

Online-Versandhandel

Durch E-Servicequalität

Kunden binden

FACHINFO

- Internet-Servicequalität
- Elektronischer Versandhandel
- Kundenzufriedenheit
- Kundenloyalität
- Transaktionskette

Das Medium Internet stellt den Versandhandel vor große Herausforderungen. So genügt es nicht, lediglich eine umfassende Produktpalette bereitzustellen. Angesichts häufig geäußerter Kundenbedenken hinsichtlich Zuverlässigkeit und Sicherheit von Online-Transaktionen muss vielmehr eine überzeugende Dienstleistungsqualität entlang der gesamten virtuellen Transaktionskette gewährleistet sein. Das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim ermittelt die relevanten Kriterien zur Beurteilung elektronischer Dienstleistungen.

Prof. Dr. Hans H. Bauer



ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II an der Universität Mannheim sowie Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU).

Tomas Falk



ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl von Prof. Bauer.

Maik Hammerschmidt



ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl von Prof. Bauer.

Kontakt: maik.hammerschmidt@bwl.uni-mannheim.de
www.bwl.uni-mannheim.de/bauer

Der traditionelle Versandhandel und das moderne Medium Internet wurden zu Beginn der "New Economy" Welle noch als Gegensatz empfunden (vgl. Otto 2001, S. 590). Bei einer genaueren Betrachtung wird jedoch deutlich, dass traditionelle Versender im Internet über eine sehr gute Ausgangsposition verfügen, da sich der elektronische Handel nicht grundlegend vom Katalogverkauf unterscheidet. Versender verfügen über ein hohes Maß an Sortiments- und Abwicklungskompetenz sowie über die nötige Kundenakzeptanz. Diese Aspekte stellen gerade für den wirtschaftlichen Erfolg im Internet zentrale Voraussetzungen dar. Unter Online-Versandhandel lassen sich Dienstleistungen zusammenfassen, die sich auf die elektronische Unterstützung der mit dem Kauf von Waren zusammenhängenden Prozesse beziehen. Als Online-Anbieter von Produkten treten neben traditionellen Händlern wie beispielsweise Karstadt oder Otto und Direktvermarktern wie Dell auch zahlreiche, gezielt auf Online-Geschäftsprozesse ausgerichtete Unternehmen wie der Online-Buchhändler Amazon auf.

Eine wachsende Verbreitung des Internet, sinkende Zugangskosten sowie sich weiterentwickelte internetbasierte

Technologien sorgen für stetig steigende Nutzerzahlen im E-Commerce. Daher verwundert es nicht, dass für den elektronischen Handel zwischen Unternehmen und Endkunden (B2C) in den kommenden Jahren ein enormes Wachstumspotenzial prognostiziert wird. So waren bereits Ende des Jahres 2002 bereits 85 Prozent aller deutschen Unternehmen mit einer eigenen Präsenz im Internet vertreten. Der deutsche E-Commerce Umsatz betrug nach Schätzungen von eMarketer in 2003 103,0 Milliarden Euro. Davon entfielen nach Schätzungen des Hauptverbandes des Deutschen Einzelhandels (HDE) rund 12,6 Milliarden Euro auf den elektronischen Handel im Internet. Die seit Jahren konstanten zweistelligen Umsatzwachstumsraten lassen nach HDE-Schätzungen für das laufende Geschäftsjahr einen Umsatz im Internet-handel von 14,5 Milliarden Euro erwarten.

Ob und wie stark dieses Potenzial ausgeschöpft werden kann, hängt in sehr großem Maße davon ab, inwieweit es den Anbietern gelingt, die mit Internet-Transaktionen einhergehenden Herausforderungen zu bewältigen. So werden immer wieder Stimmen verärgerter Kunden laut, welche bestellte

Waren verspätet oder gar nicht erhalten, Bestellvorgänge auf den Websites der Online-Versender nicht abschließen können, Probleme beim Auffinden der für sie relevanten Informationen haben oder vergeblich auf eine Reaktion auf E-Mail Anfragen warten (vgl. Meuter et al. 2000). Angesichts dieser Mängel verwundert es nicht, wenn eine internationale Studie von Datamonitor den im Bereich Online-Shopping infolge mangelnder Servicequalität entgangenen Umsatz weltweit auf mehrere Milliarden US-Dollar jährlich beziffert (vgl. Rust/Lemon 2001). Daher müssen Versandhändlern im Internet in erster Linie durch die Bereitstellung hervorragender Dienstleistungsqualität überzeugen, um so ihre Kunden zu Wiederkäufen und Weiterempfehlungen zu animieren.

