

# Gästezufriedenheit als Einflussfaktor der Unternehmensleistung in der Hotellerie – eine explorative Analyse

CRED-Bericht Nr. 5

Simone Lussi  
Monika Bandi

Bern, Dezember 2014

# Gästezufriedenheit als Einflussfaktor der Unternehmensleistung in der Schweizer Hotellerie

CRED-Bericht\* Nr. 5

Simone Lussi

Forschungsstelle Tourismus (CRED)

Monika Bandi

Forschungsstelle Tourismus (CRED)

## Abstract

Der zunehmende Wettbewerbsdruck im Tourismus und in der Hotellerie im Speziellen führt dazu, dass eine hohe Dienstleistungsqualität und damit verbunden hoffentlich zufriedene Gäste von enormer Bedeutung sind. Online-Bewertungs- und Buchungsplattformen gewinnen in diesem Zusammenhang an Wichtigkeit, da diese von einem grossen Teil der Gäste vor der Buchung konsultiert werden. Ob sich eine erhöhte Gästezufriedenheit auch in der Unternehmensleistung niederschlägt und sich für Hoteliers entsprechend Investitionen in die Erhöhung der Gästezufriedenheit lohnen, wurde im Rahmen einer studentischen Arbeit an der Forschungsstelle Tourismus mittels einer explorativen, empirischen Analyse untersucht.

Im Rahmen der Analyse wurde die Gästezufriedenheit anhand des TrustScores als Mass für die Reputation eines Hotelbetriebes operationalisiert. Für die Operationalisierung des Unternehmenserfolgs als abhängige Variable standen der Umsatz pro verfügbares Zimmer in CHF und die Auslastung in Prozent für 237 Schweizer Hotels zur Verfügung (\*\*). Die Resultate der multiplen Regressionsanalyse, bei welcher auch diverse Kontrollvariablen einbezogen wurden, stützen den vermuteten positiven Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung. Es zeigt sich, dass sich hohe TrustScore-Werte positiv in der Unternehmensleistung niederschlagen, wobei jedoch zuerst ein Indifferenzbereich mit stagnierendem REVPAR überwunden werden muss. Ausserdem fällt der Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung, gesondert nach Sternekategorie, in allen Sternekategorien positiv aus. Insgesamt kann in der 3-Sternhotellerie dabei der stärkste Effekt ausgemacht werden.

\*In den CRED-Berichten werden Ergebnisse von Forschungsarbeiten und anwendungsrelevanten Projekten publiziert.

\*\*Die Daten wurden von der Fachhochschule Westschweiz (HES-SO) zur Verfügung gestellt.

**Inhaltsverzeichnis**

Inhaltsverzeichnis .....	I
Vorbemerkung .....	1
1. Einleitung.....	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und theoretischer Bezugsrahmen der Analyse.....	2
1.3 Forschungsfragen und methodische Vorgehensweise .....	4
1.4 Aufbau der Arbeit.....	4
2. Theorie und Modell .....	5
2.1 Begriffsdefinitionen und Forschungsstand .....	5
2.2 Theoretische Einbettung des Themas.....	7
3. Daten und Methode .....	9
3.1 Daten.....	9
3.2 Methode .....	11
4. Resultate .....	14
5. Diskussion .....	20
5.1 Beantwortung der Forschungsfragen.....	20
5.2 Kritische Würdigung.....	22
6. Konklusion.....	23
Literaturverzeichnis.....	25
Abbildungsverzeichnis .....	29
Tabellenverzeichnis .....	29
Abkürzungsverzeichnis .....	30
Anhang 1: Statistische Zusammenfassung der Variablen .....	31
Anhang 2: Detaillierte Resultate der Regressionsanalyse .....	32
Anhang 3: Deskriptive Statistik .....	38

## **Vorbemerkung**

Die vorliegende Studie wurde im Rahmen einer studentischen Arbeit an der Forschungsstelle Tourismus des CRED durchgeführt. Dabei hat die empirische Untersuchung des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg explorativen Charakter. Die für die Analyse verwendeten Daten zu den TrustScores und den Betriebsmerkmalen wurden freundlicherweise von der Fachhochschule Westschweiz (HES-SO) zur Verfügung gestellt. Obwohl sich die Daten auf das Jahr 2010 beziehen und daher bereits wieder vier Jahre zurückliegen, sind sie von grundlegendem Interesse und bieten mit einer Fallzahl von 237 Hotels eine gute Basis für aggregierte Auswertungen. Dies bedeutet, dass sie keine einzelbetrieblichen, sondern generische Auswertungen mit potenziell hoher Relevanz für die Praxis ermöglichen.

## **1. Einleitung**

### **1.1 Ausgangslage und Problemstellung**

Die Konkurrenz im Tourismus hat durch neue Zieldestinationen als Folge der gestiegenen Mobilität und dem Trend zu kürzeren, aber häufigeren Reisen zugenommen (BAKBASEL 2010, S. 6). Dies hat Auswirkungen auf die Schweizer Hotellerie. Um ein Unternehmen erfolgreich zu führen, werden zufriedene Kunden immer wichtiger. Wie zufrieden Gäste mit ihrem Aufenthalt in einem Hotel waren, ist heute für potenzielle Gäste auf Online-Bewertungsplattformen, wie beispielsweise TripAdvisor oder HolidayCheck ersichtlich. Auf diesen Plattformen haben ehemalige Gäste die Möglichkeit, ihren Hotelaufenthalt in Bezug auf diverse Qualitätsaspekte subjektiv zu bewerten. Die Mund-zu-Mund Werbung findet dementsprechend heutzutage zu einem grossen Teil online und folglich mit einem umfangreicheren Empfängerkreis der Empfehlungen statt. Positive wie auch negative Empfehlungen sind schriftlich festgehalten und bleiben auch langfristig online abrufbar (Yoo/Gretzel 2006, S. 284). Diese neue Form der Mund-zu-Mund-Werbung, das sogenannte „e-Word of Mouth“, kann definiert werden als „informelle Kommunikation, die sich durch internetbasierte Technologie an Konsumenten richtet und sich auf den Gebrauch oder die Charakteristiken von bestimmten Gütern und Dienstleistungen oder deren Anbieter bezieht“ (Litvin et al. 2008, S. 461). Die touristische Dienstleistung im Allgemeinen – und somit auch der Hotelaufenthalt im Speziellen – ist ein sogenanntes Erfahrungsgut. Das bedeutet, dass die Qualität der Dienstleistung erst nach dem Aufenthalt im Hotel beurteilt werden kann. Es besteht somit eine Informationsasymmetrie zwischen dem Hotelier und dem potenziellen Gast: Nicht beiden Seiten verfügen über dieselben Informationen bzw. die eine Seite, hier der Hotelier, verfügt über mehr Informationen. Die nachträgliche Hotelbewertung auf Online-Portalen ist eine Strategie der schlechter informierten Seite (Nachfrager bzw. Gäste), um diese Informationsasymmetrie zu verringern (Homburg/Krohmer 2009, S. 58 ff.). Gemäss diverser Studien setzen Rei-

sewillige auch immer mehr auf die Empfehlungen anderer Gäste und vertrauen nicht nur auf die Informationen der Hotels selber (vgl. z.B. Shea et al. 2004 oder Litvin et al. 2008). Als Konsequenz daraus haben Online-Bewertungsportale zunehmend Auswirkungen darauf, wie Gäste Hotelbetriebe wahrnehmen (Schegg/Fux 2010, S. 211). Gemäss Anderson (1998, S. 15) geben jedoch sehr unzufriedene Kunden häufiger Bewertungen ab als extrem zufriedene Kunden, weshalb das Gesamturteil über die Qualität eines Hotels leicht verzerrt sein kann. Bereits erkannt wurde ausserdem, dass Online-Bewertungen von Gästen einen Einfluss auf die Verkaufszahlen von Hotelzimmern haben (Ye et al. 2009; Ye et al. 2011).

Die Gästezufriedenheit gilt also als entscheidender Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg (vgl. Anderson/Fornell/Lehmann 1994; Rust/Zahorik/Keinigham 1995; Homberg/Rudolph 1997; Anderson/Fornell/ Mazvancheryl 2004; Anderson/Mittal/Sayrak/ Tadi-kamalla 2005). Es liegen jedoch auch Forschungsarbeiten vor, die diesen Zusammenhang nicht stützen (vgl. Bernhardt 2000; Schneider 1991). Einzelne Autoren argumentieren, dass die Gästezufriedenheit ein Kernelement von Dienstleistungsbetrieben im Allgemeinen bzw. der Hotellerie im Speziellen ist, welches daher per se gegeben sein sollte (Gursoy/Swanger 2007). Der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg wird entsprechend in der Literatur kontrovers diskutiert und die empirische Auseinandersetzung damit zeigt ambivalente Ergebnisse (vgl. Anderson/Fornell/Lehmann 1994; Bernhardt et al. 2000). Dies spricht für eine weitere Auseinandersetzung mit dem Thema.

Die Autoren Schegg et al. (2011) haben den Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung anhand der Daten, welche auch diese Studie verwendet, bereits untersucht. Sie haben allerdings lediglich die Korrelationen zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung untersucht. Die Aussagekraft solcher bivariaten Analysen ist jedoch beschränkt, da dabei andere potenziell wichtige Einflussfaktoren nicht berücksichtigt werden und so Scheinzusammenhänge hervortreten können.

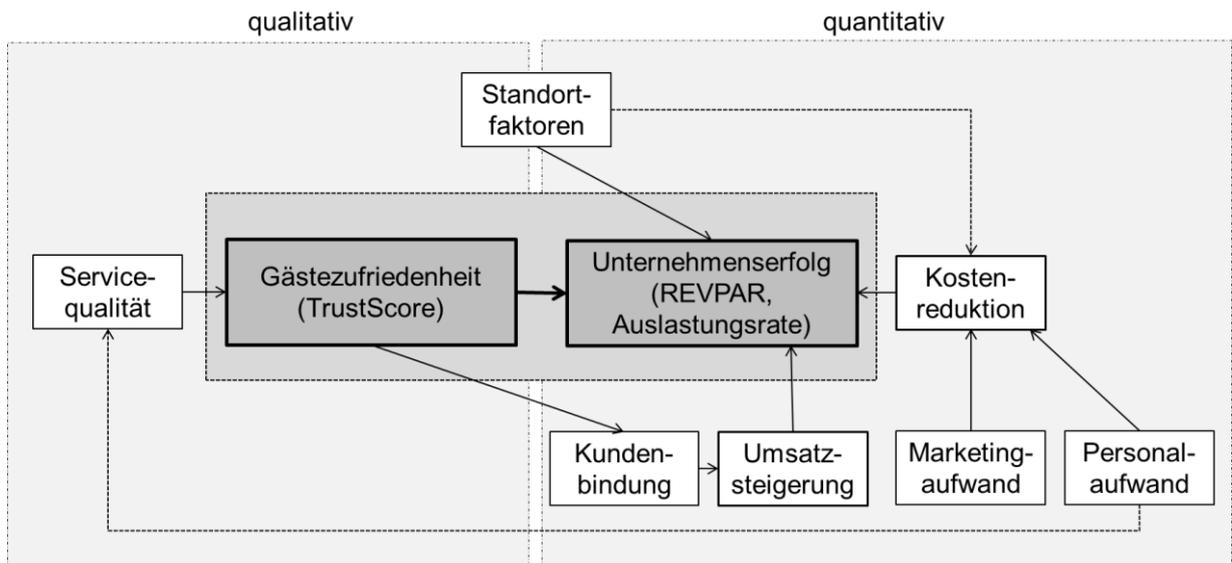
## **1.2 Zielsetzung und theoretischer Bezugsrahmen der Analyse**

Vor dem Hintergrund des oben beschriebenen, zunehmenden Wettbewerbs im Tourismus und der in mehrere Richtungen weisenden Forschungsergebnisse setzt sich die vorliegende Arbeit erneut mit dem Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung von Schweizer Hotels auseinander. Dabei berücksichtigt sie auch die zunehmende Bedeutung von Online-Bewertungen. Dies indem die Gästezufriedenheit anhand von Bewertungen, welche Gäste auf Online-Bewertungen abgegeben haben, operationalisiert wird. Die Gästezufriedenheit stellt ein Mass für die von den Gästen subjektiv wahrgenommene Dienstleistungsqualität dar. In der vorliegenden Arbeit wird der Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung der Hotels analysiert. Es soll untersucht werden, ob die Annahme

über einen positiven Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung empirisch gestützt werden kann.

Der zu untersuchende Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg wird im folgenden Modell in einen theoretischen Bezugsrahmen gestellt.

Abbildung 1: Theoretischer Bezugsrahmen zur Analyse des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Heskett et al. 1994, S. 166

Die Pfeile verdeutlichen den Ursache-Wirkungs-Zusammenhang verschiedener Einflussfaktoren des Unternehmenserfolgs. Im Kern zeigt die Darstellung den hier direkt untersuchten Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung auf. Die Gästezufriedenheit wirkt auf der Ertragsseite (indirekt) über einen erhöhten Umsatz positiv auf den Unternehmenserfolg. Genauso können auch Aufwandminimierungen bzw. Kostenreduktionen den Erfolg eines Hotels positiv beeinflussen. So ist gerade in der Hotellerie als „People Business“ der Personalaufwand ein gewichtiger Posten auf der Aufwandseite, welcher sich z.B. aufgrund der Qualifikationen der Mitarbeitenden auch wieder auf die Servicequalität auswirken kann (der gestrichelte Pfeil soll dies verdeutlichen). Auch Standortfaktoren, wie z.B. Steuern, können den Unternehmenserfolg direkt oder indirekt über die Aufwandseite beeinflussen. Es gilt anzumerken, dass es geläufigere Masse als die hier verwendeten (REVPAR<sup>1</sup>, Auslastungsrate) zur Messung des Unternehmenserfolgs gibt. So z.B. den Gewinn, den Return on Investment oder den Cash Flow. Solche betriebspezifischen Daten sind jedoch für

<sup>1</sup> REVPAR: Revenue per available Room. Durchschnittliche Einnahmen pro verfügbares Zimmer. Gesamteinnahmen dividiert durch die Nettozimmerkapazität. (Die Nettozimmerkapazität entspricht der Anzahl Zimmer eines Betriebes in Erhebungsmonat multipliziert mit der Anzahl Öffnungstage dieses Betriebes in dem Monat.) (bfs 2014)

die Forschung schwierig zu erhalten und standen entsprechend für die vorliegende Analyse auch nicht zur Verfügung.

