

Masterarbeit

**Auswirkungen von E-Mail-Marketing Automation
auf die KundInnenloyalität, gezeigt am Beispiel der
Hotellerie im deutschsprachigen Raum**

*Eine quantitative Analyse zur Auswirkung von
Pre-Stay-Communication auf das Gästeverhalten.*

von:

Christina Schatzl
dmm184302

Begutachter:

Dr. Thomas Biruhs

Abschluss

Master of Science
FH St. Pölten

St. Pölten, am 18.9.2019

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass

- ich diese Masterarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.
- ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter/einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter/von der Begutachterin beurteilten Arbeit überein.

.....
Ort, Datum

.....
Unterschrift

Danksagung

Am Anfang danke ich allen, die mich bei der Erstellung dieser Masterarbeit auf irgendeine Weise – sei es mental oder durch hilfreiche Ideen und Tipps – unterstützt haben.

Besonderer Dank gilt meinem Freund Abdi, der seit Beginn des Studiums eine große Motivationsstütze war und mich durch alle Höhen und Tiefen begleitet hat.

Weiters möchte ich mich bei meiner Familie, meinen Freunden und meinen Arbeitskollegen bedanken, die in dieser Zeit immer motivierende Worte für mich bereit hatten.



Vielen Dank auch an die Connex Marketing GmbH, die mich bei meinen berufsbegleitenden Weiterbildungswünschen immer unterstützt hat und auch im Rahmen dieser Masterarbeit die Daten für den empirischen Teil zur Verfügung gestellt hat.

Ein großes DANKE an alle!

Zusammenfassung

Aufgrund der Digitalisierung ist der Zugriff auf Informationen immer und überall möglich und damit steigt die Anzahl der konkurrierenden Hotelbetriebe stetig an. Für die Hotellerie ist es demnach umso wichtiger, loyale KundInnen zu schaffen, die auf mögliche Wechselwirkungen weniger reagieren.

Es gibt in der Literatur zahlreiche Werke, die die Wichtigkeit der KundInnenloyalität für einen ökonomischen Unternehmenserfolg erklären. Auch E-Mail-Marketing wird in diesem Zusammenhang oft erwähnt. Es mangelt jedoch an empirischen Forschungen, ob E-Mail-Marketing einen Indikator bzw. eine Einflussgröße für die KundInnenloyalität darstellt. Aus diesem Grund untersucht die vorliegende Masterarbeit die Auswirkungen von E-Mail-Marketing Automation auf das Gästeverhalten.

Um ein Grundverständnis für das Gästeverhalten zu schaffen, wurde die Customer Journey näher betrachtet. Es muss KundInnenzufriedenheit an allen Touchpoints geschaffen werden, da diese als Hauptdeterminante für die KundInnenloyalität gilt. Durch die Erweiterung der eigentlichen Dienstleistung mit zusätzlichen Marketing-Services, wie E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt, entstehen weitere Touchpoints, die die Journey positiv beeinflussen.

Die Ergebnisse der Connex Gästebefragung mit 1.887 hauptsächlich österreichischen und deutschen Gästen zeigen, dass E-Mail-Marketing positiv wahrgenommen wird und eine Steigerung der Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht sowie eine Verbesserung der Cross-Buying Ausgaben generiert werden kann. Dass der Versand der E-Mails automatisiert erfolgt, hat keinen Einfluss auf das Gästeverhalten, da der Gast dies im Normalfall nicht wahrnimmt. Jegliche Automatisierung eines Prozesses stellt jedoch eine Erleichterung für das Unternehmen dar.

Abstract

Due to the digitalization, access to personal information is becoming much easier and as a result the number of competing hotel operations increases dramatically. It is therefore all the more important for the hotel industry to create loyal customers who react less to possible interactions.

There is plenty of literature which support the importance and necessity of customer loyalty for the economic success, such as email marketing. However, there is a lack of empirical research on whether email marketing is an indicator or an influencing factor for customer loyalty. For this reason, this master thesis examines the effects of email marketing automation on guest behaviour.

In order to create a basic understanding of guest behaviour, the customer journey was examined in more detail. Customer satisfaction must be created at all touchpoints, as this is the main determinant of customer loyalty. By expanding the actual service with additional marketing services, such as email communication before the arrival at the hotel, additional touchpoints are created that will have a positive impact.

The results of the Connex guest survey with 1,887 mainly Austrian and German guests show that email marketing has a positive impact and that an increase in the intention to rebook and recommend and an improvement in cross-buying expenditure can be generated. The fact that emails are sent automatically has no impact on guest behaviour/experience, as the guest normally does not notice this. However, any automation of a process will support the company.

Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung	II
Danksagung	III
Zusammenfassung	IV
Abstract	V
Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung, Zielsetzung und Forschungsfragen	1
1.2. Aufbau und Methodik der Arbeit	4
2. Forschungsstand und wissenschaftliche Einordnung der Arbeit	6
3. Grundlagen zur Customer Touchpoint Journey	14
3.1. Verständnis der Customer Journey in der Hotellerie	14
3.1.1. Phasen im Kaufentscheidungsprozess	14
3.1.2. Die Relevanz der „Micro Moments“	17
3.2. Psychologische Ziele des Kaufverhaltens	20
3.2.1. KundInnenzufriedenheit	21
3.2.2. Image	24
3.2.3. Dienstleistungsqualität	25
3.2.4. Beziehungsqualität	26
3.2.5. Commitment	27
3.2.6. Risikowahrnehmung	28
3.3. Verhaltensgrößen des Kaufverhaltens	29

3.4.	Zusammenhang zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität.....	33
4.	E-Mail-Marketing Automation	35
4.1.	Einordnung und Definition von E-Mail-Marketing Automation.....	35
4.2.	KPIs im E-Mail-Marketing	39
4.3.	E-Mail-Marketing und seine systemtechnische Unterstützung in der Hotellerie	41
4.3.1.	Rechtliche Aspekte von E-Mail-Marketing	43
4.3.2.	Personalisierung und Individualisierung von E-Mails.....	44
4.3.3.	Technische und gestalterische Aspekte von E-Mails.....	45
5.	Methodischer Teil	50
5.1.	Untersuchungsgegenstand	50
5.2.	Methode: Quantitative Befragung	53
5.3.	Fragebogen und Operationalisierung der Konstrukte	56
5.3.1.	Aufbau des Fragebogens	56
5.3.2.	Operationalisierung der KundInnenloyalität	58
6.	Empirische Untersuchung	61
6.1.	Auswertung der Befragung	61
6.2.	Überprüfung der Hypothesen.....	71
6.3.	Zusammenfassung der Studienergebnisse.....	75
7.	Zusammenfassung und Diskussion.....	76
7.1.	Beantwortung der Forschungsfragen und Interpretation der Ergebnisse	76
7.2.	Limitationen der Forschungen und zukünftiger Forschungsbedarf	78
7.3.	Handlungsempfehlungen	79
	Literaturverzeichnis	81
	Anhang.....	XII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Reaktionen auf die Dienstleistungsnutzung	1
Abbildung 2: Customer Journey eines Hotelgastes.....	15
Abbildung 3: Moments of Truth	18
Abbildung 4: Wirkungsgrößen des Kaufverhaltens	20
Abbildung 5: Grundprinzip des C/D-Paradigmas.....	21
Abbildung 6: Verfahren zur Messung von KundInnenzufriedenheit.....	23
Abbildung 7: Konzeptualisierung der Beziehungsqualität	27
Abbildung 8: Konzeptionalisierung des Konstruktes KundInnenbindung	30
Abbildung 9: Satisfaction-Loyalty-Profit Chain	31
Abbildung 10: Markenpolitische Ziele des E-Mail-Marketings	36
Abbildung 11: E-Mail-Marketing Benchmark 2019	39
Abbildung 12: Darstellung Grundschemata für den E-Mail Aufbau	47
Abbildung 13: Wahrnehmungsphasen eines E-Mails.....	47
Abbildung 14: Aufbau der Gästebefragung	57
Abbildung 15: Antworten der Gästebefragung – Kontaktaufnahme	62
Abbildung 16: Antworten der Gästebefragung – Wiederkaufabsicht.....	63
Abbildung 17: Wiederkaufabsicht nach demografischen Merkmalen	64
Abbildung 18: Antworten der Gästebefragung – Weiterempfehlungsabsicht	65
Abbildung 19: Weiterempfehlungsabsicht nach demografischen Merkmalen	65
Abbildung 20: Antworten der Gästebefragung –Cross-Buying	66
Abbildung 21: Cluster Cross-Buying Ausgaben	66
Abbildung 22: Cross-Buying Ausgaben nach Alter.....	67
Abbildung 23: Cross-Buying Verhalten nach demografischen Merkmalen.....	68
Abbildung 24: Antworten der Gästebefragung 2018	70

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Methodik	5
Tabelle 2: Forschungsstand	11
Tabelle 3: Übersicht Formen der Micro Moments	19
Tabelle 4: Forschungsstand KundInnenzufriedenheit/KundInnenloyalität.....	34
Tabelle 5: Wirkungskette eines E-Mails	42
Tabelle 6: Vor- und Nachteile der unterschiedlichen E-Mail-Formate	46
Tabelle 7: Methodischer Steckbrief der empirischen Untersuchung	53
Tabelle 8: Klassifizierung der ausgewählten Hotels, nach Land	54
Tabelle 9: Ergebnisse des Strichprobengrößen-Rechners.....	55
Tabelle 10: Übersicht der Skalenniveaus	57
Tabelle 11: Operationalisierung des Konstrukts KundInnenloyalität	58
Tabelle 12: Altersstruktur der Befragten nach Geschlecht	61
Tabelle 13: Herkunftsländer der Befragten	61
Tabelle 14: Beurteilung einzelner Befragungsite ms – „Wiederkäufer“	69
Tabelle 15: Beurteilung einzelner Befragungsite ms – „Weiterempfeher“	69
Tabelle 16: Übersicht der Forschungsfragen und dazugehörenden Hypothesen .	71
Tabelle 17: Chi-Quadrat-Test: Wiederkaufabsicht	72
Tabelle 18: Symmetrische Zusammenhangmaße: Wiederkaufabsicht	72
Tabelle 19: Chi-Quadrat-Test: Weiterempfehlungsabsicht.....	73
Tabelle 20: Symmetrische Zusammenhangmaße: Weiterempfehlungsabsicht.....	73
Tabelle 21: Chi-Quadrat-Test: Cross-Buying	74
Tabelle 22: Symmetrische Zusammenhangmaße: Cross-Buying	74
Tabelle 23: Zusammenfassung der überprüften Hypothesen	75

Abkürzungsverzeichnis

%	Prozent
AT	Österreich
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
bzw.	beziehungsweise
CH	Schweiz
CMS	Content Management System
CRM	Customer Relationship Management
CTR	Click-through-Rate
CZ	Tschechien
d. h.	das heißt
D	Detailfrage
DE	Deutschland
df	degrees of freedom (Freiheitsgrade)
DSGVO	Datenschutzgrundverordnung
E-Mail	Electronic Mail
ERP	Enterprise-Resource-Planning
F	Forschungsfrage
H	Hypothese
HR	Kroatien
HTML	Hypertext Markup Language
HU	Ungarn
IT	Italien

k. A.	keine Angabe
KFA	Konfigurationsfrequenzanalyse
KPI	Key Performer Indicator
m	männlich
N	Grundgesamtheit
n	Stichprobengröße
NPS	Net Promoter Score
o. ä.	oder ähnliche
o. J.	ohne Jahr
o. S.	ohne Seite
OTA	Online Travel Agency
p	Signifikanzwert
PL	Polen
POS	Point of Sale
SPC	Satisfaction-Loyalty-Profit Chain
TMG	Telemediengesetz
u. v. m.	und viele mehr
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
vgl.	vergleiche
w	weiblich
z. B.	zum Beispiel

1. Einleitung

Im folgenden Einleitungskapitel wird zunächst die Problemstellung der vorliegenden Masterarbeit erörtert. Auf Basis der Problemstellung werden die Zielsetzung und die damit verbundenen Forschungsfragen aufgezeigt. Anschließend wird auf den Aufbau und die Methodik der Arbeit näher eingegangen.

1.1. Problemstellung, Zielsetzung und Forschungsfragen

Problemstellung

Die Digitalisierung ist omnipräsent, egal ob als Unternehmer oder als Privatperson, niemand kann sich diesem Thema entziehen. Für die Hotellerie ist dies einerseits eine große Herausforderung, andererseits ist es jedoch auch mit großen Chancen verbunden. So sollen digitale Tools, Routineaufgaben übernehmen, damit die MitarbeiterInnen vor Ort Zeit, für den persönlichen Kontakt mit dem Gast haben. (Vgl. Neiß et al. 2018, S. 2ff)

E-Mail-Marketing ist ein wichtiges Instrument für die Hotellerie, um eine KundInnenbeziehung aufzubauen und die KundInnen folgend dann auch zu binden, damit ein loyaler Kunde/eine loyale Kundin geschaffen werden kann. Aber warum sind loyale KundInnen wichtig für Dienstleister wie die Hotellerie?

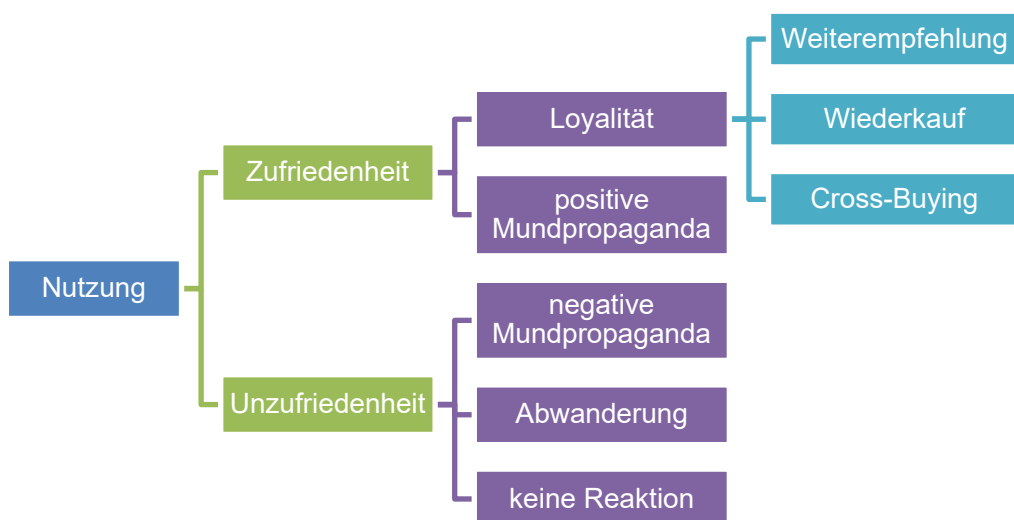


Abbildung 1: Reaktionen auf die Dienstleistungsnutzung (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Simon/Homburg 1997, S. 48)

Abbildung 1 zeigt, dass zufriedene KundInnen loyale KundInnen sind, die weiterempfehlen, wiederkufen und Cross-Buying-Absichten hegen (vgl. Fürst/Thomas 2017, S. 538). Dieses Folgeverhalten ist ausschlaggebend für den ökonomischen Erfolg eines Unternehmens (vgl. Meffert et al. 2018, S. 94).

KundInnenzufriedenheit tritt ein, wenn Erwartungen erfüllt worden sind (vgl. Kotler et al. 2006, S. 396). Die Gästee Erwartungen werden in Zeiten der Digitalisierung immer spezifischer, alles soll auf die Wünsche und Bedürfnisse des Einzelnen angepasst sein, d. h. der Fokus muss auf der Bedürfniserfüllung entlang der gesamten Customer Journey liegen. (Vgl. Neiß et al. 2018, S. 21)

Mithilfe von E-Mail-Marketing können bedarfsgerechte Informationen – wie zum Beispiel Anreiseinformationen und zusätzliche Angebote vor dem Hotelaufenthalt – zum richtigen Zeitpunkt in der Customer Journey zielorientiert kommuniziert werden (vgl. Aull 2017, S. 88). 55% bis 80 % der Gäste erwarten nämlich, dass das gebuchte Hotel noch vor dem Hotelaufenthalt via E-Mail mit dem Gast in Kontakt tritt (vgl. Adobe 2016, o. S.; vgl. Johnson 2017, S. 2). Laut Connex Gästebefragung vom Jahr 2018 nehmen aber erst 60 % der Hotels vor dem Aufenthalt Kontakt mit dem Gast auf (vgl. Connex Gästebefragung 2018, o. S.). Hoteliers können durch diese persönliche Ansprache mittels E-Mail und durch die Erfüllung der Erwartungshaltung einen positiven Einfluss auf die KundInnenzufriedenheit ausüben und folgend die Loyalität fördern (vgl. Firsching/Bersch 2017, S. 8).

Eine Herausforderung für das Betreiben von E-Mail-Marketing ist jedoch, dass Personal mit fachspezifischem Know-How benötigt wird. Abhilfe könnte mit Marketing Automation Tools geschafft werden. Eine Kommunikationsstrecke mit Trigger-Mails kann aufgesetzt werden. In den meisten Hotelbetrieben, vor allem in privatgeführten Betrieben, fehlen für die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen wie E-Mail-Marketing Automation jedoch die finanziellen Ressourcen und das Know-How (vgl. Little 2018, S. 26)

Zielsetzung

Ziel der Arbeit ist es, auf Basis einer fundierten theoretischen Analyse eine empirische Überprüfung der Theorie durchzuführen. Die gewonnenen Erkenntnisse sollen als Ausgangspunkte für die Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Hotellerie herangezogen werden.

Die Privat- bzw. Individualhotellerie ist zum größten Teil noch nicht vorbereitet, Marketing Automation Tools einzusetzen, einerseits wegen der fehlenden konsolidierten KundInnendaten andererseits fehlt auch das entsprechende Know-how in den Betrieben. Im Rahmen der Masterarbeit soll überprüft werden, ob der Einsatz von Pre-Stay-Mailings eine Chance für die Privat-Hotellerie im deutschsprachigen Raum darstellt, die sie unbedingt nützen sollten, um sich einen Wettbewerbsvorteil sichern zu können. Unter dem deutschsprachigen Raum werden in der vorliegenden Arbeit die Länder Österreich, Deutschland und Südtirol verstanden. Weitere deutschsprachige Länder wie z. B. die Schweiz sind nicht enthalten, da keine Auswertungsdaten vorliegen.

Als Pre-Stay-Mailings bzw. Pre-Stay-Communication werden alle E-Mails bezeichnet die nach der Buchung (After-Sales), jedoch noch vor dem Aufenthalt (Pre-Stay) versendet werden.

Forschungsfragen

Die KundInnenloyalität ist eine maßgebende Kennzahl für den Erfolg eines Unternehmens. In dieser Arbeit soll der Zusammenhang zwischen den beiden Faktoren „E-Mail-Marketing Automation“ und „KundInnenloyalität“ untersucht werden. Es ergibt sich folgende Forschungsfrage:

Welchen Einfluss hat automatisierte Pre-Stay-Communication auf die KundInnenloyalität?

KundInnenloyalität hat unterschiedliche Verhaltensauswirkungen die zum ökonomischen Erfolg eines Unternehmens beitragen können. Die vorliegende Arbeit untersucht die Wirkung von E-Mail-Marketing Automation auf diese Verhaltensabsichten. Es ergeben sich folgende Detailfragen:

Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Wiederkaufabsicht aus?

Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Weiterempfehlungsabsicht aus?

Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf das Cross-Buying Verhalten aus?

1.2. Aufbau und Methodik der Arbeit

Gegenstand dieser Arbeit ist die empirische Erhebung der Auswirkung von E-Mail-Marketing Automation auf das Gästeverhalten. Um dieser Frage nachzugehen, beschäftigt sich die vorliegende Arbeit im theoretischen Teil zuerst mit den bestehenden Forschungen (Kapitel 2) und anschließend mit der Customer Journey eines Hotelgastes und den psychologischen Zielen und Verhaltensabsichten im Kaufprozess (Kapitel 3). Im darauffolgenden Kapitel folgt die Definition von E-Mail-Marketing Automation und deren Einsatzmöglichkeiten in Hotelbetrieben (Kapitel 4), bevor im empirischen Teil die Hypothesen gebildet, überprüft und die Forschungsfragen beantwortet werden.

Kapitel	Methode	Erwartetes Ergebnis	Recherche
2	Literatur-recherche	Forschungen zum Thema <ul style="list-style-type: none">• E-Mail-Marketing• KundInnenloyalität• Wiederkauf• Weiterempfehlung• Cross-Buying• Cross-Selling	Suchbegriffe: Auswirkungen von E-Mail-Marketing, Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität, Wiederkauf, Weiterempfehlung, Cross-Buying, Cross-Selling Informationsquellen: Springer Link, Emerald Insight, Elsevier, Science Direct

3	Literatur-recherche und -analyse	Verständnis Customer Journey, Definition KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität, Begriffsabgrenzung	Suchbegriffe: Dienstleistungsmarketing, CRM, Customer Journey, Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität, Kundenbindung Informationsquellen: Springer Link, Emerald Insight, Elsevier, Science Direct, Bibliotheken der JKU Linz und WU Wien
4	Literatur-recherche und -analyse	Definition E-Mail-Marketing Automation	Suchbegriffe: Marketing Automation, E-Mail-Marketing Automation, E-Mail-Marketing, E-Mail Nutzung, Online-Marketing Informationsquellen: Springer Link, Emerald Insight, Statista, JKU Linz und Bibliothek WU Wien
5	Literatur-recherche und -analyse, Sekundärforschung	Hypothesenbildung und -überprüfung Online-Befragung Beantwortung der Forschungsfragen	Suchbegriffe: Operationalisierung von Kundenloyalität, Skalenniveaus, Signifikanzberechnung, Chi-Quadrat-Test Informationsquellen: Connex Gästebefragung, Springer Link, Bibliothek WU Wien

Tabelle 1: Methodik (eigene Darstellung)

2. Forschungsstand und wissenschaftliche Einordnung der Arbeit

Während der Literaturrecherche wurden relativ wenig Studien gefunden, die sich explizit mit der Auswirkung von E-Mail-Marketing auf die KundInnenloyalität auseinandersetzen. Bei der Online-Recherche wurden Aussagen wie „*email + loyalty = a winning combination*“ (Rubin 2018, o. S.) gefunden. Forschungen die die Wirkung von E-Mail-Marketing empirisch beweisen, gibt es jedoch kaum. Um die Auswirkungen von E-Mail-Marketing Automation auf das Verhalten untersuchen zu können ist vorerst ein Begriffsverständnis sowie die Analyse der bestehenden Literatur essentiell. Weiters ist ein Überblick der bisherigen Forschungen zu diesem Thema von großer Relevanz.

Die folgende Tabelle 2 zeigt einen Überblick der bereits existierenden Studien und Tests im Bereich E-Mail-Marketing, Gästeerwartungen, KundInnenloyalität sowie deren Verhaltensabsichten Weiterempfehlung, Wiederkauf und Cross-Buying.

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Merisavo/ Raulas (2004)	Online- Befragung n = 890 Land: k. A.	Erforschung der Auswirkungen von E-Mail- Marketing auf die Markentreue	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßiger E-Mail-Kontakt hat einen positiven Einfluss auf die KundInnenloyalität. • Durch E-Mail-Marketing können positive Weiterempfehlungen generiert werden. • 62 % der Befragten haben den POS aufgrund des E-Mail-Marketings besucht.
Reimers et al. (2016)	Online- Befragung n = 338 Land: Australien	Erforschung der Auswirkung von E-Mail- Marketing auf das Kaufverhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Die vier Determinanten wahrgenommene Nützlichkeit, BenutzerInnenfreundlichkeit, Vergnügen und Risiko werden, in Bezug auf den Onlinekauf, durch E-Mail-Marketing positiv beeinflusst.

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Adobe (2016)	Online-Befragung n = 3.000 Land: Deutschland	Erforschung der Rolle von E-Mail-Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • 55 % wünschen die Kontaktaufnahme von einer Marke per E-Mail. • 45 % sind genervt, wenn zu häufig E-Mails von ein- und derselben Marke kommen. • 33 % löschen die E-Mails wegen zu langem oder schlechtem Inhalt. • Ein Drittel glaubt, dass die E-Mail Nutzung weiterhin zunehmen wird.
Johnson (2016)	Online-Befragung n = 920 Land: Amerika	Erforschung der Präferenzen und Erwartungen des Gastes bei der direkten Kommunikation mit Hotels	<ul style="list-style-type: none"> • 80 % erwarten, dass die Unterkunft per E-Mail mit dem Gast in Kontakt tritt. • Zwei Drittel bevorzugen schriftliche, elektronische Mittel anstatt telefonischer Kommunikation. • 73 % kommunizieren via E-Mail und Messenger-Dienste • 75 % der Gäste möchten vor Ort mit den MitarbeiterInnen kommunizieren.
Bassam Mahamoud (2019)	Online-Befragung n = 829 Land: Saudi-Arabien, Oman, Vereinigte Arabische Emirate	Erforschung der Verhaltenswirkungen durch E-Mail-Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Irritierendes und nicht informatives E-Mail-Marketing führt zu negativen Einstellungen gegenüber E-Mail-Marketing und demnach zu negativen Verhalten. • Die Einstellung von Frauen zu E-Mail-Marketing hat stärkere Auswirkungen auf die Verhaltensreaktionen.

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Zendesk (o. J.)	Befragung n = k. A. Land: k. A.	Erforschung der Auswirkungen von KundInnen-service und KundInnen-erfahrung	<ul style="list-style-type: none"> • Schlechte Erfahrungen bleiben eher in Erinnerung und beeinflussen die zukünftige Kaufentscheidung. • Schlechte Erfahrungen werden eher geteilt als gute (95 % der Befragten teilen die schlechten Erfahrungen, 87 % der Befragten teilen die guten Erfahrungen). • Online-Bewertungen üben einen großen Einfluss auf Kaufentscheidung aus.
Kandam-pully/ Suhartanto (2000)	Befragung n = 106 Land: Neuseeland	Erforschung der Faktoren von KundInnen-zufriedenheit und Image	<ul style="list-style-type: none"> • Zufriedenheit mit dem Service an der Rezeption, der Qualität von Speisen & Getränke sowie der Preis sind wichtige Faktoren ob Kundinnen wiederkufen und/oder weiterempfehlen. • Zufriedenheit mit dem Zimmerservice hat einen signifikanten Einfluss auf die KundInnenloyalität.
Weissen-berg et al. (2013)	Online-Befragung n = 4.000 Land: Amerika	Erforschung der Wirkung von Loyalitäts-programmen	<ul style="list-style-type: none"> • Loyalitätsprogramme haben eine geringe Auswirkung auf die Kaufentscheidung. • Große Loyalitätswirkung bei Verbesserung und Individualisierung des KundInnenenerlebnisses.
Cakici et al. (2018)	Befragung n = 304 Land: Türkei	Erforschung der Auswirkungen von der Preis-wahrnehmung und Zufrieden-heit auf die Loyalität	<ul style="list-style-type: none"> • Wahrgenommene Preis-gerechtigkeit und Zufrieden-heit beeinflussen die Wieder-kaufabsicht und Loyalität positiv. • Starke Wiederkaufabsicht heißt mehr Loyalität.

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Micha- łowska et al. (2014)	Online- Befragung n = 277 Land: Polen	Erforschung der Verhaltens- gründe nach dem Online- Kauf	<ul style="list-style-type: none"> • Bei der Mehrheit der Befragten erfolgt kein Wiederkauf aufgrund der schlechten Erfahrungen beim ersten Kauf. • Auf Platz zwei folgt die fehlende Kommunikation, wodurch kein Wiederkauf zustande kommt. • Gründe für den Wiederkauf sind der Preis, die Angebotsvielfalt, die Produktqualität, die Zufriedenheit und die Kommunikationsqualität • WiederholungskäuferInnen empfehlen das Produkt/die Dienstleistung weiter.
TARP (1979, 1986) Zit. n. Kaiser (2005)	k. A.	Erforschung der Weiter- empfehlung	<ul style="list-style-type: none"> • Zufriedene Personen teilen ihre Erfahrungen im Durchschnitt mit drei Personen. • Unzufriedene Personen teilen ihre Erfahrungen mit neun bis zehn Personen.
LeBoeuf (2000)	k. A.	Erforschung der Gründe, weshalb kein Wiederkauf stattfindet	<ul style="list-style-type: none"> • 69 % Indifferenz der UnternehmensmitarbeiterInnen • 14 % Unzufriedenheit mit dem Produkt/der Dienstleistung • 9 % bessere Angebote der MitbewerberInnen • 5 % Kontaktpunkte mit anderen Unternehmen • 3 % Umzug
Rockefeller Foundation study (o. J.) Zit. n. Griffin (2005)	k. A.	Erforschung der Gründe, weshalb kein Wiederkauf stattfindet	<ul style="list-style-type: none"> • 68 % ohne besonderen Grund • 14 % keine Rückmeldung auf Beschwerden • 9 % Aktivitäten der MitbewerberInnen • 9 % Umzug

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Khwaja/ Yang (2014)	Regressions- analyse n = 33.000 Land: Amerika, Kanada	Erforschung der Auswirkung von MitarbeiterInnen -engagement auf die Zufriedenheit und das Up- Selling	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenenorientierte Ansprache hat einen großen Einfluss auf Cross-/Up-Selling. • Engagement der MitarbeiterInnen hat einen Einfluss auf die KundInnenzufriedenheit und auf die Effektivität des Cross-/Up-Selling. • Bei Engagement der MitarbeiterInnen fällt der NPS höher aus.
Guillet (2019)	Qualitative (n = 18) und quantitative (n = k. A.) Befragung Land: Nord- amerika, Europa, Asien	Erforschung von Up-Selling als Teil der Umsatz- strategie	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenenorientierte Ansprache hat einen großen Einfluss auf Up-Selling (online + offline). • Online- und offline Maßnahmen sind gleichermaßen relevant.
Verhoef/ Donkers (2005)	Probit- Modell n = 3.317 Land: Niederlande	Erforschung der Auswirkung verschiedener Akquisitions- kanäle auf das Kaufverhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Tendenziell geringer Effekt von Direct Mailings auf KundInnenbindung und Cross-Buying. • Stärkerer Cross-Buying Effekt bei KundInnen, die durch Telefonanrufe oder Magazine akquiriert wurden.
Liang et al. (2008)	Online- Befragung n = 766 Land: Taiwan	Erforschung der Folgen von KundInnen- loyalität	<ul style="list-style-type: none"> • Umso höher die KundInnenloyalität ist, umso höher wird auch die KundInnenbindung. • Durch KundInnenloyalität wird das Cross-Buying Verhalten positiv beeinflusst.

