

Hochschule Magdeburg-Stendal
Fachbereich Wirtschaft
Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaftslehre (B.Sc.)



Bachelorarbeit

Thema: Einfluss der Prozessqualität auf die Kundenzufriedenheit am Beispiel von On-line Buchungsplattformen

vorgelegt von:

Name, Vorname: Christian Seidel
geb. am: 25. Juni 1989
Matrikel-Nr.: 20102111
zur Erlangung des akademischen Grades:

Bachelor of Arts (B. A.)

Erstprüfer: Prof. Dr.-Ing. Michael A. Herzog
Zweitprüfer: Prof. Dr. rer. pol. Michael Hoffmann

Stendal, den 25.03.2015

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Herausforderung	2
1.2 Vorgehensweise und Aufbau	3
1.3 Ziel der Arbeit	4
2 Theoretische Grundlagen.....	5
2.1 Prozessmanagement.....	5
2.1.1 Definition Prozess	5
2.1.2 Lebenszyklus eines Prozesses.....	6
2.1.3 Management-Tools der Prozessoptimierung.....	8
2.1.3.1 Business Process Reengineering	8
2.1.3.2 Six Sigma.....	10
2.1.3.3 Customer Relationship Management	11
2.1.4 Zusammenfassung.....	12
2.2 Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit.....	13
2.2.1 Definitionsversuche Kundenzufriedenheit.....	13
2.2.2 Kundenbindung	15
2.2.3 Das Kano Modell.....	16
2.2.4 Das C/D Paradigma	18
2.2.5 Kundenzufriedenheit im Online Business	19
3 Erfolgsfaktor Prozess.....	22
3.1 Geschäftsprozessmanagement als Mittel zur Kundenbindung.....	22
3.2 Messung der Prozessqualität.....	25
3.2.1 Balanced Scorecard	25
3.2.2 E-Performance-Scorecard.....	26
4 Entwicklung des Untersuchungsmodells	28
4.1 Bestandsaufnahme von Studien zur Qualitätsmessung von E-Services.....	28

4.2	Die Prozessbereiche des E-Shopping	31
4.3	Web-Prozesse	32
4.4	Ein Prozess-Qualitätsmodell	35
5	Empirische Untersuchung	41
5.1	Zum Erhebungsdesign.....	41
5.2	Datenerhebung und Datengrundlage.....	42
5.3	Auswertung der Daten.....	44
5.4	Auswertung des Prozess-Qualitätsmodells	46
6	Zusammenfassung und Auswertung.....	55
6.1	Erkenntnisse aus der Studie.....	55
6.2	Kritische Betrachtung der Ergebnisse	58
6.3	Ausblick	60
	Literaturverzeichnis	62
	Anlagenverzeichnis.....	67

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1 Prozesskreislauf nach M. Kirchmer.....	6
Abbildung 2-2 Das Kano-Modell.....	17
Abbildung 2-3 Die Shopping-Typen im Überblick	20
Abbildung 3-1 Beziehung zwischen Erwartung und Wahrnehmung.....	22
Abbildung 3-2 Input und Output der Teilprozesse.....	24
Abbildung 4-1 Die Prozessbereiche beim E-Shopping	32
Abbildung 4-2 Die Koordinationslücke der realen und elektronischen Handelsebene	34
Abbildung 4-3 Online Matchingquantität und -qualität.....	35
Abbildung 4-4 Die Prozessbereiche eines E-Marketplaces	37
Abbildung 4-5 Qualitätsdimensionen nach Prozessphasen	39
Abbildung 5-1 Überblick Ergebnisse Prozess-Qualitätsanalyse	49

Tabellenverzeichnis

Tabelle 4-1 Studien zu Qualität von Dienstleistungen	31
Tabelle 4-2 Qualitätsdimensionen nach Service-Qualitätsstudien	38
Tabelle 4-3 Qualitätsdimensionen mit Indikatoren	40
Tabelle 5-1 Umfrageprofil der Stichprobenmenge	45
Tabelle 5-2 Auswirkung der 24 Indikatoren auf die Zufriedenheit	48
Tabelle 5-3 KMO und Bartlett-Test zur Eignungsprüfung der Ergebnisse	50
Tabelle 5-4 Erklärte Gesamtvarianz der Faktorenanalyse	51
Tabelle 5-5 Darstellung der Korrelationen aller Komponenten	53

Abkürzungsverzeichnis

B

BPM	<i>Business Process Management</i>
BPR	<i>Business Process Reengineering</i>

C

CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
CTQ	<i>Critical to Quality</i>

E

E-Commerce	<i>Electronic Commerce</i>
eControlling	<i>Electronic Controlling</i>
eDistribution	<i>Electronic Distribution</i>
eFulfillment	<i>Electronic Fulfillment</i>
E-Marketplaces	<i>Electronic Marketplace</i>
eMatching	<i>Electronic Matching</i>
EMP	<i>Elektronischer Marktplatz</i>
eOffer	<i>Electronic Offer</i>
ePayment	<i>Electronic Payment</i>
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
eSales	<i>Electronic Sales</i>
eSearch	<i>Electronic Search</i>
E-Shopping	<i>Electronic Shopping</i>

eTransaction	<i>Electronic Transaction</i>
--------------	-------------------------------

I

IT	<i>Informationstechnologie</i>
----	--------------------------------

K

KPI	<i>Key Performance Indicators</i>
KPM	<i>Key Performance Metrics</i>

M

MPE	<i>Management of Process Excellence</i>
-----	---

P

PSP	<i>Payment Service Provider</i>
-----	---------------------------------

S

SEO	<i>Search Engine Optimization</i>
-----	-----------------------------------

U

URL	<i>Uniform Resource Locator</i>
-----	---------------------------------

1 Einleitung

Beobachtet man heute das Nutzungsverhalten bei Menschen, die sich für ihre anstehende Reise informieren, fällt sofort auf, dass das Internet zur ersten und wichtigsten Anlaufstelle herangewachsen ist. Nicht zuletzt wird der Großteil der Buchungen dann auch direkt online vollzogen. Der Reisemarkt floriert. Im Jahre 2011 lag der Umsatz der Deutschen Tourismuswirtschaft aus Online-Buchungen bereits auf demselben Niveau wie der aus allen verbleibenden herkömmlichen Vertriebsmodellen (Umsatz der deutschen Tourismuswirtschaft, 2010). Die sog. „Shared Economy“ trägt dazu ebenfalls einen großen Teil bei. Immer häufiger buchen Reisende private Unterkünfte über Portale wie „Airbnb“ oder „Wimdu“ (Sofa-Tourismus wird immer beliebter, 2015). Und das Besondere daran ist: Der Nutzer solcher Webseiten kennt weder den Betreiber der Internetseite noch den Vermieter vor Ort. Es werden Zimmer, Apartments oder Ferienhäuser ohne großes Vorwissen gebucht. Daraus ergeben sich die Fragen: Was treibt Menschen zur Online Buchung und wie lassen sich diese noch zufriedener durch den Buchungsprozess leiten? Die Arbeit stellt sich genau diesen Fragen und analysiert den Einfluss von Abläufen und Funktionen auf das Nutzungsverhalten und der daraus resultierenden Kundenzufriedenheit.

Während in der Vergangenheit gerne angenommen wurde, eine Webseite benötige ein herausragendes Design, müssen Unternehmen es sich heute zur Aufgabe machen, einen perfekten rundum Service zu bieten. Das Onlineportal, welches als Schnittstelle zwischen dem Anbieter und dem Kunden agiert, hat dabei noch zusätzliche Besonderheiten zu beachten. Im Vergleich zum konventionellen Handel, haben elektronische Dienstleister keine Möglichkeit durch Face-to-Face Kontakt die Bindung zum Kunden zu verstärken. Es existiert eine permanente Trennung zwischen externem Faktor und Dienstleister. Hier kommt es besonders darauf an, reibungslose Prozesse zu implementieren. Gerade die Verbraucher von Online Buchungssportalen reagieren sehr sensibel auf Fehlprozesse oder zu lange Wartezeiten. Der Kunde kann jederzeit zum einen Klick entfernten Wettbewerber wechseln. Im Vergleich zum herkömmlichen Markt, ist das Internet sehr transparent. Deshalb muss ein Großteil der Kundenzufriedenheit mittels Front-End Abläufe und

interner Prozesse generiert werden. Die größte Herausforderung der E-Commerce Organisationen, ist es die Anforderungen der Kunden zu verstehen und erfolgreich auf der Webseite und im Back-Office zu implementieren (Barnes und Vidgen, 2002, S. 114).

1.1 Problemstellung und Herausforderung

In der Literatur herrscht eine hohe Einstimmigkeit über einen vorhandenen Zusammenhang zwischen Prozessmanagement und Kundenzufriedenheit (vgl. bspw. Boutros und Purdie, 2014; Hammer und Champy, 1995; Meister und Meister, 2010). Buchungsplattformen erfreuen sich an hohen Buchungsraten bei gleichzeitiger vollständiger Anonymität der Kunden. In der Vergangenheit gab es bereits einige Studien zur Messung der Qualität von sog. E-Services und die Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit. Bei den Auswertungen wurde jedoch der Prozessbezug außen vor gelassen. Diese Ausgangslage wurde dabei zum Kernproblem der vorliegenden Arbeit. Es soll verstanden werden, inwiefern Web-Prozesse auf die Kundenwahrnehmung Einfluss nehmen und welche Wichtigkeit diese bei der Zufriedenheit ausmachen. Das Problem an Prozessen ist, laufen sie einmal reibungslos, besteht die Gefahr sie aus dem Fokus zu verlieren (Schmutte, 2014, S. 213). Mithilfe dieser Problemstellung soll es gelingen, Kundenzufriedenheit von Benutzern von Buchungsportalen zu quantifizieren, um neue Erkenntnisse über die Wertung von Online Abläufen zu gewinnen.

Vor der Herausforderung, Online-Abläufe thematisch zusammenzufassen um somit ihre Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit zu messen, soll diese Arbeit einen Beitrag zum Verständnis zur Bewertung von Online Buchungsplattformen leisten. Die wichtigsten Abfolgen bei dem Buchungsvorgang sollen dabei zusammengetragen werden, um sie anschließend auf ihre Wichtigkeit zu prüfen. Darauf aufbauend, kann dann besser verstanden werden, welche Werte für Kunden besonders beim Buchen einer Unterkunft zählen. Diese lassen sich dann in Funktionen und Services auf dem Online Markt übersetzen. Weiterhin möchte sich hiermit von der klassischen Prozessanalyse abgewandt werden, da sich dies besonders bei der individuellen Betrachtung einzelner Organisationen eignet. Es soll

vielmehr versucht werden, ein ganzheitliches Ergebnis über die konkrete Domäne der Buchungsplattformen für Unterkünfte zu gewinnen.

1.2 Vorgehensweise und Aufbau

Die Arbeit ist in 6 Kapitel aufgeteilt. Dabei bilden die **Kapitel 1 bis 3** den Theorieteil. Hier werden die Bedeutung von Prozessmanagement und dessen verschiedene Managementmethoden beleuchtet. Weiterhin wird geklärt, was Kundenzufriedenheit ausmacht und wie sie sich erreichen lässt. Zum Schluss wird gezeigt, inwiefern Prozessmanagement zu einem Erfolgsfaktor wird und welche Besonderheiten im Online-Business zu beachten sind.

Der zweite Teil der Arbeit ist die Empirische Untersuchung des Themas. In **Kapitel 4** wird das Thema Prozessqualität genau bearbeitet. Mit dem Wissen darüber und der kritischen Auseinandersetzung mit der vorhandenen Literatur, soll ein Modell zur Messung der Zufriedenheit bei der Benutzung von Online-Prozessen erarbeitet werden. Dafür werden Qualitätsdimensionen und passende Indikatoren entwickelt, um sie im Anschluss am realen Kunden testen zu können. Am Ende stehen damit 11 Dimensionen von Online Prozessqualität.

Das **Kapitel 5** umfasst die Beschreibung und Auswertung der Datenerhebung. Im Rahmen der Empirischen Forschung, wurde eine standardisierte Umfrage durchgeführt. Es wird dafür die Fragebogengestaltung, die Durchführung der Umfrage und die Auswertung der quantitativen Ergebnisse im Detail erklärt. Die Grundlage der Studie war die Bestandsaufnahme der Literatur zum Thema E-Service Qualität und Kundenzufriedenheit. Das entwickelte Messmodell aus Kapitel 4 fand dafür bei der Fragebogenerstellung seine Anwendung.

Die Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse folgt abschließend in **Kapitel 6**. Die wichtigsten Ergebnisse aus der Umfrage werden hier noch einmal praxisbezogen interpretiert. Des Weiteren sollen die gewonnen Erkenntnisse und die Datenerhebung

kritisch reflektiert werden, um eventuelle Grenzen der Untersuchung darzulegen. Am Ende der Arbeit steht dann ein Ausblick in die Zukunft. Auch möchte ein Anstoß gegeben werden, inwiefern sich das erarbeitete Modell auf andere virtuelle Marktplätze übertragen lässt.

1.3 Ziel der Arbeit

Mithilfe der Thesis soll die Bedeutsamkeit von operativen Maßnahmen im Online Sektor aufgezeigt werden. Genauso gut heißt es herauszufinden, wie sich die Prozessoptimierung auf die Kundenzufriedenheit auswirkt. Grundlegendes Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, eine Wechselwirkung dieser beiden Thematiken aufzuzeigen und Qualitätsdimensionen des Prozessmanagement mithilfe der Kundenzufriedenheit messbar zu machen. Die Arbeiten vergangener Studien haben sich zwar bereits der Qualität virtueller Dienstleistungen gewidmet, es ist jedoch weiterhin ein Forschungsdefizit zu erkennen. Der Blick auf die elektronischen Prozesse beim Online Buchen zeigt, dass es noch weiteren Erkenntnisbedarf zur Verbesserung des Service gibt. Daraus resultiert eine Herangehensweise, anhand bestimmter Faktoren, Prozesse ständig zu kontrollieren, überarbeiten und neu zu implementieren. Am Ende dieser Arbeit sollen entscheidende Erkenntnisse über die Wahrnehmung und Bewertung von Online Abläufen auf einer Buchungsplattform dargestellt werden. Das Wachstum der Kundenzufriedenheit gibt hierbei die Ermutigung. Die Untersuchung orientiert sich an folgender Forschungsfrage:

- *Wie lassen sich elektronische Prozesse eines Online Portals thematisch zusammenfassen und auf ihre Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit messen?*

Die Empirische Forschung umfasst dabei die Erarbeitung eines Prozess-Qualitätsmodells, mit dessen Hilfe die Kundenzufriedenheit bewertet werden soll. Dafür helfen besonders die Bestandsaufnahme der Studien zur Qualitätsmessung von E-Services und das Wissen aus dem Prozessmanagement dienen. Des Weiteren helfen die Antworten aus der Forschung zu Kundenzufriedenheit und die modernen Phasenmodelle zum E-Shopping. Das in dieser Arbeit erstellte Modell, soll auch in anderen Bereichen des E-Commerce seine Anwendung finden. Da es sich bei der Thematik um Online-Portale zur Buchung von

Unterkünften handelt, kann dies auf jene Branche der immateriellen, virtuellen Dienstleistung übertragen werden.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Prozessmanagement

Das folgende Kapitel befasst sich mit dem Prozessmanagement und beschreibt die wichtigsten Managementmethoden. Sie dienen zum einen dem besseren Verständnis der Thematik, sollen vor Allem aber bei der späteren Erarbeitung des Prozess-Qualitäts-Modells als Fundament dienen.

2.1.1 Definition Prozess

Während es zahlreiche Bücher zu dem Thema Prozesse gibt, ist sich die Literatur zur Definition von Prozessen sehr einig. So verstehe man unter Geschäftsprozessen eine Reihe von Aktivitäten, mit denen aus einem vorhandenen Input (wie Personal, Geräte, Systeme) ein Output produziert wird (Boutros und Purdie, 2014). Dieser Output erhält eine Wertsteigerung die sowohl interne als auch externe Kunden mit einem Nutzen bereichern (Kirchmer, 2009). Im Detail heißt dies die Gesamtheit aller Aktionen einer Organisation zur Erstellung eines Wertes für deren Interessenshalter. Jedes Unternehmen besitzt bestimmte Handlungsabfolgen, mit denen es versucht, so ergiebig wie möglich das gewünschte Produkt dem Markt zur Verfügung zu stellen. Der Begriff Produkt beziehe sich hierbei ebenso auf die Dienstleistung. Sei es in herkömmlicher oder elektronischer Form. Generell sind Güter, Dienstleistungen, Produkte oder Informationen als Resultat von Prozessen zu verstehen. Der Prozess kann sowohl sichtbar als auch unsichtbar für den Kunden sein. Jedoch finden Prozesse immer auf allen Ebenen einer Organisation statt (Boutros und Purdie, 2014).

Da ein Prozess immer eine Reihe von Funktionen ist, besteht jedes Prozesssystem aus mehreren Sub-Prozessen. Werde der Prozess als Untermenge einer Organisation gesehen, dann gibt es für jede Einheit einen Prozessverantwortlichen (Kirchmer, 2009). Jeden

Prozess ist somit eine verantwortliche Person zugeteilt. Wichtig für die Messung der Leistung eines Prozesses ist das Bewusstsein über das Ergebnis eines Prozesses. Am Ende steht der Kunde mit einem Endprodukt, welches den höchstmöglichen Wert innehaben sollte. Da der Prozess also einen Wert für den Kunden liefert, lässt sich demnach auch die Leistung auf Basis des Wertes für den Kunden analysieren. Alle Einzelfunktionen in einem Prozesssystem tragen einen Teil zur Werterstellung bei (Kirchmer, 2009). Es wird deutlich, wie sensibel ein einzelner Teilprozess bei der Planung und Implementierung behandelt werden muss. Ein einzelner Fehler einer Funktion in einer Prozesskette, kann Kundennutzen in seinem Wert mindern oder sogar ganz verhindern.

2.1.2 Lebenszyklus eines Prozesses

Ein wirklich erfolgsbringender Prozess kann nur bei ständiger Überwachung sein gewünschtes Resultat erbringen. So soll die folgende Abbildung 2-1 den Lebenszyklus eines Prozesses verdeutlichen. Die Darstellung basiert auf der Theorie des Management of Process Excellence (MPE) von Mathias Kirchmer. Dessen Darstellung wiederum ist eine Ableitung des weit verbreiteten Prozesszyklus von Scheer.



Abbildung 2-1 Prozesskreislauf nach M. Kirchmer

Quelle: (Kirchmer, 2010)

Der Prozesskreislauf wird im Inneren des Kreises dargestellt. Hier sind die vier Teilabschnitte zu finden: Am Anfang steht das **Process Design**, gefolgt von **Process Implementation**, **Process Execution** und zuletzt **Process Monitoring** und **Controlling**.

In der Design Phase muss alles Wissen über den Prozess zusammengetragen werden. Dies beinhaltet alle Details und Beschreibungen. Das Prozessdesign ist gleichzeitig Ausdruck der Prozess-Strategie der Organisation. Die Implementierung erfolgt mithilfe der Informationstechnologie (IT), kann aber auch durch Menschen unterstützt werden. In der Implementierungsphase sollte vor allem ein geeignetes Format für das Design gewählt werden, um eine effiziente Ausführung zu gewährleisten. Prozesse können sowohl durch herkömmliche Software Lösungen wie Enterprise Resource Planning (ERP) oder Customer Relationship Management (CRM) oder aber durch moderne Web 2.0 Modelle ausgeführt werden. Wichtig ist lediglich die Flexibilität der Applikationen in Bezug auf die Gegebenheiten eines Unternehmens. Ziel ist das effizienteste Resultat einer Ausführungsmethode. Weitere Mittel wie Talent-Management oder Weiterbildungsmaßnahmen unterstützen den humanitären Faktor der Prozessdurchführung zusätzlich. Die genaue Messung und Kontrolle eines Prozesses erfolgt dann in der Monitoring und Controlling Phase. Eine Möglichkeit der Überwachung ist die Festlegung bestimmter Key Performance Indicators (KPI) zu Beginn der Design Phase. Somit lassen sich sofort Abweichungen von den eigentlichen Zielen ausmachen. In der Kontrollphase können ebenfalls alle gängigen Methoden zur Prozessanalyse angewandt werden. Wichtig ist hierbei jedoch, dass das Business Process Management (BPM) in jeder der genannten Phasen eingeleitet werden kann. So praktizieren beispielsweise einige Unternehmen eine vorangestellte Kontrollphase bereits bestehender Prozesse mit der Absicht, diese dann neu zu designen. Der Anfangspunkt für das BPM sollte entsprechend der Unternehmenssituation festgelegt werden. Determinanten wie aktuelle Bedürfnisse, Budget, politische Situation und die personale Struktur entscheiden oftmals über einen geeigneten Startpunkt für das Prozessmanagement. (Kirchmer, 2010, S. 40 ff.) Kirchmer ergänzt in seiner Kreislaufdarstellung noch die beiden wichtigsten Werte seines Management of Process Excellence: **Innovation** und **Agilität**.

2.1.3 Management-Tools der Prozessoptimierung

Im folgenden Abschnitt soll ein Überblick über vorhandene Konzepte zur Umsetzung von Prozessmanagement vorgestellt werden. Es ist zu beachten, dass es sich hierbei lediglich um einen kurzen, zusammenfassenden Abriss der Theorien handelt. Auch soll nur ein Ausschnitt der wichtigsten Konzepte für die Thematik dargestellt werden. Dank der Erläuterungen, soll ein allgemeines Verständnis über mögliche Umsetzungsmethoden vermittelt werden. Da es sich hierbei um weit verbreitete Tools zur Umsetzung von Geschäftsprozessmanagement handelt, sind sie für diese Arbeit und derer Forschung von besonderer Relevanz. Mithilfe Ihrer ist es möglich, die gewonnen Erkenntnisse am Ende praxisnah zu konzeptualisieren.

