Piwinger & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation* (1. Aufl., S. 677–690). Wiesbaden: Gabler.
- Kline, B. & Wagner, J. (1994).** Information Sources and Retail Buyer Decision-Making: The Effect of Product-Specific Buying Experience. *Journal of Retailing*, 70(1), S. 75–88.

- Koschate, N. (2008).** Experimentelle Marktforschung. In A. Herrmann, C. Homberg & M. Klarmann (Hrsg.), *Handbuch Marktforschung* (3. Aufl., S. 108–121). Wiesbaden: Gabler.
- Kraft, U. (2008).** Der Bauch ist kein guter Berater. *Handelsblatt* 18.09.2008.
- Kruger, M. P. & Barnes, L. B. (1992).** Organizational Decision-Making as Hierarchical Levels of Drama. *Journal of Management Studies*, 29(4), S. 439–457.
- Kroeber-Riel, W. & Esch, F.-R. (2000).** *Strategie und Technik der Werbung: Verhaltenswissenschaftliche Ansätze* (5., völlig neu bearb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P. & Gröppel-Klein, A. (2009).** *Konsumentenverhalten* (9., überarb., aktualisierte und erg. Aufl.). München: Vahlen.
- Kuß, A. (2009).** *Marketing-Theorie: Eine Einführung* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Lambin, J.-J. (1970).** Optimal Allocation of Competitive Marketing Efforts. *Journal of Business*, 43(4), S. 468–484.
- Lane, K. A., Banaji, M. R., Nosek, B. A. & Greenwald, A. G. (2007).** Understanding and Using the Implicit Association Test: IV: What We Know (So Far) about the Method. In B. Wittenbrink & N. Schwarz (Hrsg.), *Implicit measures of attitudes* (S. 59–102). New York, NY: Guilford Press.
- Langley, A., Mintzberg, H., Pitcher, P., Posada, E. & Saint-Macary, J. (1995).** Opening up Decision Making: The View from the Black Stool. *Organization Science*, 6(3), S. 260–279.
- Laroche, H. (1995).** From Decision to Action in Organizations: Decision-making as a Social Representation. *Organization Science*, 6(1), S. 62–75.
- Lasslop, I. (2003).** *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events: Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde*. Wiesbaden: Gabler.
- Laux, H. (2007).** *Entscheidungstheorie* (7. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Laville, F. (2000).** Should we abandon optimization theory? The need for bounded rationality. *Journal of Economic Methodology*, 7(3), S. 395–426.
- Leckenby, J. D. & Kim, H. (1994).** How Media Directors View Reach/Frequency Estimation: Now and a Decade Ago. *Journal of Advertising Research*, 34(5), S. 9–21.
- Leckenby, J. D. & Kishi, S. (1982).** How Media Directors View Reach/Frequency Estimation. *Journal of Advertising Research*, 22(3), S. 64.
- Lengel, R. H. & Daft, R. L. (1988).** The Selection of Communication Media as an Executive Skill. *Academy of Management Executive*, 2(3), S. 225–232.

- Leonard, N. H., Beauvais, L. L. & Scholl, R. W. (2005).** A Multi-level Model of Group Cognitive Style in Strategic Decision Making. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), S. 119–138.
- Leonard, N. H., Scholl, R. W. & Kowalski, K. B. (1999).** Information processing style and decision making. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3), S. 407.
- Levitt, B. & March, J. G. (1988).** Organizational Learning. *Annual Review of Sociology*, 14, S. 319–340.
- Lewis, P. S. & Fandt, P. M. (1989).** Organizational Design: Implications for Managerial Decision-Making. *Advanced Management Journal*, 54(4), S. 13–16.
- Lieberman, M. (2000).** Intuition: A Social Cognitive Neuroscience Approach. *Psychological Bulletin*, 126(1), S. 109–137.
- Lien, D. & Balakrishnan, N. (2005).** On Regression Analysis with Data Cleaning via Trimming, Winsorization, and Dichotomization. *Communications in Statistics: Simulation & Computation*, 34(4), S. 839–849.
- Lilien, G. L. (1979).** ADVISOR 2: Modeling the Marketing Mix Decision for Industrial Products. *Management Science*, 25(2), S. 191–204.
- Lind, G. (2009).** Effektstärken: Statistische versus praktische und theoretische Bedeutsamkeit, online verfügbar unter http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/pdf/Lind-2009_Effektstaerke-Vortrag.pdf.
- Little, J. D. C. & Lodish, L. M. (1969).** A Media Planning Calculus. *Operations Research*, 17(1), S. 1–35.
- Low, M. B. (1991).** Stockholder Versus Stakeholder: How Managerial Attitudes Affect Goal Consensus Between Groups. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, S. 336–340.
- Luo, X. & Bhattacharya, C. B. (2006).** Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing*, 70(4), S. 1–18.
- Luo, X. & Bhattacharya, C. B. (2009).** The Debate over Doing Good: Corporate Social Performance, Strategic Marketing Levers, and Firm-Idiosyncratic Risk. *Journal of Marketing*, 73(6), S. 198–213.
- Maison, D., Greenwald, A. G. & Bruin, R. H. (2004).** Predictive Validity of the Implicit Association Test in Studies of Brands, Consumer Attitudes, and Behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 14(4), S. 405–415.
- Maitlis, S. & Ozcelik, H. (2004).** Toxic Decision Processes: A Study of Emotion and Organizational Decision Making. *Organization Science*, 15(4), S. 375–393.
- Maloney, M. T., McCormick, R. E. & Mitchell, M. L. (1993).** Managerial decision making and capital structure. *Journal of Business*, 66(2), S. 189.

