

Bruhn, Manfred; Mayer-Vorfelder, Matthias

**Research Report**

## Kundenerfahrung als Forschungsgegenstand im Marketing: Konzeptionalisierung, Operationalisierung und empirische Befunde

WWZ Forschungsbericht, No. 2011/01

**Provided in Cooperation with:**

Center of Business and Economics (WWZ), University of Basel

Suggested Citation: Bruhn, Manfred; Mayer-Vorfelder, Matthias (2011) : Kundenerfahrung als Forschungsgegenstand im Marketing: Konzeptionalisierung, Operationalisierung und empirische Befunde, WWZ Forschungsbericht, No. 2011/01, Universität Basel, Wirtschaftswissenschaftliches Zentrum (WWZ), Basel

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/127538>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

---

Januar 2011

# **Kundenerfahrung als Forschungsgegenstand im Marketing – Konzeptionalisierung, Operationalisierung und empirische Befunde**

WWZ Forschungsbericht 2011/01  
(D-128)

Manfred Bruhn, Matthias Mayer-Vorfelder

---

Die Autoren:

**Prof. Dr. Manfred Bruhn**

Universität Basel  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Abteilung Marketing und Unternehmensführung  
Peter Merian-Weg 6  
CH - 4002 Basel

Telefon: +41(0)61 267 32 23

[manfred.bruhn@unibas.ch](mailto:manfred.bruhn@unibas.ch)

**Matthias Mayer-Vorfelder**

Universität Basel  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Abteilung Marketing und Unternehmensführung  
Peter Merian-Weg 6  
CH - 4002 Basel

Telefon: +41(0)61 267 28 43

[matthias.mayer-vorfelder@unibas.ch](mailto:matthias.mayer-vorfelder@unibas.ch)

---

Eine Publikation des Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrums (WWZ) der Universität Basel.

Diese Publikation und das in ihr dargestellte Forschungsprojekt wurden durch den Förderverein des WWZ finanziell unterstützt.

© WWZ Forum 2011 und des Autors / der Autoren. Eine Reproduktion über die persönliche Nutzung des Papiers in Forschung und Lehre hinaus bedarf der Zustimmung des Autors / der Autoren.

**Kontakt:**

WWZ Forum | Peter Merian-Weg 6 | CH-4002 Basel | [forum-wwz@unibas.ch](mailto:forum-wwz@unibas.ch) | [www.wwz.unibas.ch](http://www.wwz.unibas.ch)

# **Kundenerfahrung als Forschungsgegenstand im Marketing – Konzeptionalisierung, Operationalisierung und empirische Befunde**

*Manfred Bruhn, Matthias Mayer-Vorfelder*

## **Zusammenfassung:**

Der Beitrag diskutiert Kundenerfahrung als Bezugsrahmen, der die beiden Konstrukte Kundenerlebnis und Kundenvertrautheit umfasst. Kundenerfahrung wird konzeptionalisiert als Kundenerlebnis im Sinne eines Maßstabs für die Qualität der Kundenerfahrung (positiv/negativ). Die Einflussstärke der Determinanten des Kundenerlebnisses wird durch den Grad an Kundenvertrautheit – Ausdruck für die Quantität bisheriger Erfahrungen (viel/wenig) – moderiert. Die empirische Überprüfung des aufgestellten Kausalmodells anhand einer Strukturgleichungsanalyse am Beispiel eines Online-Fotodienstes ( $n = 3.612$ ) zeigt, dass sich das Kundenerlebnis positiv auf Kundenzufriedenheit und -bindung auswirkt und durch zwei Dimensionen an Determinanten – funktional und emotional – bestimmt wird. Zudem zeigt sich, dass sich funktionale Erlebnistreiber positiv auf Kundenerlebnis und Kundenzufriedenheit auswirken, wohingegen emotionale Erlebnistreiber nur dann die Kundenzufriedenheit steigern, wenn mit diesen aus Kundensicht auch ein positives Erlebnis assoziiert wird. Implikationen aus den konzeptionellen und empirischen Befunden für Forschung und Praxis werden diskutiert.

## **Schlüsselwörter:**

Kundenerfahrung, Kundenerlebnis, Kundenvertrautheit, Kausalanalyse, Partial Least Squares, Internet-Handel

## **JEL-Klassifikation:**

M31, C30

## 1 Einleitung

Auf der Suche nach Abgrenzungsmöglichkeiten gegenüber dem Wettbewerb und zur Erhöhung des Kundennutzens wird in Wissenschaft und Praxis das Augenmerk zunehmend auf ein Themenfeld gelegt, das in der vorwiegend englischsprachigen Literatur mit dem Schlagwort „Customer Experience“ umrissen wird (Carbone/Haeckel 1994; Berry et al. 2002; Haeckel et al. 2003; Schmitt/Mangold 2004; Shaw/Ivens 2005; Mascarenhas et al. 2006; Meyer/Schwager 2007a; Frow/Payne 2007). Im Deutschen bezeichnet der Begriff „Customer Experience“ sowohl Kundenerlebnis als auch Kundenerfahrung. Unabhängig davon wird in entsprechenden Arbeiten in der Regel das Kundenerlebnis thematisiert. Dabei wird vor dem Hintergrund der zunehmenden Erlebnisorientierung der Gesellschaft (Pine/Gilmore 1999a; Knutson et al. 2006), die sich in einem erlebnisorientierten Konsumverhalten (Holbrook/Hirschman 1982; Addis/Holbrook 2001) widerspiegelt, die Sicherstellung eines einzigartigen Kundenerlebnisses als nächstes kompetitives „Schlachtfeld“ (Shaw/Ivens 2005; Gentile et al. 2007) betrachtet. Kunden gilt es folglich, neben Innovation und einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis, zusätzlich einzigartige, positive Kundenerlebnisse zu bieten (Grewal et al. 2009). Trotz erster Forschungsansätze auf diesem Gebiet hinkt die wissenschaftliche Literatur dem seitens der Praxis signalisierten Interesse an diesem Forschungsbe- reich noch hinterher (Edvardsson et al. 2005; Gentile et al. 2007; Sandström et al. 2008; Verhoef et al. 2009). Um Ausnahmen handelt es sich im Wesentlichen bei den Arbeiten von Novak et al. (2000), die den Einfluss des Designs einer Webpage auf das Kundenerlebnis un- tersuchen, oder um die von Knutson/Beck (2003) und Knutson et al. (2006) eingebrachten Vorschläge der Konzeptionalisierung und Operationalisierung des Konstrukts Kundenerleb- nis, die Untersuchung von Sandström et al. 2008, die die Dimensionen des Dienstleistungser- lebnisses und deren Wirkungen auf den Gebrauchswert untersuchen sowie das von Verhoef et al. (2009) entwickelte konzeptionelle Modell der Entstehung des Kundenerlebnisses.

Gentile et al. (2007) stellen allerdings fest, dass bisherige Forschungsarbeiten tendenziell eher managementorientiert ausgerichtet sind und sich nur unzureichend der theoretisch-fundierten Diskussion von Einflussfaktoren und Wirkungen des Kundenerlebnisses widmen. “The scar- city of systematic scholarly research on the customer experience construct and customer expe- rience management calls for a theory-based framework that can serve as a stimulus and foun- dation for such research” (Verhoef et al. 2009, S. 32).

Des Weiteren offenbart sich bei näherer Betrachtung des Begriffs „Customer Experience“ eine Begriffskonfusion, da die beiden Übersetzungsvarianten des Begriffs „Customer Expe- rience“ – zum einen Kundenerlebnis und zum anderen Kundenerfahrung – in den wenigen deutschsprachigen Veröffentlichungen (z. B. Meyer/Schwager 2007b) selten voneinander abgegrenzt, häufig miteinander vermischt und teilweise sogar synonym verwendet werden. Dies wirft die Frage auf, ob und inwiefern sich beide Begriffe auf Konstruktebene voneinan- der abgrenzen lassen. Die Brockhaus Enzyklopädie (2009) beispielsweise definiert den Be- griff Erfahrung als „Inbegriff von Erlebnissen in einem geordneten Zusammenhang“ und lie- fert aus einer semantischen Perspektive ein Indiz dafür, dass es sich bei Kundenerfahrung um das eine Vielzahl an einzelnen Kundenerlebnissen umfassenden Konstrukts handelt, die Kun- den mit einem Anbieter an unterschiedlichen Kontaktpunkten haben und die letztlich über die Entstehung einer aggregierten positiven oder negativen Kundenerfahrung entscheidet.

Auf diesen Überlegungen aufbauend verfolgt der Artikel die Konzeptionalisierung des Konstrukts Kundenerfahrung unter Berücksichtigung des Konstrukts des Kundenerlebnisses. Dies beinhaltet zudem die Identifikation der Determinanten und Wirkungen des Kundenerlebnisses als Antwort auf den in der Wissenschaft identifizierten Mangel einer theoretisch-konzeptionellen sowie empirischen Auseinandersetzung mit diesem Konstrukt.

Die Verfolgung dieses Forschungsziels beinhaltet die Entwicklung eines Bezugsrahmens (Abschnitt 2) als Ausgangspunkt für eine allgemeine Konzeptionalisierung der relevanten Konstrukte eines Kausalmodells der Kundenerfahrung (Abschnitt 3), das anschließend in einer empirischen Studie am Beispiel des Internet-Handels operationalisiert und validiert werden soll (Abschnitt 4). Daran im Anschluss erfolgt die Ableitung von Implikationen aus der Studie für Wissenschaft sowie Praxis und weiterer Forschungsbedarf wird aufgezeigt (Abschnitt 5).

## **2 Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen**

### *2.1 Kundenerlebnis und -vertrautheit als zentrale Konstrukte der Kundenerfahrung*

Trotz der inhaltlichen Nähe beider Übersetzungsformen des Begriffs „Customer Experience“ lassen sich gewisse Bedeutungsunterschiede feststellen. Den Ausgangspunkt dazu liefert Büttgen (2007, S. 146ff.), die den Begriff Kundenerfahrung zum einen in ‚Konsequenzerfahrung‘ und zum anderen in ‚Leistungserfahrung‘ differenziert.

Unter *Konsequenzerfahrung* werden die subjektiv wahrgenommenen und bewerteten Ergebnisse aus der Nutzung eines Produktes oder der Inanspruchnahme einer Dienstleistung verstanden. Die Konsequenzen, also das Erlebnis, aus der Nutzung bzw. der Inanspruchnahme einer Leistung können positiv, negativ oder neutral ausfallen (Büttgen 2007). Die Konsequenzerfahrung eines Kunden speist sich aus den einzelnen Erlebnissen, die er mit einem Anbieter teilt (Hume et al. 2006). Folglich handelt es sich bei dem Kundenerlebnis um ein zentrales Konstrukt der Kundenerfahrung. Meyer/Schwager (2007a, S. 118) definieren Kundenerlebnis als die innere und subjektive Reaktion von Kunden auf jeden direkten (z. B. beim Kauf) und indirekten (z. B. durch Werbung oder Weiterempfehlungen) Kontakt mit einem Unternehmen. Verhoef et al. (2009, S. 32) spezifizieren, dass das Kundenerlebnis „holistic in nature“ ist und „the customer’s cognitive, affective, emotional, social and physical responses“ mit einbezieht.

Der Ursprung des Kundenerlebniskonzept datiert auf die 1980er Jahre, als Holbrook und Hirschman (1982) die bis dahin gängige Sichtweise der Konsumentenverhaltensforschung des Kunden als rationalen Entscheidungsträger um eine neue, erlebnisorientierte Sichtweise ergänzen, die auf symbolische, hedonistische und ästhetische Motive des Konsums fokussiert, und in der Emotionen beim Konsum eine besondere Bedeutung zukommt. Pine und Gilmore (1999a; 1999b) greifen diese Sichtweise auf und prophezeien den Übergang westlicher Volkswirtschaften von einer Dienstleistungs- zur Erlebnisökonomie, in der Erlebnisse zukünftig die Grundlage ökonomischer Leistung darstellen, für deren Erbringung Sach- und Dienstleistungen lediglich die „Bühne“ bereiten. Damit legen sie den Grundstein für die Betrachtungsweise von Kundenerlebnissen als Wertschöpfungshebel sowohl für Kunden als auch für Unternehmen, die in der Folge von verschiedenen Arbeiten aufgegriffen wird (Gentile et al. 2007). Darunter finden sich zum einen Beiträge, die sich auf Implikationen bzw. Anleitungen für Unternehmen zur Realisierung „perfekter“ (Frow/Payne 2007), „außergewöhnlicher“

(Arnould/Price 1993; Lasalle/Britton 2003) oder „ganzheitlicher“ (Berry et al. 2002; Haeckel et al. 2003; Crosby/Johnson 2004; Mascarenhas et al. 2006) Kundenerlebnisse fokussieren. Zum anderen existieren Arbeiten, die praxisorientierte Ansätze eines umfassenden Customer Experience Managements (z. B. Smith/Wheeler 2002; Schmitt 2003; Schmitt/Mangold 2004; Shaw/Ivens 2005; Meyer/Schwager 2007a) aufzeigen, die sich auf die gemeinsame Forderung verdichten lassen, dass Unternehmen alle Kundenkontaktpunkte vor, während und nach dem Kauf so zu steuern haben, dass die dort stattfindenden Interaktionen ein positives Kundenerlebnis prägen und sich so positiv auf Kundenzufriedenheit und Loyalität auswirken. Forschungsbeiträge jüngerer Datums greifen die nutzensteigernde Perspektive von Kundenerlebnissen auf – „value is now centered in the experiences of consumers“ (Prahalad/Ramaswamy 2004b, S. 137) – und argumentieren, dass Wert zukünftig mit dem Kunden gemeinschaftlich geschaffen bzw. „co-produziert“ (Vargo/Lusch 2004) und somit dem Kundenerlebnis in diesem Kontext ein wertschöpfender Charakter zugesprochen wird (Prahalad/Ramaswamy 2003; 2004a; Carù/Cova 2003; 2007; Edvardsson et al. 2005; Gentile et al. 2007; Patrício et al. 2008; Sandström et al. 2008; Voss et al. 2008).

