

**Arbeitsbericht Nr. 202 des Instituts für Wirtschaftsinformatik**

**Universität Bern**

**Beschwerdefördernde Gestaltung von Online-  
Beschwerdemöglichkeiten**

Gubelmann Patrick

Adi Daniel

Borean Alessandro

Gubelmann Thomas

Scholl Barbara

Zaugg Alexandra Daniela

2007-10

Die Arbeitsberichte des Institutes für Wirtschaftsinformatik stellen Teilergebnisse aus laufenden Forschungsarbeiten dar; sie besitzen Charakter von Werkstattberichten und Preprints, und dienen der wissenschaftlichen Diskussion. Kritik zum Inhalt ist daher erwünscht und jederzeit willkommen. Alle Rechte liegen bei den Autoren.

---

## Abstract

Im Zusammenhang mit Online-Beschwerden wird in der Literatur immer wieder darauf hingewiesen, dass das Internet sowohl die psychologischen als auch die materiellen Beschwerdekosten für den Beschwerdeführer senkt. Aber auch auf Unternehmensseite soll die Online-Beschwerde nicht zu vernachlässigende Vorteile bringen, z.B. wird davon ausgegangen, dass eine Online-Beschwerdemöglichkeit stimulierend wirken kann. D.h. Kunden, die sich vorher nicht beschwert haben, erwägen dank der neuen Beschwerdemöglichkeit, ihre Unzufriedenheit direkt dem Unternehmen mitzuteilen. Da unzufriedene Kunden ansonsten statt der Beschwerde beim Unternehmen andere Beschwerdereaktionen wählen können, z.B. ein Beziehungsabbruch oder das Verbreiten von negativer Mund-zu-Mund-Propaganda, liegt es im Interesse der Unternehmen, diese Kunden dazu zu bewegen, sich zu beschweren.

Für die Schweiz sind keine Zahlen verfügbar, wie viele Unternehmen eine Online-Beschwerdemöglichkeit anbieten. Eigene, nicht repräsentative Untersuchungen zeigen jedoch, dass sehr viele Unternehmen zumindest eine Kontaktmöglichkeit (meist Email oder Webformular) anbieten.

Mit dem Integrieren einer Online-Beschwerdemöglichkeit auf der Webseite ist es jedoch noch nicht getan. Damit Kunden eine Online-Beschwerdemöglichkeit nutzen, muss sie benutzerfreundlich und zweckmässig sein. Doch was heisst das genau? Bisläng ist unklar, welche Kriterien die Nutzung einer Online-Beschwerdemöglichkeit positiv oder negativ beeinflussen. Die vorliegende Arbeit erarbeitet deshalb einen Kriterienkatalog, der Ansätze zur Messung des Einflusses einer Online-Beschwerdemöglichkeit auf die Beschwerdeneigung bietet. Anschliessend wird dieser Kriterienkatalog empirisch mit einer Fallstudie und Experteninterviews an fünf ausgewählten Schweizer Unternehmen empirisch geprüft.

Die Resultate belegen, dass eine gute Auffindbarkeit der Online-Beschwerdemöglichkeit innerhalb der Webseite für Kunden von grosser Wichtigkeit ist. Eine schlechte Auffindbarkeit kann einen Kunden zu einem Kanalwechsel oder zum Abbruch des Beschwerdevorgangs bewegen. Für die Kunden ist eine leicht zu findende Online-Beschwerdemöglichkeit eindeutig gekennzeichnet, z.B. mit Hinweis „Beschwerde“. Allerdings raten die befragten Experten ab, solche Begriffe zu verwenden. Zu schnell könne so ein negatives Image entstehen, d.h. Kunden würden von der deutlichen Kennzeichnung der Beschwerde-Lösung darauf schliessen, dass das Unternehmen sehr oft mit Beschwerden konfrontiert sei und daher auch entsprechend schlechte Produkte anbiete.

Wie das Online-Formulars einer Online-Beschwerdemöglichkeit ausgestaltet ist, erachten die Probanden hingegen als sekundär und wird kaum einen Kanalwechsel oder einen Abbruch des Beschwerdevorgangs begründen. Der Kunde zeigt sich in diesem Zusammenhang relativ tolerant. Allerdings gibt es diesbezüglich durchaus Kriterien, wie eine geschickte Wahl der Formular-Felder oder eine Themenwahl im Dropdown-Menü, welche die Akzeptanz einer Online-Beschwerdemöglichkeit noch steigern können.