Website als Schnittstelle zwischen Anbieter und Kunden

Anders als beispielsweise beim Einkauf in einem Geschäft des stationären Handels (Buchladen, Supermarkt etc.) findet im E-Commerce kein physisches Betreten der Einkaufsstätte durch den Kunden statt. Im Internet vollziehen sich Dienstleistungsprozesse zwischen Anbieter und Nachfrager auf einer völlig anderen Interaktionsebene. Während bei traditionellen Dienstleistungen in einer physischen Umgebung (z.B. Bankbesuch, Buchung eines Fluges im Reisebüro) die zwischenmenschliche Interaktion zwischen dem Dienstleistungspersonal des Anbieters und dem Nachfrager im Mittelpunkt steht, entfällt diese Ebene im E-Commerce und wird durch **Technik-Technik-Interaktionen** ersetzt: Der Kunde tritt beim Online-Kauf in aller Regel nicht in persönlichen Kontakt mit dem Dienstleistungspersonal, sondern kommuniziert im Rahmen seines Website-Besuchs oder Online-Einkaufs mit dem IT-System des Anbieters (vgl. Bauer/Falk/Hammerschmidt 2004). Anstatt einer Person in einer physischen Umgebung begegnet der Kunde im Internet einem automatisierten Ablaufprozess. Dabei beschränkt sich der für ihn sichtbare Teil des Dienst-

leistungsprozesses auf die Website des Anbieters. Sämtliche technischen, personellen und organisatorischen Abläufe, die sich "dahinter", im so genannten Backoffice abspielen, können nicht eingesehen werden. Daher kommt der Website des Anbieters als Qualitätsindikator eine besondere Rolle zu. Einerseits repräsentiert sie das vom Kunden wahrnehmbare Umfeld der virtuellen Einkaufsstätte. Andererseits entscheiden Faktoren wie Benutzerfreundlichkeit, Funktionalität oder technische Anbindung an das Backoffice darüber, ob der gesamte Online-Kauf für den Kunden zufrieden stellend abgewickelt wird, oder ob sich der Konsument überhaupt zu diesem entschließt (vgl. van Riel/Liljander/Jurriens 2001).

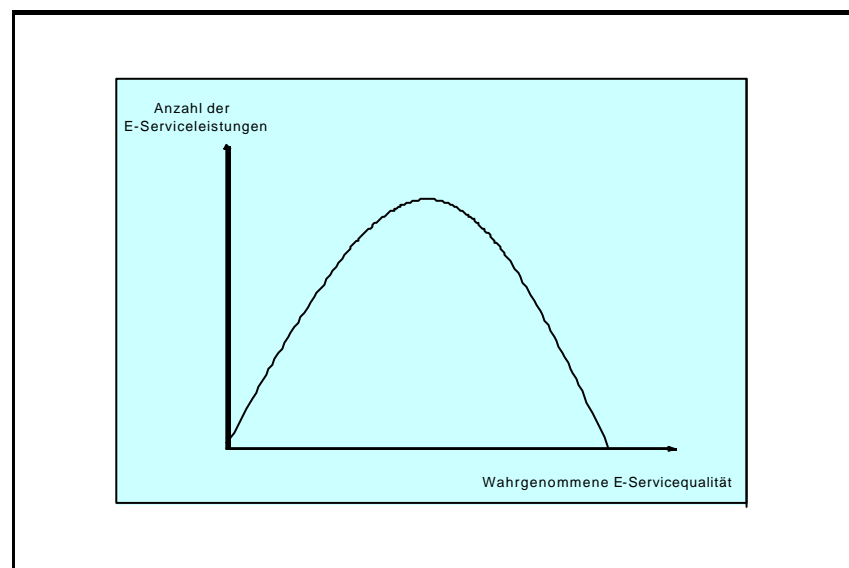
Hierbei muss als weitere Besonderheit berücksichtigt werden, dass im E-Commerce bezüglich bestimmter Kriterien ein "mehr" an Service nicht immer zu einem gesteigerten Qualitätsempfinden durch den Kunden führt. Zahlreiche E-Serviceleistungen wie Personalisierung (z.B. in Form persönlicher E-Mails), Präsentation von Grafiken und Informationen auf der Website oder der Versand von E-Mails mit Statusinformationen zur aufgegebenen Bestellung haben für die meisten Benutzer nur bis zum Erreichen