Dahingegen wird unter *Leistungserfahrung* die Aneignung von Wissen und Expertise im Zusammenhang mit der Inanspruchnahme einer Leistung verstanden (Büttgen 2007, S. 147). Leistungserfahrung entspricht einer Art von Training, bei dem ein Kunde sein anbieter- bzw. produktbezogenes Wissen und Können durch Übung und Beobachtung steigert (Hoch 2002, S. 448). Leistungserfahrung entsteht demnach durch wiederholte Inanspruchnahme einer Leistung auf Basis eines Lerneffekts (z. B. Mason et al. 2001; Büttgen 2007) und steht in einem positiven Zusammenhang mit den Konstrukten Kundenerfahrung („Consumer Sophistication“) (z. B. Barnes/McTavish 1983; Sauer 2003) oder Kundenwissen („Consumer Knowledge“) (z. B. Alba/Hutchinson 1987). Wir setzen Leistungserfahrung gleich mit Kundenvertrautheit („Familiarity“), die sich als die durch einen Kunden akkumulierte Anzahl produkt- oder dienstleistungsspezifischer Erlebnisse bzw. Erfahrungen definieren lässt (Alba/Hutchinson 1987).

Die Konstrukte Kundenvertrautheit und Kundenerlebnis stehen in einem engen Verhältnis zu einander, da Kundenvertrautheit durch die Anzahl individueller Kundenerlebnisse bestimmt wird (Philippe/Ngobo 1999). Daher werden sowohl die Kundenvertrautheit als auch das Kundenerlebnis im Weiteren als zentrale Konstrukte der Kundenerfahrung betrachtet. In Bezug auf die Kundenvertrautheit steht die Intensität der Kundenerfahrung, d.h. ‚viel‘ oder ‚wenig‘, im Fokus, wohingegen das oder die Kundenerlebnis(se) beeinflussen, ob die Kundenerfahrung – basierend auf einem einzelnen Erlebnis oder über alle Erlebnisse mit einem Anbieter aggregiert – ‚positiv‘ oder ‚negativ‘ ausfällt (ähnlich Büttgen 2007).

## 2.2 *Profit Chain als theoretischer Bezugsrahmen eines Kausalmodells der Kundenerfahrung*

Die Erfolgsfaktoren von Unternehmen lassen sich in Form einer so genannten *Profit Chain* bzw. *Erfolgskette* strukturieren. Die Grundüberlegungen zu einer Erfolgskette sind auf das Konzept der Service Profit Chain von Heskett et al. (1997) zurückzuführen, die – vereinfacht ausgedrückt – die Wirkungen von Unternehmensaktivitäten als Input des Unternehmens auf Wirkungen beim Kunden wie Kundenzufriedenheit und -bindung sowie deren Auswirkungen auf den finanziellen Erfolg als Outputgröße strukturiert und beschreibt (Bruhn 2009, S. 67ff.).

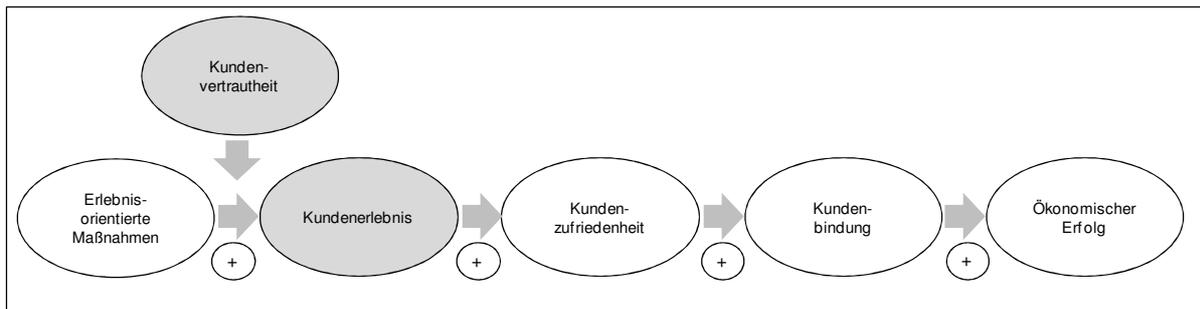


Abb.1: Erfolgskette der Kundenerfahrung

Abbildung 1 zeigt die konzeptionelle Einordnung der beiden Konstrukte der Kundenerfahrung – Kundenerlebnis und Kundenvertrautheit – in die Erfolgskette als Bezugsrahmen für die weitere Untersuchung. Dabei wird der Wirkungsmechanismus unterstellt, dass die auf die Steigerung des Kundenerlebnisses (Input) gerichteten Maßnahmen zu einem positiven Kundenerlebnis führen und dieses sich wiederum positiv auf Kundenzufriedenheit und -bindung auswirkt und sich somit in einem gesteigerten finanziellen Erfolg des Unternehmens (Output) niederschlägt. Diese Annahme basiert auf dem Analyserahmen nach Oliver (1997; 1999), der zur Untersuchung von Kundenloyalität eine Analyse kognitiver, affektiver und konativer Konstrukte innerhalb der traditionellen Einstellungsstruktur von Konsumenten in dieser Reihenfolge vorschlägt. Diese beginnt – auf den Untersuchungsgegenstand übertragen – mit der kognitiven Evaluierung erlebnisorientierter Maßnahmen, führt zu den affektiven Reaktionen Kundenerlebnis und Kundenzufriedenheit, die wiederum konative Reaktionen wie z. B. Kundenbindung auslösen (Oliver 1999, vgl. auch z. B. Chiou et al. 2002). In Bezug auf die Kundenvertrautheit wird ein moderierender Einfluss auf die Wirkungen erlebnisorientierter Maßnahmen auf das Kundenerlebnis vermutet und entsprechend in der Erfolgskette eingeordnet.

Diese konzeptionellen Überlegungen bilden den Bezugsrahmen für die im nachfolgenden Abschnitt durchgeführte Konzeptionalisierung des Konstrukts Kundenerfahrung mit den beiden identifizierten Teilkonstrukten Kundenerlebnis und Kundenvertrautheit sowie deren Einordnung in ein geeignetes Kausalmodell.

### 3 Konzeptionalisierung der Konstrukte und Hypothesen

#### 3.1 Determinanten und Wirkungen des Kundenerlebnisses

Eine positive Kundenerfahrung basiert – wie bereits dargestellt – auf den Erlebnissen eines Kunden an den so genannten Kundenkontaktpunkten mit einem Anbieter. Die hinter der praktischen Relevanz der Themenstellung zurückgebliebene wissenschaftliche Betrachtung des Forschungsgebiets bestätigt sich in der Literatur zur Identifikation von Einflussfaktoren und Wirkungen des Kundenerlebnisses.

Das Ergebnis einer extensiven Literaturrecherche in Bezug auf – zum Teil im weitesten Sinne – Einflussfaktoren des Kundenerlebnisses ergibt, dass die identifizierten *Determinanten* hauptsächlich (mit Ausnahme von Novak et al. 2000 und Knutson et al. 2006) Ergebnis konzeptioneller Überlegungen entsprechender Autoren (z. B. Arnould/Price 1993; Goodwin et al. 1996; Berry et al. 2002; Hoffman/Turley 2002; Haeckel et al. 2003; Grace/O’Cass 2004; Schmitt/Mangold 2005; Edvardsson et al. 2005; Berry et al. 2006; Mascarenhas et al. 2006;

Gentile et al. 2007; Sandström et al. 2008; Patrício et al. 2008; Verhoef et al. 2009) sind. Vor diesem Hintergrund überrascht es wenig, dass die gefundenen Einflussfaktoren sehr heterogen sind und sich auf den ersten Blick keiner eindeutigen und konkreten Strukturierung bzw. Dimensionierung unterziehen lassen. Dennoch zeichnet sich auf einem höheren Abstraktionsniveau die Tendenz einer generischen Einteilung möglicher Einflussfaktoren positiver Kundenerlebnisse in eine *funktionale* und eine *emotionale Dimension* ab (Berry et al. 2002; Mascarenhas et al. 2006; Sandström et al. 2008). Sandström et al. (2008, S. 119) postulieren, dass “organizations must manage the emotional dimension of experiences with the same rigor they bring to the management of service functionality. An emotional reaction is part of a qualitative and favorable experience”. Folglich ist es für Unternehmen nicht ausreichend, eine hohe funktionale Qualität, also die einwandfreie Funktionsfähigkeit eines Produkts oder einer Dienstleistung, sicherzustellen, die den utilitaristischen Nutzen einer Leistung für den Kunden reflektiert. Für das Entstehen eines ganzheitlichen Kundenerlebnisses bedarf es zudem der Erzeugung von Emotionen (Grönroos 2001; Wong 2004), die den hedonistischen bzw. erlebnisorientierten Konsummotiven im Sinne von Holbrook/Hirschman (1982) Rechnung trägt und ermöglicht, durch den Konsum angestrebte emotionale Endzustände (Gutman 1982) wie Freude, Spaß oder Glück zu erreichen.

Darauf aufbauend wird ein positives Kundenerlebnis durch zwei Treiberdimensionen determiniert. Die eine Dimension bündelt funktionale Erlebnistreiber, die sich auf die (Qualitäts-) Wahrnehmung funktionaler Leistungsattribute (z. B. Leistungsfähigkeit, Ausstattung, Preis, usw.) auswirken. Dahingegen repräsentiert die Dimension ‚emotionale Erlebnistreiber‘ Einflussfaktoren, die – vermittelt durch Objekte oder Mitarbeiter – affektive Reaktionen im menschlichen Hirn auslösen (Haeckel et al. 2003).

Darüber hinaus liefern Homburg et al. (2006) in ihrer Studie konzeptionelle und empirische Befunde dafür, dass die Entstehung von Zufriedenheitsurteilen sowohl von affektiven als auch von kognitiven Faktoren beeinflusst wird (z. B. Oliver 1997; Kempf 1999; Szymanski/Henard 2001; Smith/Bolton 2002; Homburg et al. 2006). Daran anknüpfend gehen wir davon aus, dass sowohl die durch emotionale Determinanten ausgelösten positiven Emotionen wie Freude, Begeisterung, Spass usw. als auch die einer stärker kognitiven Beurteilung unterliegenden funktionalen Erlebnistreiber sich auf das Kundenzufriedenheitsurteil positiv auswirken. Daraus ergeben sich folgende Hypothesen:

*H1: Emotionale Erlebnistreiber (a) steigern das Kundenerlebnis und (b) wirken sich positiv auf die Kundenzufriedenheit aus.*

*H2: Funktionale Erlebnistreiber (a) steigern das Kundenerlebnis und (b) wirken sich positiv auf die Kundenzufriedenheit aus.*

Die Analyse der Literatur nach potenziellen *Wirkungen* des Kundenerlebnisses offenbart ein ähnliches Defizit empirischer Untersuchungen. Eine Strukturierung möglicher Konsequenzen des Kundenerlebnisses fällt dennoch einfacher als in Bezug auf die Determinanten. Nahezu alle wissenschaftlichen Beiträge zu diesem Themengebiet kommen – auf Basis konzeptioneller Überlegungen (mit Ausnahme z. B. von Ha/Perks (2005) am Beispiel des Kundenerlebnisses im Internet und Brakus et al. (2009) in Bezug auf Markenerlebnisse) – zu dem Ergebnis, dass das positive Kundenerlebnis zum einen Teil des Nutzenversprechens bzw. des wahrgenommenen Werts ist (z. B. Schmitt 1999; Gentile et al. 2007; Sandström et al. 2008) und sich zum anderen in einer gestiegenen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung (z. B. Hoffman/Turley 2002; Grace/O’Cass 2004; Patrício et al. 2008) widerspiegelt. Verhoef et al.

