

*Band*  
*1*

Julia Naskrent / Stefan Strauss (Hrsg.)

*Digital Customer Excellence*  
Erwartungen und Wünsche  
auf der digitalen Kundenreise

~  
Julia Naskrent / Jens Zimmermann

KCM Schriftenreihe



**KCM Kompetenzzentrum  
für Marketing & Medienwirtschaft**  
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

**Julia Naskrent / Jens Zimmermann**

*Digital Customer Excellence*

Erwartungen und Wünsche auf der digitalen Kundenreise

KCM Schriftenreihe der FOM, Band 1

Essen 2015

ISSN 2365-5461

© 2015 by



**Akademie  
Verlags- und Druck-  
Gesellschaft mbH**

MA Akademie Verlags-  
und Druck-Gesellschaft mbH  
Leimkugelstraße 6, 45141 Essen  
Tel. 0201 81004-351  
Fax 0201 81004-610

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen. Oft handelt es sich um gesetzlich geschützte eingetragene Warenzeichen, auch wenn sie nicht als solche gekennzeichnet sind.

## **Vorwort**

Die Digitalisierung verändert interne Prozesse, externe Kommunikation und das gesamte Beziehungsmanagement von Unternehmen mit Kunden. Viele Menschen nutzen heute digitale Dienste, um sich über Angebote zu informieren, Kaufverträge abzuschließen und mit Unternehmen in Kontakt zu treten. Trotz der damit einhergehenden Chancen fokussieren Unternehmen mit ihren Transformationsprojekten häufig Kontaktverlagerungen oder Kosteneinsparungen. Das perfekte Kundenerlebnis als Kernziel des Handelns rückt in den Hintergrund, denn es fehlt an systematischen Erkenntnissen über die Anforderungen, die Konsumenten an digitale Kanäle haben.

Vor diesem Hintergrund entstand die Idee, durch die Bündelung von praktischem und wissenschaftlich-methodischem Wissen im Rahmen einer Studie das Wissensdefizit über Erwartungen von Kunden an digitale Kundenkontaktpunkte („Touchpoints“) zu reduzieren. Mit der Detecon International GmbH konnte eine führende Management Beratung zu digitalen Transformationsprozessen mit weitreichender Technologie-Expertise als Partner für die Untersuchung des KCM KompetenzCentrum für Marketing & Medienwirtschaft der FOM gewonnen werden. Der vorliegende Beitrag dokumentiert die empirische Analyse von kundenseitigen Ansprüchen bzw. Bedürfnissen im Rahmen der fünf Phasen des Kundenlebenszyklus, der sogenannten „Customer Journey“.

Als Prorektor Forschung der FOM Hochschule freue ich mich, dass der Beitrag von Julia Naskrent und Jens Zimmermann<sup>1</sup> gleichsam den Auftakt der neu aufgelegten KCM Schriftenreihe bildet. Er verdeutlicht die Forschungsausrichtung des KCM, welches im Dialog mit Marketing- und Medienexperten aus der Praxis die Zukunft von Käufer- bzw. User- und Rezipientenverhalten aus der wirtschaftswissenschaftlichen Perspektive fokussiert. Dieser Ansatz ist durch die Zusammenarbeit mit Detecon gelungen.

Ich wünsche eine aufschlussreiche Lektüre!

Prof. Dr. Thomas Heupel  
FOM Hochschule  
Prorektor Forschung

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Julia Naskrent ist Leiterin des KCM KompetenzCentrum für Marketing & Medienwirtschaft der FOM. Jens Zimmermann ist Consultant bei der Detecon International GmbH.

## **Inhalt**

Abbildungsverzeichnis.....	III
1 Einleitung.....	1
2 Digitale Kundenreise .....	3
3 Untersuchungsdesign und Vorstellung Stichprobe .....	6
4 Vorstellung Ergebnisse – Einblick in die Touchpoints und Kundenerwartungen .....	10
4.1 Erste Phase: Attract Attention .....	10
4.2 Zweite Phase: Inform and Choose .....	16
4.3 Dritte Phase: Purchase.....	22
4.4 Vierte Phase: Use & Customer Care.....	27
4.5 Fünfte Phase: Retention & Renew .....	34
4.6 Einstellung zu technischen Innovationen beim Online-Shopping .....	38
5 Managementimplikationen .....	51
6 Fazit und Ausblick .....	55
Literaturverzeichnis .....	57

## Abbildungen

Abbildung 1: Customer Journey illustrativ .....	4
Abbildung 2: Geschlechterverteilung der Stichprobe .....	8
Abbildung 3: Online-Shopping Expertise.....	8
Abbildung 4: Einstellung gegenüber Online-Shopping.....	9
Abbildung 5: Empfundenes Risiko beim Online-Shopping.....	9
Abbildung 6: Auswahlergebnis „Attract Attention“-Touchpoint.....	10
Abbildung 7: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Banner Werbung im Rahmen der „Attract Attention“ Phase.....	11
Abbildung 8: Mittelwerte der Anforderungen an Banner Werbung im Rahmen der „Attract Attention“ Phase .....	12
Abbildung 9: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an von Bekannten in sozialen Medien geteilten Informationen im Rahmen der „Attract Attention“ Phase .....	13
Abbildung 10: Mittelwerte der Anforderungen an von Bekannten in sozialen Medien geteilten Informationen im Rahmen der „Attract Attention“ Phase .....	13
Abbildung 11: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Werbung in sozialen Medien im Rahmen der „Attract Attention“ Phase .....	14
Abbildung 12: Mittelwerte der Anforderungen an Werbung in sozialen Medien im Rahmen der „Attract Attention“ Phase.....	15
Abbildung 13: Auswahlergebnis von „Inform & Choose“-Medien.....	16
Abbildung 14: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase .....	17
Abbildung 15: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase.....	18
Abbildung 16: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Bewertungs- und Vergleichsportale im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase .....	19
Abbildung 17: Mittelwerte der Anforderungen an Bewertungs- und Vergleichsportale im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase ....	19

Abbildung 18: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Foren im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase .....	21
Abbildung 19: Mittelwerte der Anforderungen an Foren im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase .....	21
Abbildung 20: Auswahlergebnis von „Purchase“-Medien .....	23
Abbildung 21: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Purchase“ Phase .....	24
Abbildung 22: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Purchase“ Phase .....	24
Abbildung 23: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Online-Händler im Rahmen der „Purchase“ Phase .....	25
Abbildung 24: Mittelwerte der Anforderungen an Online-Händler im Rahmen der „Purchase“ Phase .....	26
Abbildung 25: Auswahlergebnis von „Use & Customer Care“-Medien .....	27
Abbildung 26: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Rückrufangebote im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase.....	28
Abbildung 27: Mittelwerte der Anforderungen an Rückrufangebote im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase.....	29
Abbildung 28: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Anleitungsvideos im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase .....	30
Abbildung 29: Mittelwerte der Anforderungen an Anleitungsvideos im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase.....	30
Abbildung 30: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Hilfe-Foren im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase.....	31
Abbildung 31: Mittelwerte der Anforderungen an Hilfe-Foren im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase.....	32
Abbildung 32: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase .....	33
Abbildung 33: Mittelwerte der Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase .....	33
Abbildung 34: Auswahlergebnis von „Retention & Renew“-Medien .....	35

Abbildung 35: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase .....	36
Abbildung 36: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase.....	36
Abbildung 37: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Email/Newsletter im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase .....	37
Abbildung 38: Mittelwerte der Anforderungen an Email/Newsletter im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase .....	38
Abbildung 39: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu lokalen Ortungsdiensten.....	40
Abbildung 40: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu lokalen Ortungsdiensten .....	40
Abbildung 41: Darstellung der virtuellen Anprobe im Fragebogen .....	41
Abbildung 42: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe beim Online-Shopping .....	42
Abbildung 43: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe beim Online-Shopping.....	43
Abbildung 44: Darstellung Facebook-Shopping .....	44
Abbildung 45: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Facebook-Shopping .....	45
Abbildung 46: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu Facebook-Shopping .....	45
Abbildung 47: Darstellung Live Video Chats .....	47
Abbildung 48: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Live Video Chats .....	47
Abbildung 49: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu Live Video Chats .....	48
Abbildung 50: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Kundenprogramm-App .....	49
Abbildung 51: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zur „All-in-One“ Kunden-App.....	50

## 1 Einleitung

Die Schaffung der perfekten Kundenerlebnisse über alle Phasen des Kundenlebenszyklus steht schon seit vielen Jahren ganz oben auf der Marketing-Agenda diverser Unternehmen. Allerdings wird es immer schwerer exakt zu verstehen, was Kunden im alltäglichen Kontakt mit dem Unternehmen erleben und erwarten (vgl. Kazmeier/Oberholzer/Eichholzer 2014).

Die Reise der Kunden (im Folgenden auch Customer Journey) über die verschiedenen Kontaktpunkte (im Folgenden auch Touchpoints) mit Unternehmen oder Marken finden schon lange nicht mehr ausschließlich in der analogen Welt statt. Getrieben von Megatrends wie Social Media, Mobile, Internet of Things oder Big Data schreitet die digitale Transformation voran. Durch die zunehmende Digitalisierung wird die Offline- mit der Onlinewelt verbunden, Touchpoints verändern sich und neue Touchpoints kommen hinzu (Bsp. Connected Car). Die Kontaktpunkte werden digitaler, sozialer und für Unternehmen immer komplexer zu steuern.

Es ist Zeit für Unternehmen, auf diesen Wandel zu reagieren. Gerade in gereiften Märkten mit hohem Wettbewerbsdruck ist eine Differenzierung über größtenteils homogene Produkte mit ähnlicher funktionaler Qualität nicht mehr zu erreichen. Eine Abgrenzung kann stattdessen über das Vermitteln von einzigartigen Kundenerlebnissen, eines durchdachten Management der Kontaktpunkte und einer kundenzentrischen Ausrichtung erfolgen.

Hinzu kommt das durch die Digitalisierung veränderte Kundenverhalten. Der Wandel vom „Consumer“ zum „Prosumer“ (vgl. Toffler 1980) hat bereits durch die Verbreitung von Webtechnologien (z. B. Konfiguration von individualisierten Produkt-Kombinationen mittels Mass Customization) sowie Social Media (z. B. Kunden-helfen-Kunden-Foren) stattgefunden. Unternehmen stehen heute und zukünftig vor der Herausforderung, sich schnell und angemessen an Kunden und ihre Wahl der Kontaktkanäle anzupassen. Umfassendes Wissen über Kundenbedürfnisse und -wünsche sowie das Schaffen einzigartiger digitaler Kundenerlebnisse sind die Schlüsselfaktoren für wahre Kundenloyalität.

Mit der systematischen Gestaltung der digitalen Kundenbeziehung und der konsequenten Ausrichtung an den Anforderungen der Kunden schaffen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil (vgl. Böcker 2015). Dieser Vorteil kann allerdings nur dann realisiert werden, wenn nicht Kosteneinsparungen das Ziel der Digitalisierung von Touchpoints sind, sondern wertvolle Kundenerlebnisse.

Dieser Beitrag hat zum Ziel, ein besseres Verständnis für die Erwartungen von Kunden an digitale Touchpoints zu schaffen, denn der entscheidende Erfolgsfaktor für Digital Customer Excellence ist die Übernahme der „Kundenbrille“.

Konkret soll geklärt werden, welche momentan etablierten und genutzten Touchpoints in den einzelnen Phasen der digitalen Kundenreise relevant sind und welche Erwartungen und Wünsche Kunden an diese haben. Darüber hinaus ist es das Ziel herauszufinden, welche Einstellungen Kunden bereits heutzutage bezüglich aktuell eher noch nicht etablierte Touchpoints wie Location Based Services, Augmented Reality Lösungen, Social Commerce oder Live Video Chats haben.

Die Analyse des Status quo der Kundenerwartungen vermittelt Unternehmen wertvolle Erkenntnisse für die Marketing-Praxis, da sich konkrete Handlungsempfehlungen für die digitale Transformation der Kundenreise ableiten lassen.

Aufbauend auf einer kurzen Vorstellung des Begriffs „digitale Kundenreise“ folgt die Vorstellung und Auswertung der empirischen Studie. Diese gliedert sich in die in Kapitel 2 vorgestellten Phasen der Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden.

## 2 Digitale Kundenreise

Das Management der Customer Journey hat zum Ziel, die Wahrnehmung des Unternehmens oder einer Marke bei Kunden über alle Interaktionen und Phasen hinweg positiv zu beeinflussen („Customer Experience“).

Die erlebte Reise läuft für jeden Kunden individuell ab. Phasen sind in der Realität nicht immer trennscharf, Ein- und Ausstiegspunkte sowie Sprünge vor und zurück unterscheiden sich von Kunde zu Kunde (vgl. Farnham und Newbery 2013).

Dennoch bietet sich die Customer Journey als Bezugsrahmen für die Strukturierung, Analyse und Optimierung der Kundenerfahrungen und -erlebnisse an. Klassischerweise kann die idealtypische Customer Journey dabei in die folgenden Phasen untergliedert werden:

Phase	Charakteristika der Phase
Attract Attention	Konsument wird auf Anbieter aufmerksam
Inform & Choose	Konsument informiert sich über den Anbieter und seine Angebote
Purchase	Konsument gibt Bestellung auf oder schließt Kaufvertrag ab mit dem Anbieter
Use & Customer Care	Kunde nutzt Service-Angebote des Anbieters zur Inbetriebnahme, Modifikation oder bei sonstigen Fragen zur gekauften Leistung
Retention & Renew	Kundenbindung und Folgekäufe

Abbildung 1 stellt den Bezugsrahmen der Customer Journey dar und zeigt illustrativ potenzielle Kontaktkanäle (Touchpoints), die jeweilige Kundensituation und Unternehmensziele je Phase auf.

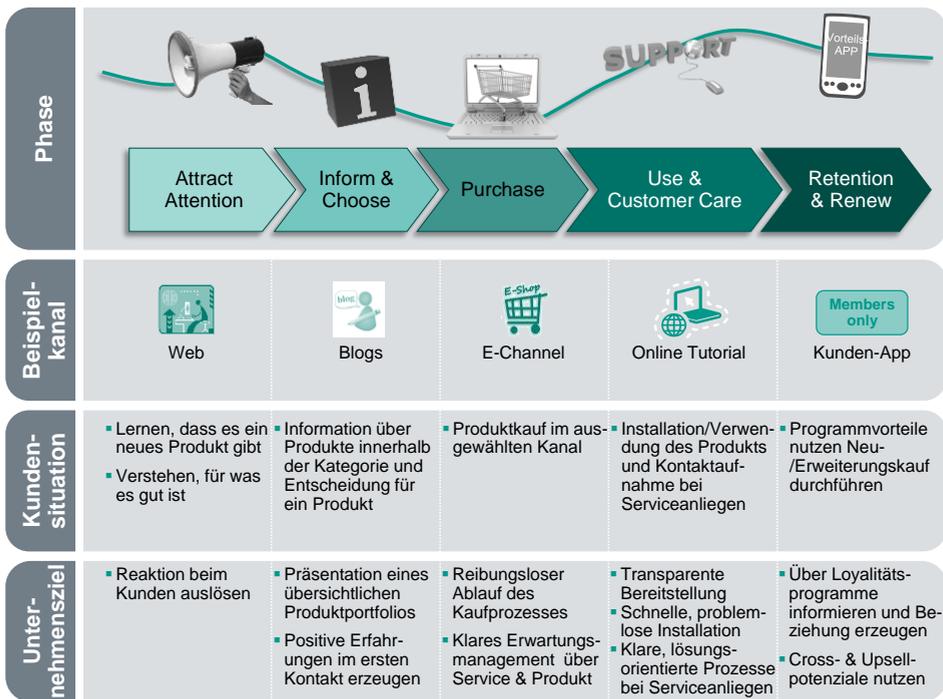


Abbildung 1: Customer Journey illustrativ

Eine beispielhafte, digitale Kundenreise sieht heute häufig wie folgt aus:

Bei der Suche nach einem Übersetzungsservice auf Google können Unternehmen (Dolmetscher, Übersetzungsbüros etc.) in der Phase „Attract Attention“ zunächst die Aufmerksamkeit des Nutzers durch Search-Engine-Marketing auf die eigenen Angebote lenken. Über den Besuch auf der Unternehmens-Webseite gelangt das Angebot in das Relevant-Set des Konsumenten – er erwägt, es in Anspruch zu nehmen. Nach der Durchsicht von positiven Kundenmeinungen in Bewertungsportalen und sozialen Medien in der Phase „Inform & Choose“, steigt das Kaufinteresse beim Konsumenten. Hat er sich zu einem Kauf bzw. zur Inanspruchnahme des Service entschieden (Phase „Purchase“), kann der Anbieter den Kunden anschließend u. U. zur Installation einer App oder Anlegen eines Kundenprofils bewegen. Dies unterstützt die Bereitstellung der Leistung und Leistungserstellung (Phase „Use & Customer Care“). Mit den gewonnenen Kundeninformationen lassen sich individuelle, personalisierte Angebote platzieren, die zu einem Folgeauftrag motivieren (Phase „Retention & Renew“). Denkbar hierbei ist es auch, dass das Übersetzungsbüro ein digitales Loyalitätsprogramm

entwickelt, sodass Stamm-Kunden über Log-in-Funktionen Anreize erhalten, weitere Übersetzungen in Auftrag zu geben.

Ähnlich kann heute auch ein Hotelgast einige oder alle Phasen der digitalen Customer Journey durchlaufen: Bei einer Städtereise entsteht der Bedarf einer Übernachtungsmöglichkeit. Ein kurzer Blick in die gängigen Hotel-Bewertungsportale vermittelt ihm in der Phase „Inform & Choose“ einen guten Eindruck eines Hotels. In der Phase „Purchase“ überlegt er, ob er das Zimmer direkt über die Homepage des Hotels oder über eine Plattform wie Booking.com reservieren soll. Nachdem die Rechnung gestellt und beglichen wurde, überlegt der Kunde, weitere Leistungen zu buchen. Auf Booking.com nutzt er die Möglichkeit, ein Frühstück zu ergänzen (Phase „Retention & Renew“).

Für Unternehmen ist die Begleitung der Kunden über alle fünf Phasen der Customer Journey erfolgskritisch. Häufig mangelt es jedoch an systematischen Erkenntnissen zu den Erwartungen der Kunden an die Touchpoints. Bisherige Studien konzentrieren sich implizit auf Anforderungen in einzelnen Phasen. Die vorliegende Untersuchung betrachtet die Erwartungen der Kunden explizit entlang der digitalen Kundenreise. Sie dient daher auch als guter Ausgangspunkt für weiterführende Analysen, bspw. hinsichtlich einer nahtlosen Integration von Touchpoints über die Phasen hinweg. Mit Kenntnis über die heutigen Erwartungen von Kunden an digitale Touchpoints lassen sich zukünftig Entwicklungen nachvollziehen.

Das nachfolgende Kapitel stellt das der Studie zugrunde liegende Untersuchungsdesign vor. Es hat zum Zweck, die Anforderung an digitale Touchpoints in den fünf Phasen zu erforschen.

### **3 Untersuchungsdesign und Vorstellung Stichprobe**

Die Analyse der Erwartungen der Konsumenten an die digitalen Touchpoints erfolgte mittels eines mehrstufigen empirischen Forschungsdesigns. Im Vorfeld der quantitativen Online-Befragung wurde zur Sicherstellung der Befragungsqualität und zur Generierung von Inhalten für die Online-Befragung eine qualitative Vorstudie durchgeführt.