### **1.3 Forschungsfragen und methodische Vorgehensweise**

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit sollen konkret folgende Forschungsfragen beantwortet werden:

1. Welchen Einfluss hat die Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung (Auslastungsrate resp. REVPAR) eines Hotels?
2. Welche funktionale Form weist der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung auf?
3. Welcher Zusammenhang besteht in den einzelnen Sternekategorien zwischen der Gästezufriedenheit und der Unternehmensleistung?

Die Forschungsfragen werden empirisch anhand einer multiplen Regressionsanalyse untersucht. Nebst der Analyse darüber, ob überhaupt ein Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg besteht, wird im Rahmen der Forschungsfragen zwei und drei dieser potenzielle Zusammenhang noch differenzierter betrachtet. So soll in einem weiteren Analyseschritt untersucht werden, ob ein nichtlinearer, also asymmetrischer Zusammenhang besteht. Die Kenntnis des genauen Zusammenhangs ist wichtig, da daraus für die Hoteliers erstrebenswerte Bereiche des TrustScores abgeleitet werden können. Ausserdem wird der Zusammenhang auch separat nach Sternekategorie betrachtet, so dass Aussagen für die einzelnen Sternekategorien möglich sind. Es besteht die Vermutung, dass bei Hotels mittlerer Kategorien der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg stärker sein könnte, weil diese Häuser erstens weniger bekannt als prominente 4- und 5-Sternehäuser sind und zum anderen ein höheres Potenzial besitzen, ihre Gäste zu begeistern als letztere.

### **1.4 Aufbau der Arbeit**

Die Arbeit gliedert sich in vier Teile. Der erste Teil gibt einen Überblick über den bisherigen Forschungsstand. Die Fragestellung wird hergeleitet und in den Kontext eingebettet. Der zweite Teil umfasst die Erläuterung der methodischen Herangehensweise und den Beschrieb der verwendeten Daten. Anschliessend werden die Forschungsfragen empirisch überprüft und die Resultate dargelegt. Im vierten Teil werden die Forschungsfragen beantwortet und das Vorgehen kritisch gewürdigt, bevor die Konklusion folgt.

## 2. Theorie und Modell

Nachfolgend wird nach der Begriffsdefinition von Gästezufriedenheit zuerst ein Überblick über den Stand der Forschung zum Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung aus der Literatur erarbeitet. Anschliessend wird die bearbeitete Fragestellung hergeleitet und in den Kontext eingebettet.

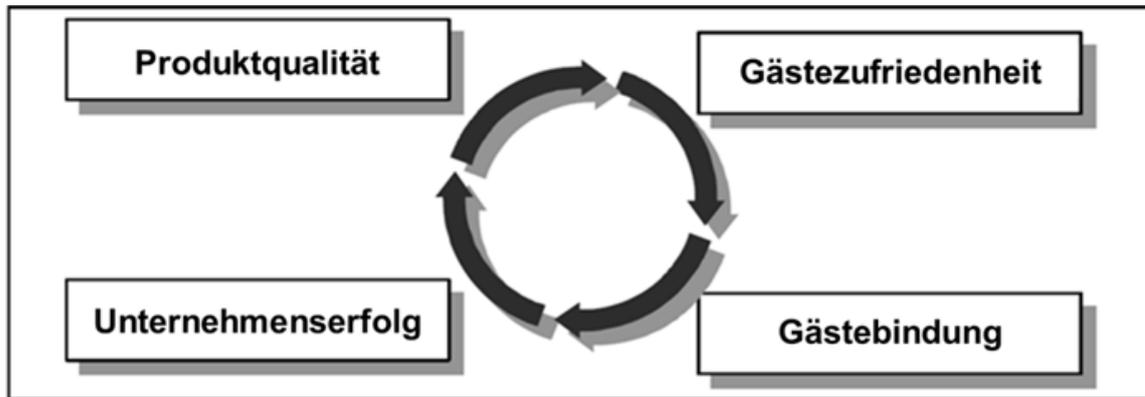
### 2.1 Begriffsdefinitionen und Forschungsstand

Zufriedenheit ist ein positiv belegter Begriff, welcher ein angenehmes Gefühl beschreibt. ‚Zufrieden sein‘ kann mit Bedeutungsinhalten wie Sich-wohl-fühlen, befriedigt, klaglos, satt, freudig oder glücklich sein, Genugtuung empfinden, etc. umschrieben werden. Es handelt sich also bei der Zufriedenheit um eine emotionale Reaktion. Im wirtschaftlichen Kontext ist die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit somit die emotionale Reaktion eines Kunden auf eine unternehmerische Leistung. (Scharnbacher/Kiefer 2003, S. 5)

Generell liegt in der Wissenschaft ein Konsens darüber vor, dass Kundenzufriedenheit das Resultat eines komplexen psychischen Vergleichsprozesses ist (vgl. Rudolph 1998; Giering 2000; Homburg/Stock-Homburg 2008). Der Kunde vergleicht dabei seine Erfahrung beim Gebrauch eines Sachgutes oder einer Dienstleistung (Ist-Leistung) mit einem Vergleichsstandard (Soll-Leistung). Dieser Vergleichsprozess wird als das sogenannte C/D Paradigma (Confirmation-Disconfirmation-Paradigma) bezeichnet. Die Situation, in welcher die Ist-Leistung genau der Soll-Leistung entspricht, wird als Konfirmation bzw. Bestätigung bezeichnet. Übertrifft die Ist-Leistung die Soll-Leistung, spricht man von positiver Diskonfirmation, d.h. einem Zufriedenheitsniveau über dem Vergleichsstandard. Ist die Ist-Leistung tiefer als die Soll-Leistung, führt dies zu einer negativen Diskonfirmation bzw. zu Unzufriedenheit. Der Vergleichsstandard spiegelt dabei das Erwartungsniveau der Kunden in Bezug auf eine Leistung wider (Homburg/Stock-Homburg 2008, S. 20 f.). Offensichtlich sind sowohl die Erwartungen als auch die Wahrnehmung der Leistung und somit auch der durch die Kunden vorgenommene Vergleich subjektiv.

Wenn es um den Erhalt bzw. die Steigerung des Unternehmenserfolges geht, wird der Produkt- bzw. Dienstleistungsqualität und der Kunden- resp. Gästezufriedenheit, wie sie im Tourismuskontext genannt wird, grosse Aufmerksamkeit zugeschrieben (vgl. Fornell/Johnson/Anderson/Everitt 1996; Anderson/Sullivan 1993; Anderson/Fornell/Rust 1997). Die Gästezufriedenheit gilt als entscheidender Einflussfaktor des Unternehmenserfolges (vgl. Anderson/Fornell/Lehmann 1994; Rust/Zahorik/Keinigham 1995; Homburg/Rudolph 1997; Anderson/Fornell/ Mazvancheryl 2004; Anderson/Mittal/Sayrak/ Tadikamalla 2005). Abbildung 2 verdeutlicht den Zusammenhang zwischen Qualität, Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg.

Abbildung 2: Zusammenhang zwischen Produktqualität, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Unternehmenserfolg



Quelle: Braunstein/Herrmann/Huber (2009), S. 72

Eine hohe Produktqualität ist Voraussetzung für Gästezufriedenheit. Zufriedene Gäste weisen wiederum eine grosse Loyalität gegenüber einem Anbieter auf, dessen Leistung sie einmal bezogen haben, was sich schliesslich im Unternehmenserfolg niederschlägt (Braunstein/Herrmann/Huber, S. 71). Genauso führt gemäss Heskett et al. (1994, S. 166) in der Service-Wertschöpfungskette die Kundenloyalität, welche als direktes Resultat der Kundenzufriedenheit bezeichnet werden kann, zu Gewinn und Wachstum. Auch Gupta und Zeithaml (2006) argumentieren, dass unbeobachtbare Konstrukte wie die Gästezufriedenheit sich in beobachtbarem Verhalten wie dem Wiederkauf äussern und schliesslich zu finanziellen Gewinnen führen können (Gupta/Zeithaml 2006, S. 718). Die Beziehung zwischen Gästezufriedenheit und finanzieller Unternehmensleistung sollte aus dieser Argumentationslinie heraus entsprechend positiv sein, d.h. je höher die Gästezufriedenheit ist, desto besser sollten die Erfolgsmasse des Unternehmens ausfallen (Chi/Gursoy 2009).

Verschiedene Autoren haben den Zusammenhang von Kundenzufriedenheit und Unternehmensleistung bereits untersucht. Anderson/Fornell/Lehmann (1994) haben zum Beispiel analysiert, wie Erwartungen, Qualität und Preis mit der Kundenzufriedenheit zusammenhängen und wie letztere wiederum die Unternehmensleistung beeinflusst. Dazu haben sie einen nationalen Kundenzufriedenheitsindex und traditionelle Buchhaltungskennzahlen wie den Return on Investment verwendet. Ihre Ergebnisse stützen einen positiven Einfluss der Qualität auf die Kundenzufriedenheit und von dieser einen positiven Effekt auf den Erfolg. (vgl. Anderson/Fornell/Lehmann 1994) In der Literatur finden sich jedoch auch empirische Beispiele, welche diesen Zusammenhang nicht unbedingt stützen (vgl. Bernhardt et al. 2000; Schneider 1991). Bernhardt et al. (2000) untersuchten die Reaktion von Kunden auf die Dienstleistung einer Fast-Food-Kette und deren Einfluss auf den Unternehmenserfolg, gemessen an Indikatoren wie den Verkaufszahlen oder der Profitabilität. Anhand der Analyse von Querschnittsdaten deckten die Autoren keinen positiven Zusammenhang von Gästezufriedenheit

und Unternehmenserfolg auf. Die Untersuchung von Zeitreihendaten ergab jedoch einen signifikant positiven Zusammenhang zwischen der Veränderung der Gästezufriedenheit und der Veränderung des Unternehmenserfolges (vgl. Bernhardt et al. 2000).

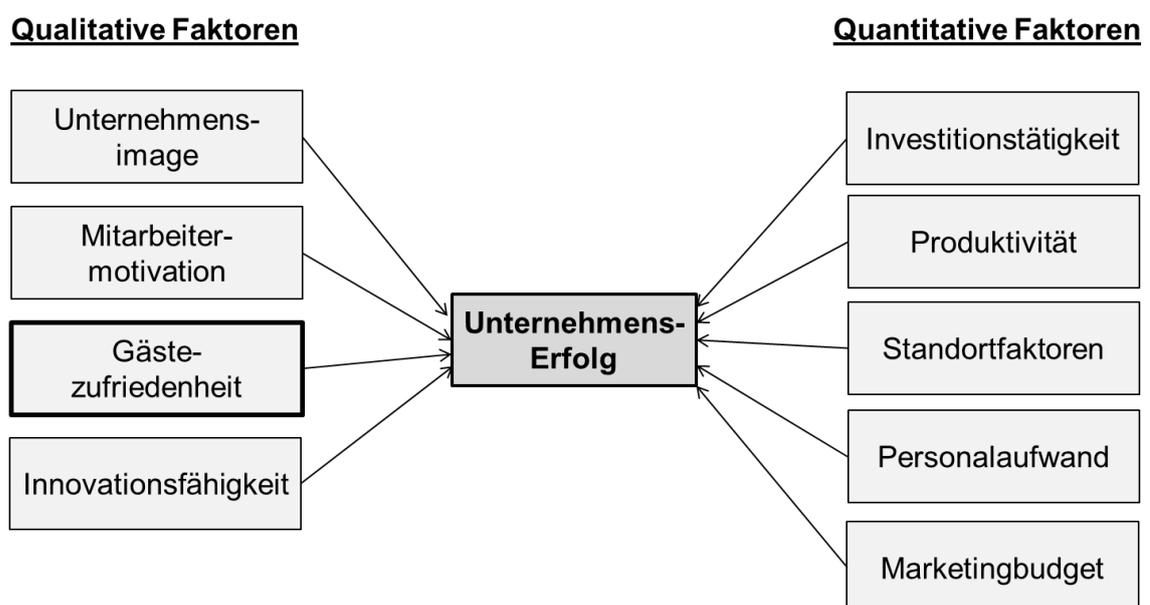
Es gibt überdies Argumente dafür, die Gästezufriedenheit als ein Kernelement von Dienstleistungsbetrieben im Allgemeinen bzw. der Hotellerie im Speziellen anzusehen, welches in jedem Fall erfüllt sein sollte (Gursoy/Swanger 2007). Die Gäste erwarten, dass sie mit der Leistung zufrieden sein können. Die Hotellerie ihrerseits kann ohne zufriedene Gäste nicht überleben (Chi/Gursoy 2009).

## 2.2 Theoretische Einbettung des Themas

Die Ausführungen zum bisherigen Forschungsstand in Bezug auf den Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg haben gezeigt, dass dieser in der Literatur kontrovers diskutiert wird, was für eine weitere Auseinandersetzung mit dem Thema spricht.

Das Konstrukt der Gästezufriedenheit wird vielfach als eine Schlüsselvariable für den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg eines Hotels bezeichnet (Hölzing 2008, S. 75). Die Gästezufriedenheit kann jedoch, im Vergleich zu quantitativen Faktoren wie der Investitionstätigkeit oder dem Marketingaufwand, nicht direkt quantifiziert werden und stellt daher zusammen mit weiteren Faktoren wie dem Unternehmensimage oder der Mitarbeitermotivation einen qualitativen Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg dar. Abbildung 3 bietet eine Übersicht über mögliche quantitative und qualitative Erfolgsfaktoren und die Einbettung der Gästezufriedenheit in dieses Schema. Die Darstellung hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Abbildung 3: Einflussfaktoren auf den Unternehmenserfolg



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Homburg/Krohmer 2009, S. 423 und Dess et al. 2010, S. 89

Für Hoteliers ist es zentral, die Effekte von Gäste(un)zufriedenheit zu kennen. Dabei ist das Reklamationsmanagement ein wichtiges Instrument. Online-Bewertungsportale und der Umgang damit, gewinnen in diesem Zusammenhang an Bedeutung. Dies gerade auch aufgrund der Tatsache, dass ein Hotelaufenthalt ein sogenanntes Erfahrungsgut ist, d.h. die Qualität der Dienstleistung erst nach deren Inanspruchnahme beurteilt werden kann. Das bedeutet, dass eigene oder fremde Erfahrungen mit der Dienstleistung für die Beurteilung derselben erforderlich sind. Im Allgemeinen besteht eine Informationsasymmetrie zwischen dem Hotelier und dem potenziellen Gast. Diese ungleiche Verteilung der Informationen kann durch die Abgabe von Online-Bewertungen als Strategie der schlechter informierten Seite, also der Gäste, verringert werden. Auf der anderen Seite kann natürlich auch die besser informierte Seite, hier die Hoteliers, Massnahmen ergreifen, um die Informationsasymmetrie zu verringern und so die Unsicherheit auf Gästeseite zu reduzieren (Signaling). (Homburg/Krohmer 2009, S. 58 ff.) Eine konkrete Massnahme der Anbieterseite kann beispielsweise sein, entsprechende Informationen über ihre Leistungen auf der Website des Hotels bereitzustellen.