Studie	Methodik	Zielsetzung	Ergebnisse
Heidig et al. (2017)	Qualitative Interviews n = 15 Land: Österreich, Schweiz	Erforschung der Wirkung von Up-Sell Angeboten	<ul style="list-style-type: none"> • Der Aufwand, der für den Erstkauf angewendet worden ist, hat Einfluss auf das Ausmaß des Up-Sellings. • Der Wortlaut des Up-Sell-Angebots hat einen erheblichen Einfluss auf die Wirksamkeit.
Srinivasan et al. (2002)	Online-Befragung n = 1.211 Land: k. A.	Erforschung der Ursachen und Folgen der KundInnenloyalität	<ul style="list-style-type: none"> • Die 8 Cs (customization, contact interactivity, care, cultivation, community, choice, convenience, character) haben alle – mit Ausnahme von convenience – Einfluss auf die KundInnenloyalität. • Auswirkungen der KundInnenloyalität sind Weiterempfehlungen sowie Up- und Cross-Buying.
Lockwood/Pyun (2019)	Online-Befragung n = 696 Land: Großbritannien	Erforschung des Zusammenhangs zwischen Dienstleistungswahrnehmung und KundInnenverhalten	<ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistungswahrnehmung beeinflusst die psychologischen Wirkungen und Verhaltenswirkungen signifikant. • Das „Vergnügen“ hat den größten Einfluss auf Cross-Buying-Absichten.

Tabelle 2: Forschungsstand (eigene Darstellung)

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Marketingmaßnahmen und dem nachgelagerten Verhalten besteht. Verhoef und Donkers haben in ihrer Studie die Auswirkung auf das Kaufverhalten von vier Akquisitionskanälen (Massenmedien wie TV und Radio, Direktvertrieb, Unternehmenswebsite und Mundpropaganda) getestet. Ihre Ergebnisse zeigen, dass das Direct Mail im Durchschnitt eine geringe Wirkung auf die KundInnenloyalität und das Cross-Selling hat, als die anderen Kanäle. Das

elektronische Direct Mail (E-Mail) haben sie in ihrer Studie nicht erforscht. (Vgl. Verhoef/Doenkers 2005, S. 33)

Die Studie zeigt, dass mittels Akquisitionskanälen bereits ein kleiner Teil des Cross-Selling Potentials ausgeschöpft werden, damit das Potential jedoch komplett ausgeschöpft wird, muss auf Marketingmaßnahmen wie (E-)Mailings und Loyalitätsprogramme zurückgegriffen werden (vgl. Verhoef 2003, S. 30).

Merisavo und Raulas haben sich bereits mit der Auswirkung von dem Medium E-Mail auf die KundInnenloyalität befasst. Sie haben festgestellt, dass regelmäßiger E-Mail-Kontakt tatsächlich Auswirkungen auf die KundInnenloyalität hat und zudem auch noch positive Weiterempfehlungen fördert. Die Themen, die von besonderem Interesse als Inhaltselement der E-Mails bewertet wurden, sind: Angebote, Informationen über neue Produkte und Events, Gewinnspiele sowie Verlinkungen zu interessanten weiterführenden Websites (Vgl. Merisavo/Raulas 2004, S. 500f)

Das „Vergnügen“ bei der Nutzung eines Produktes/einer Dienstleistung wird durch E-Mail-Marketing positiv beeinflusst (vgl. Reimers et al. 2016, S. 318) und dieses Vergnügen hat laut Lockwood und Pyun den größten Einfluss auf die Cross-Buying-Absichten eines Kunden/einer Kundin (vgl. Lockwood/Pyun 2019, S. 237).

Im Jahr 2016 wurden zwei Studien veröffentlicht, die aufzeigen, dass sich mindestens die Hälfte der KonsumentInnen eine Kontaktaufnahme via E-Mail seitens des Unternehmens wünschen (vgl. Adobe 2016, o. S.; vgl. Johnson 2016, o. S.). Eine bedeutende Rolle spielt dabei die Gestaltung, der Inhalt und die Frequenz der E-Mails. Es ist wichtig, den richtigen Grad an Versandintervallen zu finden, denn 45 % sind genervt, wenn sie zu häufig E-Mails erhalten und weitere 33 % löschen sie direkt wegen schlechtem Inhalt. (Vgl. Adobe 2016, o. S.).

Mit E-Mails kann der Kunde/die Kundin individuell und persönlich angesprochen werden (vgl. Bucher et al. 2016, S. 131). Die Individualisierung des KundInnenerlebnisses bewirkt eine Steigerung der Loyalitätsabsichten (vgl. Weissenberg et al. 2013, S. 1).

Khwaja und Yang haben im Jahr 2014, sowie Guillet im Jahr 2019 in ihren Forschungen bewiesen, dass die kundInnenorientierte Ansprache einen sehr großen Einfluss auf das KundInnenverhalten hat (vgl. Khwaja/Yang 2014, S. 20.; vgl. Guillet 2019, o. S.). Ihre Studien bezieht sich nicht auf E-Mail-Marketing, jedoch müssten die Ergebnisse auch auf diesem Kanal übertragbar sein.

Michałowska, Kotylak und Danielak schreiben in ihrer Forschung, dass viele KundInnen aufgrund fehlender Kommunikation seitens des Unternehmens zu einem anderen Anbieter gewechselt haben und in der Rockefeller Foundation Study wird aufgezeigt, dass 68 % der KundInnen ohne einen bestimmten Grund wechseln (vgl. Michałowska et al. 2015, S. 65; vgl. Rockefeller Foundation Study o. J., o. S., zit. n. Griffin 2005, S. 19). Wenn der Kunde/die Kundin wegen eines besseren Angebots des Mitbewerbers oder aufgrund eines Umzuges den Anbieter wechselt, kann ein Unternehmen relativ wenig dagegenwirken. Dass 68 % jedoch ohne einen bestimmten Grund wechseln ist hart, das bedeutet, dass seitens des Unternehmens keinerlei Aktivitäten gemacht wurden, um den Kunden/die Kundin zu halten.

Diese Ergebnisse werden auch durch die Studie von Lockwood und Pyun unterstützt, denn ihre Conclusio ist, dass die Wahrnehmung von Dienstleistungen einen signifikanten Einfluss auf das Verhalten hat. Erfolgt seitens des Dienstleisters jedoch keine Kommunikation, kann der Kunde/die Kundin nichts wahrnehmen und es folgen keine positiven Verhaltenswirkungen für das Unternehmen. (Vgl. Lockwood/Pyun 2019, S. 237).

In der vorliegenden Forschung soll auf den bisherigen Ergebnissen aufgebaut werden. Die Auswirkungen des Kommunikationskanal E-Mail auf das KundInnenverhalten, durch Erfüllung der Erwartungen, soll überprüft werden.

3. Grundlagen zur Customer Touchpoint Journey

Im Kern dieses Kapitels stehen die begrifflichen und theoretischen Grundlagen der vorliegenden Arbeit. Zuerst wird das grundlegende Verhalten – die Customer Journey – der Hotelkonsumenten mit den psychologischen Zielen sowie Verhaltenswirkungen erörtert. Es folgt das theoretische Verständnis zu den zentralen Konstrukten KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität.

3.1. Verständnis der Customer Journey in der Hotellerie

Der Begriff Customer Journey beschreibt zusammenfassend den Prozess über alle Touchpoints (auch Kontaktpunkte oder Berührungspunkte) von einem Kunden/einer Kundin. Dies beginnt bei der Erkennung eines Bedarfs bis hin zum Kauf und der Nutzung des Produktes bzw. der Dienstleistung. (Vgl. Kreutzer 2018a, S. 104)

Unter Touchpoint wird jeder Kontaktpunkt mit einem Unternehmen oder einer Marke verstanden (vgl. Plottek/Herold 2018, S. 149). An Touchpoints kann es zu positiven wie auch negativen Erlebnissen kommen, welche die KundInnenbindung stärken oder schwächen können. Beispiele direkter Touchpoints sind Messestände, die eigene Website, E-Mails, Hotline, u. v. m. Blogbeiträge, Social-Media-Beiträge, Meinungsportale, Mundpropaganda und Weiterempfehlung zählen zu den indirekten Touchpoints. (Vgl. Schüller 2013, S. 148)

Die KundInnen sollen gesamthaft – also in jeder Phase und bei jedem Berührungspunkt – angesprochen werden (vgl. Berger 2016, S. 8).

3.1.1. Phasen im Kaufentscheidungsprozess

Bevor die Kaufentscheidung getroffen wird, durchläuft der Kunde/die Kundin die Phasen des Kaufentscheidungsprozesses. Es gibt in der Literatur und der Praxis unterschiedliche Ansätze sodass die Anzahl der Phasen unterschiedlich ist, inhaltlich sind sie jedoch alle sehr ähnlich. Kotler definiert den Kaufentscheidungsprozess in fünf Phasen: Wahrnehmung des Bedarfs,

Informationssuche, Bewertung von Alternativen, Kaufentscheidung und Verhalten in der Nachkaufphase. (Vgl. Kotler et al. 2019, S. 280f)

Laut Foscht wird der Kaufentscheidungsprozess idealtypisch in drei Phasen differenziert, wobei es in jeder Phase unterschiedliche Touchpoints mit unterschiedlichen Verhaltensschwerpunkten gibt (vgl. Foscht et al. 2015, S. 183f):

1. **Vorkaufphase** mit Bedürfniserkennung, Informationssuche und Evaluierung (vgl. ebenda, S. 187)
2. **Kaufphase** mit Alternativenidentifikation, Intentionsentwicklung und Kauf (vgl. ebenda, S. 211)
3. **Nachkauf- und Nutzungsphase** mit Konsum, Ergebnisbewertung und Ergebnisreaktion (vgl. ebenda, S. 229)

Die Einteilung in diese Phasen ist eine idealtypische Einteilung, welche in der Realität nicht immer in dieser Form vorliegt (vgl. ebenda, S. 184). In Abbildung 2 ist beispielhaft die Customer Journey eines Hotelgastes dargestellt, in welcher der Kaufentscheidungsprozess in sechs Phasen unterteilt ist. Auf diese sechs Phasen mit unterschiedlichen Verhaltensschwerpunkten wird folgend näher eingegangen.

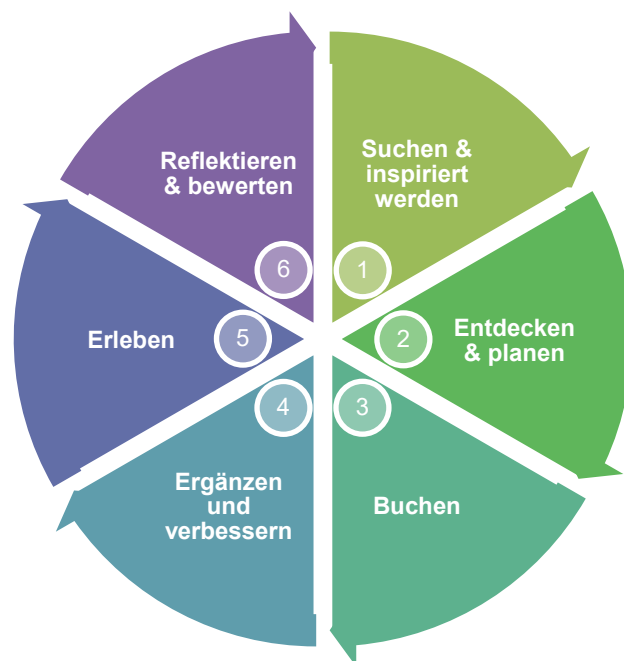


Abbildung 2: Customer Journey eines Hotelgastes (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Berger 2016, S. 8)

Phase 1 „Suchen & inspiriert werden“: Der zukünftige Hotelgast verspürt den Bedarf nach einem Urlaub. In dieser Phase ist jedoch noch nicht bekannt wo er/sie den Urlaub verbringen wird und somit sind alle möglichen Informationsquellen analog und digital von großer Relevanz. (Vgl. Kreutzer 2018a, S. 104)

Phase 2 „Entdecken & planen“: Die Vorentscheidung zur Destination und Art des Urlaubs (z. B. Weinreise nach Südtirol) ist getroffen und die Planung wird nun konkreter (vgl. Berger 2016, S. 7). Es wird nach allen Informationen, die bereits vor Kauf/Nutzung zugänglich sind, gesucht – diese Informationen dienen der Meinungsbildung und es entstehen die ersten Erwartungen an das Produkt bzw. an die Dienstleistung. (Vgl. Kreutzer 2018a, S. 104)

Die Entscheidung wird aufgrund der bisherigen eigenen Erfahrungen, ob man der Marke/dem Unternehmen loyal bleiben möchte oder aufgrund der Qualitätsprognose, die durch die gefundenen Informationen gebildet wurde, getroffen (vgl. Bruhn 2014, S. 24)

Phase 3 „Buchen“: Die Entscheidung ist gefallen und der Kunde/die Kundin kauft/bucht dort, wo ihm/ihr die besten Preisvorteile geboten werden oder dort wo die Erfahrung am besten war. Das kann auf der eigenen Website sein, bei einem Online Reisebüro (OTA) oder offline im Reisebüro. (Vgl. Berger 2016, S. 7)

Phase 4 „Ergänzen & verbessern“: Nach dem Kauf/nach der Buchung besteht die Möglichkeit das Basispaket noch auszubauen und aufzuwerten, im Falle einer Hotelbuchung wären dies z. B. der Kauf eines Eventtickets im Reisezeitraum oder die Buchung einer Massage während des Hotelaufenthalts. (Vgl. Berger 2016, S. 7)

Phase 4 „Erleben“: In dieser Phase konsumiert der Kunde/die Kundin das Produkt bzw. die Dienstleistung (vgl. Berger 2016, S. 7) und idealerweise ergibt sich daraus Zufriedenheit, die sich positiv auf die nächste Phase auswirkt (vgl. Foscht et al. 2017, S. 184).

Phase 6 „Reflektieren & bewerten“: Nach dem Nutzen des Produktes bzw. der Dienstleistung ist die Customer Journey nicht unmittelbar zu Ende, es folgt die Ergebnisbewertung. Der Gast kann die Ergebniswertung auch öffentlich teilen – online und offline. (Vgl. Gevelber 2015, o. S.)

Der Gast tritt mit seinen Erfahrungen im sozialen Netz oder bei Freunden und Bekannten als Multiplikator bzw. Markenbotschafter auf und im besten Fall erhält er in dieser Phase auch personalisierte Mailings von der Unterkunft (vgl. Berger 2016, S. 7). Sogenannte After-Sales-Mails oder Pre-Stay-Mails (in Bezug auf Hotelbuchungen) werden verwendet, um Informationen zu den bereits erworbenen Produkten/Dienstleistungen zu übermitteln oder um auf Ergänzungsangebote hinzuweisen und Folgekäufe zu generieren (vgl. Kreutzer 2018a, S. 13).

Die Phasen im Kaufentscheidungsprozess sind durch den hohen Immaterialitätsgrad im Dienstleistungssektor mit einem sehr hohen Maß von den eigenen oder auch fremden Erfahrungen geprägt (vgl. Bruhn 2014, S. 23).

3.1.2. Die Relevanz der „Micro Moments“

Touchpoints bestehen aus Schlüsselmomenten (Moments of Truth). Sie tragen diesen Namen, weil sich in diesen „Momenten“ zeigt, ob die geschaffenen Erwartungen erfüllt werden. Früher wurde nur von zwei kritischen Augenblicken gesprochen (First Moment of Truth und Second Moment of Truth), mit dem Eintritt in das Online-Zeitalter wurden jedoch noch zwei weitere Moments of Truth eingefügt. (Vgl. Kreutzer 2018a, S. 108ff).

2011 hat Google das E-Book „Winning the Zero Moment of Truth“ von Jim Lecinski publiziert, in welchem der Zero Moment of Truth (ZMOT) als besonders wichtiger Schlüsselmoment vorgestellt wird, da dieser durch das Suchergebnis über den Verlauf der gesamten weiteren Customer Journey entscheidet (vgl. Lecinski 2011, S. 10ff). In dieser Phase gibt es eine große Anzahl an Kontaktpunkten, welche Einfluss auf den Gast nehmen, sei es durch die Online-Recherche oder durch Empfehlungen von Bekannten oder anderen Reisenden (vgl. Berger 2016, S. 3). Die EinflussnehmerInnen an diesen Touchpoints erlangen einen sehr hohen

Stellenwert, da sie als MeinungsführerInnen und MultiplikatorInnen die Touchpoints mit Inhalten befüllen und durch ihre Reputation und Glaubwürdigkeit einen besonderen Einfluss auf die Kaufentscheidung haben (vgl. Schüller 2013, S. 120ff.). Dieses „Befüllen“ der Plattformen mit den eigenen Erfahrungen und Meinungen ist der Ultimate Moment of Truth (UMOT). Der Moment ist von großer Bedeutung, da dieser für zahlreiche zukünftige KundInnen zum Zero Moment of Truth wird. (Vgl. Solis 2013, o. S.)

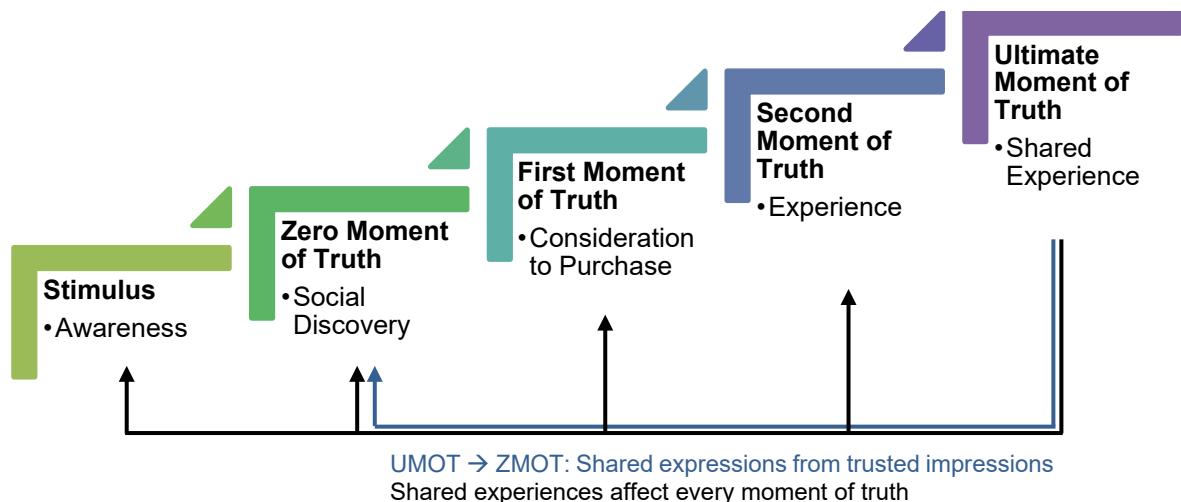


Abbildung 3: Moments of Truth (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Solis 2013, o. S.)

Die Nutzung von mobilen Geräten und Social Media hat jedoch alles verändert und so hat Google im Jahr 2015 die Idee der „Micro Moments“ vorgestellt. Micro Moments sind die Momente in denen KonsumentInnen nach Informationen suchen oder Hilfe bei einer Entscheidungsfindung benötigen und somit unbewusst offen für den Einfluss von Marken sind. Google gibt den Unternehmen hier folgende Strategie mit: „Be there“, „Be Useful“ und „Be Quick“. (Vgl. Adams et al. 2015, S. 4f.)

Die folgende Tabelle zeigt die Übersicht der Formen der Micro Moments.

Micro Moment	Kurzbeschreibung	Was ist wichtig in diesem Moment?
I-want-to-know	Suche nach Informationen ohne konkrete Kaufabsicht („Ich möchte weg“: Reiseziele in Italien? Reiseziele Single-Urlaub?)	z. B. Position Suchergebnis, Ladezeit der Seite, Strukturierung der Informationen, Konsistenz über verschiedene Kanäle

I-want-to-do	Suche nach einer Anleitung und Inspiration für etwas Neues („Es wird Zeit, Pläne zu schmieden“: Hotel mit Whirpool, Ferienwohnung mit Küche)	z. B. Position Suchergebnis, relevante Suchergebnisse, Beschaffungsort, Erklärung, visuelle Unterstützung
I-want-to-buy	Suche nach Anbieter und Preis; die Entscheidung für ein konkretes Produkt/eine konkrete Dienstleistung ist bereits gefallen („Ich möchte buchen“: Hotel X in Südtirol)	z. B. Zahlungsarten, Stornobedingungen, Serviceleistungen
I-want-to-go	Suche nach etwas in der Umgebung („Endlich geht es los“: Restaurant in Bozen, Weinkeller in der Nähe)	z. B. Speisekarte, Öffnungszeiten, Telefonnummer

Tabelle 3: Übersicht Formen der Micro Moments (eigene Darstellung, in Anlehnung an Plottek/Herold 2018, S. 156; Think with Google 2016, o. S.)

Micro Moments sind hauptsächlich „Mobile Moments“, also Kontaktpunkte mit einem Smartphone. Die obenstehende Tabelle zeigt, dass Micro Moments, die Momente sind, in denen sich der Nutzer/die Nutzerin für ein Thema interessiert und nach Informationen sucht, sich für etwas begeistert und Neues entdecken möchte oder bereits eine konkrete Kaufabsicht hat. Unternehmen müssen in diesen Momenten präsent („be there“) und relevant sein („be useful“) sowie den Service einfach und schnell liefern („be quick“). (Vgl. Kruse Brandão/Wolfram 2018, S. 94)

77 % der Österreicher besitzen ein Smartphone und mehr als die Hälfte verwendet dies zur Informationssuche und Angebotsrecherche (vgl. Statista 2019, o. S.), somit kann der vernetzte Kunde/die vernetzte Kundin immer und zu jedem Zeitpunkt in die Customer Journey einsteigen. Demzufolge ist es sehr wichtig, dass jeder Touchpoint eigenständig funktioniert. Jeder Touchpoint soll Awareness generieren und die Markenwerte kommunizieren. (Vgl. Kruse Brandão/Wolfram 2018, S. 97)

Wichtig ist, dass die Customer Journey nicht am Point of Sale (POS) bzw. mit dem Kauf eines Produktes/einer Dienstleistung endet. Die Erfahrungen nach dem Kauf/nach der Nutzung wie z. B. die Verpackung, der Support online und offline oder auch Follow-ups per E-Mail sind von großer Bedeutung. Diverse Technologien, wie auch E-Mail-Marketing Automation, helfen in der Nachkonsumphase mit den KonsumentInnen in Kontakt zu bleiben und oder weitere Produkte/Services zu verkaufen und einen zufriedenen Kunden/eine zufriedene Kundin zu schaffen, der/die weiterempfiehlt und eine starke Bindung zur Marke aufbaut. (Vgl. ebenda, S. 97f)

3.2. Psychologische Ziele des Kaufverhaltens

Ziel eines jeden Unternehmens ist der ökonomische Erfolg (Umsatz und Gewinn). Um diesen generieren zu können ist es wichtig, die Wirkungsgrößen des Kaufverhaltens entlang der Service-Erfolgskette näher zu betrachten. (Vgl. Meffert et al. 2018, S. 94)



Abbildung 4: Wirkungsgrößen des Kaufverhaltens im Dienstleistungsbereich entlang der Erfolgskette (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Meffert et al. 2018, S. 94)

Abbildung 4 zeigt, dass durch Aktivitäten des Dienstleistungsmarketings beim Kunden/bei der Kundin psychologische Wirkungen (z. B. KundInnenzufriedenheit) ausgelöst werden, die wiederum zu konkreten Verhaltensauswirkungen (z. B. KundInnenbindung) führen und somit den ökonomischen Erfolg bestimmen (vgl. Bruhn 2014, S. 26).

Die Wirkungen der Erfolgskette werden nicht nur durch die Aktivitäten des Dienstleistungsmarketings geprägt, sondern auch durch moderierende Faktoren. Diese können unternehmensintern (z. B. Individualität der Dienstleistung, Wechselbarrieren, ...), sowie auch unternehmensextern (z. B. Heterogenität der KundInnenenerwartungen, Image, ...) sein. (Vgl. Bruhn 2014, S. 26)

Nachfolgend werden auf die psychologischen Wirkungen KundInnenzufriedenheit, Image, Qualitätswahrnehmung, Beziehungsqualität und Commitment näher eingegangen.