2.1.3.1 Business Process Reengineering

Der Begriff des Business Process Reengineering (BPR) wurde von Michael Hammer und James Champy im Jahre 1990 erstmals populär gemacht. Die beiden Autoren vertreten dabei eine sehr radikale Einstellung gegenüber der Prozessgestaltung. Ihnen ist es wichtig, bestehende Prozesse nicht ständig zu verbessern, sondern zu allererst den eigentlichen Sinn zu erkennen (Osterloh und Frost, 2006, S. 18). Der Gedanke entstand als Gegenzug zum veralteten Denken der Nachkriegszeit, bei dem Unternehmen Kostensenkung, Wachstum und Kontrolle anstrebten. Das BPR sollte mit diesem traditionellen Konzept aufräumen und ein radikales Umdenken einleiten. Nach Auffassung von Hammer (1990, S. 109) ist es besonders das funktionsübergreifende Denken, welches nun den Output auf ein dramatisches Level der Verbesserung bringen soll. Das Prozessdenken soll also nicht rein auf einen schnelleren, besseren und effizienteren Ablauf bereits vorhandener Strukturen abzielen, sondern vielmehr alles Bestehende hinterfragen, um somit Ausgangspunkt für ein erfolgreiches Reengineering zu schaffen. Die offizielle Definition der Erfinder des BPR lautet:

„Fundamentales Überdenken und radikales Redesign von Unternehmensprozessen. Das Resultat sind Verbesserungen um Größenordnungen in entscheidenden, heute wichtigen und meßbaren Leistungsgrößen.“ (Hammer und Stanton, 1995, S. 19)

Da die theoretischen Grundlagen des BPR sehr umfassend sind, sollen an dieser Stelle lediglich ihre Kernaussagen herausgefiltert werden, um dem allgemeinen Verständnis dieser Managementmethode zu verhelfen. Nach dem Erscheinen des ersten Buches zum Reengineering, haben Hammer und Stanton noch einmal versucht, die Theorie durch Erfolgsbeispiele zu verfestigen. So wurde noch einmal betont, dass die Prozesse eines Unternehmens Dreh und Angelpunkt der Wertschöpfung für den Kunden sind (Hammer und Stanton, 1995, S. 20). Ohne gut konzeptionierter und organisierter Arbeit ist es selten möglich, neue Erfolge zu verzeichnen. Sei der Mitarbeiter noch so motiviert und begabt (ebd. , S. 21). Hinzu kommt, dass eine Prozessgestaltung immer auf der Grundlage der ureigenen Unternehmensziele erfolgen sollte. Daher erfolgt das Reengineering immer auf der Managementebene. Mitarbeitern oder Abteilungsleitern ist es niemals möglich, einen Gesamtüberblick über alle Geschäftsabläufe zu erhalten (ebd. , S. 50). Erfolgreichen BPR-Managern wird oftmals die Fähigkeit des Erkennens der Zukunftsvisionen zugesagt (ebd. , S. 56). Neben einem sog. starken Leader, ist das Team rundherum des Reengineering Projekts ebenfalls von großer Bedeutung. So wurden einige Inhaltliche Anforderungen formuliert, die hier kurz zusammengefasst werden sollen (ebd. , S. 67-68):

- Alte Prozesse und Kundenanforderungen verstehen, um Schwachstellen zu erkennen und zukünftige Leistungsanforderungen zu erkennen
- Entwurf eines neuen Prozesses
- Den neuen Prozess ausgestalten, unter Berücksichtigung seiner Auswirkung für alle beteiligten Elemente
- Alle Mitarbeiter im Unternehmen von der neuen Arbeits- und Lebensweise überzeugen

Im Zentrum aller Prozessüberarbeitungen im BPR, steht die Kundenorientierung (vgl. z.B. Hammer, 1990; Osterloh und Frost, 2006). Wie in der bekannten Ablauforganisation dargestellt, werden Aufgaben ihren Verantwortungsbereichen zugeordnet. Daraus entsteht eine Bearbeitung auf sehr vielen unterschiedlichen Ebenen. Das BPR hat es sich daher zur Aufgabe gemacht, Prozesse funktionsübergreifend, horizontal und immer auf den Kundennutzen konzentriert zu betrachten. Somit werden Schnittstellen so gut wie aufgelöst

und Kunden werden permanent in den Leistungserstellungsprozess integriert. Ein vorgestellter Lösungsansatz zur funktionsübergreifenden Perspektive, ist ein repräsentatives Team aufzustellen, welches alle involvierten Funktionsbereiche eines Prozesses vertritt und auch alle vom Prozess abhängigen Einheiten. Dieses Team prüft und wertet dann den existierenden Prozess aus, bis es verstanden hat, was dieser eigentlich bezwecken soll (Hammer, 1990). Dabei steht allein im Fokus, welcher einzelne Schritt wirklich einen Nutzen in der Prozesskette hinzufügt und wo noch neue Wege zur Zielerreichung gefunden werden können.

Hammer betonte zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal, dass BPR nicht die horizontale Sicht einer Organisation vollkommen ausschaltet. Einteilungen wie die nach Funktion, Region, oder Produkt, spielen bei der Aufbauorganisation weiterhin eine bedeutende Rolle. Vielmehr sollen horizontale und vertikale Management Strukturen in einer Partnerschaft koexistieren (Hammer und Stanton, 1999, S. 2).

2.1.3.2 Six Sigma

Das Konzept des Six Sigma geht davon aus, dass jede Variation von Prozessen, eine negative Auswirkung auf die Kundenzufriedenheit mit sich zieht (Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 391). Der Begriff Six Sigma entspringt dem Griechischen Zeichen σ . Eine maximale Ausbeute von 6 σ bedeutet demnach eine Fehlervermeidung von 99,99966% (vgl. z.B. Koch, 2011; Schmelzer und Sesselmann, 2008). Eine derartig geringe Standardabweichung stellt somit einen fast fehlerfreien Prozess dar. Zumindest ist dies das Ziel der Six Sigma Strategie. Bezogen auf das Management von Geschäftsabläufen, steht beim Six Sigma die Fehlerreduzierung und somit eine Steigerung der Effizienz im Mittelpunkt (Koch, 2011, S. 148). Bei der Arbeit mit diesem Konzept, wird die Abweichung eines identischen Prozesses gemessen. Jeder Kunde soll im besten Fall ein und denselben Ablauf erfahren. So geht man davon aus, dass die Messung der Variation, also Abweichung innerhalb eines Prozesses, mehr Aufschluss gibt als die Messung von Durchschnitten (Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 391). Dies wäre bspw. die durchschnittliche Bearbeitungszeit einer Kundenanfrage. Mithilfe der sog. CTQs (Critical to Quality) werden Qualitätsmerkmale

von Prozessen zusammengefasst und dienen als Grundlage der Prozessqualität aus der Kundensicht.

Im Fall von Vermeidung von Prozessabweichungen, gibt es bestimmte Kategorien, bei denen Gefahr der Verschwendung besteht. Boutros und Purdie (2014) stellen dazu sieben der sog. Verschwendungskategorien dar:

- Transport
- Bestand
- Bewegung
- Wartezeit
- Überproduktion
- Überbearbeitung
- Defekte

Das Modell des Six Sigma möchte genau gegen solche Variationen innerhalb eines selben Ablaufs angehen. Es ist also festzuhalten, dass dieses Konzept auf eine Standardisierung von Prozessen abzielt. Dennoch besteht eine hohe Integration des Kunden innerhalb dieses Prozessmanagements. Aber auch weitere Stakeholder wie eigene Mitarbeiter oder Partnerunternehmen spielen bei der Verbesserung eine Rolle.

2.1.3.3 Customer Relationship Management

Das Customer Relationship Management, auch Kundenmanagement genannt, zielt auf ein höchstes Level an Kundenbearbeitung ab. Das bedeutet vor allem die perfekte Ausnutzung aller Ressourcen im Bereich Marketing, Vertrieb und Kundenservice (Helmke , Uebel und Dangelmaier, 2009, S. 7). Die wichtigste Handlungsmaxime ist die dauerhafte Bindung von Kunden, um daraus Wiederverkäufe zu generieren. Im Laufe der Zeit wurden zahlreiche CRM-Systeme zur Umsetzung der Ziele entwickelt. Dabei wird bevorzugt mit CRM-Software gearbeitet um Informationen effizienter und zielgerichtet zu verwenden (Helmke, et al., 2009, S. 7). So kann zum Beispiel bei der Bearbeitung von Kundenanfragen mithilfe von Datenbanken alles Wichtige über den Kunden zusammengetragen werden,

um einen noch präziseren Kundenservice zu bieten. Das Wissen über vergangene Geschäftsbeziehungen ist bspw. sehr wichtig für das Gegenübertreten beim Kunden. Die Geschäftsprozesse haben eine wertvolle Bedeutung für das CRM. Mithilfe ihrer kann eine Kundenorientierung erst in der Praxis umgesetzt werden (Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 20). Bruhn (2013) formulierte zu dem Kundenmanagement vier Determinanten für das Erreichen des obersten Ziels, dem Steigern der Kundenzufriedenheit und damit den Geschäftserfolg:

- **Höhere Qualität der Kundenbearbeitung (z. Bsp. Mehrwertservices)**
- **Verbesserung der internen Arbeitsprozesse (z. Bsp. Workflows)**
- **Verbessertes Kundenmanagement (z. Bsp. Datenintegration)**
- **Verbesserung der Schnittstellen zum Kunden (z. Bsp. Kundenhistorie)**

Mithilfe von Mehrwertservices, können dem Kunden weitere Dienstleistungen angeboten werden, um ein ganzheitliches Leistungsspektrum zu offerieren. Die Verbesserung der Arbeitsprozesse ist ein ebenso wichtiger Bestandteil vom CRM und soll in der vorliegenden Arbeit weitergehend thematisiert werden. Auch die Integration von Daten, hilft bei der Bearbeitung von Kundenfragen, Bestellungen, etc. enorm weiter. Auch die Analyse von Schnittstellen zum Kunden, sei es im internen workflow oder bei der Servicegestaltung, soll an späterer Stelle noch erläutert werden. Das Kundenmanagement ist somit ein wichtiger Bezugsrahmen der Theorie.

2.1.4 Zusammenfassung

Nach der Auseinandersetzung der einzelnen Managementmethoden zur Prozessverbesserung, können nun einige Gemeinsamkeiten festgehalten werden. So ist bei jeder Methodik der Kunde das Hauptaugenmerk aller Bestrebungen. Hinzu kommt eine Betonung der Ausführungen solcher Strategien auf einer Managementebene mit weitreichendem Blick. Ein einzelner Mitarbeiter oder das Team, hat es bei der Durchführung von prozessverbessernden Praktiken schwer, ganzheitlich und tiefgründig zu arbeiten. Vielmehr wird jenes dieser Erfolgsmethoden als Unternehmensphilosophie gesehen und muss sich im täglichen Denken aller Mitarbeiter einer Organisation verankern. Nur durch ein

Prozessmanagement, können Ressourcen optimal genutzt werden und somit dem Kunden in höchst möglicher Qualität durch perfekte Abläufe und Produkte zur Verfügung gestellt werden. So wird ein wesentlicher Beitrag zum Unternehmenserfolg geleistet (Meister und Meister, 2010, S. 15; Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 5). Der Erfolg ist das letztendliche Resultat aller Aktivitäten. Aber besonders auch der Wettbewerbsvorteil soll durch perfekte Serviceleistungen erreicht werden. Unternehmen müssen es sich zur Maxime machen, wertschöpfende Leistungen für Ihre Kunden zu erstellen. Dies ist oftmals der Schlüssel für langfristige Kundenbindung.

Während Produkte als besonders leicht zu imitieren betrachtet werden, kann mit leistungsfähigen Prozessen ein wirklicher Wettbewerbsvorteil erreicht werden. Sei dies auch immer nur zeitlich limitiert, bestehe trotz dessen permanent die Möglichkeit, der veränderungsbedingten Adaption oder Verbesserung von Unternehmensaktivitäten (Schmutte, 2014, S. 213-214).

2.2 Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit

Die Auseinandersetzung mit dem Thema Zufriedenheit fand bereits in diversen Schriften statt und zeigt Schwierigkeiten der genauen Definitionsfindung. Autoren teilen verschiedene Ansichten zur Definition oder wählen sehr verschiedene Perspektiven der Betrachtung von Zufriedenheit. Durch verschiedenste Ansätze in der Literatur, soll an dieser Stelle keine einheitliche Definition erörtert werden. Im Mittelpunkt der Untersuchungen stehen besonders die Inhalte von Kundenzufriedenheit.

2.2.1 Definitionsversuche Kundenzufriedenheit

Ist die Rede von Kundenzufriedenheit, wird im selben Kontext auch häufig der Begriff Konsumentenzufriedenheit verwendet. Während die eigentliche Absicht die Analyse von Zufriedenheit der Konsumenten elektronischer Dienstleistungen ist, sollen in dieser Arbeit beide Begriffe gleichgestellt werden.

Eine weitestgehend übereinstimmende Erklärung zeigt, dass jedes Individuum eine mehr oder minder genaue und eigene Vorstellung von Zufriedenheit hat (Kaiser, 2005; Scharnbacher und Kiefer, 2003). Der zentrale Begriff der Zufriedenheit hat dabei eine positive Konnotation und beschreibt ein angenehmes Gefühl, welches befriedigende, wohl-fühlende Zustände mit sich bringt (Scharnbacher und Kiefer, 2003, S. 5). Während aus der Sicht der Psychologie unzählige Ansätze und Erklärungsversuche aufgestellt wurden, ist das Thema der Zufriedenheit in der Ökonomie weniger kommuniziert (ebd., S. 6). Aus diesem Grund soll nur ein kurzer theoretischer Abriss als Basis für das Verständnis von Zufriedenheit dienen. Es werden dazu Ausschnitte vergangener Theorien genannt.

Meffert (1992b) führt zu diesem Thema die von Izard (1981) erforschten zehn primären emotionalen Grundhaltungen auf: Interesse, Freude, Überraschung, Kummer, Zorn, Ehre, Geringschätzung, Furcht, Scham und Schuldgefühl. Diese sollen von Geburt an im Menschen fest verankert sein und somit Grundlage unserer Entscheidungen und Reaktionen bieten. Izard (1992) greift dazu noch einmal das Thema der Beziehung zwischen Emotionen und Kognition, also dem Informationsverarbeiteten Denken, auf. Seinen Erkenntnissen zufolge, gelten Emotionen als fundamental. Sie sind angeboren und beruhen auf bio-sozialen Strukturen, die unsere Gefühlszustände stimulieren. Die Vielfalt unserer Emotionen basiert auf einer affektiv-kognitiven Struktur unseres Denkens.

Dennoch gibt es in der Literatur zahlreiche Meinungsverschiedenheit zu der Definition von Emotionen und Gefühlen. Generell kann man die vorhandenen Theorien in zwei Kategorien einteilen: die **Appraisaltheoretiker** und die **Emotionstheoretiker**. Zusammengefasst, gehen Appraisaltheoretiker von einer vergleichenden Beziehung zwischen Zielvorstellung und Zielerreichung aus. Dies resultiert am Ende in Emotionen. Die Emotionstheoretiker hingegen, gehen von biologisch angeborenen Reizen aus, derer es keiner höheren kognitiven Prozesse bedarf (Gröppel-Klein und Königstorfer, 2010, S. 61-62). An dieser Stelle soll zu keiner der beiden Auffassungen von Ursache und Wirkung der Emotionen Stellung bezogen werden. Im Vordergrund für das Herausarbeiten von Kundenzufriedenheit, steht das allgemeine Verständnis über das Zufriedenheitsgefühl.

Laut Bruhn (1982, zitiert nach Meffert, 1992a, S. 115) gibt die Konsumentenzufriedenheit die „Übereinstimmung zwischen den subjektiven Erwartungen und der tatsächlich erlebten Motivbefriedigung bei Produkten oder Dienstleistungen wieder“. So gibt es verschiedene Ansätze zur Differenzierung diverser Emotionen und Erwartungen. Bei der Überlegung zum Wiederkaufverhalten sind sich jedoch viele Autoren einig, dass die Kundenzufriedenheit Grundlage für weitere Geschäftsbeziehungen ist (Oliver, 1980, S. 60). Cadotte, Woodruff und Jenkins (1987) bringen die Bedeutung von Erwartungen und Normen in den Zusammenhang der Kundenzufriedenheit. So leiten ihnen zufolge Konsumenten die Norm von Erfahrungen mit anderen bekannten Anbietern in mindestens zwei verschiedenen Arten ab. Zum einen wird der Konsument anhand eines Vergleichs mit dessen favorisiertem Anbieter eine gewisse Norm der Erwartungshaltung produzieren. Andernfalls wird die Zufriedenheit aus einem Durchschnittsbild, welches der Konsument von einer Gruppe oder ähnlichen Anbietern reflektiert. Kunden arbeiten also immer nach verschiedenen Mustern, mit dem sie zu ihrer Zufriedenheit oder Unzufriedenheit gelangen.

2.2.2 Kundenbindung

Der Wert der Kundenbindung soll an dieser Stelle noch einmal herausgearbeitet werden. Festzustellen ist, dass die Kundenbindung noch einmal gesondert betrachtet werden muss. Über die Wichtigkeit der Kundenbindung für den Unternehmenserfolg besteht größtenteils Einigkeit (Bruhn, 2009). Des Weiteren ist zu bemerken, dass Kundenzufriedenheit nicht zwingend zu Kundenbindung führt (Mattes und Nohr, 2007, S. 46). Der Begriff Bindung und Loyalität soll hierfür in einem gleichwertigen Kontext verstanden werden. Die Loyalität eines Kunden kann mit einer temporären Bindung an das Unternehmen verstanden werden. Erreicht wird sie bevorzugt durch Gefühle wie Vertrauen, Wertschätzung, Sympathie und Zuneigung. Weniger bindungsversprechend sind dabei sachliche Argumente (Schüller, 2004, S. 15). Der Loyalität wird somit eine emotionale Beziehung zugeordnet. Die Bindung der Kunden erfolgt im Umkehrschluss selten aufgrund kognitiver Prozesse.

Morgan und Hunt (1994, S. 31) haben mit ihrer Studie die positive Bedeutung der beiden Faktoren Beziehungsengagement und Vertrauen für die langfristige Kundenbindung bewiesen. Ihrer Commitment-Trust Theorie zufolge, ermutigen diese beiden Variablen eben genau die Vermarkter zur Arbeit an der Beziehung zu bereits bewährten Kunden (ebd., S. 22). Im Gegenzug ist es beim Customer Relationship Management genauso wichtig, den gewünschten Level an Unternehmensbindung zu analysieren. Nicht jeder Kunde wünscht eine längerfristige, intensive Beziehung zu einem Anbieter (Hogan, Lemon und Rust, 2002, S. 6). Daher ist es besonders hilfreich, Kunden nach Ihren Ansprüchen an einen Service oder das Produkt einzustufen, um damit angemessenes Relationship Marketing zu betreiben. Besonders im Online Business werden Kunden oftmals als transaktional angesehen. Fox und Hoch (2005) bezeichnen diese als „Cherry Picker“, denn Ihnen liegt es nahe, Angebote zu vergleichen und das ihnen preiswerteste Angebot zu kaufen. Gerade im Online Sektor gelingt dies, durch einfaches Klicken zum nächstmöglichen Angebot, sehr einfach (Georgi und Bourbonus, 2010, S. 369).

2.2.3 Das Kano Modell

Das Kano Modell ist ein weltweit anerkanntes Modell zur Analyse der Bedürfnisse und Zufriedenheit von Kunden. Es ist sowohl in der theoretischen Forschung, als auch im praktischen Management von Unternehmen ein oftmals angewendetes Konzept (Clegg, Wang und Ji, 2010, S. 175). Das aus der Produktplanung stammende Modell kann somit ebenso gut auf das Prozessmanagement übertragen werden (Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 126).

Das Kano Modell umfasst drei grundlegende Faktoren, die einen Einfluss auf die wahrgenommene Qualität einer Dienstleistung oder Produktes ausüben. So gibt es die **Grundanforderungen** (oder auch Basisanforderungen), die **Leistungsanforderungen** und die **Begeisterungseigenschaften**. Schmelzer und Sesselmann (2008) fassen die Eigenschaften der drei Faktoren folgendermaßen zusammen. Basisanforderungen setzen Kunden stillschweigend voraus. Sie führen niemals zur vollen Zufriedenheit, aber zur Unzufriedenheit

bei Nichtvorhandensein. Bei den Leistungsanforderungen erwarten die Kunden immer noch ihre Erfüllung. Auch werden sie i.d.R. vom Kunden explizit geäußert.