Um ihre Zielgruppen anzusprechen und zufriedenstellen zu können, sollten Hoteliers Kenntnis davon haben, mit welchen Qualitätsfaktoren sie die Zufriedenheit ihrer Gäste steigern resp. deren Unzufriedenheit reduzieren können. Aus der Theorie ist bekannt, dass nicht alle Qualitätsfaktoren dieselbe Bedeutung resp. denselben Einfluss auf die Gästezufriedenheit haben. Die Kano-Theorie besagt beispielsweise, dass je nach Art der Beziehung zwischen dem Erfüllungsgrad eines Qualitätsaspekts und der Zufriedenheit in Bezug auf die Gesamtleistung sogenannte Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren differenziert werden können (vgl. Kano et al. 1984, S. 170; Kano 2001, S. 4f.). Dabei umfassen Basisfaktoren jene Produktattribute, welche Unzufriedenheit auslösen, wenn sie nicht den Erwartungen entsprechend wahrgenommen bzw. befriedigend bereitgestellt werden. Sie führen jedoch bei einem hohen Erfüllungsgrad auch nicht zu Zufriedenheit, sondern lediglich zu „Nichtunzufriedenheit“. Sogenannte Leistungsfaktoren führen hingegen zu Zufriedenheit, wenn die Erwartungen des Kunden übertroffen werden und zu Unzufriedenheit bei Nichterfüllung der Erwartungen. Werden Begeisterungsfaktoren angeboten, lösen diese Zufriedenheit aus, führen aber nicht zwingend zu Unzufriedenheit, wenn sie nicht vorhanden sind, da sie vom Kunden nicht ausdrücklich erwartet werden. Sie erhöhen somit den wahrgenommenen Nutzen einer Kernleistung (Hinterhuber/Handlbauer/Matzler 2003, S. 89). Das Kano-Modell erfasst somit den nichtlinearen Zusammenhang zwischen Produktleistung und Kundenzufriedenheit (Xu et al. 2009, S. 88). Diese asymmetrischen Zusammenhänge werden auch von der Prospect Theory berücksichtigt. Die Prospect Theory (vgl. Kahneman/Tversky 1979) geht von einer Verlustaversion des Entscheidungsträgers aus. Dies bedeutet, dass Verluste im Vergleich zu einem Referenzpunkt stärker negativ bewertet werden als gleich hohe Gewinne (vgl. Homburg/Krohmer 2009, S. 87 f.; Homburg 2012, S. 31).

In der vorliegenden Arbeit kommt ein sogenannt x-zentriertes Modell zur Anwendung. Das bedeutet, dass versucht wird, den Einfluss einer spezifischen Variable, hier die Gästezufriedenheit, auf die abhängige Variable, hier die Unternehmensleistung, zu untersuchen. Es ist nicht Gegenstand dieser Arbeit, den Unternehmenserfolg ganzheitlich zu erklären. Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf den Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung und erhebt entsprechend nicht den Anspruch, die relevanten Qualitätsfaktoren zur Beeinflussung der Gästezufriedenheit genauer zu betrachten oder Empfehlungen abzugeben, mit welchen Qualitätsfaktoren Hoteliers die Zufriedenheit ihrer Gäste steigern resp. deren Unzufriedenheit reduzieren können. Im Rahmen einer Studie im Schweizer Kontext wurde dieser Einfluss einzelner Qualitätsaspekte auf den TrustScore ausserdem bereits untersucht (vgl. Schegg et al. 2011).

### **3. Daten und Methode**

Nachfolgend wird zuerst erläutert, welche Daten für die Analyse verwendet werden, bevor Ausführungen zur verwendeten Methode folgen.

#### **3.1 Daten**

Für die empirische Analyse des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung steht ein Datensatz mit sogenannten TrustScores und den zugrundeliegenden Variablen für 1'889 Hotels in der Schweiz zur Verfügung. TrustYou ist eine Plattform, welche Hotelbewertungen von Gästen als Zusammenschluss aus verschiedenen Online-Buchungs- und Bewertungsportalen aggregiert. Auf Basis dieser Bewertungen wird ein sogenannter TrustScore im Wertebereich zwischen 0 und 100 vergeben. Daraus wird ersichtlich, wie gut die Leistung der Hotels aus Sicht der Gäste, u.a. in den Bereichen Service, Ausstattung, Standort oder Preis, ist (TrustYou 2014). Der TrustScore ist eines der einzigen verfügbaren Dateninstrumente, anhand dessen die Gästezufriedenheit für eine vergleichende Analyse mehrerer Hotels operationalisiert werden kann. Nebst der Berechnung des TrustScores als Marketinginstrument bietet TrustYou auch die Erstellung und den Versand individualisierter Gästefragebögen sowie umfangreiche Datenanalysen von Online-Bewertungsportalen an (TrustYou 2014). Der für die Analyse verwendete Datensatz enthält neben dem TrustScore entsprechende, von hotelleriesuisse zur Verfügung gestellte, Betriebscharakteristika, wie z.B. die Anzahl Zimmer, das Vorhandensein des Qualitäts-Gütesiegels, die Sternekatgorie, der Standort (Kanton), die Auslastungsrate und den REVPAR für die bewerteten Hotels.

Die Gästezufriedenheit, gemessen anhand des TrustScores, stellt ein Mass für die von den Gästen subjektiv wahrgenommene Qualität dar. Dabei behält die Gästezufriedenheit, welche auf Basis von Bewertungen operationalisiert wird, selbst bei breiter Abstützung des Gesamturteils immer eine subjektive Komponente. Dies ist der Fall, weil der Referenzwert der Gäs-

te, anhand dessen sie ihre Zufriedenheit mit der Leistung beurteilen, ihren subjektiven Erwartungen entspricht. Ein etwas objektiveres Mass würden die Bewertungen für die einzelnen Qualitätskriterien wie Service, Food & Beverage, Zimmer, etc. darstellen. Diese Variablen stehen jedoch nicht zur Verfügung. Vorhanden sind im Datensatz lediglich die Anzahl positiver und negativer Kommentare zu diesen Qualitätsaspekten pro Hotel. Deshalb wird im Rahmen dieser Arbeit die Bedeutung der einzelnen Qualitätsfaktoren nicht behandelt.

Als Mass für die Unternehmensleistung wird der REVPAR resp. die Auslastungsrate verwendet. Da eine hohe Auslastung auch mit einem tiefen REVPAR erreicht werden kann, erscheint der REVPAR als das validere Erfolgsmass. Gerade der momentan starke Schweizer Franken schlägt sich zum Beispiel in einem erhöhten preislichen Wettbewerbsdruck nieder, welcher sich in tieferen Zimmerpreisen niederschlagen kann. Der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit bzw. TrustScore und Auslastung ist jedoch unmittelbarer nachvollziehbar: Je zufriedener seine Gäste sind, desto eher kann ein Hotelier seine Zimmer auslasten. Zufriedene Gäste kommen eher wieder und positive Bewertungen können neue Gäste anziehen. Die theoretischen Auswirkungen der Gästezufriedenheit auf den REVPAR sind weniger intuitiv nachvollziehbar als die Erwartung, dass sich positive Gästebewertungen auch positiv auf den Buchungsstand auswirken. Entsprechend wird der Einfluss der Gästezufriedenheit auf beide Erfolgsmasse betrachtet und interpretiert. Es wird dabei davon ausgegangen, dass die Gästezufriedenheit auch auf ein indirektes Erfolgsmass wie den REVPAR einen direkten Einfluss hat. Entsprechend wird für beide Variablen derselbe Kausalzusammenhang vermutet.

Nach der Entfernung unvollständiger Datenpunkte verbleiben von den ursprünglich 1'889 Beobachtungen noch 237 Hotels im Datensatz, welche für die Analyse verwendet werden können. Für diese Hotels wurden 40'251 Bewertungen auf 46 Online-Plattformen abgegeben. Insbesondere die nicht durchgängige Verfügbarkeit der abhängigen Variablen, d.h. der Auslastungsrate sowie des REVPAR, führte zu einer massiven Reduktion des Datensatzes. Ausserdem werden nur Hotels mit mindestens zehn Gästebewertungen in die Berechnungen miteinbezogen, damit eine Verzerrung durch Einzelbewertungen vermieden wird. Bezüglich der Anzahl Quellen der Bewertungen, das heisst von wie vielen verschiedenen Plattformen diese stammen, wurde keine Restriktion eingeführt. Die untersuchten Daten beziehen sich auf das Jahr 2010. In der folgenden Tabelle sind die für die Analyse verwendeten Variablen zusammengefasst. Nicht aufgeführt sind mathematische Abwandlungen der Variablen. Die statistische Zusammenfassung der Variablen ist dem Anhang 1 zu entnehmen.

Tabelle 1: Variablenübersicht

Variable	Beschreibung
Unternehmensleistung	Gemessen anhand des REVPAR (CHF) resp. der Auslastungsrate (0-100%)
TrustScore	Subjektives Mass der Gästezufriedenheit (0-100)
Anzahl Zimmer	Mass für die Grösse des Hotels
Qualitäts-Gütesiegel	Zertifizierung mit dem Qualitätslabel des Schweizer Tourismus (Q1, Q2, Q3, kein Label)
Sternekatgorie	Einteilung der Hotels in die Sternekatgorien gemäss hotellerie-suisse (Swiss Lodge, 1* 2*, 3*, 4*, 5*)
Kanton	Schweizer Kanton, in dem sich das Hotel befindet (25 Kantone im Datensatz)

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Die beiden abhängigen Variablen „REVPAR“ und „Auslastungsrate“, welche separat betrachtet werden, sowie die erklärende Variable, der „TrustScore“, welcher Werte von 0 bis 100 annehmen kann, sind kontinuierliche Variablen. Bei den weiteren unabhängigen Variablen ist die Variable „Anzahl Zimmer“ ebenfalls eine kontinuierliche. Für die Variable „Qualitäts-Gütesiegel“ wird ein Dummy erstellt. Das bedeutet, dass die Beobachtungen in die Ausprägungen „es ist ein Qualitäts-Gütesiegel vorhanden“ (Q1, Q2 oder Q3) oder „es ist kein Label vorhanden“ eingeteilt werden. Diese Vereinfachung wird vorgenommen, weil keine Wertung für die Unterschiede der Labelstufen Q1, Q2 und Q3 vorgenommen werden soll. Die beiden Stringvariablen „Sternekatgorie“ und „Kanton“ werden entsprechend umcodiert, damit sie ebenfalls als Kontrollvariablen in das Modell einfließen können. Das heisst, dass den Sternekatgorien Werte von eins bis fünf und den Kantonen die Werte 1 bis 25 zugeordnet werden. In Bezug auf die Sternekatgorien ist anzumerken, dass unter den 237 Hotels im Datensatz keine 1-Stern Hotels verbleiben. Die Variable Sternekatgorie wird dennoch in die Katgorien eins bis fünf eingeteilt. Unter die Katgorie eins werden die Hotels ohne Sternekatgorie gezählt. Hotelleriesuisse klassiert diese Hotels ohne Sterne als „Swiss Lodge“, eine Basiskatgorie für Mittel- und Kleinbetriebe (hotelleriesuisse 2014).

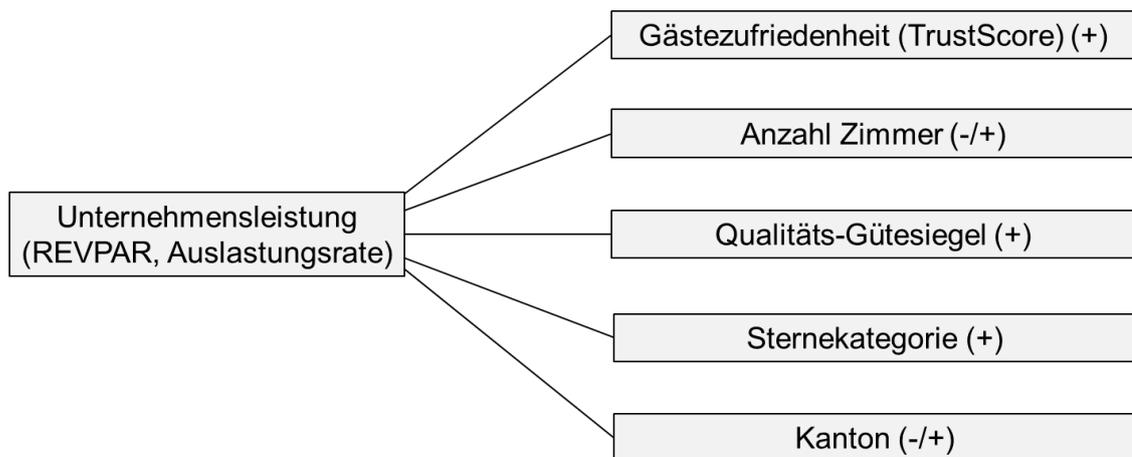
### 3.2 Methode

In dieser Seminararbeit wird die multiple Regressionsanalyse als Methode herangezogen, um den Einfluss der Gästezufriedenheit (TrustScore) auf die Unternehmensleistung (Auslastungsrate/REVPAR) zu untersuchen. Die multiple Regression als eine Form der multivariaten Analyse untersucht den postulierten Zusammenhang unter Berücksichtigung weiterer, potenziell einflussreicher Variablen. Der Vorteil gegenüber einer bivariaten Analyse, wo lediglich der Zusammenhang bzw. die Korrelation zwischen zwei Variablen untersucht wird, ist

also, dass bei der multivariaten Analyse für Drittvariablen kontrolliert werden kann (Diekmann 2009, S. 723f.).