## **Kontakt**

Zaugg Alexandra

Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität Bern

Engehaldenstrasse 8

CH-3012 Bern

+41 (0)31 631 49 82

[alexandra.zaugg@iwi.unibe.ch](mailto:alexandra.zaugg@iwi.unibe.ch)

<http://www.im.iwi.unibe.ch>

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>VERZEICHNISSE</b>	<b>1</b>
Abbildungsverzeichnis	1
Tabellenverzeichnis	1
Abkürzungsverzeichnis	2
<b>1 EINLEITUNG</b>	<b>3</b>
1.1 Problemstellung	3
1.2 Zielsetzung	4
1.3 Methodik	4
<b>2 THEORETISCHE GRUNDLAGEN</b>	<b>5</b>
2.1 Beschwerde und Online-Beschwerdemöglichkeit	5
2.2 Beschwerdeverhalten	6
2.2.1 Reaktionen auf Unzufriedenheit	7
2.2.2 Bedeutung des (Nicht) Beschwerens	9
2.2.3 Einflussfaktoren und Stimulierung des Beschwerens	11
2.3 Online-Beschwerdeverhalten	11
2.3.1 Online-Reaktionen auf Unzufriedenheit	12
2.3.2 Stimulierungspotentiale von Online-Beschwerdemöglichkeiten	12
2.4 Modelle zur Akzeptanz und Nutzung von IS	14
2.4.1 Technology Acceptance Model TAM	14
2.4.2 ISO-Norm 9241-10	15
2.5 Forschungskriterien	16
<b>3 EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG</b>	<b>19</b>
3.1 Auswahl der Online-Beschwerdemöglichkeiten	19
3.1.1 Grundgesamtheit	19
3.1.2 Sample	20
3.1.3 Anschreiben	21
3.1.4 Auswahl der untersuchten Unternehmen	21
3.2 Beschreibung der ausgewählten Webseiten	24
3.3 Experteninterview	26
3.3.1 Theoretische Grundlagen	26
3.3.2 Forschungsdesign Experteninterviews	26
3.3.3 Ergebnisse Experteninterviews	27
3.3.4 Diskussion Experteninterviews	36

Inhaltsverzeichnis	IV	
<hr/>		
3.4	Fallstudien	41
3.4.1	Theoretische Grundlagen	41
3.4.2	Forschungsdesign Fallstudie	42
3.4.3	Ergebnisse Fallstudie	44
3.4.4	Diskussion Fallstudie	53
<b>4</b>	<b>TRIANGULATION DER ERGEBNISSE</b>	<b>58</b>
<b>5</b>	<b>SCHLUSSFOLGERUNGEN</b>	<b>64</b>
	<b>ANHANG A: OBJEKTIVE EINORDNUNG DER OBM</b>	<b>66</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>69</b>

## Verzeichnisse

### Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Technology Acceptance Model.....	15
Abbildung 2: Modell „Forschungskriterien“.....	17
Abbildung 3: OBM Warenhaus Loeb .....	22
Abbildung 4: OBM Hewlett Packard .....	22
Abbildung 5: Übersicht der untersuchten Webseiten.....	23

### Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zentrale Parameter des TAM .....	15
Tabelle 2: Forschungskriterien.....	18
Tabelle 3: Untersuchte Branchen .....	20
Tabelle 4: Rücklauf des Anschreibens .....	21
Tabelle 5: Objektive Einordnung .....	25
Tabelle 6: Ergebnisse Experteninterviews ITR.....	28
Tabelle 7: Ergebnisse Experteninterview WH .....	29
Tabelle 8: Ergebnisse Experteninterview TU .....	31
Tabelle 9: Ergebnisse Experteninterview BH .....	33
Tabelle 10: Ergebnisse Experteninterview TKU .....	35
Tabelle 11: Ergebnisse Fallstudie ITR .....	45
Tabelle 12: Ergebnisse Fallstudie WH.....	47
Tabelle 13: Ergebnisse Fallstudie TU .....	48
Tabelle 14: Ergebnisse Fallstudie BH.....	49
Tabelle 15: Ergebnisse Fallstudie TKU .....	51
Tabelle 16: Ergebnisse Problemzentriertes Interview .....	52
Tabelle 17: Triangulation Experteninterviews und Fallstudie .....	59
Tabelle 18: Objektive Beschreibung TKU .....	66
Tabelle 19: Objektive Beschreibung ITR.....	67
Tabelle 20: Objektive Beschreibung BH .....	67
Tabelle 21: Objektive Beschreibung TU.....	68
Tabelle 22: Objektive Beschreibung WH .....	68

**Abkürzungsverzeichnis**

BM	Beschwerdemöglichkeit
B2C	Business to Customer
BH	Buchhandlung
C/D-Paradigma	Confirmation-Disconfirmation-Paradigm
IS	Informationssystem
ISO	International Standards Organisation
ITR	IT-Reseller
OBM	Online-Beschwerdemöglichkeit
TAM	Technology Acceptance Model
TKU	Telekommunikationsunternehmen
TU	Transportunternehmen
WH	Weinhandlung

# 1 Einleitung

Über das Internet als Instrument zur Unterstützung von Marketing- und Verkaufsprozessen eines Unternehmens können bereits zahlreiche Quellen gefunden werden.<sup>1</sup> Oft wird gesagt, dass es mit der Einführung des Online-Kanals für das Unternehmen nicht getan ist, sondern der Erfolg davon abhängt, ob die Kunden<sup>2</sup> die Funktionen und Inhalte der Webseite auch nutzen. Um dies zu erreichen, muss sich die Webseite gegen Konkurrenz durchsetzen, die nur „einen Klick“ entfernt ist.<sup>3</sup> Dies kann das Unternehmen durch eine effektive, effiziente und qualitativ hochwertige Ausgestaltung des Internetkanals erreichen.