eines bestimmten Idealpunktes positive Auswirkungen auf die Qualitätswahrnehmung. Bei dessen Überschreiten werden die Leistungen als störend empfunden und sind der wahrgenommenen E-Servicequalität abträglich (umgekehrt u-förmiger Kurvenverlauf, siehe Abb. 1).

Vier Phasen als Merkmale eines Online-Kaufprozesses

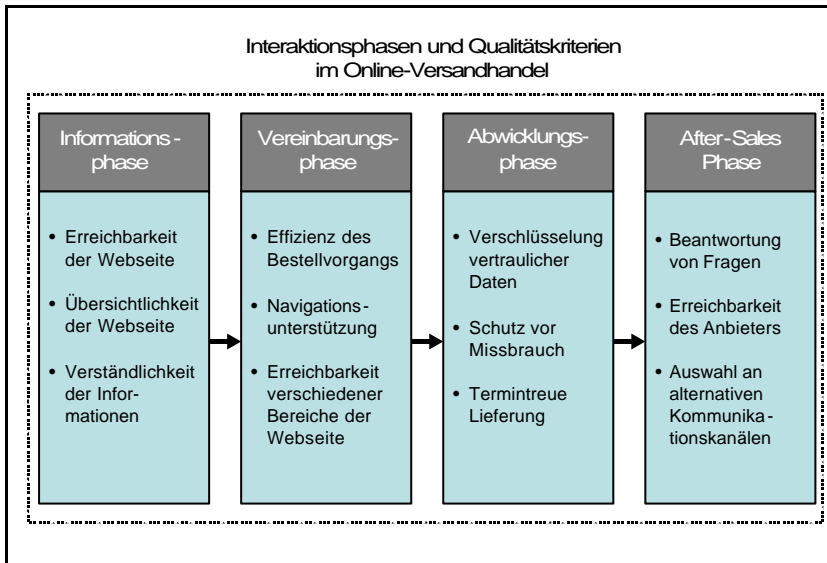
Ein Online-Kaufprozess kann anhand der Einteilung in die vier Phasen **Informations-, Vereinbarungs-, Abwicklungs- und After-Sales-Phase** beschrieben werden (siehe Abb. 2). Zahlreiche mit Nutzern geführte Interviews ergaben, dass sämtliche Phasen für das Gesamtqualitätsurteil relevant sind (vgl. Bauer/Falk/Maier 2004). Demnach kommt beim Online-Shopping zunächst der Ausgestaltung der Servicequalität in der **Informationsphase** zentrale Bedeutung zu. In dieser Phase informiert sich der Konsument unverbindlich auf der Website des Anbieters über Produkte, Preise sowie eventuell über den Anbieter selbst. Die Informationsphase ist somit vergleichbar mit dem Betreten der Geschäftsräume durch den Kunden in einer physischen Einkaufsstätte. Aufgrund der im Online-Versandhandel dominierenden Interaktionsebene "Technik-Technik"

Abbildung 1: Wahrgenommene E-Servicequalität in Abhängigkeit der Anzahl der Leistungen



Quelle: Bauer/Falk/Hammerschmidt

Abbildung 2: Der Kaufprozess im Online-Versandhandel als Grundlage für die Messung der E-Servicequalität



Quelle: Bauer/Falk/Maier (2004)

sind in dieser Phase für die Beurteilung der Servicequalität vor allem technische (Erreichbarkeit und Funktionieren der Website), ästhetische (Design) und inhaltliche Merkmale (relevantes und fehlerfreies Informationsangebot) der Website von größter Wichtigkeit.