Die Vorstudie erfolgte in Form eines Fokusgruppeninterviews, was als eine Art Gruppendiskussion verstanden werden kann. Dabei handelt es sich um ein teilweise standardisiertes Interview mit einer Gruppe von – bedingt durch die Thematik – jungen Menschen bis ca. 30 Jahre (vgl. Töpfer/Silbermann 2008). Das Ziel des Fokusgruppeninterviews lag zunächst darin, Einstellungen, Gefühle, Vorstellungen und Ideen der Teilnehmer zum Themengebiet in Erfahrung zu bringen. Der interaktive Austausch ermöglicht es, tiefere Einsichten in das Verhalten einer potenziellen Kundengruppe zu bekommen (vgl. Buber/Gadner/Höld 2009). Um dieses Potenzial von Fokusgruppeninterviews auszuschöpfen, wurden im Rahmen eines ca. 90 Minuten langen Workshops die für die Teilnehmer heute bedeutungsvollsten Touchpoints identifiziert und den oben genannten, branchenübergreifend gültigen Customer Journey Phasen zugeordnet (siehe dazu Kapitel 2). Anschließend wurden die Anforderungen und Erwartungen an diese Touchpoints diskutiert und erfasst.

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen konnte dann die Online-Befragung konzipiert werden. Diese hatte zum Ziel, die in der Gruppendiskussion ermittelten Touchpoints zu validieren und die Stärke der Erwartungen an die verschiedenen Touchpoints zu analysieren. Der Aufbau gestaltete sich wie folgt:

Nach einer Begrüßung der Teilnehmer mit einer kurzen Einführung in die Thematik durchliefen die Probanden die einzelnen Phasen der Customer Journey (Attract Attention, Information & Choose, Purchase, Use & Customer Care sowie Retention & Renew), ohne dass diese konkret benannt wurden, am Beispiel eines Mobilfunkvertrags. Dieses Beispiel wurde aufgrund des hohen Stellenwerts und dem Involvement der Befragungsteilnehmer mit Smartphones und Mobilfunkverträgen gewählt.

In jeder Phase waren die Probanden gefragt, einen beliebigen der in der Vorstudie identifizierten Touchpoints auszuwählen. Eine Randomisierung der Reihenfolge der Angabe der Touchpoints pro Phase reduzierte die Gefahr von Reihenfolgeeffekten. Die Auswahl der Touchpoints diente als sogenannte Filterfrage,

um anschließend pro Touchpoint die ebenfalls in der Vorstudie identifizierten, konkreten Erwartungen abzufragen.

Hierzu wurde eine standardisierte 5er-Likert-Skala verwendet. D. h. pro Phase der Customer Journey galt es folglich zunächst, (a) einen Touchpoint auszuwählen und dann (b) die jeweiligen Erwartungen an diesen Touchpoint anzugeben. Danach folgte der gleiche Aufbau für die folgenden Phasen der Customer Journey.

Durch dieses Untersuchungsdesign (Auswahl und Analyse der Erwartungshaltung an einen Touchpoint pro Customer Journey Phase) wurde sichergestellt, dass die Probanden nicht überfordert waren und die Beantwortungszeit nicht zu lang wurde.

Zur Analyse moderierender Effekte wurde die generelle Haltung zum Online-Shopping der Probanden abgefragt (Moderatorvariablen). Konkret wurden die Konstrukte „Erfahrung mit Online-Shopping“, „Einstellung zum Online-Shopping“ sowie „Risikoempfinden beim Online-Shopping“ mittels Likert-Skalen analysiert, um deren Einfluss auf die Anforderungen der Kunden zu bestimmen.

Um auch innovative Touchpoints zu berücksichtigen, die heute noch nicht weit verbreitet sind und in der Vorstudie keine explizite Erwähnung durch die Teilnehmer fanden, wurde pro Phase eine weitere Frage aufgenommen (Innovationsvariablen). Hierfür wurden Use Cases zu lokalen Ortungsdiensten (Location Based Services), zu einer virtuellen Anprobe (Augmented Reality Lösung), zu Live Video Chats, zu Facebook-Shopping (Social Commerce) sowie zu einer Kunden-App entwickelt und vorgestellt.

Diese Zwischenfragen (Moderations- & Innovationsvariablen) lockerte die sonst sehr systematisch aufgebaute Befragung (Auswahl eines Touchpoints pro Phase der Customer Journey & Angabe Erwartungen) nicht zuletzt durch die Verwendung von Fotos und Darstellungen der benannten, innovativen Touchpoints auf.

Am Ende des Fragebogens erfolgte zur Erfassung der soziodemografischen Teilnehmerkriterien abschließend die Abfrage von Geschlecht und Alter.

Zur Vermeidung von Fehlinterpretationen der Fragen wurde die gesamte Online-Befragung vor der Feldphase einem Pre-Test unterzogen. Mithilfe der dadurch gewonnenen Erkenntnisse konnte der Fragebogen an verschiedenen Stellen optimiert werden.

Die Studie basiert auf einer nicht-incentivierten Online-Befragung zu Beginn des Jahres 2015. Die Probanden wurden mittels Email-Benachrichtigung und Posts

in sozialen Netzwerken auf die Befragung aufmerksam gemacht. Die Zielgruppe ist dadurch überwiegend jung und medienaffin.

Insgesamt konnten 164 Personen für die Befragung gewonnen werden. Hinsichtlich der soziodemografischen Verteilung ergibt sich folgendes Bild: Es haben 46,8% Frauen und 53,2% Männer an der Befragung teilgenommen (siehe Abbildung 2). Das Durchschnittsalter der Befragten lag bei 30,6 Jahren, die Altersspanne umfasst 18 bis 65 Jahre. Vor dem Hintergrund der Thematik lässt sich dies als aussagekräftige Stichprobe werten.

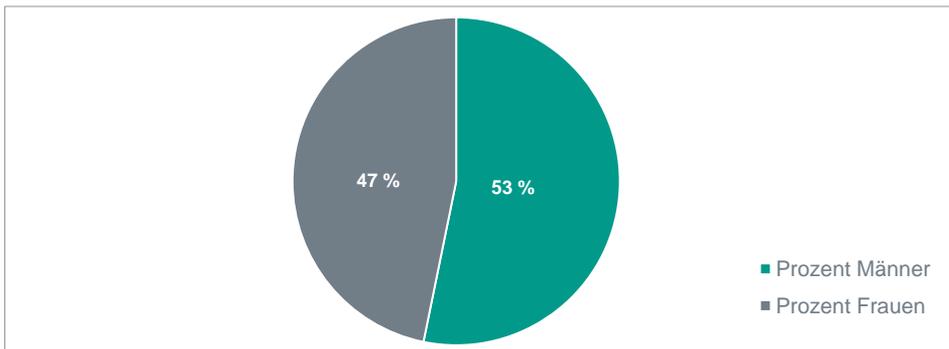


Abbildung 2: Geschlechterverteilung der Stichprobe

Die Probanden sehen sich selbst als eher erfahren im Online-Shopping, was die Ergebnisse der drei Items zur Moderatorvariable „Expertise im Online-Shopping“ widerspiegeln (siehe Abbildung 3).

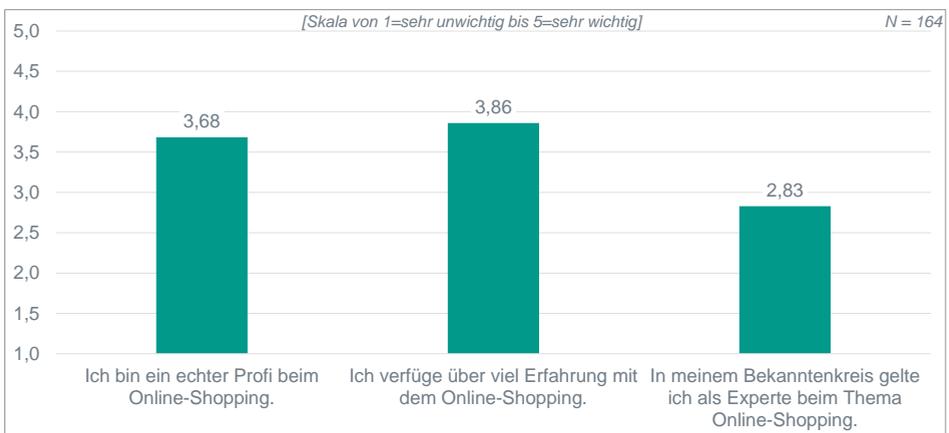


Abbildung 3: Online-Shopping Expertise

Die Stichprobe hat zudem eine grundsätzlich positive Haltung gegenüber Online-Shopping (siehe Abbildung 4).



Abbildung 4: Einstellung gegenüber Online-Shopping

Das von den Probanden empfundene Risiko beim Online-Shopping ist als mittelstark einzuschätzen (siehe Abbildung 5). Sie befürchten insbesondere mangelnden Datenschutz und nachgelagert Unsicherheit bei Downloads und weniger ihre Inkompetenz bei technischen Aspekten.

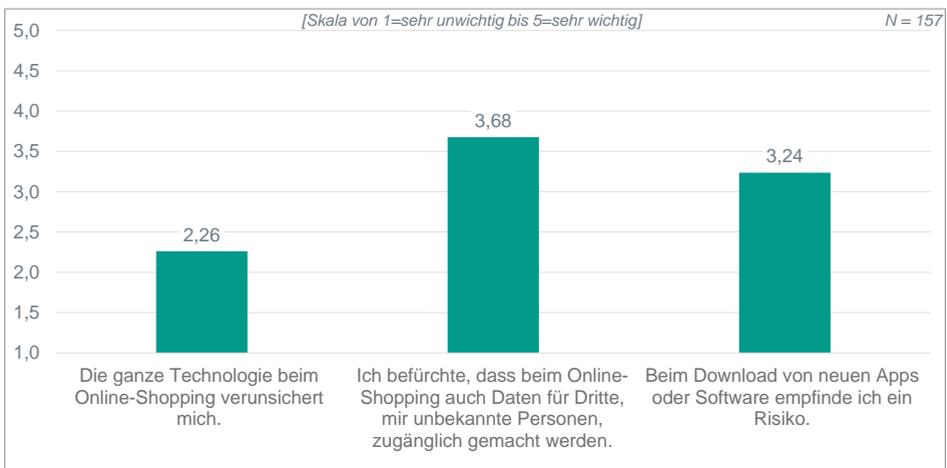


Abbildung 5: Empfundenes Risiko beim Online-Shopping

## 4 Vorstellung Ergebnisse – Einblick in die Touchpoints und Kundenerwartungen

### 4.1 Erste Phase: Attract Attention

Nach einer vorangestellten, kurzen Begrüßung stiegen die Probanden direkt mit einer Auswahlfrage in die Phase „Attract Attention“ ein. Hierbei wurden sie aufgefordert, beliebig einen der in der Vorstudie identifizierten Touchpoints auszuwählen. Die randomisierten Auswahloptionen lauteten wie folgt:

- **Online Banner Werbung,**
- **Werbung in sozialen Medien,**
- **Empfehlungen von Bekannten in sozialen Medien.**

Abbildung 6 zeigt die Verteilung der Touchpoint-Auswahl, zu denen dann weitere Fragen gestellt wurden. Die Online-Banner Werbung wurde von mehr als der Hälfte der Probanden ausgewählt.

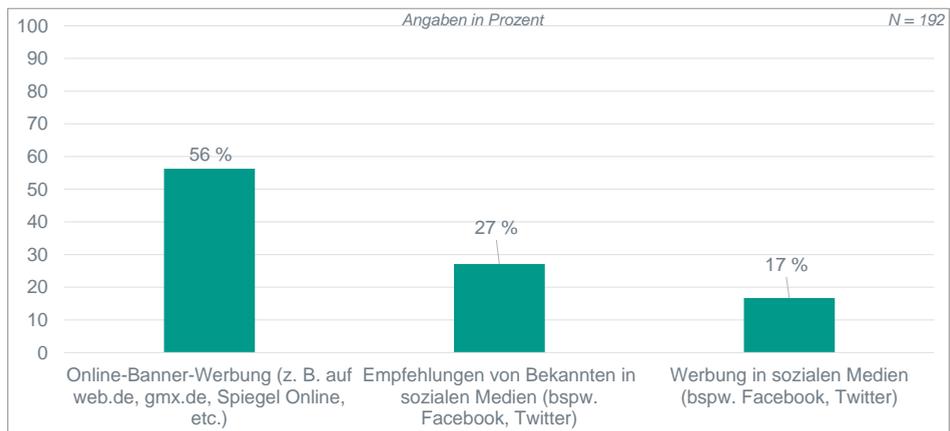


Abbildung 6: Auswahlergebnis „Attract Attention“-Touchpoint

Einige Probanden gaben in einem zusätzlichen Freitextfeld zudem noch Preis-suchmaschinen bzw. Vergleichsportale, In-App Werbung sowie Direct Mailings (SMS, eMail) als weitere digitale Quellen an, um von neuen Produkten und Anbietern zu erfahren.

Nach der Auswahl des Touchpoints in der obigen Frage wurde jeder Proband auf einer standardisierten 5er-Skala gebeten, seine Zustimmung zu den ebenfalls in

der Vorstudie identifizierten, konkreten Anforderungen an den von ihm **ausgewählten Touchpoint – entweder Online-Banner Werbung, Empfehlungen in sozialen Medien oder Werbung in sozialen Medien** – anzugeben.

In Abbildung 7 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderungen) in Prozent für den am häufigsten gewählten Touchpoint, der **Online-Banner Werbung**, dargestellt.

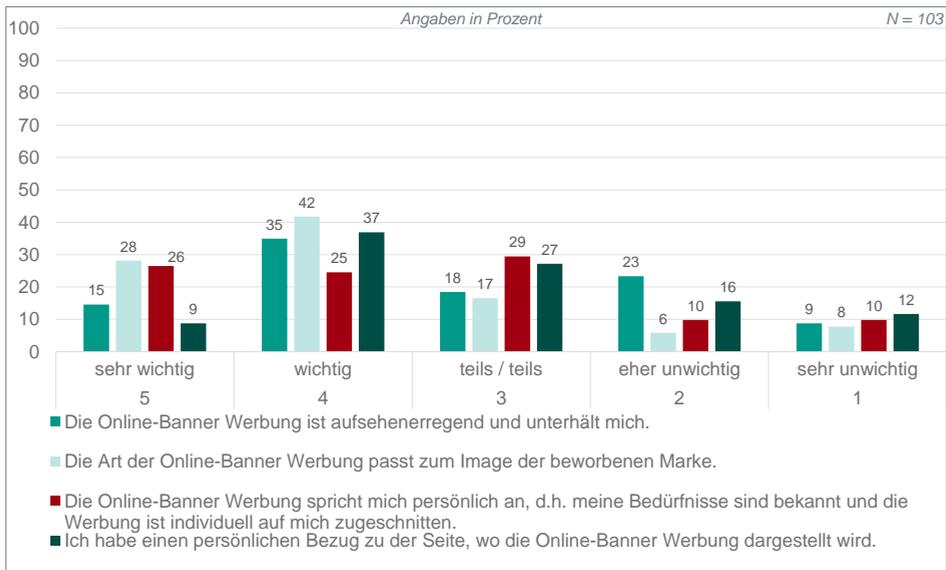


Abbildung 7: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Banner Werbung im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

Aufbauend auf den prozentualen Skalausprägungen pro Item zeigt Abbildung 8 die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an die Banner Werbung. Dabei lässt sich erkennen, welches Merkmal aus Sicht der Konsumenten das wichtigste ist, um mit einem Werbebanner ihre Aufmerksamkeit zu gewinnen.

Der „Fit“ zwischen Banner Werbung und der beworbenen Marke wird als am wichtigsten wahrgenommen. Dies bedeutet, dass die Gestaltung des Banners gemäß der Markenpositionierung erfolgen sollte. Ein Banner, welcher von der Aufmachung her nicht zu der mit ihm kommunizierten Marke passt, wird seinen Aufmerksamkeitseffekt demnach eher schlecht entfalten.

Interessanterweise ist eine unterhaltsame bzw. aufsehenerregende Gestaltung des Werbebanners nicht so wichtig, wie die Vermittlung eines persönlichen Bezugs. Kunden erwarten, dass ihre Interessen und Bedürfnisse bekannt sind und die Werbung individuell adressiert ist.

Hinsichtlich Expertise, Risikoempfinden und Einstellung gegenüber dem Online-Shopping (moderierende Variablen) konnte mittels Korrelationsanalyse kein Zusammenhang zu den Anforderungen an die Banner Werbung festgestellt werden.

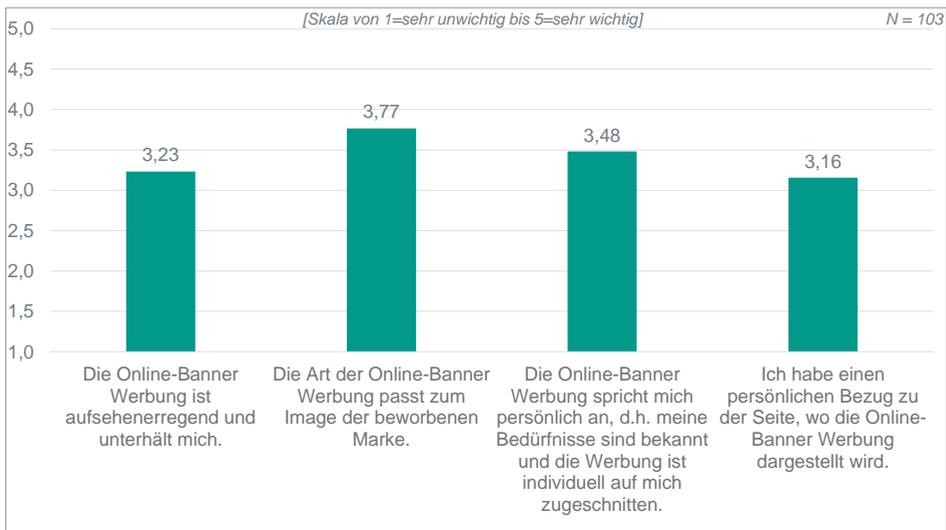


Abbildung 8: Mittelwerte der Anforderungen an Banner Werbung im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

Der zweite in der Befragung analysierte digitale Touchpoint zur Bekanntmachung von neuen Angeboten waren die **Empfehlungen von Bekannten in sozialen Medien**. Die in der Vorstudie identifizierten Erwartungen wurden in Bezug auf diesen Touchpoint ebenfalls über eine 5er-Skala abgefragt. Abbildung 9 zeigt das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderungen) in Prozent.