(2009, S. 33) “assume that customer experience will have a positive influence on retail patronage and store loyalty and thus customer profitability”. Argumentativ orientieren wir uns an der Konzeptionalisierung des Einflusses eines Markenerlebnisses auf die Kundenzufriedenheit und -bindung von Brakus et al. (2009). Im übertragenen Sinne stellt das Kundenerlebnis einen Nutzen dar, da der Mensch eher nach Freude strebt als danach, Schmerz zu vermeiden (Freud 1920) und folglich, je positiver ein Kundenerlebnis ausfällt, desto stärker wirkt es sich auf die Kundenzufriedenheit aus. Der Mensch wünscht sich die Wiederholung positiver Erlebnisse, weshalb wir davon ausgehen, dass sich ein positives Kundenerlebnis auch in einer gestiegenen Kundenbindung niederschlägt (vgl. Brakus et al. 2009, S. 63); entsprechend lauten die Hypothesen:

*H3: Das Kundenerlebnis beeinflusst die Kundenzufriedenheit positiv.*

*H4: Das Kundenerlebnis beeinflusst die Kundenbindung positiv.*

Schließlich konnte eine Vielzahl an Studien einen deutlich positiven Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung nachweisen (z. B. Anderson/Sullivan 1993; Mittal/Kamakura 2001; Heitmann/Herrmann 2007):

*H5: Das Kundenzufriedenheit beeinflusst die Kundenbindung positiv.*

### *3.2 Kundenvertrautheit als moderierende Variable*

Verhoef et al. (2009, S. 37f.) bemerken, dass es sich beim Kundenerlebnis um ein *dynamisches Konstrukt* handelt, das von früheren Erlebnissen – also durch den Grad an Kundenvertrautheit – beeinflusst wird. Die Autoren artikulieren den Bedarf an weiterer Forschung, die insbesondere der Dynamik Rechnung trägt und untersucht, ob die Determinanten des Kundenerlebnisses sowie der Ursprung und Ausmaß ihrer Auswirkungen im Zeitverlauf, also mit zunehmender Anzahl an Erlebnissen bzw. Kundenvertrautheit, stabil sind (Verhoef et al. 2009, S. 38).

Auf Basis der Literaturanalyse konnten zwei grundsätzliche Dimensionen an Determinanten – funktional und emotional – des Kundenerlebnisses identifiziert werden. Es wird vermutet, dass sich mit zunehmender Kundenvertrautheit Unterschiede in deren Bedeutung für das Kundenerlebnis ergeben. Diese Vermutung stützt sich auf die „Attribute Knowledge“-Theorie, die postuliert, dass die Beurteilung von Leistungsattributen zwischen Neukunden und erfahrenen bzw. vertrauten Kunden in Abhängigkeit des akquirierten Kundenwissens (Beattie 1982; Fiske et al. 1983; Dagger et al. 2007), das wiederum durch zunehmende Kundenvertrautheit gesteigert wird (Alba/Hutchinson 1987), variiert. Erfahrene Kunden weisen hoch entwickelte Wissensstrukturen auf, die sie dazu befähigen, Produkt- oder Dienstleistungsinformationen besser zu verstehen (Dagger et al. 2007). Neulinge verlassen sich im Gegensatz zu den erfahrenen Kunden bei der Evaluierung stärker auf nicht-funktionale Leistungsmerkmale (Alba/Hutchinson 1987). Weiterhin zeigen Homburg et al. (2006) aus einer dynamischen Perspektive zum einen, dass die Bildung von Kundenzufriedenheitsurteilen sowohl auf kognitiven (im Sinne des Confirmation-Disconfirmation-Paradigmas von Oliver 1980) als auch auf affektiven bzw. emotionalen Erlebnissen (im Sinne von Hochgefühl, Begeisterung und Freude) basiert, und zum anderen, dass mit steigender Kundenvertrautheit dabei die Relevanz kognitiver Faktoren (affektiver Faktoren) zunimmt (abnimmt).

Die beschriebenen Sachverhalte leiten uns zu der Hypothese, dass das Konsumerlebnis von Neukunden stärker durch emotionale Determinanten beeinflusst wird und die funktionalen Determinanten mit steigender Kundenvertrautheit verhältnismäßig an Bedeutung gewinnen. Mit anderen Worten verliert die emotionale Erlebniskomponente nach wiederholter Inanspruchnahme einer Leistung an Bedeutung und das Kundenerlebnis wird stärker durch die Fehlerfreiheit bzw. funktionale Qualität eines Produkts oder einer Dienstleistung determiniert. Weitere Unterstützung findet diese Vermutung dadurch, dass der Konsument in der Regel den Wunsch nach Abwechslung („Variety Seeking“) hegt (z. B. Faison 1977; Raju 1983; Simonson 1990) und im Rahmen der gestiegenen Erlebnisorientierung in der Gesellschaft ständig auf der Suche nach Spaß, Spiel, Spannung und den daraus resultierenden Emotionen ist (Schulze 2000; Kilian 2007). Allerdings weisen die Emotionen eine geringe Halbwertszeit auf, so dass – falls sie nicht ständig durch neue Reize variiert werden – mit steigender Kundenvertrautheit das Eintreten so genannter Gewöhnungs- und Abnutzungseffekte (Wear-out-Effekte) zu rechnen ist, wie es die Wear-out-Theorie (Grass/Wallace 1969; Hughes 1992) in Bezug auf die Abnutzungserscheinungen der Wirksamkeit von Werbewiederholungen suggeriert. Die dargestellten Zusammenhänge und Erkenntnisse führen uns zu den folgenden Hypothesen:

*H6 Für Kunden mit geringer Vertrautheit haben emotionale Determinanten einen stärkeren Einfluss auf das Kundenerlebnis als für Kunden mit hoher Vertrautheit.*

*H7 Für Kunden mit hoher Vertrautheit haben funktionale Determinanten einen stärkeren Einfluss auf das Kundenerlebnis als für Kunden mit geringer Vertrautheit.*

Abb. 2 fasst das Hypothesensystem in Form eines Kausalmodells als Grundlage für die nachgelagerte empirische Studie zusammen.

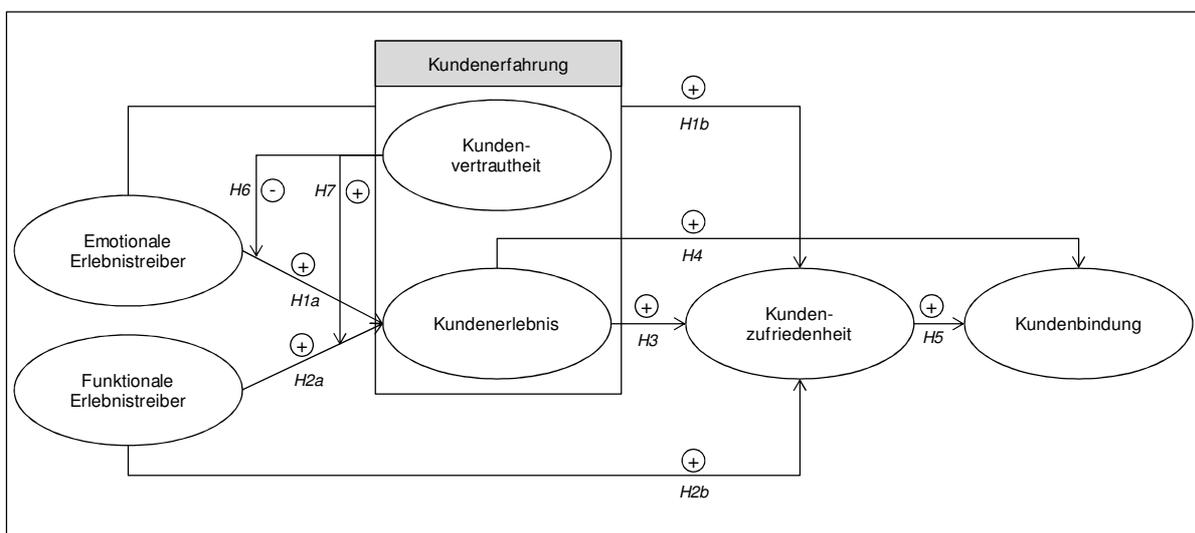


Abb. 2: Allgemeines Kausalmodell der Kundenerfahrung

## 4 Empirische Validierung eines Kausalmodells der Kundenerfahrung

### 4.1 Design und Durchführung der empirischen Studie

Die empirische Überprüfung des konzeptionellen Kausalmodells der Kundenerfahrung erfolgt am Beispiel eines Online-Fotodienstes unter Kunden, die innerhalb der vergangenen zwölf Monate mindestens eine Bestellung bei dem Anbieter im Internet getätigt hatten. Bei der Online-Befragung, für deren Teilnahme Kunden einen kleinen Einkaufsgutschein erhielten, füllten insgesamt 3.612 Kunden den Fragebogen vollständig aus (siehe Tab.1).

<b>Altersstruktur</b>	15 – 25	26 - 35	36 - 45	46 - 55	56 - 65	65 +
	21,21%	30,61%	23,96%	12,35%	7,39%	4,23%
<b>Geschlecht</b>	Weiblich			Männlich		
	57 Prozent			43 Prozent		

Tab.1: Struktur der Stichprobe

Im Rahmen der Befragung wurden die Kunden anhand einer 6-Punkt-Likert-Skala gebeten, ihre Einschätzung zu Aussagen hinsichtlich verschiedener Konstruktindikatoren des Kausalmodells abzugeben (6 = „Die Aussage trifft voll zu“, 1 = „Die Aussage trifft überhaupt nicht zu“). Neben weiteren demografischen Angaben wurden die Kunden zudem auch nach der Häufigkeit der in der Vergangenheit getätigten Käufe befragt.

Methodisch basiert die empirische Analyse des Kausalmodells der Kundenerfahrung auf einem Strukturgleichungsmodell, das sich im Rahmen von Kausalanalysen dazu eignet, Beziehungen zwischen latenten Variablen bzw. Konstrukten aufzudecken (vgl. z. B. Backhaus et al. 2006, S. 338ff.; Huber et al. 2007). Zur Parameterschätzung des Strukturgleichungsmodells wird auf den varianzbasierten PLS-Ansatz zurückgegriffen, der dem explorativen und modellentwickelnden Charakter der Studie zuträglich ist und sich vor allem bei managementorientierten Problemstellungen, bei denen Prognosen der Veränderungen von Zielvariablen interessieren, als gut geeignet herausgestellt hat (z. B. Chin 1998a, S. 12; Herrmann et al. 2006, S. 45; Huber et al. 2007, S. 13f.).

Zur Untersuchung des Einflusses der moderierenden Variable Kundenvertrautheit wird ein Gruppenvergleich durchgeführt, der ein geeignetes Verfahren zur Gruppierung der Untersuchungsobjekte anhand von moderierenden Variablen ist (Sauer/Dick 1993, S. 638). Der Gruppenvergleich basiert auf der Anzahl der in der Vergangenheit getätigten Bestellungen bei dem Online-Fotodienst, wobei alle Kunden mit mehr als fünf Bestellungen als vertraute Kunden bezeichnet wurden.

### 4.2 Operationalisierung der Modellkonstrukte

Die Operationalisierung der hypothetischen Konstrukte des Kausalmodells der Kundenerfahrung basiert auf der von Rossiter (2002) vorgeschlagenen C-OAR-SE-Prozedur zur Skalenentwicklung im Marketing; dabei gilt es, geeignete Indikatoren zur Operationalisierung der unabhängigen latenten Variablen des Kausalmodells zu bestimmen. Diese wurden im allgemeinen Modell als funktionale und emotionale Erlebnistreiber bezeichnet. Allerdings ist das Kundenerlebnis „unique to every individual customer and the service consumption situation“

(Sandström et al. 2008, S. 112), woraus sich auf einen in Abhängigkeit der untersuchten Branche spezifischen Bedarf der Konzeptionalisierung und Operationalisierung der Erlebnistreiberkonstrukte schließen lässt.

