



Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Kompetenz in Wissenschaft & Management
Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg, Prof. Dr. Sabine Kuester

IMU Research Insights
037

Customer Journey Experience: Ausgestaltung und Auswirkungen

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg
Dipl.-Kfm. Danijel Jozic
Dr. Christina Kühnl

2015



UNIVERSITÄT
MANNHEIM

Relevanz der Thematik

- **Customer Journey Experience** beschreibt in der Konsumgüterbranche ganz allgemein ein Marketingkonzept zur Planung und Implementierung ganzheitlicher Kundenerfahrungen über mehrere Touchpoints (Kundenkontaktpunkte).
- Aufgrund der zunehmenden **Digitalisierung der Märkte**, einhergehend mit einer zunehmenden Anzahl potentieller Touchpoints, nimmt die **Bedeutung** der Customer Journey Experience stark zu (Gartner 2015; Gruber et al. 2015).
- Trotz eines regelrechten Hypes um das Thema bleibt bisher unklar, welche Aspekte einer Customer Journey Experience für den Kunden wertvoll sind und welche Effekte es auf das **Kundenverhalten** ausübt.

Studiencharakteristika

- **Ziel 1:** Konzeptualisierung und Operationalisierung von Customer Journey Experience
- **Ziel 2:** Untersuchung der Effekte von Customer Journey Experience auf Kundenloyalität und Markeneinstellung.
- **Methode:** Qualitative und quantitative Kundenbefragungen (3 Studien mit insgesamt 4646 Konsumenten).

Zentrale Erkenntnisse / Implikationen

- Die wahrgenommene Wertigkeit einer **Customer Journey Experience** aus Kundensicht manifestiert sich in drei Dimensionen: Thematischer Zusammenhang, Konsistenz, und Kontextsensitivität mehrerer Touchpoints.
- Die Customer Journey Experience, beruhend auf bewussten, kognitiven Verarbeitungsprozessen mehrerer Touchpoints einer Marke, und die Brand Experience, beruhend auf eher unbewussten, affektiven Reaktionen im unmittelbaren Erlebnis verschiedener Touchpoints, sind zwei gleichwichtige **Determinanten für Kundenloyalität**.
- Manager sollten daher sowohl einzelne Touchpoints als auch die gesamte Customer Journey über mehrere Touchpoints bewusst und ganzheitlich **planen, designen und kontinuierlich optimieren**.

Relevanz der Thematik und Studienziele

Studiencharakteristika

Ergebnisse

Implikationen für Manager

Kontakt und weiterführende Informationen



- Firmen wie IBM, Accenture, und McKinsey **investieren vermehrt in Fähigkeiten**, die Marketing, Design Thinking, und Datenanalytik kombinieren, um Kunden darin zu beraten, Customer Journey Experiences zu kreieren (Economist 2015).
- Die Customer Journey Experience wird als **neues Marketing- und Managementkonzept** angesehen, um die Digitalisierung und die damit einhergehende Komplexität von Marktstrukturen besser adressieren zu können (Chandler/Lusch 2014; Day 2011; Gruber et al. 2015; Patricio et al. 2011).

Studienziele

**Konzeptualisierung und
Operationalisierung der
Customer Journey
Experience**

**Untersuchung der
Auswirkungen auf
Kundenloyalität und
Markeneinstellung**

Relevanz der Studienziele

- Bestehende Forschungsliteratur fokussiert sich auf die Betrachtung des Customer Journey Designs aus **Firmenperspektive und im Servicekontext** (Patricio et al. 2011; Payne/Storbacka/and Frow 2008; Zomerdiijk/Voss 2010).
 - In der Forschung fehlt ein **Verständnis** der wahrgenommenen Wertigkeit von Customer Journeys **aus Kundenperspektive** (Marketing Science Institute 2014).
-
- Die Effekte einer Customer Journey Experience auf **Kundenloyalität und Markeneinstellungen** wurden bisher nicht untersucht.
 - Zudem bleibt unklar, ob und wie die Customer Journey Experience mit verwandten, erlebnisorientierten Konzepten wie der **Brand Experience** zusammenwirkt (Brakus, Schmitt, and Zarantonello 2009).