Die abhängige Variable ist somit die Auslastungsrate resp. der REVPAR und die zentrale erklärende Variable der TrustScore. Als Kontrollvariablen werden die Anzahl Zimmer, das Qualitäts-Gütesiegel, die Sternekategorie und die Kantone mitberücksichtigt. Die folgende Abbildung 4 zeigt das untersuchte Modell mit den vermuteten Zusammenhängen bzw. der erwarteten Richtung der Effekte.

Abbildung 4: Modellspezifikation



Anmerkung: Erwartete Richtung des Zusammenhangs in Klammern

Quelle: Eigene Darstellung

Die Datenverfügbarkeit führte zu Einschränkungen in den Kontrollvariablen (vgl. Abb. 3). Da sich die Untersuchung mit den vorhandenen Variablen nicht auf bereits durchgeführte Analysen stützen kann, ist für den Zusammenhang der Kontrollvariablen und der abhängigen Variablen keine theoretische Fundierung möglich. Die Analyse hat daher einen explorativen Charakter. Trotz der nur beschränkt vorhandenen Kontrollvariablen soll in der vorliegenden Arbeit jedoch eine multivariate Analyse durchgeführt werden und keine Beschränkung auf bivariate Zusammenhänge gemacht werden.

Die Anzahl Zimmer stellt ein Mass für die Grösse des Hotels dar. Einerseits kann vermutet werden, dass grössere Hotels von Skaleneffekten profitieren können und somit ein positiver Einfluss der Anzahl Zimmer auf die Unternehmensleistung besteht. Dieser potenzielle Effekt schlägt sich jedoch nicht in höheren Einnahmen pro verfügbares Zimmer (REVPAR) und auch nicht in der Auslastung nieder, sondern eher in Reduktionen auf der Aufwandseite. Der positive Effekt auf die Unternehmensleistung könnte entsprechend aus einer Kostenreduktion heraus erfolgen (vgl. Abb. 1). Andererseits bedeuten mehr Zimmer gerade in Bezug auf

die Auslastung, dass mehr Gäste anreisen müssen, um diese Zimmer auch zu belegen. Die Richtung des Zusammenhangs von der Anzahl Zimmer und der Unternehmensleistung ist somit nicht per se klar. In Bezug auf die Qualität wird vermutet, dass sich die Arbeit daran positiv in der Unternehmensleistung niederschlagen sollte. Wenn ein Betrieb das Schweizer Qualitäts-Gütesiegel anstrebt, setzt sich dieser intensiv mit dem Thema Qualität auseinander. Gearbeitet wird an der Prüfung, Sicherung und Optimierung der Dienstleistungsqualität, welche sich für den Gast, den Betrieb und die Mitarbeitenden spürbar verbessern soll, mit dem Ziel, dass die Gäste zufrieden sind und wiederkommen (STV 2014). Bei der Sternekategorie wird aufgrund der mit steigender Kategorie zunehmenden Anforderungskriterien bezüglich Ausstattung und Service von höheren Preisen und somit einem höheren Umsatz pro verfügbares Zimmer (REVPAR) ausgegangen. Da Hotels zunehmender Sternekategorie eine höhere Zahlungsbereitschaft von den Gästen verlangen, kann hier auch das Argument angeführt werden, dass die Auslastung mit zunehmender Sternekategorie tendenziell schwieriger werden könnte. Luxushotels sind zudem meist grösser, da die Ausstattung auch eine entsprechende Anzahl Gäste verlangt, um diese zu rentabilisieren. Der Bekanntheitsgrad von prestigeträchtigen Luxushäusern könnte diesen Effekt allerdings wieder etwas relativieren. Deshalb wird von einem positiven Einfluss der (zunehmenden) Sternekategorie ausgegangen. Die Standortkantone fließen als Kontrollvariable ins Modell ein, um für potenzielle regionale Effekte zu kontrollieren. Damit soll die unterschiedliche touristische Anziehungskraft einer Region berücksichtigt werden. So sind z.B. die Kantone Bern und Graubünden typische Tourismuskantone (Skifahren, Wandern, Berge, etc.) mit entsprechenden touristischen Leuchttürmen. Somit herrscht in diesen Kantonen ein stärkerer touristischer Wettbewerb und Hotels mit zu geringer Qualität können sich folglich langfristig eher nicht im Markt halten. Andererseits könnte es z.B. auch regionale Preisunterschiede geben, für die im Modell kontrolliert werden soll.

In einem weiteren Analyseschritt interessiert die funktionale Form des erwarteten Zusammenhangs zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung. Vermutet wird aufgrund der Theorie, dass es sich dabei um einen nichtlinearen, also asymmetrischen Zusammenhang handelt. Es stellt sich dabei die Frage, ob die Gäste(un)zufriedenheit vor allem denjenigen Hotels einen Vorteil resp. einen Nachteil in der Auslastung bringt, welche einen besonders hohen resp. tiefen TrustScore aufweisen. Um diese Fragestellung zu beantworten, wird ein quadriertes Term des TrustScore ins Modell aufgenommen. Ausserdem wird untersucht, ob die Sternekategorie einen Einfluss auf die Stärke des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung hat. Diesem Aspekt liegt die Vermutung zugrunde, dass bei Hotels niedrigerer Kategorien der Zusammenhang stärker sein könnte, weil diese Häuser erstens weniger bekannt sind als vielfach prominente 4- und 5-Sternehäuser und

zweitens ein höheres Potenzial besitzen, ihre Gäste zu begeistern, da deren Erwartungen weniger hoch sind als bei Gästen höher klassierter Hotels.

#### 4. Resultate

Um den Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung eines Hotels zu untersuchen, wurden verschiedene multiple Regressionen gerechnet. Es wurde einmal der REVPAR in Schweizer Franken als abhängige Variable (Modelle 1 und 2) und einmal die Auslastungsrate in Prozent (Modelle 3 und 4) analysiert (siehe Tabellen 2 und 3). Die Prüfung der Korrelationen zwischen den unabhängigen Variablen weist auf keine Multikollinearität im Modell hin.

Im Modell 1 wurden zuerst nur die Korrelationen zwischen den Kontrollvariablen und dem REVPAR untersucht. Erst im Modell 2 wurde der TrustScore als erklärende Variable hinzugefügt. Die erklärte Variation der abhängigen Variable ( $R^2$ ) steigt von Modell 1 zu Modell 2 von 38 auf 47 Prozent. Somit trägt der TrustScore einen wesentlichen Teil zur Erklärung der Unternehmensleistung bei. Der  $\beta$ -Koeffizient des TrustScores weist ausserdem einen signifikant positiven Zusammenhang mit der abhängigen Variablen auf. Tatsächlich wirkt sich also die Gästezufriedenheit, gemessen anhand des TrustScores, positiv auf den REVPAR aus.

Die Richtungen der Zusammenhänge in Bezug auf die Kontrollvariablen entsprechen weitgehend den getroffenen Annahmen in der Modellspezifikation (vgl. Abb. 4). Einzig das negative Vorzeichen des Qualitäts-Gütesiegels in Modell 2 überrascht. So wurde davon ausgegangen, dass sich das Qualitäts-Gütesiegel positiv auf den REVPAR auswirkt. Das unerwartete Resultat diesbezüglich könnte jedoch damit zusammenhängen, dass lediglich 38 Prozent der Hotels im untersuchten Datensatz über ein Qualitäts-Gütesiegel verfügen und somit Ausreisserwerte möglich sind. Es kann aber auch argumentiert werden, dass das Qualitäts-Programm des Schweizer Tourismus kein Label darstellt, sondern vielmehr ein Instrument ist. Das heisst, dass den Betrieben damit Instrumente zur Arbeit an ihrer Qualität und zu deren Verbesserung zur Verfügung gestellt bzw. vorgeschlagen werden. Es erfolgt allerdings keine Überprüfung der Abgangskompetenzen und jeder Betrieb startet auf einem individuellen Ausgangsniveau.

Weiter ist erstaunlich, dass die Sternekategorie in beiden Modellen und in Modell 2 auch die Anzahl Zimmer einen hoch signifikanten Einfluss auf den REVPAR haben, während alle anderen Kontrollvariablen keinen signifikanten Zusammenhang mit der Unternehmensleistung aufweisen. Das könnte auf Verzerrungen in der Schätzung hindeuten.

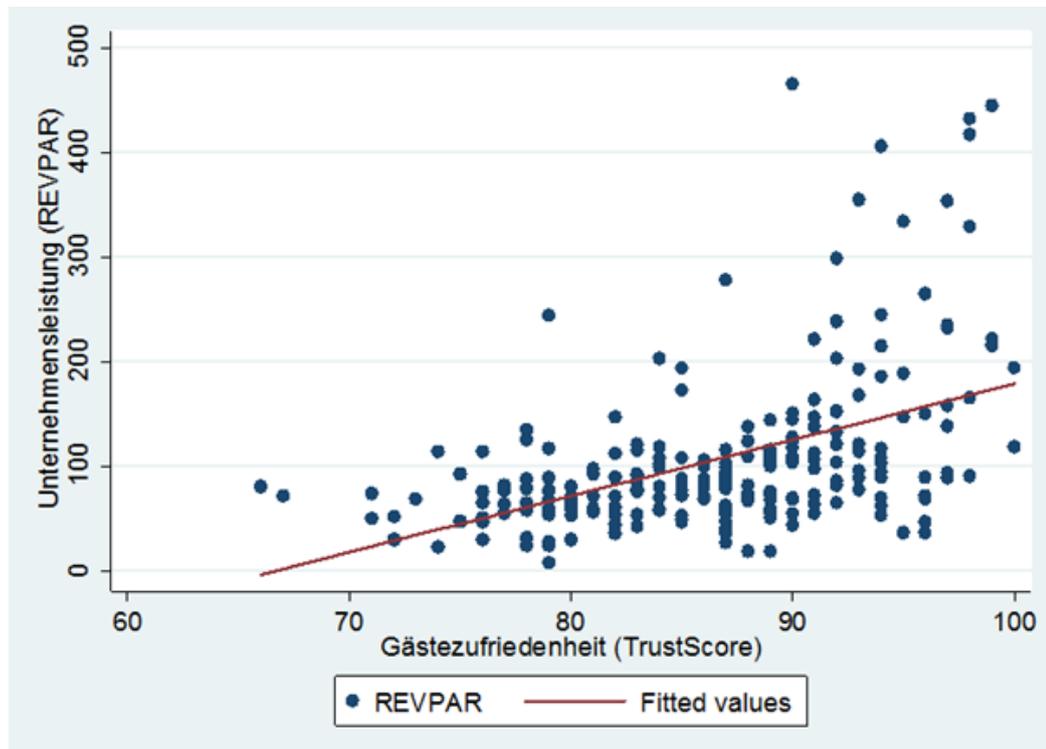
Tabelle 2: Einfluss des TrustScore auf den REVPAR

Abhängige Variable REVPAR	Modell 1		Modell 2	
	Koeffizient (SE)		Koeffizient (SE)	
TrustScore			3.58***	(0.59)
Anzahl Zimmer	0.14	(0.07)	0.18**	(0.07)
Qualitäts-Gütesiegel (1=Label, 0=kein Label)	1.71	(8.30)	-3.11	(7.76)
Sternekategorie	40.87***	(3.92)	33.15***	(3.86)
Kanton	-0.14	(0.51)	0.28	(0.48)
Konstante	-27.16	(14.67)	-320.04***	(49.86)
N	237		237	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.38		0.47	
Anmerkung: ***p ≤ 0.001, **p ≤ 0.01, *p ≤ 0.05				

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

In der untenstehenden Abbildung 5 ist der Zusammenhang von TrustScore und REVPAR graphisch dargestellt und der gefundene positive Zusammenhang ersichtlich.

Abbildung 5: Zusammenhang zwischen TrustScore und REVPAR



Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Im Modell 3 wurden zuerst wiederum nur die Kontrollvariablen zusammen mit der Auslastungsrate als abhängige Variable ins Modell genommen und erst im Modell 4 der TrustScore als erklärende Variable mitberücksichtigt. Diese beiden Modelle erklären vergleichsweise wenig der Variation in der Auslastungsrate. Das  $R^2$  als Mass für die erklärte Variation beträgt im Modell 3 lediglich 9 Prozent und steigt im Modell 4 auf 12 Prozent. Das bedeutet, dass der TrustScore zwar mit einem signifikant positiven Effekt durchaus zur Erklärung der Unternehmensleistung beiträgt, insgesamt jedoch die Erklärungskraft mit der Auslastungsrate als abhängige Variable im Modell relativ bescheiden ist. Offensichtlich erklären die verwendeten Kontrollvariablen den REVPAR besser als die Auslastungsrate. Damit kann aber nicht empirisch belegt werden, dass der REVPAR das validere Erfolgsmass ist.

In diesen Modellen entsprechen die Zusammenhänge der Kontrollvariablen bis auf die Sternekategorie den getroffenen Annahmen (vgl. Abb. 4). Für die Sternekategorie wurde ein positiver Effekt angenommen, welcher jedoch sowohl im Modell 3 als auch im Modell 4 negativ ist. Dies könnte damit zusammenhängen, dass im verwendeten Datensatz eine sehr grosse Streuung der Werte der Auslastungsrate vorhanden ist. Das Vorhandensein eines Qualitäts-Gütesiegels weist hingegen in beiden Modellen einen signifikant positiven Zusammenhang mit der Auslastungsrate auf, was in Einklang mit der getroffenen Annahme steht.