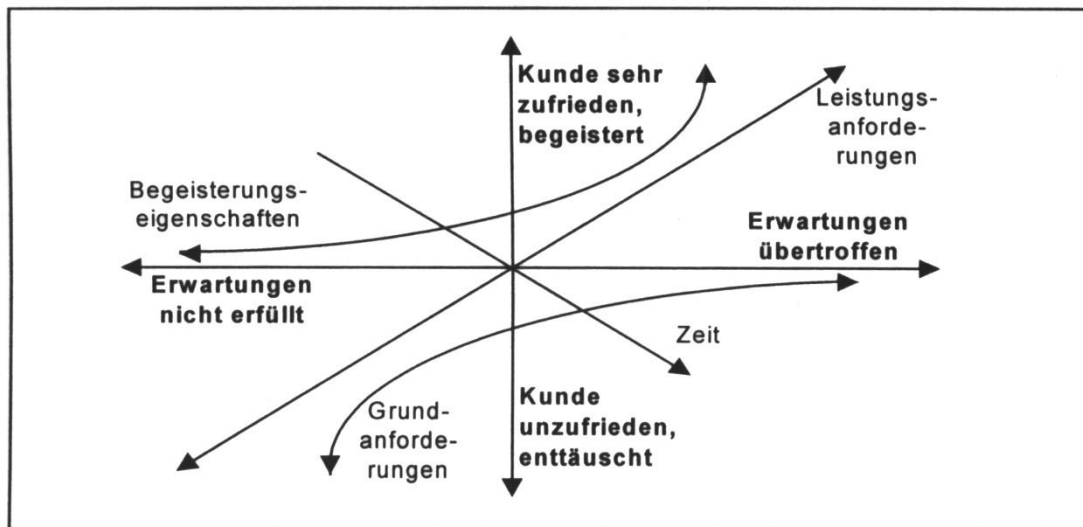


Abbildung 2-2 Das Kano-Modell

Quelle:

http://www.economics.phil.unierlangen.de/lehre/bwlarchiv/lehrbuch/hst_kap4/kausalk/Image88.jpg

Der jeweilige Grad der Erfüllung (von nicht erfüllt bis überfüllt) bestimmt zugleich das Ausmaß der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit. Die Begeisterungsanforderungen führen zum Überraschungseffekt, da sie vom Kunden nicht erwartet werden. Ihre Erfüllung kann Begeisterung auslösen und hat einen überproportionalen Einfluss auf Zufriedenheit, Loyalität und Weiterempfehlung. Zu bemerken ist, dass Begeisterungsanforderungen im Laufe der Zeit von Leistungsanforderungen bis hin zu Grundanforderungen übergehen können. Dies liegt an der Imitierbarkeit dieser Faktoren, die fortwährend als immer stärker erwartete Leistung empfunden werden. Es wurden von Kano noch weitere Faktoren mit in die Analyse der Zufriedenheit hereingenommen: *Indifference* und *Reverse* Qualitäten. Indifferente Faktoren enden weder in Zufriedenheit noch in Unzufriedenheit. Es ist gleichsam, ob die Leistung dazu erbracht wurde oder nicht. Die „Reverse“ Faktoren erzielen genau das Gegenteil der zuvor angenommenen Faktoren. So führt es zu Unzufriedenheit der Kunden, wenn eines dieser Leistungen erbracht wurde und zu Zufriedenheit bei Nichtbringen der Leistung (Yasuda , Ootaki und Kainuma, 2001, S. 59).

Das Geschäftsprozessmanagement hat somit einen wichtigen Einfluss auf die verschiedenen Anforderungen der Kunden. Es ist die Aufgabe der Prozesse, allen Anforderungen gerecht zu werden. Der größte Fokus liegt bei der überlegenen Erfüllung der Leistungsanforderungen, da diese einen starken Wettbewerbsvorteil schaffen und Kernkompetenzen des Unternehmens darstellen (vgl. Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 126).

2.2.4 Das C/D Paradigma

Das Confirmation / Disconfirmation Paradigma ist ein weit verbreitetes Modell zur Veranschaulichung des Prozesses der Kundenzufriedenheit, dessen Ursprünge bis in die Anfänge der 70er Jahre reichen (Churchill Jr und Surprenant, 1982, S. 491). Es findet seitdem sowohl in der Wissenschaft als auch in der praktischen Anwendung großen Zuspruch (Kaiser, 2006, S. 41). Dabei handelt es sich um ein Konzept des Vergleichsprozesses. Der Kunde vergleicht die real wahrgenommene Leistung mit der zuvor erwarteten Leistung beim Kauf oder Verbrauch einer Marke oder eines Produktes. (Woodruff, Cadotte und Jenkins, 1983, S. 269). Daraus resultieren drei finale Ergebnisse bei dem Kunden: (1) *confirmed* wenn die erfahrene und erwartete Leistungen übereinstimmen, (2) *negative disconfirmed* wenn das Produkt schlechter abschneidet als erwartet und (3) *positive disconfirmed* wenn das Produkt höhere Leistung erbringt als erwartet. (Churchill Jr und Surprenant, 1982, S. 492). Übertrage man die Ergebnisse in eine Soll-Istwert Analyse, kann zusammengefasst werden (Kaiser, 2006):

- Konfirmation = Ist = Soll
- Negative Diskonfirmation = Ist < Soll
- Positive Diskonfirmation = Ist > Soll

Dem Modell lassen sich zusätzlich einzelne Phasen der Kundenwahrnehmung zuordnen (ebd., S. 41):

1. Phase:

Im Zentrum des Kunden steht eine gewisse Erwartungshaltung, welche sich aus der Konsumerfahrung der Vergangenheit, der Mund-zu-Mund Kommunikation und dem Einfluss des Anbieters zusammensetzt. Hinzu kommt das Bewusstsein über alternative Anbieter.

2. Phase:

Mit all diesen Hintergrundgedanken, entscheidet sich der Konsument nun für das Produkt oder die Leistung. Im Zuge des Verbrauchs, kommt es zu einer Wahrnehmung der Ist-Leistung, basierend auf situativen Faktoren. Geprägt ist dieser Wahrnehmungsprozess durch kognitive Ansätze in Form der generellen Negativität, der Assimilationstheorie, der Kontrasttheorie und der Assimilationstheorie.

3. Phase:

Hier tritt der Vergleichsprozess ein. Wahrgenommene Leistung wird mit erwarteter Leistung unmittelbar verglichen. Der Kunde bildet seine Erwartungshaltung durch die wahrgenommenen Faktoren. Je nach Resultat stellt sich nun Konfirmation oder positive-, bzw. negative Diskonfirmation ein.

Mit diesem Modell hat sich also eine Methodik entwickelt, Kundenzufriedenheit auf ihre Herkunft und ihre Stärke zu überprüfen. Churchill Jr und Surprenant (1982) haben zudem die Zwischenbeziehung von Leistung und der Erwartung bei dem Paradigma untersucht. Ihren Erkenntnissen zufolge, ist es von großer Bedeutung, zwischen beständigen und nicht-beständigen Produkten zu unterscheiden, da besonders beständige Produkte andere Ergebnisse der Zufriedenheit erzielen.

2.2.5 Kundenzufriedenheit im Online Business

Auf dem virtuellen Markt des Online Geschäftes gibt es einige Unterschiede zum klassischen Management von Kundenbeziehungen. Jedoch wird in der Praxis häufig der User als reine technische Größen verstanden (Langer, 2014, S. 78). Deshalb ist es sinnvoll, User auch im Web als reale Menschen zu verstehen. Die Conversion-Optimierung befasst sich mit der ganzheitlichen Verbesserung des Webauftrittes. So können komplizierte Prozesse oder Unsicherheiten im System, schnell zum einen Klick entfernten Wettbewerber führen und der Kunde ist somit verloren (ebd.). Ein Teil der Conversion-Optimierung ist das Verständnis über die verschiedenen User-Typen und deren adäquate Ansprache. Langer (2014) fasst zwei grundlegende Arten von Benutzern zusammen: der **misstrauisch-analytische** - und der **zuversichtliche** Typ. Pagé und Ehring (2001, S. 74) unterscheiden in

ganz ähnlicher Art und Weise zwischen **transaktionalen Kunden**, die eine „schnelle und möglichst komfortable Abwicklung eines Einkaufsvorgangs“ anstreben. Diese Kunden sind meist gut über das Produkt informiert und suchen lediglich schnelle substantielle Informationen und einen guten Preis. Denen gegenüber, stehen die **Beziehungskunden**, die mehr Wert auf eine umfassende Betreuung legen. Die Abbildung 4-2 fasst die wichtigsten Charakteristiken zusammen. Es ist zu erkennen, dass es bei der Kommunikation und Prozessgestaltung ganz genau darauf ankommt, wie jeder einzelne Typ angesprochen wird. Anstatt Manipulationen und Widerspruch, sollen besonders Bedürfnisse und Ängste als Hilfetools zur Kaufentscheidung dienen. Es besteht somit die Herausforderung, den Benutzer in seiner Welt abzuholen (Langer, 2014).

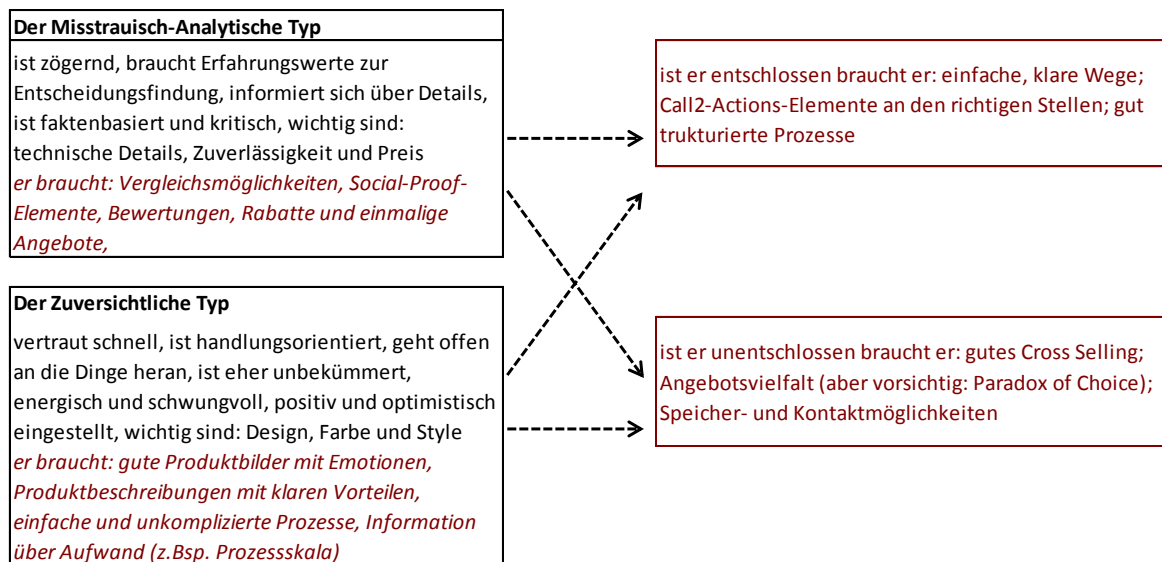


Abbildung 2-3 Die Shopping-Typen im Überblick

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Langer (2014)

Shankar , Smith und Rangaswamy (2003) verglichen in ihrer Studie die unterschiedlichen Auswirkungen von Online- und Offline-Kundenzufriedenheit. Mithilfe ihrer Analysen, entdeckten sie bei Online-Kunden eine stärkere positive Beziehung zwischen Gesamtzufriedenheit und Loyalität (S. 171). So scheint es den Autoren besonders beim Ausdruck von Loyalität, im Internet deutlich einfachere und zugänglichere Mittel wie z. Bsp. Lesezeichen, Suchfunktionen oder Hot Links zu geben.

Auch Anderson und Srinivasan (2003) konnten ebenfalls eine Wechselwirkung zwischen Zufriedenheit und Loyalität im Kontext von E-Commerce beobachten. Ihnen gelang es zusätzlich, mildernde Auswirkungen von sowohl individuellen, kundeneigenen Faktoren, als auch unternehmensbezogene Geschäftsfaktoren aufzuzeigen. Die Bedienfreundlichkeit und die Abnahmemenge zeigten sich auf der Kundenseite als signifikanteste Faktoren des Einflusses auf die Zufriedenheit. Auf Geschäftsseite konnten das Vertrauen und der wahrgenommene Wert als stärkste Einflussfaktoren ermittelt werden (S. 123).

3 Erfolgsfaktor Prozess

3.1 Geschäftsprozessmanagement als Mittel zur Kundenbindung

Die Bedeutung des Prozessmanagements für die Kundenzufriedenheit wurde in diversen Werken bereits tiefgründig diskutiert und auch für relevant befunden (siehe bspw. Kaiser, 2005; Meister und Meister, 2010; Schmelzer und Sesselmann, 2008). Man kann die Kundenzufriedenheit als ein Teil des Ergebnisses der Prozesssteuerung sehen. So umfasst dies alle vorhanden Arten von Prozessen einer Organisation. Da sich Kundenwünsche ständig ändern, erfordert es ein hohes Maß an Flexibilität. Kundenzufriedenheit und Loyalität sind stark abhängig von hervorragender Prozessleistung. Anhand der Kundenzufriedenheit lässt sich erkennen, wie sehr ein Unternehmen kundenorientiert arbeitet (Meister und Meister, 2010, S. 97f.). Die gesamte Prozesssteuerung ist demnach auf die Bedürfnisse der Kunden ausgelegt. Wie bereits in Absatz 2.2.3 erläutert, haben Kunden eine Erwartungshaltung vor dem Kauf oder der Konsumption.

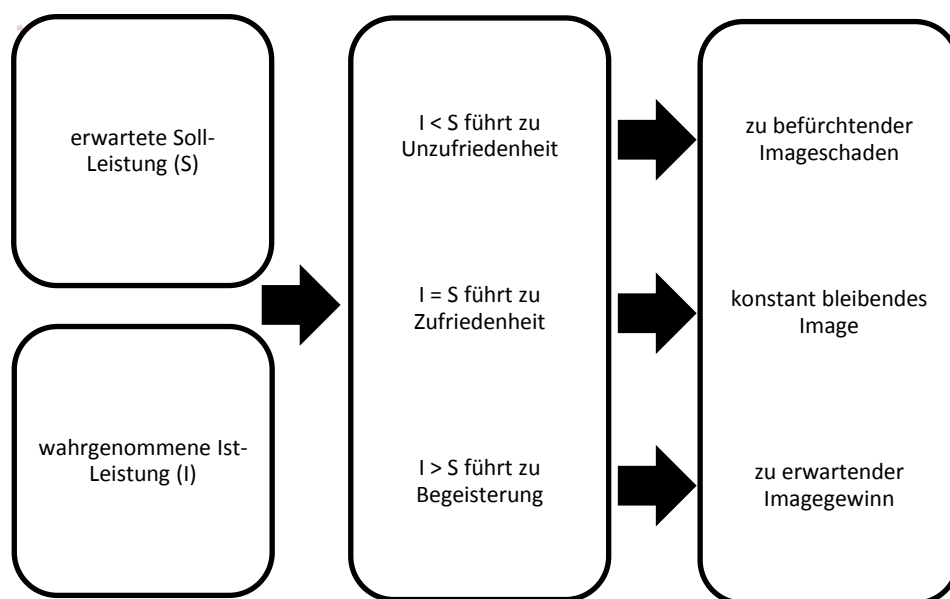


Abbildung 3-1 Beziehung zwischen Erwartung und Wahrnehmung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Meister und Meister (2010, S. 98)

Die Erwartung kann ihre Ursprünge in einem individuellen Anspruchsniveau, vergangenen Erfahrungen oder im Wissen um Alternativen haben. Beim Verbrauch einer Dienstleistung

stellt sich also sofort ein Vergleichsprozess ein. Prozesse sollten genau auf diese sensiblen Faktoren ausgerichtet sein und dem Kunden durch Überraschungseffekte ein höheres Leistungsniveau als erwartet liefern. Weiterhin ist es wichtig zu wissen, dass Kundenzufriedenheit ein eher passives Gut ist (Meister und Meister, 2010, S. 99). Der Konsument ist beim Kaufprozess meist nicht über dessen Präsenz oder Absenz bewusst. Zufriedenheit ist also stumm und fällt erst dann auf, wenn sie fehlt. Abbildung 3-1 zeigt die Relation von Wahrnehmung und Erwartung. Jeder Kunde bildet sein Leistungsurteil beruhend auf seiner Wahrnehmung und der tatsächlich erfahrenen Qualität. Es ist zu erkennen, dass sich Zufriedenheit erst einstellt, wenn zumindest die Leistung der Erwartung entspricht. Um eine Begeisterung auszulösen ist es notwendig, durch Überraschungseffekte zu punkten. Damit ist das hohe Prozessleistungsniveau als Basis für Kundenzufriedenheit und folglich hoher Reputation zu sehen.

Auch sollte die Qualität der Prozesse immer als Ganzes zu betrachtet werden. Kunden bewerten nicht eine einzelne Teilleistung, sondern urteilen über das gesamte Leistungsbündel. Der weit verbreitete Kosten-Nutzen Vergleich hat bei der individuellen Bewertung einer Leistung eine wichtige Bedeutung. Zusammengefasst sind es sowohl Haupt- und Nebenleistungen, als auch materielle und immaterielle Komponenten, die das Urteilsbild der Konsumenten prägen (Meister und Meister, 2010, S. 105f.).

Die Abbildung 3-2 soll noch einmal die Wichtigkeit jedes einzelnen Teilprozesses verdeutlichen. Es ist zu erkennen, dass jeder Teilprozess einen leistungsbezogenen Zulieferer hat, der einen bestimmten Input weitergibt. Ein Teilprozess, bis auf der Letzte eines Herstellungsprozesses, hat somit immer interne Kunden. Diese müssen mit dem vorhandenen Leistungsniveau ihre Teilleistung erbringen und produzieren somit einen weiteren Output für den nächsten internen Kunden. Damit lässt sich die Wichtigkeit der höchstmöglichen Leistungserbringung jedes einzelnen Prozessteilnehmers erkennen. Jede Fehlerproduktion oder ungenügende Leistungserstellung hat negative Auswirkungen auf den nächsten internen Kunden (z. Bsp. Mitarbeiter). Ein erfolgreiches Prozesscontrolling muss also immer jeden Teilprozess messen und nicht den alleinigen Blick auf das Endergebnis werfen.

Kundenbeziehungen stellen laut Schmelzer und Sesselmann (2008, S. 69) den Mittelpunkt aller Geschäftsprozesse dar. Dies bedeutet, dass mit steigender Effizienz der Erfüllung der Kundenanforderung, desto größer ist die Kundenzufriedenheit.

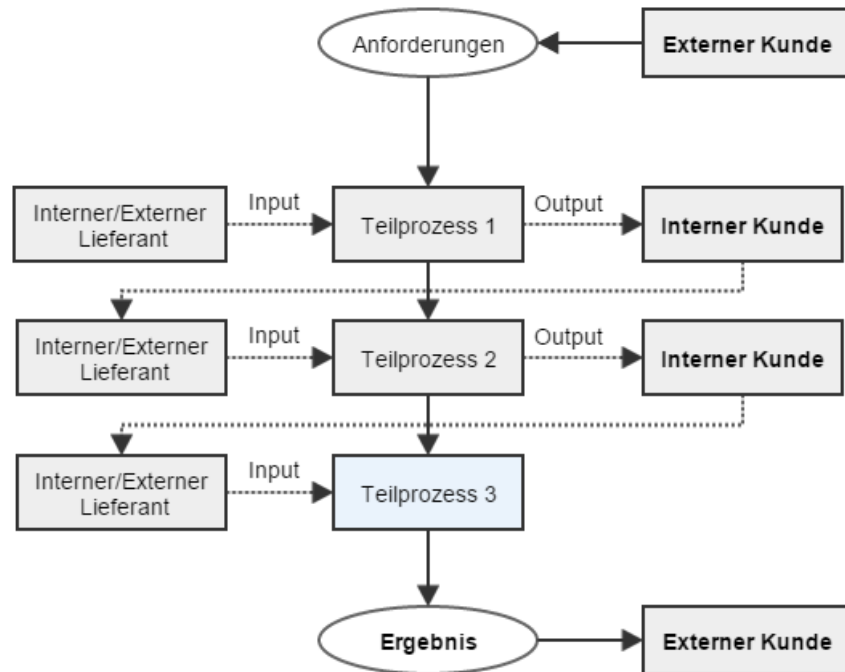


Abbildung 3-2 Input und Output der Teilprozesse

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Schmelzer und Sesselmann (2008, S. 71)

Boutros und Purdie (2014) ernennen Agilität als das wichtigste Gut eines erfolgsorientierten, modernen Unternehmens. Die Fähigkeit, die Marktnachfrage ständig zu beobachten und mit Prozessverbesserungen schnellstmöglich darauf zu antworten, kann mithilfe von neuen Produkten, Dienstleistungen oder Informationen echten Mehrwert für den Kunden schaffen. Zusätzlich werden Mitarbeiter ermächtigt, in Zusammenarbeit schnelle Entscheidungen zu treffen und somit zu einer hohen Effizienz und Effektivität beizutragen. So bieten *Key Performance Metrics (KPM)* Einblick in die erwünschten Ergebnisse. Eines dieser Metriken ist das *Process Level*, welches die gelieferten Ergebnisse von Prozessen misst, um herauszufinden, ob es den erwünschten strategischen Zielen entspricht.

Der Change Management Experte Kotter hat kürzlich das Thema der Anpassung unserer Geschäftsstrukturen an die moderne, sich ständig verändernde Umgebung wieder aufgegriffen. Neben den traditionellen Managementstrukturen und Prozessen, die keinesfalls

als obsolet betrachtet werden, soll ein neues agiles Unternehmensnetzwerk als Lösungsvorschlag für das Mitwachsen vorgestellt werden. Er bezeichnet es als Kraft der zwei Betriebssysteme, in denen vor allem der agile Part durch ganzheitliche Prozesse der Entwicklung und Umsetzung neuer Strategien dienen soll (Kotter, 2014).