- March, J. G. (1989a).** Bounded Rationality, ambiguity, and the engineering of choice. In J. G. March (Hrsg.), *Decisions and organizations* (S. 266–293).
- March, J. G. (Ed.) (1989b).** *Decisions and organizations*. Oxford: Blackwell.
- March, J. G. (1991).** How Decisions Happen in Organizations. *Human-Computer Interaction*, 6(2), S. 95–117.
- March, J. G. (2009).** *A primer on decision making: How decisions happen*. New York: Free Press.
- Marks, L. J. & Kamins, M. A. (1988).** The Use of Product Sampling and Advertising: Effects of Sequence of Exposure and Degree of Advertising Claim Exaggeration on Consumers' Belief Strength, Belief Confidence, and Attitudes. *Journal of Marketing Research*, 25(3), S. 266.
- Marquardt, N. & Hoeger, R. (2009).** The Effect of Implicit Moral Attitudes on Managerial Decision-Making: An Implicit Social Cognition Approach. *Journal of Business Ethics*, 85(2), S. 157–171.
- Matten, D. & Moon, J. (2008).** „Implicit“ and „Explicit“ CSR: A Conceptual Framework For a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), S. 404–424.
- Maule, A. J. & Hodgkinson, G. P. (2003).** Re-appraising Managers' Perceptual Errors: A Behavioural Decision-Making Perspective. *British Journal of Management*, 14(1), S. 33–37.
- McClelland, E. L., Polopolus, L. & Myers, L. H. (1971).** Optimal Allocation of Generic Advertising Budgets. *American Journal of Agricultural Economics*, 53(4), S. 565–573.
- McGrath, R. E. & Meyer, G. J. (2006).** When Effect Sizes Disagree: The Case of *r* and *d*. *Psychological Methods*, 11(4), S. 386–401.
- Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2008).** *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung ; Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele* (10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage.). Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H. & Schürmann, U. (1992).** *Erfolgsfaktoren der integrierten Kommunikation*. Thexis, 11(6), S. 2–8.
- Messner, C. & Vosgerau, J. (2010).** Cognitive Inertia and the Implicit Association Test. *Journal of Marketing Research*, 47(2), S. 374–386.
- Mierke, J. & Klauer, K. C. (2001).** Implicit association measurement with the IAT: Evidence for effects of executive control processes. *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48(2), S. 107–122.

