

---

# BestMasters

Mit „**BestMasters**“ zeichnet Springer die besten Masterarbeiten aus, die an renommierten Hochschulen in Deutschland, Österreich und der Schweiz entstanden sind. Die mit Höchstnote ausgezeichneten Arbeiten wurden durch Gutachter zur Veröffentlichung empfohlen und behandeln aktuelle Themen aus unterschiedlichen Fachgebieten der Naturwissenschaften, Psychologie, Technik und Wirtschaftswissenschaften. Die Reihe wendet sich an Praktiker und Wissenschaftler gleichermaßen und soll insbesondere auch Nachwuchswissenschaftlern Orientierung geben.

Springer awards “**BestMasters**” to the best master’s theses which have been completed at renowned Universities in Germany, Austria, and Switzerland. The studies received highest marks and were recommended for publication by supervisors. They address current issues from various fields of research in natural sciences, psychology, technology, and economics. The series addresses practitioners as well as scientists and, in particular, offers guidance for early stage researchers.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13198>

---

Greta Frohne

# Erfolgsfaktoren von Online Customer Experience

Die Gestaltung von internetbasierten  
Kundenerlebnissen in der  
Konsumgüterbranche

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Gernot Gehrke

 Springer Gabler

Greta Frohne  
Düsseldorf, Deutschland

ISSN 2625-3577

ISSN 2625-3615 (electronic)

BestMasters

ISBN 978-3-658-28486-2

ISBN 978-3-658-28487-9 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-28487-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

## Geleitwort

Das Thema Customer Experience hat eine lange Geschichte. Lawrence Abbott wusste schon 1950, dass Menschen sich nicht Produkte wünschen, sondern befriedigende Erlebnisse. Irving und Heidi Toffler prophezeiten 1970, dass zunehmender Wohlstand und Vergänglichkeit das alte Konzept des Besitzes unterhöheln werden. Konsumentinnen und Konsumenten würden beginnen, Erlebnisse zu sammeln und zwar so bewusst und leidenschaftlich, wie sie das früher mit konkreten Dingen getan haben. Holbrook und Hirschman schrieben 1982 über „The Experiential Aspects Of Consumption“ und fokussierten die hedonistischen, symbolischen und ästhetischen Aspekte des Konsums. Gerhard Schulze legte Anfang der 90er Jahre seine Kultursoziologie der Gegenwart vor und entwarf in seinem Buch von der Erlebnisgesellschaft alltagsästhetische Schemata, die sich darüber differenzieren, wie wir mit Erlebnissen umgehen und das eigene Stimmungsmanagement ausführen. Pine und Gilmore schließlich haben 1998 das vielzitierte Bild einer „Experience Economy“ skizziert.

Längst hat sich die Einsicht durchgesetzt, dass es in Käufermärkten kaum mehr die eigentlichen Produkteigenschaften sind, die uns zum Kauf bewegen, sondern dass mit dem Produkt verbundene multisensuale Erleben. Csikszentmihalyi hat uns mit dem Konzept des „Flow“ und seiner Bedeutung bekannt gemacht. Schmitts marketingtheoretische Antwort hieß 1999 Experiential Marketing, verbunden mit der Empfehlung auf sinnliche, affektive, kognitive, konative und soziale Erlebnisdimensionen zu setzen, wenn Marketingpläne entwickelt werden.

Es liegt nahe, danach zu fragen, ob sich diese analoge Einsicht schon digital durchgesetzt hat, Online Customer Experience also schon den gleichen Stellenwert hat wie die Offline-Variante. Ein Blick in Fachdienste und wissenschaftliche Fachzeitschriften wie Buchveröffentlichungen zeigt: Das Thema hat eine große theoretische und praktische Bedeutung – sowohl mit Blick auf die aktuellen Berufsfelder und eine praktische Anwendung als auch auf den wissenschaftlichen Kontext. Es fehlen nämlich derzeit noch wissenschaftlich anspruchsvolle Untersuchungen zur Übertragung theoretischer Erkenntnisse zum Thema Experience Design auf den Online Bereich. Sie liegen vor, aber sie sind rar.