## 1.1 Problemstellung

Noch wenig genutzt wird der Online-Kanal im After-Sales Service. Dabei bietet dieser Kanal gerade im Beschwerdemanagement einige Vorteile sowohl für Kunden als auch für Unternehmen. Auf Kundenseite können die tieferen (psychologischen) Beschwerdekosten sowie der Komfort des Kanals angeführt werden.<sup>4</sup> Entsprechend können unzufriedene Kunden, welche Mühe und Kosten einer Offline-Beschwerde scheuen, mit Hilfe einer Online-Beschwerdemöglichkeit (OBM) zur Abgabe einer Beschwerde animiert werden. Dies kann sie davon abhalten, andere für das Unternehmen schädliche Reaktionen auf Unzufriedenheit vorzunehmen, wie beispielsweise den Boykott des Unternehmens oder die negative Mund-zu-Mund Propaganda. Neben der Beschwerdestimulierung kann auf Unternehmensseite auch von tieferen Bearbeitungskosten und einem erhöhten Beschwerderücklauf profitiert werden.<sup>5</sup> Letzteres ergibt sich aus einem zusätzlichen Segment von Beschwerdestellenden, das mit dem Online-Kanal angesprochen werden kann.<sup>6</sup> Ausserdem gelangen Beschwerden auf dem Online-Kanal rascher an das Unternehmen, als beispielsweise auf dem Brief-Kanal. Dies erlaubt dem Unternehmen aus Kundensicht eine insgesamt schnellere Reaktion auf eine Beschwerde.<sup>7</sup>

Auch im After-Sales Service ist es mit dem Aufschalten einer solchen Beschwerdemöglichkeit alleine nicht getan. Erst mit deren Nutzung durch unzufriedene Kunden können gefährde-

---

<sup>1</sup> Vgl. zum Folgenden Cao/Zhang (2005), S.107.

<sup>2</sup> Die Bezeichnung „Kunden“ schliesst jeweils bestehende und potenzielle Kunden mit ein. Des Weiteren wird, wenn nicht anders erwähnt, mit der weiblichen Form immer auch die männliche gemeint und vice versa.

<sup>3</sup> Vgl. Yang/Peterson (2004), S. 799.

<sup>4</sup> Vgl. Robertson/Shaw (2005), S. 46., Hong/Lee (2005), S. 96.

<sup>5</sup> Vgl. Feinberg/Kaam (2002), S. 448, Nussbaumer (2004), S. 11.

<sup>6</sup> Vgl. Bolting (1989), S. 5.

<sup>7</sup> Vgl. Strauss/Hill (2001), S. 69.

te Kundenbeziehungen entdeckt und durch geeignete Massnahmen wiederhergestellt werden. Denn auch hier kann dem Ärger z.B. in öffentlichen Internetforen mit vernachlässigbarem Aufwand Luft gemacht werden.

Eine Hypothese ist, dass die Nutzung der von Unternehmen angebotenen OBM wie bei anderen Informationssystemen (IS) von deren effektiven, effizienten und qualitativ hochwertigen Ausgestaltung abhängt. Doch hat sich bis zum heutigen Zeitpunkt kaum eine Forschungsarbeit diesem Thema angenommen.

## 1.2 Zielsetzung

Ziel des vorliegenden Forschungsprojektes ist es, einen Beitrag zur Schliessung dieser Forschungslücke zu leisten und die Nutzung und Ausgestaltung von OBM zu untersuchen. Insbesondere geht es darum, Kriterien einer OBM zu identifizieren, welche das Beschweren fördern oder hemmen. Die Forschungsfrage lautet:

*Welche Kriterien einer Online-Beschwerdemöglichkeit beeinflussen die Beschwerdeneigung positiv oder negativ?*