3.2.1. KundInnenzufriedenheit

KundInnenzufriedenheit ist eine der wichtigsten Zielgrößen im Marketing, denn nur mit zufriedenen KundInnen kann eine KundInnenbindung aufgebaut werden und somit langfristige UnternehmenskundInnen generiert werden (vgl. Homburg/Bucerius 2016, S. 55). Ein zufriedener Kunde/eine zufriedene Kundin ist ein/eine WiederholungskäuferIn und empfiehlt das Unternehmen weiter. Laut einer TARP Studie empfiehlt ein zufriedener Kunde/eine zufriedene Kundin bis zu drei Personen das Unternehmen weiter, ein unzufriedener/eine unzufriedene berichtet neun bis zehn Personen von den negativen Erlebnissen. (TARP 1979, o. S., zit. n. Kaiser 2005, S. 38)

KundInnenzufriedenheit wird definiert als Ergebnis eines Vergleichsprozesses. Die SOLL-Komponente, also die Erwartung an ein Produkt/an eine Dienstleistung wird mit der tatsächlichen Erfahrung, der IST-Komponente, verglichen. Das Ergebnis ist die KundInnenzufriedenheit. (Vgl. Meffert et al. 2018, S. 95)

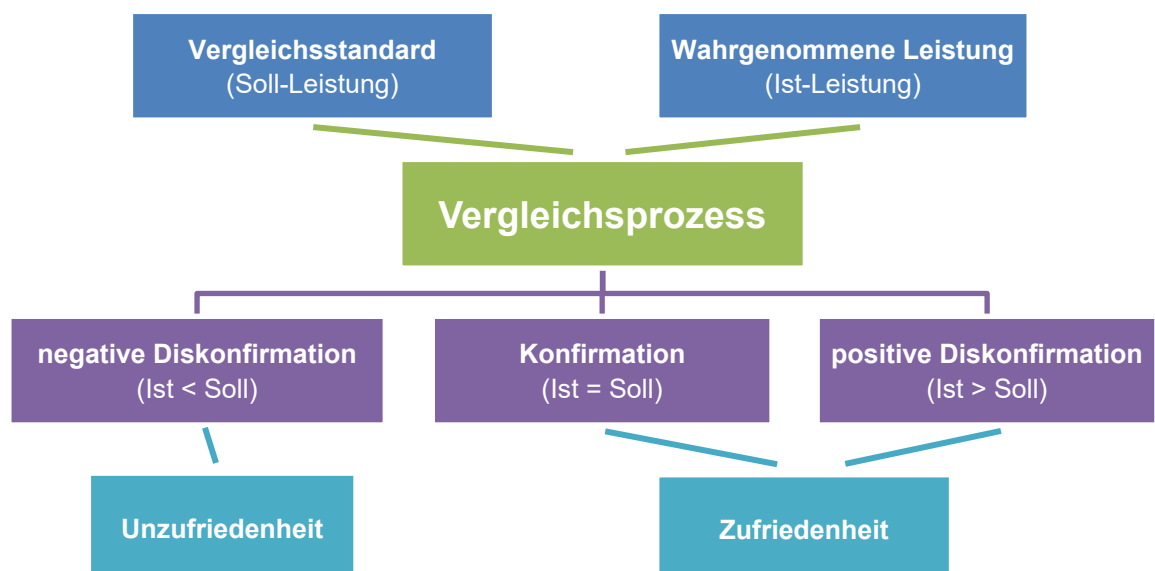


Abbildung 5: Grundprinzip des C/D-Paradigmas (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Homburg/Stock-Homburg 2016, S. 21)

Das Grundprinzip der KundInnenzufriedenheit besteht aus dem Confirmation/Diskonfirmation-Paradigma (C/D-Paradigma). Es beinhaltet zwei Messungen, eine vor (Soll) und eine nach der Inanspruchnahme (Ist) einer Dienstleistung, die Ergebnisse werden anschließend miteinander verglichen. (Vgl. Foscht et al. 2017, S. 236f)

In Form von Wochen-, Monats-, Quartals- oder Jahresberichten werden die geplanten den tatsächlich erreichten Zielgrößen gegenübergestellt, als sogenannter Soll-Ist-Vergleich. Die Ergebnisse müssen dann via Abweichungsanalyse geprüft werden. (Vgl. Bruhn 2016, S. 298)

Stellt sich bei diesem Vergleich heraus, dass die erwartete Leistung bestätigt (Confirmation) oder übertroffen wurde (positive Disconfirmation) entsteht Zufriedenheit. Wird es gegenteilig wahrgenommen, also die erwartete Leistung wird nicht bestätigt (negative Disconfirmation), entsteht Unzufriedenheit. (Vgl. Foscht et al. 2017, S. 237)

Messung der KundInnenzufriedenheit

Es gibt unterschiedliche Wege zur Messung der KundInnenzufriedenheit. Grundsätzlich wird zwischen objektiven und subjektiven Verfahren unterschieden. Bei den objektiven Verfahren werden Indikatoren wie Umsatz, Marktanteile, Abwanderungsrate und Wiederkauftrate für die Messung verwendet. Dieses Verfahren erweist sich in der Wissenschaft jedoch nicht als zuverlässig und valide, da die Indikatoren von vielen weiteren Faktoren, nicht nur von der KundInnenzufriedenheit, beeinflusst werden. Bei den subjektiven Verfahren wird die Wahrnehmung des Kunden/der Kundin gemessen. Es wird zwischen ereignis- und merkmalsbezogenen Verfahren unterschieden. (Vgl. Foscht et al. 2017, S. 253f)

Bei der ereignisbezogenen Methodik wird ein einzelnes Ereignis genauer betrachtet und hiervon die KundInnenzufriedenheit gemessen. Es ist nur eine punktuelle Betrachtung und kann für die KundInnenzufriedenheitsmessung angewandt werden, jedoch nicht für die Ermittlung der KundInnenbindung. Die merkmalsbezogene Methodik wird über einen längeren Zeitraum angewandt, d. h. es wird die KundInnenzufriedenheit anhand der Erfahrungen mit Produkt, Leistung,

Service im Laufe der Zeit gemessen. Merkmalsgestützte Verfahren werden in implizite und explizite Methoden unterteilt. (Vgl. Fürst/Thomas 2017, S. 535f)

Bei der impliziten Methode erfolgt die Messung der KundInnenzufriedenheit anhand Leistungsdefizite, also anhand der Beschwerden der KundInnen. Voraussetzung hierfür ist, dass jeder unzufriedene Kunde/jede unzufriedene Kundin seine/ihre Meinung mit dem Unternehmen teilt. Dies macht die Methode zu keiner besonders aussagekräftigen Ermittlung der KundInnenzufriedenheit. Bei der expliziten Methode werden mittels eindimensionalen oder multiattributiven (mehrdimensionalen) Verfahren die KundInnen direkt befragt. (Vgl. Fürst 2016, S. 130)

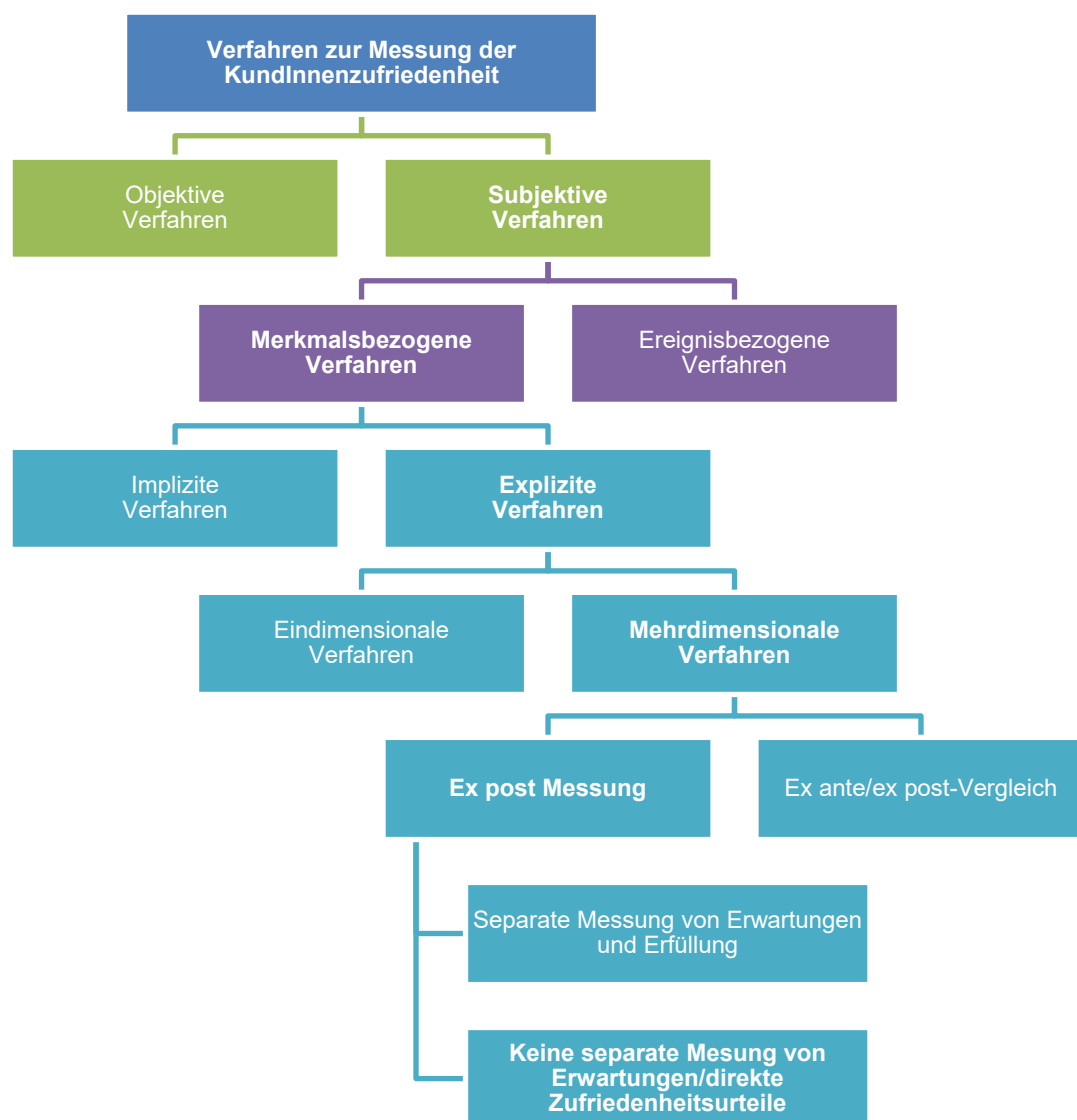


Abbildung 6: Verfahren zur Messung von KundInnenzufriedenheit (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Fürst, 2016, S. 129)

Die eindimensionale Methodik überprüft die KundInnenzufriedenheit mittels einer Dimension, oft auch nur mittels einer Frage (z. B. Wiederkaufabsicht). Eine Dimension ist für die Komplexität des Konstrukts KundInnenzufriedenheit nicht gerecht, deshalb kann durch mehrdimensionale Methodik eine umfangreichere Messung anhand mehrerer Einzelaspekte erhoben werden. (Vgl. ebenda, S. 131)

Eine mehrdimensionale Messung ist der ex ante/ex post-Vergleich. Hierfür werden vor dem Kauf/vor der Nutzung (ex ante) die Erwartungen an das Produkt/an die Dienstleistung erhoben und anschließend mit der Bewertung nach der Inanspruchnahme (ex post) verglichen. Diese Art der Messung verliert jedoch an Bedeutung. Die valideste Art der KundInnenzufriedenheitsmessung ist die ex post Messung welche die Zufriedenheitsurteile direkt misst, ohne separater Messung von Erwartungen. (Vgl. Fürst/Thomas 2017, S. 537)

Auswirkungen von KundInnenzufriedenheit

Die Wichtigkeit einer hohen KundInnenzufriedenheit liegt vor allem an den resultierenden KundInnenverhalten. Das KundInnenverhalten wird in zwei Bereiche unterteilt: der Effekt auf die KundInnenbindung bzw. KundInnenloyalität und der Effekt auf das preisbezogene Verhalten. Diese postulierten positiven Auswirkungen bei hoher KundInnenzufriedenheit sind in der Regel vorteilhaft für das Unternehmen. (Vgl. Homburg 2017, S. 46ff)

Die KundInnenloyalität gilt als grundlegendes Konstrukt der vorliegenden Arbeit. Im Kapitel 3.3. Verhaltensgrößen des Kaufverhaltens wird darauf noch näher eingegangen.

3.2.2. Image

In der Dienstleistungsbranche hat das Image einen hohen Stellenwert bei der Kaufentscheidung (vgl. Meffert et al. 2018, S. 49). Dieser Indikator ist vor allem in der Vorkaufphase relevant, der/die KonsumentIn erhält durch frühere Erfahrungen ein erstes Bild (Image) des Unternehmens (vgl. ebenda, S. 92).

Für Unternehmen ist es daher sehr wichtig, ein Image mit einzigartiger Botschaft aufzubauen welches aussagekräftig ist und vom Mitbewerber unterscheidet. Die zentrale Botschaft des Images muss jedoch vom Unternehmen gelebt werden, nur dann ist es auch ein glaubwürdiges Image. Das Image kann mithilfe eines Logos, für die Wiedererkennung und mit Farben und Personen aufgebaut werden. So symbolisiert der Mercedes-Stern die Qualität des Unternehmens, George Clooney wird sofort mit Nespresso in Verbindung gesetzt und die Farbe Lila mit Milka. (Vgl. Kotler et al. 2019, S. 368)

3.2.3. Dienstleistungsqualität

„Die Dienstleistungsqualität lässt sich definieren als die vom Kunden wahrgenommene Fähigkeit eines Anbieters, mit seinen Leistungen die Erwartungen des Kunden zu erfüllen.“ (Bruhn 2014, S. 28)

Das Verständnis der Dienstleistungsqualität ist ähnlich der KundInnenzufriedenheit. Auch hier werden die Erwartungen den wahrgenommenen Erfahrungen gegenübergestellt. (Vgl. Meffert et al. 2018, S. 98)

Eine direkte Abgrenzung der beiden Begriffe existiert in der Literatur nicht einheitlich, üblicherweise wird die KundInnenzufriedenheit jedoch auf detaillierter Ebene angesehen und die Dienstleistungsqualität auf globaler Ebene (vgl. Wirtz/Lovelock 2016, o. S., zit. n. Meffert et al. 2018, S. 98f).

Im Zusammenhang mit der Dienstleistungsqualität ist das SERVQUAL-Konzept zu nennen. SERVQUAL umfasst fünf Dimensionen zur Konzeptionalisierung des Konstrukts Dienstleistungsqualität:

- Physisches Umfeld („Tangibles“)
- Zuverlässigkeit („Reliability“)
- Leistungswille („Responsiveness“)
- Leistungskompetenz („Assurance“)
- Einfühlungsvermögen („Emphanty“)

(Vgl. Homburg/Stock-Homburg 2016, S. 36)

„Tangibles“ beinhalten den physischen Nachweis der Dienstleistung durch z. B. physischen Einrichtungen, Personal und Ausrüstung, die zur Erbringung der Dienstleistung erforderlich sind. „Reliability“ bedeutet Beständigkeit in Bezug auf Leistung und Zuverlässigkeit. Das Unternehmen soll die Leistung beim ersten Mal richtig erbringen und auch die Versprechen halten. „Responsiveness“ beschreibt die Bereitschaft der MitarbeiterInnen, die Anfragen der KundInnen schnell zu bearbeiten. „Assurance“ und „Emphanty“ beinhalten die Kenntnisse und Fähigkeiten sowie die Freundlichkeit der Mitarbeiter. Diese fünf Dimensionen beschreiben die KundInnensicht auf das Konstrukt Dienstleistungsqualität. (Vgl. Parasuraman et al. 1985, S. 47)

Bei der Dienstleistungsqualität ist nicht nur die externe KundInnenperspektive, sondern auch die Qualität der internen Prozesse von großer Relevanz. Die interne Dienstleistungsqualität lässt sich durch Indikatoren wie Kompetenz und Freundlichkeit ermitteln. (Vgl. Meffert et al. 2018, S. 251)

Nicht zuletzt spielt jedoch auch die Wettbewerbssituation eine große Rolle. Es handelt sich bei der Dienstleistungsqualität somit um ein Dreiecksverhältnis von Kunde/Kundin, Wettbewerb und Unternehmen. (Vgl. ebenda, S. 101)

3.2.4. Beziehungsqualität

Grundlage für die Beziehungsqualität sind alle Anbieter-Nachfrager-Interaktionen und deren Qualität (vgl. Bruhn 2014, S. 28). Es ist eine relevante Zielgröße für die Steuerung der KundInnenbeziehung und somit auch eine zentrale Größe für die Beurteilung der Beziehung (vgl. Meffert et al. 2018, S. 101).

Der Gegenstandsbereich der Beziehungsqualität wird in fünf Merkmale differenziert: die Perspektive, das Bezugsobjekt, die zeitliche Orientierung, der Transaktionsbezug und die Art des Konstruktes. Die Perspektive der Beziehungsbeurteilung kann einerseits aus der Unternehmensperspektive (z. B. ökonomische Kriterien) sein, andererseits aus der KundInnenperspektive (z. B. Vertrauen in den Anbieter). Beim Bezugsobjekt lässt sich zwischen

KundInnenkontaktperson und Gesamtunternehmen unterscheiden. (Vgl. Georgi 2000, S. 41f)

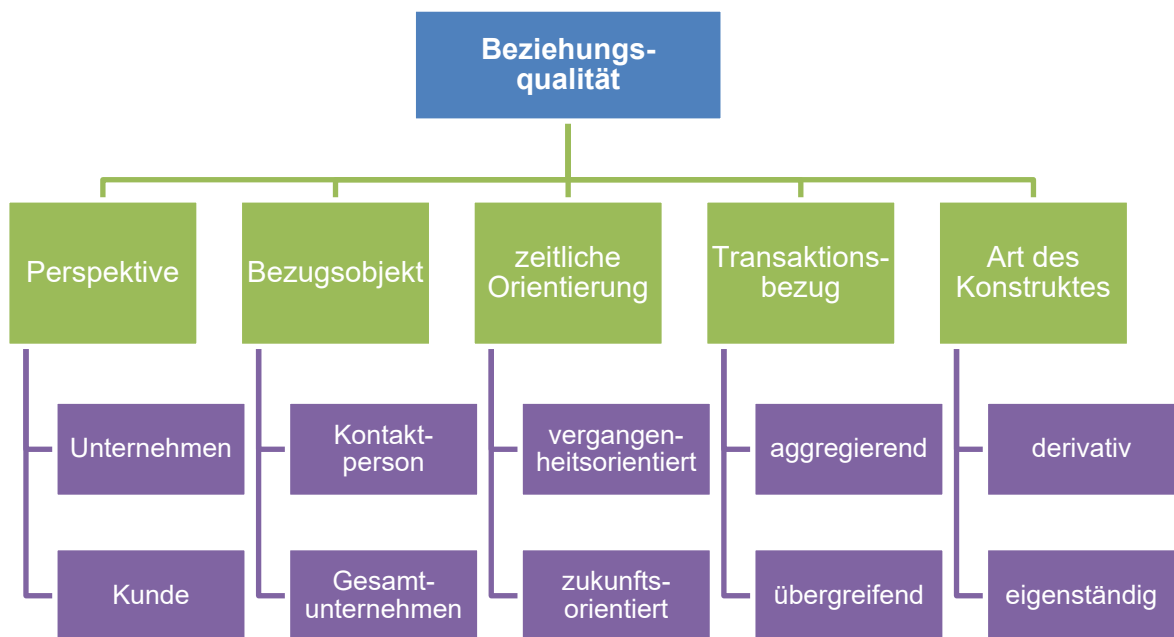


Abbildung 7: Konzeptualisierung der Beziehungsqualität (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Georgi 2000, S. 42)

Bei der zeitlichen Orientierung wird zwischen vergangenheitsorientierter und zukunftsorientierter Beziehungsqualität differenziert. Es sind beide Aspekte gleich wichtig, denn die bereits vergangen Touchpoints werden einer Beurteilung unterzogen und haben Einfluss auf das zukünftige Vertrauen in das Unternehmen. Die transaktionsübergreifende Beziehungsqualität wird durch Transaktionen wahrgenommen, jedoch nicht dadurch beurteilt. Die Beurteilung erfolgt durch Merkmale wie z. B. das Vertrauen in das Unternehmen. Gegenteilig dazu ist die transaktionsaggregierende Wahrnehmung der Beziehungsqualität, bei welcher die Qualität der einzelnen Transaktionen ausschlaggebend ist. Die Konzeptualisierung des Konstrukts erfolgt derivativ oder eigenständig. (Vgl. ebenda, S. 44)

3.2.5. Commitment

Das Commitment ist die psychologische Bindung des Kunden/der Kundin an den Dienstleistungsanbieter (vgl. Bruhn 2014, S. 28). Es bezieht sich auf den Anbieter

und noch auf einzelnen Leistungen des Anbieters. Je positiver diese Beziehung ist, desto höher ist auch das Commitment und je höher das Commitment ist, desto stärker fühlt sich der Kunde/die Kundin an den Anbieter gebunden. Commitment wird in drei Dimensionen unterteilt:

- Affektives Commitment
- Fortsetzungscommitment
- Verpflichtungscommitment

Unter affektivem Commitment wird die emotionale Verbundenheit zwischen Kunde/Kundin und Anbieter verstanden. Der Wille, die Beziehung aufrecht zu erhalten, ist das Fortsetzungscommitment und eine erzwungene psychologische Bindung ist das Verpflichtungscommitment. Es herrscht eine enge Verbindung zwischen Commitment und den Verhaltensauswirkungen auf der KundInnenseite. (Vgl. Meffert et al. 2017, S. 104)

3.2.6. Risikowahrnehmung

Die Risikoeinschätzung einer Dienstleistung fällt nicht so leicht aus wie bei einem physischen Produktkauf. Eine Beurteilung ex ante ist schwer möglich und diese unvorhersehbaren, möglicherweise unangenehmen Konsequenzen werden als Risikowahrnehmung im Kaufprozess beschrieben. (Vgl. Kroeber-Riel/Gröppel-Klein 2013, S. 325)

Je größer dieses Risiko bzw. die Unsicherheit bei der Kaufentscheidung ist, desto stärker wird der Kunde/die Kundin zusätzliche Informationen suchen oder auf ein ihm/ihr vertrautes Unternehmen/vertraute Marke zurückgreifen (vgl. Foscht et al. 2017, S. 207).

Die Risikowahrnehmung im Kaufprozess wird in sieben Gruppen differenziert:

- **Finanzielle Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, die eine hohe finanzielle Belastung betreffen, z. B. bei einem Hauskauf.
- **Funktionale Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, die eine funktionale Befriedigung von Bedürfnissen hervorrufen.

- **Psychologische Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, die den persönlichen Status beeinflussen.
- **Physische Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, die Auswirkungen auf die Gesundheit haben.
- **Soziale Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, die die soziale Anerkennung beeinflussen, z. B. bei symbolträchtigen Produkten wie Auto und Kleidung.
- **Zeitliche Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen, bei denen der Kauf/die Inanspruchnahme zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen sein muss, z. B. beim Kauf eines Geburtstagsgeschenks.
- **Versäumnis-Risikowahrnehmung** – bei Kaufentscheidungen mit eingeschränkter Produkt- bzw. Dienstleistungsverfügbarkeit, z. B. bei Sondereditionen oder kurzfristigen Preisen.

(Vgl. Schiffman/Wisenblit 2015, S 143f, zit. n. Foscht et al. 2017, S. 96)

3.3. Verhaltensgrößen des Kaufverhaltens

Aus den aufgezeigten psychologischen Wirkungen ergibt sich im Idealfall die KundInnenbindung als Verhaltensauswirkung. Homburg und Bruhn definieren KundInnenbindung als alle Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf anstreben die Geschäftsbeziehung zu einem Kunden/einer Kundin aufrechtzuerhalten oder auszuweiten, insbesondere die Maßnahmen, die das Verhalten und die Verhaltensabsichten positiv beeinflussen (vgl. Bruhn/Homburg 2017, S. 8).

Bei genauer Betrachtung der KundInnenbindung gibt es zwei Sichtweisen zu unterscheiden: die anbieterbezogene, bei der die KundInnenbindung einen instrumentellen Charakter hat, und die nachfragerorientierte Perspektive, bei der die KundInnenbindung verhaltensorientiert interpretiert wird. KundInnenbindung und KundInnenloyalität werden oft als Synonym verwendet, sind aber nicht komplett gleichzusetzen, die Unterscheidung erfolgt hier aufgrund der unterschiedlichen Sichtweisen. Die KundInnenbindung betrachtet beide Perspektiven – Anbieter und Nachfrager. Die KundInnenloyalität bezieht sich nur auf die nachfragerorientierte

Sichtweise der KundInnenbindung, d. h. auf die Einstellung des Kunden/der Kundin zur Geschäftsbeziehung (Vgl. ebenda, S. 8)

Bei der Konzeptualisierung des KundInnenbindungskonstrukts entstehen zwei Dimensionen: das faktische Verhalten und die Verhaltensabsichten (vgl. Krafft 2007, S. 29).

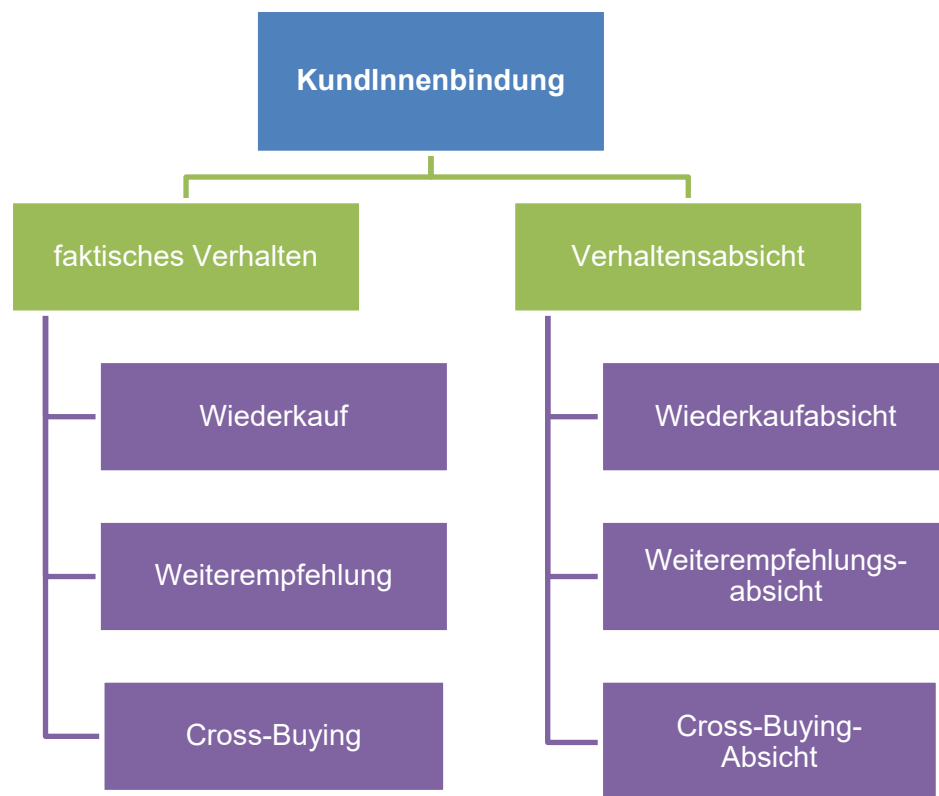


Abbildung 8: Konzeptualisierung des Konstruktes KundInnenbindung (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Krafft 2007, S. 29ff)

Für den folgenden empirischen Teil dieser Arbeit wird die nachfragerbezogenen Perspektive der KundInnenbindung – die Loyalität bzw. Treue – herangezogen. Die Loyalität bezieht sich hierbei auf eine Betrachtung der Verhaltensabsichten.

Um KundInnenbindung und folgend ökonomische Effekte zu erreichen, muss die klassische Wirkungskette betrachtet werden. Die Satisfaction-Loyalty-Profit Chain (SPC) ist eine stark vereinfachte Darstellung der Wirkungskette. Sie beschreibt warum und unter welchen Umständen die Wertschöpfung für den Kunden/die Kundin letztendlich in einen Wert für das Unternehmen übergehen kann. Die Hauptidee von SPC ist, dass der Aufbau von Produkt-, Service-, und

Personalleistungen (Werte für den Kunden) zur Verbesserung der KundInnenzufriedenheit führt. Diese wiederum erwartet eine Steigerung der KundInnenloyalität bzw. KundInnenbindung und führt zu höheren Einnahmen (Werte von den KundInnen). (Vgl. Kumar/Reinartz 2018, S. 20)

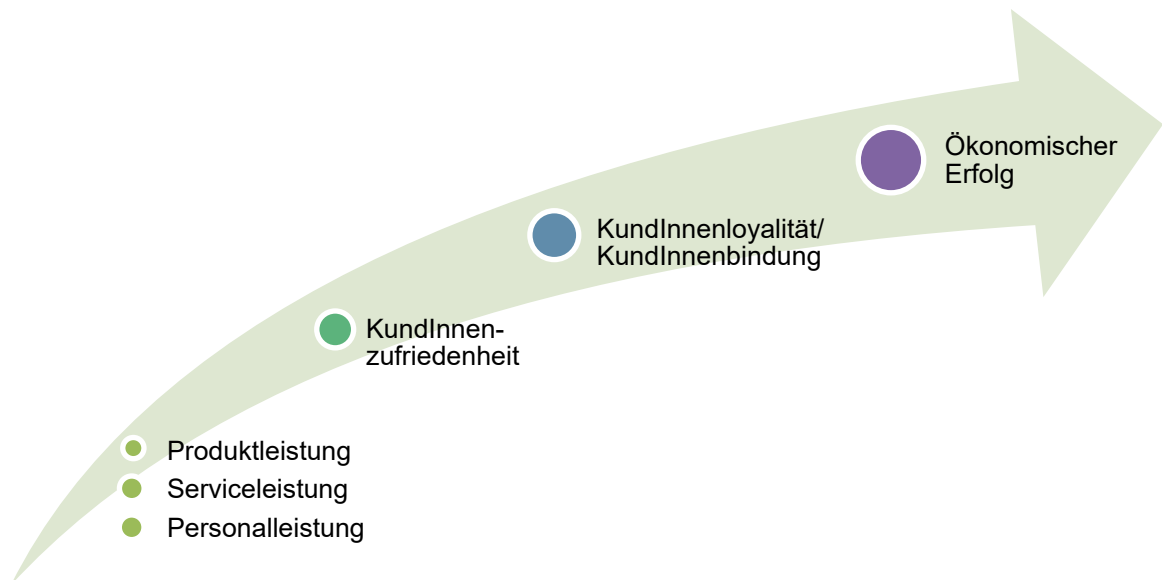


Abbildung 9: Satisfaction-Loyalty-Profit Chain (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Kumar/Reinartz 2018, S. 20)

Phase eins der Wirkungskette ist der Erstkontakt des Kunden/der Kundin mit dem Unternehmen, hier sind die Leistungen des Unternehmens entscheidend. In der Phase zwei bildet sich der Kunde/die Kundin eine Meinung über die Erfahrung mit dem Unternehmen. Fällt die Meinung positiv aus und es entsteht eine KundInnenzufriedenheit kann in Phase drei übergegangen werden. Der Kunde/die Kundin hat keine große Wechselbereitschaft und beabsichtigt wieder im selben Unternehmen zu kaufen. Weiters treten die in Abbildung 8 dargestellten Verhaltenseffekte (Wiederkauf, Weiterempfehlung, Cross-Buying) ein. Abschluss der Wirkungskette, und somit letzte Phase ist die Steigerung des ökonomischen Erfolgs aufgrund der eingetretenen Wirkungseffekte. (Vgl. Bruhn/Homburg 2017, S. 9f)

Es gibt unterschiedliche Ursachen und Gründe, warum KundInnenbindung entsteht. Grundlegend wird zwischen Verbundenheit („freiwillig“) und Gebundenheit

(„unfreiwillig“) differenziert. Laut Meyer und Oevermann werden diese übergeordneten Bindungsursachen in fünf weitere Ebenen unterteilt:

- Situative Bindungsursachen
- Vertragliche Bindungsursachen
- Ökonomische Bindungsursachen
- Technisch-funktionale Bindungsursachen
- Psychologische Bindungsursachen

(Vgl. Meyer/Oevermann 1995, S. 1340ff., zit. n. Gröppel-Klein et al. 2017, S. 40)

Situative Bindungsursachen sind Faktoren wie z. B. der Standort. Der Kunde/die Kundin wählt aufgrund der Bequemlichkeit immer denselben Standort und ist dadurch situativ gebunden. Vertragliche Bindung herrscht z. B. bei Mobilfunkverträgen. Während der, im Vorhinein vereinbarten, zeitlichen Bindungsdauer hat der Kunde/die Kundin keine Möglichkeit die Bindung zu kündigen. Wenn bei Beendigung einer Beziehung ein finanzieller Nachteil für eine Partei entstehen würde und deshalb die Beziehung fortgeführt wird, spricht man von ökonomischer Bindung. Bei der technisch-funktionalen Bindung geht es um die technische Abhängigkeit von z. B. zwei Geschäftspartnern. Zu den psychologischen Bindungsursachen zählen persönliche Beziehungen und die KundInnenzufriedenheit. (Vgl. Bruhn/Homburg 2017, S. 11)

Die psychologischen Bindungsursachen sind besonders bedeutend, da sie auch Komponenten der anderen Bindungsursachen sind (z. B. vertragliche Bindung führt zu Unzufriedenheit) bzw. sind sie auch die Basis für eine der weiteren Bindungsmöglichkeiten (z. B. aufgrund von Zufriedenheit wird eine vertragliche Bindung abgeschlossen) (vgl. Gröppel-Klein et al. 2017, S. 41).