Greta Frohnes Forschungsarbeit trägt hier dazu bei, eine Lücke zu schließen. Wer sich im Rahmen eines Masterstudiengangs dem Kommunikationsmanagement widmet, steht zunächst per se vor einer schwierigen Aufgabe. Es geht darum, kommunikationswissenschaftliche Zugänge mit jenen zu verknüpfen, die am Management orientiert und betriebswirtschaftlicher Herkunft sind. Die Autorin des vorliegenden Buches hat sich dieser Aufgabe gestellt und eine Masterarbeit zu den Erfolgsfaktoren von Online Customer Experience vorgelegt. Sie hat den aktuellen und internationalen Forschungs-

stand zur Fragestellung recherchiert und strukturiert dargestellt. Das ist deshalb keine einfache Aufgabe, weil einschlägige Handbuchliteratur noch nicht in dem Maße vorliegt, wie dies für viele andere Forschungsbereiche und Fragestellungen gilt. Die Arbeit widmet sich einem vergleichsweisen schwach erschlossenen Terrain und bietet deshalb bereits in diesem Teil eine sehr wertvolle, eigenständige Leistung, die für viele weitere Arbeiten zum Themengebiet anschlussfähig sein wird. Das verdient Anerkennung. Bemerkenswert ist die kluge Verknüpfung marketingwissenschaftlicher Literatur mit kommunikationswissenschaftlichen Ansätzen mittlerer Reichweite. Beides wird umfassend gewürdigt und souverän verarbeitet. Aus meiner Sicht stellen die Ergebnisse einen erheblichen wissenschaftlichen Mehrwert dar, haben einen sehr hohen Stellenwert, sind anregend, weiterführend und anschlussfähig.

Greta Frohne kombiniert außerdem drei sehr erhellende und aktuelle wie relevante Case Studies aus dem Untersuchungsbereich mit einer leitfadengestützten Befragung von sieben Expertinnen und Experten, die aus sehr relevanten Unternehmen mit passenden Verantwortungsbereichen stammen und für ein Interview gewonnen wurden. Das hilft dem praktischen Arbeiten ebenso wie dem wissenschaftlichen Erkennen und sollte für mehr Unternehmen beispielgebend sein, weil der Kontakt mit Expertinnen und Experten Nachwuchs an Hochschulen fördert und Fortschritte ermöglicht.

Das Thema bietet die große Versuchung, in How-to-Literatur abzudriften und sich dem beklagenswerten und für Marketing-Fragestellungen leider häufig typischen „denglischen“ und vermeintlich fachlichen Sprachmissbrauch anzupassen. Greta Frohne hat nicht nur dieser Versuchung sprachlich und inhaltlich routiniert widerstanden. Sie hat eine sehr gute Masterarbeit vorgelegt, die mit dem Thema Online Customer Experience fachlich äußerst relevant ist und das Thema auf hohem wissenschaftlichem Niveau aus marketingwissenschaftlicher wie aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive adressiert und theoretisch fundiert. Dass der Springer-Verlag dies nun mit einer Veröffentlichung im Rahmen einer Reihe ausgezeichnete Masterarbeiten honoriert und unterstützt, freut mich als Betreuer dieser Abschlussarbeit sehr.

Hannover, Juni 2019  
Prof. Dr. Gernot Gehrke

## **Abstract**

The global consumer market is undergoing major changes in face of market saturation, increasing societal experience-orientation and progressive digitalisation. Providing experiences online and offline that go beyond the factual quality of products is one of the few opportunities for differentiation of industry and commerce. In order to be successful over a long period of time, it is necessary for manufacturers of consumer goods to know which factors influence the decisions and experiences of consumers online.

The present paper aims to identify success factors of online customer experience within the frame of reference in the cosmetics and personal care sector in Germany. The research-leading question therefore is: Which factors are critical for success in the composition of online customer experience in the cosmetics and personal care sector in Germany? To explore this interest in knowledge, a categorical framework of potential influencing factors on online customer experience is formed theory-based. In order to take into account the current discourse on the value of concepts of information technology, the framework is modified on the basis of three sector-specific case studies. Subsequently, seven guided interviews are conducted with experts of industry and commerce to finalise the categorical framework and develop hypotheses on success factors of online customer experience in the German cosmetics and personal care market.