- Miller, C. C., Burke, L. M. & Glick, W. H. (1998).** Cognitive diversity among upper-echelon executives: Implications for strategic decision processes. *Strategic Management Journal*, 19(1), S. 39–58.
- Miller, S., Hickson, D. J. & Wilson, D. C. (1999).** Decision-Making in Organisations. In S. Clegg (Hrsg.), *Managing organizations. Current issues* (1. Aufl.). London: Sage.
- Milne, G. R. & Gordon, M. E. (1994).** A segmentation study of consumers' attitudes toward direct mail. *Journal of Direct Marketing*, 8(2), S. 45–52.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D. & Theoret, A. (1976).** The Structure of 'Unstructured' Decision Processes. *Administrative Science Quarterly*, 21(2), S. 246–275.
- Mitchell, J. P., Nosek, B. A. & Banaji, M. R. (2003).** Contextual variations in implicit evaluation. *Journal of Experimental Psychology*, 132(3), S. 455–469.
- Mitchell, J. R., Friga, P. N. & Mitchell, R. K. (2005).** Untangling the Intuition Mess: Intuition as a Construct in Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29(6), S. 653–679.
- Moini, A. H. (1991).** Export Behavior of Small Firms: The Impact of Managerial Attitudes. *International Executive*, 33(2), S. 14–20.
- Muehling, D. D. (1987).** An Investigation of Factors Underlying Attitude-Toward-Advertising-In-General. *Journal of Advertising*, 16(1), S. 32–40.
- Myeong-Gu Seo & Barrett, L. F. (2007).** Being Emotional During Decision Making—Good or Bad? An Empirical Investigation. *Academy of Management Journal*, 50(4), S. 923–940.
- Naik, P. A., Mantrala, M. K. & Sawyer, A. G. (1998).** Planning Media Schedules in the Presence of Dynamic Advertising Quality. *Marketing Science*, 17(3), S. 214–235.
- Naik, P. A. & Raman, K. (2003).** Understanding the Impact of Synergy in Multimedia Communications. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 40(4), S. 375–388.
- Naik, P. A., Raman, K. & Winer, R. S. (2005).** Planning Marketing-Mix Strategies in the Presence of Interaction Effects. *Marketing Science*, 24(1), S. 25–34.
- Nicolini, D. (1999).** Comparing Methods for Mapping Organizational Cognition. *Organization Studies*, 20(5), S. 833–860.
- Nieschlag, R., Dichtl, E. & Hörschgen, H. (2002).** *Marketing* (19., überarb. und erg. Aufl.). Berlin: Duncker & Humblot.
- Nosek, B. A. & Banaji, M. R. (2001).** The Go/No-go Association Task. *Social Cognition*, 19(6), S. 625–664.

- Nosek, B. A., Greenwald, A. G. & Banaji, M. R. (2005).** Understanding and Using the Implicit Association Test: II. Method Variables and Construct Validity. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(2), S. 166–180.
- Nosek, B. A., Greenwald, A. G. & Banaji, M. R. (2007).** The Implicit Association Test at Age 7: A Methodological and Conceptual Review. In J. A. Bargh (Hrsg.), *Automatic processes in social thinking and behavior* (S. 265–292). Psychology Press.
- Nowak, G. J., Cameron, G. T. & Krugman, D. M. (1993).** How Local Advertisers Choose and Use Advertising Media. *Journal of Advertising Research*, 33(6), S. 39–49.
- o. V. (2007).** Internet zwischen Hype, Ernüchterung und Aufbruch: 10 Jahre ARD/ZDF-Onlinestudie, online verfügbar unter http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Fachtagung/ARD_ZDF_Onlinebrosch_re_040507.pdf.
- o. V. (2008).** Werbung in Deutschland. Bonn: Verl. edition ZAW.
- o. V. (2009a).** Dialogmarketing Deutschland 2009: Dialogmarketing Monitor – Studie 21.
- o. V. (2009b).** Die Sinus-Milieus: Ein 2-seitiger Flyer zum Forschungsansatz und zum deutschen Sinus-Milieumodell, online verfügbar unter http://www.sociovision.de/uploads/tx_mpdownloadcenter/infoblatt_d_2009_01.pdf.
- o. V. (2009c).** Forum Messe und Ausstellung, online verfügbar unter <http://www.famab.de/fma/brancheninformationen/branchendaten.html>.
- o. V. (2009d).** Werbung in Deutschland. Bonn: Verl. edition ZAW.
- o. V. (2010a).** Werbung in Deutschland. Bonn: Verl. edition ZAW.
- o. V. (2010b).** Jahreszahlen Automobilindustrie, online verfügbar unter <http://www.vda.de/de/zahlen/jahreszahlen/allgemeines/>.
- o. V. (2010c).** Pfeffers PR-Ranking, online verfügbar unter <http://datenbanken.pr-journal.de/images/stories/register/downloads/Pfeffers-PR-Ranking-2008.pdf>.
- o. V. (2010d).** Die Top-30-Agenturen für Live-Kommunikation 2009, online verfügbar unter http://www.wuv.de/content/download/156551/2889796/file/Ranking_Top30_EventAgenturen2009.pdf.
- Ognibene, P. (1971).** Correcting Nonresponse Bias in Mail Questionnaires. *Journal of Marketing Research*, 8(2), S. 233–235.