## 1.3 Methodik

Da es im Bereich Online-Beschwerdemanagement nur sehr wenige Forschungsarbeiten gibt, wird für diese Arbeit ein qualitatives Forschungsdesign gewählt, das sich nach Flyvbjerg (2006) qualitative besonders gut zur Gewinnung neuer Erkenntnisse eignet.<sup>8</sup> Zunächst werden basierend auf der Literatur zur Beschwerdeforschung sowie zur Akzeptanz von IS Kriterien erarbeitet, welche den Einfluss der OBM auf die Beschwerdeneigung abbilden. Anschliessend werden diese Kriterien mit Experteninterviews und einer Fallstudie empirisch überprüft. In den Experteninterviews werden Experten zu ihren Annahmen betreffend der für die Bewertung durch den Kunden relevanten Kriterien einer OBM befragt. In der Fallstudie werden die potentiellen Benutzer einer OBM befragt und beobachtet. Damit die Resultate beider Methoden vergleichbar sind, werden sie jeweils auf dieselben Forschungsobjekte angewandt (Methodentriangulation). Von beiden Erhebungen können, bedingt durch ihre einheitliche Basis, vergleichbare Resultate erwartet werden. Dies erlaubt in der Triangulation die einfache Gegenüberstellung der Experten- und Benutzerbeurteilungen.

---

<sup>8</sup> Vgl. Flyvbjerg (2006), S. 234f.

## 2 Theoretische Grundlagen

Die relevanten Grundlagen der Beschwerdeforschung werden im Folgenden schrittweise aufgebaut. Es werden die beiden Begriffe „Beschwerde“ und „Online-Beschwerdemöglichkeit“ definiert. Anschliessend wird der Begriff Beschwerdeverhalten definiert und aufgezeigt, welche alternativen Beschwerdeantworten ein Kunden – neben der Beschwerde beim Unternehmen – wählen kann. Im folgenden Kapitel wird das Thema Online-Beschwerdeverhalten aufgegriffen. Dem folgt die Beschreibung zweier Modelle zur Akzeptanz und Nutzung von IS, welche im Verlauf der Arbeit von Bedeutung sind.

Im weiteren Verlauf der Arbeit liegt der Fokus auf dem Online-Beschwerdekanal. Es wird aufgezeigt, welche Formen des Online-Beschwerrens existieren und welchen Konsumentennutzen dem Online-Kanal in der Literatur zugeteilt wird. Dabei wird augenfällig, dass kaum erforscht wurde, wie eine OBM ausgestaltet sein muss, um den Nutzen eines Benutzers zu erhöhen.

Deshalb werden an dieser Stelle theoretische Konstrukte aus der IS-Forschung herangezogen. Diese beinhalten das in der Wissenschaft anerkannte Technology Acceptance Model (TAM)<sup>9</sup> und die ISO-Norm 9241-10<sup>10</sup>. Mit deren Hilfe werden mögliche Kriterien der Ausgestaltung der OBM herausgearbeitet, welche das Online-Beschwerdeverhalten fördern bzw. hemmen können. Diese Kriterien dienen im Anschluss als Grundlage für die empirische Untersuchung.

### 2.1 Beschwerde und Online-Beschwerdemöglichkeit

Kowalski (1996) definiert den Begriff „Beschwerde“ als den Ausdruck von Unzufriedenheit, welche entweder persönlich oder von einer Drittperson erfahren wurde, mit dem Ziel Emotionen frei zu lassen, persönliche oder zwischenmenschliche Ziele oder beides zu erreichen.<sup>11</sup> In Bezug auf diese Arbeit ist es zudem sinnvoll, eine Abgrenzung zwischen Beschwerde und Feedback zu machen, da mittels einer OBM meist beide dieser Arten von Rückmeldungen abgegeben werden können. Deshalb wird im Folgenden unter Beschwerde immer die Reaktion eines Kunden auf ein Erlebnis der Unzufriedenheit in Bezug auf eine durch ein Unterneh-

---

<sup>9</sup> Vgl. Davis (1989), S. 319 ff.

<sup>10</sup> Vgl. Gediga et al. (1999), S. 154ff.

<sup>11</sup> Vgl. Kowalski (1996), S. 179.

men erbracht oder nicht erbrachte Leistung verstanden.<sup>12</sup> Feedback dagegen, schliesst Rückmeldungen aller Art von Kunden an ein Unternehmen ein, z.B. auch Lob oder eine Anmerkung. Die Beschwerde soll deshalb im Weiteren als eine Untermenge von Feedback angesehen werden.

Unter dem Begriff Online-Beschwerdemöglichkeit OBM wird im Folgenden jeweils eine auf einer Internet-Seite angebotene Möglichkeit zum Versand einer Beschwerde an das mit der Webseite verknüpfte Unternehmen verstanden. Der Versand der Beschwerde erfolgt dabei direkt über den Kanal „Internet“<sup>13</sup>. OBM scheinen in der Praxis vor allem in Form von hinterlegten E-Mail-Adressen oder Online-Formularen aufzutreten. Die Arbeit beschäftigt sich insbesondere mit der OBM in Form des Online-Formulars, da die E-Mail- im Gegensatz zur Online-Formular-Variante keinen Raum für unterschiedliche Ausgestaltungen bietet.