3.2 Messung der Prozessqualität

Fleischmann , Schmidt , Stary , Obermeier und Börger (2012) spezifizierten drei wichtige Optimierungsziele einer Organisation: Optimierung der Prozesskosten, Optimierung der Prozesszeit und Optimierung der Prozessqualität. Dabei betiteln sie die Transparenz eines Prozesses als den Schlüssel zu einer kontinuierlichen Verbesserung. Die Ermittlung der Prozessqualität ist hierbei von besonderem Interesse. Dafür geben die Autoren einige Vorschläge zur Ermittlung der Erreichung dieser Qualität. Das Einrichten eines Qualitätsindex, zum Beispiel das Messen von Fehlproduktionen oder der Anzahl an Kundenbeschwerden, ist als besonders geeignetes Mittel zu sehen. Vielmehr wird jedoch auf ein noch gebräuchlicheres Messmittel hingewiesen: die Kundenzufriedenheit. Diese kann ganz einfach durch Umfragen ermittelt werden und liefert direkten Aufschluss über die Wahrnehmung von Prozessqualitäten (Fleischmann, et al., 2012, S. 162). Die Erzeugung eines Wertes durch bestimmte Abläufe, sollte nicht als Ergebnis der Geschäftsprozesse allein gesehen werden. Grönroos (2011, S. 242) ist der Annahme, dass Anbieter allein keinen Wert erzeugen. Die Aufgabe des Anbieters sollte es sein, den Kunden durch wertsteigernde Ressourcen und Prozessen bei dem Wertschöpfungsprozess zu unterstützen.

3.2.1 Balanced Scorecard

Die Balanced Scorecard ist ein Instrument der strategischen Prozessplanung, mit dessen Hilfe Unternehmensziele mit dem Zweck der Operationalisierung von Unternehmensstrategie dargestellt werden (Kaplan und Norton, 1995, S. 72). Die Autoren behaupten, dass einzelne Unternehmensbereiche nicht allein einen besonderen Antrieb für das Unternehmen leisten. Bei der Balanced Scorecard kommt es auf eine bereichsübergreifende Zielplanung an. Daraus entstanden vier Perspektiven der Geschäftsplanung:

- **Finanzperspektive**
- **Kundenperspektive**
- **Prozessperspektive**
- **Potenzialperspektive**

Im Rahmen eines genaueren Prozess-Controlling, hat sich die prozessbezogene Balanced Scorecard sowohl als strategisches als auch taktisch-operatives Werkzeug ergeben (Meister und Meister, 2010, S. 92). Es ermöglicht damit eine logische Verbindung der Unternehmensstrategie, dem Businessplan und den Geschäftsprozessen (ebd.). Der Vorteil dieses Instrumentes liegt in dem hierarchieübergreifenden Einbezug von Projektleitern bis zum Senior Management (Kaplan und Norton, 1995, S. 79). Die Perspektiven der prozessbezogenen Balanced Scorecard umfassen die Prozessfinanzen, Prozesskunden, Prozessleistung und die Prozesspotentiale (Meister und Meister, 2010, S. 93). Bei der Planung und Umsetzung dieses Methodik, liegt die Aufgabe in der Übertragung der Unternehmensziele in tiefere Strukturebenen wie Geschäftsbereiche, Geschäftseinheiten und Geschäftsprozesse (Schmelzer und Sesselmann, 2008, S. 262). Zusammengefasst, soll die Balanced Scorecard aufzeigen, wie die Ergebnisse erreicht worden. Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht nicht die Kontrolle, sondern die Strategie (Kaplan und Norton, 1995, S. 73-79).

3.2.2 E-Performance-Scorecard

Die Balanced Scorecard findet ebenso Anwendung in der Online Branche (Kollmann, 2007, S. 242). Aufgrund einiger Besonderheiten des elektronischen Marktes, müssen jedoch Faktoren ergänzt werden. So zeigt es sich sinnvoll, einige Online-Ziele und – Kennzahlen mit einzubeziehen. Auch sollte eine vollständig neue Front-End-Perspektive das Modell der klassischen Balanced Scorecard erweitern (ebd.). Damit lassen sich besonders Prozesse auf der Webseite selber planen und helfen beim Verständnis der Kundenwahrnehmung.

Agrawal , Arjona und Lemmens (2001) haben mit ihrer E-Performance-Scorecard ein phasenbezogenes Modell erarbeitet, welches die Ergebnisse in den drei entscheidenden Etappen darstellt. Mit der ersten Phase namens *Attraction*, sollen die Kosten der Kundengewinnung und dem Marketing abgebildet werden. Im zweiten Prozess der *Conversion*, also die Umwandlung von Besuchern der Webseite in Kunden, helfen Kennzahlen wie die *Conversion-Rate*, Umsatz pro Kunde oder die Verlustrate der Kunden. Abschließend bedarf es an Maßnahmen der Kundenbindung. Die Perspektive der letzten Phase, der *Retention* (Kundenbindung) gibt zum Beispiel Aufschluss über Wiederkaufsraten oder Transaktionen pro Stammkunde.

Es konnte hiermit ein Beitrag geleistet werden, die strategische Ausrichtung eines Online-Shops noch deutlicher zu modellieren um daraus im Anschluss Ergebnisse zu gewinnen. Auch wurde verstanden, wie Kunden zufriedengestellt werden und welchen Beitrag das Prozessmanagement dabei leistet. Im Folgenden soll nun anhand der gewonnen Kenntnisse ein Modell zur Anwendung in der Praxis erarbeitet werden. Mithilfe dieses Modells, soll es möglich sein, die Auswirkung der Prozessqualität auf die Zufriedenheit zu messen.

4 Entwicklung des Untersuchungsmodells

4.1 Bestandsaufnahme von Studien zur Qualitätsmessung von E-Services

In der Vergangenheit wurden bereits einige Studien zur Messung der Qualität elektronischer Services durchgeführt. Diese sollen an dieser Stelle als Arbeitsgrundlage dienen. Mithilfe der Erkenntnisse, soll das Wissen über Eigenschaften und Abläufe auf dem virtuellen Markt gesammelt werden. Es werden hier nur die thematisch geeigneten Studien zusammengefasst. Die Auswertung der Studien dient gleichzeitig als Sammlung wichtiger Qualitätsdimensionen von Online Prozessen.

Bezogen auf die Transaktionsstufen im Internet, haben Bauer, Falk und Hammerschmidt (2006) vier Qualitätsmerkmale von E-Services herausgearbeitet: Funktionalität/Design, Vergnügen, Prozess, Zuverlässigkeit und Reaktionsfreudigkeit. Ihre Studie erwies zu allererst, dass alle vier Determinanten einen starken Einfluss auf den vom Kunden wahrgenommenen Wert ausüben. Des Weiteren ist Zuverlässigkeit die wichtigste Determinante zur Qualitätswahrnehmung. Mit ihr wird ein besonders hoher Level an Kundenzufriedenheit erreicht. Mit ihrer eTransQual Studie haben die Forscher einen großen Beitrag zum Verständnis von Kundenwahrnehmung der Webseitenqualität beigetragen.

Wolfenbarger und Gilly (2003) haben in ihrer eTailQ Studie die Qualitätsdimensionen *Fulfillment/Reliability*, *Website Design*, *Privacy/Security* und *Customer Service* analysiert. Mithilfe von Kundenbefragungen wurde die Diskrepanz zwischen Kundenerwartung und wirklich erfahrener Qualität ermittelt. Ihren Ergebnissen zufolge, werden Qualitätsurteile besonders durch das Webseitendesign und die Zuverlässigkeit des Anbieters gefällt. Ihnen fiel zusätzlich auf, dass dem Customer Service deutlich weniger Wichtigkeit zugesprochen wird. Dies erklären sie vor allem durch einen unregelmäßigen Bedarf der Kundenhilfe, da nicht jede Transaktion Fragen oder Probleme aufwirft. Auch wurde eine Korrelation zwischen *Security* und *Website Design* festgestellt. Kunden werten also verstärkt die Sicherheit einer Webseite entsprechend ihres professionelles Designs (Wolfenbarger und Gilly, 2003, S. 196).

In ihrer Studie zur Messung der gebotenen Service Qualität von Amazon.com und Walmart.com, haben Ananthanarayanan Parasuraman , Zeithaml und Malhotra (2005) eine Reihe an Befragungen an Benutzern dieser Webseiten durchgeführt. Sie konnten mit ihrer E-S-Qual Skala 22 Faktoren zu jeweils 4 Qualitätsdimensionen herausarbeiten. Im Zentrum der Überlegungen standen dabei: *Efficiency, Fulfillment, System Availabilty* und *Privacy*. Das Ergebnis ihrer Untersuchungsreihe zeigte, dass noch eine weitere Ebene der Skalierung hinzugefügt werden muss. Den Forschern fiel auf, dass Benutzer mit wenig Erfahrung, deutliche Probleme bei der Bewertung der einzelnen Faktoren hatten. Daraufhin haben sie die E-RecS-QUAL Skala ergänzt. Diese untersucht das Qualitätsempfinden von nicht-routinierten Benutzern von Webseiten. Mit nur 11 Faktoren und lediglich drei Dimensionen (*Responsiveness, Compensation* und *Contact*) sollte die Wahrnehmung der Qualität von Online Services aus der Sicht von nicht-routinierten Kunden untersucht werden.

Grönroos , Heinonen , Isoniemi und Lindholm (2000, S. 249) stellten mit ihrem sog. NetOffer Model zwei Betrachtungsweisen für Online Services vor. Demnach gibt es die technische Komponente (das Ergebnis) und die funktionale Komponente (die Prozessqualität). Das Design und die Funktionalität der Webseite sind dabei ausschlaggebend für die Gesamtleistung. Gwinner , Hennig-Thurau und Gremler (2002) untersuchten die Bestimmungsmerkmale von langzeitiger Kundenbeziehung. Ausgehend von den zwei Resultaten Kundenloyalität und Mund-zu-Mund Propaganda, wurden die drei Faktoren *Social benefits, Special Treatment* und *Confidence/Benefits/Trust* auf ihre Wechselwirkungen untersucht. Die Kundenzufriedenheit, das Engagement und das Vertrauen werden dabei als wichtigste Qualitätsmerkmale von Beziehungsqualität genannt. An besonderer Relevanz erfreuen sich die *social benefits* (Sozialleistungen) als wichtigstes Merkmal für eine erfolgreiche Kundenbeziehung (Gwinner, et al., 2002, S. 242). In seiner ausführlichen Arbeit zur elektronischen Dienstleistungsqualität hat Falk (2007) ein drei-stufiges Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität konzipiert. Die erste Phase, die Potenzialqualität, trifft Aussagen zur Qualität von Zugang, Design und Information. Als zweites, die Prozessqualität, werden die Dimensionen Effizienz, Unterstützung und Vergnügen genannt. Die letzte

Phase ist die Ergebnisqualität. Mit ihr sollen die Erfüllung, die Sicherheit und der After-Sales eines online Anbieters gemessen werden.

Mit ihrem SERVQUAL Modell, haben A Parasuraman , Zeithaml und Berry (1988) fünf wichtige Qualitätsdimensionen von Dienstleistern herausgearbeitet. Dabei haben sie die Erwartungen von Kunden unterschiedlicher Branchen, z. Bsp. einer Bank, eines Kreditkartenunternehmens oder eines Telefonunternehmens, analysiert. Als Ergebnis ihrer Untersuchungen stehen die Dimensionen *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* und *Empathy*. Es soll die relative Wichtigkeit dieser Faktoren mit dem Grad des Einflusses auf die Gesamtqualitätswahrnehmung dargestellt werden (A Parasuraman, et al., 1988, S. 31). Als wichtigstes Qualitätsmerkmal wurde Reliability, gefolgt von Assurance, ermittelt. Mit diesem Modell haben die Autoren ein zuverlässiges Instrument entwickelt, mit dem die Erwartungen und Wahrnehmungen von Kunden besser verstanden werden können. Besonders Dienstleister profitierten stark von den Erkenntnissen dieser Forschung, da deren Produkte hauptsächlich aus intangiblen Services bestehen.

Mit ihrem WebQual Model haben Loiacono , Watson und Goodhue (2002, S. 37) eine besondere Korrelation zwischen den Determinanten Information und angepasster Kommunikation aufgezeigt. Ihrer Ansicht nach sollten diese beiden Merkmale auch in Zukunft gesondert betrachtet werden.

Tabelle 4-1 Studien zu Qualität von Dienstleistungen

Quelle: Eigene Darstellung

Studie	eTailQ	eTransQual	E-S-Qual	NetOffer	Assymmetrische Effekte auf die Kundenzufriedenheit	Key Relationship Marketing Outcomes	SERVQUAL
Autoren	Wolfenbarger	Bauer, Falk, Hammerschmidt	Parasuraman/Zeithaml, und Malhotra	Grönroos	Tomas Falk	Gwinner, Hennig-Thurau, Gremler	Parasuraman, Zeithaml, Berry
Determinanten	Website Design	Responsiveness	Privacy	Funktionale Dimension	Potenzialqualität [Zugang, Design, Information]	Social Benefits	Reliability
	Fulfillment	Reliability	Fulfillment	Technische Dimension	Prozessqualität [Effizienz, Unterstützung, Vergnügen]	Special Treatment	Assurance
	Privacy	Process	Availability		Ergebnisqualität [Erfüllung, Sicherheit, After-Sales)	Confidence, Benefits, Trust	Empathy
	Customer Service	Functionality	Efficiency				Responsiveness
		Enjoyment	Compensation				Tangibles
			Contact				
			Responsiveness				

4.2 Die Prozessbereiche des E-Shopping

Ausgehend von den Phasen des herkömmlichen Verkaufsprozesses, gibt es im Online Shopping die Einteilung in folgende drei Phasen: *Pre-eSales* (Vorkaufphase), *eSales* (Kaufphase) und *After-eSales* (Nachkaufphase) (Kollmann, 2007, S. 227). Es soll eine kurze Erläuterung der drei Phasen nach Kollmann stattfinden. Die Abbildung 4-1 verdeutlicht dafür die Beziehungen der einzelnen Transaktionen.

Pre-eSales: Diese Phase entsteht bereits mit der Suche eines potentiellen Kunden nach einem bestimmten Produkt oder eine Leistung. So besteht bereits die Aufgabe des Online Anbieters, seine potentiellen Kunden auf die eigene Webseite zu bekommen. Dies kann z. Bsp. durch Marketing oder SEO (Search Engine Optimizatation) erfolgen. Auch die weiteren Prozesse des Öffnen und Benutzen der Webseite fallen in den Bereich des Pre-eSales. Im Zentrum steht jedoch der eSearch-Prozess. Dem Anbieter muss es gelingen, durch Design, Auswahl der Produkte, Preis-Leistung etc., den Bedarf des Kunden zu treffen. Ist der Kunde gewillt zu bestellen, so findet ein Übergang in die zweite Phase des eSales statt.

eSales: Hier findet nun durch Klicken auf bspw. „jetzt kaufen“ die Willenserklärung des Kunden statt. Nun folgt die Abwicklung der Transaktion. Die wichtigsten Prozesse dieser Phase sind das *ePayment*, *eFulfillment* und *eDistribution*. Beim *ePayment* läuft die

Adressvalidierung, die Bonitätsprüfung und letztlich die Zahlungsabwicklung automatisch ab. Meist werden diese Vorgänge von sog. *Payment Service Providern* (PSP) durchgeführt und sind somit mit dem Bestellsystem automatisch gekoppelt. Das eFulfillment beschreibt die gesamte Leistungserfüllung des Anbieters nach Kaufabschluss. Der eDistribution-Prozess beschreibt, wie die Ware oder Dienstleistung an den Kunden gerät.

After-eSales: Die letzte Phase beinhaltet vor allem das *eControlling*, die Überprüfung der Wirtschaftlichkeit des Online Geschäfts, und wichtige kundenrelevante Tätigkeiten wie der Kundensupport oder der Umgang mit Beschwerden. Bei Buchungsportalen können besonders Probleme mit der Unterkunft oder dem Check-In schnellste und kompetenteste Lösung des Customer Supports erfordern.

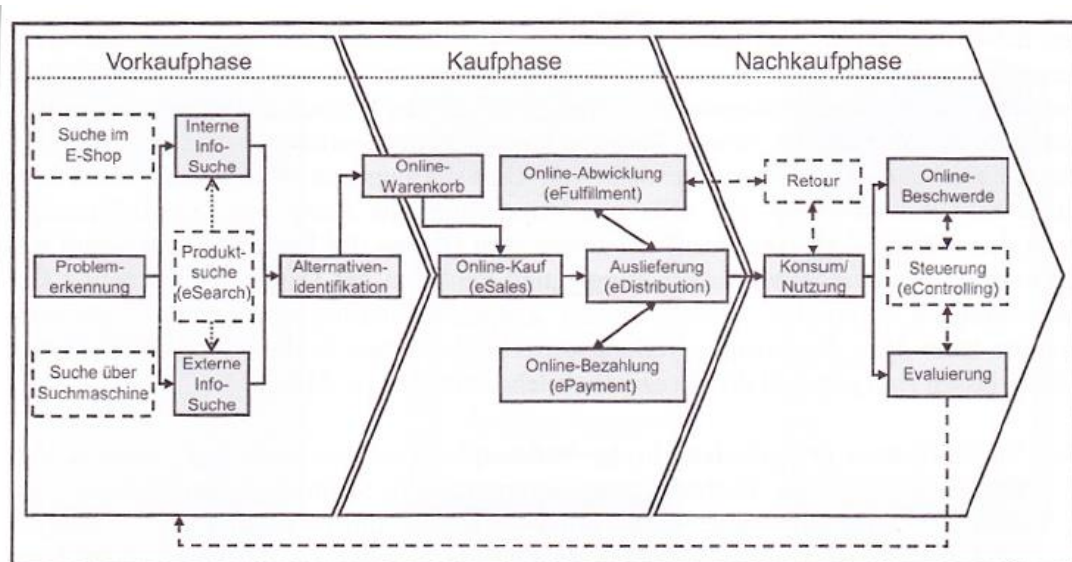


Abbildung 4-1 Die Prozessbereiche beim E-Shopping

Quelle: <http://www.lepublikateur.de/wp-content/uploads/2014/09/Prozessbereiche-Onlinekauf.png>
abgerufen am 10.01.15

4.3 Web-Prozesse

Die Prozessanforderungen für Online Plattformen sollen noch einmal gesondert dargestellt werden. Web-Prozesse, oder auch E-Services genannt, umfassen jegliche Abläufe auf einer Webseite. Boyer , Hallowell und Roth (2002, S. 175) definieren E-Services als „all interactive services that are delivered on the Internet using advanced telecommunications, information, and multimedia technologies.“ Da elektronische Dienstleistungen ausschließlich über Online Plattformen bezogen werden, müssen Prozesse dem Medium

Internet angepasst werden. Kunden im Internet interagieren nicht mehr mit Individuen, sondern arbeiten lediglich mit einer Schnittstelle zwischen Käufer und Verkäufer, bei der sie selbständig Ihre Transaktion ausführen (Semeijn , Van Riel , Van Birgelen und Streukens, 2005, S. 183).

Virtuelle Marktplätze im Internet, auch Elektronische Marktplätze (EMP) genannt, müssen somit klar zu kommunizierende Mehrwerte gegenüber dem herkömmlichen Handel bieten (Kollmann, 2007, S. 405). Im Konkreten heißt dies, dass ein solcher E-Marketplace für den Anbieter geringere Prozesskosten und –zeit gegenüber dem eigenen Vertrieb oder der Einschaltung realer Intermediäre versprechen muss (ebd.). Für die Online Buchungsplattformen ist dies ein funktionierendes System. Die eigenständige Akquise weltweiter Kunden eines Betreibers von Ferienhäusern, wäre an Arbeit kaum zu überblicken. Online-Plattformen bieten hier ein geeignetes Mittel zur Kosten/Nutzen Reduzierung. Kollmann (2007) bietet mit seinem Modell der Koordinationslücken einen Beitrag zum Verständnis von Prozessanforderungen im elektronischen Handel (s. Abb. 4-2).

Das Modell stellt die kommunikativen Reibungsverluste zwischen Anbieter und Nachfrager dar. Es kann ebenso als die Ineffizienz marktgerechter Abstimmungsprozesse verstanden werden (ebd. , S. 406). Zusammengefasst sehen wir in der Darstellung die Diskrepanz zwischen angebotener und verarbeiteter Informationen. Durch den zwischenmenschlichen Austausch bei traditionellen Geschäftsabwicklungen, können weniger Informationen vom Teilnehmer verarbeitet werden als im elektronischen Markt. Es kommt im Abschnitt 2 somit zur realen Koordinationslücke. Der Verbraucher ist nicht mehr in der Lage die Menge an Informationen zu verarbeiten. Es kommt zum „Information Overload“. Auch ist zu erkennen, dass beim realen Geschäft auf deutlich niedrigerem Informationsniveau gehandelt wird. Um den Überblick nicht zu verlieren, wird ein Käufer seine potentiellen Handelspartner auf ein Minimum halten. Abschnitt 3 zeigt den Beginn der elektronischen Koordinationslücke. Aufgrund von elektronischer Informationsverarbeitung findet der „Information Overload“ nun auf höherem Level statt. Die Menge an verarbeiteter Information nimmt beim elektronischen Medium konstant ab, sodass irgendwann der Punkt

erreicht wird, an dem das Individuum durch eine Fülle an digitalen Informationen nicht mehr in der Lage ist, den passenden Handelspartner zu finden. Man stelle sich vor, es wird das Internet nach Unterkünften in London durchsucht und dabei auf Vergleichsportale verzichtet. Schnell wird man feststellen, dass die Menge an Angeboten den Aufwand bei Weitem übersteigt. Eine Buchung würde wahrscheinlich ausbleiben. Virtuelle Marktplätze müssen es sich demnach zur Aufgabe machen, die Informationen den Benutzern in entsprechendem Maße zur Verfügung zu stellen. Die „Konzentration der Informationsströme auf spezifische Themenfelder und Reduktion auf relevante Inhalte“ (Kollmann, 2007, S. 408), stellen hierbei die Kernaufgabe dar.