- Olsson, A. & Phelps, E. A. (2007).** Understanding Social Evaluations: What We Can (and Cannot) Learn from Neuroimaging. In B. Wittenbrink & N. Schwarz (Hrsg.), *Implicit measures of attitudes* (S. 159–175). New York, NY: Guilford Press.
- Palma, A., Ben-Akiva, M., Brownstone, D., Holt, C., Magnac, T., McFadden, D. (2008).** Risk, uncertainty and discrete choice models. *Marketing Letters*, 19(3/4), S. 269–285.
- Palus, C. J. (1998).** Creating Decisions. *Leadership in Action*, 18(5), S. 13–14.
- Papadakis, V. M., Lioukas, S. & Chambers, D. (1998).** Strategic decision-making processes: The role of management and context. *Strategic Management Journal*, 19(2), S. 115–147.
- Papenhausen, C. (2006).** Top Managers' Generational Membership and Strategic Decision-Making. *Journal of Business & Management*, 12(2), S. 157–168.
- Perkins, W. S. & Rao, R. (1990).** The Role of Experience in Information Use and Decision Making by Marketing Managers. *Journal of Marketing Research*, 27(1), S. 1–10.
- Peters, K. & Krafft, M. (2005).** Direktmarketing und klassische Medien: „State-of-the-Art“ in der Budgetallokation. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 75(Special Issue 2), S. 81–112.
- Petrovici, D. & Paliwoda, S. (2007).** An empirical examination of public attitudes towards advertising in a transitional economy. *International Journal of Advertising*, 26(2), S. 247–276.
- Petty, R. E., Unnava, R. H. & Strathman, A. J. (1991).** Theories of Attitude Change. In T. S. Robertson & H. H. Kassarian (Hrsg.), *Handbook of consumer behavior* (S. 241–280). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Plessner, H. & Czenna, S. (2008).** The Benefits of Intuition. In H. Plessner, C. Betsch & T. Betsch (Hrsg.), *Intuition in judgment and decision making* (S. 251–265). New York, NY: Erlbaum.
- Pollay, R. W. & Mittal, B. (1993).** Here's the beef: factors, determinants, and segments in consumer criticism of advertising. *Journal of Marketing*, 57(3), S. 99–114.
- Poole, M. & Mansfield, R. (1993).** Patterns of Continuity and Change in Managerial Attitudes and Behavior in Industrial Relations, 1980–1990. *British Journal of Industrial Relations*, 31(1), S. 11–35.

- Poole, M., Mansfield, R., Blyton, P. & Frost, P. (1982).** Managerial Attitudes and Behavior In Industrial Relations: Evidence From a National Survey. *British Journal of Industrial Relations*, 20(3), S. 285–307.
- Prendergast, G., West, D. & Shi, Y.-Z. (2006).** Advertising Budgeting Methods and Processes in China. *Journal of Advertising*, 35(3), S. 165–176.
- Preston, I. L. (1985).** The Developing Detachment of Advertising Research from the Study of Advertiser's Goals. *Current Issues & Research in Advertising*, 8(2), S. 1–15.
- Pudenz, W. (1978).** Festsetzung und Verteilung von Werbebudgets: Eine empirische Analyse für klassische Werbemedien. München: Florentz.
- Raghubir, P., Inman, J. J. & Grande, H. (2004).** The Three Faces of Consumer Promotions. *California Management Review*, 46(4), S. 23–42.
- Rahders, R. (1989).** Verfahren und Probleme der Bestimmung des optimalen Werbebudgets: Eine modellorientierte Analyse unter besonderer Berücksichtigung dynamischer Aspekte und Entscheidungen bei mehrfacher Zielsetzung. Idstein: Schulz-Kirchner.
- Rajagopalan, N., Rasheed, A. M. A. & Datta, D. K. (1993).** Strategic Decision Processes: Critical Review and Future Directions. *Journal of Management*, 19(2), S. 349–384.
- Ram, S. & Jung, H. (1991).** How Product Usage Influences Consumer Satisfaction. *Marketing Letters*, S. 403–411.
- Reichwald, R. & Bonnemeier, S. (2009).** Kommunikation in der Wertschöpfung. In M. Bruhn (Hrsg.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen, innovative Ansätze, praktische Umsetzungen* (1. Aufl., S. 1199–1216). Wiesbaden: Gabler.
- Reips, U. (2002).** Standards for Internet-based experimenting. *Experimental Psychology*, 49(4), S. 243–256.
- Riecken, G. & Samli, A. C. (1981).** Measuring Children's Attitudes Toward Television Commercials: Extension and Replication. *Journal of Consumer Research*, 8(1), S. 57–61.
- Rodgers, S. & Chen, Q. (2002).** Post-Adoption Attitudes to Advertising on the Internet. *Journal of Advertising Research*, 42(5), S. 95–104.
- Rossiter, J. R. (1977).** Reliability of a Short Test Measuring Children's Attitudes toward TV Commercials. *Journal of Consumer Research*, 3(4), S. 179–184.
- Rothermund, K. & Wentura, D. (2001).** Figure-Ground Asymmetries in the Implicit Association Test (IAT). *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48(2), S. 94–106.