In der **Vereinbarungsphase** einigen sich Anbieter und Nachfrager über die Konditionen der Internet-Transaktion. Der Kunde gibt seine Entscheidung für ein oder mehrere Produkt(e) bekannt, indem er den Auftrag über das Online-Bestellsystem des Anbieters erteilt. Somit ist das Ergebnis dieser Phase ein rechtsverbindlicher Kaufvertrag zwischen Anbieter und Nachfrager. In der Vereinbarungphase sind daher in erster Linie funktionale und prozessuale Kriterien, das heißt effiziente, reibungslose und sichere Abläufe während des Bestellvorgangs für das Qualitätsurteil entscheidend.

Die zuvor ausgehandelte Transaktion wird in der **Abwicklungsphase** ausgeführt. Die Phase beginnt mit der Einigung der beteiligten Seiten über Zahlungsmethode und Versandverfahren und endet mit der Auslieferung der bestellten Produkte (anbieterseitig) und deren Bezahlung (nachfragerseitig). Zunächst stehen also auch hier Aspekte der Prozessqualität im Mittel-

punkt. Da in der Abwicklungsphase häufig Fragen oder Probleme auftreten, bildet die Interaktivität in dieser Phase ein wichtiges Qualitätskriterium. Ebenso bedeutsam ist der Sicherheitsaspekt, welcher sich hierbei in erster Linie auf den Zahlungsvorgang bezieht. Nach Abwicklung der Zahlung durch den Kunden ist der Online-Einkauf im engeren Sinne abgeschlossen. Ab diesem Zeitpunkt rückt die Leistungskompetenz und Zuverlässigkeit des Anbieters in den Mittelpunkt des Interesses. So sollten die bestellten Produkte pünktlich, in der gewünschten Spezifikation und ohne Schäden beim Kunden eintreffen.

Wenngleich die **After-Sales-Phase** nicht mehr zur Geschäftstransaktion im engeren Sinne gerechnet wird, übt auch die Ausgestaltung der Servicequalität in dieser Phase einen bedeutsamen Einfluss auf das Gesamtqualitätsurteil der Kunden aus. Dabei spielen vor allem Faktoren wie Erreichbarkeit des Anbieters, Promptheit bei der Beantwortung von Fragen und Problemen sowie die problemlose und kulanter Rücknahme der bestellten Ware eine entscheidende Rolle. Darüber hinaus können in dieser Phase bereits Vorkehrungen für die nächste Transaktion mit dem Kunden getroffen werden. So sollten die vom Benutzer eingegebene

nen Daten und dessen persönliche Bestellhistorie zur Generierung individuell angepasster Produktvorschläge und Informationen verwendet werden.

Die Messung der Servicequalität im Online-Versandhandel

Basierend auf einer Umfrage unter 200 Nutzern bekannter Internet-Versandhändler wie Amazon (www.amazon.de), Tchibo (www.tchibo.de) und Otto (www.otto.de) konnten sechs grundlegende Dimensionen identifiziert werden, die Nutzer für die Qualitätsbeurteilung von Versandhändlern im Internet heranziehen: **Funktionalität, Technische Qualität, Zuverlässigkeit des Anbieters, Sicherheit, Reaktionsfähigkeit und Erlebnisqualität.**

Eine detaillierte Darstellung der Qualitätsdimensionen findet sich in Abb. 3. Hervorzuheben ist hierbei, dass den Dimensionen Funktionalität und technische Qualität die größte Wichtigkeit für das Gesamtqualitätsurteil zukommt, während den Faktoren Reaktionsfähigkeit und Erlebnisqualität von geringerer Bedeutung sind.