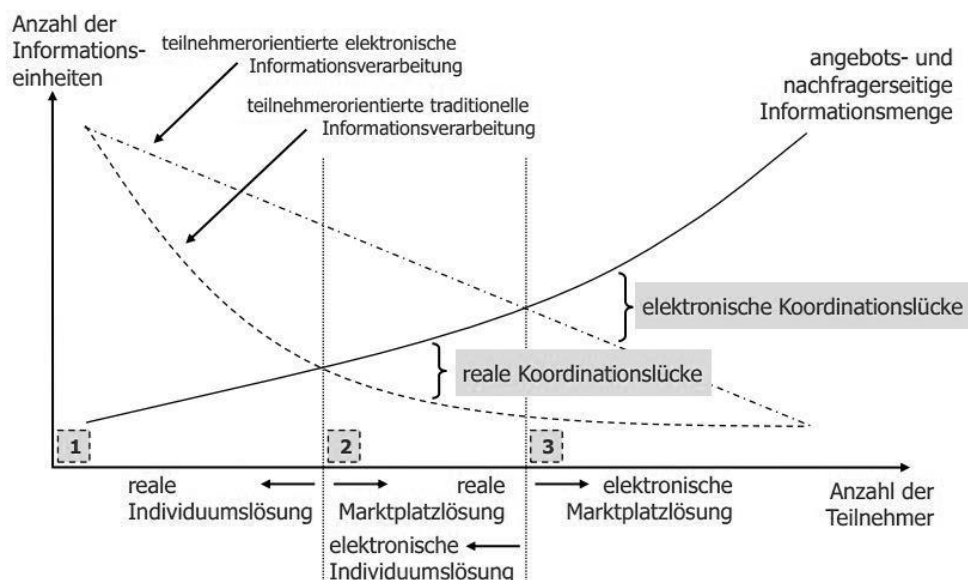


Abbildung 4-2 Die Koordinationenlücke der realen und elektronischen Handelsebene

Quelle: (Kollmann, 2007, S. 407)

Die Vermittlung zwischen Angebot und Nachfrage durch Onlineplattformen äußert sich vor allem aber auch durch die *Matching -qualität* und *-quantität* wieder (ebd. , S. 410). Mit anderen Worten: wie gut stimmen die Ansprüche vom Anbieter und Nachfrager inhaltlich und mengenmäßig überein. In der Praxis hieße dies, wie gut entspricht das Angebot einer Unterkunft den Bedürfnissen des Interessenten. Die Abbildung 4-3 soll hierzu wieder einige Zusammenhänge verdeutlichen. Aufgrund von Datensätzen und Automation sind die Kosten der elektronischen Vermittlung konstant. Dem gegenüber steht eine degressive kurvenförmige Ansteigung der Kosten der realen Vermittlung. Der Wert der

elektronischen Vermittlung verläuft zunächst progressiv, wechselt dann aber ab einer höheren Anzahl an Teilnehmern in eine stark degressiv abfallende Kurve. Zudem gibt es zwei kritische Schnittpunkte. Die „doppelte kritische Masse“ ist der Zustand, wenn elektronische- und reale Vermittlung gleich viel kosten. Bei geringerer Anzahl an Marktteilnehmern wäre eine reale Vermittlung demnach günstiger. Der Punkt der „kritischen Leistung“ spiegelt den Beginn der Rentabilität der elektronischen Vermittlung wider.

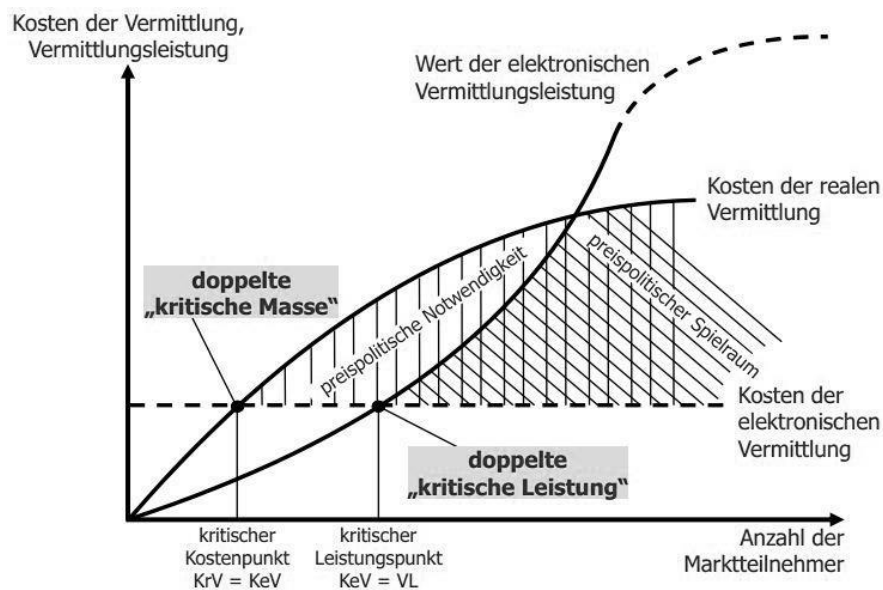


Abbildung 4-3 Online Matchingquantität und -qualität

Quelle: <http://www.netcampus.de/fileadmin/Veranstaltungsunterlagen/e-b-Management-B/E-Marketplace%20SS14.pdf>

4.4 Ein Prozess-Qualitätsmodell

Als Grundlage für die Erarbeitung eines Prozess-Zufriedenheits-Messmodells, sollen die in Abschnitt 4.2 zusammengetragenen Qualitätsdimensionen in starkem Maße als Ausgangssituation dienen. Aufbauend auf den in den diversen Studien zur Qualität elektronischer Dienstleistungen ermittelten Webeigenschaften, soll ein Modell zur Messung der Qualität wichtiger Web-Prozesse erarbeitet werden. Nach umfassender Literaturrecherche, wurden die Ergebnisse der Studien zusammengetragen. Dabei zählten vor allem die von den Autoren ermittelten Kerndimensionen, welche sich bei den Kundenbefragungen als am relevantesten herauskristallisiert haben.

Da die Prozessgestaltung bei Online Marktplätzen einige besondere Eigenschaften aufweist, hat Kollmann (2007, S. 413-418) vier Prozessbereiche eines E-Marketplaces mit folgenden Eigenschaften festgehalten:

- **Informationsphase:** Die Kernelemente dieser ersten Phase sind der eOffer- und eSearch-Prozess. Es kommt zu einem Informationsaustausch zwischen Anbieter und Nachfrager. Im Vordergrund stehen hier Produktspezifikationen, Preise, Konditionen oder rechtliche Fragen. Besonders der kostengünstige Informationsaustausch bei E-Marketplaces stellt einen großen Vorteil gegenüber herkömmlichen Handelsformen dar.
- **Vereinbarungsphase:** Kommt es bei Anbieter und Nachfrager zu einer Einigung, so werden Willenserklärungen durch objektbezogene Gebote geäußert. Die Aufgabe der Online Plattform ist dabei zum einen das Informations- und Kommunikationsangebot und zum anderen die Durchführung der Transaktion. Der Vorgang wird auch als eMatching bezeichnet, denn im Idealfall kommt es zu einer Übereinstimmung der Bedürfnisse zwischen Anbieter und Nachfrager.
- **Abwicklungsphase:** Hier werden die vertraglichen Verpflichtungen, die sich aus der Vereinbarungphase ergeben, umgesetzt. Der sog. eTransaction-Prozess beschreibt die von Seiten des Anbieters erbrachte Leistung und die vom Nachfrager erfolgte Zahlung. Bei der Abwicklung der Transaktion unterstützt der Online Marktplatz durch unterstützende Dienstleistungen wie z. Bsp. der Zahlungsabwicklung oder Versicherung.
- **After-Sales-Phase:** Auch wenn die geschäftliche Beziehung beendet ist, bedarf es weiterer Kundenbetreuung. Bei Problemfällen wie Umtausch, Preisminderung oder Nachbesserung, ist der Kontakt zum Online Anbieter unumgänglich. Auch stehen weitere Marketingmaßnahmen oder das CRM im Fokus der After-Sales-Phase.

Die Abbildung 4-4 soll die vier Phasen mit ihren Einzelprozessen noch einmal verdeutlichen. Der eFulfillment-Prozess ist die ganzheitliche Durchführung aller Teilprozesse einer Transaktion. So kann der Marktplatzbetreiber von der Vertrauensbildung bis zur

Auftragsüberwachung einen Rundumservice für alle Beteiligten bieten. Ob mit oder ohne Einbeziehung externer Dienstleister in die einzelnen Teilprozesse, kann der E-Marketplace zu einer höheren Kundenbindung und der Erschließung weiterer Einnahmequellen beitragen (Kollmann, 2007, S. 430f.).

Bauer, et al. (2006) haben in ihrem eTransQual Modell eine sehr ähnliche Herangehensweise an die E-Service Qualität vorgenommen. Entsprechend der genannten vier Etappen des Kaufs über einen Onlinemarktplatz, haben sie die Qualitätsdimensionen den Phasen zugeordnet, um sie anschließend messen zu können. Bei der weiteren Ausarbeitung soll eine ähnliche Herangehensweise zum Tragen kommen.

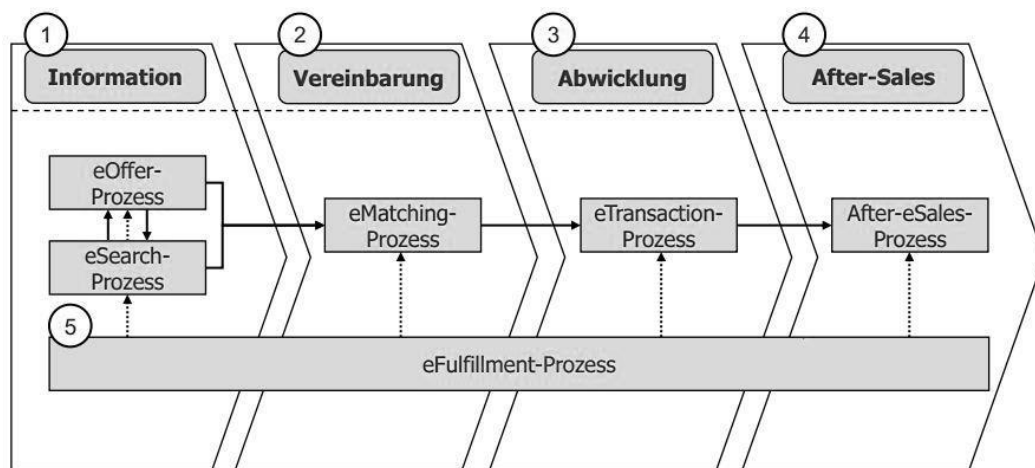


Abbildung 4-4 Die Prozessbereiche eines E-Marketplaces

Quelle: <http://www.netcampus.de/fileadmin/Veranstaltungsunterlagen/e-b-Management-B/E-Marketplace%20SS14.pdf>

Wie in Abschnitt 3.1 festgestellt wurde, trägt jeder Teilprozess zu einer Gesamtqualität bei. So ist dies auch bei Online Plattformen zu berücksichtigen. Auch wenn Prozesse automatisiert ablaufen, ist stets auf eine funktionierende Transaktion aller beteiligten Vorgänge zu achten. Ein mangelhafter eSearch-Prozess wird mit hoher Wahrscheinlichkeit zu keinem passenden eMatching führen. Genauso führt eine fehlerbehaftete eTransaction beim Kaufabschluss zu erhöhtem Arbeitsaufwand in der After-eSales-Phase, da Fehler zu korrigieren sind, oder ein unzufriedener Kunde betreut werden muss. Eine technisch funktionierende und benutzerfreundliche Abwicklung aller Teilprozesse ist für den Marktplatzbetreiber essentiell.

Die Bestandsaufnahme wichtiger Studien zu der Qualität elektronischer Dienstleistungen, haben die in Tabelle 4-1 zusammengefassten Qualitätsdimensionen hervorgebracht. Zur Untersuchung der Qualitätswahrnehmung von Online Buchungsplattformen wurden insgesamt 11 Dimensionen erarbeitet. Zum Beleg der Herkunft jedes einzelnen Merkmals, werden in der Tabelle die Autoren als Quelle genannt. Nach umfassender Eigenrecherche und Befragung von Experten, haben sich zwei weitere Faktoren für die Kundenzufriedenheitsbildung ergeben. Diese sind in der Tabelle mit dem Begriff Eigenrecherche gekennzeichnet. Es handelt sich hierbei durchweg um positiv stimulierende Faktoren der Qualitätswahrnehmung. Die Gesamtqualität eines Dienstleisters führt zu einem gewissen Vertrauen, welches wiederum in gesteigertem Engagement endet (Hennig-Thurau und Klee, 1997, S. 453f.). So sollen die einzelnen Faktoren als Grundlage für die Untersuchung ihrer Wichtigkeit dienen.

Tabelle 4-2 Qualitätsdimensionen nach Service-Qualitätsstudien

Quelle: Eigene Darstellung

Qualitätsdimension	Quelle
1. Informationsverarbeitung	Thomas Falk, WebQual
2. Bedienung	eTransQual; Grönroos et al.
3. Design	eTailQ; Grönroos et al.
4. Kundensupport	eTailQ, WebQual
5. Informationsaustausch	Eigenrecherche
6. Unternehmensansehen	Eigenrecherche
7. Sicherheit/Vertrauen	eTailQ; SERVQUAL
8. Unterhaltung	eTransQual; Thomas Falk
9. Individualität	E-S-Qual
10. Effizienz	E-S-Qual
11. Flexibilität	E-S-Qual

Um die 11 Dimensionen messbar zu machen, wurden zu jedem Merkmal mindestens zwei Funktionsbeschreibungen für den E-Marketplace formuliert. Dies geschah in Anlehnung an die in der Literaturrecherche bearbeiteten Studien. Als Hilfsmittel für die Entdeckung der relevanten Dimensionen, wurde ebenso das 4-Phasen-Modell nach Kollmann herangezogen (siehe Abb. 4-6). Dafür wurden alle Qualitätsmerkmale den Phasen zugeordnet, bei denen ihr Einsatz besonders von Bedeutung ist. Für die Kaufanbahnung und den Informationsaustausch werden vor allem die Informationsverarbeitung, die Bedienung

und das Design der Webseite für wichtig empfunden. Auch der Bereich der Unterhaltung, somit die Freude an der Bedienung der Webseite, werden bereits in der Informationsphase als sehr entscheidend angesehen. Für die zweite Phase der Kaufvereinbarung werden Flexibilität (Viele Zahlungs- und Filtermöglichkeiten) und Individualität (persönliche Angebote) eingeordnet. Zum Bereich der Abwicklung der Transaktion werden die Faktoren Sicherheit und Vertrauen und Effizienz zugeordnet. Der After-Sales Service soll vor allem auf seine Funktion des Kundensupports überprüft werden. Das Unternehmensansehen wird in dem erarbeiteten Modell als separates Merkmal angesehen. Es lässt sich kaum auf einen spezifischen Bereich zuordnen und soll somit als Gesamturteil über die Aktivitäten und die Öffentlichkeitsarbeit eines Online Marktplatzes betrachtet werden.

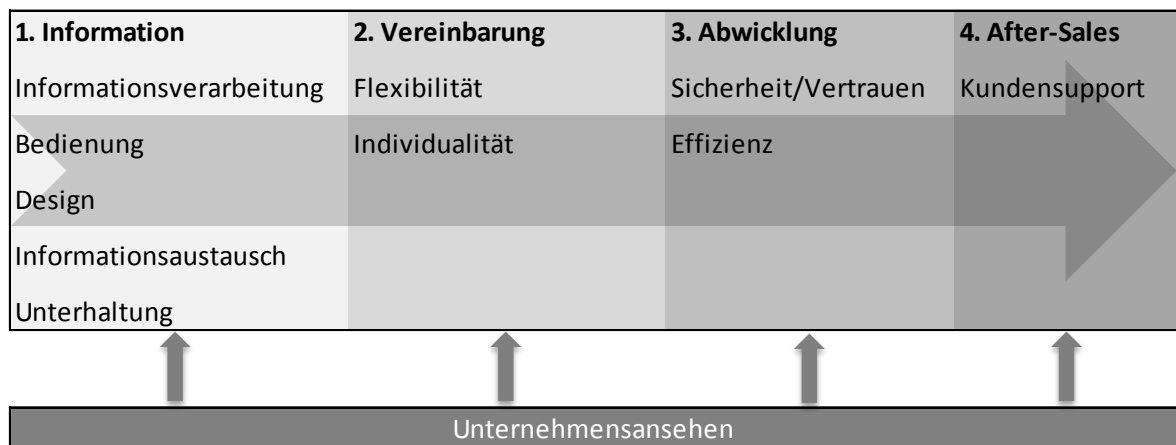


Abbildung 4-5 Qualitätsdimensionen nach Prozessphasen

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 4-3 Qualitätsdimensionen mit Indikatoren**Quelle: Eigene Darstellung**

Qualitätsdimension	Indikatoren		
1. Informationsverarbeitung	Alle Informationen sind leicht verständlich dargestellt	Die Darstellung der Unterkünfte ist sehr detailliert	
2. Bedienung	Die Navigation durch die Produktauswahl ist sehr einfach	Der Aufbau der Webseite ist von Beginn an leicht verständlich	
3. Design	Das Design der Webseite ist professionell	Das Design der Webseite ist innovativ	Die Webseite ist an mobile Geräte angepasst
4. Kundensupport	Der Kundensupport reagiert schnell auf Anfragen	Das Unternehmen zeigt großes Interesse am Lösen meines Problems	Es gibt viele Kommunikationskanäle zum Anbieter (Facebook, E-Mail, Telefon etc.)
5. Informationsaustausch	Es gibt ausreichend Bewertungen anderer Reisender	Es kann mit anderen Benutzern in Kontakt getreten werden	
6. Unternehmensansehen	Das Unternehmen hat ein hohes Ansehen	Das Unternehmen ist sehr bekannt	
7. Sicherheit/Vertrauen	Der Zahlungsvorgang ist sehr sicher	Mit meinen persönlichen Daten wird vertrauensvoll umgegangen	
8. Unterhaltung	Die Bedienung der Webseite bereitet viel Spaß	Die Neugierde wird befriedigt	
9. Individualität	Angebote sind personalisiert	Bei der Buchung erhalte ich Alternativangebote für die Zukunft	
10. Effizienz	Der Buchungsvorgang geht schnell	Beim Kaufvorgang erfordert es wenig Dateneingabe	
11. Flexibilität	viele verschiedene Zahlungsmethoden	Es gibt zahlreiche Filtermöglichkeiten bei der Suche	

5 Empirische Untersuchung

5.1 Zum Erhebungsdesign

Die Festlegung des Erhebungsdesign fand ihre Anfänge bereits während der Literaturrecherche. Da es sich bei der Untersuchung um ein allgemeines Messmodell handelt, bei dem die Wahrnehmung der Verbraucher das zentrale Messobjekt ist, erwies sich die Methode der quantitativen Forschung als die sinnvollste. In dieser Arbeit werden, im Gegensatz zur Systemanalyse einer konkreten Organisation, Prozesse als Schnittstelle zwischen Anbieter und Konsument verstanden. Diese äußern sich in Form von elektronischen Abläufen einer Webseite. Mithilfe der quantitativen empirischen Forschung sollen also bestimmte Phänomene in Form von Modellen, Zusammenhängen und zahlenmäßigen Ausprägungen entdeckt und überprüft werden (Hug und Poscheschnik, 2010, S. 111).

Für das gewählte Erhebungsdesign sind Aussagen über die **Grundgesamtheit**, die **Stichproben** und das **Untersuchungsobjekt** zu treffen. Eine genaue Abgrenzung soll Aufschluss über die relevante Grundgesamtheit liefern. So handelt es sich bei der Untersuchung um *alle geschäftsfähigen Kunden im geografischen Raum Deutschland, denen das Internet bei der Recherche nach Reisen bzw. Unterkünften am wichtigsten erscheint*. Vor dem Hintergrund des Problems der Datenerhebung aus einem relativ kleinen Personenkreis, ist die Anwendung der Inferenzstatistik eine geeignete Form der Erkenntnisgewinnung. Hierbei wird von der Beobachtung einer Stichprobe auf die Grundgesamtheit geschlossen, um allgemeingültige Aussagen über sie treffen zu können (Raab-Steiner und Benesch, 2012, S. 13f.).

Die hier ausgewählte **Grundlage der Stichprobe** umfasst einen Kreis bestehend aus Studenten, Hochschulmitarbeiter und Lehrkräfte einer geschlossenen Organisation (siehe Kapitel 5.2). Bei allen Beteiligten ist eine relativ hohe Affinität zur Nutzung des Internets, allein durch die Begründung der Anwendung elektronischer Services im Hochschulnetzwerk, zu verzeichnen. Mittels einfacher Zufallsstichprobe hat somit jedes Merkmal die

gleiche Wahrscheinlichkeit, Teil der relevanten Stichprobe zu sein (Raab-Steiner und Benesch, 2012, S. 13f.).