Folglich stützt sich die Operationalisierung der *funktionalen Erlebnistreiber* im Wesentlichen auf die Literatur zur Qualitäts- und Erlebniswahrnehmung der Kunden von Internet-Dienstleistungen im Allgemeinen und des Internet-Handels im Speziellen (vgl. Novak et al. 2000; Szymanski/Hise 2000; Koufaris et al. 2001; Zeithaml et al. 2002; Kotha et al. 2004; Petre et al. 2006; Kim et al. 2007). Auf Basis der Literaturlauswertung sowie der Durchführung von Kunden- und Experteninterviews hinsichtlich Erlebnistreibern im Internet-Handel lassen sich *Sicherheit*, *Benutzerfreundlichkeit*, *Leistungsangebot* und *Preisempfindung* als Kategorien funktionaler Erlebnistreiber identifizieren, die im Konstrukt ‚Funktionale Erlebnistreiber‘ zusammengefasst sind.

Das Konstrukt ‚*Emotionale Erlebnistreiber*‘ wird ebenfalls auf Basis der Auswertung der spezifischen Literatur zum Kundenerlebnis im Internet sowie von Kunden- und Experteninterviews operationalisiert. Dies wird durch die im Zusammenhang mit einer Internetbestellung verbundenen *positiven Herausforderung* (Novak et al. 2000; Koufaris et al. 2001, S. 123), den Einbezug des Kunden in Form von *Interaktionsmöglichkeiten* (z. B. durch 3-dimensionale Produktansichten) (Edwards/La Ferle 2003; Kim/Fiore/Lee 2007), die *Attraktivität des Designs des Internetauftritts* (Koufaris et al. 2001; Eroglu et al. 2001 Kim et al. 2007), die Möglichkeit zur sozialen Interaktion durch *Community-Bildung* via Blogs und Foren (Wolfenbarger/Gilly 2001; Kim et al. 2007) sowie durch die *Häufigkeit der Präsentation von Neuheiten* (To et al. 2007) beeinflusst.

Entsprechend der empfohlenen Vorgehensweise von Rossiter zur Reduzierung von Multikollinearität und zur Sicherstellung einer möglichst hohen Inhaltsvalidität sowie aufgrund inhaltlicher Überlegungen wurden solche Items aus der Untersuchung herausgenommen (Rossiter 2002, S. 314), die entweder eine starke inhaltliche Übereinstimmung zu anderen Indikatoren aufweisen oder solche, die die Befragten als ungeeignet betrachteten. So konnten insgesamt 17 Items zur Operationalisierung beider unabhängigen Variablen aus der Literatur entnommen und in den Interviews bestätigt bzw. neu entwickelt werden (siehe Tab. 2). Die Konzeptionalisierung führt zu einer formativen ‚first-order‘ Operationalisierung der Konstrukte, aufgrund der vom Indikator zum Konstrukt führenden Kausalitätsrichtung, der zufolge eine positive Bewertung eines Indikators die Gesamtbewertung des Einflussfaktors auf das Kundenerlebnis erhöht (siehe hierzu ausführlich Diamantopoulos/Winklhofer 2001; Jarvies et al. 2003; Bruhn et al. 2008).

Im Gegensatz zu den beiden Treiberkonstrukten werden die übrigen Modellkonstrukte reflektiv operationalisiert. Die zentrale Ursache dafür ist wiederum u. a. in der Kausalitätsrichtung zu sehen, die im Fall der Konstrukte Kundenerlebnis, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung von den Konstrukten zu den jeweiligen Items führt (hierzu ausführlich Jarvies et al. 2003).

Zur Messung der *Zufriedenheit* wird zum einen auf die beiden etablierten Indikatoren Gesamtzufriedenheit, Erfüllungsgrad der Erwartungen zurückgegriffen (Homburg et al. 2000) und ergänzt um einen speziell im Zusammenhang mit der Zufriedenheitsmessung beim Online-Shopping eingesetzten Indikator (Anderson/Srinivasan 2003), Nichtbereuen der Kaufentscheidung, herangezogen. Die *Kundenbindung* wurde schließlich über drei Items erfasst. Die

Befragten wurden aufgefordert, Aussagen zu ihrer Weiterempfehlungsbereitschaft, ihrem Wiederkauf- und Cross-Selling-Verhalten (Homburg/Giering 2001) zu treffen (siehe Tab. 3).

<b>Konstrukt ‚Funktionale Erlebnistreiber‘</b>					
<b>Kategorie</b>	<b>Items</b>	<b>Formulierte Frage</b>	<b>Gewicht</b>	<b>T-Wert (&gt; 1,96)</b>	<b>VIF (&lt; 10)</b>
Sicherheit	Datenschutz	Ich fühle mich bei Angaben von persönlichen Daten stets sicher.	0,03	1,61	1,51
	Markenvertrauen	Ich vertraue der Marke XY.	0,16	4,62	2,20
	Vorhandene Zertifizierungen	Anbieter XY kann diverse Qualitäts-Zertifikate vorweisen.	0,18	6,46	1,78
Benutzerfreundlichkeit	Einfachheit der Navigation	Die Webseite lässt sich einfach bedienen.	0,15	4,40	2,26
	Einfachheit des Bestellprozesses	Die Bestellung ist einfach aufzugeben.	0,15	4,51	2,36
	Verfügbarkeit von Online Hilfestellungen	Bei Problemen helfen mir die angebotenen Onlinehilfen (Hilfe-Seiten, FAQ's).	0,17	6,81	1,80
Leistungsangebot	Ausreichende Leistungs- informationen	Es sind ausreichende Informationen über Produkte und Service vorhanden.	0,08	3,13	2,01
	Optimale Produkt- bzw. Serviceauswahl	Die Produktauswahl ist optimal (nicht zu klein, nicht zu groß).	0,08	3,53	1,93
	Grad der „Customization“	Es wird die Möglichkeit angeboten, Produkte nach seinen eigenen Bedürfnissen zu gestalten.	0,17	7,23	1,79
Preis	Angemessenheit des Preisniveaus	Die Preise sind angemessen.	0,15	5,68	1,65
	Preistransparenz	Die Preise bei Anbieter XY sind transparent (ich weiß stets genau, wie viel ich bezahlen muss).	0,02	0,84	1,69
	Möglichkeit der Preisbündelung	Anbieter XY bietet die Möglichkeit, mehrere Produkte zusammen zu einem Sonderpreis zu bestellen.	0,09	3,29	1,53
<b>Konstrukt ‚Emotionale Erlebnistreiber‘</b>					
	<b>Items</b>	<b>Formulierte Frage</b>	<b>Gewicht</b>	<b>T-Wert (&gt; 1,96)</b>	<b>VIF (&lt; 10)</b>
	Positive Herausforderung	Die Bestellung bei Anbieter XY empfinde ich als eine schöne Herausforderung.	0,22	7,51	1,75
	Interaktionsmöglichkeiten	Anbieter XY bietet Möglichkeiten, sich interaktiv zu betätigen (aktiv Teil des Geschehens zu sein).	0,35	11,03	2,25
	Attraktivität des Designs	Ich finde das Design der Webseite attraktiv.	0,41	15,33	1,75
	Möglichkeiten der Community-Bildung	Anbieter XY bietet Möglichkeiten zur Begegnung und Austausch mit Gleichgesinnten (Blogs, Foren, etc.).	0,06	2,36	1,62
	Häufigkeit der Präsentation von Neuheiten	Bei Anbieter XY werden häufig Neuheiten präsentiert.	0,19	7,63	1,75

Tab. 2: Operationalisierung, Schätzergebnisse und Gütemaße der formativen Konstrukte

Items	Formulierte Frage	Faktorladung	T-Wert (> 1.66)
<b>Kundenerlebnis</b> (DEV = 0,923; KR = 0,750; Cronbach's $\alpha$ = 0,886; $Q^2 > 0$ ; 1. EW = 3,000, 2. EW = 0,452)			
Spaß	Der Einkauf bei Anbieter XY macht Spaß.	0,90	176,9
Verlust des Zeitgefühls	Beim Einkauf bei Anbieter XY vergeht die Zeit wie im Flug.	0,86	127,21
Freiheitsgefühl	Durch den Anbieter XY fühle ich mich freier, was den Einkauf von XX Produkten betrifft.	0,88	133,86
Gefühl der Kontrolle	Beim Einkauf bei Anbieter XY fühle ich mich stets „Herr der Lage“.	0,83	93,30
<b>Kundenzufriedenheit</b> (DEV = 0,902; KR = 0,965; Cronbach's $\alpha$ = 0,945; $Q^2 > 0$ ; 1. EW = 2,705, 2. EW = 0,179)			
Grad der Erwartungserfüllung	Anbieter XY erfüllt meine Erwartungen.	0,94	274,78
Gesamtzufriedenheit	Insgesamt bin ich mit Anbieter XY zufrieden.	0,96	358,64
Nichtbereuen der Kaufentscheidung	Meine Entscheidung, bei Anbieter XY bestellt zu haben, war richtig.	0,95	315,35
<b>Kundenbindung</b> (DEV = 0,838; KR = 0,939; Cronbach's $\alpha$ = 0,901; $Q^2 > 0$ ; 1. EW = 2,513, 2. EW = 0,318)			
Wiederkaufabsicht	Ich werde meine bisher bestellten Produkte beim nächsten Mal wieder bei Anbieter XY bestellen.	0,93	236,81
Cross-Selling-Absicht	Ich habe vor, weitere Produkte aus dem Sortiment von Anbieter XY zu bestellen.	0,88	97,04
Weiterempfehlungsabsicht	Ich werde Anbieter XY jederzeit weiterempfehlen.	0,94	298,16

Tab. 3: Operationalisierung, Schätzergebnisse und Gütemaße der reflektiven Konstrukte

Hinsichtlich der Operationalisierung des *Kundenerlebnisses* als reflektives Konstrukt geht es um die Frage, in welcher Weise sich ein positives Kundenerlebnis beim Kunden unmittelbar bemerkbar macht. In diesem Zusammenhang beschreiben Wolfinbarger/Gilly (2001, S. 38ff.) ein Freiheitsgefühl als Folge des Kundenerlebnisses im Internet-Handel, das aus einer im Vergleich zum stationären Handel räumlichen und zeitlichen Unabhängigkeit des Einkaufs resultiert. Gemäß Novak et al. (2000) lässt sich ein positives Kundenerlebnis gut durch die Indikatoren des Flow-Konstrukts (Csikszentmihalyi 1997) beschreiben, wobei der Begriff „Flow“ den Zustand eines Menschen beschreibt, der fühlt, sich im Einklang mit seiner Umwelt zu befinden. Dieser äußert sich in Bezug auf das Kundenerlebnis beim Online-Shopping durch ein *Verlust des Zeitgefühls*, Freude bzw. *Spaß* beim Einkauf sowie durch ein hohes wahrgenommenes *Gefühl der Kontrolle*, das die Selbstbestimmtheit des Kunden in Bezug auf die Steuerung des Kaufprozesses beim Online-Shopping zum Ausdruck bringt (Wolfinbarger/Gilly 2001; Huang 2006). In anderen Worten drücken die gefundenen emotionalen Erlebnistreiber den Unterhaltungswert des Internet-Handels aus. Im Rahmen der geführten Kunden- und Expertengespräche wurde die vorgeschlagene Operationalisierung bestätigt (siehe Tab. 3).

Wie bereits angemerkt, wurde Kundenvertrautheit als moderierende Variable auf Basis der *Anzahl* in der Vergangenheit getätigter Bestellungen operationalisiert.

### 4.3 Schätzung des Kausalmodells und Modellbeurteilung

Die Schätzung des Kausalmodells erfolgt mithilfe der Softwareprogramms PLS Graph 3.0 (Chin 2003). Für die Analyse wurden 2.512 Datensätze (70 Prozent) zufällig ausgewählt, um anhand der verbleibenden 1.100 Datensätze das Modell einer nachgelagerten Cross-Validierung (Diamantopoulos/Winklhofer 2001, S. 273) zu unterziehen.

Mangels eines geeigneten globalen Gütemaßes zur Beurteilung von varianzbasierten PLS-Ergebnissen orientiert sich die Beurteilung der Modellgüte an den von Chin vorgeschlagenen Prüfkriterien (Chin 1998b; Chin/Newsted 1999; vgl. für einen Überblick Herrmann et al. 2006). Dazu wird empfohlen, formative und reflektive Messmodelle separat zu untersuchen.