- Sasieni, M. W. (1989).** Optimal Advertising Strategies. *Marketing Science*, 8(4), S. 358.
- Sawyer, A. G., Worthing, P. M. & Sendak, P. E. (1979).** The Role of Laboratory Experiments to Test Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 43(3), S. 60–67.
- Scheier, C. & Held, D. (2008).** *Wie Werbung wirkt: Erkenntnisse des Neuromarketing*. Freiburg: Haufe.
- Schilit, W. K. & Paine, F. T. (1987).** An Examination of the Underlying Dynamics of Strategic Decisions Subject to Upward Influence Activity. *Journal of Management Studies*, 24(2), S. 161–187.
- Schnabel, K. (2004).** *Implicit Personality Self-Concept: Assessment and Validation*, online verfügbar unter <http://edoc.hu-berlin.de/dissertationen/schnabel-konrad-2004-04-19/PDF/Schnabel.pdf>.
- Schneider, H. & Kiene, R. (2007).** *Determinanten der Allokationsentscheidung von Kommunikationsbudgets: Qualitative Studie*. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Schneider, S. C. & Angelmar, R. (1993).** Cognition in Organizational Analysis: Who's Minding the Store? *Organization Studies*, 14(3), S. 347–374.
- Schwenk, C. R. (1984).** Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision-making. *Strategic Management Journal*, 5(2), S. 111–128.
- Schwenk, C. R. (1988).** The Cognitive Perspective on Strategic Decision Making. *Journal of Management Studies*, 25(1), S. 41–55.
- Sedlmeier, P. & Renkewitz, F. (2008).** *Forschungsmethoden und Statistik in der Psychologie*. München: Pearson Studium.
- Shackleton, D., Pitt, L. & Marks, A. S. (1990).** Managerial Decision Styles and Machivellianism: A Comparative Study. *Journal of Managerial Psychology*, 5(1), S. 9–16.
- Shih, C. S. & Venkatesh, A. (2004).** Beyond Adoption: Development and Application of a Use-Diffusion Model. *Journal of Marketing*, 68(1), S. 59–72.
- Simon, D. & Holyoak, K. J. (2002).** Structural Dynamics of Cognition: From Consistency Theories to Constraint Satisfaction. *Personality & Social Psychology Review*, 6(4), S. 283–294.
- Simon, H. (1979).** Rational Decision Making in Business Organization. *American Economic Review*, 69(4), S. 493–513.
- Simon, H. A. (1987).** Making Management Decisions: the Role of Intuition and Emotion. *Academy of Management Executive*, 1(1), S. 57–64.
- Simons, R. H. & Thompson, B. M. (1998).** Strategic determinants: the context of managerial decision making. *Journal of Managerial Psychology*, 13(1/2), S. 7–21.