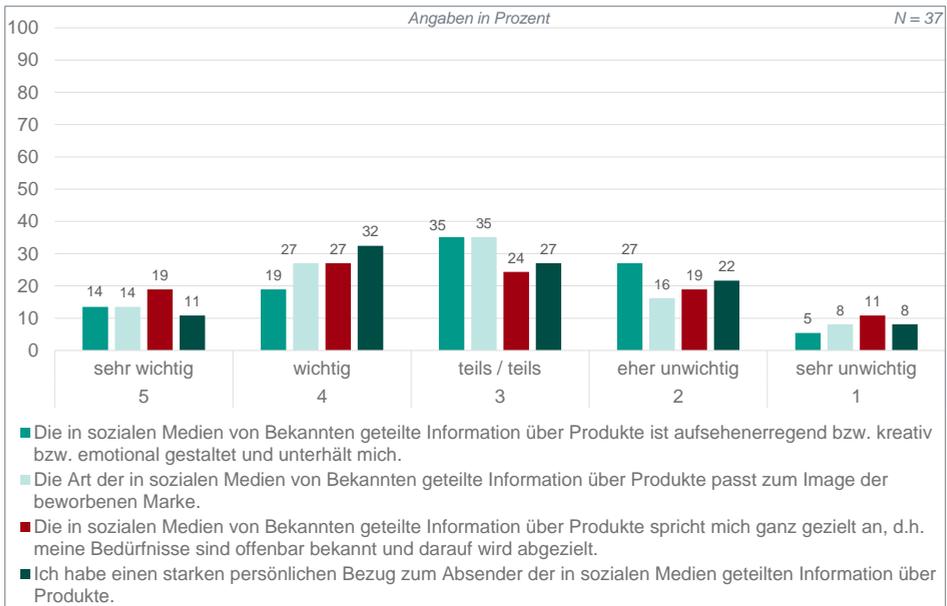


Abbildung 9: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an von Bekannten in sozialen Medien geteilten Informationen im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

Abbildung 10 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Empfehlungen in sozialen Medien.

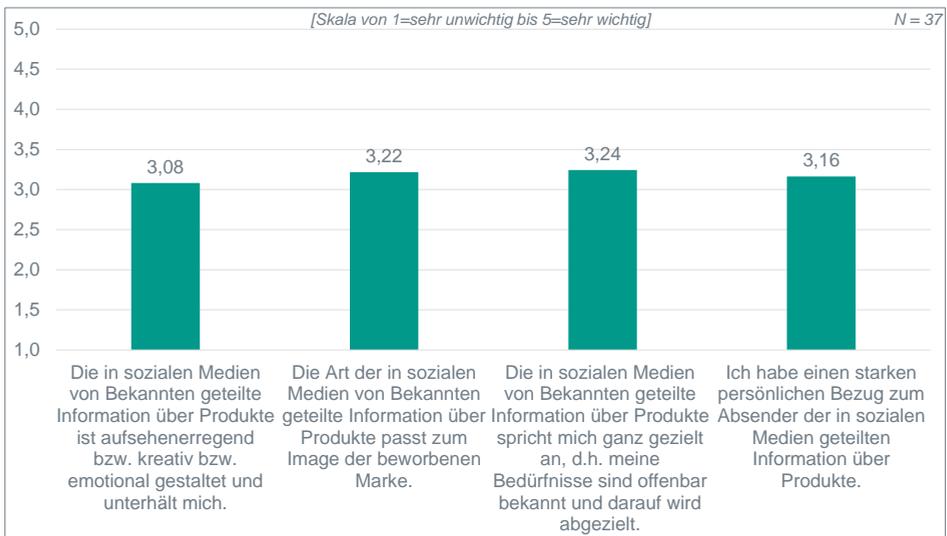


Abbildung 10: Mittelwerte der Anforderungen an von Bekannten in sozialen Medien geteilten Informationen im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

Es ließ sich eine ähnliche Relevanz der Anforderungen wie bei der Banner Werbung ausmachen. D. h. sowohl der Aspekt des „Fits“ zwischen der geteilten Botschaft und der beworbenen Marke sowie der Aspekt der persönlichen Ansprache und Befriedigung der eigenen Bedürfnisse wurden von den Probanden als wichtigste Anforderungen eingestuft.

Es besteht darüber hinaus ein schwacher Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,14$ ) zwischen den Anforderungen an die von den Bekannten in sozialen Medien geteilten Botschaften und der wahrgenommenen Expertise beim Online-Shopping sowie der Einstellung gegenüber Online-Shopping (Korrelationskoeffizient  $r = 0,1$ ). D. h. je mehr sich jemand als Experte beim Online-Shopping sieht bzw. je positiver seine Einstellung gegenüber Online-Shopping, umso höher seine Erwartungen an die geteilten Botschaften.

Zudem konnte ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,15$ ) zwischen den Anforderungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping ausgemacht werden. D. h. bei Probanden, die ein hohes Risiko beim Online-Shopping sehen, sinken die Anforderungen an die geteilten Informationen (über alle Items hinweg).

Für den letzten analysierten, digitalen Touchpoint in der „Attract Attention“ Phase, der **Werbung in sozialen Medien**, zeigt Abbildung 11 das Antwortverhalten zu den identifizierten Anforderungen.

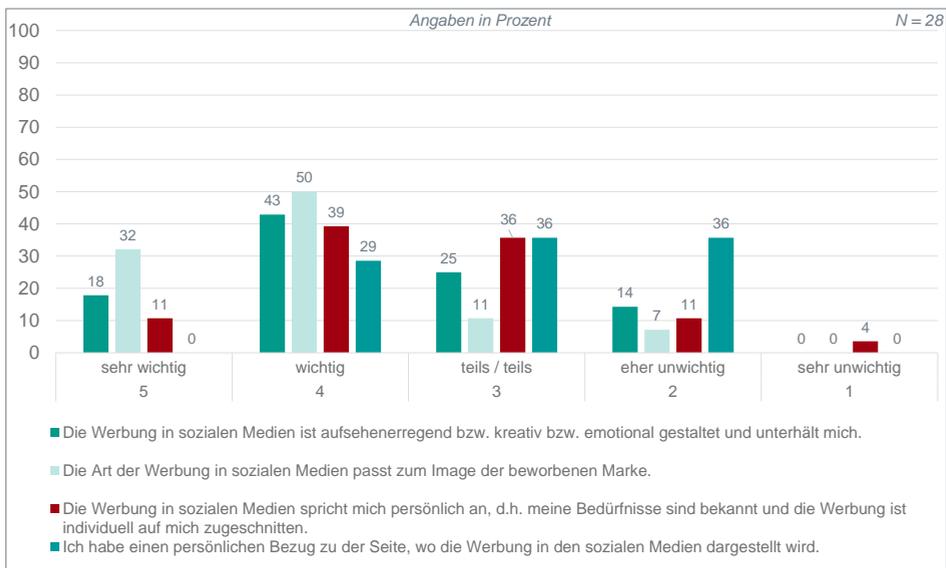


Abbildung 11: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Werbung in sozialen Medien im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

In Abbildung 12 sind die Mittelwerte der einzelnen Anforderungen für den Touchpoint Werbung in sozialen Medien dargestellt. Die Zustimmung zu dem Item „Die Art der Werbung in sozialen Medien passt zum Image der beworbenen Marke“ zeigt, dass auch hier der „Fit“ eine hohe Wichtigkeit hat.

Es lässt sich zudem erkennen, dass die aufsehenerregende, kreative und emotionale Gestaltung der Werbung das zweit-wichtigste Merkmal aus Sicht der Probanden ist, um mit Werbung in sozialen Medien ihre Aufmerksamkeit für neue Angebote zu gewinnen.

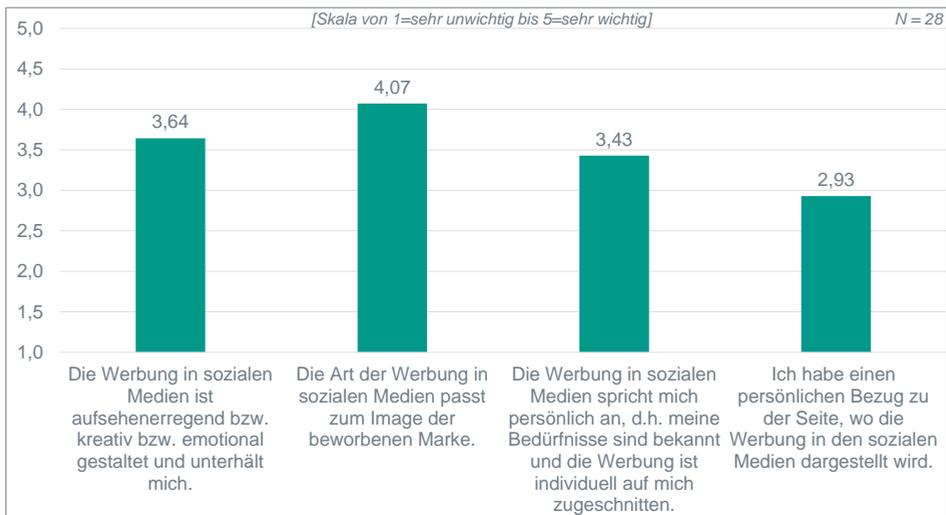


Abbildung 12: Mittelwerte der Anforderungen an Werbung in sozialen Medien im Rahmen der „Attract Attention“ Phase

Es konnte außerdem ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,14$ ) zwischen den Anforderungen und der Einstellung gegenüber Online-Shopping festgestellt werden. D. h. je positiver die Einstellung gegenüber dem Online-Shopping ist, umso geringer fallen die Anforderungen an die Werbung in sozialen Medien zur Bekanntmachung von neuen Angeboten aus.

Der gegenteilige Effekt ließ sich zwischen den Erwartungen und dem empfundenen Risiko beim Online-Shopping ausmachen. Ein steigendes empfundenes Risiko geht (Korrelationskoeffizient  $r = 0,17$ ) mit einer Steigerung der Anforderungen einher.

## 4.2 Zweite Phase: Inform and Choose

Nach Abschluss der „Attract Attention“ Phase ging es in der Befragung mit der zweiten Phase „Inform & Choose“ weiter. In dieser Phase werden innerhalb des Bezugsrahmens der Customer Journey weitere Informationen zum Vergleich von Produkten herangezogen und die Kaufentscheidung getroffen.

Die Probanden wurden zu Beginn dieser Phase aufgefordert, einen beliebigen der in der Vorstudie identifizierten Touchpoints auszuwählen. Die randomisierten Auswahloptionen lauteten:

- **Homepage der einzelnen Anbieter,**
- **Bewertungs- bzw. Vergleichsportale,**
- **Foren,**
- **Sonstige Soziale Medien.**

Abbildung 13 zeigt die Verteilung der Touchpoint-Auswahl, zu denen dann weitere Fragen gestellt wurden.

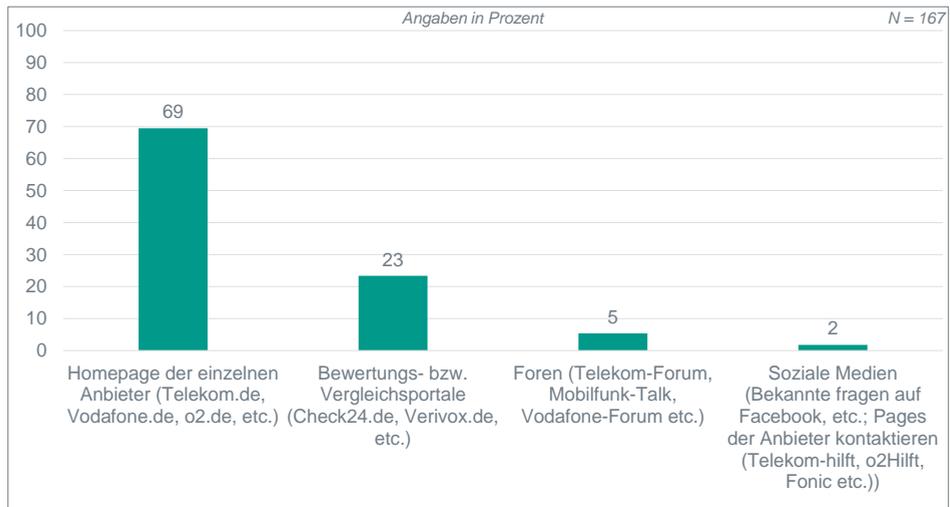


Abbildung 13: Auswahlergebnis von „Inform & Choose“-Medien

Einige Probanden benannten in einem zusätzlichen Freitextfeld insbesondere Apps und branchenspezifische Portale als weitere digitale Quellen, um sich über Produkte bzw. Angebote zu informieren.

Nach Auswahl eines Touchpoints – entweder **Homepage, Bewertungs- und Vergleichsportale, Foren oder soziale Medien** – wurde jeder Proband auf einer standardisierten 5er-Skala gebeten, seine Zustimmung zu den ebenfalls in der Vorstudie identifizierten Anforderungen an den von ihm gewählten Touchpoint anzugeben.

Im Gegensatz zur ersten Phase „Attract Attention“ handelt es sich hierbei allerdings um kanalspezifische Anforderungen. Ein systematischer Vergleich mittels identischer Items wäre aufgrund der Spezifität der verschiedenen Touchpoints unzweckmäßig. Aus diesem Grund wurden für jeden nachfolgend näher betrachteten Touchpoint individuelle Anforderungen erhoben.

In Abbildung 14 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (= Anforderung) in Prozentangaben für den Touchpoint **Anbieterhomepage** dargestellt.

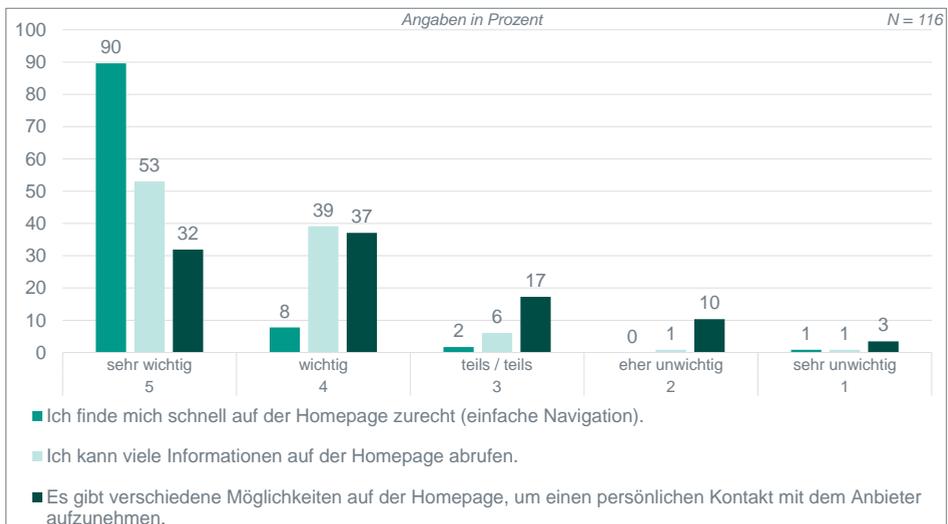


Abbildung 14: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Abbildung 15 zeigt die Mittelwerte jeder Anforderung an die Homepage. Sie verdeutlicht, dass generell hohe Anforderungen an die Homepage gestellt werden, weswegen die Einrichtung und Pflege der Internetpräsenz eine lohnende und gleichzeitig notwendige Investition zu sein scheint. Insbesondere die einfache und verständliche Navigation auf der Homepage wird von den Probanden erwartet.

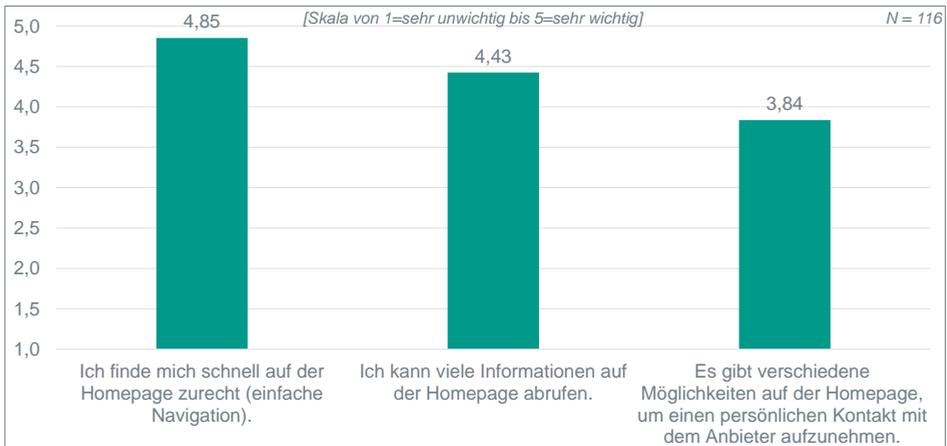


Abbildung 15: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Im Hinblick auf die untersuchten moderierenden Variablen ließ sich erkennen, dass ein schwacher Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,17$ ) zwischen Erwartungen an die Homepage und der wahrgenommenen Expertise beim Online-Shopping (Moderator) besteht. D. h. eine steigende wahrgenommene Kompetenz beim Online-Shopping geht tendenziell mit höheren Anforderungen an die Homepage des Anbieters einher.

Der zweite in der Befragung analysierte, digitale Informations-Touchpoint waren **Bewertungs- und Vergleichsportale** (wie z. B. Check24.de), welche am zweithäufigsten von den Probanden ausgesucht wurden. In der Vorstudie wurden für diesen Touchpoint fünf spezielle Anforderungen identifiziert, die ebenfalls über eine 5er-Skala gemessen wurden.

Abbildung 16 zeigt das Antwortverhalten der Probanden in Prozent pro Skalenausprägung.

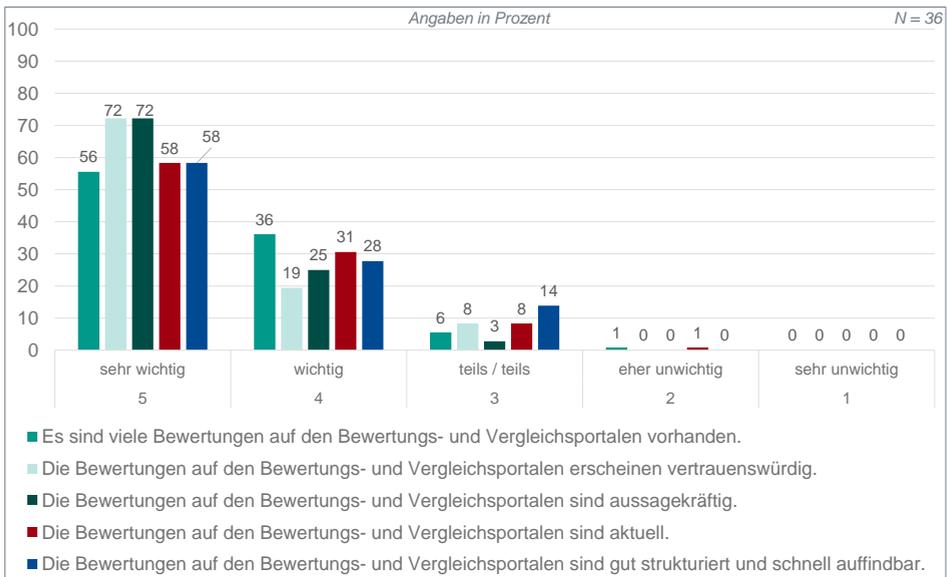


Abbildung 16: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Bewertungs- und Vergleichsportale im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Abbildung 17 zeigt die Mittelwerte der Erwartungen an Bewertungs- und Vergleichsportale.