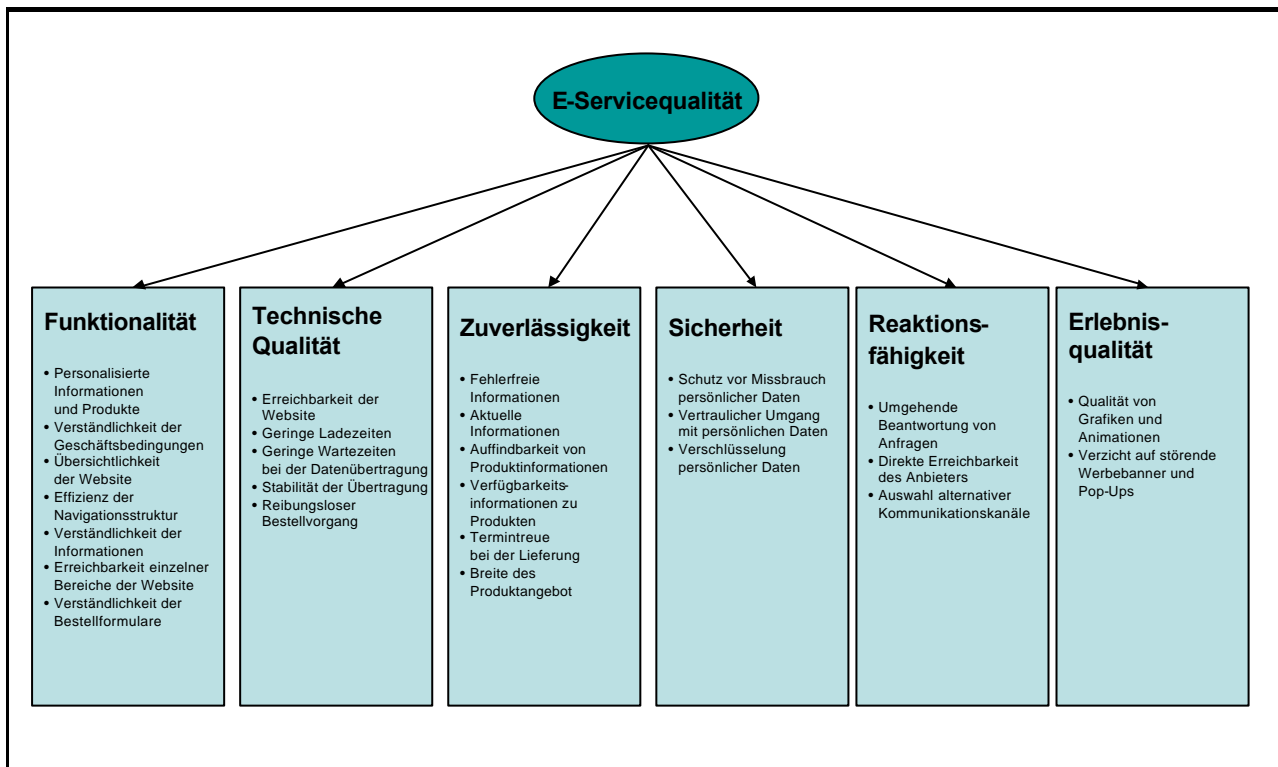
Auswirkungen der E-Servicequalität auf Kundenzufriedenheit und Kundenbindung

Da im Kontext traditioneller Dienstleistungen der starke Einfluss von Servicequalität auf Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität mehrfach nachgewiesen wurde, stellt sich die Frage, ob und inwieweit diese positiven Zusammenhänge auch für virtuelle Dienstleistungen gelten. Anhand der Kausalanalyse, dem derzeit leistungsfähigsten Verfahren der Marketingforschung, wurde der Einfluss der E-Servicequalität auf die Zielgrößen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität empirisch untersucht.