## 2.2 Beschwerdeverhalten

Beschwerdeverhalten wird heute in der Forschung mehrheitlich als ein Set von Antworten von Kunden auf ein Erlebnis der Unzufriedenheit vor, während oder nach dem Kauf oder des Verbrauches eines Produktes bzw. einer Dienstleistung definiert.<sup>14</sup> Dabei engagieren sich Kunden nicht selten in verschiedenen Beschwerdereaktionen gleichzeitig (beispielsweise indem sie ihrem Ärger zum einen bei Freunden freien Lauf lassen und sich zum anderen beim Unternehmen beschweren).<sup>15</sup>

Nach dem Confirmation-Disconfirmation-Paradigm (C/D-Paradigma), das verschiedene Kundenzufriedenheitskonzepte integriert, resultiert Unzufriedenheit aus einer negativen Abweichung der tatsächlich wahrgenommenen (Ist-) Leistung von der erwarteten (Soll-) Leistung.<sup>16</sup> Die Erwartungen an die Leistung sind geprägt von eigenen Bedürfnissen, Erfahrungen, aufgenommener Mund-zu-Mund- und Anbieterkommunikation. Die negative Abweichung von diesen Erwartungen wird negative Diskonfirmation genannt, wohingegen eine Ist-Leistung, die genau der Soll-Leistung entspricht oder diese sogar übertrifft, Konfirmation bzw. positive Diskonfirmation genannt wird. Letztere führt bei den Kunden zu Zufriedenheit.

---

<sup>12</sup> Zur Rolle der Unzufriedenheit bei Beschwerden vgl. Singh (1988), S. 94, Hong/Lee (2005), S.91, Homburg/Fürst (2006), S.3.

<sup>13</sup> Bei der Übertragung kommen in der Regel die Protokolle „Transmission Control Protocol“ / „Internet Protocol“ TCP / IP zum Einsatz.

<sup>14</sup> Vgl. Singh (1988), S. 94, auch zitiert von Hong/Lee (2005), S.91, Homburg/Fürst (2006), S.3.

<sup>15</sup> Vgl. Singh (1988), S. 94.

<sup>16</sup> Vgl. zum Folgenden Homburg/Krohmer (2003), S. 102f, Stauss/Seidel (2002), S. 57.

Während in der Literatur meist Einigkeit darüber herrscht, dass Unzufriedenheit eine notwendige Bedingung für Beschwerdeverhalten ist, scheint bislang unklar, welche Rolle der Grad der Unzufriedenheit spielt.<sup>17</sup> Aufgrund von Studien, welche eine positive, lineare Beziehung zwischen dem Grad der Unzufriedenheit und Beschwerdeverhalten feststellten, betrachten Hirschman (1970) und Homburg/Fürst (2006) Unzufriedenheit als Determinante.<sup>18</sup> Allerdings existieren auch dem widersprechende Quellen, welche Unzufriedenheit als eine intervenierende Variable bezeichnen.<sup>19</sup> In dieser Arbeit wird Unzufriedenheit als Determinante verstanden.

Der in der Literatur genannte Anteil unzufriedener Kunden variiert teilweise recht stark. Dies hängt damit zusammen, dass die Wichtigkeit – und damit die Unzufriedenheit mit einem Produkt - je nach Produktkategorie und Preis variiert.<sup>20</sup> In der Bestandesaufnahme von Homburg/Fürst (2006) wird davon gesprochen, dass Kunden im Durchschnitt mit jedem dritten bis zehnten Kauf unzufrieden sind.<sup>21</sup> Resultat von solchen Käufen ist eine negative Diskonfirmation, die auch als psychisches Ungleichgewicht aufgefasst werden kann.

Um das psychische Gleichgewicht wieder herzustellen, sucht der unzufriedene Kunde deshalb nach geeigneten „coping strategies“.<sup>22</sup> Dies kann einerseits eine nachträgliche Korrektur der eigenen Erwartungen oder der wahrgenommenen Leistung sein. Andererseits bieten die unterschiedlichen Beschwerdeantworten eine Möglichkeit, die empfundene Dissonanz zu reduzieren.<sup>23</sup> Die möglichen Antworten auf Unzufriedenheit, sollen im Folgenden kurz vorgestellt werden.

### **2.2.1 Reaktionen auf Unzufriedenheit**

Einer der Ersten, der eine Konzeptualisierung der Ausprägungen des Beschwerdeverhaltens vornahm, war Hirschman (1970).<sup>24</sup> Er unterscheidet drei Typen von Beschwerdeantworten; Exit, Voice und Loyalty. Mit Exit bezeichnet er das Abbrechen der Beziehung zum Unter-

---

<sup>17</sup> Vgl. Prakash (1991) S. 110ff.

<sup>18</sup> Vgl. Hirschman (1970), S. 34, Homburg/Fürst (2006) S. 11.