Bei *formativ* gemessenen Konstrukten kann aufgrund der nicht notwendigen Abhängigkeit zwischen den Indikatoren eines Konstrukts die interne Konsistenz nicht untersucht werden, weshalb eine Messung der externen Validität empfohlen wird (Diamantopoulos/Winklhofer 2001; Jarvies et al. 2003). Gemäß Diamantopoulos/Winklhofer (2001, S. 73) kann die Validierung auf Basis nomologischer Überlegungen anhand eines Zwei-Konstrukte-Modells erfolgen, wenn das formative Konstrukt in einer logischen Beziehung zu einem reflektiv gemessenen Konstrukt steht und folgende Anforderungen erfüllt sind: (1) Alle notwendigen Informationen wurden erhoben, (2) das zweite Konstrukt wird anhand reflektiver Indikatoren gemessen und (3) die Beziehung zwischen den Konstrukten ist theoretisch fundiert. Diese Anforderungen sind jeweils erfüllt für die Überprüfung der externen Validität in je zwei separaten Zwei-Konstrukte-Modellen, mit den beiden formativ gemessenen Konstrukten, die jeweils eine Determinante des Kundenerlebnisses darstellen auf der einen Seite, sowie dem reflektiven Konstrukt Kundenerlebnis auf der anderen Seite (siehe Abb. 3). Die Überprüfung zeigt, dass die Regressionskoeffizienten beider formativ gemessener Konstrukte ‚Emotionale Erlebnistreiber‘ und ‚Funktionale Erlebnistreiber‘ von insgesamt zufrieden stellender Reliabilität zeugen. Bei einem 5-prozentigen Signifikanzniveau sind mit Ausnahme der Indikatoren ‚Datenschutz‘ und ‚Preistransparenz‘ (Funktionaler Erlebnistreiber) alle Indikatoren signifikant (siehe Tab. 2). Die Varianzinflationswerte (VIF) zur Überprüfung von Multikollinearität deuten auf eine zulässig geringe Abhängigkeit zwischen den Indikatoren hin. Ebenso erfüllt das reflektive Konstrukt die Anforderungen in Bezug auf die durchschnittlich erfasste Varianz ( $DEV = 0,75 > 0,6$ ) und die Konstruktreliabilität ( $KR = 0,92 > 0,7$ ). Die reflektiven Indikatoren des Konstrukts Kundenerlebnis sind für beide Modelle hoch signifikant (siehe Tab. 3) und hinreichend hohe Bestimmtheitsmaße ( $R^2 > 0,5$ ) sowie Pfadhöhen ( $f^2 > 0,5$ ) zeigen (siehe Abb. 3), dass es sich beim Konstrukt Kundenerlebnis um einen guten Benchmark zur Beurteilung der externen Validität beider formativ gemessener Konstrukte handelt.

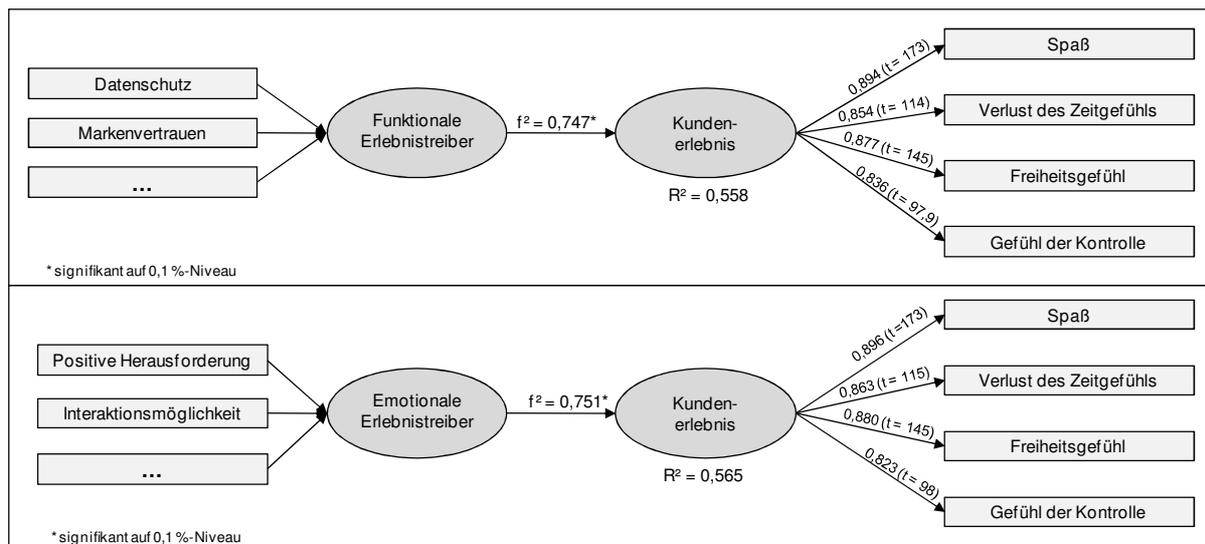


Abb. 3: Zwei-Konstrukt-Modelle zur Überprüfung externer Validität der formativen Konstrukte

Darüber hinaus liegen die Konstruktkorrelationen zwischen den formativen Konstrukten und sämtlichen anderen Konstrukten ebenfalls unter dem kritischen Wert von 0,9, was auf eine hinreichende Diskriminanz beider formativ gemessener Konstrukte hindeutet (siehe Tab. A1 im Anhang).

Im Hinblick auf die *reflektiv* gemessenen Konstrukte Kundenerlebnis, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind die Ergebnisse durchgehend positiv (siehe Tab. 3): Die Faktorladungen sämtlicher Indikatoren der Konstrukte liegen deutlich über dem geforderten Mindestwert von 0,8. Die dazugehörigen T-Werte übersteigen stets mit großem Abstand den geforderten Mindestwert von 1,66. Alle drei Konstrukte erfüllen die Anforderungen an die Konvergenzvalidität in Bezug auf die durchschnittlich erfasste Varianz ( $DEV > 0,6$ ) sowie den Schwellenwert für das Erreichen von Konstruktreliabilität ( $KR > 0,7$ ). Das Cronbach's Alpha liegt für alle drei betrachteten Konstrukte über dem Wert von 0,7, weshalb insgesamt jeweils auf eine hohe interne Konsistenz der Konstrukte zu schließen ist. Das Fornell-Larcker-Kriterium ist ebenfalls für die drei reflektiven Konstrukte erfüllt und somit von Diskriminanzvalidität der Konstruktmessungen auszugehen (siehe Tab. A2 im Anhang). Die Vorhersagevalidität wird jeweils anhand des Stone-Geiser-Kriteriums  $Q^2$  überprüft. Die Werte für  $Q^2$  sind für die betrachteten Konstrukte jeweils positiv. Es ist folglich anzunehmen, dass die Rekonstruktion der hypothetischen Konstrukte durch die reflektiven Indikatoren gut möglich ist. Unidimensionalität der reflektiven Konstrukte ist ebenfalls gegeben, da zum einen die Cronbach's-Alpha-Werte für alle Konstrukte über dem geforderten Mindestmaß von 0,7 liegen, und zum anderen jeweils die ersten Eigenwerte der Korrelationsmatrix der manifesten Variablen der Konstrukte größer 1 und der zweite Eigenwert kleiner 1 ist (vgl. Tenenhaus et al. 2005, S. 165).

Die Überprüfung des Strukturgleichungsmodells in Bezug auf die Beziehungen zwischen den latenten Variablen im Grundmodell ergibt, dass – mit Ausnahme des Zusammenhangs zwischen ‚Emotionale Erlebnistreiber‘ und Kundenzufriedenheit (*H1b*) – alle Pfadkoeffizienten hoch signifikant sind und die postulierten Hypothesen *H1a*, *H2*, *H3*, *H4*, *H5* bestätigt werden. Die Determinationskoeffizienten  $R^2$  der endogenen Variablen (Kundenerlebnis, -zufriedenheit und -bindung) liefern ebenfalls sehr zufrieden stellende Resultate (siehe Abb. 4). Die Prüfung

der Vorhersagevalidität auf Strukturgleichungsmodellebene in Bezug auf die endogenen, reflektiven Konstrukte fällt ebenfalls positiv aus ( $Q^2 > 0$ ).

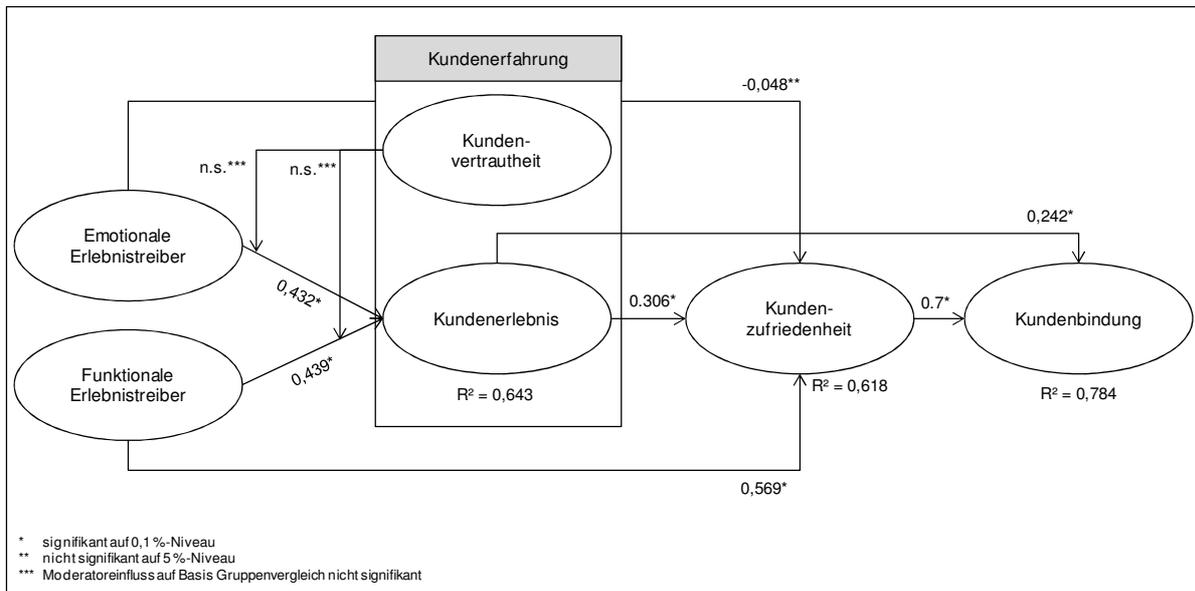


Abb. 4: PLS-Schätzwerte für das Strukturgleichungsmodell Kundenerfahrung im Internet-Handel

Die Überprüfung moderierender Effekte der Kundenvertrautheit auf die Zusammenhänge zwischen den Konstrukten ‚Emotionale Erlebnistreiber‘ (*H6*) und ‚Funktionale Erlebnistreiber‘ (*H7*) auf das Kundenerlebnis basiert auf einem Vergleich zweier Kundengruppen (Huber et al. 2007, S. 117ff.), bei dem zwischen einer Gruppe mit geringer (1-5 Bestellungen; 1.371 Kunden) und hoher (mehr als 5 Bestellungen; 1.141 Kunden) Kundenvertrautheit differenziert wird. Für beide Gruppen werden die Gütekriterien sowohl auf Ebene der Messmodelle als auch auf Ebene des Strukturmodells erfüllt und analog zum Grundmodell mit Ausnahme von *H1b* alle Hypothesen bestätigt. Allerdings zeigen sich in Bezug auf die untersuchten Wirkungszusammenhänge keine signifikanten Unterschiede zwischen beiden Gruppen (siehe Tab. 4). Eine Wiederholung der Auswertung, bei der Kunden mit nur einmaliger Bestellhäufigkeit ( $n = 308$ ) der ersten Kundengruppe und alle Kunden mit darüber liegenden Werten der Gruppe mit hoher Kundenvertrautheit ( $n = 2.204$ ) zugeordnet wurden, führte zu keiner strukturellen Veränderung der Ergebnisse, so dass die auf den Moderatoreinfluss bezogenen Hypothesen *H6* und *H7* verworfen wurden.

Wirkungszusammenhänge im Gruppenvergleich	Gruppe 1 (n = 1.371)		Gruppe 2 (n = 1.141)		Gruppenvergleich
	Pfadkoeff.	t-Wert (> 1,96)	Pfadkoeff.	t-Wert (> 1,96)	t-Wert (> 1,96)
Emotionale Erlebnistreiber → Kundenerlebnis	0,439	19,56	0,489	16,63	1,37
Funktionale Erlebnistreiber → Kundenerlebnis	0,437	19,76	0,395	12,93	1,14

Tab. 4: Untersuchung des Moderatoreinflusses der Kundenvertrautheit auf Determinanten des Kundenerlebnisses

Die Ergebnisse des Gruppenvergleichs deuten bereits auf eine hohe Cross-Validität des Modells hin. Um diese sicherzustellen, wurden die bislang nicht berücksichtigten 1.100 Datensätze zufällig halbiert und das Grundmodell sowie den Einfluss des Moderators anhand des

Gruppenvergleichs (für beide Samples:  $n_{\text{Gruppe1}} = 307$ ;  $n_{\text{Gruppe2}} = 243$ ) erneut in zwei Durchläufen geschätzt. Die Analyse liefert in Bezug auf die untersuchten Hypothesen keine strukturell veränderten Erkenntnisse, was auf eine hohe Cross-Validität des Modells hindeutet und für eine insgesamt große Robustheit des Strukturgleichungsmodells spricht (siehe Tab. A3 im Anhang).