Im Zentrum der **Festlegung des Untersuchungsobjektes** stehen zwei grundlegende Faktoren. Zum einen hieß es die Prozessqualität elektronischer Abläufe mittels geeigneter Indikatoren zu beschreiben, um im Anschluss Aussagen über deren Bedeutung zu treffen. Im weiteren Fokus der Forschung befand sich die Kundenzufriedenheit. Es sollen somit direkte Zusammenhänge zwischen den Qualitätsdimensionen von Web-Prozessen und deren Einfluss auf die Kundenzufriedenheit überprüft werden.

5.2 Datenerhebung und Datengrundlage

Die Grundlage für die Empirische Untersuchung stellt eine standardisierte Online Umfrage. Neben der thematischen Nähe zum behandelten Medium Internet, boten vor allem die Schnelligkeit der Durchführung, die kostengünstige Erhebung, sowie der Erhalt der Daten in digitaler Form (Schnell, 2012, S. 291) großen Vorteil. Die Befragung wurde in Form eines Web-Surveys durchgeführt. Dafür wurden die Adressaten per E-Mail gebeten, an der Befragung teilzunehmen. Es wurde das Thema der Befragung, sowie der Zweck der Untersuchung näher vorgestellt. Die Freiwilligkeit der Teilnahme wurde deutlich kommuniziert. Da sich die angeschriebenen Personen erfahrungsgemäß nach Erhalt der E-Mail sofort für oder gegen eine Teilnahme entscheiden, ist die Feldzeit der Befragung relativ kurz und es kann bereits nach einigen Tagen mit der Auswertung begonnen werden (Jacob , Heinz , Décieux und Eirmbter, 2013, S. 116). Auch sind die allgemeinen Schwächen von Online-Umfragen hinterfragt worden. So können solch Umfragen als Junk-Mail wahrgenommen werden. Die Anrede ist unpersönlich, die Privatsphäre kann verletzt werden und häufig gibt es niedrige Rücklaufquoten (Evans und Mathur, 2005). Um dem entgegen zu wirken, wurde eine kurze, präzise E-Mail im Hochschuldesign mit direkter URL zur Umfrage versendet. Auch wurde die Sicherheit der Daten klar formuliert. Der Empfänger konnte somit auf Anhieb erkennen, dass es sich um eine seriöse Befragung im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit der Hochschule Magdeburg-Stendal handelt.

Der Versand der Rundmail fand am 14.01.2015 statt. Es wurden insgesamt 5275 E-Mails an Studenten, Mitarbeiter und Lehrkräfte der Hochschule Magdeburg-Stendal verschickt. Die Anzahl erfolgreich zugestellter E-Mails beschränkt sich auf 2717 Stück. Die Ursachen für eine fehlerhafte Zustellung sind einerlei technische Mängel, Spamverdacht oder zwischenzeitlich abgemeldete Hochschuladressen. Die Umfrage wurde mithilfe der Plattform Umfrageonline.com und eines Mailservers von Amazon durchgeführt. Für die Beantwortung der Fragen wurden die Teilnehmer aufgefordert, sich auf ihre vergangenen Erfahrungen mit Online Buchungsplattformen zu beziehen. Des Weiteren ist bei der Auswertung die Einschätzung aller „unerfahrenen“ Online User von gleichem Interesse. Damit sollte die Möglichkeit bestehen, Unterschiede in der Qualitätswahrnehmung aufzudecken. Bei einer Teilnehmerzahl von 147 und insgesamt 2717 versendeten E-Mails, beträgt die Rücklaufquote 5,41 %. Die Umfrage wurde am 20.01.2015 abgeschlossen und konnte anschließend nicht mehr beantwortet werden.

Der Erkenntnisgewinn aus den theoretischen Vorüberlegungen und der Literaturrecherche bildeten die Basis der Gestaltung des Fragebogens. Nach einem kurzen Einleitungstext, wurden einige Demografische Daten gesammelt. Im Anschluss erfolgte eine Abfrage der Einschätzung des Vertrauens und der Nutzungsintensität von Online Portalen. Weiter diente eine geschlossene Frage der Ermittlung des „Shopping Typen“. Dabei wurden den Probanden Webeigenschaften vorgegeben, denen sie ihre Präferenz zuordnen sollten. Dafür musste aus zwei Merkmalsgruppen die eher zutreffende Antwort ausgewählt werden. Hintergrund dieser Einteilung ist die Persönlichkeitsermittlung der zwei unterschiedlichen Shopping Typen nach Langer (2014). Im letzten Teil der Umfrage, dem Hauptziel der Untersuchung, wurden die in Kapitel 4.7 zusammengetragenen Qualitätsdimensionen von Webprozessen tiefgründig analysiert. Den befragten Personen wurden die 24 Indikatoren, in Form einer 6-stufigen Likert-Skala, aufgelistet. Zu Beginn sollten sich die Teilnehmer alle genannten Qualitätsmerkmale durchlesen. Die Aufgabe bestand darin, jedem Merkmal den Grad an Einfluss auf die eigene Zufriedenheit auszuwählen. Zusätzlich wurde durch eine vier-stufige Ranking-Skala das Empfinden über die Wichtigkeit des Vorhandenseins dieser Merkmale auf einer Online Buchungsplattform erfragt. Die Befragten

konnten von sehr unwichtig bis sehr wichtig auswählen.¹ Damit sollten mögliche Differenzen zwischen Zufriedenheit und Wichtigkeit ergründet werden. Da es sich bei allen Merkmalen um positive Eigenschaften handelt, wurde mittels unipolarer Skala (Raab-Steiner und Benesch, 2012) zwischen **kein Einfluss auf die Zufriedenheit** bis **sehr große Zufriedenheit** bewertet. Eine mögliche negative Auswirkung auf die Zufriedenheit wurde außer Acht gelassen. Vielmehr stand das Erkunden wahrer „Zufriedensteller“ im Vordergrund. Der gesamte Fragebogen lässt sich im Anhang C nachlesen.

Nach dem Abschluss der Erstellung des Fragebogens, wurde dieser einem **Pretest** unterzogen. Die Umfrage wurde an 10 vertraute Personen gesendet, mit dem Ziel der Überprüfung der Verständlichkeit, der Bedeutung und Vollständigkeit der Kategorien (Jacob, et al., 2013), aber auch der ausreichenden Variation der Antworten, der Aufmerksamkeit und der Belastung der Befragten beim Durchgehen der Fragenblöcke (Schnell, 2012). Die Ergebnisse des Pretests zeigten einigen Änderungsbedarf bei den Antwortmöglichkeiten. So wurde die Häufigkeit der Nutzung von Buchungsportalen deutlich unterschätzt. Auch gab es einige Verständnisprobleme bei der Frage zu den Qualitätsdimensionen, sodass die Fragenformulierung und einige auszuwählende Antworten zur besseren Verdeutlichung umformuliert wurden. Generell zeigte sich bei dem Pretest eine große Zustimmung des Themas, da jeder der Teilnehmer bereits Erfahrungen in diesem Bereich gesammelt hatte.

5.3 Auswertung der Daten

Die Tabelle 5-1 soll das demografische Profil der Stichprobe widerspiegeln. Auch wird bereits Einblick in die Nutzungsintensität des Mediums Internet für die Buchung von Unterkünften dargestellt.

¹ Im Fragebogen entspricht – sehr unwichtig = -- und sehr wichtig = ++

Tabelle 5-1 Umfrageprofil der Stichprobenmenge

Variable	Prozentualer Anteil (n=147)
Geschlecht	
Männlich	28,57%
Weiblich	71,43%
Altersgruppe	
20 bis 29 Jahre	61,90%
30 bis 39 Jahre	15,65%
40 bis 59 Jahre	14,97%
60 Jahre und älter	3,40%
Jünger als 20 Jahre	4,08%
Nutzungsintensität von Buchungsportalen in der Vergangenheit	
1- bis 2-mal	26,53%
3- bis 5-mal	34,69%
mehr als 5-mal	35,37%
Noch gar nicht	3,40%
Verhältnis der Nutzung von Online Portalen im Vergleich zu Offline Angeboten	
Online : Offline	0,84 : 0,16

Die Nutzungsintensität von Online Portalen weist sowohl bei Männern als auch Frauen ein relativ übereinstimmendes Ergebnis vor. Es ist jedoch zu bemerken, dass bei einer Intensität von mehr als 5 Buchungen, Männer etwas höher im Anteil liegen. Auch ist festzuhalten, dass knapp 5 % der Frauen noch nie online gebucht haben, während sich der Anteil bei Männern auf 0 reduziert. Die Verteilung der Häufigkeit vergangener Buchungen zeigte, dass der Hauptanteil der Nutzer mit 3-5 Buchungen oder mehr, bei den 20 bis 29-Jährigen mit 39% liegt. Auch lässt sich eine hohe Internetnutzung bei den 40 bis 59-Jährigen verzeichnen. Insgesamt 15% wählten bereits 3- bis 5 -mal oder mehr das Internet als bevorzugtes Medium. Auch liegt die Konzentration der sog. „Vielbucher“ bei den 40 bis 59-Jährigen deutlich am höchsten. Knapp 82% der Angehörigen dieser Altersgruppe haben bereits mehr als 5-mal online Unterkünfte gebucht. Das Allgemeine Vertrauen weist auch wieder bei den Altersgruppen deutliche Unterschiede auf. So sollten die Probanden ihr Vertrauen anhand einer Skala von 1-6 (1=sehr viel Vertrauen) kundgeben. Erstaunlich ist, dass bei den über-60-Jährigen das Vertrauen mit einem Durchschnitt von 1,6 deutlich am höchsten liegt. Dies kann bspw. durch ein unterschiedliches

Buchungsverhalten erklärt werden. Während 70% der 20 bis 29-Jährigen ihren Anbieter regelmäßig wechseln, haben die meisten über-60-Jährigen bereits einen Anbieter gefunden und demnach ein festeres Verhältnis aufbauen können.

Im Rahmen der Befragung sollte versucht werden, die Einteilung der beiden Shopping-Typen nach Langer (siehe Kapitel 2.2.5) vorzunehmen. Die Teilnehmer der Umfrage wurden gebeten, aus zwei Gruppen an Web-Eigenschaften einer Buchungsplattform, ihre favorisierte auszuwählen. Hintergrund dieser Frage war die Ermittlung der Verteilung dieser beiden Charaktere. So haben 36% aller Befragten die Eigenschaften bevorzugt, die den zuversichtlichen Einkaufstypen beschreiben. Die restlichen 64% ordnen sich demnach der Kategorie misstrauisch-analytisch zuordnen.²

5.4 Auswertung des Prozess-Qualitätsmodells

In Kapitel 4 wurde die Herangehensweise der Messung von Prozessqualitäten ausführlich erläutert. Dazu wurden Qualitätsdimensionen von Online-Prozessen zusammengefasst und mithilfe von realen Indikatoren beschrieben. Das Ziel dieser Indikatoren war es, die Teilnehmer der Umfrage nach ihrer persönlichen Wertschätzung jeder einzelnen Eigenschaft zu befragen. Dabei wurden sie gebeten, jedes Qualitätsmerkmal einem bestimmten Grad der Zufriedenstellung einzuteilen. Daraus ergibt sich eine Werteskala von 1 bis 6, welche sich aus folgenden Aussagen zusammensetzt:

- 1 = *kein Einfluss*
- 2 = *kaum Einfluss*
- 3 = *leichte Zufriedenheit*
- 4 = *Zufriedenheit*
- 5 = *große Zufriedenheit*
- 6 = *sehr große Zufriedenheit*

² Der Einfluss der Shopping Typen auf das Qualitätsurteil erfolgt im nächsten Abschnitt

Die Tabelle 5-2 soll die Ergebnisse aller Indikatoren zugehörig der Qualitätsdimension darstellen. Sie fasst sowohl die Mittelwerte, als auch die Standardabweichung bezogen auf die Stichprobenmenge zusammen. Zusätzlich sind die Mittelwerte der Standardabweichungen jeder Qualitätsdimension zu erkennen. Dies ermöglicht vor allem eine übersichtlichere Darstellung der Ergebnisse. Bei der Betrachtung der Werte können sofort die bedeutsamsten Dimensionen festgehalten werden. Die Qualitätsmerkmale mit dem größten positiven Einfluss auf die Zufriedenheit sind *Sicherheit/Vertrauen*, *Effizienz*, *Informationsverarbeitung* und *Flexibilität*. Die Faktoren der Dimension Sicherheit/Vertrauen konnten bei der Bewertung einen Wert von 5,43 erreichen. Damit befindet sich das Ergebnis im Bereich großer- bis sehr großer Zufriedenheit. Auch die verbleibenden Merkmale erreichten überwiegend den Grad der großen Zufriedenheit. Das Design, der Unterhaltungswert und das Unternehmensansehen schnitten bei der Einschätzung am schlechtesten ab. Sie haben laut Teilnehmer einen normalen Einfluss auf die Zufriedenheit. Die Individualität der Angebote erreichte sogar lediglich nur 2,88 Punkte und liegt damit unter dem Standard-Zufriedenheitsfaktor.

Da der Durchschnitt allein noch nicht konkret genug für die sofortige Interpretation ist, gibt das Streuungsmaß Auskunft über die Nähe der Daten zum Mittelwert (Hornsteiner, 2012, S. 41). Als Messgröße diene dafür die Standardabweichung. Mit anderen Worten, möchte erkannt werden, wie enig sich die Befragten bei den einzelnen Antworten waren. So ist festzuhalten, dass bei den Faktoren Sicherheit und Informationsverarbeitung die geringste Standardabweichung zu bemerken ist. Beide Faktoren haben bereits bei der Mittelwertberechnung hohe Ergebnisse der Zufriedenheit erreicht. Auch die Bedienung der Webseite wurde mit einer geringen Standardabweichung ausgewählt. Es können an dieser Stelle bereits einige Schlüsse über das Zufriedenheitsverhalten gezogen werden. So zeichnen sich die zuvor genannten Indikatoren als signifikanteste Auslöser von Zufriedenheit hervor.

Tabelle 5-2 Auswirkung der 24 Indikatoren auf die Zufriedenheit

Dimension	Indikator	Mittelwert	σ
Informationsverarbeitung		4,73	0,98
	Alle Informationen sind leicht verständlich dargestellt	4,63	0,96
	Die Darstellung der Unterkünfte ist sehr detailliert	4,84	1,01
Bedienung		4,40	1,09
	Der Aufbau der Webseite ist von Beginn an leicht verständlich	4,41	1,14
	Die Navigation durch die Produktauswahl ist sehr einfach	4,40	1,03
Design		3,40	1,34
	Das Design der Webseite ist professionell	4,10	1,11
	Das Design der Webseite ist innovativ	3,18	1,27
	Die Webseite ist an mobile Geräte angepasst	2,93	1,63
Kundensupport		4,40	1,32
	Das Unternehmen zeigt großes Interesse am Lösen meines Problems	4,85	1,25
	Der Kundensupport reagiert schnell auf Anfragen	4,78	1,29
	Es gibt viele Kommunikationskanäle zum Anbieter (Facebook, E-Mail, Telefon)	3,57	1,43
Informationsaustausch		3,45	1,39
	Es gibt ausreichend Bewertungen anderer Reisender	4,51	1,26
	Es kann mit anderen Benutzern in Kontakt getreten werden	2,39	1,51
Unternehmensansehen		3,60	1,34
	Das Unternehmen hat ein hohes Ansehen	3,76	1,33
	Das Unternehmen ist sehr bekannt	3,44	1,36
Sicherheit/Vertrauen		5,43	0,96
	Der Zahlungsvorgang ist sehr sicher	5,44	0,93
	Mit meinen persönlichen Daten wird vertrauensvoll umgegangen	5,42	1,00
Unterhaltung		3,40	1,33
	Die Neugierde wird befriedigt	3,57	1,34
	Die Bedienung der Webseite bereitet viel Spaß	3,22	1,31
Individualität		2,88	1,39
	Angebote sind personalisiert	3,20	1,40
	Bei der Buchung erhalte ich Alternativangebote für die Zukunft	2,55	1,39
Effizienz		4,54	1,13
	Der Buchungsvorgang geht schnell	4,73	1,08
	Beim Kaufvorgang erfordert es wenig Dateneingabe	4,36	1,17
Flexibilität		4,73	1,18
	Es gibt zahlreiche Filtermöglichkeiten bei der Suche	4,89	1,14
	Es gibt viele verschiedene Zahlungsmethoden	4,57	1,23
Gesamtdurchschnitt		4,08	1,23

Die folgende Abbildung 5-1 des Datennetzes dient als bessere Veranschaulichung der Verteilung der Ergebnisse aus der Zufriedenheitsanalyse. Hier lassen sich auf einen Blick die relevanten Zufriedenheitsmerkmale ausmachen.

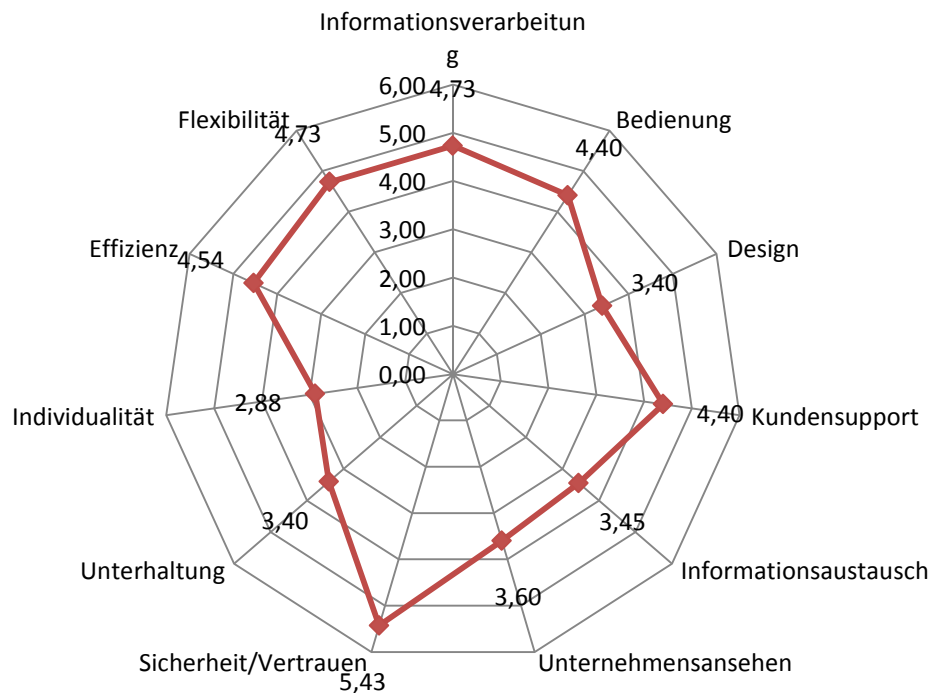


Abbildung 5-1 Überblick Ergebnisse Prozess-Qualitätsanalyse

Quelle: Eigene Darstellung

Im weiteren Verlauf der statistischen Untersuchung wurden die Antworten zu dem Ausmaß der Zufriedenheiten in Frage 10 des Fragebogens einer **Faktorenanalyse** unterzogen. Diese Untersuchungsmethode findet besondere Anwendung in der Marketingforschung und gilt als sehr leistungsstark (Baumgartner und Homburg, 1996, S. 139f.) Da die Abfrage in Form einer Likert-Skala geschah, eignet sich die Faktorenanalyse aufgrund der gleichabständigen Kodierung der Antwortvergaben besonders (Baur und Fromm, 2008, S. 317). Das Hauptziel dieser Vorgehensweise ist das Aufdecken möglicher Korrelationen zwischen den Ergebnissen. So soll im Konkreten ermittelt werden, welche Qualitätsmerkmale eine Wechselwirkung aufzeigen. Im Folgenden werden nun die Gütekriterien und Anspruchsniveaus, sowie angewendete Methoden der Analyse zusammengefasst:

- *Unterdrückung von Koeffizienten mit Absolutwert unter 0,4*
- *Kayser-Meyer-Olkin Kriterium zur Eignungsprüfung und Bartlett-Test auf Sphärizität*

- *Anwendung Rotierte Varimax Methode*
- *Maximalzahl der Iterationen für Konvergenz = 25*
- *Durchführung mittels Hauptkomponentenanalyse*

Tabelle 5-3 KMO und Bartlett-Test zur Eignungsprüfung der Ergebnisse

Quelle: Eigene Darstellung der SPSS Auswertung

KMO und Bartlett-Test		
Kaiser-Meyer-Olkin-Maß der Stichprobeneignung.		,703
Bartlett-Test auf Sphärizität	Näherungsweise Chi-Quadrat	1208,232
	df	276
	Sig.	,000

Ausgehend vom Kayser-Meyer-Olkin Kriterium, liegt der Wert mit 0,703 über den Mindestanforderungen. Die Items eignen sich demnach für eine Faktorenanalyse (Baur und Fromm, 2008, S. 325). Bei der Faktorenanalyse wurden nun alle Korrelationskoeffizienten aller 24 Indikatoren berechnet. Die Korrelationsmatrix ist als Abbildung im Anhang B zu finden. Es sollen an dieser Stelle die Anteile der Faktoren an der Gesamtvarianz begutachtet werden. Daraus lässt sich erkennen, wie viele Komponenten einen signifikanten Einfluss auf die Korrelation mehrerer Faktoren haben. Die Tabelle 5-4 der erklärten Gesamtvarianz demonstriert die Anteile aller Komponenten an der Varianz. Da in dem Prozess-Qualitätsmodell 24 Indikatoren herausgearbeitet wurden, können auch genau 24 Komponenten daraus entstehen. Wie sofort zu erkennen ist, sind aus der Berechnung 7 Komponenten mit vorhandenen Korrelationen entstanden. Da gemäß dem Kayser-Kriterium eine Komponente nicht kleiner als sein Eigenwert (1,0) sein kann (Baur und Fromm, 2008, S. 325), wurden 17 Komponenten extrahiert. Der Anteil aller 7 verbleibenden Komponenten an der Gesamtvarianz ist somit ca. 63%. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass 37% der Varianz dem Zweck eines repräsentativeren Ergebnisses vernachlässigt wurden. Somit machen 7 Komponenten den Hauptanteil der quadrierten Standardabweichung aus und stellen somit den Rahmen der größten Streuung der Ergebnisse dar.