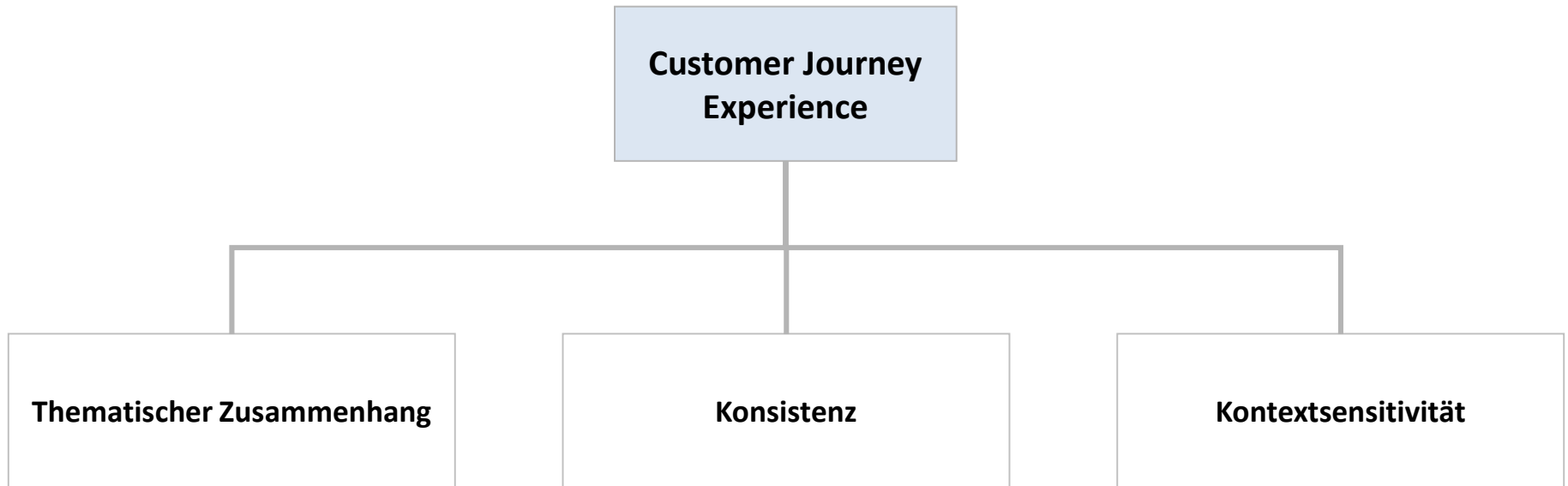
Methodik

- Qualitative und quantitative Befragung von 4646 Konsumenten in Deutschland und den USA
- Skalenentwicklungsprozess und Strukturgleichungsmodelle

Stichprobe

- Studie 1: Tiefeninterviews mit 34 deutschen Konsumenten
 - Durchschnittsalter: 24,6 / 47% weiblich / 53% männlich
- Studie 2: Onlinepanel mit 2313 deutschen Konsumenten
 - Durchschnittsalter : 33,2 / 60% weiblich / 40% männlich
- Studie 3: Onlinepanel mit 2300 US amerikanischen Konsumenten
 - Durchschnittsalter : 40,3 / 59% weiblich / 41% männlich
- Die Stichproben in Studie 2 und 3 sind für ihre Region repräsentativ
- Abfrage von 80 Marken in 10 Industrien: Ernährung, Elektronik und Haushalt, Finanzen und Versicherung, Handel, Information und Kommunikation, Kleidung, Kraftfahrzeuge, Systemgastronomie, Tourismus, Transport und Logistik

- **Customer Journey Experience** beschreibt die **wahrgenommene Wertigkeit** der Gesamterfahrung mit einer Marke über verschiedene Touchpoints, die sich durch die Wahrnehmung thematisch zusammenhängender, konsistenter und kontextsensitiver Touchpoints manifestiert.



- Das Ausmaß, zu dem Kunden verschiedene Touchpoints als zusammenhängend im Sinne eines übergeordneten Markenthemas oder -versprechens wahrnehmen
- Das Ausmaß, zu dem Kunden verschiedene Touchpoints als einheitlich und harmonisch im Sinne der Markenpräsentation wahrnehmen
- Das Ausmaß, zu dem Kunden verschiedene Touchpoints als passgenau für unterschiedliche Situationen, Kontexte, und Vorlieben wahrnehmen

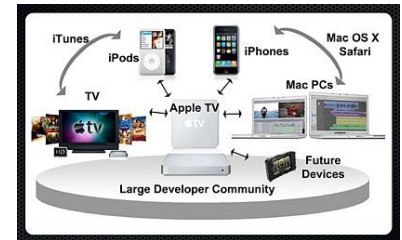
Beispiele für eine Customer Journey Experience (1/2): Apple