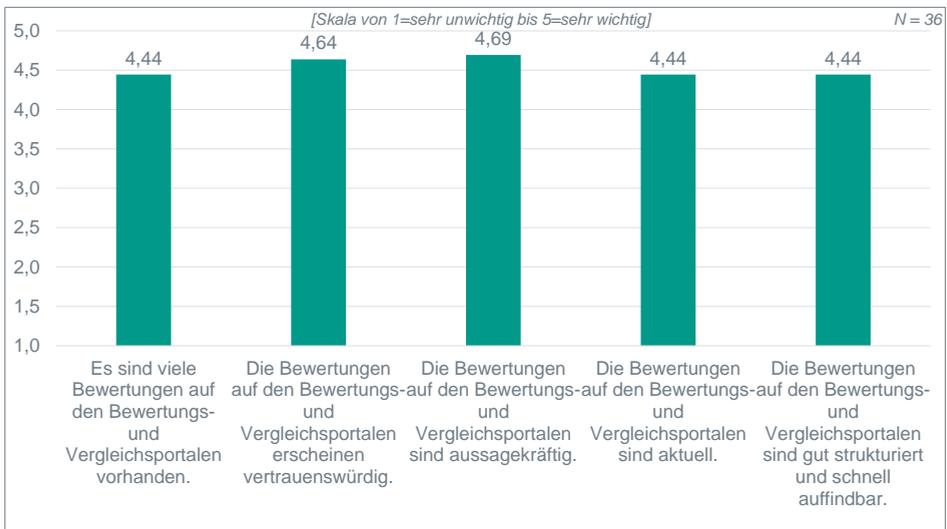


Abbildung 17: Mittelwerte der Anforderungen an Bewertungs- und Vergleichsportale im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Es wird deutlich, dass alle Anforderungen einen Mittelwert aufweisen, der über 4 liegt. D. h. die Probanden erachten alle abgefragten Anforderungen als wichtig, um sich in diesem Touchpoint über Angebote zu informieren. Diese hohen Anforderungen stellen Portal-Betreiber vor Herausforderungen, denn um diese hohen Erwartungen (stets) zu erfüllen und Portal-Nutzer zufriedenzustellen bedarf es viel Aufwand. Da sich solche Portale oftmals über Werbekunden finanzieren und deren Ausgabebereitschaft für z. B. Banner Werbung vom Traffic auf der Seite abhängt, sollten Portalbetreiber auf die Erfüllung der hohen Anforderungen achten. Für Unternehmen, die auf diesen Portalen gelistet sind, zeigt diese Erkenntnis die Notwendigkeit aktueller Angebote und authentischer Bewertungen auf.

Bei den moderierenden Variablen ließ sich erkennen, dass ein schwacher Zusammenhang zwischen den Anforderungen und der wahrgenommenen Expertise (Korrelationskoeffizient  $r = 0,19$ ) sowie der Einstellung gegenüber Online-Shopping (Korrelationskoeffizient  $r = 0,3$ ) besteht. D. h. sowohl eine steigende wahrgenommene Kompetenz beim Online-Shopping als auch eine steigende positive Einstellung gegenüber dem Online-Shopping gehen tendenziell mit höheren Anforderungen gegenüber Bewertungs- und Vergleichsportalen einher.

Zudem besteht ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,22$ ) zwischen Erwartungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping. D. h. bei steigendem Risiko sinken die Erwartungen.

Mit lediglich 5,4% Auswahlquote (d. h. konkret 8 Probanden) stellen Foren den dritten digitalen Touchpoint dar, der innerhalb der durchgeführten Studie als Informationsquelle für neue Angebote detaillierter untersucht wurde. Abbildung 18 gibt das Antwortverhalten der Probanden zu diesem Touchpoint in Prozent pro Skalenausprägung wieder.

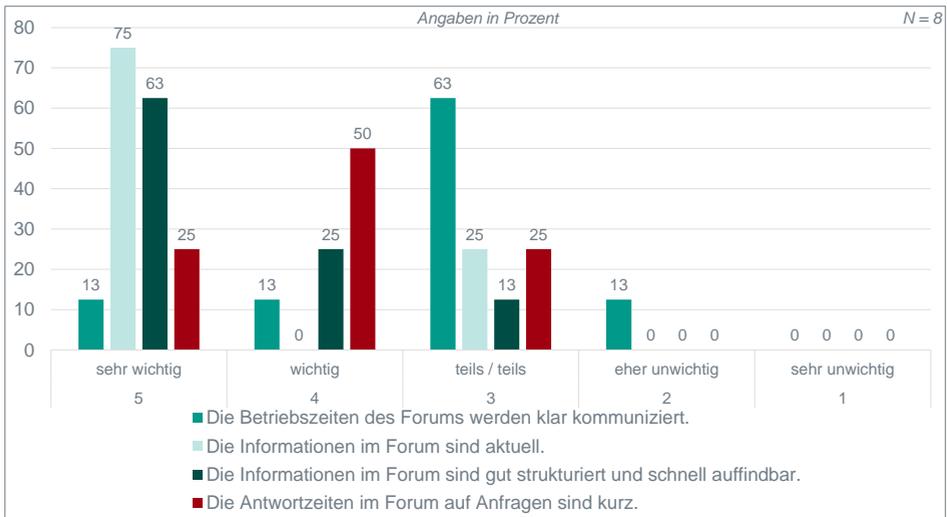


Abbildung 18: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Foren im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Abbildung 19 zeigt die Mittelwerte jeder Anforderung an Foren.

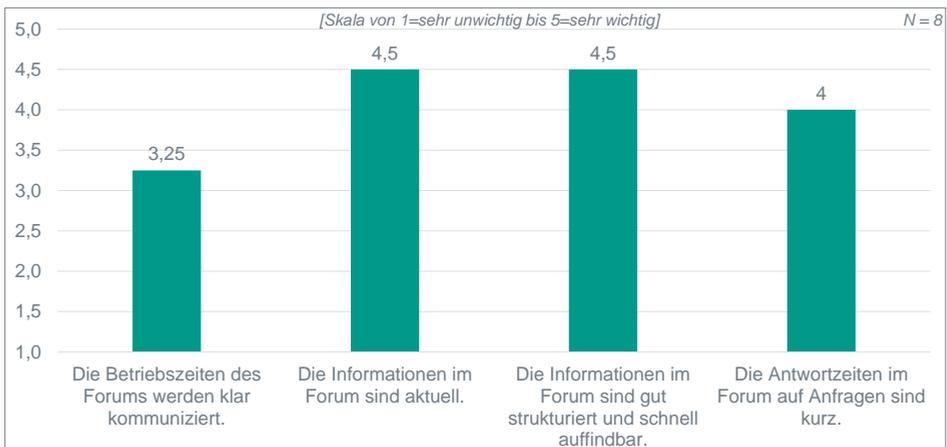


Abbildung 19: Mittelwerte der Anforderungen an Foren im Rahmen der „Inform & Choose“ Phase

Im Gegensatz zur Anbieterhomepage und zu Bewertungs- und Vergleichsportalen sind die Anforderungen an Foren etwas differenzierter und nicht über alle in der Vorstudie identifizierten Items gleich hoch. Die Aktualität und Struktur des Forums wird als besonders wichtig erachtet.

Bei der Analyse der Wirkungseffekte moderierender Variablen zeigte sich ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,2$ ) zwischen Erwartung und Expertise beim Online-Shopping. D. h. bei steigender Expertise sinken die Anforderungen.

Es besteht zudem ein mittlerer negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,46$ ) zwischen den Anforderungen und der Einstellung gegenüber Online-Shopping. D. h. Probanden, die eine positive Einstellung gegenüber Online-Shopping haben, zeigen tendenziell geringere Anforderungen.

Es besteht ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,22$ ) zwischen den Erwartungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping. D. h. bei steigendem wahrgenommenem Risiko steigen die Anforderungen.

Betrachtet man die Gesamteffekte der moderierenden Variablen in dieser zweiten Phase der digitalen Kundenreise, dann lässt sich keine systematische Richtung bzw. Stärke der Effekte ausmachen.

Da nur zwei Personen „**Soziale Medien**“ als Informationsquelle über neue Angebote im Rahmen der Phase „Inform & Choose“ ausgewählt hatten, wurden an dieser Stelle keine weiteren Detailauswertungen zu den Anforderungen vorgenommen.

### 4.3 Dritte Phase: Purchase

Nachdem in Phase 2 Informationen verglichen und die Kaufentscheidung getroffen wurde, schließt sich in Phase 3 der Kaufabschluss mit den zugehörigen Entwicklungsprozessen an. Für diese Phase wurden in der Vorstudie zwei digitale Touchpoints identifiziert:

- **Anbieterhomepage** (direkter Online-Vertrieb über Webshop),
- **Online-Händler** (indirekter Vertrieb über Mittler, die im eigenen Namen und auf eigene Rechnung Angebote weitervertreiben).

Abbildung 20 zeigt die Verteilung der Touchpoint-Auswahl, zu denen dann weitere Fragen gestellt wurden.

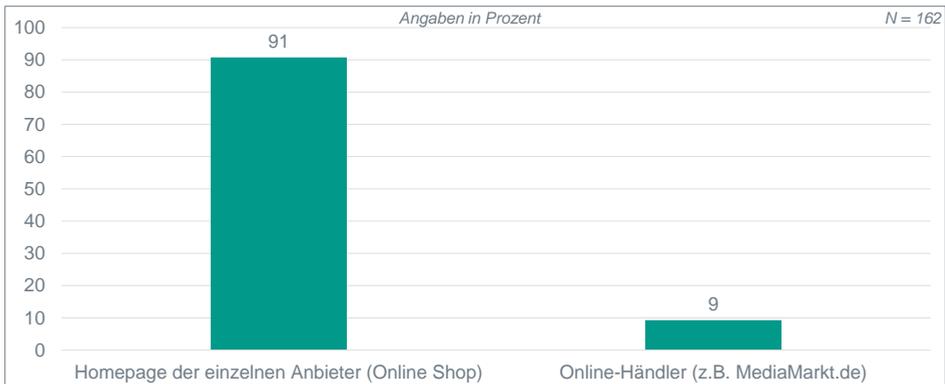


Abbildung 20: Auswahlergebnis von „Purchase“-Medien

Einige Probanden nannten in dem in der Befragung integrierten Freitextfeld zudem noch Apps als weiteren Online-Kanal, um einen Kaufabschluss vorzunehmen.

Nach Auswahl eines Touchpoints wurde jeder Proband auf einer standardisierten 5er-Skala gebeten, seine Zustimmung zu den ebenfalls in der Vorstudie identifizierten, konkreten Anforderungen an den von ihm gewählten Touchpoint anzugeben. Ähnlich wie bei der ersten Phase „Attract Attention“ wurde die Anzahl und der Wortlaut der Anforderungs-Items für Vergleichszwecke vereinheitlicht.

In Abbildung 21 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderung) in Prozent für die **Anbieterhomepage** dargestellt.

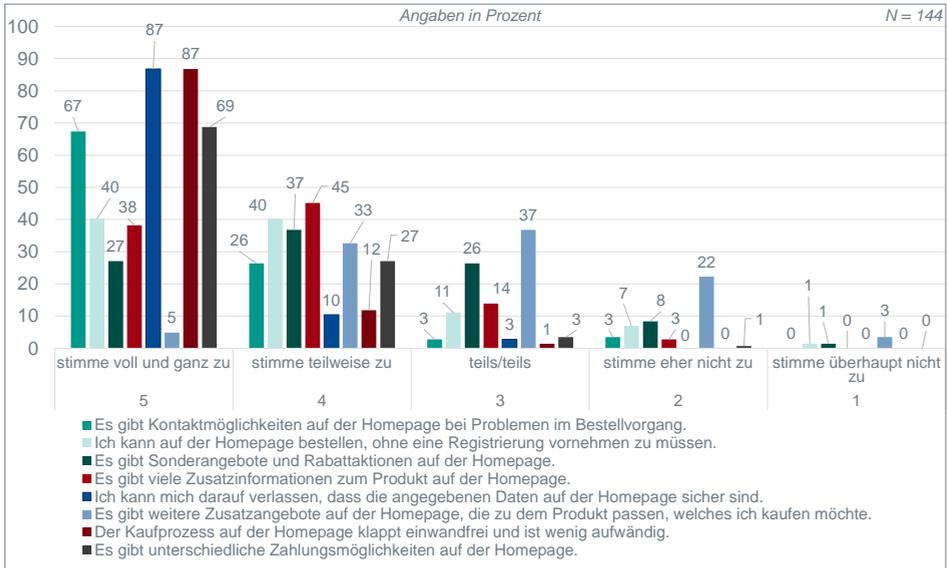


Abbildung 21: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Purchase“ Phase

Abbildung 22 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an die Homepage.

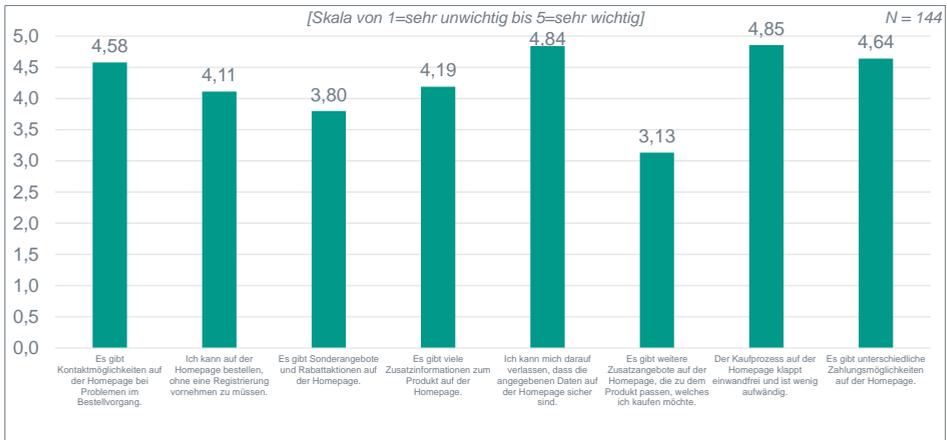


Abbildung 22: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Purchase“ Phase

Insbesondere die Sicherheit, aber auch die Convenience (einfache Durchführung des Bestellvorgangs) werden als sehr wichtig erachtet. Generell kann man von hohen Anforderungen an Homepages im Zuge des Kaufprozesses sprechen. Auch die Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen (bspw. Chat-Funktionen) und unterschiedliche Zahlungsmöglichkeiten (bspw. PayPal, Bankeinzug) haben bei den Probanden eine hohe Bedeutung. Wohingegen Zusatzangebote, d. h. Cross-Buying-Optionen oder Sonderangebote für den Kunden eine eher unterdurchschnittliche Relevanz einnehmen.

Es besteht darüber hinaus ein schwacher Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,13$ ) zwischen den Anforderungen und der Einstellung gegenüber Online-Shopping. D. h. Probanden, die eine positive Einstellung gegenüber Online-Shopping haben, zeigen tendenziell höhere Erwartungen an die Anbieter-Homepage.

Mit lediglich 9,26% Auswahlquote (d. h. konkret 14 Probanden) stellen **Online-Händler** den zweiten digitalen Touchpoint dar, der als Kaufkanal detaillierter untersucht wurde. Abbildung 23 gibt Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderung) in Prozent an.

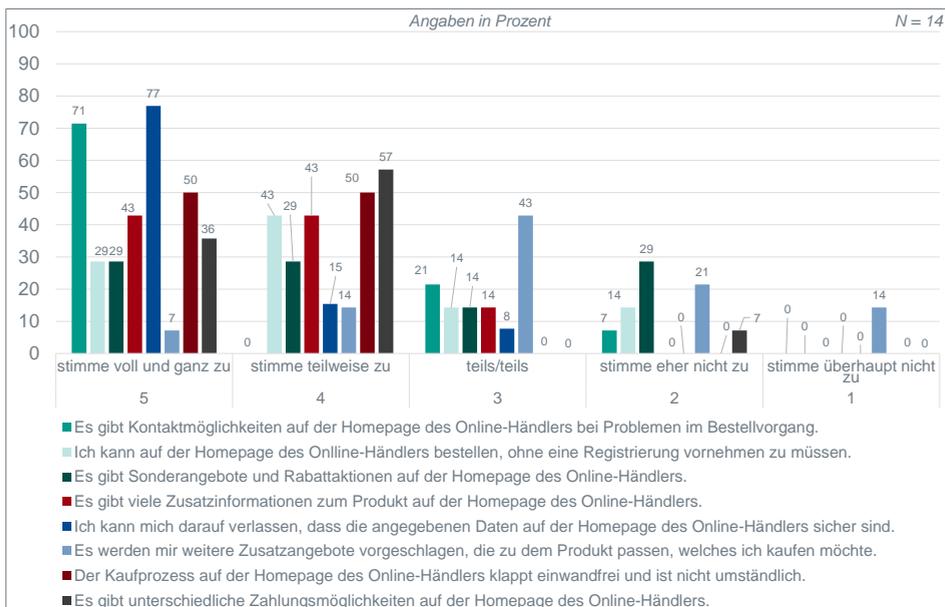


Abbildung 23: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Online-Händler im Rahmen der „Purchase“ Phase

Abbildung 24 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Online-Händler.

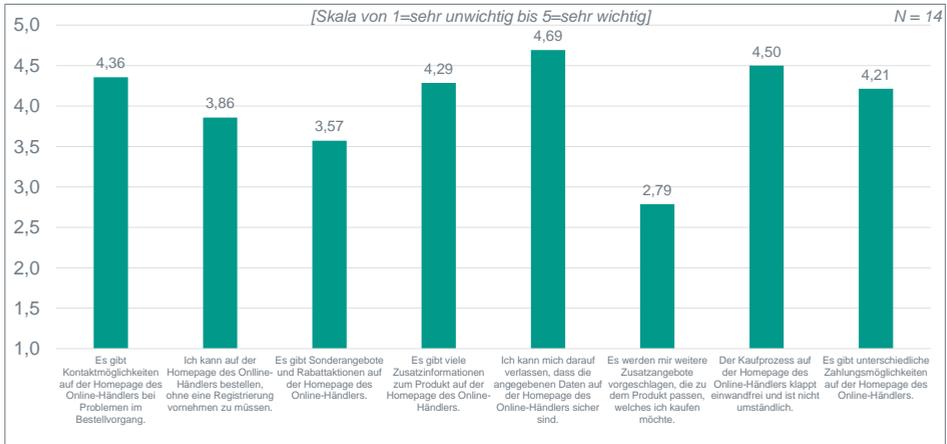


Abbildung 24: Mittelwerte der Anforderungen an Online-Händler im Rahmen der „Purchase“ Phase

Erwartungsgemäß lässt sich erkennen, dass Merkmale wie Sicherheit und Convenience (einfache Durchführung des Bestellvorgangs) aus Sicht der Konsumenten insgesamt am wichtigsten sind, um eine Kaufentscheidung bei einem Online-Händler zu treffen. Dies entspricht auch dem Ergebnis für die Anbieterhomepage.

Größere Relevanz als bei der Anbieterhomepage haben die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme. Zusatzangebote hingegen, d. h. Cross-Buying-Möglichkeiten, weisen hier ebenfalls eine eher unterdurchschnittliche Wichtigkeit auf.

Im Hinblick auf die untersuchten Moderatoren ließ sich ein schwacher negativer (Korrelationskoeffizient  $r = -0,15$ ) Zusammenhang zwischen den Anforderungen und der wahrgenommenen Expertise beim Online-Shopping feststellen. D. h. bei steigender Erfahrung mit Online-Shopping sinken die Anforderungen.

Es besteht zudem ein schwacher negativer (Korrelationskoeffizient  $r = -0,1$ ) Zusammenhang zwischen der Höhe der Anforderungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping. D. h. bei steigendem wahrgenommenem Risiko beim Online-Shopping sinken die Anforderungen.

#### 4.4 Vierte Phase: Use & Customer Care

Für die vierte Phase, in welcher der Konsument digitale Kanäle in erster Linie nutzt, um Leistung und Services in Anspruch zu nehmen, wurden in der Vorstudie fünf digitale Touchpoints identifiziert:

- **Rückruf-Funktion,**
- **Tutorials,**
- **Hilfe-Foren,**
- **Soziale Medien (Communities),**
- **Hilfe-Apps.**

Abbildung 25 zeigt die Touchpoint-Auswahl der Probanden, zu denen dann weitere Fragen gestellt wurden.