Tabelle 5-4 Erklärte Gesamtvarianz der Faktorenanalyse

Quelle: Darstellung aus SPSS Berechnung

Erklärte Gesamtvarianz									
Komponente	Anfängliche Eigenwerte			Extrahierte Summen von quadrierten Ladungen			Rotierte Summen von quadrierten Ladungen		
	Gesamtsumme	% der Varianz	Kumulativ %	Gesamtsumme	% der Varianz	Kumulativ %	Gesamtsumme	% der Varianz	Kumulativ %
1	4,648	19,368	19,368	4,648	19,368	19,368	2,739	11,412	11,412
2	2,979	12,411	31,779	2,979	12,411	31,779	2,459	10,245	21,657
3	1,993	8,305	40,084	1,993	8,305	40,084	2,420	10,085	31,742
4	1,657	6,902	46,986	1,657	6,902	46,986	2,090	8,707	40,449
5	1,375	5,731	52,717	1,375	5,731	52,717	2,056	8,567	49,017
6	1,319	5,496	58,213	1,319	5,496	58,213	1,800	7,501	56,518
7	1,204	5,018	63,232	1,204	5,018	63,232	1,611	6,714	63,232
8	,997	4,156	67,388						
9	,931	3,877	71,265						
10	,856	3,569	74,834						
11	,813	3,387	78,221						
12	,737	3,069	81,290						
13	,643	2,678	83,968						
14	,557	2,321	86,290						
15	,502	2,090	88,380						
16	,464	1,933	90,313						
17	,412	1,715	92,028						
18	,380	1,581	93,609						
19	,342	1,425	95,035						
20	,316	1,315	96,350						
21	,264	1,099	97,448						
22	,217	,904	98,352						
23	,201	,838	99,190						
24	,195	,810	100,000						

Extraktionsmethode: Analyse der Hauptkomponente.

Die nun für die Interpretationszwecke geeignetste Darstellung der Korrelationen von Komponenten einer Faktorenanalyse ist die rotierte Komponentenmatrix (siehe Tabelle 5-5). Sie gibt Aufschluss über die einzelnen Beziehungen der Items zu den Komponenten (Baur und Fromm, 2008, S. 327). Die Komponenten 4,5,6, und 7 können für ausführliche Interpretationen außer Acht gelassen werden. Sie geben lediglich eine inhaltliche Nähe zueinander wieder. Es lässt sich also rückschließen, dass besonders diese ausgewählten Indikatoren eine homogene Qualitätsbeschreibung darstellen. Die Komponente 1, bestehend aus den Kategorien *Kundensupport*, *Informationsaustausch*, *Unterhaltung* und *Individualität*³, zeigt eine gegenseitige Faktorladung dieser Items. Die höchste Ladung erreichte das Item Spaß an der Bedienung mit 0,713. Eine hohe Korrelation besteht zudem zwischen dem *Unternehmensansehen* und der *hohen Anzahl von Bewertungen anderer Reisender*. Besonders das Unternehmensansehen lädt die Komponente 2 mit einem Korrelationsfaktor von über 0,8. Hier kann bereits von einem hohen Korrelationsgrad gesprochen

³ Die Zusammensetzung der Qualitätsdimensionen lässt sich in Kapitel 4.7 nachlesen

werden. Die Komponente besteht aus den Items *leicht verständliche Informationen, einfache Navigation, leicht verständlicher Aufbau und professionelles Design*. Auch hier sind hohe Faktorladungen zu verzeichnen. Im Vordergrund stehen die Navigation und der Aufbau, welche die Dimension der Bedienung der Webseite beschreiben. Sie laden mit ca. 0,8 die gesamte Komponente. Trotz geringerer Faktorladung, korrelieren das Design und die Informationsverarbeitung ebenfalls. In der Tabelle 5-5 lassen sich somit alle relevanten Wechselwirkungen erkennen. Es ist damit gelungen, aus einer hohen Datenmenge konkrete Zusammenhänge zu erkennen.

Da die Umfrage ebenfalls Elemente der Charakterisierung von verschiedenen Einkaufsverhalten untersuchte, können folgenden Ergebnisse festgehalten werden. Mithilfe der Frage 9 aus dem Fragebogen, konnten die Befragten in zwei Gruppen von Shopping-Typen eingeteilt werden: *misstrauisch-analytisch* und *zuversichtlich*. Im Rahmen der Auswertung der Zufriedenheitsauswirkung der verschiedenen Qualitätsindikatoren von Web-Prozessen, wurden abweichende Ergebnisse bei den Antworten festgestellt. Die zuversichtlichen Online-Kunden, gaben den Faktoren *Aufbau der Webseite, Informationsverarbeitung, Benutzerfreundlichkeit* und die *Darstellung der Unterkünfte* deutlich mehr Wichtigkeit. Bei den misstrauisch-analytischen Käufern wurden hingegen folgende Faktoren höher bewertet: *Das Unternehmen ist bekannt, das Unternehmen hat ein hohes Ansehen* und *die Angebote sind personalisiert*. Die Merkmale Sicherheit der Zahlung und ein vertrauensvoller Umgang mit den Daten zeigten den größten Konsens bei der Einschätzung der Probanden.⁴

⁴ Siehe Diagramm zu den Ergebnissen im Anhang A

Bei der Unterscheidung der Bewertungen nach den Häufigkeiten der vergangenen Buchungen, überrascht es, dass die Teilnehmer mit wenig bis gar keiner Erfahrung mit dem Online-Buchen, großzügiger bei der Vergabe ihrer Zufriedenheitspunkte waren. Die Befragten mit 3 bis 5 Buchungen oder mehr, vergaben im Durchschnitt 4,03 von 6,0 Punkten, während diejenigen mit gar keinen Buchungen 4,5 Punkte an Zufriedenheit erreichten. Der Hauptanteil der nicht-routinierten Online-Bucher liegt in der Altersgruppe 20-29. Bei dem Vergleich der Ergebnisse der Teilnehmer mit vergangenen Problemfällen und derjenigen ohne bisherige Probleme, konnte kein bemerkenswerter Unterschied festgestellt werden.

Des Weiteren sollten die Teilnehmer der Umfrage bei ihrer Bewertung der 24 Indikatoren zwischen Zufriedenheit und Wichtigkeit unterscheiden. Es sollte damit überprüft werden, welche Faktoren zwar für wichtig empfunden werden, aber weniger zufrieden stellen und umgekehrt. Wie erwartet, zeigte sich ein positiver Zusammenhang zwischen Wichtigkeit und Zufriedenheit. Die genauere Betrachtung der einzelnen Ergebnisse zeigte jedoch zusätzlich, dass die *Darstellung der Unterkünfte*, ein *guter und schneller Kundensupport* und ein *sicherer Zahlungsvorgang* bei der durchschnittlichen Gewichtung höhere Werte erreichten, als die Kundenzufriedenheit. Daran lässt sich eine starke Voraussetzung dieser Merkmale erkennen. Es handelt sich hierbei um Basisanforderungen, die einfach vorausgesetzt werden. Auf der anderen Seite wurde dem *Webseitendesign*, der *Bedienerfreundlichkeit*, der *Unterhaltung* und der *Personalisierung* der Angebote weniger Wichtigkeit als Zufriedenheit gegeben. Damit zeigen sich bestimmte Faktoren als zufriedenstellend, obwohl sie als weniger wichtig eingestuft werden.

Im letzten Kapitel sollen die Ergebnisse einer genaueren Interpretation unterzogen werden. Auch sollen weitere Zusammenhänge der Qualitätsmerkmale mit den verschiedenen Demografischen und charakteristischen Eigenschaften beleuchtet werden.

6 Zusammenfassung und Auswertung

Die Dominanz des Mediums Internet bei der Suche nach Unterkünften und deren Buchung ist bereits weit verbreitet und wurde auch durch diese Studie noch einmal bestätigt. Somit gewinnt das Verständnis von elektronischen Abläufen immer mehr an Bedeutung. Kundenzufriedenheit kann nicht nur als Ergebnis eines Gesamtpaketes verstanden werden. Viele vergangene Studien haben gezeigt, dass die E-Service Qualität eine unerlässliche Rolle beim Erlangen von Kundenzufriedenheit spielt (vgl. z.B. Cox und Dale, 2001; Grönroos, et al., 2000; Ananthanarayanan Parasuraman, et al., 2005; Zeithaml, Parasuraman und Malhotra, 2002). In den letzten Jahren konnte ein enormer Anstieg des Wettbewerbes der Online Reisebranche beobachtet werden. Dies fordert die Anbieter noch mehr heraus, den Kunden eine einzigartige Einkaufserfahrung zu ermöglichen (Nusair und Kandampully, 2008, S. 13). Vor diesem Hintergrund hat sich die vorliegende Arbeit ausgiebig mit der Qualitätseinschätzung von Online Prozessen auseinandergesetzt. Es sollte verstanden werden, in wie fern jeder einzelne Prozess, auf die Zufriedenheit der Benutzer Einfluss ausübt. Dafür wurden zahlreiche Studien aus der Vergangenheit analysiert, um deren Erkenntnisse in die heutige Bewertung von Onlinebuchungsplattformen zu integrieren. Eine Befragung von 147 Leuten über deren Qualitätsempfinden von Services der Buchungsportale und die Einschätzung der eigenen Zufriedenheit lieferten dabei Ergebnisse, die zu einem besseren Verständnis führen. Im nun folgenden, letzten Kapitel sollen die Ergebnisse aus der Datenanalyse zusammengefasst und interpretiert werden.

6.1 Erkenntnisse aus der Studie

Ausgehend von der Forschungsfrage, wie sich durch Prozessoptimierung die Kundenzufriedenheit optimieren lässt, kann die vorliegende Arbeit an dieser Stelle mit einer konkreten Beantwortung abgerundet werden. Obwohl in der Literatur bereits eine Reihe an Studien zum Thema Dienstleistungsqualität im E-Commerce durchgeführt worden, stellte sich die prozessbezogene Analyse der Kundenzufriedenheit als Forschungsdefizit dar. Das Ziel dieser Forschung bildete die Phasenanalyse nach Kollmann (2007) mit der Zerlegung

in ihre einzelnen Funktionen. Damit ist es gelungen, die Online Abläufe einer Webseite auf ihre Bedeutung für den Kunden zu ermitteln und in Zahlen zu übersetzen.

Nicht zuletzt, sollen die gewonnen Ergebnisse noch einmal genauer interpretiert werden. Die demografische Betrachtung der Messgruppe zeigte eine leichte Dominanz der Männer bei der Anzahl der Vielbucher. Auch konnte bestätigt werden, dass im höheren Alter das Internet eine immer größere Bedeutung hat. Ältere Menschen greifen ebenso gerne auf das Internet bei der Auswahl ihrer Unterkünfte zurück, wie Jüngere. Auch wurde illustriert, dass jüngere Menschen eher dazu neigen, sprunghaft die Anbieter zu wechseln, während im höheren Alter die feste Bindung immer wichtiger scheint. Die komplexe Auswertung der 11 Qualitätsdimensionen gab Aufschluss über die wirklich relevanten Prozesse beim Benutzen eines Buchungsportals. Auch konnten vorhandene Korrelationen mittels Berechnung der Faktorladungen aller 24 Qualitätsindikatoren erkannt werden. So ist für die meisten Online Buchenden die *Sicherheit und das Vertrauen* das höchste Gut. Auch die *Effizienz* beim Buchungsvorgang und die *Informationsverarbeitung* können als die wichtigsten Faktoren für Zufriedenheit festgehalten werden. Besonders ist zu bemerken, dass mit einer sehr geringen Standardabweichung, die Faktoren Informationen und Sicherheit auf eine große Übereinstimmung bei den Benutzern deuten. Kunden möchten demnach sowohl beim Bezahlvorgang als auch bei dem Gesamteindruck der Webseite, ein Gefühl des Vertrauens vermittelt bekommen. Ebenso gut, muss für einen reibungslosen Ablauf des eTransaction Vorgangs gesorgt werden. Das in Abschnitt 4.4 bearbeitete Phasenmodell des E-Commerce zeigt damit die Phasen mit dem stärksten Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. So ist es besonders die erste Informationsphase, die durch eine detaillierte und korrekte Darbietung aller nötigen Informationen zu mehr Zufriedenheit verhelfen kann. Die Flexibilität in Form von verschiedenen Zahlungs- und Filtermöglichkeiten bereitet den Kunden in der Vereinbarungsphase ebenso besonders Freude. Die sensibelste Phase der Generierung von Kundenzufriedenheit ist die Abwicklung des Geschäfts. Beide zugehörigen Faktoren der Sicherheit und Effizienz erreichten die stärkste Bewertung von Zufriedenheitsstellung.

Die Faktorenanalyse konnte starke Zusammenhänge zwischen dem *Informationsaustausch*, der *Unterhaltung* und der *Individualität* entdecken. Es lässt sich nun daraus lernen, dass z.B. trotz individuellen Angeboten, ein Mangel an Unterhaltungswert negative Auswirkung auf die Zufriedenheit mit sich brächte. Die stärkste Korrelation wurde zwischen der *Informationsverarbeitung* und der *Bedienungsfreundlichkeit* errechnet. Da die Informationsverarbeitung im Einfluss auf die Kundenzufriedenheit hohe Punkte erreichte und die Bedienung mit leichtem Abstand auch überdurchschnittlich wichtig eingestuft wurde, lässt sich daraus schließen, dass bei der ersten Benutzung einer Webseite immer ausreichend Informationen, gepaart mit einer einfachen Bedienung vorhanden sein müssen. Aufgrund der Korrelation dieser beiden Faktoren, würden bei Vernachlässigung einer dieser Komponente, starke Verluste bei der Zufriedenheit auftreten. Es lässt sich daraus ableiten, welche der Eigenschaften in Kombination besonders zufriedene Kunden hervorbringt.

Ferner wurde veranschaulicht, wie verschiedene Shopping-Typen auf Funktionen reagieren. Die zuversichtlichen, eher emotionalen Kunden legen mehr Wert auf den Aufbau, das Design der Seite und die Darstellung der Unterkünfte. Ihnen liegt es näher, mithilfe von Eindrücken und Emotionen ein zufriedenstellendes Produkt zu erwerben. Die Umfrage ergab ebenso, dass die misstrauisch-analytischen Kunden besonders Wert auf das Ansehen des Anbieters und persönlichere Angeboten legen. Bei diesen Personen sollte also neben der Sicherheit, ein großer Teil der Öffentlichkeitsarbeit zu einer gesteigerten Zufriedenheit beitragen. Hier ist festzuhalten, dass mit 64% der Großteil aller Befragten, sich eher den misstrauisch-analytischen Personen zuordnete. Es gelang zudem, die wichtige Bedeutung des Vertrauens im Online Markt erneut unter Beweis zu stellen. Denn unabhängig vom Einkaufstyp, wird am meisten Wert auf die Sicherheit der Daten gelegt. Es ist also weiterhin das wichtigste Thema im E-Commerce (vgl. z.B. Anderson und Srinivasan, 2003; Sabarowski, 2014). Dennoch war sich die Stichprobenmenge bei den verbleibenden Faktoren weitestgehend einig. Dies lässt auf eine starke Übereinstimmung der Bedürfnisse von Online Kunden schließen. Die Faktoren *Design*, *Individualität* und *Unterhaltung* wurden mit dem geringsten Einfluss auf die Zufriedenheit bewertet. Hier sollte beachtet

werden, dass es nicht bedeutet, Kunden legen keinen Wert auf die Ästhetik der Webseite. Da alle Ergebnisse in den Bereich der Zufriedenstellung fallen, können negative Bewertungen ausgeschlossen werden. Vielmehr soll dies zu verstehen geben, wie sich die Zufriedenheit der Online-Buchenden zusammensetzen setzt.

Die Aufgabe dieser Arbeit soll es nicht sein, mithilfe der Daten eine sofortige Neuplanung des Prozessmanagement zu initiieren. Es soll hiermit eine Hilfe geboten werden, Front-End Prozesse künftig noch kundengerechter zu planen, steuern und analysieren. Die Ergebnisse der Umfrage geben Aufschluss über aktuelle Bedürfnisse. Anhand der Informationen können einzelne Abläufe noch konkreter angegangen werden. So lasse sich bspw. entnehmen, dass es keine ständig neuen Highlights im Design der Webseite erfordert. Kampagnen zur Steigerung des Vertrauens sollten immer noch bei der Ablaufplanung große Präsenz erhalten. Besonders überraschte es, dass die Faktoren der Beschreibung von Individualität weniger Zusprechung erhielten. Die User von Online Portalen wollen mit einem vertrauensvollen und effizienten Service ans Ziel gelangen. Erklären lasse sich dies durch ein starkes Wachstum der Webangebote in den letzten Jahren. Auch fällt auf, dass sich Webseiten in der letzten Zeit immer stärker in ihrem Aufbau und der Präsentation ähnelten. Die Form des „Parralax Scrolling“ ist ein Beispiel eines solchen Trends in der Webseitengestaltung (Budde, 2014).

In dieser Arbeit soll nicht näher auf eine mögliche technische Implementierung dieser Ergebnisse im Prozessmanagement eingegangen werden. Der Fokus lag auf der Entdeckung der wichtigsten Prozesse beim Benutzen von Webseiten zur Buchung von Unterkünften.

6.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse

Im Großen und Ganzen werden die Ergebnisse aus der Umfrage als repräsentativ betrachtet. Die Altersverteilung der Befragten konzentriert sich zwar verstärkt auf die 20 bis 29-Jährigen, jedoch gibt es aus jedem Altersbereich diverse vollständige Antworten.

Da es sich bei dem Thema Online Medium um einen derartig großen Komplex handelt und praktisch über den gesamten Globus verteilt Zugriff erfolgen kann, ist ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Anzahl der Befragten und möglichen Online-Usern fast unmöglich. Die Auswertung der Fragebögen kann somit eher als eine Momentaufnahme zur Darstellung eines Trends innerhalb eines abgesteckten Raumes aufgefasst werden.

Die gezielte Befragung von Studenten und Mitarbeitern an der Hochschule Magdeburg-Stendal, sollte die Ansprache geeigneter Internet-User vereinfachen. Da in diesem Umfeld eine hohe Internet Affinität gewährleistet wird, bieten sich die Ergebnisse der Befragung als umso geeigneter an. Andererseits, handelt es sich bei der Stichprobenmenge um eine sehr homogene Menge, da bspw. andere Bildungsschichten oder Berufsgruppen außer Acht gelassen worden.

Da es in der Vergangenheit bereits einige Studien zur Messung der Kundenzufriedenheit im E-Commerce gab, ist die Empirische Untersuchung keine einzigartige Neuentdeckung von Erkenntnissen. Sie dient hingegen als Fortsetzung der vergangenen Studien und soll die sehr dynamische Domäne der Buchungsportale für Unterkünfte aus einer Prozessperspektive beleuchten. Da es im Zeitalter des Internets hoch frequentierte Änderungen und Weiterentwicklungen des Marktes gibt, dient diese Arbeit als Ausgangspunkt für eine mögliche spätere Weiterorientierung. Fest steht, von langer Dauer werden die Ergebnisse nicht zeitgemäß sein. Die Share Economy ist seit einigen Jahren dabei, den Markt für Unterkünfte gewaltig umzuwälzen. So heißt es abzuwarten, wohin die Entwicklung der nächsten Jahre geht.

Weiterhin ist festzuhalten, dass es sich bei der Befragung um durchweg positive Eigenschaften von Prozessqualitäten handelte. Das Aufdecken möglicher Unzufriedenheitsfaktoren, abgesehen vom Nichtvorhandensein der beinhalteten Merkmale, wird in der vorliegenden Arbeit außenvorgelassen. Auch wurden dem Probanden im Fragebogen nur eine begrenzte Anzahl möglicher Indikatoren vorgegeben. Bei weiterer Betrachtung der Webeigenschaften, würden vermutlich weitere Funktionen aufkommen.

Die Darstellungen der Ergebnisse der Zufriedenheitsbewertung wurden zu Interpretationszwecken vergrößert. Bei grober Anschauung der Resultate fällt auf, dass jedes der 24 Qualitätsmerkmale für die Befragten im Bereich der Zufriedenstellung lag. Dies war jedoch gewollt, da das Ziel eine Verteilung der möglichen Zufriedenheit war. Am Ende der Untersuchung steht somit das Ausmaß eines jeden Teilprozesses auf die mögliche Zufriedenheit. Mit anderen Worten lässt sich nun eine Hierarchie der Wichtigkeit für den Kunden erstellen.

Das Internet mit seinen ständig wachsenden Märkten stellt für viele nicht-routinierte Benutzer ein relativ unerforschtes Gebiet dar. Dies kann sich auch auf die Beantwortung konkreter Fragebögen zum Online Shopping auswirken. So gibt es mögliche Teilnehmer, denen die Bewertung von Webeigenschaften enorm schwer fällt, da sie die Wichtigkeit für ihren eigenen Nutzen schwer einschätzen können. Durch eine sehr einfache Zugänglichkeit, sind diese Leute jedoch trotz dessen auf dem elektronischen Markt wiederzufinden. Auf der anderen Seite, fällt das objektive Einschätzen von virtuellen Dienstleitungen einfacher, da bei Inanspruchnahme kein Kontakt zu menschlichen Wesen hergestellt wird (Cox und Dale, 2001, S. 128).