- Singh, R. & Vij, S. (2008).** Public Attitude Toward Advertising: An Empirical Study of Northern India. *Journal of Marketing Management*, 7(1), S. 49–66.
- Sison, A. J. (2009).** From CSR to Corporate Citizenship: Anglo-American and Continental European Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 89, S. 235–246.
- Smith, J. R., Terry, D. J., Manstead, A. S. R., Louis, W. R., Kotterman, D. & Wolfs, J. (2008).** The Attitude-Behavior Relationship in Consumer Conduct: The Role of Norms, Past Behavior, and Self-Identity. *Journal of Social Psychology*, 148(3), S. 311–334.
- Smith, R. E. (1993).** Integrating Information From Advertising and Trial: Processes and Effects on Consumer Response to Product Information. *Journal of Marketing Research*, 30(2), S. 204–219.
- Smith, R. E. & Swinyard, W. R. (1983).** Attitude-Behavior Consistency: The Impact of Product Trial Versus Advertising. *Journal of Marketing Research*, 20(3), S. 257–267.
- Smith, R. E. & Swinyard, W. R. (1988).** Cognitive Response to Advertising and Trial: Belief Strength, Belief Confidence and Product Curiosity. *Journal of Advertising*, 17(3), S. 3–14.
- Solomon, M., Bamossy, G. & Askegaard, S. (2002).** *Consumer Behavior: A European Perspective* (2. Auflage). Harlow, London, New York u. a.: Prentice Hall.
- Srnka, K. (2007).** Integration qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden: Der Einsatz kombinierter Forschungsdesigns als Möglichkeit zur Förderung der Theorieentwicklung in der Marketingforschung als betriebswirtschaftliche Disziplin. *Marketing ZFP*, 29(4), S. 247–260.
- Stanovic, K. & West, R. (2000).** Individual differences in reasoning: implications for the rationality debate? *Behavioral and Brain Sciences*, 23, S. 645–726.
- Steffenhagen, H. (2000).** *Wirkungen der Werbung: Konzepte, Erklärungen, Befunde* (2. Aufl.). Aachen: Wissenschaftsverlag.
- Steffenhagen, H. (2006a).** Analytische Planung effektiver und effizienter Werbemixe. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 76(5), S. 499–524.
- Steffenhagen, H. (2006b).** Ökonomische Werbemixplanung mit „außerökonomischen“ Werbezielen. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 58(2), S. 199–222.
- Steffens, M. C., Lichau, J., Still, Y., Jelenec, P., Anheuser, J., Goergens, K. N. (2004).** Individuum oder Gruppe, Exemplar oder Kategorie? Ein Zweifaktorenmodell zur Erklärung der Reaktionszeitunterschiede im Implicit Association Test (IAT). *Zeitschrift für Psychologie*, 212(2), S. 57–65.

- Stening, B. W. & Everett, J. E. (1980).** Japanese Managerial Attitudes at Home and Abroad. *Journal of Social Psychology*, 111(1), S. 19–25.
- Stoddard, J. E. & Fern, E. F. (1999).** Risk-Taking Propensity in Supplier Choice: Differences by Sex and Decision Frame in a Simulated Organizational Buying Context. *Psychology & Marketing*, 16(7), S. 563–582.
- Stoddard, J. E. & Fern, E. F. (2002).** Buying Group Choice: The Effect of Individual Group Member's Prior Decision Frame. *Psychology & Marketing*, 19(1), S. 59–90.
- Straub, D. & Karahanna, E. (1998).** Knowledge Worker Communications and Recipient Availability: Toward a Task Closure Explanation of Media Choice. *Organization Science*, 9(2), S. 160–175.
- Stumpf, S. A., Freedman, R. D. & Zand, D. E. (1979).** Judgemental Decisions: A Study of Interactions Among Group Membership, Group Functioning, and the Decision Situation. *Academy of Management Journal*, 22(4), S. 765–782.
- Svyantek, D. & Kolz, A. (1996).** The Effects of Organizational Frames and Problem Ambiguity on Decision Making. *Journal of Business and Psychology*, 11(2), S. 131–149.
- Tan Dai Shij & Piron, F. (2002).** Advertising agencies and advertisers' perceptions of internet advertising. *International Journal of Advertising*, 21(3), S. 381–397.
- Tapp, A. (2005).** Media neutral planning—A strategic perspective. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12(2), S. 133–141.
- Tenbrunsel, A., Galvin, T., Neale, M. & Bazerman, M. (1999).** Cognitions in Organizations. In S. Clegg (Hrsg.), *Managing organizations. Current issues* (1. Aufl., S. 63–87). London: Sage.
- Tödtmann, C. (2008).** Steak statt Fisch. *Handelsblatt* 19.03.2008.
- Trevino, L. K., Webster, J. & Stein, E. W. (2000).** Making Connections: Complementary Influences on Communication Media Choices, Attitudes, and Use. *Organization Science*, 11(2), S. 163–182.
- Trommsdorff, V. (1993).** *Konsumentenverhalten* (2., überarbeitete Auflage). Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.
- Trommsdorff, V. (2004).** *Konsumentenverhalten* (6., vollst. überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Tsang, M. M., Shu-Chun Ho & Ting-Peng Liang (2004).** Consumer Attitudes Toward Mobile Advertising: An Empirical Study. *International Journal of Electronic Commerce*, 8(3), S. 65–78.