Tabelle 3: Einfluss des TrustScore auf die Auslastungsrate

AV Auslastungsrate	Modell 3		Modell 4	
	Koeffizient (SE)		Koeffizient (SE)	
TrustScore			0.43**	(0.16)
Anzahl Zimmer	0.09***	(0.02)	0.09***	(0.02)
Qualitäts-Gütesiegel (1=Label, 0=kein Label)	6.29*	(2.17)	5.71**	(2.16)
Sternekategorie	-0.80	(1.03)	-1.73	(1.07)
Kanton	0.06	(0.13)	0.11	(0.13)
Konstante	50.75***	(3.84)	15.57	(13.86)
N	237		237	
Adjusted $R^2$	0.09		0.12	
Anmerkung: *** $p \leq 0.001$ , ** $p \leq 0.01$ , * $p \leq 0.05$				

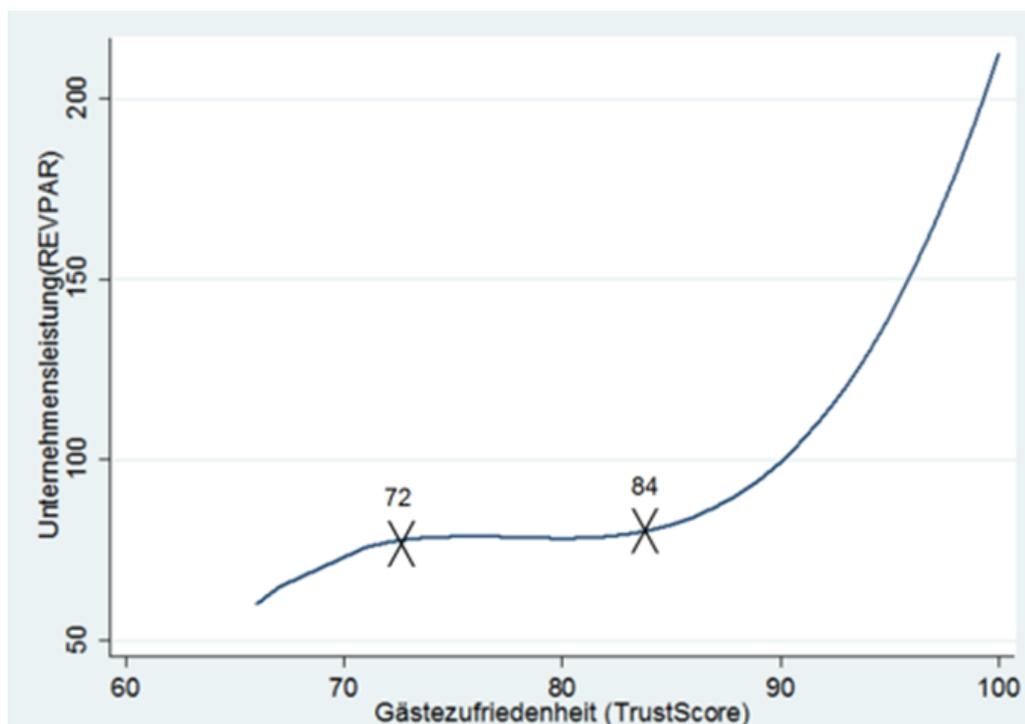
Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Im Rahmen der zweiten Forschungsfrage sollte untersucht werden, ob ein nichtlinearer, asymmetrischer Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung besteht. Aufgrund der wesentlich höheren erklärten Variation in den Modellen 1 und 2 wurde diesbezüglich nur der REVPAR als abhängige Variable betrachtet.

Um einen allfälligen asymmetrischen Zusammenhang zu identifizieren und somit einen genaueren Verlauf desselben auszumachen, wurde der TrustScore in einem ersten Schritt quadriert. Um den Verlauf noch genauer charakterisieren zu können, wurde in einem zweiten Schritt dann auch noch die dritte Potenz miteinbezogen. Die detaillierten Resultate dieser Regressionen sind im Anhang 2 in der Tabelle 11 ersichtlich. Der genaue Kurvenverlauf kann für die Praxis relevante Erkenntnisse liefern. Es könnte daraus beispielsweise abgeleitet werden, welcher Bereich des TrustScores tendenziell anzustreben ist, um in hohem Mass vom positiven Zusammenhang zwischen TrustScore und REVPAR profitieren zu können. Dieser Zusammenhang muss nämlich nicht für alle Wertbereiche des TrustScores gleich stark sein.

Der Verlauf des Graphen in Abbildung 6 zeigt den Zusammenhang des TrustScore und des REVPAR. Der sattelförmige Kurvenverlauf deutet darauf hin, dass der TrustScore eine starke Auswirkung auf den REVPAR hat, wenn der TrustScore über einem Wert von 84 liegt. In einem mittleren Indifferenzbereich zwischen einem TrustScore von ungefähr 72 und 84 führt die Erhöhung der Gästezufriedenheit nicht zu einem höheren REVPAR. Diesen Bereich gilt es also für die Hoteliers zu überwinden, um von einer Erhöhung der Gästezufriedenheit auch monetär profitieren zu können. Da der tiefste TrustScore-Wert im Datensatz 66 beträgt, ist der Kurvenverlauf im unteren Teil nicht beobachtbar. Die Vermutung liegt allerdings nahe, dass Hotels mit einer extrem niedrigen Gästezufriedenheit aufgrund mangelnder Qualität gar nicht am Markt bestehen können, d.h. eher nicht überlebensfähig sind.

Abbildung 6: Asymmetrischer Effekt hoher resp. tiefer TrustScore



Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Weiter wurde der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung von Hotels differenziert nach Sternekategorien untersucht, indem eine separate Regression pro Sternekategorie durchgeführt wurde. Es wird, wie vorangehend erläutert, vermutet, dass der Zusammenhang bei Hotels mittlerer Kategorien stärker sein könnte, weil diese Häuser im Vergleich zur 4- und 5-Sternhotellerie ein höheres Potenzial besitzen, ihre Gäste zusätzlich zu begeistern, wohingegen in der Luxushotellerie bereits vieles, z.B. auch gerade an Infrastruktur, vorausgesetzt wird.

Um den nach Sternekategorie differenzierten Zusammenhang zu untersuchen, wurde die Auslastungsrate als abhängige Variable genommen, da die Sternekategorie und der RE-VPAR per se zusammenhängen: In der Luxushotellerie wird generell ein höherer Ertrag pro Zimmer erwirtschaftet. Die Ergebnisse zeigen, dass der Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung durchwegs positiv ist. Der Effekt ist jedoch nicht für alle Sternekategorien signifikant, was allerdings mit der teilweise sehr geringen Fallzahl zusammenhängen kann. Die Ergebnisse sind daher mit Vorsicht zu interpretieren.

Der stärkste Zusammenhang kann in der 3-Sternhotellerie (0.77) ausgemacht werden. In der 2- (0.76) und 4-Sternhotellerie (0.67) ist der Zusammenhang ebenfalls signifikant. Bei den Swiss Lodges (0.34) und in der 5-Sternhotellerie (0.72) ist der Zusammenhang zwar ebenfalls positiv, jedoch nicht signifikant. Die Ergebnisse stützen somit tendenziell die Vermutung, dass sich die Gästezufriedenheit für Hotels in den mittleren Kategorien im Vergleich zur Luxushotellerie stärker positiv auf deren Auslastung auswirkt, da sie ein höheres Potenzial besitzen, ihre Gäste zusätzlich zu begeistern.

In Bezug auf die Anzahl Zimmer als Kontrollvariable ist zu beobachten, dass der Koeffizient dafür bei den 2- bis 4-Sternhotels signifikant ist. Dies könnte mit Skaleneffekten zusammenhängen, von denen in grösseren Betrieben mit mehr Zimmern profitiert werden kann. Das heisst, dass zwar mehr Kapazitäten, sprich Zimmer vorhanden sind, die es auszulasten gilt. Jedoch können auch die Fixkosten breiter verteilt werden. In verschiedenen Managementbereichen, wie z.B. Personal oder Einkauf, kann ebenso von den Grössenvorteilen profitiert werden, was sich tendenziell ebenfalls in einer Kostenreduktion niederschlägt. Diese Kostenvorteile können in einer attraktiveren Preissetzung und somit in einer höheren Auslastung resultieren.

Das Vorhandensein eines Qualitäts-Gütesiegels weist sowohl bei der 2- als auch bei der 5-Sternhotellerie einen signifikant positiven Zusammenhang mit der Auslastung auf. Bei der 2-Sternhotellerie scheint also die Qualitätsarbeit ganz besonders erstrebenswert zu sein. So kann sie beispielsweise gerade für weniger hoch klassifizierte Hotelbetriebe ein Differenzie-

ungsmerkmal darstellen und stark positiv mit einer höheren Auslastung zusammenzuhängen.

Tabelle 4: Einfluss TrustScore auf Auslastungsrate nach Sternekategorie

AV Auslastungsrate	Modell 5 Swiss Lodge	Modell 6 2-Stern	Modell 7 3-Stern	Modell 8 4-Stern	Modell 9 5-Stern
	Koeffizient (SE)	Koeffizient (SE)	Koeffizient (SE)	Koeffizient (SE)	Koeffizient (SE)
<b>TrustScore</b>	<b>0.76 (0.55)</b>	<b>0.34* (0.15)</b>	<b>0.77** (0.26)</b>	<b>0.67* (0.30)</b>	<b>0.72 (0.44)</b>
Anzahl Zimmer	0.29* (0.12)	0.09*** (0.02)	0.20*** (0.05)	0.09* (0.03)	0.01 (0.02)
Qualitäts-Gütesiegel (1=Label, 0=kein Label)	8.73 (13.37)	5.28* (2.15)	2.18 (3.59)	0.70 (3.48)	11.17* (4.86)
Kanton	0.28 (0.53)	0.10 (0.13)	0.43* (0.20)	-0.01 (0.22)	-0.18 (0.30)
Konstante	-30.22 (46.15)	18.54 (13.78)	-25.55 (23.25)	-7.85 (27.76)	-12.41 (41.36)
N	21	39	86	67	24
Adjusted R <sup>2</sup>	0.26	0.11	0.19	0.09	0.25
Anmerkung: ***p ≤ 0.001, **p ≤ 0.01, *p ≤ 0.05					

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Ausserdem zeigt die deskriptive Statistik, dass der TrustScore umso höher ausfällt, je höher die Sterneklassifikation der Hotelbetriebe ist (vgl. Tabelle 5). Dies widerspricht der theoretischen Annahme, dass Gäste ihre Erwartungen an die jeweilige Sternekategorie anpassen. In diesem Fall dürfte kein Zusammenhang zwischen der Sternekategorie und der Gästezufriedenheit bestehen. Vermutlich bestehen auch für Hotels tieferer Kategorien bereits hohe Gästeterwartungen und Luxushäuser können wohl bei der Gästezufriedenheit teilweise auch mit anderen Faktoren, wie z.B. der einmaligen Lage punkten, welche kaum einer Beeinflussung durch die Serviceleistung unterliegen.

Tabelle 5: Einfluss Sternekategorie deskriptive Statistik

Anteil Hotels (%) (n=237 Hotels)	Sternekategorie	Mittelwert TrustScore (0-100)
9	Swiss Lodge	86.5
16	2*	82.9
36	3*	85.4
28	4*	88.3
10	5*	93.4

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Die detaillierten Resultate aller durchgeführten Regressionen sind im Anhang 2 ersichtlich. Im Anhang 3 sind weitere deskriptive Statistiken aufgeführt.

## 5. Diskussion

In diesem Kapitel werden zuerst die Forschungsfragen beantwortet, bevor eine kritische Würdigung der Arbeit in Bezug auf die Fragestellung und die gewählte Methode folgt.

### 5.1 Beantwortung der Forschungsfragen

1. Welchen Einfluss hat die Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung (Auslastungsrate resp. REVPAR) eines Hotels?

Die Modelle 1 bis 4 der multiplen Regressionsanalyse (siehe Tabellen 2 und 3) haben ergeben, dass unter Berücksichtigung der Anzahl Zimmer, des Vorhandenseins eines Qualitäts-Gütesiegels, der Sternekategorie sowie des Standortkantons ein signifikant positiver Einfluss der Gästezufriedenheit, operationalisiert anhand des TrustScores, sowohl auf den REVPAR in Schweizer Franken als auch auf die Auslastungsrate beobachtet werden kann. Somit kann die erste Forschungsfrage dahingehend beantwortet werden, dass ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Gästezufriedenheit und der Unternehmensleistung besteht.

Dabei besitzt das Modell 2 mit dem REVPAR als abhängige Variable mit einer erklärten Varianz von 47 Prozent eine wesentlich höhere Erklärungskraft als das Modell 4 mit der Auslastungsrate als abhängige Variable ( $R^2=12\%$ ). Dies liegt jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit am Einbezug der verfügbaren Kontrollvariablen. Diese erklären offensichtlich den REVPAR besser als die Auslastungsrate. Damit kann aber nicht empirisch belegt werden, dass der REVPAR das validere Erfolgsmass ist.

Der vermutete positive Zusammenhang des TrustScore als subjektives Mass für die Gästezufriedenheit und der Unternehmensleistung kann somit anhand der untersuchten Daten gestützt werden.

2. Welche funktionale Form hat der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung?

Zur Untersuchung der zweiten Forschungsfrage über die funktionale Form des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung wurde aufgrund der höheren Erklärungskraft der REVPAR als abhängige Variable genommen. Der Einbezug des quadrierten TrustScore und auch der dritten Potenz davon, zeigt einen asymmetrischen, sattelförmigen Verlauf des Zusammenhangs. Dieser Analyseteil ist insbesondere relevant, da er aufdeckt, in welchem Wertebereich der TrustScore liegen sollte, um vom positiven Zusammenhang von TrustScore und REVPAR besonders stark zu profitieren. Es gilt dabei einen sogenannten Indifferenzbereich, ungefähr zwischen den TrustScore-Werten 72 und 84, ohne zu-

nehmenden REVPAR, zu überwinden, um mit einem hohen TrustScore vom Effekt eines erhöhten REVPAR zu profitieren. Hohe TrustScores führen zu einem positiven Effekt auf den REVPAR. Investitionen in die Erreichung einer hohen Gästezufriedenheit scheinen entsprechend mit einem höheren REVPAR einherzugehen.

Tatsächlich ist also ein asymmetrischer Kurvenverlauf identifizierbar, wobei der tiefste TrustScore-Wert im Datensatz mit 66 bereits relativ hoch ist und somit der Zusammenhang im Bereich unter diesem Wert nicht beobachtbar ist. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass erst Hotels mit einer minimalen Dienstleistungsqualität auch am Markt bestehen können und deshalb unter einer gewissen Schwelle keine Beobachtungen vorhanden sind, da diese Betriebe vom Markt gedrängt werden. Hier kann auf die Annahme aus der Theorie zur Gästezufriedenheit als Kernleistung der Hotellerie verwiesen werden (vgl. S. 7). Die vorliegende Untersuchung stützt diese Annahme in dem Sinne, dass keine Betriebe mit extrem schlechten Bewertungen im Datensatz vorhanden sind.