Die Erhebung der Kundenzufriedenheit erfolgte als Globalurteil, das heißt als Gesamtzufriedenheit des Nutzers mit einem spezifischen Online-Versandhändler. Die Kundenloyalität wurde anhand der Frage nach der Weiterempfehlungsabsicht, der allgemeinen Wiederkaufsabsicht sowie der Zusatzaufsicht erhoben

Im Ergebnis zeigen sich hoch signifi-

Abbildung 3: Die Dimensionen der Servicequalität im Online-Versandhandel



Quelle: Bauer/Falk/Maier

kante positive Wirkungszusammenhänge zwischen der E-Servicequalität und sowohl der Kundenzufriedenheit als auch der Kundenbindung. Aus der Kombination dieser Wirkungen resultiert ein indirekter Wirkungspfad der E-Servicequalität auf die Kundenloyalität über die Kundenzufriedenheit als Mediatorvariable (vgl. Abb. 4). Dieses Resultat bestätigt neuere Befunde aus

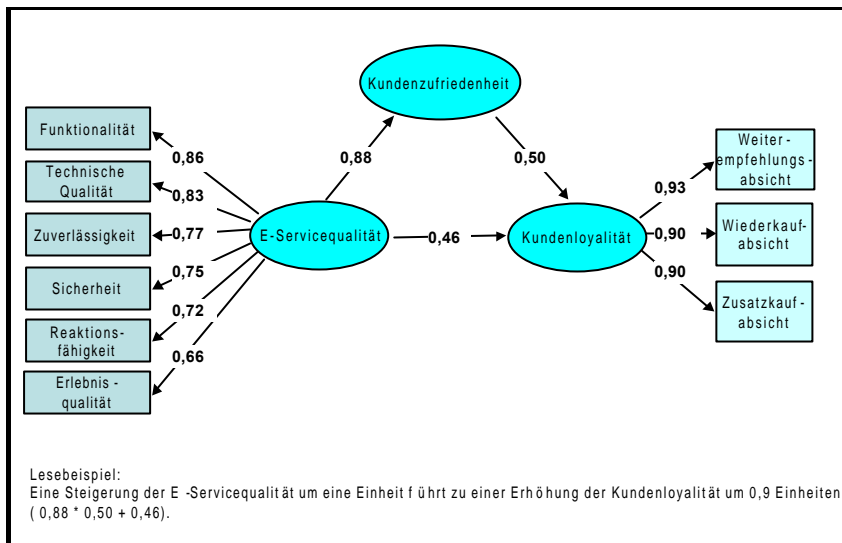
der Kundenloyalitätsforschung, welche postulieren, dass neben dem indirekten Einfluss auch eine direkte Wirkung der Dienstleistungsqualität auf die Kundenbindung besteht (vgl. Bauer/Hammerschmidt 2004). Dies spiegelt die Überlegung wider, dass mit steigender E-Servicequalität aufgrund von Risikoüberlegungen und der abnehmenden relativen Attraktivität der

Alternativen Bindungseffekte zu erwarten sind, selbst wenn die Kundenzufriedenheit unbeeinflusst bleibt. Ein höheres wahrgenommenes Risiko vor Inanspruchnahme des elektronischen Services besteht im Vergleich zu tangiblen Produkten vor allem aufgrund der Immaterialität virtueller Dienstleistungen. Dies führt dazu, dass positive Qualitätserfahrungen mit einem

Checkliste: Qualitätsmanagement elektronischer Dienstleistungen

Informationsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Generelle Erreichbarkeit der Webseite • Aktuelle Informationen (z.B. über Produktbestände) • Keine Reizüberflutung durch störende Designelemente
Vereinbarungsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Effiziente Navigationsstruktur • Übersichtlicher Aufbau der Webseite • Effizienter und verständlicher Bestellvorgang
Abwicklungsphase	<ul style="list-style-type: none"> • Verschlüsselung persönlicher Daten • Bestellbestätigung • Zuverlässige und termintreue Lieferung
After-Sales-Phase	<ul style="list-style-type: none"> • Personalisierung des Angebots • Alternative Kommunikationskanäle zur Kontaktaufnahme • Umgehende Beantwortung von Fragen

Abbildung 4: Auswirkungen der E-Servicequalität



Quelle: Bauer/Falk/Maier (2004)

Dienstleister im Internet gewissermaßen Wechselbarrieren aufbauen, welche die Bindung an den Anbieter verstärken.