#### 4.4 Interpretation der Ergebnisse

Die Ergebnisse des Strukturgleichungsmodells bestätigen die zentrale Bedeutung von Kundenerlebnissen auf den Unternehmenserfolg. Das Kundenerlebnis stellt einen deutlichen Einflussfaktor der Kundenzufriedenheit dar. Darüber hinaus führt ein positives Kundenerlebnis zu einer höheren Kundenbindung. Dies zeigt sich sowohl an einem direkten Effekt vom Kundenerlebnis zur Kundenbindung als auch an einem indirekten, mediierenden Effekt über die Kundenzufriedenheit. Dies hat zur Konsequenz, dass ein positives Kundenerlebnis die Kundenbindung bereits positiv beeinflusst, diese aber zusätzlich dadurch verstärkt wird, wenn das Kundenerlebnis gleichzeitig einhergeht mit einer gestiegenen Kundenzufriedenheit. Zudem zeigt sich auch hier besonders deutlich der in der Literatur bereits vielfach nachgewiesene positive Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.

In Bezug auf die Determinanten des Kundenerlebnisses bestätigen die Ergebnisse die konzeptionelle Unterscheidung der beiden Dimensionen an Erlebnistreibern. Es zeigt sich, dass das Kundenerlebnis zu relativ gleichen Anteilen durch funktionale und emotionale Erlebnistreiber bestimmt wird. Des Weiteren stellt sich heraus, dass die funktionalen Erlebnistreiber sehr deutlich die Kundenzufriedenheit beeinflussen. Interessant ist, dass funktionale Erlebnistreiber in ähnlichem Maß einen positiven Effekt sowohl auf die Kundenzufriedenheit als auch auf das Erlebnis von Kunden ausüben, was für die emotionalen Erlebnistreiber offensichtlich nicht zutrifft. Diese haben zwar einen positiven Effekt auf das Kundenerlebnis, in Bezug auf die Kundenzufriedenheit konnte allerdings kein signifikanter Effekt festgestellt werden. Dies führt zu dem Schluss, dass die Erfüllung emotionaler Erlebnistreiber nur zu gesteigener Kundenzufriedenheit führt, wenn dadurch gleichzeitig das Kundenerlebnis gesteigert wird.

Die postulierten Hypothesen hinsichtlich des moderierenden Einflusses der Kundenvertrautheit auf die Wirkungen der Determinanten des Kundenerlebnisses wurden im Rahmen eines Gruppenvergleichs zwischen unerfahrenen und erfahrenen Kunden nicht bestätigt. Folglich ergeben sich – entgegen der ursprünglichen Vermutung – in Abhängigkeit der Kundenvertrautheit keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich der Gewichtung der beiden Kategorien an Einflussfaktoren auf das Kundenerlebnis.

## 5 Diskussion und Schlussfolgerungen

Ziele des Beitrags waren zum einen die vertiefte theoretisch-konzeptionelle Auseinandersetzung mit dem Konstrukt Kundenerlebnis sowie einer kausalanalytischen Validierung der abgeleiteten Ergebnisse im Rahmen einer empirischen Studie. Die Untersuchung zielt auf die Frage ab, was ein positives Kundenerlebnis ist, durch welche Einflussfaktoren es bestimmt wird und wie es sich auf den Unternehmenserfolg auswirkt. Zum anderen galt es herauszufinden, inwiefern sich das Kundenerlebnis im Zeitverlauf mit zunehmender Kundenvertrautheit verändert und die vorgenommene Konzeptionalisierung von Kundenerfahrung, die die Teilkonstrukte Kundenerlebnis und Kundenvertrautheit umfasst, bestätigt wird.

## 5.1 *Implikationen für die Praxis*

Seit einiger Zeit werden aus Wissenschaft und Praxis die Forderungen nach der Sicherstellung positiver Kundenerfahrung als Quelle zukünftiger Wettbewerbsvorteile gestellt. Im Zentrum positiver Kundenerfahrung steht die Vielzahl der Erlebnisse, die Kunden entlang der Interaktions- bzw. Kundenkontaktpunkten mit einem Anbieter haben. Aus vorliegender Studie lassen sich diesbezüglich einige Implikationen für Unternehmen ableiten.

Das Kundenerlebnis wirkt sich positiv sowohl auf die Kundenzufriedenheit als auch auf die Kundenbindung aus. Daran zeigt sich, dass es für Unternehmen von Vorteil ist, Massnahmen zur Schaffung positiver Kundenerlebnisse zu ergreifen. Wie die empirischen Ergebnisse zeigen, wird das Kundenerlebnis in vergleichbarem Maß durch zwei Kategorien an Erlebnistreibern bestimmt. Massnahmen sollten folglich sowohl an den emotionalen als auch an den funktionalen Treibern ansetzen, um auf diese Weise zusätzlichen Kundennutzen zu generieren und sich von den Wettbewerbern abzuheben. Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass – aufgrund ihrer starken direkten Zufriedenheitswirkung – die Erfüllung funktionaler Erlebnistreiber, die quasi die Funktionsfähigkeit und damit die Qualität einer Leistung ausdrücken, vom Kunden als Standard vorausgesetzt und erwartet wird. Die Nichterfüllung funktionaler Erlebnistreiber bzw. der grundlegenden Qualitätsanforderungen kann im Hinblick auf Kundenzufriedenheits- und Kundenbindungswirkungen folglich nicht vollständig durch ein positives Kundenerlebnis kompensiert werden. Des Weiteren sollten Unternehmen ein besonderes Augenmerk auf den Einsatz emotionaler Erlebnistreiber legen, da deren Erfüllung nicht zwangsläufig mit einer Erhöhung der Kundenzufriedenheit einhergeht. Für Unternehmen gilt es folglich sicherzustellen, dass der Einsatz von emotionsauslösenden Massnahmen tatsächlich auch in einem positiven Kundenerlebnis münden, da diese für sich genommen noch nicht die Kundenzufriedenheit und in deren Folge die Kundenbindung steigern.

Des Weiteren bietet die vorgeschlagene Operationalisierung des Kundenerlebnisses den Unternehmen eine valide Skala zur Messung von Kundenerlebnissen. Dies stellt ein wirksames Werkzeug für Unternehmen dar, um an allen Kundenkontaktpunkten Kundenerlebnisse zu messen und so sicherzustellen, dass ein Kunde eine ganzheitlich positive Kundenerfahrung hat. Ähnliches gilt in Bezug auf die Erlebnistreiber. Die beiden auf globaler Ebene identifizierten Erlebnistreiberkategorien gilt es in Bezug auf die Charakteristika einer bestimmten Branche zu spezifizieren, wie es hier im konkreten Fall hinsichtlich der Erlebnistreiber beim Internet-Handel am Beispiel eines Online-Fotodienstes umgesetzt wurde. Dies gilt insbesondere hinsichtlich der funktionalen Erlebnistreiber, die je nach Branche in Abhängigkeit der konkreten Leistungsattribute sehr unterschiedlich ausfallen können. Hinsichtlich der Ausgestaltung emotionaler Erlebnistreiber gilt weiterhin zu berücksichtigen, welche Rolle das Erlebnis im Leistungsprogramm eines Anbieters spielt. Dabei gilt mit den entsprechenden Konsequenzen für die Planung der Erlebnistreiber zu unterscheiden, ob das Erlebnis Teil der eigentlichen Kernleistung (z. B. Vergnügungspark) ist oder nicht (z. B. Mobilfunkanbieter). Solche und weitere Fragestellungen könnten beispielsweise im Verantwortungsbereich so genannter Kundenerfahrungsmanagement-Abteilungen (z. B. Kwortnik Jr./Thompson 2009) erfolgen, deren Aufgabe die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle aller auf die Erhöhung der Kundenerfahrung gerichteten Aktivitäten ist.

## 5.2 *Forschungsbeiträge und kritische Würdigung*

Die intensive Literaturarbeit suggeriert, dass eine positive Kundenerfahrung zum einen das Ergebnis der Evaluierung verschiedener Erlebnisse eines Kunden mit einem Anbieter bzw.

mit der von ihm angebotenen Leistung ist und dass diese zum anderen dem Einfluss zunehmender Vertrautheit – also den Erfahrungen, die ein Kunde durch wiederholte Inanspruchnahme einer Leistung macht – unterliegt. Weiterhin wurden zwei übergeordnete Kategorien an Einflussfaktoren des Kundenerlebnisses identifiziert. Dabei handelt es sich um funktionale Erlebnistreiber, die sich auf die Funktionsfähigkeit einer Leistung beziehen, und um solche Treiber, die die Interaktionen zwischen Anbieter und Kunde mit Emotionalität versorgen und so zu einem ganzheitlichen Erlebnis werden lassen.

Von dieser *Konzeptionalisierung* ausgehend wurde das Kausalmodell der Kundenerfahrung am konkreten Beispiel des Internet-Handels empirisch überprüft. Die Ergebnisse bestätigen deutlich die postulierten Zusammenhänge der im Kausalmodell berücksichtigten Konstrukte: Die nutzenstiftende Rolle des Kundenerlebnisses innerhalb der Profit Chain von Unternehmen zeigt sich an dessen nachgewiesenen positiven Wirkungen auf die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Ebenso deutlich wird die vorgeschlagene Dimensionalität der Einflussfaktoren des Kundenerlebnisses bestätigt. Zur Erzeugung von Kundenerlebnissen bedarf es sowohl funktionaler als auch emotionaler Faktoren. Die Erkenntnis, dass sich emotionale Erlebnistreiber – im Gegensatz zu funktionalen Erlebnistreibern – nicht direkt auf die Kundenzufriedenheit auswirken, zeigt, dass die Erhöhung bzw. das Angebot emotionaler Erlebnistreiber durch einen Anbieter, mit denen aus Sicht der Kunden kein Erlebnis assoziiert wird, im Rahmen von Anbieter-Kunden-Interaktionen folglich nicht zu gesteigerter Kundenzufriedenheit und -bindung führt.

Des Weiteren zeigt sich, dass die vorgenommene *Operationalisierung* das Wesen der Konstrukte adäquat beschreibt. Die Ergebnisse der Studie bestätigen, dass sich das Konstrukt Kundenerlebnis gut durch an das Flow-Konstrukt (Csikszentmihalyi 1997) angelehnte Indikatoren erfassen lässt. In Bezug auf die Determinanten des Kundenerlebnisses wird deutlich, dass die postulierte Unterteilung der Erlebnistreiber in eine funktionale und eine emotionale Dimension empirische Unterstützung findet und im konkreten Anwendungsfall des Internet-Handels Bestand hat. Diesbezüglich wurden im Rahmen der vorliegenden Studie konkrete Treiber des Kundenerlebnisses beim Online-Shopping identifiziert und somit gleichzeitig ein Beitrag zum besseren Verständnis des Konsumentenverhaltens im Internet geleistet.

In *methodischer Hinsicht* schließlich demonstriert die vorliegende Studie zum einen die Anwendung der von Rossiter (2002) vorgeschlagenen C-OARS-E-Prozedur zur Skalenentwicklung unter Berücksichtigung der von Diamantopoulos/Winklhofer (2001) postulierten Anforderungen und Richtlinien zur Sicherstellung der Güte formativer Messmodelle.

Trotz der interessanten Resultate und Forschungsbeiträge dieser Studie ist auf die Existenz einiger Beschränkungen hinzuweisen, die Raum für weiteren *Forschungsbedarf* geben. Die Vermutung, dass sich die Bedeutung der Erlebnistreiber auf das Kundenerlebnis mit zunehmender Kundenvertrautheit – also mit zunehmender Erfahrung eines Kunden mit einem Anbieter – von den emotionalen in Richtung der funktionalen Determinanten verlagert, konnte nicht bestätigt werden. Eine mögliche Ursache könnte darin liegen, dass im Rahmen der Untersuchung keine Neukunden berücksichtigt wurden, die zum Zeitpunkt der Befragung noch über keinerlei Erfahrung mit einem Anbieter verfügen (wie z. B. bei Homburg et al. 2006). Solchen Kundengruppen ist zukünftig in ähnlich gelagerten Studien mehr Beachtung zu schenken, da bei ihnen im Vergleich zu Bestandskunden eine differenziertere Wahrnehmung der Erlebnistreiber und des Kundenerlebnisses zu vermuten ist. Dennoch relativieren die empirischen Resultate die vermutete Bedeutung des Konstrukts Kundenvertrautheit für das Forschungsgebiet der Kundenerfahrung und rückt das Konstrukt Kundenerlebnis stärker in den

Fokus. Dies führt uns zu der Frage, welche weiteren Aspekte – neben dem Kundenerlebnis – eine positive Kundenerfahrung ausmachen. Dabei ist sowohl an weitere Konstrukte wie z. B. die Qualitätswahrnehmung oder auch die Beziehungsqualität zu denken als auch an weitere Variablen, die die Kausalbeziehungen um das Forschungskonstrukt Kundenerfahrung modellieren. Dabei gilt es auch weiterhin, dynamische Aspekte nicht zu vernachlässigen, um festzustellen, wie positive Kundenerfahrung entsteht, wirkt und sich im Zeitverlauf verändert.