6.3 Ausblick

Die Prozesse von Online-Medien werden sich immer wieder verändern. Es ist eine solche enorme Dynamik zu erkennen, sodass in Zukunft Menschen immer stärker mit dem Medium verbunden werden. Umfragen könnten somit genauere Ergebnisse liefern, da sich das Wissen zur IT bei den Menschen immer weiter ausbreiten und vertiefen wird.

Mit dieser Studie wurde eine Momentaufnahme zum Wichtigkeitsempfinden von Webprozessen aufgenommen. Es sollten die wichtigsten Abläufe bei einer Buchung auf einem Webportal zusammengetragen werden, um sie besser zu verstehen. Darauf aufbauend konnte nun ebenfalls verstanden werden, was Menschen beim Benutzen dieser Webseiten besonders wichtig ist. Mit diesem Wissen lässt sich die Prozessplanung in Zukunft noch kundenfreundlicher gestalten. Das Wissen aus dem Prozessmanagement und klassi-

scher Theorien kann eine gute Grundlage dabei bilden. Es sollte jedoch nicht das schnelle Wachstum und die ständige Veränderung der Online Branche außer Acht gelassen werden.

Mit großer Wahrscheinlichkeit werden Menschen auch in Zukunft noch das Bedürfnis nach Sicherheit, Informationen und Vertrauen haben. Solche Eigenschaften werden sich nicht einfach ändern. Vielmehr bleibt es spannend abzuwarten, wie zukünftige Online Portale und elektronische Anbieter, die technische Umsetzung entwickeln werden. Das Benutzen des mobilen Gerätes beim Online Shopping hat bereits in den letzten Jahren enormen Zuwachs erfahren. Da es jedoch immer noch gewaltiges Potential im mobilen Online Geschäft gibt, kann diese Studie als Anreiz für ein weiterführendes Denken dienen.

Des Weiteren wäre es wünschenswert, wenn diese Studie als Grundlage zukünftiger Forschungen diene. Das Spektrum der Empirischen Forschung zur prozessbezogenen Qualitätskontrolle im Internet könnte somit noch breiter und tiefgründiger werden. Trotz vollständig automatisierter Abläufe, wird es in Zukunft wichtig werden, die richtigen Abläufe auf die passenden Kunden anzupassen. Das Online Marketing macht es bereits seit einiger Zeit vor: Entscheidend ist das richtige Ansprechen passender Zielgruppen. Auch wenn dies durch Automatismen erfolgt, bedarf es noch weiterer Entwicklung, um Prozesse an Kundengruppen anzupassen. Dazu ist es unweigerlich nötig, die Wahrnehmung aller Benutzer zu verstehen.

Literaturverzeichnis

- Agrawal, V., Arjona, L. D., & Lemmens, R. (2001). E-performance: The path to rational exuberance. *The McKinsey Quarterly*, 31.
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & marketing*, 20(2), 123-138.
- Barnes, S. J., & Vidgen, R. T. (2002). An Integrative Approach to the Assessment of E-Commerce Quality. *J. Electron. Commerce Res.*, 3(3), 114-127.
- Bauer, H., Falk, T., & Hammerschmidt, M. (2006). eTransQual: A transaction process-based approach for capturing service quality in online shopping. *Journal of Business Research*, 59(7), 866-875.
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: a review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Baur, N., & Fromm, S. (2008). *Datenanalyse mit SPSS für Fortgeschrittene: ein Arbeitsbuch*: Springer.
- Boutros, T., & Purdie, T. (2014). *The Process Improvement Handbook: A Blueprint for Managing Change and Increasing Organizational Performance*
- Boyer, K., Hallowell, R., & Roth, A. V. (2002). E-services: operating strategy—a case study and a method for analyzing operational benefits. *Journal of Operations Management*, 20(2), 175-188.
- Bruhn, M. (2009). *Relationship Marketing—Das Management von Kundenbeziehungen* (2. Aufl.). München: Vahlen.
- Bruhn, M. (2013). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen-Konzepte-Methoden*: Springer DE.
- Budde, L. (2014). Parallax Scrolling: 30 schicke Beispiele des Webdesign-Trends. abgerufen am 28.01.2015, von <http://t3n.de/news/parallax-scrolling-beispiele-423046/>
- Cadotte, E. R., Woodruff, R. B., & Jenkins, R. L. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of marketing Research*, 305-314.
- Churchill Jr, G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, 491-504.
- Clegg, B., Wang, T., & Ji, P. (2010). Understanding customer needs through quantitative analysis of Kano's model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(2), 173-184. doi:10.1108/02656711011014294
- Cox, J., & Dale, B. G. (2001). Service quality and e-commerce: an exploratory analysis. *Managing service quality*, 11(2), 121-131.
- Evans, J. R., & Mathur, A. (2005). The value of online surveys. *Internet research*, 15(2), 195-219.

- Falk, T. (2007). Elektronische Dienstleistungsqualität. *Konzeption, Messung und Identifikation asymmetrischer Effekte auf die Kundenzufriedenheit*, Wiesbaden.
- Fleischmann, A., Schmidt, W., Stary, C., Obermeier, S., & Börger, E. (2012). Subject-Oriented Optimization of Processes *Subject-Oriented Business Process Management* (S. 157-172): Springer.
- Fox, E. J., & Hoch, S. J. (2005). Cherry-picking. *Journal of Marketing*, 69(1), 46-62.
- Georgi, D., & Bourbonus, N. (2010). Online Relationship Marketing - Einfluss der Online-Interaktionsfrequenz auf das Beziehungsverhalten der Kunden. In D. Georgi & K. Hadwich (Hrsg.), *Management von Kundenbeziehungen. Perspektiven - Analysen - Strategien - Instrumente* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240-247.
- Grönroos, C., Heinonen, F., Isoniemi, K., & Lindholm, M. (2000). The NetOffer model: a case example from the virtual marketpace. *Management decision*, 38(4), 243-252.
- Gröppel-Klein, A., & Königstorfer, J. (2010). Die Bedeutung von Emotionen für die Bindung an Marken- und Handelsunternehmen. In D. Georgi & K. Hadwich (Hrsg.), *Management von Kundenbeziehungen. Perspektiven - Analysen - Strategien - Instrumente* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Gwinner, K. P., Hennig-Thurau, T., & Gremler, D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *Journal of Service Research*, 3, 230-247.
- Hammer, M. (1990). Reengineering work: don't automate, obliterate. *Harvard business review*, 68(4), 104-112.
- Hammer, M., & Champy, J. (1995). *Business reengineering: die Radikalkur für das Unternehmen*: Campus-Verlag.
- Hammer, M., & Stanton, S. (1999). How process enterprises really work. *Harvard business review*, 77, 108-120.
- Hammer, M., & Stanton, S. A. (1995). *Die Reengineering Revolution: Handbuch für die Praxis* (P. Künzel, Übers.). Frankfurt/Main: Campus-Verlag.
- Helmke, S., Uebel, M. F., & Dangelmaier, W. (2009). *Effektives Customer Relationship Management*: Springer.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, 14(8), 737-764.
- Hogan, J. E., Lemon, K. N., & Rust, R. T. (2002). Customer equity management charting new directions for the future of marketing. *Journal of Service Research*, 5(1), 4-12.
- Hornsteiner, G. (2012). Daten und Statistik. *Eine praktische Einführung für den Bachelor in Psychologie und Sozialwissenschaften*. Berlin/Heidelberg.
- Hug, T., & Poscheschnik, G. (2010). *Empirisch forschen* (Band 3357). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

- Izard, C. E. (1992). Basic emotions, relations among emotions, and emotion-cognition relations.
- Jacob, R., Heinz, A., Décieux, J. P., & Eirmbter, W. H. (2013). *Umfrage: Einführung in die Methoden der Umfrageforschung* (2. Aufl.). München: Oldenbourg Verlag.
- Kaiser, M.-O. (2005). *Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Dimensionen und Messmöglichkeiten* (Band 64): Erich Schmidt Verlag GmbH & Co KG.
- Kaiser, M.-O. (2006). Kundenzufriedenheit kompakt. *Leitfaden für dauerhafte Wettbewerbsvorteile*. Berlin: Erich Schmidt, 77.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1995). Putting the balanced scorecard to work. *Performance measurement, management, and appraisal sourcebook*, 66.
- Kirchmer, M. (2009). *High Performance through Process Excellence* (1 Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer Verlag.
- Kirchmer, M. (2010). Management of process excellence *Handbook on Business Process Management 2* (S. 39-56): Springer.
- Koch, S. (2011). Einführung in das Management von Geschäftsprozessen. *Six Sigma, Kaizen und TQM*, Berlin/Heidelberg.
- Kollmann, T. (2007). *E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kotter, J. P. (2014). Die Kraft der Zwei Systeme. *Harvard Business Manager*, 80-92.
- Langer, J. (2014). Der User als Mensch - weg von Manipulation hin zur eigenen Entscheidung! *Website Boosting*, S. 73-76.
- Loiacono, E. T., Watson, R. T., & Goodhue, D. L. (2002). WebQual: A measure of website quality. *Marketing theory and applications*, 13(3), 432-438.
- Mattes, M., & Nohr, H. (2007). *Kundenorientierung: Voraussetzungen, Dimensionen und Messung* (Band 1). Berlin: Logos Verlag Berlin GmbH.
- Meffert, H. (1992a). *Marketingforschung und Käuferverhalten*. (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H. (1992b). *Marketingforschung und Käuferverhalten.[Hauptbd.]* (2. Aufl.): Gabler.
- Meister, U., & Meister, H. (2010). Prozesse kundenorientiert gestalten. *Der Weg zur Customer-Driven Company*. München: Hanser.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *the journal of marketing*, 20-38.
- Nusair, K. K., & Kandampully, J. (2008). The antecedents of customer satisfaction with online travel services: a conceptual model. *European Business Review*, 20(1), 4-19.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469.

- Osterloh, M., & Frost, J. (2006). *Prozessmanagement als Kernkompetenz: wie Sie Business Reengineering strategisch nutzen können* (5. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Springer.
- Pagé, P., & Ehring, T. (2001). *Electronic Business und New Economy: den Wandel zu vernetzten Geschäftsprozessen meistern*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). ES-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233.
- Raab-Steiner, E., & Benesch, M. (2012). *Der Fragebogen: Von der Forschungsidee zur SPSS/PASW Auswertung* (Band 8406): UTB.
- Sabarowski, N. (2014). E-COMMERCE FUNDIERT AUF VERTRAUEN...IMMER NOCH! abgerufen am 26.01.2015, von <http://www.handelskraft.de/2014/10/e-commerce-fundiert-auf-vertrauen-immer-noch/>
- Scharnbacher, K., & Kiefer, G. (2003). *Kundenzufriedenheit: Analyse, Messbarkeit und Zertifizierung*: Oldenbourg Verlag.
- Schmelzer, H. J., & Sesselmann, W. (2008). *Geschäftsprozessmanagement in der Praxis: Kunden zufrieden stellen-Produktivität steigern-Wert erhöhen*, [das Standardwerk]. München: Hanser Verlag.
- Schmutte, A. M. (2014). Geschäftsprozessmanagement: Den Kundennutzen erhöhen und Kosten senken *Exzellente Managemententscheidungen* (S. 213-243): Springer.
- Schnell, R. (2012). *Survey-Interviews: Methoden standardisierter Befragungen* (1. Aufl.). Wiesbaden: VS, Verlag für Sozialwiss.
- Schüller, A. M. (2004). *Zukunftstrend Kundenloyalität: endlich erfolgreich durch loyale Kunden*: BusinessVillage GmbH.
- Semeijn, J., Van Riel, A. C., Van Birgelen, M. J., & Streukens, S. (2005). E-services and offline fulfilment: how e-loyalty is created. *Managing Service Quality*, 15(2), 182-194.
- Shankar, V., Smith, A. K., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International journal of research in marketing*, 20(2), 153-175.
- Sofa-Tourismus wird immer beliebter. (2015). N24. abgerufen am 02.02.2015, von <http://www.n24.de/n24/Wissen/Reise/d/6083300/sofa-tourismus-wird-immer-beliebter.html>
- Die Welt, (2010). Umsatz der deutschen Tourismuswirtschaft mit Online- und Offlinebuchungen im Vergleich (Angaben in Milliarden Euro). *Statista - Das Statistik Portal*. abgerufen am 02.02., 2015, von <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/173166/umfrage/umsatz-des-deutschen-tourismus-mit-online--und-offlinebuchungen/>
- Wolfenbarger, M., & Gilly, M. C. (2003). eTailQ: dimensionalizing, measuring and predicting etail quality. *Journal of retailing*, 79(3), 183-198.

Woodruff, R. B., Cadotte, E. R., & Jenkins, R. L. (1983). Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms. *Journal of marketing research*, 296-304.

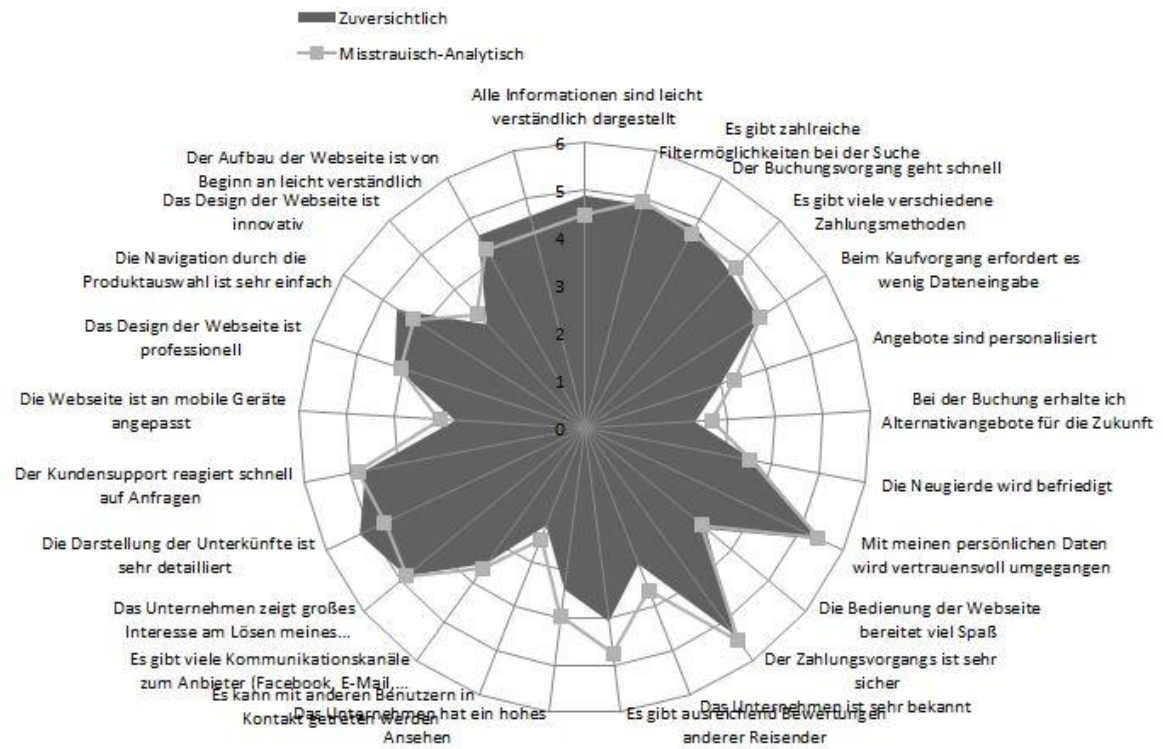
Yasuda, K., Ootaki, A., & Kainuma, Y. (2001). A Study on Quantification of Kano's Quality Model. *Asian Journal on Quality*, 2(2), 58-68.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: a critical review of extant knowledge. *Journal of the academy of marketing science*, 30(4), 362-375.

Anlagenverzeichnis

A Anlage: Zufriedenheit der Faktoren abhängig vom Shopping-Typ	68
B Anlage: Korrelationsmatrix	69
C Anlage: Fragebogen.....	70

A Anlage: Zufriedenheit der Faktoren abhängig vom Shopping-Typ



C Anlage: Fragebogen

Qualitätsanalyse von Online Buchungsportalen

Seite 1

Herzlich Willkommen zur Umfrage. Vielen Dank, dass Sie sich ein wenig Zeit nehmen, den folgenden Fragebogen auszufüllen. Die Fragen werden maximal 5 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch nehmen.

Das Ziel dieser Umfrage ist die Analyse von Qualitätsmerkmalen im Online Buchungsprozess. Mit dessen Hilfe soll der Einfluss auf die Kundenzufriedenheit besser verstanden werden. Die Fragen beziehen sich ausschließlich auf Online Buchungsplattformen, also Webseiten, auf denen Unterkünfte (Hotelzimmer, Ferienhäuser, Apartments etc.) gebucht werden können.

Noch ein Hinweis: Bitte füllen Sie den Fragebogen ernsthaft und möglichst vollständig aus. Sie bleiben bei Ihrer Teilnahme vollkommen anonym, denn es werden keine personenbezogenen Daten erhoben.

Seite 2

Frage 1) Wie oft haben Sie in der Vergangenheit bereits Online Unterkünfte gebucht? *

- ☐ Noch gar nicht
- ☐ 1- bis 2-mal
- ☐ 3- bis 5-mal
- ☐ mehr als 5-mal

Frage 2) Sind Sie männlich oder weiblich? *

- ☐ männlich
- ☐ weiblich

Frage 3) Welcher Altersgruppe sind Sie angehörig? *

- ☐ Jünger als 20 Jahre
- ☐ 20 bis 29 Jahre
- ☐ 30 bis 39 Jahre
- ☐ 40 bis 59 Jahre
- ☐ 60 Jahre und älter

Frage 4) Was bevorzugen Sie zur Recherche nach Übernachtungsmöglichkeiten? Bitte setzen Sie den Balken entsprechend Ihrer Tendenz! *

Offline Angebote Internet

Frage 5) Für wie vertrauensvoll halten Sie das Buchen von Unterkünften über Webseiten? Bitte bewerten Sie Ihr Vertrauen auf einer Skala von 1 bis 6, wobei 1= Sehr viel Vertrauen und 6= gar kein Vertrauen. *

	1	2	3	4	5	6
Vertrauen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Frage 6) Welche Aussage trifft am meisten auf Sie zu? *

- ☐ Ich wechsele die Online Anbieter regelmäßig, um immer die besten Angebote zu erhalten.
- ☐ Ich versuche einen Anbieter zu finden, der mir am ehesten eine Wiederkaufabsicht verspricht.
- ☐ Mein Ziel ist es, einen Anbieter zu finden bei dem ich längerfristig Unterkünfte buchen kann, um somit ein gutes Verhältnis aufzubauen.
- ☐ Ich bin bereits regelmäßiger Kunde bei einem Online Portal.

Frage 7) Denken Sie an Ihre letzte Online Buchung von Reisen oder Unterkünften. Wie zufrieden waren Sie mit der Gesamtleistung? 6= sehr unzufrieden; 1= sehr zufrieden *

	1	2	3	4	5	6
Zufriedenheit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Frage 8) Hatten Sie jemals Probleme bei der Buchung einer Reise/Unterkunft und mussten den Kundenservice kontaktieren? *

- ☐ ja
- ☐ nein

Frage 9) Welche der beiden Gruppen an Eigenschaften halten Sie beim Online Shopping für wichtiger? Bitte entscheiden Sie sich für eine Antwort (Auch wenn evtl. aus beiden Kategorien Eigenschaften auf Sie zutreffen) *

- ☐ Gute Vergleichsmöglichkeiten; Bewertungen Anderer Reisender; Rabatte und einmalige Angebote
- ☐ gute Produktbilder, detaillierte Produktbeschreibungen; einfache Bedienung und Prozesse; Ansprechendes Design der Webseite

Seite 3

Fast geschafft!

Im nun letzten Teil, ist Ihre Meinung über einzelne Qualitätsmerkmale von Online Buchungsportalen gefragt. Es handelt sich dabei um Funktionen, Services und Eigenschaften, die die Inanspruchnahme eines Webservices erleichtern sollen.

Im Rahmen der Auswertung, sind sowohl Ihre bereits gesammelten Erfahrungen als auch allgemeine persönliche Einschätzungen gefragt. Sollten Sie also noch nicht auf einer Webseite eine Unterkunft gebucht haben, so sind hier Ihre Empfindungen als "Außenstehender" gefragt.

Bitte nehmen Sie sich einen kurzen Moment Zeit und schauen Sie sich die einzelnen Punkte genau an. Überlegen Sie, welche Faktoren wirklich zu Ihrem erfolgreichen "Shopping Erlebnis" führen.

Seite 4

Frage 10)

Bitte bewerten Sie nun folgende Qualitätsmerkmale von Online Buchungsplattformen. Geben Sie dabei an, wie sehr sich eine Eigenschaft auf Ihre Zufriedenheit auswirkt. Sie können sich dafür auf Ihre letzten Buchungen beziehen, oder aber Ihre allgemeine Einschätzung abgeben.

Wählen Sie dazu bitte auf der horizontalen Skala den Grad der Zufriedenheit. Zusätzlich sollen Sie im rechten Abschnitt die allgemeine Wichtigkeit des Vorhandenseins dieser Faktoren bewerten. Dafür können Sie im rechten Block zwischen - unwichtig und ++ sehr wichtig wählen.

Beispielformulierung: "Wie zufrieden stellt mich ein leicht verständlicher Aufbau und wie wichtig finde ich dies bei einem Online Buchungsportal?" *