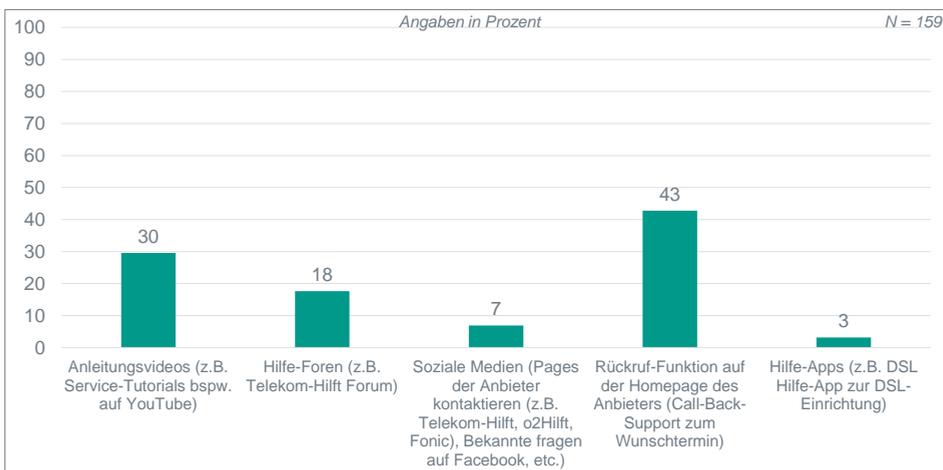


Abbildung 25: Auswahlergebnis von „Use & Customer Care“-Medien

Einige Probanden nannten in dem in der Befragung integrierten Freitextfeld insbesondere Chat-Funktionen und Video-Chats (auch mit Remotezugriff) als weitere digitale Möglichkeiten, um nach dem Kauf z. B. bei der Inbetriebnahme und Nutzung noch Fragen an den Anbieter zu richten.

Nach Auswahl eines der Touchpoints wurde jeder Proband auf einer standardisierten 5er-Skala gebeten, seine Zustimmung zu den in der Vorstudie identifizierten Anforderungen an dem gewählten Touchpoint anzugeben. Ähnlich wie bei der zweiten Phase „Inform & Choose“ waren die Anzahl und der Wortlaut der Anforderungs-Items nicht vereinheitlicht, sodass kanalspezifische Anforderungen abgefragt wurden. In Abbildung 26 wird die Erwartungshaltung der Probanden für **Rückrufangebote** auf der Anbieterhomepage jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderung) in Prozent dargestellt.

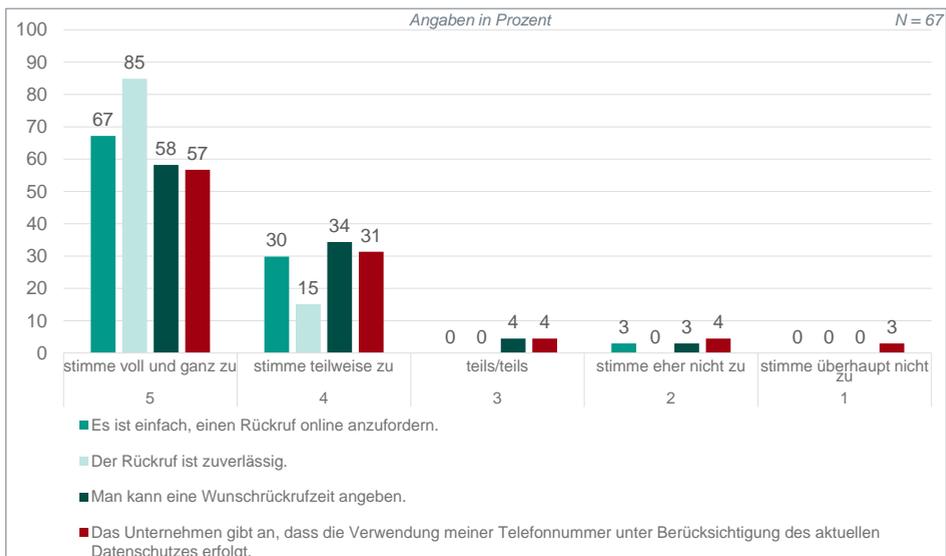


Abbildung 26: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Rückrufangebote im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Abbildung 27 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Rückrufangebote. Sie verdeutlicht, dass allen Anforderungen an Rückrufangeboten eine hohe Bedeutung beigemessen wird. Überraschend ist hierbei dass der Datenschutz trotz der Angabe der Rückrufnummer die geringste Bedeutung hat.

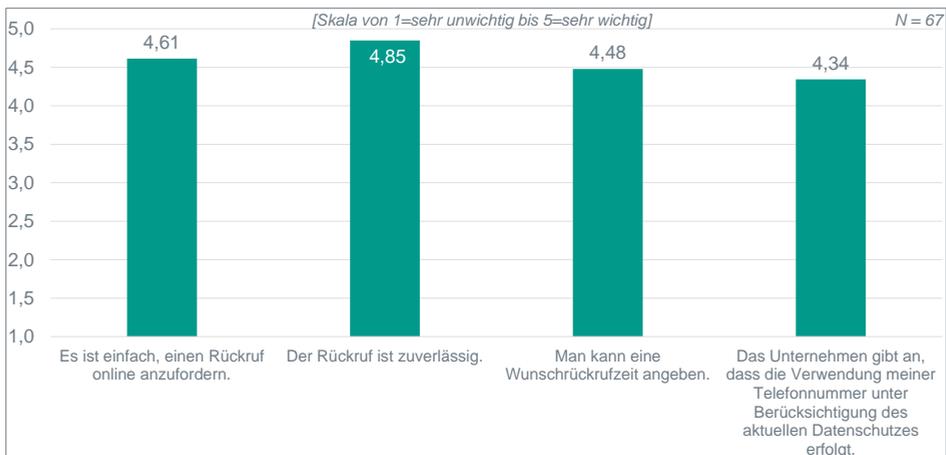


Abbildung 27: Mittelwerte der Anforderungen an Rückrufangebote im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Im Hinblick auf die untersuchten Moderatoren ließ sich ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,18$ ) zwischen Erwartungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping feststellen. D. h. bei steigendem wahrgenommenem Risiko beim Online-Shopping steigen die Anforderungen.

Der zweite in der Befragung analysierte digitale Touchpoint waren **Tutorials (Anleitungsvideos)**, welche am zweithäufigsten von den Probanden gewählt wurden. In der Vorstudie wurden für diesen Touchpoint drei Anforderungen identifiziert, die ebenfalls über eine 5er-Skala gemessen wurden. In Abbildung 28 wird die Erwartungshaltung der Probanden für Tutorials auf der Anbieterhomepage jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderung) in Prozent dargestellt.

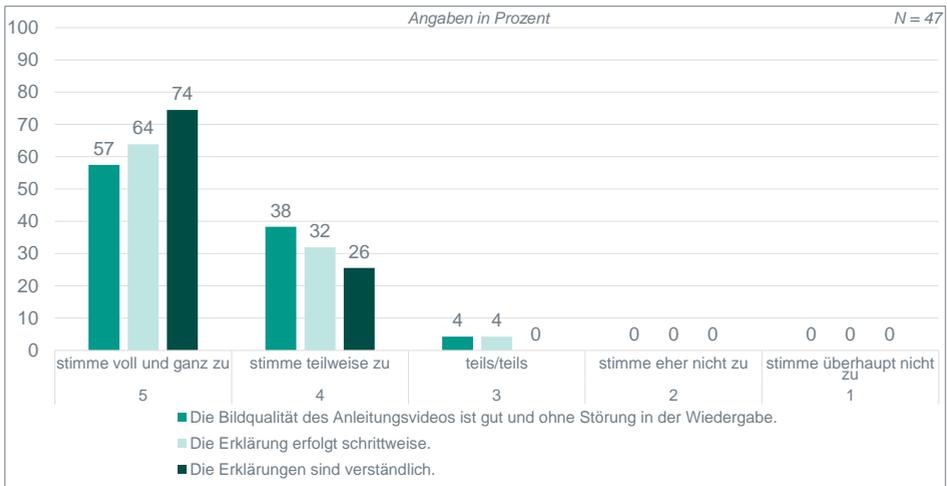


Abbildung 28: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Anleitungsvideos im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Abbildung 29 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Tutorials.

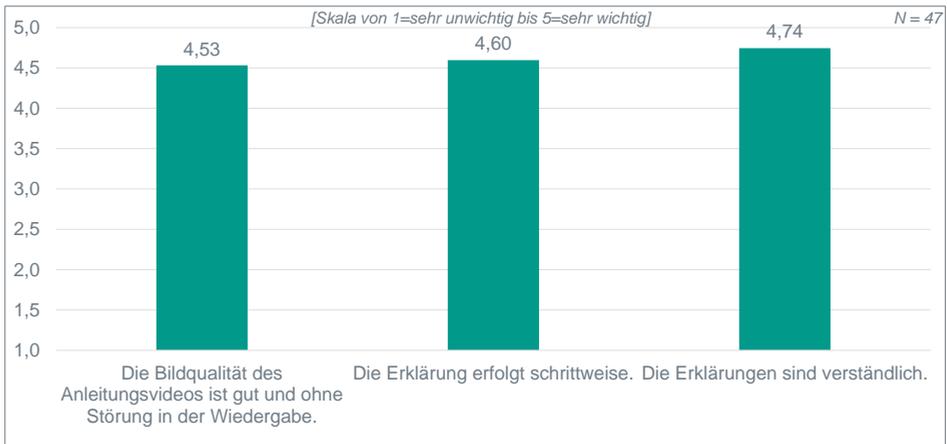


Abbildung 29: Mittelwerte der Anforderungen an Anleitungsvideos im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Im Hinblick auf die untersuchten, moderierenden Variablen ließ sich erkennen, dass ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,2$ )

zwischen den Erwartungen und der Einstellung gegenüber Online-Shopping besteht. D. h. Personen mit einer positiven Einstellung gegenüber Online-Shopping haben tendenziell höhere Anforderungen.

Mit 17,61% Auswahlquote stellen **Hilfe-Foren** den dritten digitalen Touchpoint dar, der innerhalb der durchgeführten Studie detaillierter als Kontakt-Kanal zum Anbieter während der Leistungsnutzung untersucht wurde. Abbildung 30 gibt die prozentuale Zustimmung zu den Anforderungen an diesen Touchpoint an.

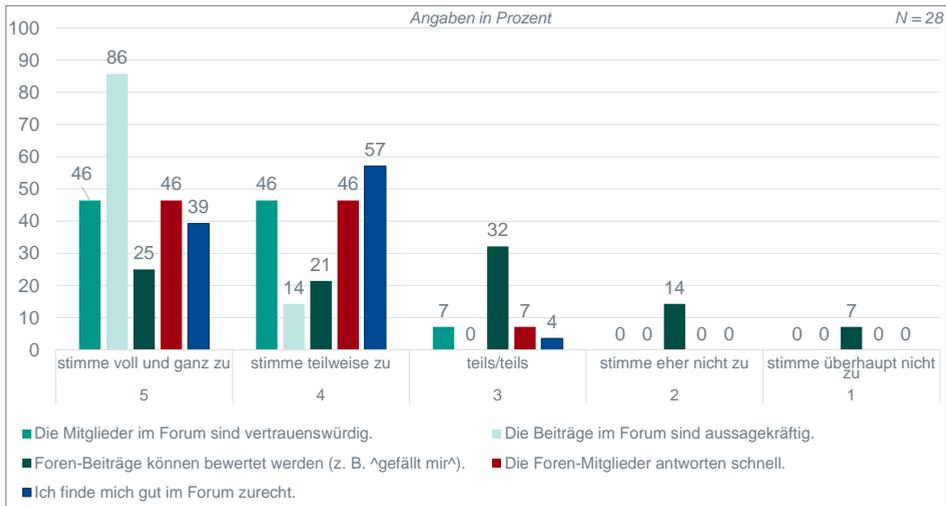


Abbildung 30: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Hilfe-Foren im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Die Mittelwerte der Anforderungen für den Touchpoint Hilfe-Foren sind in der folgenden Abbildung 31 aufgeführt.

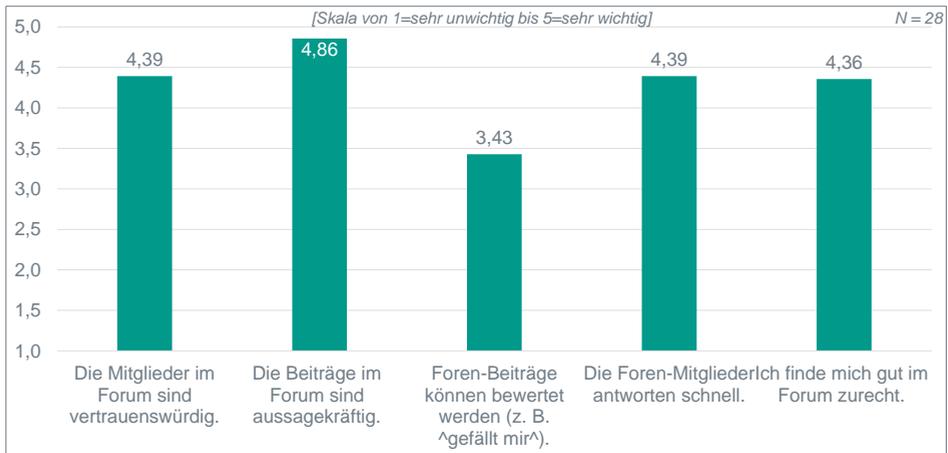


Abbildung 31: Mittelwerte der Anforderungen an Hilfe-Foren im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Im Gegensatz zu Rückrufangeboten und Tutorials sind die Anforderungen an Hilfe-Foren etwas differenzierter und nicht über alle in der Vorstudie identifizierten Items gleich hoch. Es wird deutlich, dass nicht alle Anforderungen einen Mittelwert aufweisen, der über 4 liegt. Der Möglichkeit, Foren-Beiträge von anderen Mitgliedern bewerten zu können, wird kein sehr hoher Stellenwert beigemessen. Der Aussagekraft der Foren-Beiträge und der Vertrauenswürdigkeit der Mitarbeiter hingegen wird mit einem Mittelwert von 4,86 als sehr wichtig angesehen. Es ist daher bedeutend für Unternehmen, Anreize für Bewertungen der Konsumenten zu setzen. Denn gerade eine Vielzahl von Bewertungen sorgt für Authentizität.

Im Hinblick auf die untersuchten moderierenden Variablen ließ sich erkennen, dass ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,25$ ) zwischen den Anforderungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping besteht. D. h. Personen, die ein hohes Risiko beim Online-Shopping empfinden, haben tendenziell höhere Anforderungen an Hilfe-Foren.

Mit 6,92% Auswahlquote (N=10) stellen **Service-Communities** in sozialen Medien den vierten digitalen Touchpoint dar, der detaillierter untersucht wurde. Abbildung 32 gibt die Zustimmung zu den Anforderungen an diesen Touchpoint an.

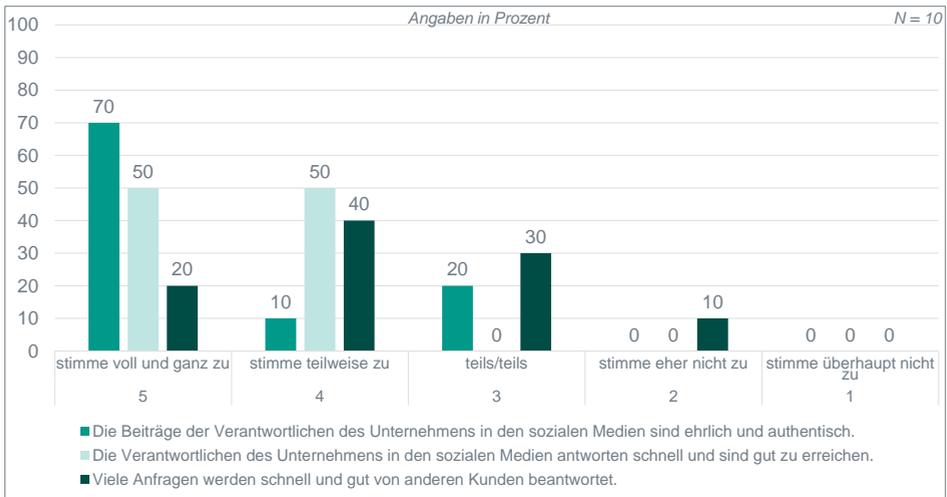


Abbildung 32: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Die Mittelwerte der Anforderungen für den Touchpoint Hilfe-Foren sind in der folgenden Abbildung 33 aufgeführt.

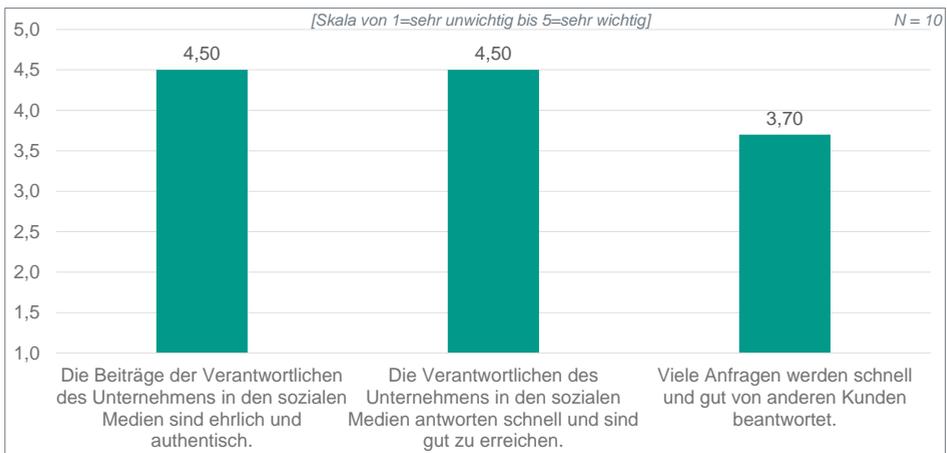


Abbildung 33: Mittelwerte der Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien im Rahmen der „Use & Customer Care“ Phase

Im Gegensatz zu Rückrufangeboten und Anleitungsvideos sind die Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien etwas differenzierter und nicht über

alle in der Vorstudie identifizierten Items gleich hoch. Insbesondere die Interaktion mit anderen Nutzern hat weniger große Bedeutung für die Konsumenten. Für den Kunden ist es wichtiger, direkt mit dem Anbieter in Kontakt treten zu können und von ihm Informationen zu erhalten.

Im Hinblick auf die untersuchten moderierenden Variablen ließ sich erkennen, dass ein mittel-starker positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,5$ ) zwischen den Erwartungen und dem wahrgenommenen Risiko beim Online-Shopping besteht. D. h. bei steigendem wahrgenommenem Risiko erhöhen sich die Anforderungen an Service-Seiten in sozialen Medien. Es besteht zudem ein schwacher negativer Zusammenhang zwischen der Höhe der Anforderungen und der Einstellung gegenüber Online-Shopping (Korrelationskoeffizient  $r = -0,3$ ). D. h. je positiver die Einstellung gegenüber Online-Shopping, umso geringer die Anforderungen. Gleiches gilt für die wahrgenommene Expertise beim Online-Shopping. Auch hier sinken die Anforderungen tendenziell bei steigender Kompetenz (Korrelationskoeffizient  $r = -0,29$ ).

Da nur fünf Personen „Hilfe-Apps“ als Kontaktkanal zum Anbieter im Rahmen der Phase „Use & Customer Care“ ausgewählt hatten, wurden an dieser Stelle keine weiteren Detailauswertungen zu den Anforderungen vorgenommen.