Des Weiteren wurde in der vorliegenden Studie das Konstrukt Kundenerfahrung allgemein konzeptualisiert, jedoch – insbesondere in Bezug auf die Bestimmungsfaktoren des Kundenerlebnisses – branchenspezifisch für den Internet-Handel operationalisiert und empirisch überprüft. In diesem Zusammenhang interessiert, ob die gefundenen Ergebnisse sich problemlos auch auf andere (Offline-)Branchen übertragen lassen.

Schließlich unterstellt eine formative Operationalisierung der Bestimmungsfaktoren des Kundenerlebnisses in PLS eine perfekte Determinierung dieser Konstrukte. Folglich gilt es durch die Auswahl der berücksichtigten Indikatoren, alle möglichen Facetten der Konstrukte abzudecken (Diamantopoulos 2006). Um dies sicherzustellen, wurde auf Basis einer umfassenden Literaturliteraturarbeit und von Interviews mit Kunden und Experten eine Itembattery generiert, die weder Multikollinearität noch Redundanzen aufweist. Zudem wurde anhand geeigneter Zweikonstrukte-Modelle die externe Validität der formativen Messmodelle bestätigt. Dennoch sind nicht alle formativen Indikatoren bzw. Erlebnistreiber (Datenschutz und Preistransparenz) signifikant. Dies signalisiert weiteren Forschungsbedarf hinsichtlich der einzelnen Erlebnistreiber, zumal das Konstrukt Kundenerlebnis mit einem Bestimmtheitsmaß von  $R^2 = 0,643$  zwar sehr gut durch die beiden Treiberkonstrukte ‚Funktionale Erlebnistreiber‘ und ‚Emotionale Erlebnistreiber‘ erklärt wird, jedoch auch die Existenz weiterer Erklärungsgrößen suggeriert.

Nichtsdestotrotz liefert der vorliegende Beitrag einen wichtigen Beitrag zur Behebung der in der Literatur postulierten Forschungsdefizite einer mangelnden theoretisch-konzeptionell fundierten und empirischen Auseinandersetzung mit dem Konstrukt der Kundenerfahrung und dem in diesem Kontext zentralen Konstrukt des Kundenerlebnisses.

## Literaturverzeichnis

- Addis, M./Holbrook, M. B. (2001): On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: An explosion of subjectivity, in: *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 1, No. 1, S. 50-66.
- Alba, J. W./Hutchinson, J. W. (1987): Dimensions of Consumer Expertise, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 13, No. 4, S. 411-454.
- Anderson, E. W./Sullivan, M. W. (1993): The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms, in: *Marketing Science*, Vol. 12, No. 2, S. 125-143.
- Anderson, R. E./Srinivasan, S. S. (2003): E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework, in: *Psychology & Marketing*, Vol. 20, No. 2, S. 123-138.
- Arnould, E. J./Price, L. L. (1993): River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, No. 1, S. 24-45.
- Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2006): *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*, 11. Aufl., Berlin/Heidelberg.
- Barnes, J. G./McTavish, R. (1983): Segmenting Industrial Markets by Buyer Sophistication, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 17, No. 6, S. 16-33.
- Beattie, A. E. (1982): Effects of Product Knowledge on Comparison, Memory, Evaluation, and Choice: A Model of Expertise in Consumer Decision-Making, in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 9, No. 1, S. 336-341.
- Berry, L. L./Carbone, L. P./Haeckel, S. H. (2002): Managing the Total Customer Experience, in: *MIT Sloan Management Review*, Vol. 43, No. 3, S. 85-89.
- Berry, L. L./Wall, E. A./Carbone, L. P. (2006): Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing, in: *Academy of Management Perspectives*, Vol. 20, No. 2, S. 43-57.
- Brakus, J. J. K./Schmitt, B. H./Zarantonello, L. (2009): Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?, in: *Journal of Marketing*, Vol. 73, No. 3, S. 52-68.
- Brockhaus Enzyklopädie (2009): [http://www.brockhaus-enzyklopaedie.de/be21\\_article.php](http://www.brockhaus-enzyklopaedie.de/be21_article.php) (Zugriff am 19.11.2009).
- Bruhn, M. (2009): *Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen*, 2. Aufl., München.
- Bruhn, M./Georgi, D./Hadwich, K. (2008): Customer equity management as formative second-order construct, Vol. 61, No. 12, in: *Journal of Business Research*, S. 1292-1301.
- Büttgen, M. (2007): *Kundenintegration in den Dienstleistungsprozess*, Wiesbaden.
- Carbone, L. P./Haeckel, S. H. (1994): Engineering Customer Experiences, in: *Marketing Management*, Vol. 3, No. 3, S. 8-19.
- Carù, A./Cova, B. (2003): Revisiting Consumption Experience: A More Humble but Complete View of the Concept, in: *Marketing Theory*, Vol. 3, No. 2, S. 267-286.
- Carù, A./Cova, B. (2007): *Consuming Experience*, London.
- Chin, W. W. (1998a): Issues and Opinion on Structural Equation Modeling, in: *MIS Quarterly*, Vol. 22, No. 1, S. 7-16.
- Chin, W. W. (1998b): The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling, in: Marcoulides, G. A. (Hrsg.): *Modern Methods for Business Research*, Mahwah, S. 295-336.
- Chin, W. W. (2003): PLSgraph, <http://www.cba.uh.edu/plsgraph/> (Zugriff am 25.10.2009).

- Chin, W. W./Newsted, P. R. (1999): Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares, in: Hoyle, R. H. (Hrsg.): *Statistical Strategies for Small Sample Research*, Thousand Oaks, S. 307-341.
- Chiou, J.-S./Droge, C./Hanvanich, S. (2002): Does Customer Knowledge Affect How Loyalty Is Formed?, in: *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 2, S. 113-124.
- Crosby, L. A./Johnson, S. L. (2004): Manufacturing Experiences, in: *Marketing Management*, Vol. 13, No. 1, S. 12-11.
- Csikszentmihalyi, M. (1997): Finding Flow, in: *Psychology Today*, Vol. 30, No. 4, S. 46-51.
- Dagger, T. S./Sweeney, J. C./Johnson, L. W. (2007): A Hierarchical Model of Health Service Quality: Scale Development and Investigation of an Integrated Model, in: *Journal of Service Research*, Vol. 10, No. 2, S. 123-142.
- Diamantopoulos, A. (2006): The Error Term in Formative Measurement Models: Interpretation and Modeling Implications, in: *Journal of Modelling in Management*, Vol. 1, No. 1, S. 7-17.
- Diamantopoulos, A./Winklhofer, H. M. (2001): Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, S. 269-277.
- Edvardsson, B./Enquist, B./Johnston, R. (2005): Cocreating Customer Value Through Hyperreality in the Prepurchase Service Experience, in: *Journal of Service Research*, Vol. 8, No. 2, S. 149-161.
- Edwards, S. M./La Ferle, C. (2003): Role-Taking: Enhancing the Online Experience, in: *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, Vol. 25, No. 2, S. 45-56.
- Eroglu, S. A./Machleit, K. A./Davis, L. M. (2001): Atmospheric qualities of online retailing. A conceptual model and implications, in: *Journal of Business Research*, Vol. 54, No. 2, S. 177-184.
- Faison, E. W. J. (1977): The Neglected Variety Drive: A Useful Concept for Consumer Behavior, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 4, No. 3, S. 172-175.
- Fiske, S. T./Kinder, D. R./Larier, W. M. (1983): The Novice and the Expert – Knowledge-Based Strategies in Political Cognition, in: *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 19, No. 4, S. 381-400.
- Freud, S. (1920): *Jenseits des Lustprinzips*, in: Freud, S. (Hrsg.): *Psychologie des Unbewußten*. Studienausgabe, Band 3, Frankfurt am Main, S. 213-272.
- Frow, P./Payne, A. (2007): Towards the Perfect Customer Experience, in: *Journal of Brand Management*, Vol. 15, No. 2, S. 89-101.
- Gentile, C./Spiller, N./Noci, G. (2007): How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer, in: *European Management Journal*, Vol. 25, No. 5, S. 395-410.
- Goodwin, C./Grove, S. J./Fisk, R. P. (1996): 'Collaring the Cheshire Cat': Studying Customers' Services Experience through Metaphor, in: *Service Industries Journal*, Vol. 16, No. 4, S. 421-442.
- Grace, D./O'Cass, A. (2004): Examining Service Experiences and Post-consumption Evaluations, in: *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 6, S. 450-461.
- Grass, R. C./Wallace, W. H. (1969): Satiation Effects of TV Commercials, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 9, No. 3, S. 3-8.
- Grewal, D./Levy, M./Kumar, V. (2009): Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework, in: *Journal of Retailing*, Vol. 85, No. 1, S. 1-14.
- Grönroos, C. (2001): The perceived service quality concept: a mistake, in: *Managing Service Quality*, Vol. 11, No. 6, S. 150-152.
- Gutman, R. (1982): A means-end chain model based on consumer categorization processes, in: *Journal of Marketing*, Vol. 46, No. 2, S. 60-72.

- Ha, H.-Y./Perks, H. (2005): Effects of Consumer Perceptions of Brand Experience on the Web: Brand Familiarity, Satisfaction and Brand Trust, in: *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 4, No. 6, S. 438-452.
- Haeckel, S. H./Carbone, L. P./Berry, L. L. (2003): How to Lead the Customer Experience, in: *Marketing Management*, Vol. 12, No. 1, S. 18-23.
- Heitmann, M./Herrmann, A. (2007): Die Zufriedenheit mit dem Entscheidungsprozess als Determinante der Kundenbindung, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 59. Jg., Nr. 5, S. 530-566.
- Herrmann, A./Huber, F./Kressmann, F. (2006): Varianz- und Kovarianzbasierte Strukturgleichungsmodelle – Ein Leitfaden zu deren Spezifikation, Schätzung und Beurteilung, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 58. Jg., Nr. 1, S. 34-66.
- Heskett, J. L./Sasser, W. E./Schlesinger, L. A. (1997): *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*, New York.
- Hoch, S. J. (2002): Product Experience Is Seductive, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 29, No. 3, S. 448-454.
- Hoffman, K. D./Turley, L. W. (2002): Atmospheric, Service Encounters and Consumer Decision Making: An Integrative Perspective, in: *Journal of Marketing Theory & Practice*, Vol. 10, No. 3, S. 33-47.
- Holbrook, M. B./Hirschman, E. C. (1982): The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, No. 2, S. 132-140.
- Homburg, C./Fassnacht, M./Werner, H. (2000): Operationalisierung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.): *Handbuch Kundenbindungsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Erfahrungen*, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 506-527.
- Homburg, C./Giering, A. (2001): Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: An Empirical Analysis, in: *Psychology & Marketing*, Vol. 18, No. 1, S. 43-66.
- Homburg, C./Koschate, N./Hoyer, W. D. (2006): The Role of Cognition and Affect in the Formation of Customer Satisfaction: A Dynamic Perspective, in: *Journal of Marketing*, Vol. 70, No. 3, S. 21-31.
- Huang, M. (2006): Flow, Enduring, and Situational Involvement in the Web Environment: A Tripartite Second-Order Examination, in: *Psychology & Marketing*, Vol. 32, No. 5, S. 383-411.
- Huber, F./Herrmann, A./Meyer, F./Vogel, J./Vollhardt, K. (2007): *Kausalmodellierung mit Partial Least Squares. Eine anwendungsorientierte Einführung*, Wiesbaden.
- Hughes, G. D. (1992): Realtime Response Measures Redefine Advertising Wearout, in: *Journal of Advertising Research*, Vol. 32, No. 3, S. 61-77.
- Hume, M./Sullivan Mort, G./Liesch, P. W./Winzar, H. (2006): Understanding Service Experience in Non-profit Performing Arts: Implications for Operations and Service Management, in: *Journal of Operations Management*, Vol. 24, No. 4, S. 304-324.
- Jarvis, C. B./MacKenzie, S. B./Podsakoff, P. M./Mick, D. G./Bearden, W. O. (2003): A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research, in: *Journal of Consumer Research*, Vol. 30, No. 2, S. 199-218.
- Kempf, D. S. (1999): Attitude Formation from Product Trial: Distinct Roles of Cognition and Affect for Hedonic and Functional Products, in: *Psychology & Marketing*, Vol. 16, No. 1, S. 35-50.