<sup>19</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 93, Singh/Pandya (1991), S. 15.

<sup>20</sup> Vgl. Homburg/Fürst (2006), S. 8.

<sup>21</sup> Vgl. Homburg/Fürst (2006), S.1.

<sup>22</sup> Unter coping strategies werden die kognitiven und verhaltensorientierten Bemühungen subsumiert, mit denen ein Individuum versucht, konfliktreiche interne und externe Ansprüche zu bewältigen. Ziel dabei ist, konkrete Probleme zu lösen und das emotionale Gleichgewicht wiederherzustellen (Folkman/Lazarus (1980), S. 223f).

<sup>23</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S.62.

<sup>24</sup> Vgl. zum Folgenden Hirschman (1970), S. 4, S. 38.

nehmen durch den Kunden in Folge eines Erlebnisses der Unzufriedenheit. Mit Voice bezeichnet er die Kommunikation der Unzufriedenheit gegenüber dem Unternehmen, also die Beschwerde und der Begriff Loyalty meint in diesem Zusammenhang die Inaktivität des Kunden (und nicht das bewusste Treueverhältnis, wie fälschlicherweise vermutet werden könnte).<sup>25</sup>

Warland et al. (1975) präzisieren v.a. den letzten Typ und weisen darauf hin, dass Kunden inaktiv sein können, weil sie trotz Unzufriedenheit nicht reagieren wollen bzw. können, oder aber weil beim Kunden gar keine Unzufriedenheit besteht.<sup>26</sup> Er kritisiert damit die isolierte Betrachtung von Einstellung und Verhalten der Kunden und plädiert für deren gleichzeitige Berücksichtigung. So unterscheidet er denn auch zwischen den Typen zufriedene Kunden (Not Upset) und unzufriedene Kunden. Letztere können auf die Unzufriedenheit reagieren (Upset-Action) oder nicht (Upset-No Action), womit das Verhalten miteingeschlossen wird. Unzufriedenheit, auf die nicht reagiert wird, bezeichnet man auch als „unvoiced complaint“.<sup>27</sup>

Day et al. (1981) gehen einen Schritt weiter und unterteilen Beschwerdeverhalten nicht nur in behavioral (Action) und nonbehavioral (No Action), sondern unterscheiden bei den acht aktionsorientierten Reaktionstypen weiter zwischen öffentlichen und privaten Reaktionen.<sup>28</sup> Denn viele Reaktionen auf Unzufriedenheit spielen sich für das Unternehmen versteckt ab. Dazu zählen nach Day et al. (1981) der Boykott von Produkten, Marken, Händlern und Herstellern auf Grund von Unzufriedenheit sowie die negative Mund-zu-Mund-Propaganda gegenüber Freunden und Verwandten. Die hinter diesen privaten Reaktionen liegende Unzufriedenheit wird in diesen Fällen für das Unternehmen als solche nicht sichtbar.<sup>29</sup> Dies hat zur Folge, dass das Unternehmen keine geeigneten Massnahmen zur Beseitigung des Unzufriedenheit verursachenden Umstandes ergreifen kann, da ihm dieser Missstand nicht bewusst wird.

Im Gegensatz dazu werden die öffentlichen Reaktionen, Beschwerden inklusive Wiedergutmachungsforderungen, direkt an das Unternehmen gerichtet. Sinngemäss nennen Best/Andreasen (1977) diese Beschwerden die Spitze des Eisberges der wirklich vorfallenden Probleme mit Produkten und Dienstleistungen.<sup>30</sup> Auch Warland et al. (1975) weisen darauf

---

<sup>25</sup> Vgl. Huefner/Hunt (1994), o. S.

<sup>26</sup> Vgl. zum Folgenden Warland et al. (1975), S. 150ff.

<sup>27</sup> Vgl. Best/Andreasen (1977), S. 702.

<sup>28</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 89ff.

<sup>29</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 91.

<sup>30</sup> Vgl. Best/Andreasen (1977), S. 207.

hin, dass die ans Unternehmen gerichteten Kundenbeschwerden nicht die wahre Grösse unzufriedener Kunden wiedergibt.<sup>31</sup>

Wie häufig welche Ausprägungen von Beschwerdeverhalten vorkommen und welche Bedeutung ihnen zukommt wird im nächsten Abschnitt genauer erläutert.