#### **4.5 Fünfte Phase: Retention & Renew**

In der letzten Phase des Bezugsrahmens der Customer Journey „Retention & Renew“ haben Unternehmen das Ziel, Kunden u.a. über die Nutzung von Cross- und Upsellpotenzialen längerfristig zu binden und damit den Wiedereinstieg in die Phase „Purchase“ zu realisieren. In dieser 5. Phase wurden in der Vorstudie drei digitale Touchpoints identifiziert:

- **Homepage,**
- **Newsletter,**
- **Soziale Medien.**

In Abbildung 34 zeigt die Touchpoint-Auswahl der Probanden, zu denen dann weitere Fragen gestellt wurden.

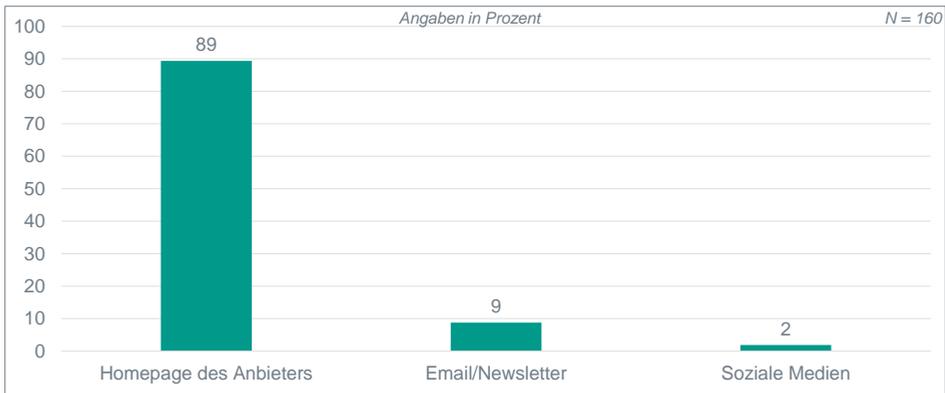


Abbildung 34: Auswahlergebnis von „Retention &amp; Renew“-Medien

Einige Probanden nannten in dem in der Befragung integrierten Freitextfeld zudem noch Apps (bspw. Kundencenter-Apps), aber auch die Reaktion auf SMS-Angebote als weitere digitale Möglichkeiten, um Erweiterungskäufe durchzuführen.

Nach Auswahl eines Touchpoints wurde jeder Proband auf einer standardisierten 5er-Skala gebeten, seine Zustimmung zu den ebenfalls in der Vorstudie identifizierten, konkreten Anforderungen an dem von ihm gewählten Touchpoint anzugeben. Ähnlich wie bei der vorigen Phase „Use & Customer Care“ waren die Anzahl und der Wortlaut der Anforderungs-Items nicht standardisiert und damit nicht vergleichbar. Es wurden kanalspezifische Anforderungen abgefragt.

In Abbildung 35 wird die Erwartungshaltung der Probanden für die Anbieterhomepage jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Item (=Anforderung) in Prozent dargestellt.

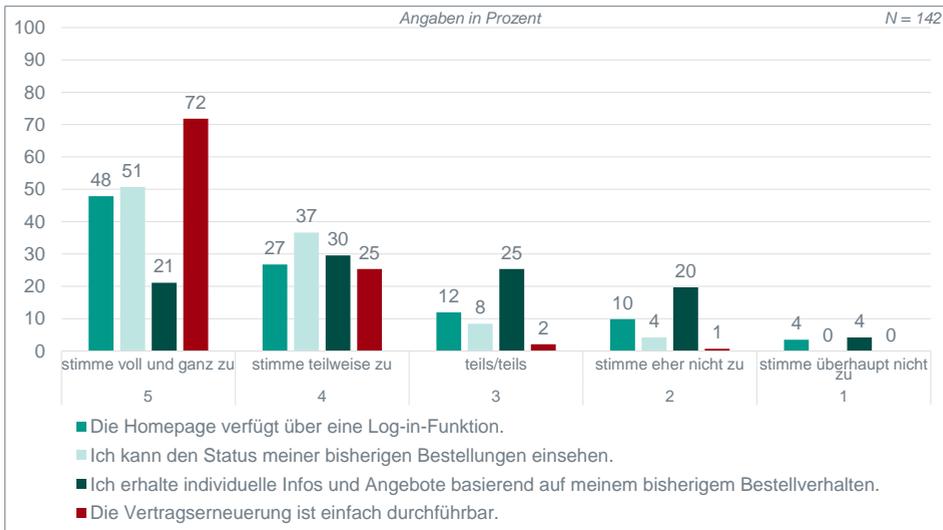


Abbildung 35: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase

Abbildung 36 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Homepages.

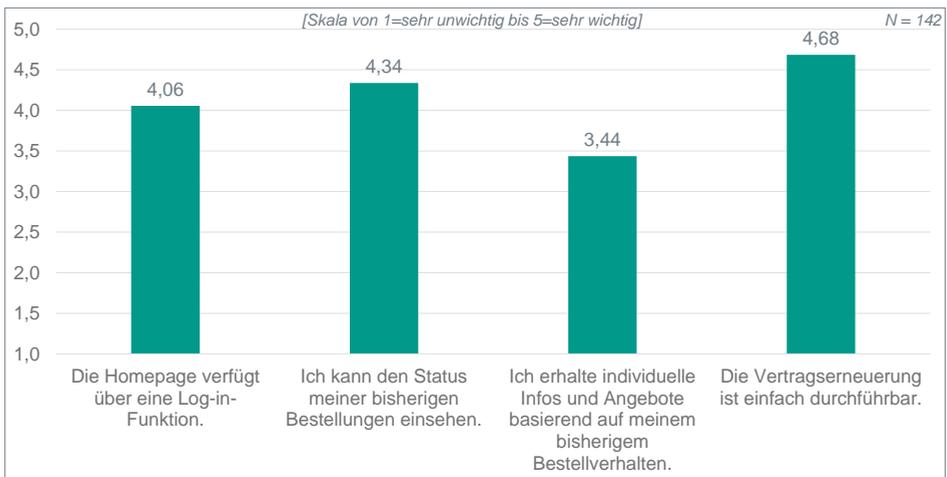


Abbildung 36: Mittelwerte der Anforderungen an Homepages im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase

Bei den vier abgefragten Anforderungen zeigt sich ein differenziertes Bild. Ähnlich wie bei der „Purchase“ Phase stellt die Convenience eine kritische Anforderung

rung dar. So erwartet der größte Teil der Probanden Einfachheit bei der Vertragserneuerung. Ähnlich wichtig ist es, einen schnellen Überblick über den Status seiner Bestellungen erhalten zu können. Deutlich wird auch, dass die befragten Konsumenten die Möglichkeit, individuelle Angebote und Informationen auf der Homepage zu erhalten, hingegen als weniger relevant erachten. D. h. collaborative Filtering, mit dessen Hilfe individuelle Angebotsempfehlungen und Informationen basierend auf dem bisherigen Kauf- und Nutzungsverhalten – in Kombination mit Kaufmustern vergleichbarer Kunden – ausgesprochen werden, ist weniger relevant.

Bei den untersuchten moderierenden Variablen ließ sich kein Effekt auf die Erwartungen an die Homepages feststellen.

Der zweite in der Befragung analysierte digitale Touchpoint war **Email/Newsletter**, welcher am zweithäufigsten von den Probanden ausgewählt wurden. In der Vorstudie wurden für diesen Touchpoint lediglich zwei Anforderungen identifiziert, die ebenfalls über eine 5er-Skala gemessen wurden. Abbildung 37 zeigt die Auswahlverteilung der beiden Touchpoints.

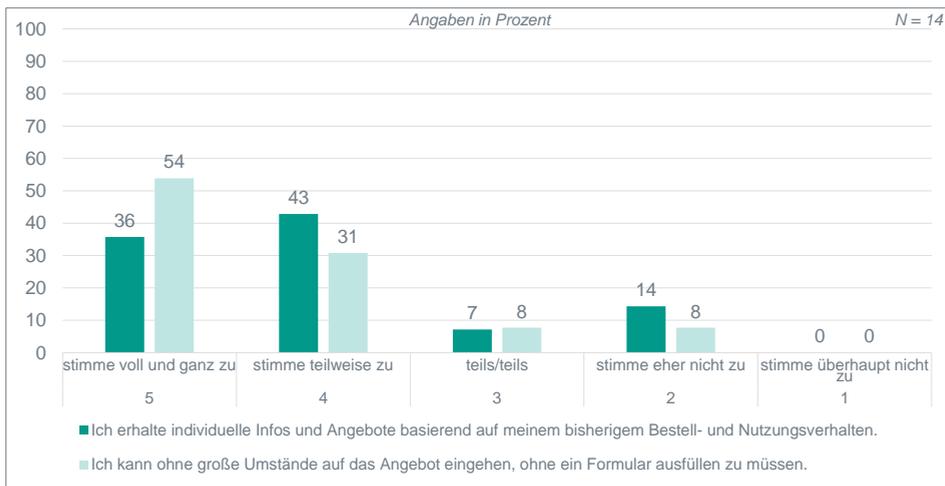


Abbildung 37: Prozentuale Wichtigkeit der Anforderungen an Email/Newsletter im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase

Abbildung 38 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Anforderung an Email- & Newsletterdienste.

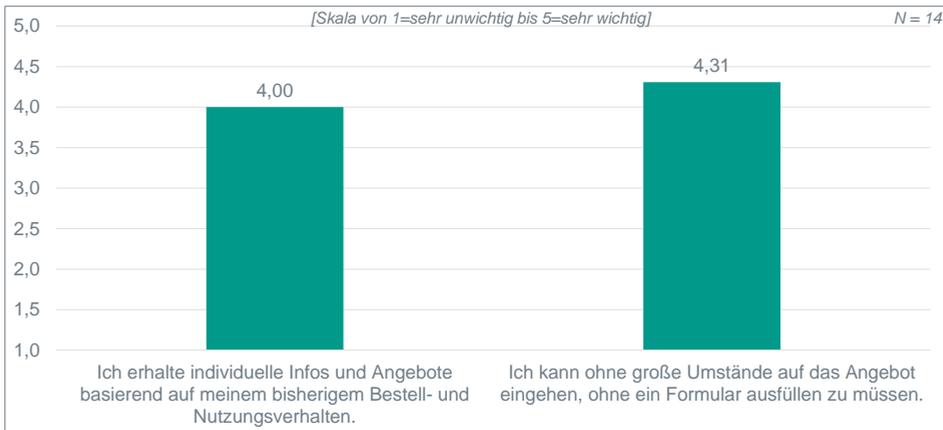


Abbildung 38: Mittelwerte der Anforderungen an Email/Newsletter im Rahmen der „Retention & Renew“ Phase

Ähnlich wie bei den Anforderungen an die Anbieterhomepage ist die Convenience auch bei Emails bzw. Newslettern die zentrale Anforderung. Abbildung 37 und Abbildung 38 zeigen auch, dass die befragten Konsumenten die Möglichkeit, individuelle Angebote und Informationen per Email bzw. Newsletter zu erhalten, hingegen als weniger relevant erachten.

Es besteht ein schwacher negativer Zusammenhang zwischen den Anforderungen an Email/Newsletter und der Einstellung gegenüber Online-Shopping (Korrelationskoeffizient  $r = -0,27$ ) sowie der wahrgenommenen Expertise (Korrelationskoeffizient  $r = -0,18$ ) beim Online-Shopping. D. h. eine positive Einstellung bzw. hohe wahrgenommene Expertise beim Online-Shopping geht tendenziell einher mit niedrigen Anforderungen an Email/Newsletter.

Da nur drei Personen „**Soziale Medien**“ als Kontaktkanal zur Vertragsverlängerung oder -erweiterung bzw. zur Durchführung eines Ersatzkaufes ausgewählt hatten, wurden an dieser Stelle keine weiteren Detailauswertungen zu den Anforderungen vorgenommen.

#### 4.6 Einstellung zu technischen Innovationen beim Online-Shopping

Neben den in der Vorstudie ermittelten Touchpoints beinhaltete die Befragung auch Fragen zu weiteren, innovativen Touchpoints, die sich zum großen Teil heute noch nicht als Standard etabliert haben. Hierfür wurden Cases entwickelt, die innerhalb des Fragebogens am Ende jeder Phase integriert wurden. D. h. am

Ende jeder Phase der Customer Journey waren die Probanden gefragt, ihre Meinung zu einem dieser innovativen Touchpoints anzugeben. Konkret handelte es sich dabei um

- **lokale Ortungsdienste (Location Based Services),**
- **virtuelle Anprobe (Augmented Reality),**
- **Live Video Chats,**
- **Facebook-Shopping (Social Commerce),**
- **sowie eine spezielle App für Kunden.**

Am Ende der „Attract Attention“ Phase wurden die Probanden zu einem **Location Based Service** befragt. Mit diesen Ortungsdiensten haben Unternehmen die Möglichkeit, durch Kenntnis über den aktuellen Standort von Konsumenten und Kunden automatisiert Informationen an diese zu versenden, wenn bspw. ein festgelegter Bereich betreten wird (vgl. Junglas/Watson 2008).

Im vorgestellten Use Case ging es um die Einstellung der Probanden zu einer Werbekampagne einer neu eröffneten Cafeteria. Diese Cafeteria versendet Gutscheine an Smartphones von Passanten, die sich in der Nähe der Cafeteria befinden.

Die Einstellung wurde mittels fünf Items operationalisiert und beinhaltet positive wie auch negative Aussagen (revers kodiert), zu denen die Probanden ihre Zustimmung ausdrücken sollten. In Abbildung 39 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Einstellungs-Item in Prozent dargestellt.

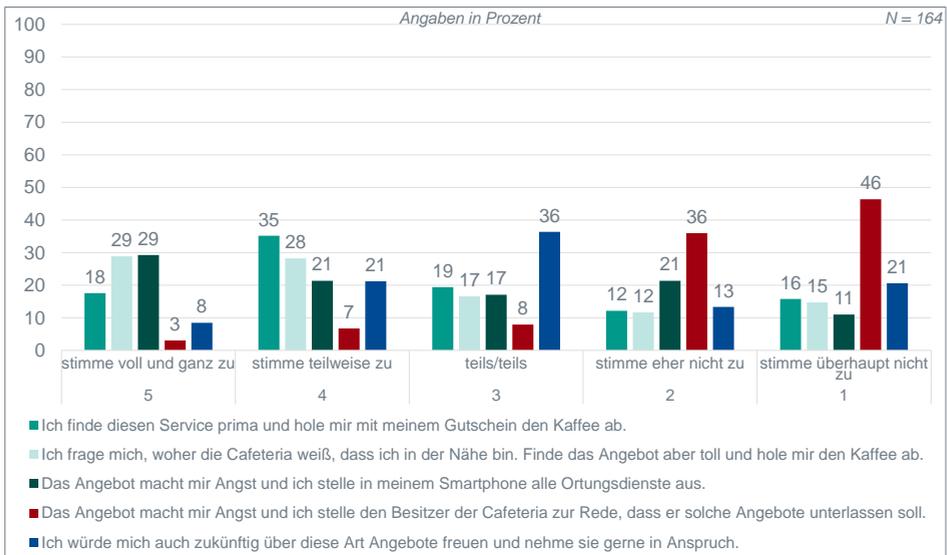


Abbildung 39: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu lokalen Ortungsdiensten

Abbildung 40 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Aussagen über den lokalen Ortungsdienst der Cafeteria.

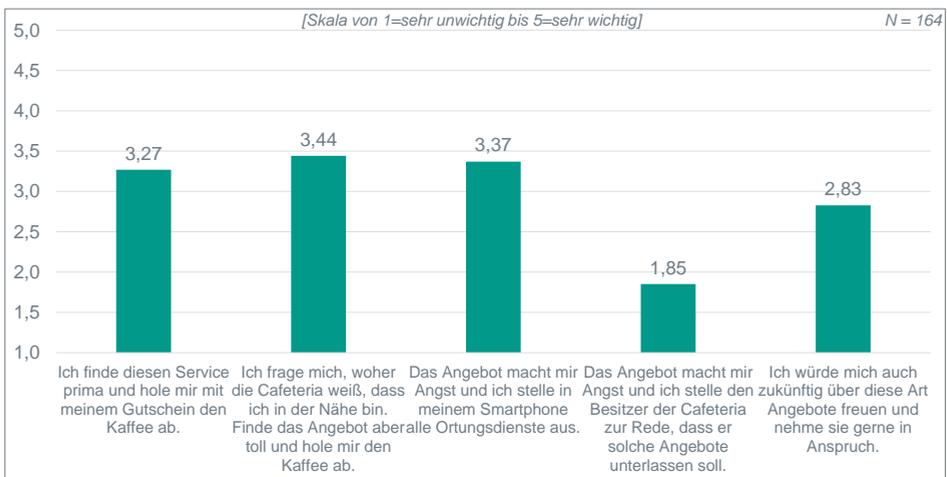


Abbildung 40: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu lokalen Ortungsdiensten

Deutlich wird, dass die Probanden einen Service dieser Art nicht gänzlich ablehnen. So zeigt die Zustimmung (Mittelwert 3,44) zur 2. Aussage „Ich frage mich, woher die Cafeteria weiß, dass ich in der Nähe bin. Finde das Angebot aber toll

und hole mir den Kaffee ab.“, dass man die Serviceleistung zwar hinterfragt, aber gerne Rabatte oder Coupons auch über diesen Weg in Anspruch nimmt.

Die Zustimmung zur Aussage 3 verdeutlicht zwar eine bestehende Skepsis gegenüber lokalen Ortungsdiensten. Dennoch zeigt der Vergleich von Aussage 3 und 4, dass Konsumenten sich selber in der Verantwortung sehen, solche Services bei Bedarf zu unterbinden.

Es besteht ein leichter negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,17$ ) zwischen dem empfundenen Risiko beim Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber lokalen Ortungsdiensten. D. h. die Einstellung wird bei steigendem empfundenem Risiko tendenziell schlechter.

Der zweite Fragenblock zu technischen Innovationen bezog sich auf eine **Augmented Reality-Lösung**. Diese haben in der Regel das Ziel, die Realität mit der Virtualität zu verknüpfen. Die Kombination von beidem soll dann häufig eine Komplexitätsreduktion herbeiführen oder einen Sachverhalt sichtbarer und besser verständlich darstellen. Bekannte Anwendungsbeispiele sind die Texterkennung, Projektion oder Simulation (vgl. Lau/Lee/Lau 2014).

Zur Abbildung eines Augmented Reality Cases wurde den Probanden zum Abschluss der „Inform & Choose“ Phase ein Foto gezeigt, in welchem eine Frau sich auf einem TV-Bildschirm sehen und verschiedene Kleidungsstücke anprobieren kann (virtuelle Anprobe, s. Abbildung 41).



Abbildung 41: Darstellung der virtuellen Anprobe im Fragebogen

Tools zur virtuellen Anprobe sind heute bereits in verschiedenen Varianten im stationären Handel, aber auch im Online-Shopping bei verschiedenen Anbietern wie z. B. [misterspex.de](http://misterspex.de), im Einsatz. In den Anfängen haben Kunden statische

Bilder von sich hochgeladen, über die dann grafisch neue Frisuren, Kleidungsstücke etc. gelegt wurden. Das meistverfolgte Ziel der Online-Händler ist dabei die Reduzierung der Retourenquote.