Die KundInnenzufriedenheit gilt als eine der Hauptdeterminanten der KundInnenbindung. Diese psychologische Ursache für die KundInnenbindung wurde bereits vielfach erforscht und ist zentrales Thema vieler empirischer Studien.

3.4. Zusammenhang zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität

Es gibt bereits viele empirische Arbeiten die den positiven Zusammenhang zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität beweisen bzw. auch den Verlauf und die Moderatorvariablen des Zusammenhangs, einen Auszug zeigt folgende Tabelle.

Autor	Methodik	Ergebnis
Bitner (1990)	Pfadanalyse n = 145	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenzufriedenheit hat einen positiven Effekt auf Dienstleistungsqualität, Dienstleistungsqualität hat einen positiven Effekt auf KundInnenloyalität.
Chandrashekar et al. (2007)	Regressionsanalyse n = 25.489	<ul style="list-style-type: none"> • Stärke der KundInnenzufriedenheit gilt als positiver Moderator des Zusammenhangs zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität.
Fornell et al. (2010)	Befragung n = 200	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenzufriedenheit hat einen positiven Effekt auf die zukünftigen Ausgaben.
Garbarino/Johnson (1991)	Kausalanalyse n = 401	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenzufriedenheit hat einen positiven Effekt auf die Kaufabsicht.
Gerpott/Rams (2000)	Kausalanalyse n = 684	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenzufriedenheit hat einen positiven Effekt auf KundInnenloyalität.
Giering (2000)	Kausalanalyse n = 317	<ul style="list-style-type: none"> • Involvement und Variety Seeking sind positive Moderatoren zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität. • Produktkomplexität, Alternativenverfügbarkeit gelten als negative Moderatoren.

Homburg/ Giering (2001)	Kausalanalyse n = 943	<ul style="list-style-type: none"> • Alter ist ein positiver Moderator zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität. • Einkommen und Variety Seeking gelten als negative Moderatoren.
Lentz/Woiseschläger (2008)	Befragung n = 1.000	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Korrelation zwischen KundInnenzufriedenheit und Wiederkaufabsicht.
Mittal et al. (1999)	Kausalanalyse n = 5.206	<ul style="list-style-type: none"> • KundInnenzufriedenheit als Mediator zwischen vergangener Zufriedenheit und heutiger Kaufabsicht.
Szymanski/ Henard (2001)	Korrelationsanalyse n = 50	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Korrelation zwischen KundInnenzufriedenheit und Wiederkaufabsicht.

Tabelle 4: Forschungsstand KundInnenzufriedenheit/KundInnenloyalität (eigene Darstellung, in Anlehnung an Homburg/Bucerius 2016, S. 58ff)

Zusammenfassend zeigen die bisherigen Studien also einen großen Zusammenhang zwischen KundInnenzufriedenheit und KundInnenloyalität (umso größer die KundInnenzufriedenheit, umso stärker ist die Loyalität eines Kunden/einer Kundin). Bestimmte Variablen (Marktumfeld, AnbieterInnen, Produkt, KundInnen, Geschäftsbeziehung) können den Zusammenhang jedoch stark beeinflussen. (Vgl. Homburg/Bucerius 2016, S. 80)

4. E-Mail-Marketing Automation

In diesem Kapitel folgt zunächst die Begriffsdefinition von E-Mail-Marketing Automation und wie die unterschiedlichen Formen von E-Mails erfolgreich in die Customer Journey eingebunden werden können. Anschließend wird auf die Wirkungskette eines E-Mails mit ihren Einflussfaktoren näher eingegangen. Das folgende Kapitel soll die theoretischen Grundlagen für die systematische Unterstützung des Mediums E-Mail liefern.

4.1. Einordnung und Definition von E-Mail-Marketing Automation

Der Begriff E-Mail, als Abkürzung von „electronic Mail“ bezeichnet eine Nachricht, die auf elektronischem Weg über das Internet von einem Nutzer/einer Nutzerin zum anderen versendet wird. In Zeiten in denen Social-Media Plattformen wie Facebook, Twitter, Pinterest u. v. m. immer populärer werden, hat das E-Mail weiterhin eine große Bedeutung, denn für keine der genannten Plattformen kann ein Account ohne E-Mail-Adresse eingerichtet werden. (Vgl. Kreutzer 2018a, S. 8f)

Das E-Mail ist bei Unternehmen ein besonders beliebtes Medium für die Kontaktaufnahme mit InteressentInnen und/oder KundInnen, weil es schnell, kostengünstig und einfach zu bedienen ist (vgl. Wilson et al. 2015, S. 1).

In Österreich lag der Anteil der E-Mail-NutzerInnen im Jahr 2018 bei 78 %, in Deutschland bei sogar 85 % (vgl. Statista 2018, o. S.), was auch erklärt warum das E-Mail als Akquisitionskanal noch immer rund 40-mal effektiver ist, als Facebook und Twitter zusammen (vgl. Kotler et al. 2019, S. 802).

Unter E-Mail-Marketing wird die systematische Übermittlung von Marketinginhalten per E-Mail verstanden. Das zu bewerbende Thema wird meist im E-Mail kurz vorgestellt und anschließend wird auf eine bestimmte Website verlinkt auf welcher Detailinformationen zu finden sind und die Transaktion abgeschlossen werden kann. (Vgl. Lammenett 2019, S. 97)

E-Mail-Marketing kann im gesamten KundInnenbeziehungslebenszyklus eingesetzt werden:

- Ansprache/Akquisition potentieller KundInnen
- Kontaktaufnahme InteressentInnen
- Information/Service während der Customer Journey
- KundInnenbeziehung verstärken

(Vgl. Kreutzer 2018a, S. 8ff)

Im Lebenszyklus einer KundInnenbeziehung können mit E-Mail-Marketing unterschiedliche markenpolitischen Ziele verfolgt werden. Vor dem Beginn der KundInnenbeziehung kann mithilfe von E-Mail-Marketing Bekanntheit generiert werden, sobald der Interessent zum Kunden wird kann der Aufbau der KundInnenbeziehung unterstützt werden. Und hat man letztendlich den Kunden schon als Stammkunden gewonnen wird mit E-Mail-Marketing die KundInnenzufriedenheit sowie beabsichtigte Weiterempfehlung gesteigert. (Vgl. Vondran 2011, S. 314)

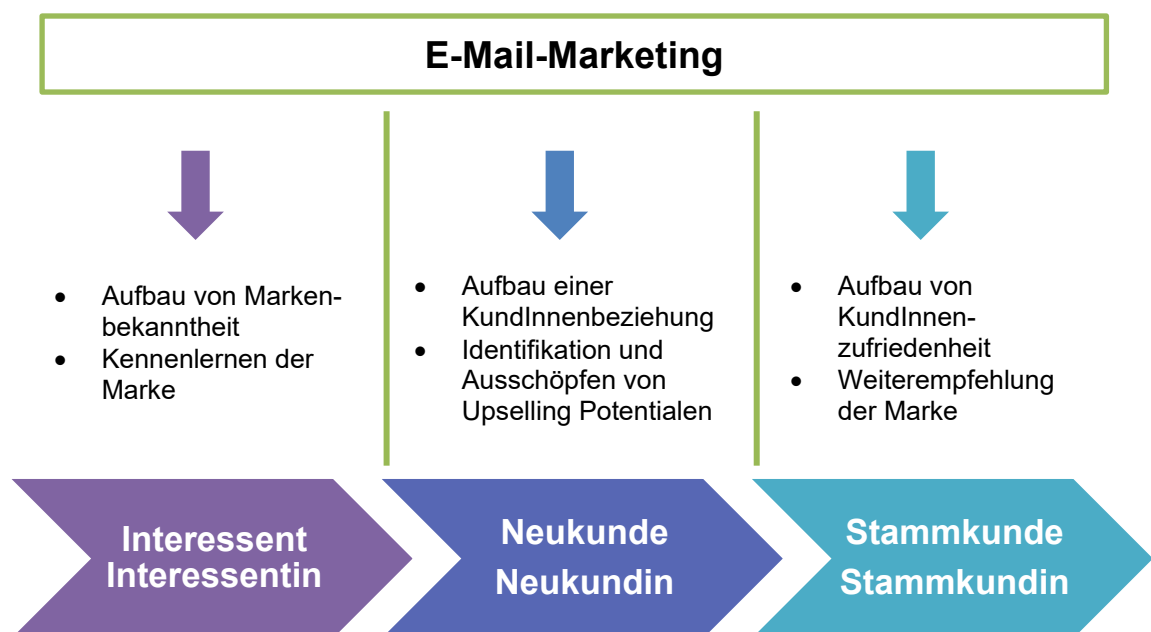


Abbildung 10: Markenpolitische Ziele des E-Mail-Marketings (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Vondran 2011, S. 314)

Der Einsatz von E-Mail-Marketing kann einmalig oder in regelmäßigen Intervallen erfolgen. Bezüglich inhaltlicher und gestalterischer Aufbereitung kann zwischen reinen Text E-Mails oder E-Mails mit Bildern unterschieden werden. (Vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 69f)

Auf die gestalterischen Aspekte wird im folgenden Kapitel 4.2.3. noch näher eingegangen.

Die vier Hauptformen von E-Mail-Marketing sind: Stand-Alone-E-Mails, Newsletter, Trigger-Mails und Transaktions-Mails (vgl. Kamps/Schetter 2019, S. 71ff).

Stand-Alone-E-Mails

Das Stand-Alone E-Mail ist die digitale Version des klassischen Direktmailings (vgl. Bucher et al. 2016, S. 2). Es vermittelt eine bestimmte Werbebotschaft – es steht eine zentrale Botschaft im Mittelpunkt. Das E-Mail kann einmalig oder auch mehrmalig versendet werden, es wird jedoch nicht regelmäßig, wie ein Newsletter, verschickt. (Vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 71f)

Klassische Anwendungsfälle des Stand-Alone-E-Mails sind Einladungen zu Veranstaltungen, Leadgenerierung für Probefahrten, Sonder-Mailings etc. (vgl. Bucher et al. 2016, S. 2).

Newsletter

Wie im vorherigen Absatz bereits erwähnt, wird ein Newsletter regelmäßig, mit bestimmten Versandintervallen, versendet (z. B. täglich, wöchentlich oder jeden ersten Freitag im Monat) (vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 72f).

Der Newsletter ist ein sehr erfolgreich eingesetztes E-Mail-Marketing Instrument (vgl. Bucher et al. 2016, S. 4). Er wird im Bereich der KundInnenbindung sowie auch für InteressentInnen zur Informationsbereitstellung genutzt (vgl. Lammenett 2019, S. 101). Anfangs wurde meist an den gesamten, zur Verfügung stehenden E-Mail Verteiler ein Newsletter versendet. Doch inzwischen wurde E-Mail-Marketing viel dynamischer und die Verteilerliste wird nach Interessen und Vorlieben der eingetragenen Empfänger segmentiert. (Vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 296)

Zum Versand eines Newsletters werden in der Regel eine professionelle E-Mail-Marketing Software sowie geschulte MitarbeiterInnen benötigt. Der Einsatz ist somit regelmäßig mit hohem Aufwand verbunden. (Vgl. Lammenett 2019, S. 101)

Trigger-Mails

Trigger-Mails sind E-Mails die zu einem bestimmten Ereignis versendet werden, z. B. eine Willkommensnachricht bei der Anmeldung in einem Online-Shop oder auch Geburtstagsgrüße. Der Versand erfolgt meistens automatisch. (Vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 73)

Transaktions-Mails

Transaktions-Mails sind eine Form von Trigger-Mails, das Ereignis ist hier immer eine Transaktion, z. B. die Reservierungsbestätigung nach einer Hotelbuchung. Die Mails vermitteln keine zentrale Werbebotschaft, werblicher Inhalt kann jedoch ein Bestandteil des E-Mails sein, z. B. die Reservierungsbestätigung enthält ein Massageangebot während des gebuchten Hotelaufenthalts. (Vgl. ebenda, S. 73)

Vor allem im Rahmen der Customer Journey können E-Mails trigger- oder transaktionsbasiert versendet werden und sind somit ein wichtiges Einsatzfeld in der Marketing-Automation (vgl. Kreutzer 2018b, S. 8). Unter E-Mail-Marketing Automation bzw. E-Mail-Marketing Automatisierung wird die von technischen Systemen unterstützte Durchführung von wiederholenden Marketingaufgaben verstanden (vgl. Hannig 2017, S. 5).

Marketing Automation findet in beinahe allen Aktivitäten eines Unternehmens Anwendung. Im High-End wird von Marketing Automation gesprochen, wenn alle gesammelten Daten dazu verwendet werden, die Unternehmensergebnisse zu verbessern. In diesem Zusammenhang wird man immer wieder den Begriff „Big Data“ hören. Also alle aus der Online- und Offline-Welt angereicherten Daten. Die Daten werden für ein Marketing mit kundInnenorientierter Ansprache verwendet. (Vgl. Lammenett 2019, S. 525)

Im Low-End ist Marketing Automation ein Teilbereich des Marketings, wie zum Beispiel E-Mail-Marketing Automation. Es werden regelbasierte

Kommunikationsstrecken eingerichtet, die verhaltensgesteuerte E-Mails auslösen. Aber auch hier gilt die kundInnenorientierte Ansprache. Die kundInnenorientierte Ansprache bezieht sich auf Inhalt und Zeitpunkt. Vorteile von Marketing Automation sind die Zeitersparnis, die Effizienz und die optimale Ansprache der InteressentInnen bzw. KundInnen. (Vgl. ebenda, S. 526)

Die Erwartungen an Marketing-Strategien sind durch neue Kanäle, neue technische Möglichkeiten und veränderte Kundenbedürfnisse gestiegen. Marketing-Automation-Tools unterstützen die Marketeers dabei, diese Erwartungen zu erfüllen. (Lammenett 2019, S. 527)

Somit wird es in beinahe jedem Unternehmen einen Einsatz für die Marketing-Automatisierung geben, das Kosten-Nutzen-Verhältnis ist jedoch abzuklären (vgl. ebenda, S. 526).

4.2. KPIs im E-Mail-Marketing

Dem E-Mail-Marketing-Benchmark 2019 von Inxmail ist zu entnehmen, dass im Jahr 2018 die durchschnittliche Öffnungsrate bei 26,9 % lag, bei Transaktionsmails sogar bei 47,2 %. Je Branche sind jedoch starke Schwankungen möglich. So liegt zum Beispiel die Öffnungsrate in der Branche Freizeit & Touristik etwas höher als der Durchschnitt, bei 32,6 %. (Vgl. Inxmail 2019, S. 14ff)

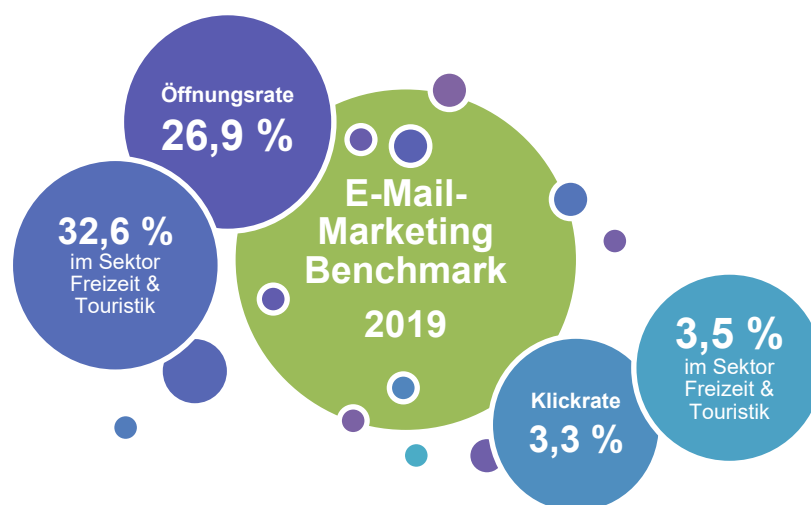


Abbildung 11: E-Mail-Marketing Benchmark 2019 (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Inxmail 2019, S. 14ff)

Die Öffnungsrate ist das prozentuale Verhältnis zwischen den zugestellten E-Mails und der geöffneten E-Mails. Ausschlaggebend für hohe Öffnungsraten sind die Bekanntheit des Absenders, die personalisierte und individualisierte Betreffzeile und die Relevanz der früheren E-Mails. (Vgl. ebenda, S. 13)

$$\text{Öffnungsrate} = \frac{\text{Öffnungen}}{\text{Empfängerliste}} * 100$$

Die Öffnung wird mithilfe eines Zählpixels gemessen. Das Zählpixel ist ein kleines unsichtbares Bild, welches im E-Mail integriert wird. Beim Öffnen des E-Mails wird dieses Bild heruntergeladen und somit wird das E-Mail als geöffnet gezählt. (Hauke/Wilde 2011, S. 716)

Das Interesse am Inhalt des E-Mails kann man durch die Klickrate (auch CTR/Click-Through-Rate) erkennen. Die Klickrate ist das prozentuale Verhältnis zwischen den zugestellten E-Mails und der mindestens einmal geklickten E-Mails. Im Jahr 2018 lag die durchschnittliche Klickrate bei 3,3 %, im Sektor Freizeit & Touristik bei 3,5 %. (Vgl. Inxmail 2019, S24ff)

$$\text{Click-Through-Rate} = \frac{\text{Klicks}}{\text{Anzahl zugestellter Mails}} * 100$$

Neben der Öffnungs- und Klickrate gibt es noch zahlreiche weitere KPIs im E-Mail-Marketing. Die Bounce-Rate gibt die Anzahl der nicht zustellbaren E-Mails in Prozent an. Es gibt unterschiedliche Gründe für nicht zustellbare E-Mails, entweder die angegebene E-Mail-Adresse ist falsch oder das E-Mail ist nur temporär nicht zustellbar (z. B. wegen einem zu vollen Postfach des Empfängers). (Vgl. Kams/Schetter 2019, S. 75)

$$\text{Bounce-Rate} = \frac{\text{Bounces}}{\text{Empfängerliste}} * 100$$

Die Abmelderate ist eine weitere wichtige Kennzahl, sie gibt die Anzahl der Empfänger, die sich nach Erhalt des E-Mails aus dem Verteiler austragen, an (vgl. ebenda, S. 75).

$$\text{Abmelderate} = \frac{\text{Abmeldungen}}{\text{Anzahl versendeter Mails}} * 100$$

4.3. E-Mail-Marketing und seine systemtechnische Unterstützung in der Hotellerie

Laut der Studie „Hotellerie 4.1“ von Roland Berger im Mai 2019 ist die Wichtigkeit der Digitalisierung in Österreich seit 2016 fast gleichbleibend bei rund 83 %, in Deutschland ist die Bedeutung leicht steigend bei 74 %. Diesem Trend entgegengesetzt ist jedoch das digitale Know-How der MitarbeiterInnen in Hotelbetrieben. (Vgl. Berger 2019, o. S.)

Die hohe Wettbewerbsintensität zwingt die Dienstleistungsanbieter das eigentliche Produkt mit digitalen Marketing- und Serviceleistungen aufzuwerten (vgl. Meffert et al. 2018, V). Eine sehr effektive Zusatzleistung ist das E-Mail, durch die geringen Kosten und der großen (Werbe-)Wirksamkeit ist es ein sehr beliebtes Instrument im Online-Marketing (vgl. Lammenett 2019, S. 51).

E-Mail-Marketing hat einen großen Einfluss auf das KonsumentInnenverhalten. Wichtig ist hierbei wie KonsumentInnen mit den Medien umgehen und wie sich die Mediennutzung auf den/die KonsumentIn auswirkt. (Vgl. Hoffman/Akbar 2019, S. 180)

Die Wirkung lässt sich anhand des AIDA-Modells strukturieren und ist in folgender Abbildung exemplarisch dargestellt (vgl. Hauke/Wilde 2011, S. 718).

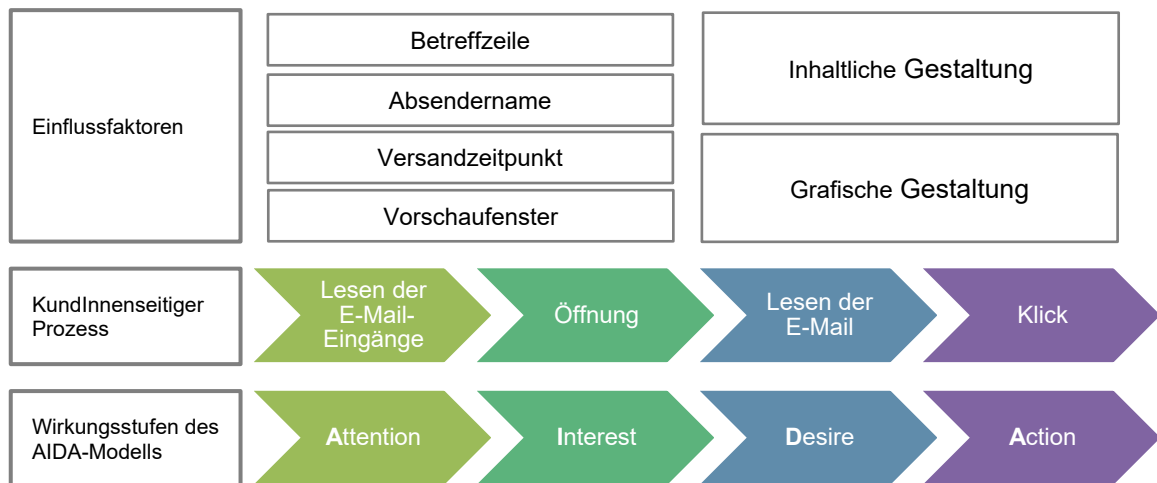


Tabelle 5: Wirkungskette eines E-Mails (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Hauke/Wilde 2011, S. 718)

Die erste Aufmerksamkeit, beim Lesen des E-Mail Posteingangs, kann durch die Faktoren Betreffzeile und Absendername generiert werden. Weiters auch durch den sogenannten Pre-Header, das ist der Text der im Vorschaufenster angezeigt wird. Diese Faktoren können durch z. B. Personalisierung und Individualisierung beeinflusst werden und dadurch kann Interesse geweckt werden. Wird das E-Mail geöffnet müssen die Inhalte so gestaltet sein, dass der Leser/die Leserin zum Handeln, z. B. der Klick auf einen weiterführenden Link, angeregt wird. (Vgl. Hauke/Wilde 2011, S. 718)

E-Mail-Marketing findet während des gesamten KundInnenbeziehungszyklus Einsatz (vgl. Vondran 2011, S. 314). Vor allem in der Phase des KundInnenbindungs-/KundInnenentwicklungs-Managements, also wenn der Interessent/die Interessentin bereits zum Kunden/zur Kundin wurde, kann das Cross- und Up-Sell-Potential ausgeschöpft werden (vgl. Kreutzer 2016, S. 44). Triggermails als After-Sales-Service bzw. als Pre-Stay-Service genießen eine sehr hohe Aufmerksamkeit, deshalb können diese verwendet werden, um Cross- und Up-Sell-Angebote zu kommunizieren (vgl. Inxmail 2019, S. 53).

Das Verhaltensphänomen Cross-Buying ermöglicht es Unternehmen durch zusätzliche Angebote, weitere Produkte/Dienstleistungen zu verkaufen und somit den Umsatzbeitrag des bestehenden Kunden zu erhöhen (vgl. Kumar et al. 2008, S. 1).

Es ist zu differenzieren zwischen More-Selling, Cross-Selling und Up-Selling. Prinzipiell sagen die Namen schon viel über die Bedeutung der Begriffe aus. Unter More-Selling wird versucht mehr von dem bereits erworbenen Produkt zu verkaufen, Cross-Selling bedeutet den Fokus auf weitere Angebotsfelder im Unternehmen zu legen und dort Verkäufe zu generieren. Und Up-Selling zielt darauf ab, dass der Kunde sich für den Erwerb eines höherwertigen Produktes im selben Unternehmen entscheidet. (Vgl. Kreutzer 2016, S. 45)

Für die Hotellerie bedeutet Cross-Selling zusätzliche Serviceleistungen, die über die Übernachtung hinausgehen, wie zum Beispiel Massageangebote o. ä. zu verkaufen. Up-Selling hingegen ist, anstatt des angefragten Standardzimmers z. B. eine Suite zu verkaufen. (Vgl. AHGZ 2019, o. S.)

Die Aussage, dass E-Mails in Zeiten von WhatsApp und Messengern nicht mehr relevant sind, ist schlichtweg falsch. Zwischen 55 % (vgl. Adobe 2016, o. S.) bis 80 % (vgl. Johnson 2016, o. S.) wünschen sich weiterhin die Kontaktaufnahme per E-Mail. Das bedeutet, E-Mail-Marketing hat nach wie vor einen sehr hohen Stellenwert und sollte keinesfalls außer Acht genommen werden. (Vgl. Sens 2019, S. 62f)

4.3.1. Rechtliche Aspekte von E-Mail-Marketing

Das Sammeln von „Big Data“ ist an viele gesetzlichen Bestimmungen gebunden, diese Bestimmungen sind vor allen im europäischen Raum sehr streng. Seit 28. Mai 2018 gibt es für Europa eine einheitliche Regelung, die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Aufgrund dieser Vielzahl an rechtlichen Vorgaben ist die Verwendung von Marketing Automation in vollem Ausmaß oft gar nicht möglich. Grundsätzlich gilt, dass nur die Daten gespeichert werden dürfen, für die eine explizite Einwilligung gegeben wurde und dies gilt für alle Daten, wie z. B. auch Cookies. (Vgl. Lammenett 2019, S. 529)

Cookies sind Einträge auf der Festplatte des Nutzers/der Nutzerin. Diese Einträge dienen zur erneuten Erkennung des Nutzers/der Nutzerin, bei zum Beispiel einem erneuten Besuch auf der Website. (Vgl. ebenda, S. 538)

Die wichtigsten Gesetze die beim Versand von E-Mail-Marketing zu beachten sind, sind das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG), das Telemediengesetz (TMG) und das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG). Diese Gesetze regeln die allgemeinen Rahmenbedingungen, den Umgang mit den personenbezogenen Daten sowie Auskunftsansprüche. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 13ff)

Es gibt einerseits die Gesetze für die allgemeinen Rahmenbedingungen, weiters gibt es jedoch auch noch die rechtlichen Anforderungen an das E-Mail selbst. Diese sind die grundsätzliche Einwilligung für den Erhalt, ein identifizierbarer Absender, die Angabe des korrekten Impressums und die Möglichkeit der Abmeldung. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 26).