Customer Journey Experience

Thematischer Zusammenhang

Konsistenz

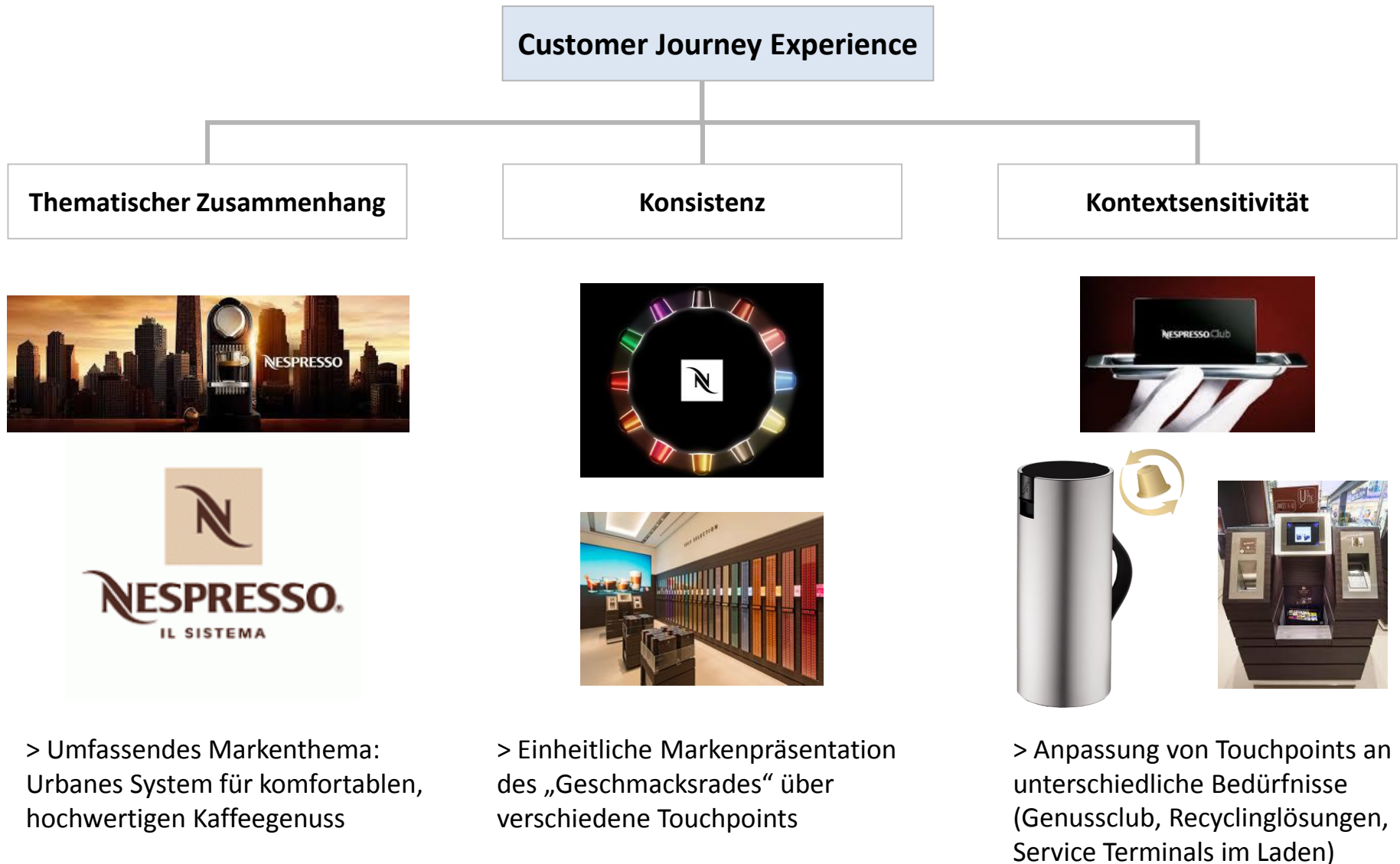
Kontextsensitivität



> Umfassendes Markenthema:
Einfachheit, Minimalismus,
Form follows function

> Einheitliche Markenpräsentation
über alle Touchpoints wie Laden,
Website, Produkt, Servicemitarbeiter

> Hohe Kompatibilität zwischen
Produkten und Services,
Integration in Alltagsroutinen