Die Probanden waren nach Betrachtung des Fotos gefragt, ihre Meinung zum Einsatz der virtuellen Anprobe beim Online-Shopping mithilfe von drei Einstellungs-Items anzugeben. Die Operationalisierung umfasst, wie bei den lokalen Ordnungsdiensten, neben zwei positiv formulierten Items auch eine negative Aussage (revers kodiert).

In Abbildung 42 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Einstellungs-Item in Prozent dargestellt.

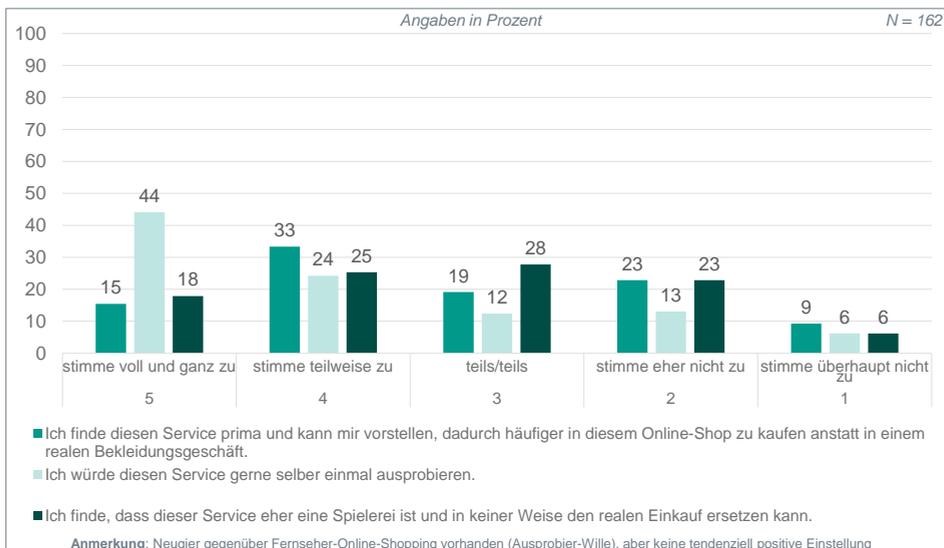


Abbildung 42: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe beim Online-Shopping

Abbildung 43 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Aussagen über die virtuelle Anprobe.

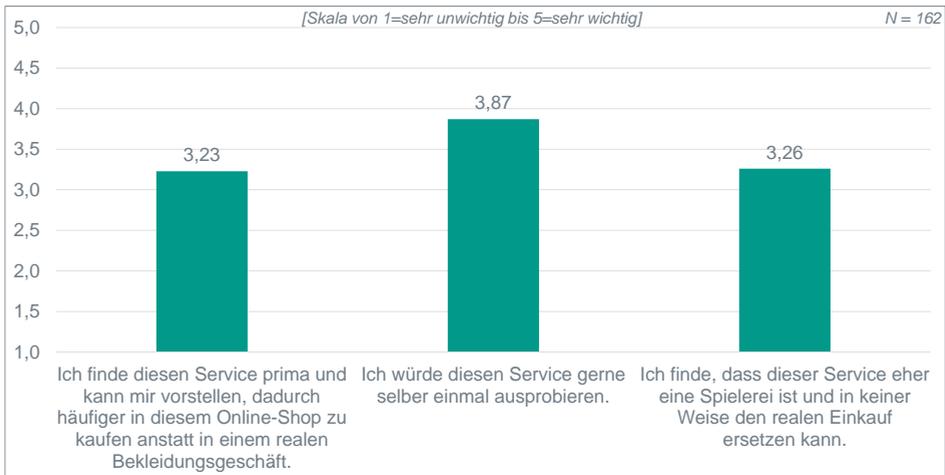


Abbildung 43: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe beim Online-Shopping

Eine Neugier am Ausprobieren der virtuellen Anprobe ist vorhanden. Dies wird durch die relativ hohe Zustimmung (Mittelwert 3,87) zur Aussage „Ich würde diesen Service gerne selber einmal ausprobieren.“ repräsentiert. Der Vergleich der Aussagen 1 und 3 zeigt aber auch die Spaltung in der Einstellung der Probanden gegenüber diesem Service. Dies kann unter Umständen noch am relativ niedrigen technischen Reifegrad von Augmented Reality Lösungen liegen.

Es besteht ein leicht positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,34$ ) zwischen der Einstellung gegenüber Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe. D. h. bei steigender positiver Einstellung gegenüber Online-Shopping steigt auch tendenziell die positive Einstellung gegenüber der virtuellen Anprobe.

Der dritte Frageblock zu technischen Innovationen bezog sich auf das **Social Commerce und hier im Besonderen auf das Facebook-Shopping**. Bei diesen Shops können Unternehmen ihr Shopsystem direkt in soziale Medien integrieren. Kunden müssen Facebook nicht mehr verlassen, um den Kauf durchzuführen. Facebook-Shopping wurde bereits vor einigen Jahren als neuer Trend entdeckt, hat sich aber nicht auf Anhieb durchsetzen können. Nur einige wenige Unternehmen bieten ihren Kunden den direkten Kauf auf Facebook. Deswegen hat Facebook kürzlich einen Re-Launch der Funktion bekanntgegeben.

Innerhalb des Fragebogens wurde den Probanden am Ende der „Purchase“ Phase ein Foto von einem beispielhaften Facebook-Shop gezeigt (s. Abbildung 44).



Abbildung 44: Darstellung Facebook-Shopping

Anschließend waren die Probanden gefragt, ihre Meinung zu dieser Form des Online-Shoppings mithilfe von vier Einstellungs-Items anzugeben. Die Operationalisierung umfasst neben zwei positiv formulierten Items auch zwei negative Aussagen (revers kodiert). In Abbildung 45 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Einstellungs-Item in Prozent dargestellt.

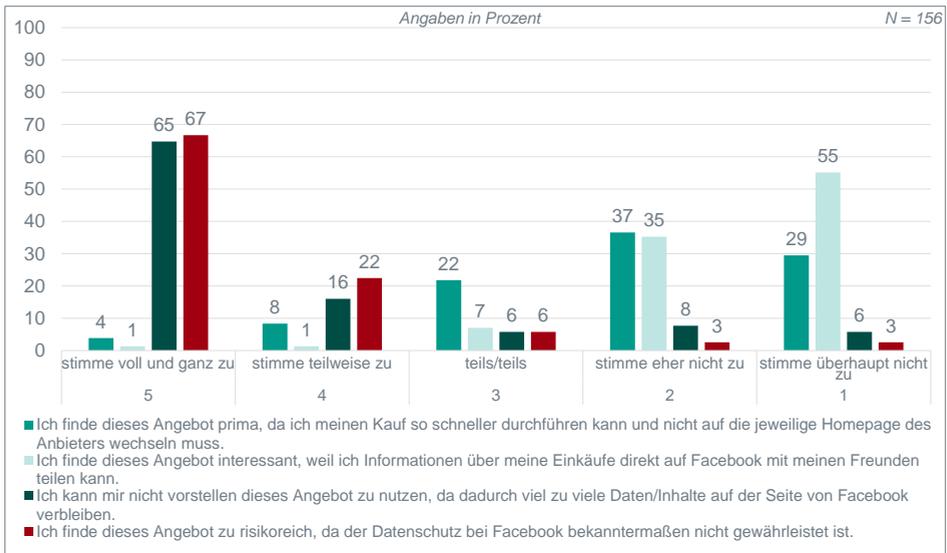


Abbildung 45: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Facebook-Shopping

Abbildung 46 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Aussagen über Facebook-Shopping.

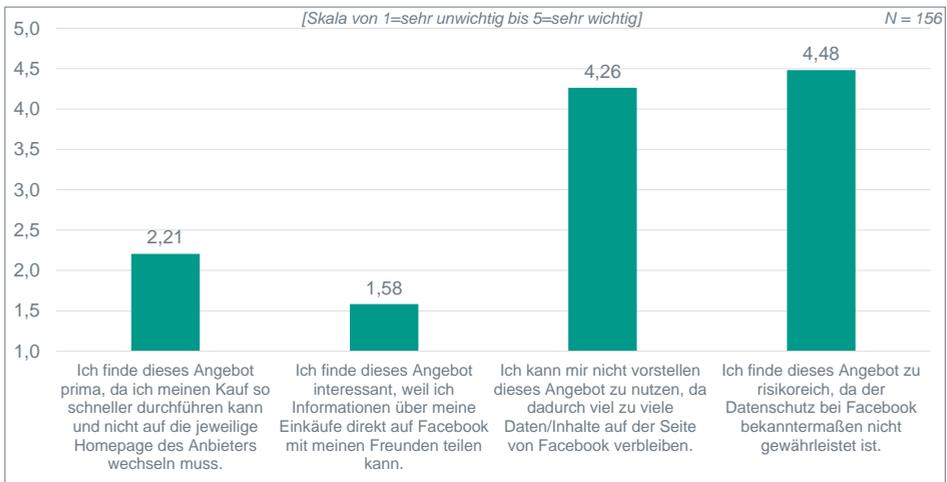


Abbildung 46: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu Facebook-Shopping

Im Gegensatz zu den lokalen Ortungsdiensten sowie der virtuellen Anprobe, zeigen die Ergebnisse eine sehr eindeutige Tendenz zu einer negativen Einstellung

gegenüber Facebook-Shopping. Es ist eine klare Zustimmung zu den negativ formulierten Items zu erkennen, während die positiv formulierten Items größtenteils auf sehr hohe Ablehnung gestoßen sind. Es lässt sich an dieser Stelle festhalten, dass eine deutliche Ablehnung gegenüber Facebook-Shopping vorhanden ist.

Im Hinblick auf die untersuchten moderierenden Variablen ließ sich ein schwacher positiver Zusammenhang zwischen der Online-Shopping Expertise und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber Facebook-Shopping (Korrelationskoeffizient  $r = 0,19$ ) feststellen. D. h. bei steigender wahrgenommener Expertise beim Online-Shopping ist die Einstellung gegenüber Facebook-Shopping positiver.

Gleiches gilt auch für den Moderator Einstellung gegenüber Online-Shopping. Hier beträgt der Korrelationskoeffizient  $r = 0,16$ .

Es besteht zudem ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,18$ ) zwischen dem empfundenen Risiko beim Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber Facebook-Shopping. D. h. bei steigendem empfundenem Risiko beim Online-Shopping ist die Einstellung gegenüber Facebook-Shopping negativer.

Im vierten Frageblock wurden **Live Video Chats** behandelt. Live Video Chats erweitern klassische Servicecalls um einen Videostream, über den sich Kunde und Servicemitarbeiter face-to-face gegenübersehen. Der Servicemitarbeiter kann dabei bspw. Kalenderabbildungen, Rechnungserläuterungen oder sonstige Prozesse direkt vor den Augen des Kunden veranschaulichen.

Die Fragen zum Live Video Chat wurden innerhalb des Fragebogens zum Abschluss der Phase „Use & Customer Care“ abgefragt. Den Probanden wurde ein Foto von einem Live Video Chat gezeigt, auf dem eine Kundenberaterin mit einem Kunden, der in einem kleinen Bild ebenfalls abgebildet ist, zu sehen ist (s. Abbildung 47).



Abbildung 47: Darstellung Live Video Chats

Die Operationalisierung zur Erfassung der Einstellung der Probanden gegenüber den Live Video Chats umfasst ebenfalls neben zwei positiv formulierten Items auch eine negative Aussage (revers kodiert). In Abbildung 48 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Einstellungs-Item in Prozent dargestellt.

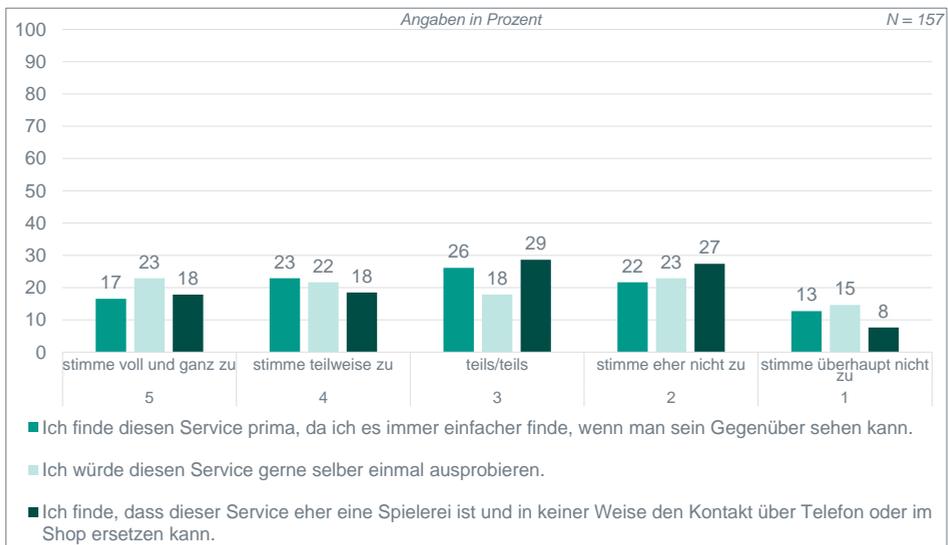


Abbildung 48: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Live Video Chats

Abbildung 49 zeigt die Mittelwerte der jeweiligen Aussagen über Live Video Chats. Alle drei Mittelwerte weisen einen vergleichbaren mittel-hohen Mittelwert auf.

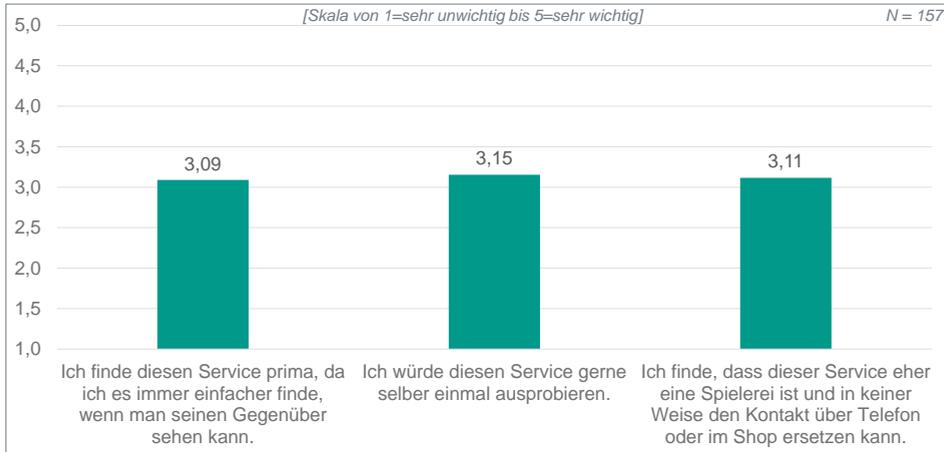


Abbildung 49: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zu Live Video Chats

Abbildung 49 zeigt, dass es – ähnlich wie bei den lokalen Ortungsdiensten sowie der virtuellen Anprobe mittels Augmented Reality – keine eindeutige Tendenz bezüglich positiver oder negativer Einstellung gegenüber Live Video Chats gibt. Aussage 1 (positive Aussagenformulierung) und Aussage 3 (negative Aussagenformulierung) weisen vergleichsweise ähnliche prozentuale Skalen-Ausprägungen aus.

Es besteht ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,16$ ) zwischen der Einstellung gegenüber Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber Video Chats. D. h. eine positive Einstellung gegenüber Online-Shopping geht auch tendenziell einher mit einer positiven Einstellung gegenüber Live Video Chats.

Der fünfte und letzte Frageblock zu technischen Innovationen bezog sich auf eine **Kunden-App** mit verschiedenen Nutzungsalternativen. Zum Abschluss der Phase „Retention & Renew“ wurde den Probanden ein Text zu einer solchen Applikation angezeigt. Konkret wurde beschrieben, dass diese „All-in-one“ App es ermöglicht, alle Kundendaten einzusehen, Rechnungen zu prüfen, dass Nutzungsverhalten und Verbrauchsdaten zu checken und individuell darauf zugeschnittene Angebote zu erhalten. Darüber hinaus soll über die App im Bedarfsfall über einen einzigen Klick der Anbieter per Video Chat kontaktiert werden können.

Nach Lektüre dieses Texts wurden die Probanden gebeten, ihre Einstellung dazu mittels Zustimmung zu fünf Items anzugeben. Die Operationalisierung umfasst drei positiv formulierte Items sowie zwei negative Aussagen (revers kodiert).

In Abbildung 50 wird das Antwortverhalten der Probanden jeweils für alle Skala-Ausprägungen pro Einstellungs-Item in Prozent dargestellt.

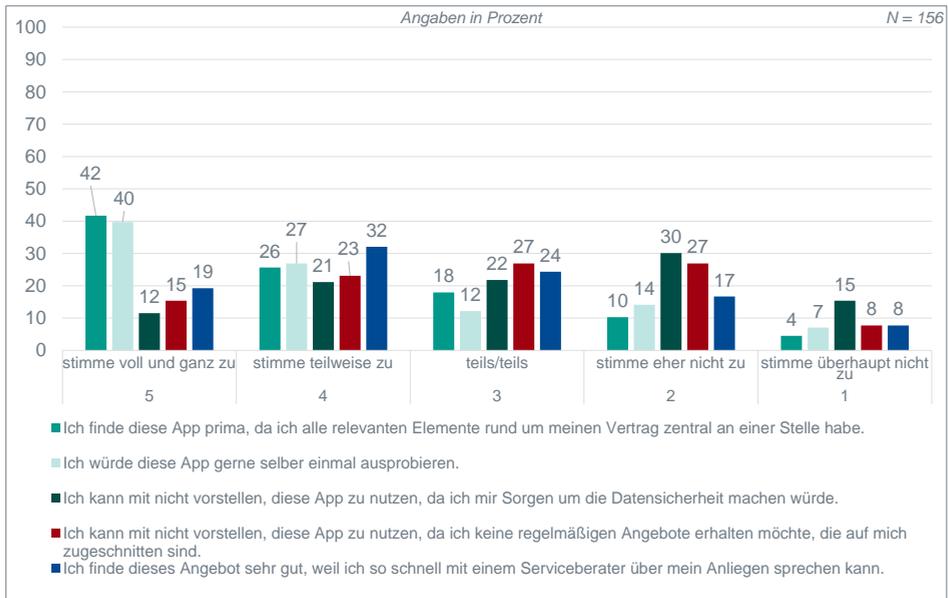


Abbildung 50: Prozentuale Verteilung der Antworten zur Einstellung zu Kundenprogramm-App

Abbildung 51 stellt die Mittelwerte der jeweiligen Aussagen über eine integrierte Kunden-App dar.