4.3.2. Personalisierung und Individualisierung von E-Mails

Mit personalisierten E-Mails kann durch die persönliche Ansprache und individuellen Mailinginhalten eine Steigerung der Öffnungs- und Klickraten hervorgerufen werden. Diese wiederum können einen hohen Einfluss auf die Verkaufszahlen haben. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 58)

Unter Individualisierung im E-Mail-Marketing versteht man, dass der E-Mail Inhalt speziell für einzelne Empfänger zusammengestellt wird. Die Personalisierung hingegen beschäftigt sich mit der persönlichen Ansprache des Empfängers. (Vgl. ebenda, S. 131)

Möglichkeiten der Personalisierung sind der Betreff, die Anrede, die Inhalte, die Versandfrequenz und der Versandzeitpunkt sowie das Design des E-Mails (vgl. Bucher et al. 2016, S. 62). E-Mail NutzerInnen erhalten pro Tag mehrere E-Mails, vor allem auch mit werblichem Inhalt. Um die Aufmerksamkeit eines Nutzers/einer Nutzerin zu erhalten, ist eine persönliche Ansprache bereits im Betreff erfolgsversprechend, der/die NutzerIn fühlt sich angesprochen und widmet der E-Mail mehr Zeit. (Vgl. Kamps/Schetter 2018, S. 78)

Die personalisierte Anrede ist ein Must-Have, reicht jedoch für den Erfolg nicht aus. Viel wichtiger ist es, die Interessen der NutzerInnen zu kennen um mit den Inhalten Relevanz zu schaffen, denn *„relevante Informationen sind der Schlüssel für*

langfristig erfolgreiches E-Mail-Marketing“ (Bucher et al. 2016, S. 62). Auch Design ist personalisierbar. Die Bildsprache oder auch regionalspezifische Dialekte können im E-Mail integriert werden. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 62ff)

Eine Individualisierung ist zum Beispiel nach Lebensphasen oder NutzerInnenverhalten möglich. Je nach Lebensphase hat man unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse, ein Jugendlicher hat demnach meist andere Wünsche als ein verheirateter Familienvater. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 61)

Der E-Mail-Verteiler kann segmentiert werden, d. h. die Empfänger werden nach unterschiedlichen Kriterien eingeteilt und können demnach individualisiert angesprochen werden. Diese Segmente können nach demografischen Merkmalen (Alter, Geschlecht, Beruf, ...), nach dem Verhalten (Interessent, Bestandskunde, loyaler Kunde, Öffner, Nicht-Öffner, ...) oder nach dem Empfangsgerät (Desktop oder mobil) gegliedert werden. (Vgl. Kamps/Schetter 2019. S. 79)

Die Aktivitäten eines Nutzers/einer Nutzerin im Internet lassen sich durch diverse Tracking-Tools messen. Schon alleine durch Öffnungen, Klicks und Konversions lassen sich unterschiedliche Aussagen über das Kaufverhalten machen und mithilfe dieses Wissens können individualisierte E-Mails versendet werden. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 61)

Sahni, Wheeler und Chintagunta haben im Jahr 2018 eine Forschung zum Thema Personalisierung im E-Mail-Marketing veröffentlicht. So wird die Wahrscheinlichkeit, dass ein E-Mail, welches im Betreff den Namen des Empfängers/der Empfängerin enthält, geöffnet wird, um 20 % erhöht. Dies hat dann zur Folge, dass die Verkaufszahlen um 31 % erhöht werden und die Abmeldungen um 17 % verringert werden. (Vgl. Sahni et al. 2018, o. S.)

4.3.3. Technische und gestalterische Aspekte von E-Mails

Es gibt grundsätzlich drei verschiedene Mailingformate: Text, HTML und Multipart. Text-Mailings bestehen nur aus Text ohne jegliche zusätzlichen Inhalte wie Bilder oder verkürzte Hyperlinks. Der Vorteil darin ist, dass sie in jedem E-Mail-Client optimal dargestellt werden. Das Text-Mailing findet vor allem im B2B Bereich

Einsatz. Im B2C Bereich werden vor allem HTML E-Mails versendet. HTML-Mailings können formatiert werden und zusätzliche emotionsschaffende Bilder können integriert werden. Ein Nachteil ist jedoch, dass jeder E-Mail Client die HTML Anweisungen unterschiedlich versteht, deswegen gehören in der technischen Aufbereitung des E-Mails clientspezifische Anpassungen gemacht. Die meisten Empfänger lesen das E-Mail im HTML-Format, das Format kann jedoch auch umgestellt werden. Am besten ist es deshalb, E-Mails im Multipart-Format zu versenden. Das bedeutet, dass das HTML-Mail zusätzlich auch noch eine Text-Version beinhaltet. Somit ist es für jeden Empfänger korrekt dargestellt. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 35f)

	Text-Format	HTML-Format	Multipart-Format
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Geringes Datenvolumen • Korrekte Darstellung 	<ul style="list-style-type: none"> • Grafische Gestaltungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Korrekte Darstellung
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Begrenzte grafische Gestaltungsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Großes Datenvolumen • Darstellungsprobleme 	<ul style="list-style-type: none"> • Doppelter Aufwand bei der Erstellung

Tabelle 6: Vor- und Nachteile der unterschiedlichen E-Mail-Formate (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Aschoff 2005, S. 89ff)

Wird beim Newsletter eine Öffnung generiert, weiß man, dass bezüglich Absender und Betreff alles richtig gemacht wurde. Damit der/die NutzerIn das E-Mail liest, muss der erste Eindruck vor allem in Bezug auf die Gestaltung überzeugend sein. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 51)

Für die Gestaltung eines E-Mails gelten folgende Regeln: klare und übersichtliche Gliederung sowie ein kurzer und prägnanter Text mit den wichtigsten Kernbotschaften (vgl. Lammenett 2019, S. 122).

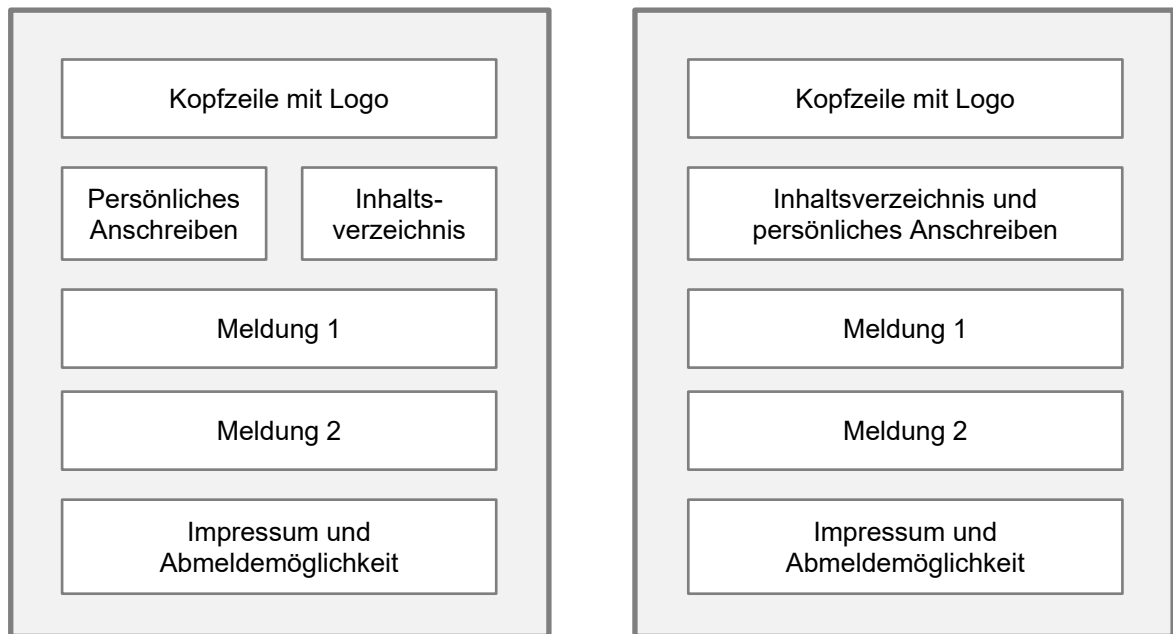


Abbildung 12: Darstellung Grundschemata für den E-Mail Aufbau (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Lammenett 2019, S. 122)

Dieser klare, strukturierte Aufbau eines E-Mails ist wichtig, da der Empfänger das E-Mail meist nicht liest, sondern nur „scant“. Die Kernbotschaften müssen sofort erkennbar sein, denn die Wahrnehmungsphasen eines E-Mails sind nur sehr gering (siehe Abbildung 13 unten). Ist das E-Mail länger als acht Sekunden offen, gilt es als gelesen. Bei zwei bis acht Sekunden hat der Empfänger das E-Mail überflogen und die Call-to-Action (CTA) wahrgenommen. Alles unter zwei Sekunden ist als kein Erfolg zu verzeichnen, das E-Mail wird oft sofort gelöscht. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 45f)



Abbildung 13: Wahrnehmungsphasen eines E-Mails (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Bucher et al. 2016, S. 45)

Eine Call-to-Action wird oft in Form eines Buttons dargestellt. Das heißt eine Handlung des Lesers/der Leserin („Klick auf den Button“) ist notwendig, um die Zielseite zu erreichen, auf welcher eine Transaktion abgeschlossen werden kann.

Die Call-to-Action muss deutlich gekennzeichnet sein und der/die LeserIn muss in wenigen Sekunden erfassen, was man von ihm/ihr möchte. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 56)

Der Einsatz von Bildern vermittelt viel mehr Emotionen, als ein einfaches Text-Mail. Bilder sollen jedoch gezielt und mit Bedacht eingesetzt werden. Zu viele Bilder lenken vom eigentlichen Inhalt ab. Technisch gesehen gibt es zwei Möglichkeiten Bilder in E-Mails zu integrieren, entweder werden sie eingebettet oder es handelt sich um eine Verlinkung. Die verlinkten Bilder haben keinen Einfluss auf die Größe des E-Mails, da sie auf dem Server des Absenders liegen und beim Erhalt des E-Mails vom Client abgerufen werden. Nachteil ist, dass sie dadurch oftmals nicht (sofort) angezeigt werden. Die eingebetteten Bilder haben jedoch einen Einfluss auf die E-Mail Größe was wiederum zu einer negativen SPAM-Bewertung führen kann. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 53)

Ganz wichtig beim technischen Aufbau eines E-Mails ist es zu wissen, dass mehr als die Hälfte – 52,3 % – aller B2C E-Mails mobil gelesen werden. Es gilt somit „Mobile first“! Auch im B2B Bereich liegt die Öffnung auf mobilen Endgeräten bereits bei einem Drittel, der Desktop-Client überwiegt hier dennoch noch immer. (Vgl. Inxmail 2019, S. 42)

Laut Statista werden von 45 % der Befragten die E-Mails 1-3x täglich mobil abgerufen und 24 % lesen das E-Mail direkt beim Eintreffen auf dem Smartphone (vgl. Statista 2017, o. S.). Somit spielt die Mobilfreundlichkeit eine große Rolle. Die E-Mails sollen so gestaltet werden, dass sie auf jedem Endgerät optimal dargestellt werden, ansonsten muss damit gerechnet werden, dass das E-Mail sofort gelöscht wird. (Vgl. Kamps/Schetter 2019, S. 78)

Roland Berger zeigt in seiner Studie, dass digitale Tools im Bereich der Hotelbuchung bereits weitreichend im Einsatz sind. An den Touchpoints nach der Buchung, speziell beim Verkauf von Zusatzangeboten – mithilfe von beispielsweise Trigger-Mails – gibt es jedoch noch großen Aufholbedarf. (Vgl. Berger 2019, o. S.)

Die meisten Unternehmen haben KundInnenmanagement-Systeme wie CRM-, CMS-, oder ERP-Systeme im Einsatz, weiters oft auch Webtrackingsysteme. Mit

professionellen E-Mail-Marketing Tools können die Informationen all dieser Systeme zusammengeführt werden und effektiv eingesetzt werden. Durch diese Vernetzung können verhaltensbasierte und somit für den Empfänger/die Empfängerin relevante Inhalte versendet werden. Mit einer professionellen E-Mail-Software können Kommunikationsstrecken eingerichtet werden und der Versand des E-Mails erfolgt vollautomatisiert ohne manuellen Eingriff eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin. (Vgl. Bucher et al. 2016, S. 30)

E-Mail-Marketing Automation Tools bieten die Möglichkeit „*effektiv und effizient zu steuern sowie optimal zu personalisieren*“ (Eickelpasch/Koch 2018, o. S.).

5. Methodischer Teil

In diesem Kapitel wird das methodische Vorgehen der empirischen Arbeit beschrieben. Ausgehend von den theoretischen Grundlagen in den vorhergehenden Kapiteln werden zunächst Hypothesen abgeleitet. Anschließend wird die Erhebungsmethode vorgestellt, um die Objektivität, die Reliabilität und die Validität der Ergebnisse zu gewährleisten.

5.1. Untersuchungsgegenstand

Die vorliegende Forschung beschäftigt sich mit der Auswirkung von E-Mail-Marketing Automation auf das Gästeverhalten. Im Rahmen der Literaturrecherche wurden Forschungsfragen identifiziert, die bereits in der Einleitung vorgestellt wurden. Sie dienen als Leitfaden für den Inhalt des vorhergehenden theoretischen und des nachfolgenden empirischen Kapitels.

D1: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Wiederkaufabsicht aus?

Die Wiederkaufabsicht tritt ein, wenn die erste Erfahrung mit dem Unternehmen sowie der Preis und die Qualität der Dienstleistung zufriedenstellend waren. Sie bleibt jedoch aus, wenn keine Kommunikation vom Unternehmen ausgehend stattfindet. (Vgl. Michałowska et al. 2015, S. 65)

Damit die vorliegende Forschungsfrage beantwortet werden kann, wird die Detailfrage 1 mit folgender Hypothese überprüft:

H1: Wenn Hotels vor dem Hotelaufenthalt mittels E-Mail mit dem Gast Kontakt aufnehmen, kann eine Steigerung der Wiederkauftrate hervorgerufen werden.

D2: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Weiterempfehlungsabsicht aus?

Die Weiterempfehlung bzw. Weiterempfehlungsabsicht, der Ultimate Moment of Truth, nimmt einen besonders großen Stellenwert ein, da die Meinung von

FreundInnen und Bekannten als besonders glaubwürdig gilt und somit großen Einfluss auf die Kaufentscheidung hat (vgl. Helm 2017, S. 125f). Vor allem in Zeiten von Facebook, Twitter, TripAdvisor und HolidayCheck kann sich die Mund-zu-Mund-Propaganda innerhalb kürzester Zeit sehr weit verbreiten (vgl. Meffert et al. 2018, S. 107). Auch Online-Bewertungen haben einen großen Einfluss auf die Kaufentscheidung (vgl. Zendesk, o. J., o. S.). Merisavo und Raulas haben die Auswirkung von E-Mail-Marketing auf die KundInnenloyalität erforscht und sind zu der Erkenntnis gekommen, dass durch E-Mail-Marketing positive Weiterempfehlungen generiert werden können (vgl. Merisavo/Raulas 2004, S. 498).

Aufgrund der raschen Verbreitung von Mundpropaganda sollte Ziel eines jeden Unternehmens, die Generierung von positiven Weiterempfehlungen sein. Folgende Hypothese soll überprüft werden.

H2: Bei Erfüllung der Gästeerwartungen, in Bezug auf die Kontaktaufnahme, ergibt sich eine Steigerung der Weiterempfehlungsabsicht.

D3: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf das Cross-Buying Verhalten aus?

Verhoef und Doenkers haben in ihrer Forschung bereits einige Kommunikationskanäle mit deren Auswirkung auf das KonsumentInnenverhalten überprüft, das Medium E-Mail hatten sie in ihrer Forschung jedoch noch nicht berücksichtigt. Eines ihrer Ergebnisse war, dass das postalische Direct Mail einen sehr geringen Effekt auf das Cross-Buying Verhalten ausübt. (Vgl. Verhoef/Donkers 2005, S. 33)

Demnach könnte man glauben, dass dieses Ergebnis auch auf das elektronische Direct Mail übertragen werden kann. Die vorliegende Forschung soll Beweise bringen.

In früheren Studien wurde bereits der große Einfluss von kundInnenorientierter Ansprache auf das Cross- und Up-Selling bewiesen (vgl. Khwaja/Yang 2014, S. 20; vgl. Guillet 2019, o. S.). Durch E-Mail-Marketing und vor allem mithilfe E-Mail-

Marketing Automation Tools können die Kunden und Kundinnen ganz gezielt angesprochen werden und es ergibt sich folgende Hypothese:

H3: Gezielte Angebotskommunikation via E-Mail steht in einem signifikanten Zusammenhang mit dem Cross-Buying Verhalten.

F: Welchen Einfluss hat automatisierte Pre-Stay-Communication auf die KundInnenloyalität?

Die Ergebnisse der Studien von Johnson und Adobe zeigen die Erwartungen der Gäste. Demnach wünschen sich 55 % bis 80 % eine Kontaktaufnahme per E-Mail seitens des Unternehmens. (Vgl. Adobe 2016, o. S.; vgl. Johnson 2016, S. 2)

Die Erfüllung dieser Erwartungen führen zu positiven Erfahrungen und positive Erfahrungen fördern laut der Studie von Zendesk positive Mundpropaganda ergo Weiterempfehlungen (vgl. Zendesk, o. J., o. S.). Auch in der von Deloitte veröffentlichten Studie kamen Weissenberg, Katz und Narula zu der Erkenntnis, dass eine Individualisierung des Kundenerlebnisses hohe Loyalitätswirkung hat (vgl. Weissenberg et al. 2013, S. 1).

Es ist jedoch zu beachten, dass die E-Mails die versendet werden für den Empfänger relevant sein müssen. Irritierende und nicht informative E-Mails führen zu einer Verärgerung des Empfängers und es kommt zu negativen Verhaltenswirkungen, wie Abwanderung und negative Mundpropaganda (vgl. Bassam Mahamoud et al. 2019, S. 237).

Merisavo und Raulas haben in ihrer Forschung veröffentlicht, dass regelmäßiger E-Mail-Kontakt einen positiven Effekt auf die KundInnenloyalität haben. Auf diese Ergebnisse aufbauend, soll die Wirkung der E-Mails vor dem Hotelaufenthalt überprüft werden.

H: E-Mail-Marketing Automation vor dem Hotelaufenthalt hat eine positive Auswirkung auf die KundInnenloyalität.

Basierend auf der in der Literatur vorliegende Operationalisierung der KundInnenloyalität (Wiederkauf, Weiterempfehlungen, Zusatzkauf) und der

vorliegenden Forschungen und Studien kann die vorliegende Hypothese H, bei positiver Beantwortung der Hypothesen H1-H3, bestätigt werden.

5.2. Methode: Quantitative Befragung

Als Erhebungsmethode für die empirische Untersuchung wird die quantitative Online-Befragung gewählt. Vorteile einer Online-Befragung sind der schnelle Rücklauf, der relativ geringe personelle Aufwand (kein Interviewer nötig) sowie die Möglichkeit einer großen Stichprobe (vgl. Brosius et al. 2012, S. 116).

Die grundlegenden Überlegungen zur methodischen Vorgehensweise können der folgenden Tabelle entnommen werden. Auf Details zur Grundgesamtheit und Stichprobengröße wird nachfolgend noch näher eingegangen.

Methodischer Steckbrief	
Erhebungsmethode	quantitative Befragung
Erhebungsinstrument	standardisierter Fragebogen zum selbstständigen Ausfüllen
Art der Befragung	schriftlich
Ort der Befragung	online
Untersuchungszeitraum	Buchungen von 1.3.2019 - 31.7.2019 (eingelangte Antworten der Gästebefragung bis 14.8.2019)
Grundgesamtheit	N = 4.406
Verwertbare Interviews	n = 1.887
Auswertungsprogramm	Microsoft Excel
Auswertungsmethode	statistische Auswertung

Tabelle 7: Methodischer Steckbrief der empirischen Untersuchung

Grundgesamtheit und Stichprobe

Die quantitative Befragung wird in Zusammenarbeit mit der Connex Marketing GmbH (nachfolgend „Connex“ genannt) durchgeführt.

Der Fokus von Connex liegt auf den Bereichen Verkaufsförderung, KundInnenbindung und Mitarbeitermotivation. Für diese Zielsetzungen entwickelt und realisiert Connex seit 1986, Lösungen im Bereich Urlaubsgutscheine. Durch die Kooperation mit Top-Unternehmen und Marken bietet Connex ein exklusives Marketing- und Verkaufsprogramm für Hotels. Mit dem Marketing- und Verkaufsprogramm haben Hoteliers die Möglichkeit leere Zimmer mit Buchungen über Connex aufzufüllen. (Vgl. Connex Marketing GmbH 2019, o. S.)

Seit März 2019 bietet Connex ihren Hotelpartnern den automatisierten Versand von drei E-Mails vor dem Hotelaufenthalt an die über Connex gebuchten Gäste. Die E-Mails enthalten Informationen und Angebote rund um den Hotelaufenthalt. Das Design und der inhaltliche Aufbau der E-Mails befinden sich im Anhang B.

Nach dem Hotelaufenthalt erfolgt der Versand der Gästebefragung, welche als Basis für die empirische Untersuchung herangezogen wird. Für die Forschung wurden 52 Hotels im deutschsprachigen Raum ausgewählt, davon sind 27 Hotel in Österreich, 23 Hotels in Deutschland und 2 Hotels in Südtirol.

	3	3+	4	4+	5	nicht kategorisiert	Gesamt
AT	2	2	16	5	1	1	27
DE	2	2	11	2	2	4	23
IT	-	1	-	1	-	-	2

Tabelle 8: Klassifizierung der ausgewählten Hotels, nach Land (eigene Darstellung)

Die Empfänger der Online-Befragung sind die Gäste der ausgewählten Hotels, welche über Connex gebucht haben. Eine Auswertung der Datensätze ergab eine Grundgesamtheit von 4.406 Buchungen. Im Untersuchungszeitraum wurden an rund 50 % der Grundgesamtheit zusätzlich drei vollautomatisierte Pre-Stay-E-Mails versendet. Die Gästebefragung wurde an alle Personen in der Grundgesamtheit gesendet.

Ein Nachteil der Online-Befragung ist die geringe Rücklaufquote, da keine Möglichkeit zur Motivation an der Teilnahme der Befragung besteht (vgl. Brosius et al. 2012, S. 116). In der Connex Gästebefragung wird mittels eines Gewinnspiels zur Teilnahme motiviert. Eine Vollerhebung ist nicht möglich und es wird eine Teilerhebung mittels Zufallsstichprobe der Grundgesamtheit durchgeführt. Eine Stichprobe soll ein Abbild der Grundgesamtheit darstellen und wird mit „n“ angegeben (vgl. Brosius et al. 2012, S. 59).

Bei der Berechnung der Stichprobengröße ist die Irrtumswahrscheinlichkeit sowie das sogenannte Konfidenzintervall zu beachten. Die Irrtumswahrscheinlichkeit ist der Prozentsatz der falsch ist, wenn die Stichprobe auf die Grundgesamtheit übertragen wird. Umso kleiner die Irrtumswahrscheinlichkeit, umso kleiner ist auch die Abweichung zur Grundgesamtheit, jedoch muss mit einem größeren Stichprobenumfang gerechnet werden. In der Forschung wird eine Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % akzeptiert. Je größer die Irrtumswahrscheinlichkeit ist, desto breiter ist auch das Konfidenzintervall (auch Vertrauensintervall). Das Konfidenzintervall bestimmt, wie sicher die Grundgesamtheit in der berechneten Stichprobe repräsentiert wird. Auch hier gilt, umso größer der Prozentsatz des Konfidenzintervalls ist, desto kleiner ist die Abweichung zur Grundgesamtheit, jedoch wird eine größere Stichprobe benötigt. (Vgl. ebenda, S. 63)

Mithilfe eines Online-Rechners (BauInfoConsult 2019, o. S.) wurden anhand unterschiedlicher Irrtumswahrscheinlichkeiten und Konfidenzintervallen die möglichen Stichprobengrößen identifiziert:

Grund-gesamtheit	Irrtumswahr-scheinlichkeit	Konfidenz-intervall	Stichproben-größe
N = 4.406	5 %	95 %	n = 354
N = 4.406	3 %	95 %	n = 860
N = 4.406	5 %	99 %	n = 577
N = 4.406	3 %	99 %	n = 1.300

Tabelle 9: Ergebnisse des Stichprobengrößen-Rechners (eigene Darstellung)

Die kleinste empfohlene Stichprobengröße für die Forschung ist 354, diese Anzahl soll erreicht werden um ein Vertrauensintervall von 95 % mit einem maximalen Stichprobenfehler von 5 % halten zu können.

Die Objektivität bei einer Forschung bedeutet, dass bei der Durchführung die TeilnehmerInnen keineswegs durch den/die ForscherIn beeinflusst werden und der/die ForscherIn bei der Auswertung keine bzw. wenig Freiheitsgrade sowie Spielraum bei der Interpretation besitzt. Bei der Reliabilität bzw. Zuverlässigkeit wird geprüft, dass auch bei Wiederholung der Forschung unter gleichen Rahmenbedingungen das gleiche Ergebnis erzielt wird. Die Validität ist gegeben, wenn die Messung frei von systematischen Fehlern ist und auf die Grundgesamtheit übertragen werden kann. (Vgl. Homburg 2017, S. 256f)

Die Objektivität kann im Kapitel 6, in der Auswertung und Interpretation der Ergebnisse, entnommen werden. Die Gästebefragung ist bereits seit mehreren Jahren im Einsatz. Um die Reliabilität zu prüfen werden die Antworten der ausgewählten Hotels auch vom Jahr 2018 ausgewertet. Und um die Validität der Befragung zu gewährleisten, wird auf eine etablierte Operationalisierung des vorliegenden Konstruktes KundInnenloyalität zurückgegriffen, damit der Messzweck erfüllt wird und die Ergebnisse repräsentativ sind.

5.3. Fragebogen und Operationalisierung der Konstrukte

Im folgenden Kapitel wird die Konzeption der Online-Befragung erläutert. Anschließend folgt die Operationalisierung des zentralen Konstrukts KundInnenloyalität.

5.3.1. Aufbau des Fragebogens

Die Gästebefragung ist in mehrere Abschnitte gegliedert, beginnend mit Fragen zur Reservierungsabwicklung über Connex. Diese Fragen sind jedoch für die vorliegende Forschung nicht relevant. Es folgen Fragen zum ersten Eindruck des Hotels sowie Beurteilungen zum Thema Zimmer, Restaurant, Freizeit und Wellness, um die grundsätzliche Zufriedenheit abzufragen. Danach folgen die Fragen zu den

zusätzlichen Ausgaben im Hotel (Cross-Buying) sowie der Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht. Die Umfrage endet mit einer Danksagung sowie möglichen Teilnahme zu einem Gewinnspiel.



Abbildung 14: Aufbau der Gästebefragung (eigene Darstellung)

Der vollständige Fragebogen kann im Anhang A eingesehen werden.

Ein quantitativer Fragebogen besteht meistens aus geschlossenen Fragen, die mithilfe von Skalen abgefragt werden. Es wird grundsätzlich zwischen drei unterschiedlichen Skalenniveaus differenziert: nominale, ordinale und metrische Skalierung. (Vgl. Brosius et al. 2012, S. 37)

Skalenniveau		Zulässige Transformation	Mögliche Aussagen
Nominalskala		Eindeutigkeits-transformation	Gleichheit, Verschiedenheit
Ordinalskala		Monotone Transformation	Größer-Kleiner-Relationen
Kardinalskala = metrische Skala	Intervall-skala	Lineare Transformation	Gleichheit von Differenzen
	Verhältnis-skala	Ähnlichkeits-transformation	Längenmessung, Gewichtsmessung, Häufigkeit pro Person

Tabelle 10: Übersicht der Skalenniveaus (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Döring/Bortz 2016, S. 233)

Die Interpretation nominalskalierten bzw. ordinalskalierten Daten erfolgt über absolute bzw. relative Häufigkeiten und Prozentwerte. Für die Hypothesenprüfung wird das Chi-Quadrat-Verfahren eingesetzt. Der Zusammenhang zwischen den Daten wird über die Konfigurationsfrequenzanalyse (KFA) mittels Kontingenztafel (auch Kreuztabelle) ausgewertet. (Vgl. Döring/Börtz 2016, S. 239)

In der vorliegenden Forschung werden die relevanten Fragen mittels Nominal- bzw. Ordinalskala abgefragt, deswegen wird nicht weiter auf Details der restlichen Skalenniveaus eingegangen.

5.3.2. Operationalisierung der KundInnenloyalität

KundInnenloyalität ist ein latentes Konstrukt, d. h. etwas Existierendes, das jedoch nicht direkt beobachtbar ist. Wichtig bei der Erstellung eines Fragebogens ist die Operationalisierung des latenten Konstrukts, dies ist durch die Messung beobachtbarer Items möglich. (Vgl. Hoffmann/Akbar. 2019, S. 23)

Die Indikatoren für die Operationalisierung des Konstrukts KundInnenloyalität sind die Wiederkauf-, Zusatzkauf- und Weiterempfehlungsabsicht (vgl. Fürst/Thomas 2017, S. 538).

Wiederkaufabsicht	Können Sie sich vorstellen, einen weiteren Urlaub in diesem Hotel zu verbringen?
Weiterempfehlungsabsicht	Würden Sie das Hotel Freunden, Bekannten, Arbeitskollegen etc. weiterempfehlen?
Cross-Buying-Absicht	Würden Sie die Nutzung/den Kauf anderer Dienstleistungen in Betracht ziehen?