3. Welcher Zusammenhang besteht in den einzelnen Sternekategorien zwischen der Gästezufriedenheit und der Unternehmensleistung?

Um zu untersuchen, ob der Zusammenhang zwischen Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung je nach Sternekategorie unterschiedlich ist, wurde die Auslastungsrate als abhängige Variable genommen. Dies, weil die Sternekategorie und der REVPAR per se zusammenhängen. Die Berechnungen pro Sternekategorie haben ergeben, dass der Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Auslastungsrate bei allen Sternekategorien positiv ist, jedoch nicht überall signifikant. An dieser Stelle sei jedoch auf die geringe Fallzahl pro Sternekategorie hingewiesen. Die Resultate sollten entsprechend mit Vorsicht interpretiert werden. Der stärkste Zusammenhang kann bei der 3-Sternhotellerie ausgemacht werden. Ebenfalls signifikant ist der Zusammenhang bei der 2- und 4-Sternhotellerie, jedoch nicht bei der 5-Sternhotellerie und den Swiss Lodges.

Die Resultate stützen somit die Vermutung, dass die mittleren Kategorien im Vergleich zur Luxushotellerie ein grösseres Potenzial besitzen, ihre Gäste zusätzlich zu begeistern, wohingegen in der 5-Sternhotellerie bereits hohe Gästeeerwartungen vorhanden sind. Die Ergebnisse zeigen aber auch, dass das Erreichen eines hohen TrustScores für alle Sternekategorien zentral ist, da sich die erhöhte Gästezufriedenheit im Unternehmenserfolg niederschlägt.

Die deskriptive Statistik zeigt, dass eine höhere Sterneklassifikation auch mit einem höheren TrustScore verbunden ist. Das deutet darauf hin, dass die Gäste ihre Erwartungen nicht an die jeweilige Sternekategorie anpassen, weil ansonsten die TrustScore Mittelwerte der ver-

schiedenen Kategorien eine ähnliche Höhe aufweisen sollten. Eine mögliche Erklärung für das gefundene Ergebnis ist der zunehmende Wettbewerbsdruck, welcher dazu führt, dass Zimmer in höher klassierten Hotels zu relativ tiefen Preisen angeboten werden und sich das entsprechend attraktive Preis-Leistungsverhältnis positiv in der Bewertung der Gäste niederschlägt. Andererseits kann auch der Prestige-Effekt einen Erklärungsansatz liefern. Es handelt sich dabei um eine sozial beeinflusste Konsumententscheidung, bei welcher die Konsumenten als Signal für den eigenen Wohlstand mehr von einem Produkt erwerben, wenn es verglichen mit anderen, ähnlichen Gütern teurer ist (Braun et al. 2012, S. 137). So kann es sein, dass ein Gast eine Übernachtung in einem 5-Sternehotel bucht, um sein soziales Umfeld zu beeindrucken. Diese Entscheidung trifft der Gast, obwohl die Beherbergungsleistung an sich in einem 3- oder 4-Sternehotel mehr oder weniger gleichwertig ist (Dwyer et al. 2010, S. 41). Dabei ist es durchaus denkbar, dass sich dieses Verhalten auch in einer insgesamt höheren Bewertung dieser Leistungen bemerkbar macht: Wenn der Gast aus Prestigegründen bereit ist, ein Luxushotel zu buchen, wird er aus denselben Gründen vermutlich auch den Druck verspüren, dieses gut zu bewerten.

## 5.2 Kritische Würdigung

Die vorliegende Analyse untersuchte den Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung in der Hotellerie anhand von Querschnittsdaten für das Jahr 2010. Eine Betrachtung von Zeitreihendaten zum untersuchten Zusammenhang könnte sowohl dynamische Effekte über die Zeit, als auch Kausalzusammenhänge, also die tatsächliche Einflussrichtung der Gästezufriedenheit, aufdecken.

Weiter wurden die Schwierigkeiten der Auslastungsrate als Erfolgsmass bereits diskutiert. So kann eine hohe Auslastung auch mit einem tiefen REVPAR erreicht werden, weshalb der REVPAR als das validere Erfolgsmass erscheint. Die Resultate haben auch gezeigt, dass das Modell mit dem REVPAR als abhängige Variable eine höhere Erklärungskraft aufweist als dasjenige mit der Auslastungsrate. Das liegt jedoch vermutlich an den Kontrollvariablen und kann den REVPAR nicht empirisch als das validere Erfolgsmass bestätigen. Dennoch könnten womöglich betriebswirtschaftliche Kennzahlen wie der Gewinn als abhängige Variable eine höhere Aussagekraft besitzen. Solche sensiblen Unternehmensdaten stehen der Forschung jedoch selten zur Verfügung. Um sichere Aussagen zum untersuchten Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung machen zu können, müsste ausserdem für weitere bedeutende qualitative sowie quantitative Faktoren, die einen Einfluss auf die Unternehmensleistung haben, kontrolliert werden. Vor allem nicht direkt quantifizierbaren Faktoren, wie z.B. das Unternehmensimage, welche für den Unternehmenserfolg zentral sein können, standen für die Analyse jedoch nicht zur Verfügung.

Wie anhand der Theorie gezeigt, wird der untersuchte Wirkungszusammenhang so beschrieben, dass die Gästezufriedenheit die Gästebindung und diese letztlich den Unternehmenserfolg beeinflusst. In der vorliegenden Arbeit wurde also dieser als indirekt beschriebene Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg direkt untersucht, wobei angenommen wurde, dass dieser indirekte Zusammenhang ebenfalls positiv sein sollte.

Es besteht ausserdem die Gefahr, dass fehlerhafte funktionale Zusammenhänge zwischen der erklärenden und der abhängigen Variable unterstellt werden. So können Zusammenhänge z.B. als linear oder nichtlinear spezifiziert werden. In der vorliegenden Arbeit wurden vor allem lineare Zusammenhänge untersucht. Mit der zweiten Forschungsfrage wurde versucht, einen asymmetrischen Zusammenhang zu modellieren.

Ein weiteres methodisches Problem könnte sein, dass externe Einflussgrössen in der Regressionsanalyse vernachlässigt werden, welche einen direkten Effekt auf den Unternehmenserfolg haben. Als Beispiel dafür können Wechselkursschwankungen genannt werden. In der vorgenommenen Untersuchung wurden jedoch nur Daten für die Schweiz untersucht, weshalb bezüglich des Wechselkurses alle Hotels im gleichen Ausmass betroffen sind. Was aber beispielsweise durchaus einen Einfluss auf die Unternehmensleistung des einzelnen Hotels haben könnte, ist das Konkurrenzverhalten. So könnte ein direkter Konkurrent zum Beispiel über ein höheres Marketingbudget verfügen oder spezielle Aktionen anbieten.

## **6. Konklusion**

In der vorliegenden Arbeit wurde der Einfluss der Gästezufriedenheit auf die Unternehmensleistung untersucht. Dabei wurde die Gästezufriedenheit anhand des TrustScore, d.h. dem Zusammenschluss von subjektiven Gästebewertungen auf Online-Bewertungsplattformen, operationalisiert. Der REVPAR resp. die Auslastungsrate wurden als Mass für die Unternehmensleistung herangezogen.

Die Resultate der multiplen Regressionsanalyse haben gezeigt, dass der vermutete positive Zusammenhang von Gästezufriedenheit und Unternehmensleistung anhand der untersuchten Daten gestützt werden kann. Zudem konnte ein asymmetrischer Zusammenhang von TrustScore und REVPAR aufgedeckt werden. Es zeigte sich, dass sich hohe TrustScore-Werte in der Unternehmensleistung niederschlagen, jedoch eine gewisse Phase der Stagnation im mittleren Bereich beobachtbar ist. Die Ergebnisse nach Sternekategorie stützen die Vermutung, dass die mittleren Kategorien im Vergleich zur Luxushotellerie ein grösseres Potenzial besitzen, ihre Gäste zusätzlich zu begeistern, wohingegen in der 5-Sternhotellerie bereits hohe Gästeeerwartungen vorhanden sind. Die Ergebnisse zeigen aber auch, dass das

Erreichen eines hohen TrustScores für alle Sternekategorien zentral zu sein scheint, da sich die erhöhte Gästezufriedenheit im Unternehmenserfolg niederschlägt.

Primäres Ergebnis der Analyse ist, dass sich eine vergleichsweise hohe Gästezufriedenheit im ökonomischen Erfolg der Hotelbetriebe niederschlägt und sich demzufolge Investitionen in die Erhöhung der Gästezufriedenheit für Hoteliers auszahlen. Die Beantwortung der Frage, mit welchen Qualitätsfaktoren Hoteliers die Zufriedenheit ihrer Gäste steigern bzw. deren Unzufriedenheit reduzieren können und wie sie dies am besten tun, war jedoch nicht Gegenstand dieser Analyse und stellt einen weiterführenden Forschungsbedarf dar. So könnte identifiziert werden, bei welchen Faktoren sich Investitionen besonders lohnen. Gerade weil die Qualität, insbesondere in der hochpreisigen Schweiz, ein wichtiges Wettbewerbsinstrument im Tourismus ist, wären Forschungsergebnisse diesbezüglich von hohem Interesse. Zudem wäre in Bezug auf die Online-Bewertungen, welche hier zur Operationalisierung der Gästezufriedenheit dienen, eine vertiefte Betrachtung ihrer Bedeutung speziell für die Anbieterseite wünschenswert. So stellen Online-Bewertungen eine neue Form des Reklamationsmanagements für Hotels dar, mit welcher sie in Zukunft vermehrt umgehen müssen.

Weiterführender Forschungsbedarf besteht auch in der Untersuchung des in dieser Analyse betrachteten Zusammenhangs anhand von Zeitreihendaten. So könnte geprüft werden, ob die ausgewiesenen Resultate der vorliegenden Arbeit gestützt werden können, wenn zeitliche Verzögerungen des Effekts der Gästebewertungen auf den Unternehmenserfolg in die Berechnungen miteinbezogen werden könnten.

Abschliessend kann gesagt werden, dass die Gästezufriedenheit eindeutig ein zentraler Faktor für Hoteliers darstellt: Zufriedene Gäste haben eine höhere Zahlungsbereitschaft, kommen wieder und empfehlen das Hotel weiter. In dieser Arbeit konnte belegt werden, dass sich diese Zusammenhänge im ökonomischen Erfolg durch eine steigende Auslastung und einen höheren Umsatz pro Zimmer widerspiegeln. Gerade in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten, in denen die Gäste tendenziell preissensibler reagieren, ist es besonders wichtig, ihnen eine hohe Qualität zu bieten und so ihre Zufriedenheit mit der in Anspruch genommenen Leistung hoch zu halten. Investitionen in die Qualität sollten dabei sowohl auf Ebene des Betriebes als auch auf Ebene der Mitarbeiter (z.B. durch Aus- und Weiterbildung) kontinuierlich erfolgen, damit ein langfristiger Unternehmenserfolg erreicht werden kann.

**Literaturverzeichnis**

- Anderson, Eugene W.; Fornell, Claes; Lehmann, Donald R. (1994): Customer Satisfaction, Market share and Profitability: Findings from Sweden, in: *Journal of Marketing*, Vol. 58, S. 53-66.
- Anderson, Eugene W.; Fornell, Claes; Rust, Roland T. (1997): Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences between Goods and Services, in: *Marketing Science*, Vol. 12, S. 129-145.
- Anderson, Eugene W. (1998): Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research* 1 (1), S. 5–17.
- Anderson, Eugene W.; Sullivan, Mary W. (1993): The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms, in: *Marketing Science*, Vol. 12, S. 125-143.
- Anderson, Eugene W.; Claes Fornell; Sanal K. Mazvancheryl (2004): Customer Satisfaction and Shareholder Value. *The Journal of Marketing* 68.4, S. 172-185.
- Anderson, Eugene W.; Mittal, Vikas; Akin Sayrak; Pandu Tadikamalla (2005): Dual Emphasis and the Long-Term Financial Impact of Customer Satisfaction. *Marketing Science* 24.4, S. 544-555.
- BAKBASEL (2010): Struktur und Strukturwandel im Schweizer Gastgewerbe. Management Summary. Basel.
- Bernhardt, Kenneth L.; Donthu Naveen; Kennett Pamela A. (2000): A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability. *Journal of Business Research* 47(2). S. 161-171.
- Braun et al. (2012): *Wirtschaftssoziologie II: Anwendungen*. München 2012.
- Braunstein, Christine; Herrmann, Andreas; Huber, Frank (2009): Der Zusammenhang zwischen Produktqualität, Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg. In: Hans H. Hinterhuber, Kurt Matzler (Hrsg.) *Kundenorientierte Unternehmensführung*, 5. Aufl. S. 69-85.
- Bundesamt für Statistik bfs (2014): Tourismus. Statistische Grundlagen. Definitionen. Abgerufen am 11. März 2014 unter <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/10/11/def.html>.
- Chi, Christina G.; Gursoy, Dogan (2009): Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management* 28. S. 245–253.
- Dannewald, Till; Kreis Henning (2010): Ist der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg quantifizierbar? In Ulrich Rendtel, Peter Schirmbacher, Odej Kao, Wolf F. Lesener, Ralf Minkenberg (Hrsg.): *KSFE 2010. Proceedings der 14. Konferenz der SAS®-Anwender in Forschung und Entwicklung (KSFE)*. Shaker Verlag, Aachen 2010. S. 57-68.
- Dess, Gregory G.; G.T Lumpkin; Alan B Eisner (2010): *Strategic Management. Creating Competitive Advantage*. 4th international edition. New York : McGraw-Hill/Irwin.