As a result, it is recommended to break down online customer experience by its multi-dimensionality in theory and practice. It shows a great significance of the visual perception within the sensory dimension of experience. In addition, it is preliminary validated that the creation of an atmosphere of comfort and well-being within the affective dimension of experience as well as the offer of overview knowledge, orientation knowledge for formation of opinion and action knowledge within the cognitive dimension of experience are critical for success. Within this context, content generated by users themselves or third parties appear to be relevant in particular. Interaction possibilities in real time and personalisation emerge as key influencing factors within the relational dimension of experience. Finally, from a consumer perspective it appears to be fundamental for online customer experience in the cosmetics and personal care sector to design search- and orientation- as well as purchase-criteria intuitively. In order to verify the representativeness of the generated hypotheses in the present study, further research is needed.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problemkontext.....	1
1.2. Forschungsrelevanz.....	2
1.3. Ziel und Aufbau der Arbeit.....	3
<b>2. Theoretische Fundierung</b> .....	<b>5</b>
2.1. Die Konsumgüterbranche in Deutschland.....	5
2.1.1. Charakteristika und Struktur der Kosmetik- und Körperpflegebranche.....	6
2.1.2. Aktuelle Anforderungen der Kosmetik- und Körperpflegebranche.....	8
2.2. Customer Experience.....	11
2.2.1. Begriffsdefinition und -abgrenzung.....	11
2.2.2. Customer Experience als Managementprozess.....	13
2.2.3. Spezifika der Onlinekommunikation.....	16
2.2.4. Implikationen für Online Customer Experience.....	17
2.3. Theoretische Erklärungsansätze.....	18
2.4. Aktueller Stand der Forschung.....	21
2.4.1. Customer Experience.....	22
2.4.2. Online Customer Experience.....	24
2.4.2.1. Strukturmodelle von OCE.....	24
2.4.2.2. Anwendungsspezifische Untersuchungen von OCE.....	26
2.4.2.3. Voraussetzungen von OCE.....	27
2.4.2.4. OCE im Kontext der Informatisierung.....	29
2.5. Zwischenfazit I.....	31
<b>3. Methodik – Empirische Herangehensweise</b> .....	<b>35</b>
3.1. Ableitung der Forschungsfragen.....	35
3.2. Konzeption und Begründung des Forschungsdesigns.....	35
3.3. Fallstudien der Kosmetik- und Körperpflegebranche.....	37
3.3.1. La Roche-Posay – Hautschutz mittels Wearable.....	37
3.3.2. L'Oréal Professionnel – Produkttest mittels Augmented Reality.....	40
3.3.3. Douglas – Duftberatung mittels Sprachassistent.....	42
3.3.4. Zwischenfazit II.....	44



---

3.4. Operationalisierung der Forschungsfragen.....	47
3.5. Auswahl des Expertengremiums.....	49
3.6. Durchführung der Interviews und Transkription.....	50
<b>4. Ergebnispräsentation.....</b>	<b>51</b>
4.1. Auswertung der empirischen Erkenntnisse.....	51
4.2. FF 1 – Sensorische Faktoren.....	52
4.3. FF 2 – Affektive Faktoren.....	54
4.4. FF 3 – Kognitive Faktoren.....	56
4.5. FF 4 – Relationale Faktoren.....	57
4.6. FF 5 – Konative Faktoren.....	60
4.7. FF 6 – Mehrdimensionalität von OCE.....	62
4.8. Zusammenfassung der Erkenntnisse.....	63
<b>5. Abschlussbetrachtung.....</b>	<b>67</b>
5.1. Fazit der Untersuchung.....	67
5.2. Methodenkritische Diskussion der empirischen Erkenntnisse.....	69
5.3. Ausblick.....	70
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>73</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>83</b>

# Verzeichnisse

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: CE als Managementprozess .....	14
Abbildung 2: Einteilung der steuerbaren Kundenkontaktpunkte .....	15
Abbildung 3: Strategische Zielsetzungen von Customer Experience Management.....	15
Abbildung 4: Klassische und netzbasierte Kundenerlebnisse im Vergleich .....	18
Abbildung 5: Die Entwicklung ökonomischen Werts nach Pine und Gilmore 1998 .....	19
Abbildung 6: La Roche-Posay "My UV Patch" und "My Skin Track UV" .....	39
Abbildung 7: Screenshots der Funktionen von <i>L'Oréal Professionnel – Style My Hair</i> .....	41
Abbildung 8: Amazon Echo und Icon des Douglas Skills .....	43
Abbildung 9: Hierarchische Darstellung nach Relevanz der Erlebnisdimensionen .....	67

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Weltweites Ranking von Konsumgüterherstellern nach Umsatz .....	6
Tabelle 2: Die 15 größten Kosmetikerhersteller weltweit nach Umsatz .....	8
Tabelle 3: Konzeptualisierung von Customer Experience .....	23
Tabelle 4: Kategorisierung von Bedürfnissen bei der Nutzung von Onlineanwendungen .....	29
Tabelle 5: Forschungsstand der Kategorien von Online Customer Experience .....	33
Tabelle 6: Übergeordnetes Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen .....	35
Tabelle 7: Dimensionen, Kategorien und Ausprägungen zur Generierung von OCE .....	47
Tabelle 8: Operationalisierung der Forschungsfragen.....	47
Tabelle 9: Auswahl des Expertengremiums – Industrie und Handel.....	49
Tabelle 10: Erfolgskritische Faktoren zur Generierung von OCE.....	65