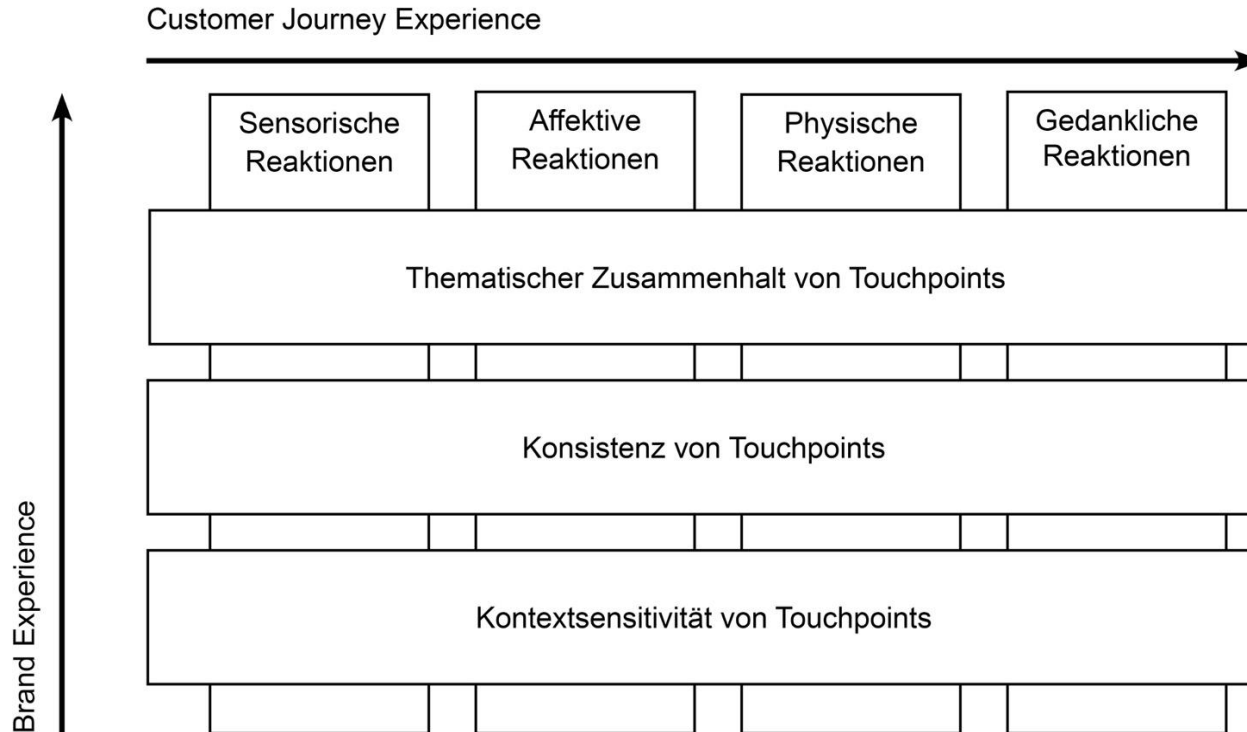
Ergebnis 1b: Entwicklung eines Messinstruments der Customer Journey Experience

Messinstrument für Customer Journey Experience (7-Punkt Likert Skala, 1 = ganz und gar nicht, 7 = voll und ganz)

Thematischer Zusammenhang	Die Berührungspunkte dieser Marke haben eine thematische Verankerung
	Die Berührungspunkte dieser Marke spiegeln eine klare thematische Philosophie wider
	Diese Marke verfolgt ein thematisches Konzept
	Diese Marke steht für ein bestimmtes Thema und setzt sich dafür ein
Konsistenz	Diese Marke vermittelt über verschiedene Berührungspunkte hinweg einen einheitlichen Eindruck
	Diese Marke ist über verschiedene Berührungspunkte hinweg konsistent
	Die Präsentation der verschiedenen Berührungspunkte dieser Marke strahlt ein homogenes Bild aus
	Die verschiedenen Berührungspunkte dieser Marke sind so gestaltet, dass sie aufeinander abgestimmt wirken
Kontextsensitivität	Wenn ich mit dieser Marke in Berührung komme, spricht sie meine jeweiligen Aktivitäten, Interessen, oder Wünsche situationsbezogen an
	Verschiedene Berührungspunkte dieser Marke sind angemessen auf meine Lebensumstände abgestimmt
	Ich habe den Eindruck, dass sich verschiedene Berührungspunkte dieser Marke gut in meinen Alltag integrieren lassen
	Die Verknüpfung verschiedener Berührungspunkte dieser Marke erlaubt mir einfache und schnelle Aktivitäten

- Das entwickelte Messinstrument ist **empirisch valide und reliabel**, auf verschiedene Konsumgüterindustrien anwendbar und spiegelt die Customer Journey Experience aus Kundensicht wieder.
- Das Messinstrument ist **kurz und einfach zu verwalten** und somit auch für die Praxis relevant.