- Diekmann, Andreas (2013): Empirische Sozialforschung. Vollst. überarb. und erw. Neuauflage 2007, 7. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Dwyer et al. (2010): *Tourism Economics and Policy*. Bristol (USA) 2010.
- Fornell, Claes; Johnson, Michael D.; Anderson, Eugene W.; Jaesung, Cha; Everitt Bryant, Barbara (1996): The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings, in: *Journal of Marketing*, Vol. 60, S. 7-18.
- Giering, Annette (2000): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität. Eine Untersuchung moderierender Effekte, Wiesbaden.
- Gupta, Sunil; Zeithaml Valerie: Customer Metrics and their Impact on Financial Performance. *Marketing Science* 25(6), 2006, S. 718-739.
- Gursoy, Dogan; Swanger, Nancy (2007): Performance-enhancing internal strategic factors: impacts on financial success. *International Journal of Hospitality Management* 26 (1), S. 213–227.
- Heskett, James L., Jones; Thomas O., Loveman; Gary W., Sasser; W. Earl, Schlesinger, Leonard A. (1994): Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review* 72 (2), S. 164–175.
- Hinterhuber, Hans H.; Gernot Handlbauer; Kurt Matzler (2003): Kundenzufriedenheit Durch Kernkompetenzen. 2., überarb. Aufl. Wiesbaden : Gabler.
- Hölzing, Jörg A. (2008): Die Kano-Theorie der Kundenzufriedenheitsmessung: Eine theoretische und empirische Überprüfung. 1. Aufl. Gabler.
- Homburg, Christian; Rudolph, Bettina (1997): Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Simon, H./Homburg, C. (Hrsg): Kundenzufriedenheit: Konzepte-Methoden-Erfahrungen, 2. Aufl., Wiesbaden 1997, S. 31-54.
- Homburg, Christian; Harley Krohmer (2009): *Marketingmanagement*. 3., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden : Gabler.
- Homburg, Christian; Stock-Homburg, Ruth (2008): Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Homburg, Ch. (Hrsg.), Kundenzufriedenheit, 7. Aufl., Wiesbaden, S. 17-51.
- Homburg, Christian (2012): Kundenzufriedenheit. 8., überarb. Aufl. Wiesbaden : Gabler.
- Hotelleriesuisse (2014): Sterne und Swiss Lodge. Abgerufen am 14. April 2014 unter [http://www.hotelleriesuisse.ch/de/pub/services/klassifikation/sterne\\_swiss\\_lodge.htm](http://www.hotelleriesuisse.ch/de/pub/services/klassifikation/sterne_swiss_lodge.htm).
- Kahneman, Daniel; Amos Tversky (1979): Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica* 47.2. S. 263-291.
- Kano, Noriaki; Seraku, Nobuhiko; Takahashi, Fumio; Tsuji, Shinichi (1984): Attractive Quality and Must Be Quality, in: *Quality - Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14, 2, S. 165-186.

- Kano, Noriaki (2001): Life Cycle and Creation of Attractive Quality, Paper presented at the fourth International QMD Conference on Quality Management and Organisational Development, University of Linköping, Linköping 2001.
- Ye, Qiang; Rob Law; Bin Gu (2009): The Impact of Online User Reviews On Hotel Room Sales. *International Journal of Hospitality Management* 28.1. S. 180-182.
- Ye, Qiang; Rob Law; Bin Gu; Wei Chen (2011): The Influence of User-generated Content On Traveler Behavior: An Empirical Investigation On the Effects of E-word-of-mouth to Hotel Online Bookings. *Computers in Human Behavior* 27.2. S. 634-639.
- Yoo, Kyung Hyan; Gretzel, Ulrike (2008): What motivates consumers to write online travel reviews? *Information Technology & Tourism*, 10, S. 283–295.
- Litvin, Stephen W.; Goldsmith, Ronald E.; Pan, Bing (2008): Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), S. 458–468.
- Rudolph, Bettina (1998): Kundenzufriedenheit im Industriegüterbereich, Wiesbaden.
- Rust, Roland T.; Zahorik, Anthony J.; Keinigham, T.L. (1995): Return on Quality: Measuring the financial impact of your company's quest for quality, Chicago.
- Scharnbacher, Kurt; Guido Kiefer (2003): Kundenzufriedenheit. 3., unwesentlich veränderte Aufl. München : Oldenbourg.
- Shea, Linda; Enghagen, Linda; Khullar, Ashish (2004): Internet diffusion of an e-Complaint: a content analysis of unsolicited responses, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (2/3), S. 145-165.
- Schegg, Roland; Fux, Michael (2010): Vergleichende Analyse der Kundenzufriedenheit bei klassischen Befragungen und auf Webseiten mit Hotelbewertungen. In: Amersdorffer, Daniel, Florian Bauhuber, Roman Egger, and Jens Oellrich (Hrsg.) (2010): *Social Web Im Tourismus*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Schegg, Roland; Miriam Scaglione; Michael Fux (2011): Hotel-Evaluationen und Performance: Die Qualität der Schweizer Hotellerie aus Kundensicht. Powerpoint-Präsentation zu Handen Schweiz Tourismus.
- Schneider, Benjamin (1991): Service quality and profits: can you have your cake and eat it too? *Human Resource Planning* 14, S. 151–157.
- Schweizer Tourismus Verband STV (2014): Das Q-Programm: In drei Stufen zu höchster Qualität. Abgerufen am 14. April 2014 unter [http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents\\_id=940](http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=940).
- TrustYou (2014): Warum TrustYou? Abgerufen am 12. März 2014 unter [http://www.trusty.com/about\\_us/warum-trusty?lang=de](http://www.trusty.com/about_us/warum-trusty?lang=de).
- Xu, Qianli; Jiao Roger J.; Yang Xi; Helander Martin (2009): An Analytical Kano Model for Customer Need Analysis. *Design Studies* 30.1, S. 87-110.

Daten

HES-SO (2010): TrustYou Daten. Gästebewertungen von 69 Plattformen für 1889 Schweizer Hotels aggregiert im TrustScore inkl. Betriebscharakteristika gemäss hotelleriesuisse. Vgl. dazu auch die Studie: Schegg, Roland; Fux, Michael; Scaglione, Miriam (2011): Hotel-Evaluationen und Performance: Die Qualität der Schweizer Hotellerie aus Kundensicht. Powerpoint-Präsentation zu Handen Schweiz Tourismus. Abgerufen am 10. Dezember 2014 unter <http://etourism-monitor.ch/node/79>.

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Theoretischer Bezugsrahmen zur Analyse des Zusammenhangs von Gästezufriedenheit und Unternehmenserfolg .....	3
Abbildung 2: Zusammenhang zwischen Produktqualität, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Unternehmenserfolg .....	6
Abbildung 3: Einflussfaktoren auf den Unternehmenserfolg .....	7
Abbildung 4: Modellspezifikation .....	12
Abbildung 5: Zusammenhang zwischen TrustScore und REVPAR .....	15
Abbildung 6: Asymmetrischer Effekt hoher resp. tiefer TrustScore.....	17
Abbildung 7: Qualitäts-Gütesiegel und TrustScore Mittelwerte graphisch .....	38
Abbildung 8: Anteile Bewertungsplattformen.....	39

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Variablenübersicht.....	11
Tabelle 2: Einfluss des TrustScore auf den REVPAR .....	15
Tabelle 3: Einfluss des TrustScore auf die Auslastungsrate.....	16
Tabelle 4: Einfluss Sternekatgorie.....	19
Tabelle 5: Einfluss Sternekatgorie deskriptive Statistik .....	19
Tabelle 6: Variablen, statistische Zusammenfassung und Operationalisierung .....	31
Tabelle 7: Einfluss Kontrollvariablen auf REVPAR (Modell 1) .....	32
Tabelle 8: Einfluss TrustScore auf REVPAR inkl. Kontrollvariablen (Modell 2).....	32
Tabelle 9: Einfluss Kontrollvariablen auf Auslastungsrate (Modell 3) .....	33
Tabelle 10: Einfluss TrustScore auf Auslastungsrate inkl. Kontrollvariablen (Modell 4) .....	33
Tabelle 11: Asymmetrischer Effekt.....	34
Tabelle 12: Asymmetrischer Zusammenhang (TrustScore <sup>2</sup> ) .....	34
Tabelle 13: Asymmetrischer Zusammenhang (TrustScore <sup>3</sup> ) .....	35
Tabelle 14: Einfluss Sternekatgorie detailliert.....	35
Tabelle 15: Charakteristika nach Sternekatgorie.....	38
Tabelle 16: Qualitäts-Gütesiegel und TrustScore Mittelwerte tabellarisch .....	38

**Abkürzungsverzeichnis**

Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
CHF	Schweizer Franken
d.h.	das heisst
Dr.	Doktor
erw.	erweiterte
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera
f.	folgende (Seiten)
ff.	fortfolgende (Seiten)
Hrsg.	Herausgeber
inkl.	inklusive
Prof.	Professor
resp.	respektive
S.	Seite
Tab.	Tabelle
überarb.	überarbeitete
veränd.	veränderte
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume (Band einer Zeitschrift)
vollst.	vollständige
z.B.	zum Beispiel

## Anhang 1: Statistische Zusammenfassung der Variablen

Tabelle 6: Variablen, statistische Zusammenfassung und Operationalisierung

Variable	Statistische Zusammenfassung	Operationalisierung
<i>Abhängige Variable</i>		
REVPAR	Mean: 107.7 SD: 76.8 Min.: 8 Max.: 465	Revenue per available Room in CHF pro Hotel. Durchschnittlicher Umsatz pro verfügbares Zimmer.
Auslastungsrate	Mean: 56.4 SD: 16.6 Min.: 4.8 Max.: 98	Auslastung der Hotelzimmer in Prozent pro Hotel
<i>Unabhängige Variablen</i>		
TrustScore	Mean: 86.7 SD: 6.8 Min.: 66 Max.: 100	TrustScore von TrustYou zwischen 0 und 100 als subjektives Mass der Gästezufriedenheit
Anzahl Zimmer	Mean: 56.9 SD: 56.8 Min.: 6 Max.: 496	Anzahl Hotelzimmer pro Hotel als Mass für die Grösse
Qualitäts-Gütesiegel	1: 0.62 0: 0.38	Dummy: 1 = Q1, Q2, Q3; 0 = kein Label
Sterneкатегorie	Mean: 3.05 SD: 1.3 Min.: 1 Max.: 5	Einteilung der Hotels in die Sternekategorien gemäss hotelleriesuisse (Swiss Lodge, 1*, 2*, 3*, 4*, 5*). Es befinden sich keine 1-Stern Hotels unter den 237 Datenpunkten. Somit wurden die Kategorien wie folgt gebildet: 1: Swiss Lodge 2. 2* 3: 3* 4: 4* 5: 5*
Kanton	Stringvariable → keine Berechnung zusammenfassender Masszahlen möglich	Schweizer Kanton, in welchem das Hotel steht (25 Kantone im Datensatz)

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

**Anhang 2: Detaillierte Resultate der Regressionsanalyse**Forschungsfrage 1:

Tabelle 7: Einfluss Kontrollvariablen auf REVPAR (Modell 1)

```
. regress revpar zimmer qlabel stars kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	549678.667	4	137419.667	Number of obs = 237		
Residual	843849.114	232	3637.28066	F( 4, 232) = 37.78		
Total	1393527.78	236	5904.77873	Prob > F = 0.0000		
				R-squared = 0.3945		
				Adj R-squared = 0.3840		
				Root MSE = 60.31		

revpar	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
zimmer	.136879	.0746605	1.83	0.068	-.0102204	.2839783
qlabel	1.71	8.303114	0.21	0.837	-14.64914	18.06914
stars	40.87339	3.923883	10.42	0.000	33.14239	48.60439
kanton	-.1378922	.5107399	-0.27	0.787	-1.144173	.8683891
_cons	-27.16219	14.67033	-1.85	0.065	-56.0663	1.741916

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Tabelle 8: Einfluss TrustScore auf REVPAR inkl. Kontrollvariablen (Modell 2)

```
. regress revpar trustscore zimmer qlabel stars kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	666985.769	5	133397.154	Number of obs = 237		
Residual	726542.012	231	3145.20351	F( 5, 231) = 42.41		
Total	1393527.78	236	5904.77873	Prob > F = 0.0000		
				R-squared = 0.4786		
				Adj R-squared = 0.4673		
				Root MSE = 56.082		

revpar	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	3.578863	.586013	6.11	0.000	2.424249	4.733476
zimmer	.180605	.069795	2.59	0.010	.0430888	.3181211
qlabel	-3.11464	7.761371	-0.40	0.689	-18.40677	12.17749
stars	33.15129	3.861692	8.58	0.000	25.54265	40.75994
kanton	.2789116	.4798154	0.58	0.562	-.6664623	1.224285
_cons	-320.0359	49.85857	-6.42	0.000	-418.2716	-221.8002