### **2.2.2 Bedeutung des (Nicht) Beschwerens**

In der von Day et al. (1981) zitierten Bloomington Studie (1976) und der nationalen Studie in Kanada (1979) zeichnete sich ab, dass sich je nach Produktart zwischen sieben und 41% der unzufriedenen Kunden beim Händler/Hersteller beschwerten und 13%-47% den Händler, das Produkt oder die Marke boykottieren.<sup>32</sup> Eine Grössenordnung des Auftretens der einzelnen Reaktionsformen auf Unzufriedenheit bieten auch Homburg/Fürst (2006) in ihrer Bestandaufnahme der Beschwerdeforschung: Zwischen 30%-60% der unzufriedenen Kunden beschwerten sich beim Unternehmen.<sup>33</sup>

Aus diesen Reaktionspräferenzen der Kunden wird deutlich, dass ein Erlebnis der Unzufriedenheit eine kritische Phase im Lebenszyklus einer Kunden-Unternehmensbeziehung darstellt. Unzufriedenheit mit Produkten, Dienstleistungen und Handlungsweisen von Mitarbeitenden ist für den Kunden nicht selten ein gewichtiger Grund, die Kundenloyalität zum Unternehmen aufzukündigen und zu einem Konkurrenten zu wechseln.<sup>34</sup> Auch werden negative Erfahrungen gerne als Gegenstand persönlicher Kommunikation genutzt. Die authentische Schilderung persönlicher Erlebnisse von Freunden und Bekannten wirkt glaubwürdig und kann deshalb besonders nachhaltige negative Einflüsse auf Image und Erfolg eines Unternehmens in sich bergen.<sup>35</sup>

Um dies zu vermeiden sollten Unternehmen versuchen, ihre Kunden soweit möglich zufrieden zu stellen. Da sich Probleme bei Mensch-Mensch-Interaktionen jedoch auch bei qualitätsorientiertem Management nicht vollständig vermeiden lassen,<sup>36</sup> sollte Unzufriedenheit

---

<sup>31</sup> Vgl. Warland et al. (1975), S. 162.

<sup>32</sup> Vgl. bezüglich der Bloomington Studie Day/Ash (1979), o.S., bezüglich der Kanada Studie Ash (1980), o.S. zitiert nach Day et al. (1981), S.89f. Die Zahlen variieren wie erwähnt von Studie zu Studie, weshalb die hier genannten nur beispielhaft erwähnt sind, um Tendenzen aufzeigen zu können. Deshalb spielt es auch keine Rolle, dass die Studien schon dreissig Jahre zurück liegen.

<sup>33</sup> Vgl. Homburg/Fürst (2006), S. 8f.

<sup>34</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 54, Day et al. (1981), S.89f.

<sup>35</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 569.

<sup>36</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 54, Homburg/Fürst (2003), S. 1.

vom Unternehmen so früh als möglich entdeckt werden, damit Massnahmen gegen die Ursachen und die negativen Folgen eingeleitet werden können.<sup>37</sup>

Jedoch ist Unzufriedenheit, die sich im Boykott oder in Form negativer Mund-zu-Mund Propaganda äussert, schwierig zu entdecken, da sie sich im privaten Bereich abspielt und somit von dem betroffenen Unternehmen nicht ohne weiteres erkannt werden kann. Einfacher gemacht wird es dem Unternehmen dagegen durch jene Kunden, die von sich aus aktiv werden und sich beim Unternehmen beschweren. Sie machen nicht nur auf die gefährdete Kundenbeziehung aufmerksam und bieten dem Unternehmen die Möglichkeit, die beschädigte Kundenloyalität wiederherzustellen, sondern geben dem Unternehmen auch die Chance, aus seinen Fehlern zu lernen und Unzufriedenheit bei zukünftigen Kunden zu vermeiden.<sup>38</sup> Auch Marktchancen und Risiken können durch aggregierte Beschwerdeinformationen aufgedeckt werden.<sup>39</sup> Bei der Stimulierung von Beschwerden darf jedoch das Verhältnis von Kosten und Nutzen nicht ausser acht gelassen werden. Des Weiteren führt ein besonders kundenfreundliches Beschwerdemanagement möglicherweise dazu, dass auch ungerechtfertigte Beschwerden behandelt werden.<sup>40</sup> Dies natürlich zu Lasten der Unternehmung. Zwar gibt es wenig empirische Untersuchungen zu Missbräuchen der kundenfreundlichen Beschwerdebehandlungen, aber i.d.R. wird davon ausgegangen, dass die Zahlen im tiefen einstelligen Bereich sind.<sup>41</sup>

Zusammengefasst sind Beschwerden also bedeutsam, weil sie aus Unternehmenssicht oft die einzige Möglichkeit sind, auf unzufriedene Kunden aufmerksam zu werden und die beschädigte Kundenbeziehung zu retten, was günstiger ist als Neukunden zu akquirieren.<sup>42</sup> Unternehmen sollten sich daher bemühen, eine angemessene Anzahl unzufriedener Kunden zur Artikulation einer Beschwerde zu stimulieren.<sup>43</sup> Entscheidend für eine effektive Beschwerdestimulierung ist das Wissen darüber, welche Determinanten die Beschwerdeneigung in welcher Richtung beeinflussen. Ein kurzer Überblick dazu ist im nächsten Abschnitt zu finden.