- Tversky, A. & Kahneman, D. (1986).** Rational Choice and the Framing of Decisions. *Journal of Business*, 59(4), S. 251–278.
- Ulrichs, R. (2005).** Patterns of resource allocation decisions in organisations. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Walter, S. (2007).** Die Rolle der Werbeagentur im Markenführungsprozess. Wiesbaden: Gabler.
- Wänke, M. & Friese, M. (2005).** The Role of Experience in Consumer Decisions: The Case of Brand Loyalty. In T. Betsch & S. Haberstroh (Hrsg.), *The routines of decision making* (S. 289–324). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Wentura, D. & Degner, J. (2006).** Die automatische Verarbeitung emotionaler Informationen. *magazin forschung*, (2), S. 24–29.
- Werle, K. (2008).** Der Königsweg. *managermagazin* 01.06.2008, S. 144–147.
- West, D. & Berthon, P. (1997).** Antecedents of Risk-Taking Behavior by Advertisers: Empirical Evidence and Management Implications. *Journal of Advertising Research*, 37(5), S. 27–40.
- Wierzbicki, A. P. (1997).** On the Role of Intuition in Decision Making and Some Ways of Multicriteria Aid of Intuition. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*, 6(2), S. 65–76.
- Wilson, R. D. & Machleit, K. A. (1985).** Advertising Decision Models: A Managerial Review. *Current Issues & Research in Advertising*, 8(1), S. 99–187.
- Wilson, T. & Schooler, J. W. (1991).** Thinking Too Much: Introspection Can Reduce the Quality of Preferences and Decisions. *Journal of Personality & Social Psychology*, 60(2), S. 181–192.
- Wolin, L. D., Korgaonkar, P. & Lund, D. (2002).** Beliefs, attitudes and behaviour towards Web advertising. *International Journal of Advertising*, 21(1), S. 87–113.
- Wömpener, A. (2008).** Behavioral Budgeting: Beschränkte Rationalität von kognitiven Urteils- und Entscheidungsprozessen im Kontext der Budgetierung. Hamburg: Kovac.
- Wong, M. M. T. & Tang, E. P. Y. (2008).** Consumers Attitudes Towards Mobile Advertising: The Role of Permission. *Review of Business Research*, 8(3), S. 181–187.
- Yang, K. C. C. (2004).** A comparison of attitudes towards Internet advertising among lifestyle segments in Taiwan. *Journal of Marketing Communications*, 10(3), S. 195–212.
- Zimbardo, P. G. & Gerrig, R. J. (2004).** *Psychologie* (16., aktualisierte Aufl.). München: Pearson.

Der hohen wirtschaftlichen Relevanz der Entscheidung über die Allokation von Kommunikationsbudgets zum Trotz gibt es neben normativ ausgerichteten Optimierungsmodellen zur Budgetverteilung bislang kaum explikative wissenschaftliche Untersuchungen, in denen die Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets analysiert werden. Vor diesem Hintergrund werden in der vorliegenden Dissertation zunächst theoriegestützt mögliche Einflussfaktoren auf die Entscheidungsfindung bei der Budgetallokation identifiziert und deren Einfluss anschließend im Rahmen eines Online-Experimentes empirisch untersucht. Die Auswahl der Untersuchungsparameter beschränkt sich dabei primär auf entscheidungsträgerbezogene Faktoren. Den Abschluss der Arbeit bildet die Ableitung von Implikationen für die am Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets beteiligten Unternehmen sowie die Herleitung möglicher Ansatzpunkte für weiterführende wissenschaftliche Arbeiten zu dem behandelten Themenkomplex.

Dr. Ralf Kiene studierte Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing und Supply Chain Management an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster sowie an der University of Sydney, Australien. Von 2006 bis 2010 war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing an der Steinbeis-Hochschule Berlin tätig. Die Promotion erfolgte im Jahr 2010.

ISBN 978-3-941417-56-4



9 783941 417564



Steinbeis-Edition