Fazit: Servicequalität in allen Phasen des Online-Kaufs erforderlich

Die Vielzahl der von Kunden herangezogenen Kriterien zur Beurteilung der Servicequalität im Online-Versandhandel lassen sich auf die sechs zentralen Dimensionen Funktionalität, technische Qualität, Zuverlässigkeit, Sicherheit, Reaktionsfähigkeit und Erlebnisqualität verdichten. Diese bilden alle vier Phasen eines Online-Kaufprozesses ab und implizieren, dass eine qualitativ hochwertige Dienstleistungserstellung entlang der gesamten virtuellen Transaktionskette notwendig ist, um eine positive Bewertung des Versandhändlers zu gewährleisten. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung deuten ferner darauf hin, dass die Ausgestaltung der Bereiche Funktionalität und technische Qualität aus Sicht der Kunden das größte Gewicht für das Gesamtqualitätsurteil besitzt. Für Online-Kunden ist demnach von entscheidender Bedeutung, dass sie sich auf der Website problemlos zu rechtfinden können und sich der gesamte Kaufprozess im Internet technisch reibungslos vollziehen lässt. Im Rahmen einer Kausalanalyse wur-

den zudem starke positive Auswirkungen von E-Servicequalität auf Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität bestätigt. Für Online-Versandhändler ergibt sich somit die Chance, durch eine überlegene Servicequalität die Zufriedenheit der Kunden zu steigern und diese langfristig an sich zu binden. Der Einfluss elektronischer Dienstleistungsqualität auf die Kundenbindung erfolgt dabei nicht nur auf indirektem Weg über die Kundenzufriedenheit, sondern auch direkt. So können durch die Bereitstellung überlegener virtueller Servicequalität Wechselbarrieren errichtet werden. Die Bereitstellung hochwertiger Dienstleistungsqualität stellt für Versender daher gerade im Internet angesichts weitgehend angeglicherener und daher austauschbarer Kernleistungen ein effektives Instrument dar, mit welchem der prinzipiell

Essentials

- Versender verfügen über ein hohes Maß an Sortiments- und Abwicklungs-kompetenz sowie über die nötige Kundenakzeptanz für den Online-Versandhandel.
- Angesichts häufig geäußelter Kundenbedenken hinsichtlich Zuverlässigkeit und Sicherheit von Online-Transaktionen muss vielmehr eine überzeugende Dienstleistungsqualität entlang der gesamten virtuellen Transaktionskette gewährleistet sein.
- Die Servicequalität im Online-Versandhandel lässt sich auf die sechs zentralen Dimensionen Funktionalität, technische Qualität, Zuverlässigkeit, Sicherheit, Reaktionsfähigkeit und Erlebnisqualität zurückführen.

höheren Wechselneigung im Online-Versandhandel wirkungsvoll begegnet werden kann.

Literatur:

- Bauer, H. H./Falk, T./Hammerschmidt, M. (2004):** Messung und Konsequenzen von Servicequalität im E-Commerce - Eine empirische Analyse am Beispiel des Internet-Banking, in: Marketing ZFP, 26. Jg., S. 45-57.
- Bauer, H. H./Falk, T./Maier, C. (2004):** Dienstleistungsqualität im Online-Versandhandel, in: Bauer, H. H./Huber, F. (Hrsg.): Trends und Strategien im Handelsmanagement, München, S. 361-383.
- Bauer, H. H./Hammerschmidt, M. (2004):** Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Internet-Portalen - Eine kausalanalytische Studie. In: Bauer, H. H./Rösger, J./Neumann, M. (Hrsg.): Konsumentenverhalten im Internet, München, S. 189-214.
- Meuter, M. L./Ostrom, A. L./Roundtree, R. L./Bitner, M. J. (2000):** Self-Service Technologies: Understanding Customer Satisfaction with Technology-Based Service Encounters, Journal of Marketing, 64. Jg., S. 50-65.
- Otto, M. (2001):** Versandhandel im Internet - das Beispiel Otto, in: Hermanns, A./Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, München, S. 589-600.
- Rust, R./Lemon, K. (2001):** E-Service and the Consumer, in: International Journal of Electronic Commerce, 5. Jg., Nr. 3, S. 85-101.
- Van Riel, A./Liljander, V./Jurriens, P. (2001):** Exploring consumer evaluations of e-services: a portal site, in: International Journal of Service Industry Management, 12. Jg., S. 359-377.