Tabelle 11: Operationalisierung des Konstrukts KundInnenloyalität (eigene Darstellung, in Anlehnung an: Fürst/Thomas 2017, S. 538)

Die Zusatzkaufabsicht (oder Cross-Buying-Absicht) zielt darauf ab, ob der Kauf von anderen Produkten/Dienstleistungen des Unternehmens in Erwägung gezogen wird (vgl. Fürst/Thomas 2017, S. 528). Cross-Buying bei einem Hotelaufenthalt bezieht sich auf den Zusatzkauf im Rahmen des Aufenthalts, da nur selten andere Dienstleistungen der Hotelbetriebe, wie zum Beispiel ein Restaurantbesuch oder

ein Massageangebot außerhalb einer Übernachtungsbuchung getätigt werden können. Die Connex Gästebefragung wird nach dem Hotelaufenthalt versendet, deswegen wird in der vorliegenden Arbeit in Bezug auf das Cross-Buying das tatsächliche Verhalten abgefragt und nicht die Verhaltensabsicht.

Eine weitere Möglichkeit für die Operationalisierung des Konstrukts KundInnenloyalität ist der Net Promoter Score (NPS), hierbei wird die Loyalität mit einer einzigen Frage gemessen, der Frage nach der Weiterempfehlungsabsicht. Das Item zur Beantwortung besteht aus einer Skala von 0-10, wobei 0 „trifft überhaupt nicht zu“ und 10 „trifft voll und ganz zu“ bedeutet. Die Antworten werden eingeteilt in Detraktoren oder Kritiker (Skalenpunkte 0 bis 6), Passive (Skalenpunkte 7-8) und Promotoren oder Befürworter (Skalenpunkte 9-10). Der Net Promoter Score ist der Prozentsatz der Promotoren abzüglich des Prozentsatzes der Detraktoren. (Vgl. Reichenheld/Markey 2011, o. S.)

Reichenheld entwickelte den NPS ständig weiter und veröffentlichte 2011 eine Aktualisierung, in welcher er nicht mehr vom Net Promoter Score, sondern vom Net Promoter System spricht. Das NP-System wurde mit vier bis fünf Fragen zur Zufriedenheit erweitert und zusätzlich mit ein bis zwei offene Fragen. Weiters wird die Überprüfung nicht einmalig gemacht, sondern an den unterschiedlichsten Touchpoints während der Customer Journey (z. B. nach dem Kauf, Kontakt mit dem KundInnenservice, bei der Buchung weiterer Services, ...). Ausschlaggebend ist auch die Anwendung des sogenannten „Closed Loops“. Die KundInnen werden je nach Unternehmen unterschiedlich, ob alle oder nur die KritikerInnen, kontaktiert. Entschuldigungen werden ausgesprochen und Lösungsvorschläge gemacht, um einen Kritiker doch noch in einen Befürworter umzuwandeln. (vgl. Liebe 2018, o. S.).

Keiningham, Cooil und Andreassen zeigen in ihrer Forschung, dass das eindimensionale Messinstrument NPS nicht valide genug ist, um die KundInnenloyalität zu beweisen (vgl. Keiningham et al. 2007, S. 48). Konsistente Ergebnisse brachte auch die Forschung von Kristensen und Eskildsen, die die Genauigkeit des NPS, im Vergleich zu anderen Maßstäben, ebenso abgewiesen hat (vgl. Kristensen/Eskildsen 2011, S. 2012f).

„Why would anyone think you could manage and improve your results in the customer marketplace with one customer number, Net Promoter Score?“ (Fisher/Kordupleski 2018, S. 139) So lauten die kritischen Worte von Fisher und Kordupleski, denn auch der ökonomische Erfolg eines Unternehmens lässt sich nicht anhand einer einzelnen Kennzahl verwalten. Sie zeigen in ihrem Artikel einige Nachteile des NPS auf:

- Fehlende Daten für Verbesserungsansätze und fehlende Wettbewerbsdaten
- Fokus liegt nur auf KundInnenbindung, KundInnengewinnung oder -rückgewinnung wird außer Acht gelassen.
- Fokus liegt nur intern, und nicht extern.
- Es gibt keine „passiven“ KundInnen.

(Vgl. Fisher/Kordupleski 2018, S. 139)

Aufgrund der wissenschaftlich bewiesenen mangelnden validen Aussagekraft des Net Promoter Scores und der angeführten Nachteile wird in der vorliegenden Arbeit auf diese eindimensionale Messung verzichtet. Die KundInnenbindung wird, wie in Tabelle 11 dargestellt, anhand der beiden Indikatoren Wiederkaufabsicht und Weiterempfehlungsabsicht gemessen. Dazu wird das tatsächliche Cross-Buying Verhalten überprüft.

6. Empirische Untersuchung

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung vorgestellt. Weiters folgt die Überprüfung der Hypothesen, welche bestätigt oder widerlegt werden.

6.1. Auswertung der Befragung

An der Befragung gab es insgesamt 1.887 TeilnehmerInnen. Die benötigte Stichprobengröße von 354 wurde erreicht.

Es wurden 794 (42 %) Frauen und 1.093 Männer (58 %) befragt. Das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 51 Jahre. Männer sind mit einem Durchschnittsalter von 53 Jahren älter als die weiblichen Befragten mit 48 Jahren.

Alter	Geschlecht		Gesamtsumme	
	Männlich	Weiblich	Absolut	Relativ
21-35	128	159	287	15 %
36-45	146	150	296	16 %
46-65	590	380	970	51 %
66-80	167	61	228	12 %
keine Angabe	62	44	106	6 %

Tabelle 12: Altersstruktur der Befragten nach Geschlecht (eigene Darstellung)

Das am stärksten vertretene Land ist Deutschland, mit 58 % der Befragten, gefolgt von Österreich mit 38 %. Die restlichen 4 % kommen aus Italien, der Schweiz, Tschechien, Ungarn, Slowakei, Polen und Kroatien.

Land	DE	AT	CH	CZ	IT	HU	HR	PL
Anzahl Absolut	1.093	725	18	7	5	4	1	1

Tabelle 13: Herkunftsländer der Befragten (eigene Darstellung)

Die folgenden deskriptiven Ergebnisse zeigen die Auswertungen der für die Hypothesen beantwortenden Fragen.

Frage: Sie haben von Connex die Reservierungsbestätigung für Ihren Hotelaufenthalt erhalten. Hat das Hotel zusätzlich mit Ihnen vor der Anreise Kontakt aufgenommen?

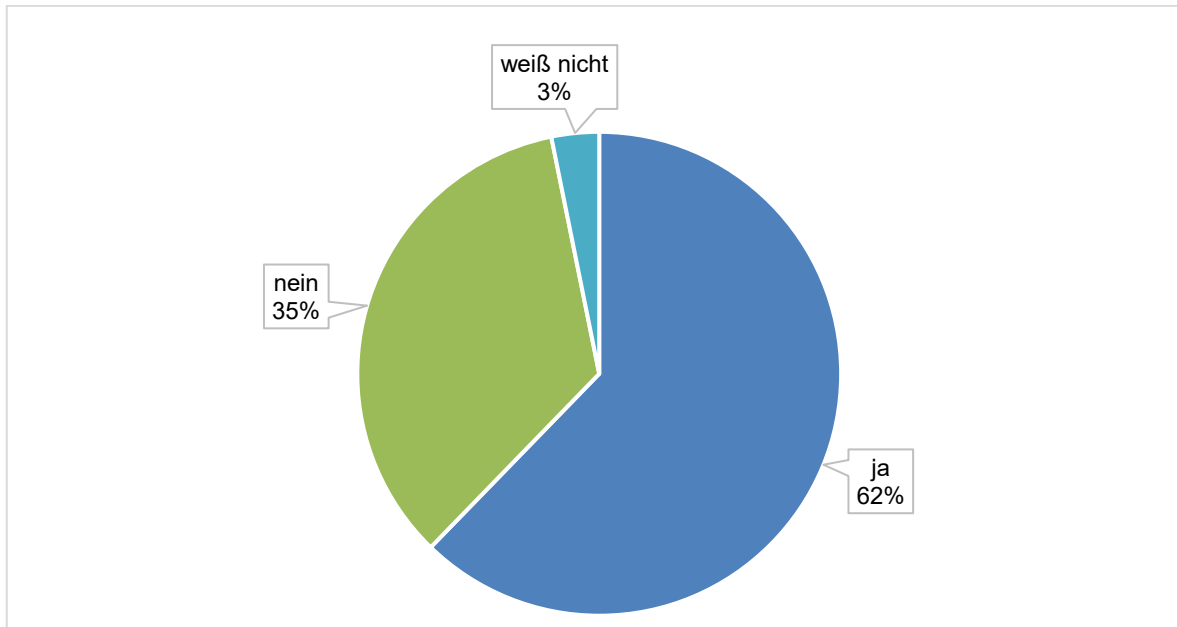


Abbildung 15: Antworten der Gästebefragung – Kontaktaufnahme (eigene Darstellung)

1.175 (62 %) Personen der 1.887 Befragten gaben an, dass das Hotel vor dem Aufenthalt mit ihnen in Kontakt getreten ist. Bei 652 (35 %) war dies nicht der Fall und 60 (3 %) konnten sich nicht mehr daran erinnern.

Werden die Personen, die die Frage mit „Ja“ beantwortet haben, noch genauer betrachtet, kann bei 756 Personen explizit nachgewiesen werden, dass die Kontaktaufnahme via E-Mail-Marketing Automation stattgefunden hat. Bei den restlichen 419 Personen ist die genaue Art der Kontaktaufnahme unklar, diese könnte z. B. auch telefonisch passiert sein.

Da diese Arbeit die Auswirkung von E-Mail-Marketing Automation erforscht, gilt für sämtliche nachfolgende Auswertungen die Stichprobengröße $n = 1.408$ (756 Personen erhielten Pre-Stay-Communication mittels Marketing Automation und 652 Personen erhielten keine Pre-Stay-Communication).

Frage: Können Sie sich vorstellen, einen weiteren Urlaub in diesem Hotel zu verbringen?

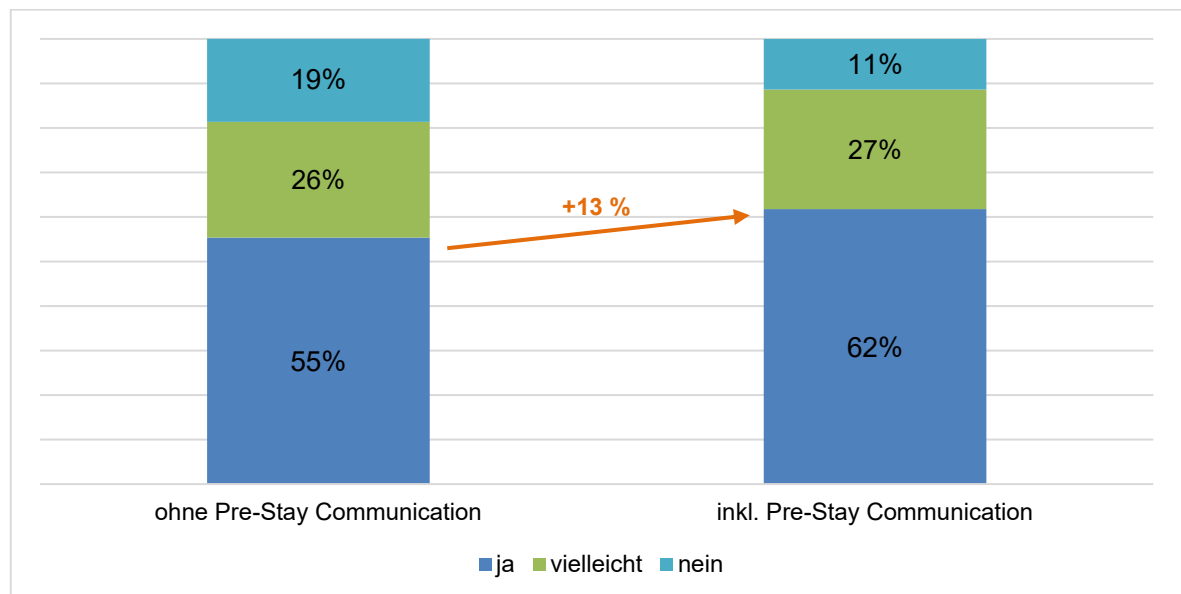


Abbildung 16: Antworten der Gästebefragung – Wiederkaufabsicht (eigene Darstellung)

Die Frage nach dem erneuten Urlaub, also nach dem Wiederkauf bzw. Wiederkommen, wird individuell je nach Art der Kontaktaufnahme (mit oder ohne), ausgewertet.

Findet vor dem Aufenthalt keine Kontaktaufnahme statt, können sich 55 % der Befragten vorstellen einen weiteren Urlaub im Hotel zu verbringen. Wird jedoch mittels E-Mail noch vor der Anreise Kontakt aufgenommen, ergibt sich eine Steigerung von 7 Prozentpunkten bzw. 13 %.

Bei Betrachtung der Ergebnisse nach demografischen Merkmalen (siehe Abbildung 17), ist erkenntlich, dass vor allem in der jüngeren Zielgruppe eine deutliche Veränderung durch den Einsatz von E-Mail-Marketing Automation zustande kommt. So ergibt sich eine Steigerung der Wiederkaufabsichtsrate von bis zu 25 %. Ab 45 Jahren wird die Steigerung geringer und liegt nur noch bei 7 % und ab 66 Jahren gibt es eine negative Entwicklung (- 3 %).

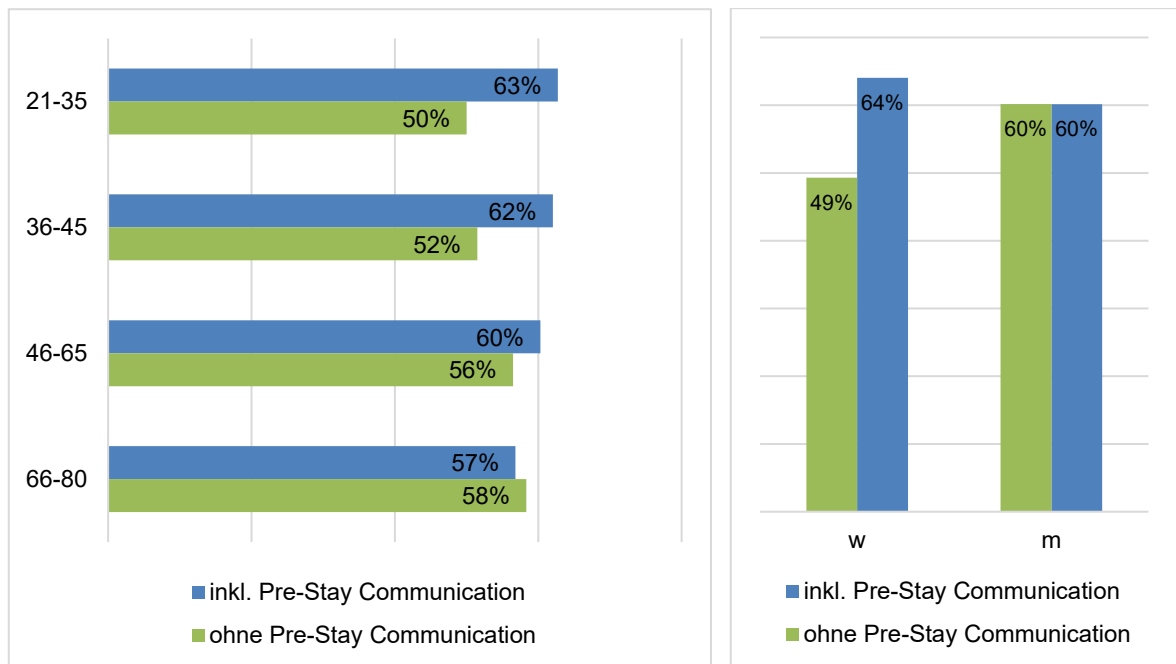


Abbildung 17: Wiederkaufabsicht nach demografischen Merkmalen (eigene Darstellung)

Bei den männlichen Befragten (m) bringt der Einsatz von E-Mail-Marketing Automation keine Veränderung in Bezug auf die Wiederkaufabsicht. Eine 30-prozentige Steigerung der Wiederkaufabsichtsrate wird jedoch bei den weiblichen Befragten hervorgerufen.

Frage: Würden Sie das Hotel Freunden, Bekannten, Arbeitskollegen etc. weiterempfehlen?

Alle 1.887 Personen wurden nach ihrer Weiterempfehlungsabsicht befragt. Werden die Ergebnisse differenziert nach Art der Kontaktaufnahme betrachtet, sieht man eindeutige Resultate.

Bei der Personengruppe, bei denen vor dem Hotelaufenthalt keine Kontaktaufnahme seitens des Hotels stattfand (ohne Pre-Stay-Communication), ist eine Weiterempfehlungsabsicht von 78 % gegeben. Bei den Befragten, die vor dem Hotelaufenthalt Empfänger von automatisierten E-Mails waren, erhöht sich die Weiterempfehlungsabsicht um 10 Prozentpunkte bzw. um 13 %. Die Weiterempfehlungsabsicht inkl. Pre-Stay-Communication liegt bei 88 %.

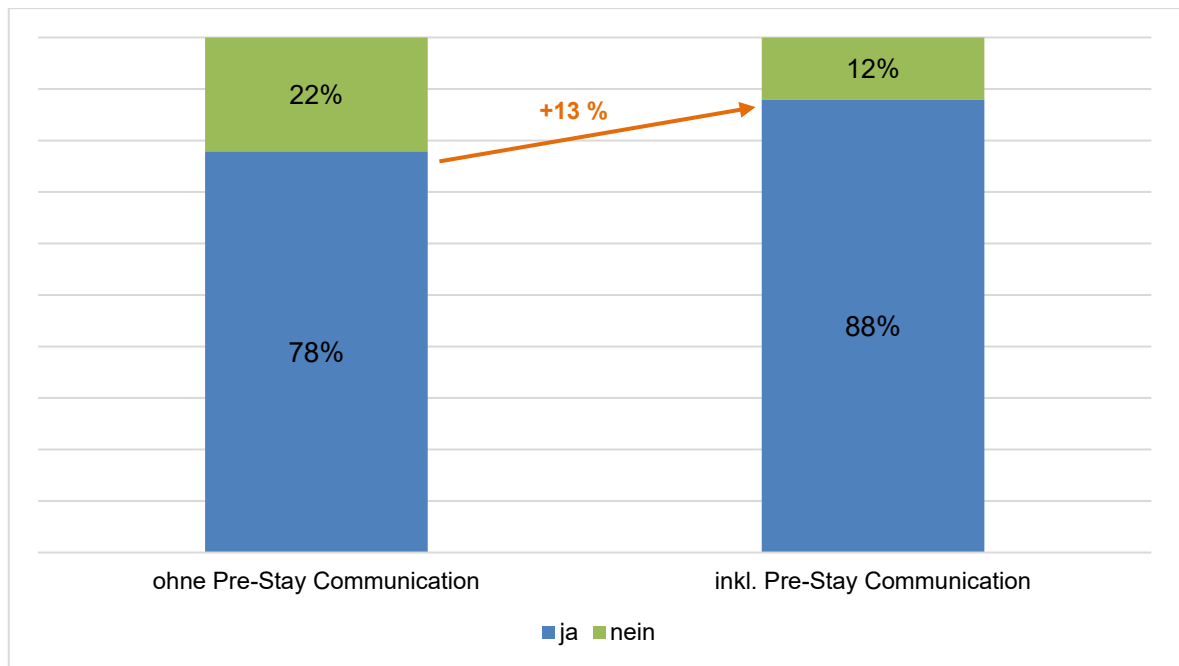


Abbildung 18: Antworten der Gästebefragung – Weiterempfehlungsabsicht (eigene Darstellung)

Die Ergebnisse, differenziert nach demografischen Merkmalen, sind ähnlich wie bei der Frage nach der Wiederkaufabsicht. Auch hier sind bei den Personen bis 45 Jahren die größten Veränderungen, anschließend moderat bei rund 10 %. Und auch nach dem Geschlecht betrachtet ist die Beeinflussung bei den weiblichen Befragten stärker als bei den männlichen Befragten.

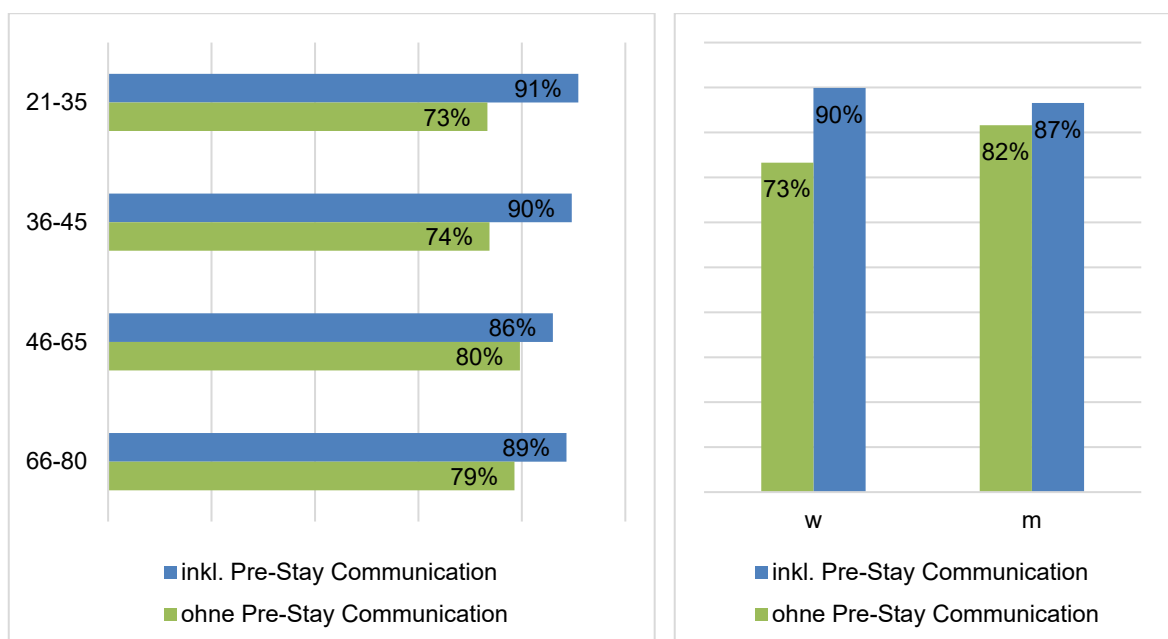


Abbildung 19: Weiterempfehlungsabsicht nach demografischen Merkmalen (eigene Darstellung)

Frage: Wieviel haben Sie insgesamt zusätzlich im Hotel ausgegeben?

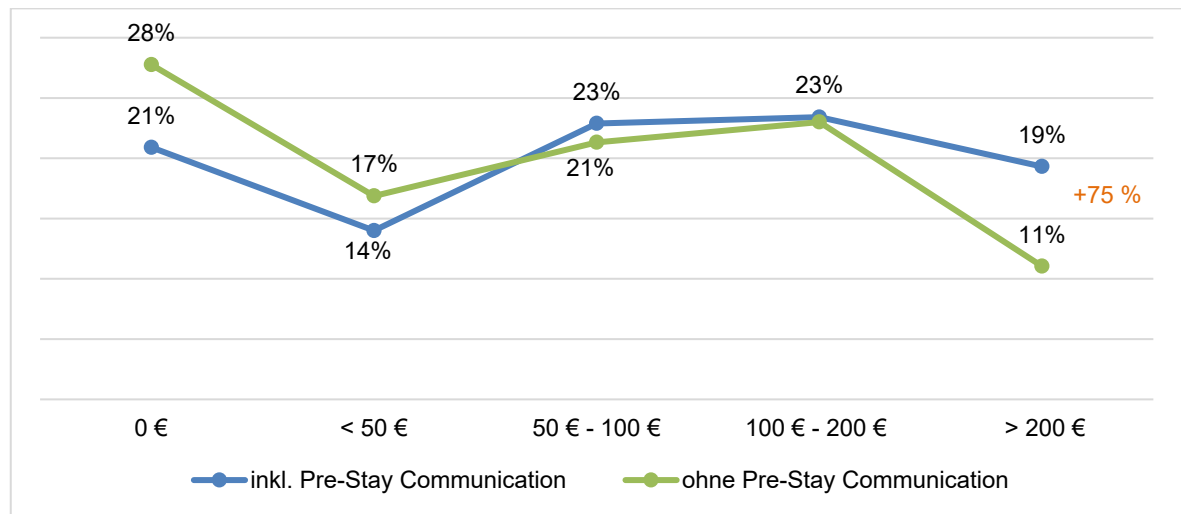


Abbildung 20: Antworten der Gästebefragung –Cross-Buying (eigene Darstellung)

Abbildung 20 zeigt die prozentuale Verteilung der Ausgaben, je nachdem ob Pre-Stay-Communication im Einsatz war oder nicht. Wird E-Mail-Marketing vor dem Aufenthalt eingesetzt, ergibt sich bei den Ausgaben „mehr als 200 Euro“ eine Steigerung von 75 %. Die Anzahl der Gäste, die keine Cross-Selling Angebote nutzten, wurden um 25 % weniger.

Fasst man die zusätzlichen Ausgaben noch in einem Cluster von drei Schritten zusammen (siehe Abbildung 21), ist noch deutlicher zu erkennen, dass durch den Einsatz von E-Mail-Marketing Automation eine Verschiebung der Ausgaben nach oben stattfindet.

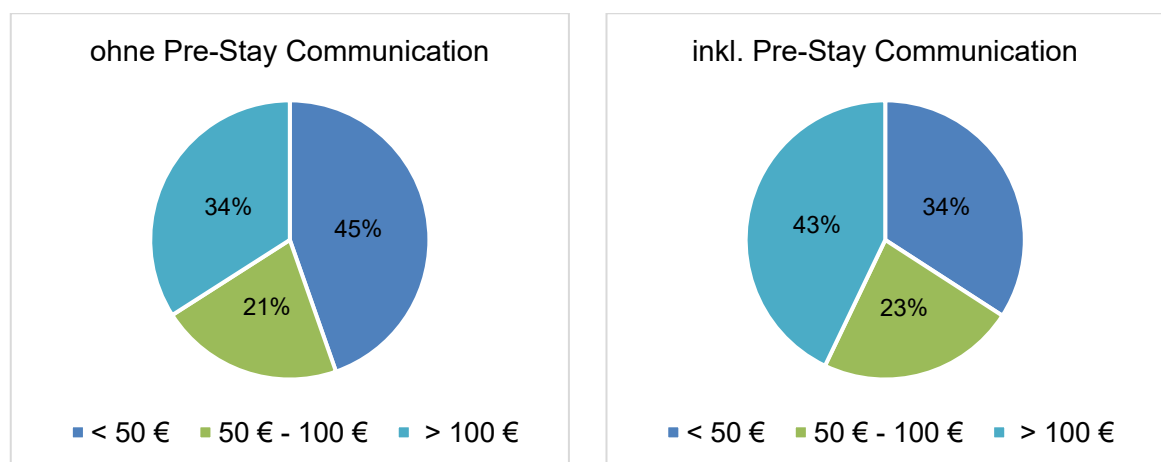


Abbildung 21: Cluster Cross-Buying Ausgaben (eigene Darstellung)

Werden die angegebenen Ausgaben hochgerechnet, würde sich mit dem Einsatz von E-Mail-Marketing Automation im angegebenen Untersuchungszeitraum eine Umsatzsteigerung der Cross-Selling Angebote von rund 23 % ergeben. Die Hochrechnung kann im Anhang C eingesehen werden.

Auszug der Ergebnisse nach demografischen Merkmalen:



Abbildung 22: Cross-Buying Ausgaben nach Alter (eigene Darstellung)

Je jünger die Befragten, desto höher ist der Einfluss der Pre-Stay-Mailings. Bei den 21-35-jährigen ergibt sich eine Steigerung der „mehr als 200 Euro“ Angaben um 159 %. Bei der älteren Zielgruppe jedoch nur noch eine Steigerung von 13 %.

Hinsichtlich des Geschlechts haben die Cross-Selling Angebote in den E-Mails vor der Anreise bei den weiblichen Befragten einen stärkeren Einfluss, als bei den männlichen Befragten.