Ergebnis 2: Brand Experience und Customer Journey Experience sind gleichsam bedeutsam für Kundenloyalität



- Die Customer Journey Experience, beruhend auf eher kognitiven Verarbeitungsprozessen der Gesamterfahrung mit einer Marke, und die Brand Experience, beruhend auf eher affektiven Reaktionen auf unterschiedliche Markenerlebnisse, sind **zwei unterschiedliche Marketingkonzepte**.
- Beide Marketingkonzepte haben einen **simultanen Einfluss auf Kundenloyalität**.

1 Manager sollten sich darüber bewusst werden, dass sich eine gute Customer Journey Experience durch die Gestaltung thematisch zusammenhängender, konsistenter und kontextsensitiver Touchpoints auszeichnet.

2 Manager können das entwickelte Messinstrument der Customer Journey Experience für die Erfolgsmessung und das Benchmarking entsprechender Marketingfähigkeiten und –Investitionen nutzen.

3 Manager können die drei Dimensionen der Customer Journey Experience als strategische Richtungsvorgaben in Unternehmen nutzen, da die Verantwortung einzelner Touchpoints oft in unterschiedlichen Abteilungen liegt (z.B. Produktentwicklung, Kommunikation, Kundenmanagement).

4 Customer Journey und Brand Experience sind zwei unterschiedliche Konzepte und gleichwichtige Determinanten für Kundenloyalität und sollten entsprechend beide in Unternehmen adressiert werden.

5 Beim Customer Journey Design sollten Manager auf die instrumentelle Wertigkeit der Gesamterfahrung achten, während das Brand Experience Design die unmittelbare Freude am Erlebnis und Konsum betont.

- Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B., Slater, S. F. (2011), Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 2, 216–233.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., Zarantonello, L. (2009), Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?, *Journal of Marketing*, 73, 3, 52–68.
- Chandler, J. D., Lusch, R. F. (2014), Service systems: A broadened framework and research agenda on value propositions, engagement, and service experience, *Journal of Service Research*, 18, 1, 6–22.
- Day, G. S. (2011), Closing the marketing capabilities gap, *Journal of Marketing*, 75, 4, 183–195.
- Economist (2015), Computing, fast and slow, (Zugriff am 3. Oktober 2015), [<http://www.economist.com/news/business/21639514-ibm-not-about-go-down-life-cloud-will-be-tough-computing-fast-and-slow>].
- Gartner (2015), Predicts 2015: Digital Marketers Will Monetize Disruptive Forces, (Zugriff am 3. Oktober 2015), [www.gartner.com/newsroom/id/2971917].
- Gruber, M., De Leon, N., George, G., Thompson, P. (2015), Managing by design, *Academy of Management Journal*, doi: 10.5465/amj.2015.4001.
- Marketing Science Institute (2014), 2014–2016 research priorities, (Zugriff am 3. Oktober 2015), [<http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/>].
- Patrício, L., Fisk R.P., Constantine, L. (2011), Multilevel service design: From customer value constellation to service experience blueprinting, *Journal of Service Research*, 10, 4, 318–334.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. (2008), Managing the co-creation of value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1, 83–96.
- Zomerdijk, L. G., Voss, C. A. (2010), Service design for experience-centric services,” *Journal of Service Research*, 13, 1, 67–82

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU)** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch weltweit hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg und Prof. Dr. Sabine Kuester.

Wenn Sie an weiterführenden Informationen interessiert sind, können Sie uns gerne jederzeit kontaktieren unter:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim

L5, 1

68131 Mannheim

Telefon: 0621 / 181-1384

E-Mail: danijel.jozic@bwl.uni-mannheim.de

Besuchen Sie unsere Webseite: www.imu-mannheim.de

Die Autoren:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg ist Inhaber des Lehrstuhls für Marketing I an der Universität Mannheim. Zudem ist er Direktor des dortigen Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) sowie Leiter des wissenschaftlichen Beirats der Unternehmensberatung Homburg & Partner.

Dipl.-Kfm. Danijel Jozic ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Marketing I an der Universität Mannheim.

Dr. Christina Kühnl ist Assistenzprofessorin und Habilitandin am Lehrstuhl für Marketing I an der Universität Mannheim. Ihr Forschungsschwerpunkt ist Innovationsmanagement.