- Kilian, K. (2007): Erlebnismarketing und Markenerlebnisse, in: Florak, A./Scarabis, M./Primosch, E. (Hrsg.): *Psychologie der Markenführung*, München, S. 357-391.
- Kim, J.-H./Kim, M./Kandampully, J. (2007): The Impact of Buying Environment Characteristics of Retail Websites, in: *Service Industries Journal*, Vol. 27, No. 7, S. 865-880.
- Kim, J./Fiore, A. M./Lee, H.-H. (2007): Influences of online store perception, shopping enjoyment, and shopping involvement on consumer patronage behavior towards an online retailer, in: *Journal of Retailing & Consumer Services*, Vol. 14, No. 2, S. 95-107.
- Knutson, B. J./Beck, J. A. (2003): Identifying the Dimensions of the Experience Construct: Development of the Model, in: *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, Vol. 4, No. 3/4, S. 23-36.
- Knutson, B. J./Beck, J. A./Seung Hyun, K./Jaemin, C. (2006): Identifying the Dimensions of the Experience Construct, in: *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 15, No. 3, S. 31-47.
- Kotha, S./Rajgopal, S./Venkatachalam, M. (2004): The Role of Online Buying Experience as a Competitive Advantage: Evidence from Third-Party Ratings for E-Commerce Firms, in: *Journal of Business*, Vol. 77, April 2004 Supplement, S. 109-133.
- Koufaris, M./Kambil, A./Labarbera, P. A. (2001): Consumer Behavior in Web-Based Commerce: An Empirical Study, in: *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 6, No. 2, S. 115.
- Kwortnik Jr., R. J./Thompson, G. M. (2009): Unifying Service Marketing and Operations With Service Experience Management, in: *Journal of Service Research*, Vol. 11, No. 4, S. 389-406.
- Lasalle, D./Britton, T. A. (2003): *Priceless: Turning Ordinary Products Into Extraordinary Experiences*, Boston.
- Mascarenhas, O. A./Kesavan, R./Bernacchi, M. (2006): Lasting Customer Loyalty: A Total Customer Experience Approach, in: *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23, No. 7, S. 397-405.
- Mason, K./Jensen, T./Burton, S./Roach, D. (2001): The Accuracy of Brand and Attribute Judgements: The Role of Information Relevancy, Product Experience, and Attribute-Relationship Schemata, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, No. 3, S. 307-317.
- Meyer, C./Schwager, A. (2007a): Understanding Customer Experience, in: *Harvard Business Review*, Vol. 85, No. 2, S. 116-126.
- Meyer, C./Schwager, A. (2007b): Das Kundenerlebnis verbessern, in: *Harvard Business Manager*, 29. Jg., Nr. 4, S. 58-73.
- Mittal, V./Kamakura, W. A. (2001): Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 1, S. 131-142.
- Novak, T. P./Hoffman, D. L./Yung, Y.-F. (2000): Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach, in: *Marketing Science*, Vol. 19, No. 1, S. 22-42.
- Oliver, R. L. (1997): *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Boston.
- Oliver, R. L. (1980): A Cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No. 4, S. 460-469.
- Oliver, R. L. (1999): Whence Consumer Loyalty?, in: *Journal of Marketing*, Special Edition, Vol. 63, S. 33-44.
- Patrício, L./Fisk, R. P./Falcao e Cunha, J. (2008): Designing Multi-Interface Service Experiences, in: *Journal of Service Research*, Vol. 10, No. 4, S. 318-334.

- Petre, M./Minocha, S./Roberts, D. (2006): Usability Beyond the Website: An Empirically-grounded E-commerce Evaluation Instrument for the Total Customer Experience, in: *Behaviour & Information Technology*, Vol. 25, No. 2, S. 189-203.
- Philippe, A./Ngobo, P. (1999): Assessment of Consumer Knowledge and its Consequences: A Multi-Component Approach, in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 26, No. 1, S. 569-575.
- Pine, B. J./Gilmore, G. H. (1999a): *The Experience Economy*, Boston.
- Pine, B. J./Gilmore, G. H. (1999b): Willkommen in der Erlebnisökonomie, in: *Harvard Business Manager*, 21. Jg., Nr. 1, S. 56-64.
- Prahalad, C. K./Ramaswamy, V. (2003): The New Frontier of Experience Innovation, in: *MIT Sloan Management Review*, Vol. 44, No. 4, S. 12-18.
- Prahalad, C. K./Ramaswamy, V. (2004a): Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation, in: *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18, No. 3, S. 5-14.
- Prahalad, C. K./Ramaswamy, V. (2004b): *The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers.*, Boston.
- Raju, P. S. (1983): Measurement and Modeling of Variety-Seeking Behavior: Observations and Implications, in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 10, No. 1, S. 84-87.
- Rossiter, J. R. (2002): The C-OAR-SE Procedure for Scale Development in Marketing, in: *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 19, No. 4, S. 305-335.
- Sandström, S./Edvardsson, B./Kristensson, P./Magnusson, P. (2008): Value in Use Through Service Experience, in: *Managing Service Quality*, Vol. 18, No. 2, S. 112-126.
- Sauer, N. (2003): *Consumer Sophistication. Messung, Determinanten und Wirkungen auf Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität*, Wiesbaden.
- Sauer, P. L./Dick, A. (1993): Using Moderator Variables in Structural Equation Models, in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 20, No. 1, S. 637-640.
- Schmitt, B. (2003): *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customer*, New York.
- Schmitt, B./Mangold, M. (2004): *Kundenerlebnis als Wettbewerbsvorteil. Mit Customer Experience Management Marken und Märkte Gewinn bringend gestalten*, Wiesbaden.
- Schmitt, B. H. (1999): *Experiential Marketing – How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company and Brands*, New York.
- Schmitt, B. H./Mangold, M. (2005): Customer Experience Management als zentrale Erfolgsgröße der Markenführung, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): *Moderne Markenführung. Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen*, 4. Aufl., Wiesbaden, S. 287-303.
- Schulze, G. (2000): *Die Erlebnisgesellschaft – Kultursoziologie der Gegenwart*, 8. Aufl., Frankfurt.
- Shaw, C./Ivens, J. (2005): *Building Great Customer Experiences*, London.
- Simonson, I. (1990): The Effect of Purchase Quantity and Timing on Variety-Seeking Behavior, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 27, No. 2, S. 150-162.
- Smith, A. K./Bolton, R. N. (2002): The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgements, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 1, S. 5-23.
- Smith, S./Wheeler, J. (2002): *Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates*, New York.
- Szymanski, D. M./Henard, D. H. (2001): Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, No. 1, S. 16-35.
- Szymanski, D. M./Hise, R. T. (2000): e-Satisfaction: An Initial Examination, in: *Journal of Retailing*, Vol. 76, No. 3, S. 309-322.

- Tenenhaus, M./Vinzi, V. E./Chatelin, Y. M./Lauro, C. (2005): PLS Path Modeling, in: Computational Statistics & Data Analysis, Vol. 48, No. 1, S. 159-205.
- To, P.-L./Liao, C./Lin, T.-H. (2007): Shopping motivations on Internet: A study based on utilitarian and hedonic value, in: Technovation, Vol. 27, No. 12, S. 774-787.
- Vargo, S. L./Lusch, R. F. (2004): Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, in: Journal of Marketing, Vol. 68, No. 1, S. 1-17.
- Verhoef, P. C./Lemon, K. N./Parasuraman, A./Roggeveen, A./Tsiros, M./Schlesinger, L. A. (2009): Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies, in: Journal of Retailing, Vol. 85, No. 1, S. 31-41.
- Voss, C./Roth, A. V./Chase, R. B. (2008): Experience, Service Operations Strategy, and Services as Destinations: Foundations and Exploratory Investigation, in: Production & Operations Management, Vol. 17, No. 3, S. 247-266.
- Wolfenbarger, M./Gilly, M. C. (2001): Shopping Online for Freedom, Control, and Fun, in: California Management Review, Vol. 43, No. 2, S. 34-55.
- Wong, A. (2004): The role of emotional satisfaction in service encounters, in: Managing Service Quality, Vol. 14, No. 5, S. 365-376.
- Zeithaml, V. A./Parasuraman, A./Malhotra, A. (2002): Service Quality Delivery Through Web Sites: A Critical Review of Extant Knowledge, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 30, No. 4, S. 362-375.

## Anhang

	Kunden- bindung	Kunden- zufriedenheit	Kunden- erlebnis	Emotionale Erlebnis- treiber	Funktionale Erlebnis- treiber
Kundenbindung	1				
Kundenzufriedenheit	0,853	1			
Kundenerlebnis	0,721	0,699	1		
Emotionale Erlebnistreiber	0,604	0,588	0,75	1	
Funktionale Erlebnistreiber	0,746	0,777	0,739	0,699	1

Tab. A1: Konstrukt Korrelationen zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität der formativen Messmodelle

	Kunden- bindung (DEV = 0,838)	Kunden- zufriedenheit (DEV = 0,902)	Kunden- erlebnis (DEV = 0,923)	Emotionale Erlebnis- treiber	Funktionale Erlebnis- treiber
Kundenbindung	1				
Kundenzufriedenheit	0,727609	1			
Kundenerlebnis	0,519841	0,488601	1		
Emotionale Erlebnistreiber	0,364816	0,345744	0,5625	1	
Funktionale Erlebnistreiber	0,556516	0,603729	0,546121	0,488601	1

Tab. A2: Quadrierte Konstrukt Korrelationen zur Überprüfung der Diskriminanzvalidität der reflektiven Messmodell anhand des Fornell-Larcker-Kriteriums

Wirkungszusammenhänge	Grundsampl (n = 2.512)				Sample 1 (n = 550)				Sample 2 (n = 550)			
	Pfad- koeff.	t-Wert (> 1,96)	t-Wert Gruppenvergleich (> 1,96)		Pfad- koeff.	t-Wert (> 1,96)	t-Wert Gruppenvergleich (> 1,96)		Pfad- koeff.	t-Wert (> 1,96)	t-Wert Gruppen- vergleich	
			n <sub>1</sub> = 1.371	n <sub>2</sub> = 1.141			n <sub>1</sub> = 307	n <sub>2</sub> = 243			n <sub>1</sub> = 307	n <sub>2</sub> = 243
Emotionale Erlebnistreiber → Kundenerlebnis	0,457	19,97	1,37 (n. s.)		0,357	8,70	0,91 (n. s.)		0,468	10,81	0,26 (n. s.)	
Funktionale Erlebnistreiber → Kundenerlebnis	0,420	17,72	1,14 (n. s.)		0,518	13,28	0,72 (n. s.)		0,418	9,51	0,31 (n. s.)	
Emotionale Erlebnistreiber → Kundenzufriedenheit	-0,05	1,87 (n. s.)			-0,048	1,13 (n. s.)			-0,028	0,55 (n. s.)		
Funktionale Erlebnistreiber → Kundenzufriedenheit	0,590	26,12			0,588	12,01			0,548	9,83		
Kundenerlebnis → Kundenzufriedenheit	0,301	13,12			0,270	4,24			0,272	3,80		
Kundenerlebnis → Kundenbindung	0,224	15,00			0,246	7,37			0,175	4,48		
Kundenzufriedenheit → Kundenbindung	0,682	42,82			0,657	20,23			0,728	21,59		

Tab. A3: PLS-Schätzergebnisse zur Cross-Validierung des Kausalmodells

## **A Consumer's Experience as Field of Research in Marketing – Conceptualization, Operationalization and Empirical Results**

### **Abstract:**

This article examines a consumer's experience in a conceptual framework that comprises both constructs customer experience and customer familiarity. The framework proposes that the customer experience (i.e., positive/negative) with a supplier characterizes the quality outcome of a consumer's experience, whereas a customer's familiarity with a supplier characterizes the quantity of former experiences (i.e., few/many) which, in turn, moderate the experience drivers' impact on subsequent customer experiences. Empirical testing of this conceptual framework (n = 3.612) reveals that the customer experience positively impacts on satisfaction and loyalty. Moreover, two generic dimensions of experience drivers – functional and emotional – could be identified. Both of these were found to positively influence customer experience, but only functional experience drivers directly impacted on satisfaction. These results show that instruments employed to elicit emotional responses only increase satisfaction by simultaneously improving the customer experience. The implications of the empirical findings and conceptual framework on research and practice are discussed.