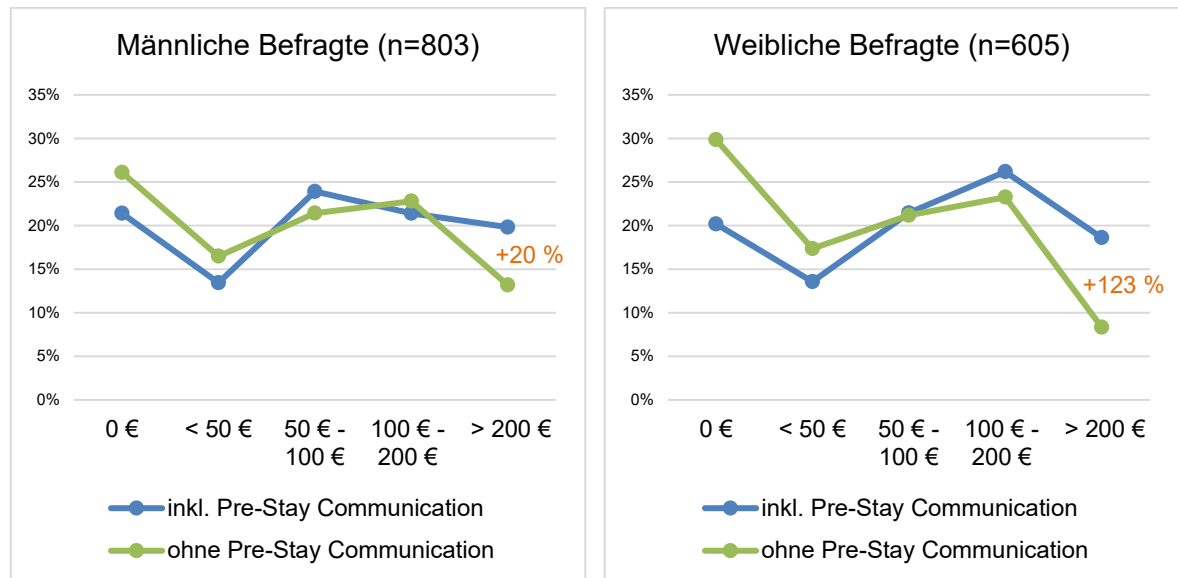


Abbildung 23: Cross-Buying Verhalten nach demografischen Merkmalen(eigene Darstellung)

KundInnenzufriedenheit

Da laut bestehender Forschungen (Zendesk, o. J.; Kandampully/Suhartano 2000; Cakici et al. 2018; Michałowska 2015) vor allem die wahrgenommenen Erfahrungen mit dem Unternehmen einen großen Einfluss auf die Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht ausüben, wurden noch einige Zufriedenheitskriterien ausgewertet. Es wird kontrolliert, ob zwischen den beabsichtigten „Wiederkäufern“ und „Weiterempfehlern“ deutliche Unterschiede in der Beurteilung einzelner Items, durch den Erhalt von E-Mail-Marketing, entsteht.

Alle Befragten, welche die Frage nach der Wiederkaufabsicht bzw. die Frage nach der Weiterempfehlungsabsicht mit „ja“ beantwortet haben, wurden wieder differenziert, nach der Kontaktaufnahme vor der Hotelaufenthalt, betrachtet. Dies ergibt eine Stichprobe von n = 361 bei den „Wiederkäufern“ und n = 508 bei der „Weiterempfehlern“.

Die Befragten konnten auf einer Skala von eins bis fünf antworten. Ein Stern bedeutet, dass das bewertende Kriterium nicht zufriedenstellend war. Fünf Sterne

kennzeichnen eine sehr zufriedenstellende Leistung. Die folgenden zwei Tabellen zeigen die Sternebewertungen der einzelnen Zufriedenheitsmerkmale, differenziert nach Kontaktaufnahme.

Wiederkaufabsicht (n = 361)

Sterne	ohne Pre-Stay-Communication			inkl. Pre-Stay-Communication			Abweichung 4-5 Sterne Bewertung
	1-2	3	4-5	1-2	3	4-5	
Hotel allgemein	0%	3%	97%	0%	2%	98%	+ 1 %
Mitarbeiter	0%	1%	98%	0%	1%	99%	+/- 0
Zimmer	0%	1%	98%	0%	1%	99%	+/- 0
Restaurant	1%	3%	96%	0%	2%	98%	+ 2%
Wohlfühlatmosphäre	0%	3%	97%	0%	1%	99%	+ 2%
Erholung- & Erlebniswert	0%	3%	97%	0%	1%	99%	+ 2%

Tabelle 14: Beurteilung einzelner Befragungssitems – „Wiederkäufer“ (eigene Darstellung)

Tabelle 14 und 15 zeigen, dass es keine großartigen Differenzen zwischen der Personengruppe mit Kontaktaufnahme und der Personengruppe ohne Kontaktaufnahme vor dem Hotelaufenthalt gibt.

Weiterempfehlungsabsicht (n = 508)

Sterne	ohne Pre-Stay-Communication			inkl. Pre-Stay-Communication			Abweichung 4-5 Sterne Bewertung
	1-2	3	4-5	1-2	3	4-5	
Hotel allgemein	0%	5%	95%	0%	4%	95%	+ 1 %
Mitarbeiter	0%	5%	95%	1%	2%	97%	+ 2%
Zimmer	1%	2%	97%	1%	2%	97%	+/- 0
Restaurant	1%	4%	95%	1%	4%	95%	+ 1 %
Wohlfühlatmosphäre	0%	6%	94%	0%	3%	97%	+ 3%
Erholung- & Erlebniswert	0%	6%	94%	0%	4%	95%	+ 2%

Tabelle 15: Beurteilung einzelner Befragungssitems – „Weiterempfeher“ (eigene Darstellung)

Diese Auswertung soll beweisen, dass die Steigerungen der Wiederkaufabsichts- und Weiterempfehlungsrate nicht aufgrund einer Veränderung im Hotel, sondern wirklich durch das E-Mail-Marketing zustande kommt.

Gästabefragung 2018

Um die Reliabilität der Befragung zu gewährleisten, wurden die Antworten der Connex Gästabefragung von denselben Hotels und demselben Zeitraum – nur ein Jahr früher (2018) – auch ausgewertet. 970 Personen haben die Frage nach der Kontaktaufnahme mit „nein“ beantwortet. Die Antworten dieser 970 Personen, aus dem Jahr 2018, werden den Antworten der 652 Personen, aus dem Jahr 2019, gegenübergestellt.

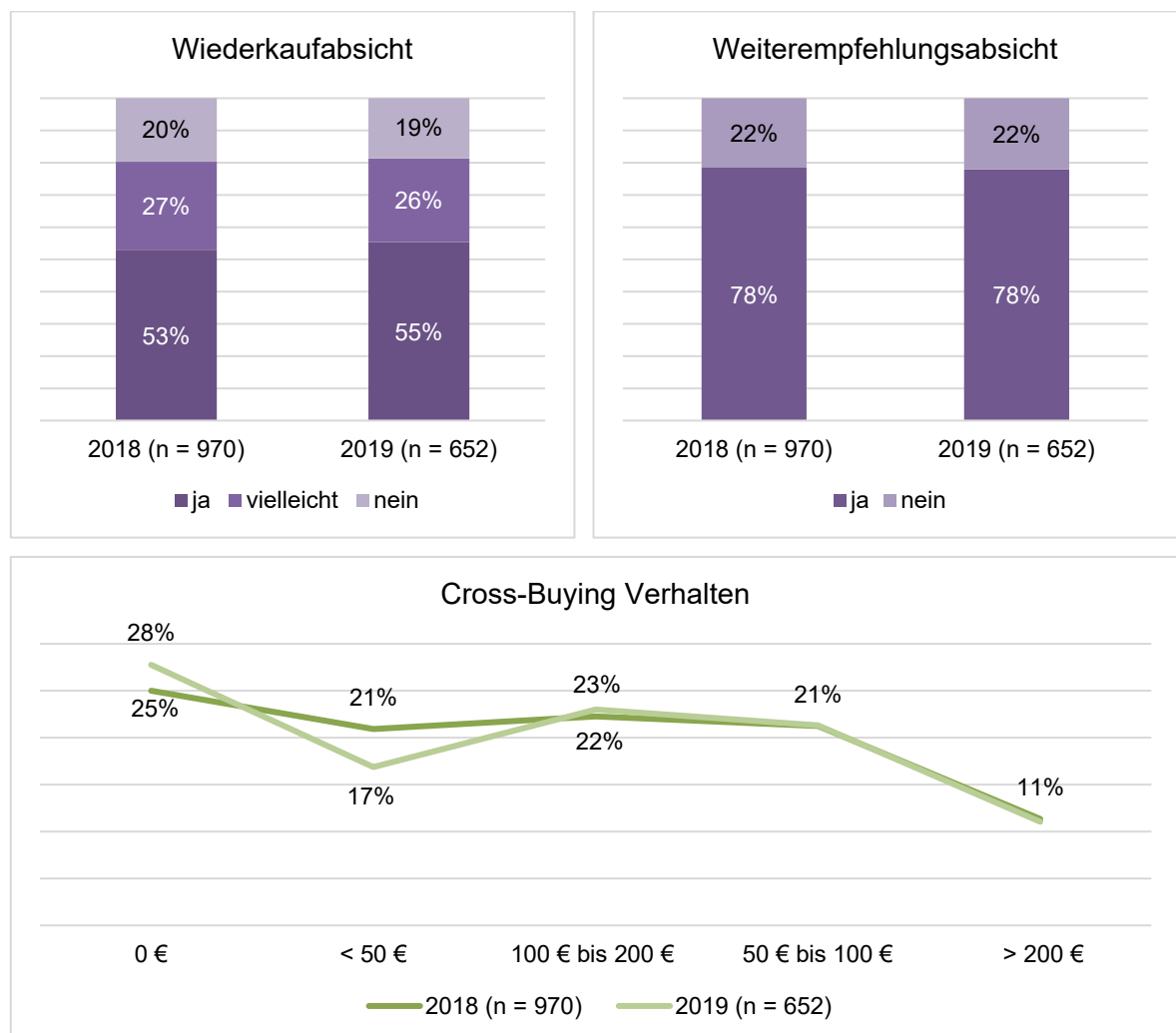


Abbildung 24: Antworten der Gästabefragung 2018 (eigene Darstellung)

6.2. Überprüfung der Hypothesen

In diesem Kapitel werden die Hypothesen durch die statistische Auswertung im vorherigen Kapitel überprüft, um anschließend die Forschungsfrage beantworten zu können.

Forschungsfragen		Hypothesen	
F	Welchen Einfluss hat automatisierte Pre-Stay-Communication auf die KundInnenloyalität?	H	E-Mail-Marketing Automation vor dem Hotelaufenthalt hat eine positive Auswirkung auf die KundInnenloyalität.
D1	Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Wiederkaufabsicht aus?	H1	Wenn Hotels vor dem Hotelaufenthalt mittels E-Mail mit dem Gast Kontakt aufnehmen, kann eine Steigerung der Wiederkauf-rate hervorgerufen werden.
D2	Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Weiterempfehlungsabsicht aus?	H2	Bei Erfüllung der Gäste-erwartungen, in Bezug auf die Kontaktaufnahme, ergibt sich eine Steigerung der Weiterempfehlungsabsicht.
D3	Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf das Cross-Buying Verhalten aus?	H3	Gezielte Angebotskommunikation via E-Mail steht in einem signifikanten Zusammenhang mit dem Cross-Buying Verhalten.

Tabelle 16: Übersicht der Forschungsfragen und dazugehörigen Hypothesen (eigene Darstellung)

Zur Hypothesenprüfung von nominalskalierten und ordinalskalierten Merkmalen werden vor allem Chi-Quadrat-Verfahren eingesetzt (vgl. Döring/Börtz 2016, S. 239). Wenn der Zusammenhang von zwei oder mehr Kategorien betrachtet werden will, muss die Kontingenzanalyse mittels des Chi-Quadrat-Tests angewandt werden (vgl. ebenda, S. 559).

Folgend werden die Zusammenhänge „E-Mail-Marketing Automation“ mit „Wiederkaufabsicht“, „Weiterempfehlungsabsicht“ oder „Cross-Buying-Verhalten“ mittels Chi-Quadrat-Test überprüft und die Signifikanz bewertet.

Gibt es einen Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen E-Mail-Kommunikation vor dem Aufenthalt und der Wiederkaufabsicht. Falls ja, wie stark ist dieser Zusammenhang?

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	16,881 ^a	2	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408		

a. 0 Zellen (.0 %) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 97,707

Tabelle 17: Chi-Quadrat-Test: Wiederkaufabsicht (eigene Darstellung)

Der Chi-Quadrat-Test in Tabelle 17 bestätigt, dass ein Zusammenhang zwischen E-Mail-Marketing Automation und Wiederkaufabsicht besteht (Chi-Quadrat = 16,881, $p = .000$).

	Wert	Näherungsweise Signifikanz
Cramers-V	0,109	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408	

Tabelle 18: Symmetrische Zusammenhangsmaße: Wiederkaufabsicht (eigene Darstellung)

Wie Tabelle 18 entnommen werden kann, ist Cramers V (.109) signifikant ($p = .000$). Da der Wert jedoch unter .30 liegt, wird von einem nicht sehr starken Zusammenhang ausgegangen.

Gibt es einen Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen E-Mail-Kommunikation vor dem Aufenthalt und der Weiterempfehlungsabsicht. Falls ja, wie stark ist dieser Zusammenhang?

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	25,393 ^a	1	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408		

a. 0 Zellen (.0 %) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 108,821

Tabelle 19: Chi-Quadrat-Test: Weiterempfehlungsabsicht (eigene Darstellung)

Auch bei dieser Hypothese wird der Zusammenhang zwischen E-Mail-Marketing Automation und der Weiterempfehlungsabsicht bestätigt. Tabelle 20 zeigt den Zusammenhang (Chi-Quadrat = 25,393, $p = .000$).

Mit Cramers-V (.134) wird die Signifikanz aufgezeigt. Der Wert liegt jedoch wiederum unter .30, somit ist der Zusammenhang der beiden Faktoren E-Mail-Marketing und Weiterempfehlungsabsicht nicht sehr stark.

	Wert	Näherungsweise Signifikanz
Cramers-V	0,134	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408	

Tabelle 20: Symmetrische Zusammenhangsmaße: Weiterempfehlungsabsicht (eigene Darstellung)

Gibt es einen Zusammenhang zwischen der wahrgenommenen E-Mail-Kommunikation vor dem Aufenthalt und dem Cross-Buying-Verhalten. Falls ja, wie stark ist dieser Zusammenhang?

	Wert	df	Asymptotische Signifikanz (2-seitig)
Chi-Quadrat nach Pearson	25,372 ^a	4	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408		

a. 0 Zellen (.0 %) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 98,170

Tabelle 21: Chi-Quadrat-Test: Cross-Buying (eigene Darstellung)

E-Mail-Marketing und das Cross-Buying-Verhalten zeigen in der vorliegenden Forschung einen Zusammenhang auf. Mit einem Chi-Quadrat Wert von 25,375 der asymptotischen Signifikanz von 0,000 wird der Zusammenhang bestätigt.

	Wert	Näherungsweise Signifikanz
Cramers-V	0,134	.000
Anzahl der gültigen Fälle	1.408	

Tabelle 22: Symmetrische Zusammenhangmaße: Cross-Buying (eigene Darstellung)

Wie Tabelle 22 entnommen werden kann, ist Cramers V (.134) signifikant ($p = .000$). Da der Wert jedoch unter .30 liegt, wird von einem nicht sehr starken Zusammenhang ausgegangen.

6.3. Zusammenfassung der Studienergebnisse

Hypothese	Ergebnis	Kurze Interpretation der Ergebnisse
H1	bestätigt	<p>Durch gezielte Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt kann eine Steigerung der Wiederkaufabsicht um 13 % erreicht werden.</p> <p>Der Zusammenhang zwischen E-Mail-Marketing und der Wiederkaufabsicht ist signifikant, jedoch nicht sehr stark.</p>
H2	bestätigt	<p>Erfolgt der Versand von Pre-Stay-E-Mails, fällt die Weiterempfehlungsabsicht um 13 % höher aus.</p> <p>Der Zusammenhang zwischen E-Mail-Marketing und der Weiterempfehlungsabsicht ist signifikant, jedoch nicht sehr stark.</p>
H3	bestätigt	<p>Informations- und Angebotskommunikation in der After-Sales bzw. Pre-Stay-Phase haben einen signifikanten Einfluss auf das Cross-Selling. Insgesamt kann eine Umsatzsteigerung von mindestens 23 % erreicht werden.</p> <p>Der Zusammenhang zwischen E-Mail-Marketing und dem Cross-Buying Verhalten ist signifikant, jedoch nicht sehr stark.</p>
H	bestätigt	<p>Durch den Einsatz von E-Mail-Marketing ergibt sich einer Steigerung der Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht sowie eine positive Veränderung des Cross-Buying Verhaltens.</p> <p>Somit kann die Hypothese, dass E-Mail-Marketing einen positiven Einfluss auf die KundInnenloyalität hat, bestätigt werden.</p>

Tabelle 23: Zusammenfassung der überprüften Hypothesen (eigene Darstellung)

7. Zusammenfassung und Diskussion

Das letzte Kapitel dieser Masterarbeit widmet sich zuerst der Beantwortung der Detailfragen und anschließend der Forschungsfrage selbst. Darüber hinaus werden die empirisch-methodischen sowie die konzeptionellen Limitationen aufgezeigt. Abschließend werden Handlungsempfehlungen für die Hotellerie abgeleitet.

7.1. Beantwortung der Forschungsfragen und Interpretation der Ergebnisse

Durch die Erarbeitung der theoretischen Ansätze, zusammen mit den Ergebnissen der empirischen Befragung, können die Forschungsfrage und die Detailfragen wie folgt beantwortet werden.

D1: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Wiederkaufabsicht aus?

Auf Basis der bisherigen Forschungen lässt sich zusammenfassen, dass Absichten für einen Wiederkauf vor allem durch wahrgenommene Produkt- und Servicemerkmalen des ersten Kaufs abgeleitet werden. Diese Produkt- und Servicemerkmale werden entlang der gesamten Customer Journey vom Kunden wahrgenommen und bewertet. Sind diese zufriedenstellend, hegt der Kunde/die Kundin Wiederkaufabsichten. Wichtig ist jedoch, dass die Kommunikation seitens des Unternehmens nicht abbricht, damit die Absicht auch zur Umsetzung kommt, denn viele wechseln den Anbieter ohne einen bestimmten Grund.

Ziel dieser Forschung war es die Wiederkaufabsicht im Zusammenhang mit E-Mail-Marketing zu eruieren. Die Erhebung zeigt, dass die Gäste der Hotels im deutschsprachigen Raum Wert auf die Kontaktaufnahme durch das Hotel legen. Durch den Versand von E-Mails vor dem Hotelaufenthalt (Pre-Stay-Mails) ist eine signifikante Steigerung der Wiederkaufabsicht gegeben.

Die vorliegende Theorie und bestehende Forschungen (Cakici et al. 2018) bestimmen die Wiederkaufabsicht, zusammen mit Weiterempfehlungsabsicht und Cross-Buying-Absicht, als ein Item für das Bestehen von KundInnenloyalität.

Ist die Wiederkaufabsicht in die Tat umgesetzt worden, so ist bei diesen Personen, laut bisherigen Forschungen (Michałowska 2014) auch eine höhere Weiterempfehlungsabsicht zu erkennen, dies lässt zur nächsten Detailfrage überleiten.

D2: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf die Weiterempfehlungsabsicht aus?

Die Determinanten der Weiterempfehlungsabsicht sind ähnlich die der Wiederkaufabsicht. So werden alle Touchpoints mit dem Unternehmen bewertet, fällt diese Bewertung positiv aus, wird das Unternehmen weiterempfohlen.

Wie am Anfang der Arbeit im Kapitel Forschungsstand bereits aufgezeigt, erwarten viele KundInnen eine Kontaktaufnahme seitens des Hotels. Durch die Erwartungserfüllung, via Versand von Pre-Stay-Mails, wird in der vorliegenden Forschung bewiesen, dass sich eine signifikante Steigerung der Weiterempfehlungsabsicht ergibt.

D3: Wie wirkt sich gezielte E-Mail-Kommunikation vor dem Hotelaufenthalt auf das Cross-Buying Verhalten aus?

E-Mail-Marketing ist ein optimales Instrument für kundInnenorientierte Ansprache. Und kundInnenorientierte Ansprache ist eine der Hauptdeterminanten für das Cross-Buying Verhalten. Sei es jetzt direkt vor Ort durch die MitarbeiterInnen oder durch personalisierte und individualisierte E-Mails.

In der Connex Gästebefragung wird das Cross-Buying direkt abgefragt. Mit dem Versand von individualisiertem E-Mail-Marketing vor der Anreise ergibt sich eine signifikante Steigerung der zusätzlichen Ausgaben.

Mit diesen gewonnenen Erkenntnissen über die Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht sowie über das Cross-Buying Verhalten lässt sich die Forschungsfrage wie folgt beantworten.

F: Welchen Einfluss hat automatisierte Pre-Stay-Communication auf die KundInnenloyalität?

Pre-Stay-Mails haben einen erheblichen Einfluss auf die KundInnenloyalität. Dass die Kommunikation automatisiert stattfindet, ist nicht ausschlaggebend, es ist einfach nur bedeutsam, dass Kommunikation stattfindet. Erfolgt der Versand der Pre-Stay-Mails jedoch mit einem E-Mail-Marketing Automation Tool, bedeutet das eine Erleichterung für das Hotelpersonal.

Die vorhandene KundInnenloyalität lässt sich durch die Messung der Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht sowie des Cross-Buying-Verhaltens ableiten. Bei der zweigeteilten Messung, einerseits die Personengruppe mit Pre-Stay-Mails und andererseits die Gruppe ohne jegliche Kontaktaufnahme vor dem Hotelaufenthalt, ist eine eindeutige Steigerung der drei gemessenen Indikatoren ersichtlich. Da es keine sonstigen, veränderten Einflüsse gab, lässt sich diese Veränderung auf die Kontaktaufnahme mittels automatisierter Pre-Stay-Mails zurückführen.

7.2. Limitationen der Forschungen und zukünftiger Forschungsbedarf

In diesem Abschnitt findet eine kritische Betrachtung der empirisch-methodischen und konzeptionellen Vorgehensweise statt.

Empirisch methodische Limitationen

Bei der methodischen Vorgehensweise wurde entschieden, die Gästebefragung der Connex Marketing GmbH als Grundlage zu verwenden, sodass eine Einschränkung auf Connex Gäste in den 52 ausgewählten Hotels im deutschsprachigen Raum vorliegt. Die Ergebnisse der Befragung sind weder für Österreich noch für Deutschland repräsentativ.

Von den Forschungsergebnissen lässt sich ableiten, dass weitere Untersuchungen, aufgeteilt nach Ländern, sinnvoll wären, um repräsentative Ergebnisse für die gesamte Population in Österreich oder Deutschland zu erhalten.

Konzeptionelle Limitationen

Die Forschung wurde mittels Connex Gästebefragung ausgewertet – also im Rahmen einer Sekundäranalyse. Die Gästebefragung erhalten nur Personen, die den Kurzurlaub mit einem Connex Urlaubsgutschein gebucht haben. In dem Urlaubsgutschein ist die Übernachtung inkl. Frühstück bereits enthalten, d. h. die Basisleistung ist bereits mit dem Gutschein abgedeckt. Da hier somit noch kein „echtes Geld“ geflossen ist, könnte es sein, dass Cross-Buying Ausgaben im Hotel eher gemacht werden, als von Gästen, die den Aufenthalt ohne Gutschein gebucht haben.

Ein Nachteil von Sekundäranalysen ist, dass man nur auf bestehende Datensätze zurückgreifen kann. Dies trifft auch auf die vorliegende Forschung zu. Die einzelnen Merkmale (Wiederkaufabsicht, Weiterempfehlungsabsicht und Cross-Buying Verhalten) wurden nur sehr oberflächlich behandelt. Der Sachverhalt wurde mit jeweils einer einzigen Frage abgefragt. Mittels Unter-Kategorien könnten die Antworten noch konkretisierter und detaillierter betrachtet werden. Das zentrale Thema einer Forschung sollte so differenziert wie möglich erhoben werden, dies erfolgt in der Regel mit metrischen Skalen. In der vorliegenden Forschung wurde die Nominal- und Ordinalskala angewandt.

7.3. Handlungsempfehlungen

Basierend auf den Ergebnissen der theoretischen und empirischen Forschung ist der Einsatz von E-Mail-Marketing vor dem Hotelaufenthalt für Hotelbetriebe ein absolutes „Must-Have“. Der Versand kann systematisch von einem/einer HotelmitarbeiterIn erfolgen und muss nicht unbedingt automatisiert sein. Das bedeutet jedoch, dass Personal mit digitalem Know-How benötigt wird und viel Zeit in den regelmäßigen Versand aufgewendet werden muss.

Um Know-How und zeitliche Ressourcen zu umgehen, ist die Automatisierung des Prozesses, mithilfe professioneller E-Mail-Marketing Automation Tools, zu empfehlen. Für die Einrichtung, kann auf eine/n externe/n SpezialistIn zurückgegriffen werden. Ist der Prozess/die Kommunikationsstrecke einmalig eingerichtet, erfolgt der Versand der E-Mails automatisiert und es ist kein manueller Eingriff durch Hotelpersonal notwendig.

Anfangs wurde auch die mangelnden finanziellen Ressourcen kritisch erwähnt. Eine professionelle E-Mail-Marketing Software ist bereits ab 100 Euro monatlich erhältlich (vgl. Lammenett 2019, S. 516). Die vorliegende Forschung zeigt, dass durch E-Mail-Marketing der Umsatz pro Aufenthalt erhöht werden kann. Somit sind die anfallenden Kosten für eine Software abgedeckt und es folgen noch weitere positive Verhaltensauswirkungen (Wiederkauf- und Weiterempfehlungsabsicht) der Gäste.