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Tabelle 9: Einfluss Kontrollvariablen auf Auslastungsrate (Modell 3)

```
. regress auslastungsrate zimmer qlabel stars kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	7158.02058	4	1789.50514	Number of obs =	237	
Residual	57836.293	232	249.294366	F( 4, 232) =	7.18	
Total	64994.3136	236	275.399634	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.1101	
				Adj R-squared =	0.0948	
				Root MSE =	15.789	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
zimmer	.0862055	.019546	4.41	0.000	.047695	.1247159
qlabel	6.28547	2.173746	2.89	0.004	2.002664	10.56828
stars	-.8006441	1.027268	-0.78	0.437	-2.824611	1.223323
kanton	.0611504	.1337112	0.46	0.648	-.2022929	.3245937
_cons	50.74671	3.840678	13.21	0.000	43.17964	58.31377

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Tabelle 10: Einfluss TrustScore auf Auslastungsrate inkl. Kontrollvariablen (Modell 4)

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel stars kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	8850.69525	5	1770.13905	Number of obs =	237	
Residual	56143.6183	231	243.045967	F( 5, 231) =	7.28	
Total	64994.3136	236	275.399634	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.1362	
				Adj R-squared =	0.1175	
				Root MSE =	15.59	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.4299022	.1629023	2.64	0.009	.108938	.7508663
zimmer	.091458	.0194019	4.71	0.000	.0532307	.1296853
qlabel	5.705922	2.157537	2.64	0.009	1.454955	9.956889
stars	-1.728242	1.073489	-1.61	0.109	-3.843323	.3868383
kanton	.1112179	.133381	0.83	0.405	-.1515809	.3740167
_cons	15.56597	13.85988	1.12	0.263	-11.74198	42.87391

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Forschungsfrage 2:

Tabelle 11: Asymmetrischer Effekt

	Koeffizient (SE)	Koeffizient (SE)
TrustScore	-39.76*** (10.54)	227.14 (134.15)
TrustScore^2	0.25*** (0.06)	-2.92 (1.59)
TrustScore^3		0.01* (0.01)
Zimmer	0.19** (0.07)	0.18** (0.07)
Qualitäts-Gütesiegel (1=Label, 0=kein Label)	-1.07 (7.52)	-1.31 (7.48)
Sternekatgorie	31.42*** (3.76)	31.89*** (3.74)
Kanton	0.33 (0.46)	0.33 (0.46)
Konstante	1523.37***(450.33)	-5907.38 (3750.33)
N	237	237
Adjusted R <sup>2</sup>	0.50	0.51
Anmerkung: ***p ≤ 0.001, **p ≤ 0.01, *p ≤ 0.05		

Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Tabelle 12: Asymmetrischer Zusammenhang (TrustScore<sup>2</sup>)

. regress revpar trustscore trustscore2 zimmer qlabel stars kanton

Source	SS	df	MS	Number of obs = 237		
Model	716856.942	6	119476.157	F( 6, 230) =	40.61	
Residual	676670.838	230	2942.04712	Prob > F =	0.0000	
Total	1393527.78	236	5904.77873	R-squared =	0.5144	
				Adj R-squared =	0.5018	
				Root MSE =	54.241	

revpar	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	-39.75995	10.54158	-3.77	0.000	-60.53036	-18.98954
trustscore2	.2535775	.0615901	4.12	0.000	.1322246	.3749303
zimmer	.1862076	.067517	2.76	0.006	.0531768	.3192384
qlabel	-1.068475	7.522958	-0.14	0.887	-15.8912	13.75425
stars	31.42175	3.758442	8.36	0.000	24.01637	38.82713
kanton	.3293166	.464222	0.71	0.479	-.5853547	1.243988
_cons	1523.373	450.325	3.38	0.001	636.0836	2410.663

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Tabelle 13: Asymmetrischer Zusammenhang (TrustScore<sup>3</sup>)

```
. regress revpar trustscore trustscore2 trustscore3 zimmer qlabel stars kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	728423.563	7	104060.509	Number of obs =	237	
Residual	665104.217	229	2904.38523	F( 7, 229) =	35.83	
Total	1393527.78	236	5904.77873	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.5227	
				Adj R-squared =	0.5081	
				Root MSE =	53.892	

revpar	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	227.1411	134.1534	1.69	0.092	-37.19179	491.4739
trustscore2	-2.923065	1.592989	-1.83	0.068	-6.061854	.2157251
trustscore3	.0125293	.0062784	2.00	0.047	.0001584	.0249002
zimmer	.1766289	.0672549	2.63	0.009	.0441114	.3091465
qlabel	-1.314651	7.475669	-0.18	0.861	-16.04454	13.41524
stars	31.8932	3.741773	8.52	0.000	24.52049	39.2659
kanton	.3337753	.4612465	0.72	0.470	-.5750543	1.242605
_cons	-5907.38	3750.332	-1.58	0.117	-13296.95	1482.189

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

### Forschungsfrage 3:

Tabelle 14: Zusammenhang Swiss Lodge

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	2550.66701	4	637.666752	Number of obs =	21	
Residual	3654.04356	16	228.377722	F( 4, 16) =	2.79	
Total	6204.71057	20	310.235528	Prob > F =	0.0620	
				R-squared =	0.4111	
				Adj R-squared =	0.2639	
				Root MSE =	15.112	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.7590106	.5503513	1.38	0.187	-.4076821	1.925703
zimmer	.2911176	.1209945	2.41	0.029	.0346207	.5476145
qlabel	8.734161	13.37372	0.65	0.523	-19.61685	37.08517
kanton	.27956	.5308066	0.53	0.606	-.8456998	1.40482
_cons	-30.22346	46.15031	-0.65	0.522	-128.0577	67.61082

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Tabelle 15: Zusammenhang 2-Stern

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	8220.75022	4	2055.18756	Number of obs =	237	
Residual	56773.5634	232	244.713635	F( 4, 232) =	8.40	
Total	64994.3136	236	275.399634	Prob > F =	0.0000	
				R-squared =	0.1265	
				Adj R-squared =	0.1114	
				Root MSE =	15.643	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.3440297	.1544494	2.23	0.027	.0397269	.6483324
zimmer	.0797078	.0180383	4.42	0.000	.0441679	.1152476
qlabel	5.277289	2.14838	2.46	0.015	1.044461	9.510117
kanton	.1026303	.1337308	0.77	0.444	-.1608517	.3661122
_cons	18.53554	13.78364	1.34	0.180	-8.621572	45.69265

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Tabelle 16: Zusammenhang 3-Stern

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	4944.61482	4	1236.15371	Number of obs =	86	
Residual	16362.9669	81	202.011937	F( 4, 81) =	6.12	
Total	21307.5817	85	250.677432	Prob > F =	0.0002	
				R-squared =	0.2321	
				Adj R-squared =	0.1941	
				Root MSE =	14.213	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.7700679	.2607354	2.95	0.004	.2512863	1.288849
zimmer	.1961483	.0509353	3.85	0.000	.0948031	.2974935
qlabel	2.18338	3.592884	0.61	0.545	-4.965333	9.332093
kanton	.4256749	.1963685	2.17	0.033	.0349631	.8163866
_cons	-25.55497	23.25034	-1.10	0.275	-71.81585	20.70591

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Tabelle 17: Zusammenhang 4-Stern

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	1973.4481	4	493.362026	Number of obs =	67	
Residual	11973.6752	62	193.123794	F( 4, 62) =	2.55	
				Prob > F =	0.0476	
				R-squared =	0.1415	
				Adj R-squared =	0.0861	
Total	13947.1233	66	211.320051	Root MSE =	13.897	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.6701779	.2987349	2.24	0.028	.0730153	1.26734
zimmer	.0918451	.0348538	2.64	0.011	.0221735	.1615168
qlabel	.6970317	3.484426	0.20	0.842	-6.268237	7.662301
kanton	-.0074463	.2230593	-0.03	0.973	-.4533356	.4384429
_cons	-7.846829	27.75989	-0.28	0.778	-63.33806	47.6444

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

Tabelle 18: Zusammenhang 5-Stern

```
. regress auslastungsrate trustscore zimmer qlabel kanton
```

Source	SS	df	MS			
Model	1305.36416	4	326.341041	Number of obs =	24	
Residual	2134.96398	19	112.366525	F( 4, 19) =	2.90	
				Prob > F =	0.0495	
				R-squared =	0.3794	
				Adj R-squared =	0.2488	
Total	3440.32814	23	149.579485	Root MSE =	10.6	

auslastun~te	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
trustscore	.7181207	.4433573	1.62	0.122	-.2098368	1.646078
zimmer	.0023531	.0224475	0.10	0.918	-.04463	.0493362
qlabel	11.17461	4.8629	2.30	0.033	.9964447	21.35278
kanton	-.1772783	.3022318	-0.59	0.564	-.8098567	.4553001
_cons	-12.40521	41.36323	-0.30	0.768	-98.97944	74.16902

Quelle: Stata Output auf der Basis Daten TrustYou und hotellerieresuisse 2010

### Anhang 3: Deskriptive Statistik

Tabelle 19: Charakteristika nach Sternekategorie

Sternekategorie	Anzahl Hotels	Anteil Hotels (%)	Mittelwert Anzahl Zimmer	Mittelwert TrustScore (0-100)	Mittelwert REVPAR (CHF)	Mittelwert Auslastung (%)
Swiss Lodge	21	9	31	86.5	65	49.5
2*	39	16	44	82.9	70	58.6
3*	86	36	40	85.4	79	55.3
4*	67	28	74	88.3	117	58.4
5*	24	10	112	93.4	283	56.8

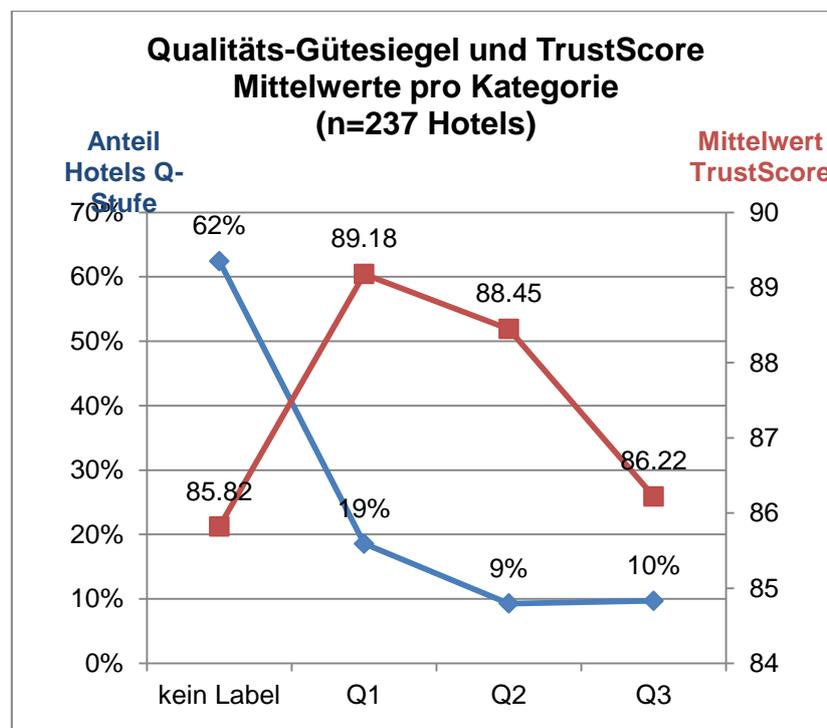
Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Tabelle 20: Qualitäts-Gütesiegel und TrustScore Mittelwerte tabellarisch

Qualitäts-Gütesiegel (n=237 Hotels)	Anteil Hotels (%)	Mittelwert TrustScore (0-100)
kein Label	62	85.82
Q1	19	89.18
Q2	9	88.45
Q3	10	86.22

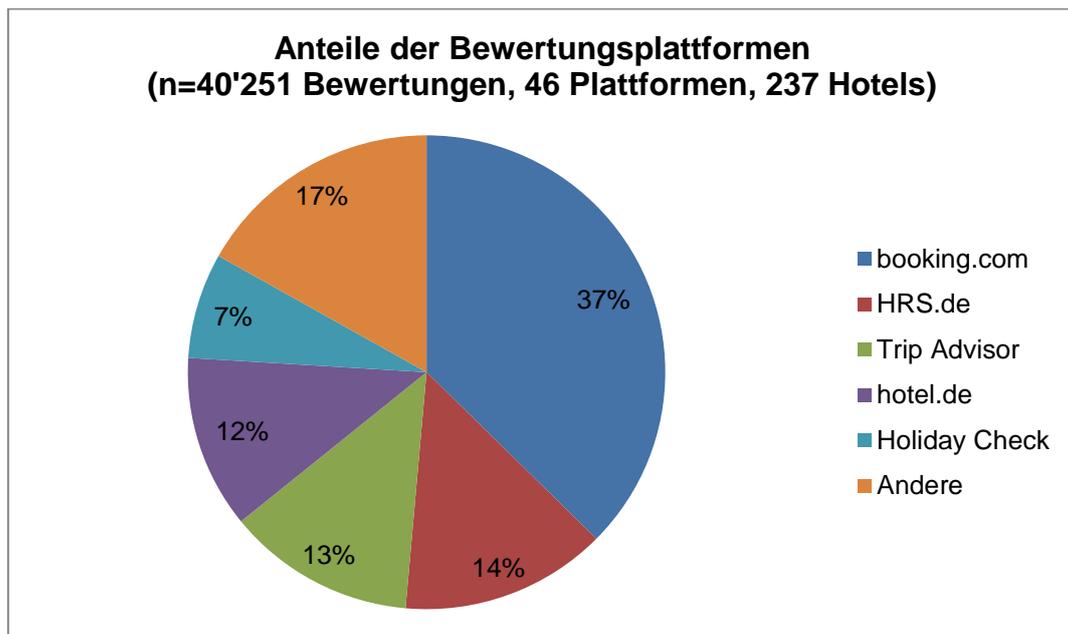
Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Abbildung 7: Qualitäts-Gütesiegel und TrustScore Mittelwerte graphisch



Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

Abbildung 8: Anteile Bewertungsplattformen



Quelle: Eigene Darstellung auf der Basis Daten TrustYou und hotelleriesuisse 2010

## **Center for Regional Economic Development (CRED)**

Universität Bern

Schanzeneckstrasse 1

Postfach 8573

CH-3001 Bern

Telefon: +41 31 631 37 11

Fax: +41 31 631 34 15

E-Mail: [info@cred.unibe.ch](mailto:info@cred.unibe.ch)

Website: <http://www.cred.unibe.ch>

Das Center for Regional Economic Development (CRED) ist ein interfakultäres Zentrum der Universität Bern für Lehre, Forschung und Beratung zu Fragen der regionalen Wirtschaftsentwicklung. Das Zentrum ist eine Assoziation von Wissenschaftlern, welche sich aus volkswirtschaftlicher, wirtschaftsgeographischer und betriebswirtschaftlicher Perspektive mit Fragen der Regionalentwicklung auseinandersetzen.

### **Kontaktdaten der Autoren:**

Simone Lussi

Universität Bern

Forschungsstelle Tourismus (CRED)

Schanzeneckstrasse 1, Postfach 8573

CH-3001 Bern

Telefon: +41 31 631 37 13

E-Mail: [simone.lussi@cred.unibe.ch](mailto:simone.lussi@cred.unibe.ch)

Monika Bandi

Universität Bern

Forschungsstelle Tourismus (CRED)

Schanzeneckstrasse 1, Postfach 8573

CH-3001 Bern

Telefon: +41 31 631 37 14

E-Mail: [monika.bandi@cred.unibe.ch](mailto:monika.bandi@cred.unibe.ch)

Dieses Papier kann heruntergeladen werden unter:

[http://www.cred.unibe.ch/content/forschung/cred\\_berichte/index\\_ger.html](http://www.cred.unibe.ch/content/forschung/cred_berichte/index_ger.html)