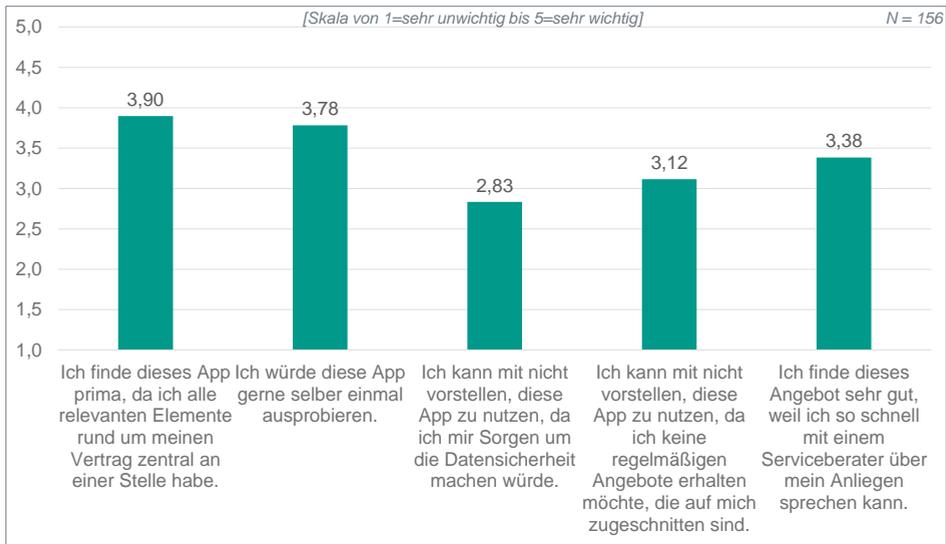


Abbildung 51: Mittelwerte der Antworten zur Einstellung zur „All-in-One“ Kunden-App

Alle Mittelwerte der Aussagen, die positiv formuliert wurden (Item 1, 2 und 5), zeigen eine tendenziell positive Einstellung gegenüber der Kunden-App auf, wohingegen die negativ formulierten Items eher niedrigere Mittelwerte erzielten (Items 3 und 4). Insbesondere, dass alle Funktionen und Informationen in dieser App konsolidiert und gebündelt vorzufinden sind, wird von den Probanden wertgeschätzt. Eine ablehnende Einstellung entsteht interessanterweise eher aufgrund der mit dieser App erwarteten Angebote, die das Unternehmen an Kunden versendet, als aus Sorgen des Datenschutzes.

Es besteht ein schwacher positiver Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = 0,16$ ) zwischen der Einstellung gegenüber Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber der benannten Kunden-App. D. h. eine positive Einstellung gegenüber Online-Shopping geht auch tendenziell einher mit einer positiven Einstellung gegenüber einer „All-in-one“ App.

Es besteht ein schwacher negativer Zusammenhang (Korrelationskoeffizient  $r = -0,3$ ) zwischen dem empfundenen Risiko beim Online-Shopping und dem Ausmaß der positiven Einstellung gegenüber der App. D. h. bei steigendem empfundenem Risiko beim Online-Shopping ist die Einstellung gegenüber der Kunden-App negativer.

## 5 Managementimplikationen

Aus der empirischen Analyse lassen sich verschiedene Erkenntnisse zur Begleitung von Konsumenten auf der digitalen Kundenreise ableiten, die im Folgenden dargelegt werden. Durch die Erweiterung der Analyse auf innovative Touchpoints, die zusätzlich zu den in der Vorstudie ermittelten Touchpoints untersucht wurden, ließen sich auch Implikationen für potenzielle Zukunftsentwicklungen in jeder Phase der Customer Journey schlussfolgern.

In der ersten Phase der Customer Journey, „**Attract Attention**“, haben Unternehmen das Ziel, die Aufmerksamkeit auf sich zu lenken. Für die Probanden ist dabei über alle analysierten Touchpoints hinweg der Fit zwischen dem digitalen Medium und der beworbenen Marke oder des Unternehmens besonders wichtig, d. h. die Authentizität sollte bei der Gestaltung der Touchpoints im Vordergrund stehen. Darüber hinaus wissen die Konsumenten, dass sich gerade die Banner Werbung heutzutage individualisieren lässt. Diese zielgruppenspezifische Gestaltung und möglichst adäquate Ansprache der Kundenbedürfnisse wird daher gefordert.

Immer mehr Unternehmen setzen heute auch auf innovativere Lösungen zur Aufmerksamkeitssteigerung. Eine davon können verschiedene Varianten von Location Based Services sein. Die Ergebnisse zeigen, dass Konsumenten Location Based Services in Kombination mit Coupons (noch) mit einer gewissen Skepsis gegenüberstehen. Für Unternehmen ist es daher wichtig, eine klare Einwilligung der Kunden zur Kontaktaufnahme einzuholen und Transparenz über die Nutzung ihrer Daten zu schaffen. Nur so lassen sich Skepsis und Datenschutzbedenken abbauen.

Wenn nach der ersten Phase die Aufmerksamkeit auf ein Produkt gelenkt wurde und ein Konsumbedarf entstanden ist, vergleicht der Konsument in den Touchpoints der Phase „**Inform & Choose**“ unterschiedliche Angebote und fällt die Kaufentscheidung. In dieser Phase wurden die in der Vorstudie benannten Touchpoints Homepage, Bewertungs- und Vergleichsportale, Foren und sozialen Medien analysiert.

Für Konsumenten ist es dabei besonders wichtig, dass gesuchte Informationen auf der Homepage des Anbieters schnell zu finden sind. Dies erfordert eine einfache und klare Navigation auf der Homepage.

Auf Vergleichsportalen gelten Aktualität und authentische Bewertung von Konsumenten als wichtige Faktoren, um die Wahl von Konsumenten auf die eigenen Angebote zu lenken. Gleiches gilt für die Informationen in Foren.

Unterstützend in dieser Phase wirkt darüber hinaus die Ausgestaltung der Touchpoints bspw. mit Augmented Reality Lösungen wie dem virtuellen Shopping. Denn Kunden können auf diese Weise ihre Neugierde am Ausprobieren befriedigen.

Nach der Kaufentscheidung folgt die Kaufabwicklung. In der Phase „**Purchase**“ benannten die Teilnehmer der Vorstudie die Homepage des Anbieters und des Online-Händlers als Touchpoints zum Kaufabschluss. Die Analyse zeigte allerdings auch, dass die Relevanz von Apps beim Kaufabschluss steigt. Apps wurden bei der Befragung in einem Freitextfeld mehrfach als relevanter Touchpoint dieser Phase angegeben.

Ähnlich wie in der „Inform & Choose“ Phase kristallisierte sich auch in der „Purchase“ Phase die Bedeutung von Convenience und Einfachheit in der Navigation auf der Homepage des Anbieters oder des Online-Händlers heraus. Kunden wünschen sich einfache Prozesse, um zum Kaufabschluss zu gelangen. Unternehmen sollten den Weg dorthin auf ihren Touchpoints möglichst verständlich und klar darstellen, damit Kunden nicht kurz vor Kaufabschluss den Vorgang abbrechen und die Customer Journey verlassen.

Zu beachten ist jedoch, dass sich Kunden die größtmögliche Flexibilität bspw. bei der Auswahl der Zahlungsmethoden oder bei Klärung von Rückfragen wünschen. Es erscheint sinnvoll, in solche Service zu investieren.

Rabatte und Sonderaktionen sowie Up- und Cross-Selling Aktivitäten werden beim Bestellvorgang eher abgelehnt. Unternehmen sollten folglich solche Kampagnen mit Bedacht konzipieren und das Kundenerlebnis nicht aus den Augen verlieren.

Auf besonders große Skepsis stößt der vorgestellte Case zum Facebook-Shopping. Die Probanden befürchten in erster Linie Risiken beim Umgang mit ihren Daten auf Facebook. Für Unternehmen bietet sich daher in erster Linie eine „Abwarte“-Strategie bei den Erweiterungen der Absatzkanäle auf Facebook an. Nach den ersten eher erfolglosen Initiativen von Facebook, sich als Shopping-Kanal für Unternehmen zu öffnen, bleibt abzuwarten, was der geplante Re-Launch dieser Initiative mit sich bringt, um die Sorgen der Kunden hinsichtlich des Datenschutzes zu mitigieren.

Wenn der Kunde in der Phase „Purchase“ gewonnen werden konnte, geht es in der Phase „**Use & Customer Care**“ darum, den bestmöglichen Kundenservice über die digitalen Kanäle zu offerieren. Von den Probanden wurden dafür in der

Vorstudie die Touchpoints Rückruf-Funktion, Tutorials, Hilfe-Foren, Soziale Medien (Communities) und Hilfe-Apps identifiziert.

Kunden bevorzugen den direkten Kontakt zum Anbieter (Rückrufangebot). Dies sollte jedes Unternehmen implementieren. Bei den Rückrufangeboten kommt es entsprechend der Analyseergebnisse zunächst auf die Zuverlässigkeit des Rückrufs an. Optimiert wird dieser Service durch ähnlich wichtige Kriterien wie der Angabe eines Wünschrückrufzeitpunkts und Hinweisen zur datenschutzkonformen Nutzung der angegebenen Rückrufnummer.

Tutorials bieten Kunden dann einen Mehrwert, wenn sie eine klare, verständliche Struktur ohne technische Störfaktoren aufweisen. Sie erfreuen sich in Zeiten der sinkenden Lesebereitschaft zunehmender Beliebtheit.

In Foren wirkt es sich für Unternehmen positiv aus, wenn Erläuterungen zu ihren Produkten und Services mit möglichst vielen authentischen Bewertungen validiert sind. Deswegen ist es sinnvoll, ein Anreizsystem für entsprechende Bewertungen zu etablieren.

In den Service-Communities der sozialen Medien wird Wert darauf gelegt, dass auch Mitarbeiter des Unternehmens sich den Fragen der Community stellen. Unternehmen sollten sich daher nicht nur in der Rolle des Moderators sehen, sondern auch aktiv, thematisch in Diskussionen eingreifen.

Die im Rahmen der Innovationsfragen integrierten Live Video Chats scheinen eine interessante Erweiterung der klassischen Servicecalls, da Kunden und Kundenberater sich auf diese Weise face-to-face gegenübersehen. Kunden würden diesen Service gerne ausprobieren. Mit der technischen Weiterentwicklung wird sich auch dieser Touchpoint zukünftig weiterentwickeln und an Bedeutung gewinnen.

Für die letzte Phase „**Retention & Renew**“ wurden in der Vorstudie die Touchpoints Homepage, Newsletter und soziale Medien identifiziert. Auch hier gewinnen Apps zukünftig an Bedeutung, was sich daran erkennen lässt, dass sie im Freitextfeld als weitere Touchpoints auch in dieser Phase benannt wurden.

Bezüglich ihrer Anforderungen gaben die Probanden auch diesmal die Einfachheit der Homepage als Faktor für Erweiterungskäufe an. Da dieses Merkmal über mehrere Phasen hinweg als sehr wichtig erachtet wurde, sollten Unternehmen hierauf Wert legen und folglich Investitionsbereitschaft zeigen.

Ähnlich wichtig ist den Probanden, dass Unternehmen ihre Kunden laufend über den Status ihrer Bestellung informieren. Das Tracking des Status bis zur Lieferung steigert nicht nur die Kundenzufriedenheit, sondern vermeidet auch „unnötige“ Anfragen in Service-Centern.

Bei E-Mail-Kampagnen bzw. Newslettern ist es den Kunden wichtig, möglichst einfach auf passende Angebote eingehen zu können. Es empfiehlt sich daher für Unternehmen, dies im besten Fall ohne Medienbrüche zu gestalten.

Im letzten Schritt der Befragung wurde den Probanden die „All-in-one“-App vorgestellt. Kunden schätzen dabei insbesondere, dass sie alle für sie relevanten Inhalte gebündelt an einem Ort vorfinden. Für Unternehmen bedeutet dies, dass sie zur Steigerung von Kundenzufriedenheit mittels Komplexitätsreduktion eine Konsolidierung von Vertragsinformationen, Servicekanälen etc. mit möglichst einem Zugang vornehmen sollten.

## 6 Fazit und Ausblick

Diese Arbeit hatte das Ziel herauszufinden, welche Anforderungen Kunden an digitale Touchpoints stellen, mithilfe derer sie in den einzelnen fünf Phasen der Customer Journey Kontakt zum anbietenden Unternehmen haben. Um diese Erkenntnisse zu gewinnen, wurde zunächst eine Vorstudie durchgeführt, um relevante Touchpoints und Anforderungen zu identifizieren. Die Relevanz der Anforderungen wurde dann mittels quantitativer Online-Befragung ermittelt. Die durchgeführte, großzahlige Studie ermöglichte es, aussagekräftige Ergebnisse zu ermitteln und Vergleiche zwischen den einzelnen Phasen durchzuführen.

Die Studie zeigt, dass Kunden bereits heute klare Erwartungen an die digitalen Kontaktpunkte auf der Customer Journey haben. Es zeigte sich eine Präferenz für einfache, individualisierte und – im Hinblick auf Datenmissbrauch – sichere Touchpoints. Diese Anforderungen lassen sich durch die zunehmende Convenience-Relevanz bei Konsumenten erklären.

Es ließen sich zudem differenzierende Einstellungen gegenüber neuen, innovativen Technologien erkennen. Facebook-Shopping wird als deutlich kritischer gesehen als z. B. Video Chats.

Die Studie zeigt somit Potenziale auf, um sich als Unternehmen im Zuge der zunehmenden Digitalisierung zu rüsten und digitale Touchpoints effektiv zu bedienen. Nicht zuletzt durch die aufgeführten Managementimplikationen leistet sie einen praktischen Beitrag für das digitale Kundenbeziehungsmanagement in Unternehmen. Sie stellt die gegenwärtigen Einstellungen und Anforderungen von Konsumenten an die digitalen Touchpoints systematisch auf und vermittelt damit einen Status Quo, welcher die Grundlage sein kann beispielsweise für den Ressourceneinsatz von Unternehmen.

Mit der Ermittlung des derzeitigen Stands der Anforderungen an digitale Touchpoints stößt die Arbeit aber gleichzeitig an ihre Grenzen. In Zeiten agiler Marktdynamik und diverser digitaler Trends stellt diese Arbeit nur eine Momentaufnahme dar. Dies fördert gleichzeitig den weiteren Forschungsbedarf zutage, denn aufgrund der Entwicklungen ist es unabdingbar, dass der Stand der Anforderungen an digitale Touchpoints regelmäßig erfasst wird. Nur durch eine Replikation der vorgenommenen Studien (qualitative Vorstudie und standardisierte Befragung) kann erkannt werden, ob Unternehmen Schritt halten mit den Erwartungen ihrer Kunden an digitale Kontaktpunkte.

Bereits heute sind eine Vielzahl an weiteren Use Cases denkbar, die neue Touchpoints zu Kunden ermöglichen, viele Daten über die Kunden generieren und damit zur stärkeren Individualisierung der Kundenbeziehung beitragen können. Die Treiber dahinter sind aktuell schon verbreitete Funktionalitäten wie bspw. Smart TVs oder Smart Home. Die kundenorientierte Optimierung dieser Touchpoints zum Beispiel hinsichtlich zielgruppenorientierter Werbung oder präventiver Kundenservices sind noch nicht vollständig ausgereizt. Dazu kommen Trends wie Internet of Things (z. B. Wearables oder Connected Car-Lösungen), die zukünftig noch weitere Kontaktmöglichkeiten mit Kunden bieten.

Voraussetzung zur Nutzung dieser Touchpoints ist dabei immer, dass das Vertrauen der Kunden vorhanden ist. Die Relevanz des Datenschutzes, insbesondere wenn es um private Daten (Gesundheits-, Standort oder Verbrauchsdaten etc.) geht, sollte immer maßgebend sein. Die Schaffung von Transparenz für den Kunden ist dabei essenziell. Konsumenten muss verständlich gemacht werden, welche Daten sie wann bereitstellen und wofür diese genutzt werden. An den Unternehmen liegt es dann, diese Daten an den Touchpoints der digitalen Kundenreise in einzigartige Kundenerlebnisse umzuwandeln.

## Literaturverzeichnis

- Böcker, Jens (2015): Die Customer Journey: Chance für mehr Kundennähe, in: Deutscher Dialogmarketing Verband e. V. (Hrsg.): Dialogmarketing Perspektiven 2014/2015, Wiesbaden, S. 166-177.
- Buber, Renate / Gadner, Johannes / Höld, Regina (2009): Wohnen in Passivhäusern: Der Einsatz des Fokusgruppeninterviews zur Identifikation von Wohlfühlkomponenten, in: Buber, Renate/ Holzmüller, Hartmut (Hrsg.): Qualitative Marktforschung: Konzepte – Methoden – Analysen, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 823-845.
- Farnham, Patrick / Newbery, Kevin (2013): Experience Design: A Framework for Integrating Brand, Experience, and Value, New Jersey.
- Junglas, Iris A. / Watson, Richard T. (2008): Location-Based Services – Evaluating user perceptions of location-tracking and location-awareness services, in: Communication of the ACM, Vol. 51, Issue 3, S. 65-69.
- Kazmaier, Helmut / Oberholzer, Glenn / Eichholzer, Anita (2014): Customer Journeys: Kunden verstehen und mit phänomenalen Customer Journeys übersättigte Märkte erobern, Zürich.
- Lau, Kung Wong / Lee, Pui Yuen / Lau, Hiu Fai (2014): Shopping Experience 2.0: An Exploration of How Consumers are Shopping in an Immersive Virtual Reality, in: Advances in Economics and Business, Vol. 2, S. 92-99.
- Töpfer, Armin / Silbermann, Steffen (2008): Einsatz von Kunden-Fokusgruppen, in: Töpfer, A. (Hrsg.): Handbuch Kundenmanagement: Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden, 3. Aufl., Berlin 2008, S. 267-279.
- Toffler, Alvin (1980): The Third Wave, New York.



KCM Kompetenzzentrum  
für Marketing & Medienwirtschaft  
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

## FOM Hochschule

FOM – eine Hochschule, viele Möglichkeiten.

Die mit bundesweit über 32.700 Studierenden größte private Hochschule Deutschlands führt seit 1993 Studiengänge für Berufstätige durch, die einen staatlich und international anerkannten Hochschulabschluss (Bachelor/Master) erlangen wollen.

Die FOM ist der anwendungsorientierten Forschung verpflichtet und verfolgt das Ziel, adaptionsfähige Lösungen für betriebliche bzw. wirtschaftsnahe oder gesellschaftliche Problemstellungen zu generieren. Dabei spielt die Verzahnung von Forschung und Lehre eine große Rolle: Kongruent zu den Masterprogrammen sind Institute und Kompetenzzentren gegründet worden. Sie geben der Hochschule ein fachliches Profil und eröffnen sowohl Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern als auch engagierten Studierenden die Gelegenheit, sich aktiv in den Forschungsdiskurs einzubringen.

Weitere Informationen finden Sie unter [fom.de](http://fom.de)

## KCM

Das KCM ist ein international ausgerichtetes wissenschaftliches Kompetenzzentrum für Marketing, Medienwirtschaft und verwandte Forschungsbereiche. Als „think-tank“ fokussiert das KCM im Dialog mit Marketing- und Medienexperten sowie Führungskräften aus der Praxis die Zukunft von Käufer- bzw. User- oder Rezipientenverhalten aus der wirtschaftswissenschaftlichen Perspektive. Der Ausgangspunkt der Aktivitäten liegt in den interdisziplinären Wurzeln der beiden Forschungsfelder, die sich grundsätzlich neben der Wirtschaftswissenschaft in der Philologie im Allgemeinen, der Soziologie und Psychologie im Speziellen, der Bio- bzw. Neurologie und der Informationstechnologie verorten lassen.

Als wissenschaftlicher Forschungsbereich der FOM versteht sich das KCM nicht als Vermittler operativer Fähigkeiten, die in den Bereich der Medienerstellung gehen, sondern beleuchtet den Sektor aus der Perspektive des Managements, also aus der ökonomischen Position. So überträgt das KCM wissenschaftliche Erkenntnisse aus der anwendungsorientierten Forschung in die Studienangebote der Hochschule.

Weitere Informationen finden Sie unter [fom.de/KCM](http://fom.de/KCM)



Unter dem Titel »FOM forscht« gewähren Hochschullehrende der FOM Einblick in ihre Projekte. Besuchen Sie den Blog unter [fom-blog.de](http://fom-blog.de)