Aufgrund der vorliegenden Fakten und Ergebnisse der Forschung ist es für Hotelbetriebe empfehlenswert, eine digitale Strategie aufzusetzen und folgende Punkte umzusetzen:

- Sammeln und Speichern von Gästedaten (mit Zustimmung des Gastes)
- Ausbau von digitalen Fähigkeiten (z. B. Unterstützung von MitarbeiterInnen bei digitalen Weiterbildungen)
- Erfüllung der KundInnenwünsche
- Kommunikation mit dem Gast entlang der gesamten Customer Journey
- Einsatz von E-Mail-Marketing (Automation) zwischen Buchung und Aufenthalt

Literaturverzeichnis

Bücher

- Aschoff, Martin (2005): Professionelles Direkt- und Dialogmarketing per E-Mail, München: Carl Hanser Verlag
- Aull, Manfred (2017): Verzahnung von Marketing und Sales Automation, in: Hanning, Uwe: Marketing und Sales Automation. Grundlagen – Tools – Umsetzung. Alles was Sie wissen müssen. Wiesbaden: Springer Gabler
- Brosius, Hans-Bernd/Haas, Alexander/Koschel, Friederike: Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung, 6., erweiterte und aktualisierte Auflage, Heidelberg: Springer VS
- Bruhn, Manfred (2014): Determinanten des Kaufverhaltens im Dienstleistungsbereich, in: Tomczak, Torsten/Heidig, Wibke (2014): Revenue Management aus der Kundenperspektive. Grundlagen, Problemfelder und Lösungsstrategien, Wiesbaden: Springer Gabler
- Bruhn, Manfred (2016): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 13., Aktualisierte Auflage; Wiesbaden: Springer Gabler
- Bruhn, Manfred/Homburg, Christian (2017): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 9., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Bucher, Martin/Hänsler, Katja/Schiffelholz, Roman/Uhrich, Michael/Waßmer, Michael (2016): Erfolgreicher Einstieg ins professionelle E-Mail-Marketing. Wirkungsvolle E-Mail-Kampagnen selbst erstellen, Wiesbaden: Springer Gabler
- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial und Humanwissenschaften, 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg
- Foscht, Thomas/Swoboda, Bernhard/Schramm-Klein, Hanna (2017): Käuferverhalten: Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen, 6., aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Fürst, Andreas (2016): Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit im Überblick, in: Homburg, Christian (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 9. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler

- Fürst, Andreas/Thomas, Katharina (2017): Messung der KPIs der Kundenbindung, in: Bruhn, Manfred/Homburg, Christian (2017): Handbuch Kundenbindungsmanagement -management. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 9., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Georgi, Dominik (2000): Entwicklung von Kundenbeziehungen: Theoretische und empirische Analysen unter dynamischen Aspekten, Wiesbaden: Springer Fachmedien
- Giering, Annette (2000): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität: Eine Untersuchung moderierender Effekte, Wiesbaden: Springer Fachmedien
- Gröppel-Klein, Andrea/Königstorfer, Jörg/Wangenheim, Florian (2017): Kundenbindung aus theoretischer Perspektive, in: Bruhn, Manfred/Homburg, Christian (2017): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 9., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Griffin, Jill (2005): Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep it, San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Hannig, Uwe (2017): Marketing und Sales Automation. Grundlagen – Tools – Umsetzung. Alles, was Sie wissen müssen, Wiesbaden: Springer Gabler
- Hauke, Robert/Wilde, Klaus D. (2011): IT-Unterstützung ausgewählter Interaktionskanäle und Customer Touch Points, in: Hippner, Hajo/Hubrich, Beate/Wilde, Klaus D. (2011): Grundlagen des CRM. Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung, 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag
- Helm, Sabrina (2017): Kundenbindung und Kundenempfehlung, in: Bruhn, Manfred/Homburg, Christian (2017): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 9., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Hoffmann, Stefan/Akbar, Payam (2019): Konsumentenverhalten. Konsumenten verstehen – Marketingmaßnahmen gestalten, 2. aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Homburg, Christian (2017): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler

- Homburg, Christian/Stock-Homburg, Ruth (2016): Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, in: Homburg, Christian (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 9. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Homburg, Christian/Bucerius Matthias (2016): Kundenzufriedenheit als Managementherausforderung, in: Homburg, Christian (Hrsg.): Kundenzufriedenheit, 9. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kaiser, Marc-Oliver (2005): Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit. Dimensionen und Messmöglichkeiten. 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.
- Kamps, Ingo/Schetter, Daniel (2018): Performance Marketing. Der Wegweiser zu einem mess- und steuerbaren Marketing – Einführung in Instrumente, Methoden und Technik, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kotler, Philip/Bowen John T./Makens James C. (2006): Marketing for Hospitality and Tourism. Fourth Edition, New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Harris, Lloyd C./Piercy, Nigel (2019): Grundlagen des Marketings, 7., aktualisierte Auflage, Hallbergmoos: Pearson Deutschland GmbH
- Krafft, Manfred (2007): Kundenbindung und Kundenwert, 2. Auflage, Heidelberg: Physica-Verlag
- Kreutzer, Ralf T. (2017): Online-Marketing, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kreutzer, Ralf T. (2018a): Customer Experience Management – wie man Kunden begeistern kann, in: Rusnjak, Andreas/Schallmo, Daniel R. A. (Hrsg.) (2018): Customer Experience im Zeitalter des Kunden, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kreutzer, Ralf T. (2018b): E-Mail-Marketing kompakt. E-Mail-Adressen gewinnen, Kampagnen entwickeln und kontrollieren, die passende Software finden, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kroeber-Riel, Werner/Gröppel-Klein, Andrea (2013): Konsumentenverhalten, 10., Auflage, München: Vahlen
- Kruse Brandão, Tanja/Wolfram, Gerd (2018): Digital Connection. Die bessere Customer Journey mit smarten Technologien – Strategie und Praxisbeispiele, Wiesbaden: Springer Gabler
- Kumar, V./Reinartz, Werner (2018): Customer Relationship Management. Concept, Strategy, and Tools. Third Edition, Berlin: Springer-Verlag GmbH Germany

- Lammenett, Erwin (2019): Praxiswissen Online-Marketing. Affiliate-, Influencer-, Content- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, Social Media, Online-inclusive Facebook-Werbung, 7., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- LeBoeuf, Michael (2000): How to Win Customers and Keep Them for Life. Revised and updated for the digital age, New York: The Berkley Publishing Group
- Meffert, Heribert/Bruhn, Manfred/Hadwich, Karsten (2018): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 9., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler
- Meyer, Anton/Oevermann, Dirk (1995). Kundenbindung, in Tietz, Bruno (1995): Handwörterbuch des Marketing, 2. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag
- Plottek, Kristina/Herold, Christian (2018): Micro Moments als entscheidender Moment im Rahmen einer zunehmend fragmentierten Customer Journey, in: Rusnjak, Andreas/Schallmo, Daniel R. A. (Hrsg.) (2018): Customer Experience im Zeitalter des Kunden, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH
- Schiffman, Leon G./Wisenblit, Joseph L. (2015): Consumer Behavior, Eleventh Edition, Boston: Pearson
- Schüller, Anne M. (2013): Touchpoints. Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute, 3., aktualisierte Auflage, Offenbach: GABAL Verlag GmbH
- Sens, Bastian (2019): Das Online-Marketing-Cockpit. 8 Phasen einer erfolgreichen Online-Marketing-Strategie, Wiesbaden: Springer Gabler
- Simon, Hermann/Homburg, Christian (Hrsg.) (1997): Kundenzufriedenheit. Konzepte – Methoden – Erfahrungen. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH
- TARP, Technical Assistance Research Program (1979): Consumer Complaint Handling in America: Summary of Findings and Recommendation, Washington D.C.: White House Office of Consumer Affairs
- TARP, Technical Assistance Research Program (1986): Consumer Complaint Handling in America: An Updated Study Part 2, Washington D.C.: White House Office of Consumer Affairs
- Vondran Elke (2011): E-Mail-Marketing – Dialogorientierte Markenkommunikation, in: Theobald, Elke/Haisch, Philipp T. (2011): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter, Wiesbaden: Gabler Verlag

Wirtz, Jochen/Lovelock, Christopher (2016): Service Marketing. People, Technology, Strategy, Eight Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall

Journals/Artikel in Fachzeitschriften

Bassam Mahamoud, Ali/Grigoriou, Nicholas/Fuxman, Leonora/Hack-Polay, Dieu/Bassam Mahamoud, Fatina/Yafi, Eiad/Tehseen, Shehnaz (2019): Email is evil! Behavioural responses towards permission-based direct email marketing and gender differences, in: Journal of Research in Interactive Marketing, Vol. 13, No. 2, S. 227-248

Bitner, Mary Jo (1990): Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, in: Journal of Marketing, Vol. 54, No. 2, S. 69-82

Cakici, Celil A./Akgunduz, Yilmaz/Yildirim, Oya (2018): The impact of perceived price justice and satisfaction on loyalty: the mediating effect of revisit intention, in: Tourism Review, Vol. 74 No. 3, S. 443-462

Chandrashekar, Murali/Rotte, Kristin/Tax, Stephen S./Grewal, Rajdeep (2007): Satisfaction Strength and Customer Loyalty, Journal of Marketing Research, Vol. 44, No. 1, S. 153-163

Fisher, Nicholas I./Kordupleski, Raymond E. (2018): Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score, in: Applied Stochastic Models in Business and Industry, Vol. 35, No. 1, S. 138-151

Fornell, Claes/Rust, Roland T./Dekimpe, Marnik G. (2010): The Effect of Customer Satisfaction on Consumer Spending Growth, in: Journal of Marketing Research, Vol. 1, No. 1, S. 28-35

Garbarino, Ellen/Johnson, Mark S. (1999): The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, in: Journal of Marketing, No. 63, Vol. 2, S. 70-87

Gerpott, Torsten J./Rams, Wolfgang (2000): Kundenbindung, -loyalität und -zufriedenheit im deutschen Mobilfunkmarkt, in: Die Betriebswirtschaft

Guillet, Basak Denizci (2019): Online Up-Selling: Moving beyond offline Up-Selling in the hotel industry, in: International Journal of Hospitality Management, Vol. 84

- Heidig, Wibke/Wentzel, Daniel/Tomczak, Torsten/Wiecek, Annika/Falt, Martin (2017): "Supersize me!" The effects of cognitive effort and goal frame on the persuasiveness of Up-Sell offers, in: *Journal of Service Management*, Vol. 28, No. 3, S. 541-562
- Homburg, Christian/Giering, Annette (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
- Kandampully, Jay/Suhartanto, Dwi (2000): Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image, in: *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12, No. 6, S. 346-351
- Keiningham, Timothy L./Cool, Bruce/Andreassen, Tor Wallin/Aksoy, Lerzan (2007): A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth, in: *Journal of Marketing*, Vol. 71, S. 39-51
- Kristensen, Kai/Eskildsen, Jacob (2014): Is the NPS a trustworthy performance measure? in: *The TQM Journal*, Vol. 26, No. 2, S. 202-214
- Lentz, Patrick/Woisetschläger, David Moritz (2008): Eine empirische Analyse von Determinanten der Kundenbindung im Kontext regionaler Tageszeitungen, in: *Die Betriebswirtschaft*, Vol. 68, No. 2, S. 217-238
- Liang, Chiung-Ju/Chen, Hui-Ju/Wang, Wen-Hung (2008): Does online relationship marketing enhance customer retention and cross-buying? In: *The Service Industries Journal*, Vol. 28, No. 6, S. 769-787
- Lockwood, Andrew/Pyun, Kyunghee (2019): How do customers respond to the hotel servicescape?, in: *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 82, S. 231-241
- Merisavo, Marko/Raulas, Mika (2004): The impact of e-mail marketing on brand loyalty, in: *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13, No. 7, S. 498-505
- Michałowska, Mariola/Kotylak, Sławomir/Danielak, Wiesław (2015): Forming relationships on the e-commerce market as a basis to build loyalty and create value for the customer, in: *Management*, Vol. 19, No. 1, S. 57-72
- Mittal, Vikas/Kumar, Pankaj/Tsiros, Michael (1999). Attribute-Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions over Time: A Consumption-System Approach, in: *Journal of Marketing*, No. 63, Vol. 2, S. 88-101

- Parasuraman, A./Zeithaml, Valerie A./Berry Leonard L. (1985): A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, in: The Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4, S. 41-50
- Reimers Vaughan/Chao, Chih-Wei/Gorman Sarah (2016): Permission email marketing and its influence on online shopping, in: Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 28, No. 2
- Sahni, Navdeep S./Wheeler, Christian/Chintagunta, Pradeep (2018): Personalization in Email Marketing: The Role of Noninformative Content, in: Marketing Science, Vol: 37, No. 2, S. 177-331
- Srinivasan, Srini S./Anderson, Rolph/Ponnaivalu, Kishore (2002): Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences, in: Journal of Retailing, Vol. 78, S. 41-50
- Szymanski, David H./Henard, David H. (2001): Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence, in: Journal of Marketing, Vol. 29, No. 1, S. 16-35
- Verhoef, Peter C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development, in: Journal of Marketing, No. 67, S. 30–45.
- Verhoef, Peter C./Donkers, Bas (2005): The effect of acquisition channels on customer loyalty and cross-buying, in: Journal of Interactive Marketing, Vol. 19, No. 2, S. 31-43
- Wilson, Vance E./Hall-Phillips, Adrienne/Djamasbi, Soussan (2015): Cognitive predictors of consumers' intention to comply with social marketing email appeals, in: Computers in Human Behavior, Vol. 52, S. 307-317

Online-Quellen

- Adams, Laura/Burkholder, Elizabeth/Hamilton, Katie (2015): Micro Moments, URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/micromoments-guide-pdf-download/>, Stand: 19.7.2019
- Adobe (2016): E-Mails: Fluch und Segen zugleich, URL: <https://blogs.adobe.com/digitaleurope/campaign-marketing-de/e-mails-fluch-und-segen-zugleich/>, Stand. 27.7.2019

- AHGZ (Allgemeine Hotel- und Gastronomie-Zeitung) (2019): Definition von Cross- und Up-Selling, URL: <https://www.ahgz.de/fachbegriff/up-selling,1155.html>, <https://www.ahgz.de/fachbegriff/cross-selling,264.html>, Stand: 30.8.2019
- BauInfoConsult (2019): Stichprobengrößen Rechner, URL: http://www.bauinfoconsult.de/Stichproben_Rechner.html, Stand: 15.8.2019
- Berger, Roland (2016): Hotellerie 4.0. Gäste gewinnen und effizienter werden, URL: <https://www.rolandberger.com/de/Publications/Hotellerie-4.0.html>, Stand: 15.2.2019
- Berger, Roland (2019): Hotellerie 4.1. Update zur großen Digitalisierungsstudie, URL: <https://www.oehv.at/Publikationen/OHV-Studien-Leitfaden/Hotellerie-4-1-Update-Digitalisierungsstudie.aspx>, Stand: 1.9.2019
- Connex Marketing GmbH (2019): Marketing- und Verkaufsprogramm, URL: <https://www.connexgroup.net/at-de/hotelpartner>; Stand: 15.9.2019
- Eickelpasch, Tobias/Koch, Elena (2018): 4 Tipps für automatisierte B2B-Marketing-Kampagnen, URL: <https://www.marconomy.de/4-tipps-fuer-automatisierte-b2b-marketing-kampagnen-a-757085/>, Stand: 1.9.2019
- Firsching, Jan/Bersch, Andreas (2017): Influencer Marketing Leitfaden, URL: <http://www.futurebiz.de/leitfaden-influencer-marketing>, Stand 20.2.2019
- Gewelber, Lisa (2015): Identifying the micro-moments within the customer journey, URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/identifying-micro-moments-within-customer-journey/>, Stand: 19.7.2019
- Johnson, Nicholas Scott (2017): Verbraucheranalyse zu Präferenzen und Erwartungen des Gastes bei der direkten Kommunikation mit Hotels, URL: <http://resources.trustyou.com/c/wp-direct-communication-de?x=pLtdxi>, Stand 15.2.2019
- Khwaja, Ahmed/Yang, Nathan (2014): Sales Productivity and Employee Engagement: Evidence from Up-Selling in the Car Rental Industry, in: Yale University Press, URL: <https://www8.gsb.columbia.edu/programs/sites/programs/files/images/Nathan%20Yang.pdf>, Stand: 18.8.2019
- Lecinski, Jim (2011): Winning the Zero Moment of Truth, URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/2011-winning-zmot-ebook/>, Stand: 19.7.2019

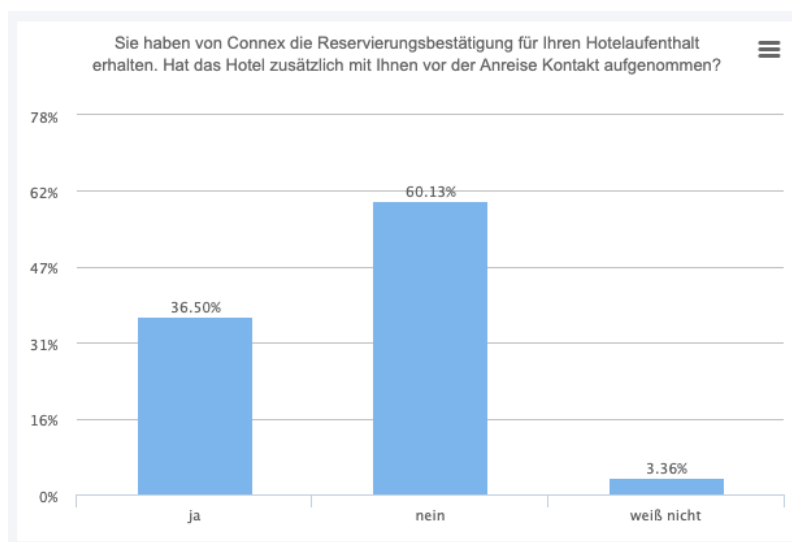
- Liebe, Christiane (2018): NPS vom Score zum System, URL: <https://www.horizont.net/planung-analyse/nachrichten/online-special-kunde-nps-vom-score-zum-system-168857>, Stand: 25.8.2019
- Little, Arthur (2018): Digitale Transformation von KMU in Österreich 2018, URL: https://www.wko.at/branchen/information-consulting/unternehmensberatung-buchhaltung-informationstechnologie/kmu-digitalisierungsstudie-2018_1.pdf, Stand: 3.9.2019
- Neiß, Herta/Bauer, Richard/Schmied-Länger, Barbara (2018): Digitalisierung. Anforderungen an die Digitalisierung in der Tourismus- und Freizeitwirtschaft für Mitgliedsbetriebe der Sparte Tourismus- und Freizeitwirtschaft der WKO, URL: <https://www.wko.at/branchen/tourismus-freizeitwirtschaft/anforderungen-an-die-digitalisierung.pdf>, Stand: 27.8.2019
- Reichenheld, Fred/Markey, Rob (2011): The Ultimate Question 2.0. How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World, URL: <https://www.bain.com/insights/the-ultimate-question-2/>, Stand: 24.8.2019
- Rubin, Chad (2018): 6 Simple Ways to Use Email to Increase Customer Loyalty, URL: <https://blog.smile.io/6-ways-to-use-email-to-increase-loyalty>, Stand: 7.9.2019
- Solis, Brian (2013): Your New Sales Cycle: Optimizing for the Ultimate Moment of Truth, URL: <https://moz.com/blog/ultimate-moment-of-truth-moving-toward-shared-experiences>, Stand 19.7.2019
- Statista (2017): Wie oft lesen Sie E-Mails auf Ihrem mobilen Endgerät?, URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/219185/umfrage/haeufigkeit-mit-der-e-mails-mobil-abgerufen-werden/>, Stand: 10.9.2019
- Statista (2018): Anteil der E-Mail-Nutzer in ausgewählten Ländern in Europa im Jahr 2018, URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/240154/umfrage/nutzung-von-e-mail-in-europa-nach-laendern/>, Stand: 6.8.2019
- Statista (2019): Anteil der Smartphone-Besitzer sowie Nutzung von Mobile Commerce in Österreich von 2013 bis 2019, URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/568185/umfrage/smartphone-besitz-und-smartphone-nutzung-in-oesterreich>, Stand: 1.8.2019
- Think with Google (2016): Reisende in den wichtigsten Momenten des Entscheidungsprozesses erreichen, URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/de-de/insights/markteinblicke/reisende-in-den-wichtigen-momenten-des-entscheidungsprozesses-erreichen/>, Stand: 4.8.2019

Weissenberg, Adam/Katz, Ashley/Narula, Anupam (2013): A Restoration in Hotel Loyalty. Developing a blueprint for reinventing loyalty programs, Deloitte Development LLC, URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/a-restoration-in-hotel-loyalty-hotels-loyalty.html>, Stand: 24.7.2019

Zendesk (2019): The good, the bad, and the ugly: the impact of customer service, URL: <https://www.zendesk.com/resources/the-impact-of-customer-service/>, Stand 19.7.2019

Internes

Connex Gästebefragung (2018): Ergebnisse der Connex Gästebefragung 2018, in: interne Firmenauswertung



Anhang

A Connex Gästebefragung

Connex Gästebefragung - Ihre Meinung ist uns wichtig!

Gewinnen Sie einen Kurzurlaub für 2 Personen!

Ihre Meinung rund um Ihren Aufenthalt im Connex Partnerhotel interessiert uns und hilft uns, unsere Leistungen sowie die unserer Partnerhotels zu messen und zu optimieren.

Beantworten Sie dazu einige Fragen und mit etwas Glück werden Sie mit einem Kurzurlaub (2 Übernachtungen für 2 Personen im Doppelzimmer inkl. Frühstück und inkl. € 80,- Wertgutschein für Restaurant- und Hotelleistungen) in einem von mehr als 280 Connex Partnerhotels belohnt.

Unter allen eingehenden Gästebefragungen wird monatlich ein Kurzurlaub verlost. Die Gewinner werden schriftlich verständigt.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Ihr Team der Connex Marketing Group



... noch 8 Schritte zu Ihrer Gewinn-Chance!

Wie beurteilen Sie die Reservierungsabwicklung durch Connex?



Wie beurteilen Sie die Freundlichkeit der Connex Reservierungsmitarbeiter?



☐ Ich habe meine Buchung ausschließlich online abgewickelt - daher keine Bewertung



... noch 7 Schritte zu Ihrer Gewinn-Chance!

Sie haben von Connex die Reservierungsbestätigung für Ihren Hotelaufenthalt erhalten.
Hat das Hotel zusätzlich mit Ihnen vor der Anreise Kontakt aufgenommen?

- ☐ ja
- ☐ nein
- ☐ weiß nicht

Wurden Sie bei der Ankunft im Hotel über das Hotelangebot und die Freizeitmöglichkeiten in der Umgebung informiert?

- ☐ ja
- ☐ nein

Wie bewerten Sie Service, Kompetenz und Hilfsbereitschaft der Mitarbeiter an der Rezeption?



Wie beurteilen Sie den allgemeinen Zustand und die Sauberkeit des Hotels?



Wie beurteilen Sie die Wohlfühlatmosphäre des Hotels?



Wie beurteilen Sie die Sauberkeit im Zimmer?



Wie hat Ihnen die Ausstattung des Zimmers gefallen?



Wie beurteilen Sie die Sauberkeit und Ausstattung des Badezimmers?



Wie beurteilen Sie das Frühstücksangebot im Restaurant?



☐ kein Frühstücksangebot vorhanden - daher keine Bewertung

Wie beurteilen Sie die Servicequalität im Restaurant?



☐ kein Restaurant vorhanden - daher keine Bewertung

Wie bewerten Sie die Qualität der Speisen im Restaurant?



☐ kein Restaurant vorhanden - daher keine Bewertung

Wie beurteilen Sie die Freizeit- und/oder Sportmöglichkeiten, die vom Hotel angeboten werden?



☐ keine Angebote vorhanden - daher keine Bewertung

Haben Sie das Wellnessangebot im Hotel genutzt?

- ☐ ja
☐ nein
☐ nicht vorhanden - daher keine Bewertung

Haben Sie über den Wertgutschein hinaus **weitere kostenpflichtige Leistungen im Hotel** in Anspruch genommen?

- ☒ ja
☐ nein

Wieviel haben Sie insgesamt zusätzlich im Hotel ausgegeben (über den Wertgutschein hinaus)?

- ☐ EUR 0,- bis 50,-
☐ EUR 50,- bis 100,-
☐ EUR 100,- bis 200,-
☐ mehr als EUR 200,-

Sind Sie bei Ihrer Abreise von Mitarbeitern des Hotels nach Ihrer **Zufriedenheit mit dem Aufenthalt** befragt worden?

- ☒ ja
☐ nein

Würden Sie das Hotel Freunden, Bekannten, Arbeitskollegen etc. weiterempfehlen?

- ☒ ja
☐ nein

Wie beurteilen Sie den Erholungs- und Erlebniswert Ihres Aufenthaltes?



Können Sie sich vorstellen, einen weiteren Urlaub in diesem Hotel zu verbringen?

- ☐ ja
☐ vielleicht
☐ nein

Was hat Ihnen **im Hotel** besonders gut **gefallen**?

Anregung & Kritik

Wie beurteilen Sie die Firma Connex und ihre Urlaubsangebote im allgemeinen?



Haben Sie früher bereits einmal einen Urlaub mit einem Connex Produkt gebucht?

- ☐ ja
☐ nein

Daten bestätigen und Sie nehmen an der monatlichen Verlosung von einem Kurzurlaub für 2 Personen teil!

Anrede* ☐ Herr ☐ Frau

Vorname*

Nachname*

Geburtsdatum

Straße*

Hausnummer*

PLZ*

Ort*

Land*

Tel.Nr.

E-Mail*

Ihre Daten haben wir im Rahmen der Buchungsabwicklung erhalten. Falls sie nicht mehr aktuell sind, können Sie diese gerne verändern.

Informationen für Unternehmen

Connex Hotelschecks werden seit 32 Jahren in vielen Ländern Europas von Unternehmen unterschiedlicher Größen und Branchen erfolgreich zur **Mitarbeitermotivation** eingesetzt.

Auch für Sie interessant?

Wenn Sie in Ihrem eigenen beruflichen Verantwortungsbereich oder in anderen Unternehmensbereichen Einsatzmöglichkeiten für Connex Hotelschecks sehen und mehr darüber erfahren möchten, setzen wir uns gerne mit Ihnen in Verbindung.

Firma

Position

E-Mail (beruflich)

Telefon (beruflich)


Wir informieren Sie auch gerne über die vielen weiteren Motivationslösungen für die Bereiche Kundenbindung und Verkaufsförderung.


Mit * gekennzeichnete Felder sind Pflichtfelder.

B Connex Pre-Stay-E-Mails

Mail 1:

Sollte diese E-Mail nicht einwandfrei dargestellt werden, klicken Sie bitte [hier](#).





IHR AUFENTHALT BEI UNS, IM HOTEL

Lieber Herr Max Mustermann,

wir freuen uns, dass Sie Ihren Urlaub bei uns verbringen werden!
Anreise: 15.5.2019

Schmökern Sie schon jetzt auf unserer Website, um unser vielseitiges Angebot kennenzulernen: www.hotel.at

Noch mehr Tipps rund um Ihren Aufenthalt:

[Unser Restaurant >](#)
[Beautybehandlungen >](#)
[Aktiv In der Region >](#)
[Wanderwege >](#)
[Veranstaltungen In der Region >](#)

[Wellnessanwendungen >](#)
[Urlaubsregion >](#)
[Aktivangebote In unserem Hotel >](#)
[Golfplätze >](#)





Für weitere Informationen können Sie uns auch gerne anrufen: **0043 7242 20 256 003**

Herzliche Grüße
Hotel

office@hotel.at
0043 7242 20 256 003

Hotel
Dr. Schauer-Straße 26, 4600 Wels
Company Object / Unternehmensgegenstand: Hotel

Ein Kommunikationsservice der Connex Marketing GmbH
Dr. Schauer Straße 26, 4600 Wels
[Datenschutz](#) | [abmelden](#)



Mail 2:

Sollte diese E-Mail nicht einwandfrei dargestellt werden, klicken Sie bitte [hier](#).



HERR MUSTERMANN, GERNE ERFÜLLEN WIR IHRE WÜNSCHE!

Lieber Herr Max Mustermann,

nur mehr 1 Woche bis zu Ihrem Urlaub!
Anreise: 15.05.2019

Unser Hotel bietet Ihnen eine Fülle an individuellen Leistungen, die Sie ganz nach Ihren persönlichen Wünschen in Anspruch nehmen können.

Gerne beraten wir Sie über alle Angebote telefonisch unter **0043 7242 20 256 003** und nehmen auf Wunsch auch gleich Reservierungen für Sie vor.

Hier sehen Sie einen kleinen Auszug aus unserem Angebot:



Wellness- & Beautyanwendungen



Tischreservierung im Restaurant



Early Check-In am Anreisetag



Zimmer-Upgrade



Urlaub verlängern



Romantik-Specials: Blumen, Sekt ...

Detailinformationen finden Sie auf www.hotel.at

Gerne können Sie Ihre Anfragen und Reservierungswünsche auch per E-Mail an uns senden – antworten Sie einfach direkt auf diese E-Mail.

Wir freuen uns darauf, Ihren Aufenthalt bei uns so angenehm wie möglich zu machen.

Herzliche Grüße
Hotel

office@hotel.at
0043 7242 20 256 003



Hotel
Dr.-Schauer-Straße 28, 4600 Wels
Company Object / Unternehmensgegenstand: Hotel

Ein Kommunikationsservice der Connex Marketing GmbH
Dr. Schauer Straße 28, 4600 Wels
Datenschutz | abmelden



Mail 3:

Sollte diese E-Mail nicht einwandfrei dargestellt werden, klicken Sie bitte [hier](#).




KOFFER SCHON GEPACKT, HERR MAX MUSTERMANN?

Lieber Herr Max Mustermann,

nur mehr zweimal schlafen, dann ist es endlich soweit!
Anreise: 15.05.2019

Wir freuen uns auf Sie und Ihre Begleitung und laden Sie am Anreisetag abends in unser Restaurant auf einen Aperitif ein.

ZU IHREM GUTSCHEIN 

Bitte drucken Sie Ihren Gutschein aus und geben Sie bei der Anreise an der Rezeption bekannt, dass Sie Ihren Gutschein einlösen möchten.

Für Ihren perfekten Start In den Urlaub

So finden Sie die schnellste Route zu Ihrem Urlaubsvergnügen:
[Routenplaner >](#)

Haben Sie die richtige Kleidung eingepackt? Hier geht's zu Ihrem
[Urlaubswetter >](#)

Alle Informationen zu unserem Hotel, unsere zahlreichen Hotelangebote sowie vielseitige Freizeittipps rund um Ihren Aufenthalt finden Sie auf www.hotel.at.
Wir beraten Sie gerne auch telefonisch vorab: **0043 7242 20 256 003**





Wir freuen uns darauf, Ihre Urlaubstage unvergesslich zu machen!

Herzliche Grüße
Hotel

office@hotel.at
0043 7242 20 256 003

Hotel
Dr.-Schauer-Straße 26, 4600 Wels
Company Object / Unternehmensgegenstand: Hotel

Ein Kommunikationsservice der Connex Marketing GmbH
Dr. Schauer Straße 26, 4600 Wels
[Datenschutz | abmelden](#)



C Hochrechnung – Umsatz durch Zusatzangebote

ohne Pre-Stay Communication	0 €	< 50 €	50 € bis 100 €	100 € - 200 €	> 200 €	Umsatz	pro Hotel (n=52)
Mittelwert	- €	25,00 €	75,00 €	150,00 €	200,00 €		
Häufigkeiten Absolut	391	238	300	324	155		
hochgerechneter Umsatz	- €	5.938,65 €	22.512,88 €	48.588,96 €	31.096,93 €	108.137,42 €	2.079,57 €

inkl. Pre-Stay Communication	0 €	< 50 €	50 € bis 100 €	100 € - 200 €	> 200 €	Umsatz	pro Hotel (n=52)
Mittelwert	- €	25,00 €	75,00 €	150,00 €	200,00 €		
Häufigkeiten Absolut	294	197	322	330	272		
hochgerechneter Umsatz	- €	4.928,00 €	24.165,08 €	49.447,62 €	54.383,07 €	132.923,77 €	2.556,23 €

Differenz	24.786,34 €	476,66 €
prozentuale Veränderung	23%	23%