---

<sup>37</sup> Zur Unvermeidbarkeit von Fehlern: vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 54, Homburg/Fürst (2003), S. 1. zur Massnahmeninitiation: vgl. Stauss/Seidel (2002), S.29.

<sup>38</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S.34, Homburg/Fürst (2003), S.2f.

<sup>39</sup> Vgl. Homburg/Fürst (2003), S.2f.

<sup>40</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 91.

<sup>41</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 91, Kowalski (1996), S. 190ff.

<sup>42</sup> Vgl. zum Folgenden Day (1984), S. 91, für die Akquisitionskosten: Fornell/Wernerfelt (1987), S. 337.

<sup>43</sup> Vgl. Harrison-Walker (2001), S. 399, Best/Andreasen (1977), S. 730.

### 2.2.3 Einflussfaktoren und Stimulierung des Beschwerens

Gemäss Day et al. (1981) motiviert die Unzufriedenheit das Beschwerdeverhalten.<sup>44</sup> Doch die Entscheidung über das tatsächliche Reagieren und die Reaktionsform sind abhängig von situationsbedingten, persönlichen und marktbedingten Faktoren.

Hat das Unzufriedenheit stiftende Erlebnis keinen gravierenden Schaden angerichtet und ist bei einem Produkt mit geringem monetärem Wert aufgetreten, so ist der durchschnittliche Konsument nicht bereit, hohe monetäre und nicht monetäre Beschwerdekosten zu tragen. Entschendet sich der Kunde in dieser Situation auf das Negativerlebnis zu reagieren, dann wählt er eine Handlung, die mit tiefen Kosten verbunden ist wie beispielsweise Boykott oder negative Mund-zu-Mund-Propaganda.<sup>45</sup>

Auch die Voraussage über die Konsequenzen eines Beschwerdeverhaltens entscheidet über dessen Ausführung. Beschwerden mit tiefer Erfolgswahrscheinlichkeit werden ausgeschlagen, wengleich ökonomische und psychologische Nutzen daraus geschlossen werden können.<sup>46</sup>

In der Tat wurde in der schon zitierten Bloomington und Kanada Studie herausgefunden, dass der meistgenannte Grund sich bei Produkten nicht zu beschweren, der war, dass es die Zeit und Anstrengung nicht wert gewesen wären.<sup>47</sup> Ganz egal wie unzufrieden ein Kunde ist, er beschwert sich in der Regel, wenn seine Kosten-Nutzen-Rechnung gewichtet mit der Wahrscheinlichkeit auf Erfolg positiv ausfällt.<sup>48</sup> An dieser Stelle kann der Online-Kanal seine positiven Wirkungen entfalten, da davon ausgegangen wird, dass sowohl die psychologischen als auch die monetären Beschwerdekosten tiefer sind als in herkömmlichen Kanälen.<sup>49</sup> Mit Rücksicht auf den Untersuchungsgegenstand wird daher im folgenden Kapitel das Online-Beschwerdeverhalten separat analysiert.

## 2.3 Online-Beschwerdeverhalten

Die privaten Beschwerdereaktionen haben durch das Internet eine neue Dimension erlangt. Mit einem Klick können unzufriedenen Kunden ihrem Unmut freien Lauf lassen und ihre

---

<sup>44</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 93f.

<sup>45</sup> Vgl. Bolting (1989), S. 7, Day et al. (1981), S. 89.

<sup>46</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 95.

<sup>47</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 97.

<sup>48</sup> Vgl. Day et al. (1981), S. 104.

<sup>49</sup> Robertson/Shaw (2005), S. 46.

Meinung einem globalen Publikum präsentieren, was Solovy (2000) dazu veranlasste, das Internet als „super-megaphone“ zu bezeichnen.<sup>50</sup> So entstanden Internetforen, die unabhängig vom Unternehmen von Einzelpersonen oder Individuen gegründet wurden, auf denen unzufriedene Kunden negative Mund-zu-Mund Propaganda verbreiten können.<sup>51</sup> Prominent geworden sind in letzter Zeit die Internetforen für Beschwerden an Hotels wie beispielsweise <http://www.holidaycheck.de>.<sup>52</sup>

Es wurde festgestellt, dass manche Internetnutzer solche Internetforen als erste Anlaufstelle brauchen.<sup>53</sup> Einmal mehr zeigt sich darin die Wichtigkeit, unzufriedene Kunden von einer direkten Beziehung zum Unternehmen überzeugen zu können, in der sie ihrer Unzufriedenheit freien Lauf lassen.<sup>54</sup>

### **2.3.1 Online-Reaktionen auf Unzufriedenheit**

Grundsätzlich stehen dem Kunden im Internet verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung, wie er auf Unzufriedenheit reagieren kann. Will er sich beim Unternehmen beschweren, so kann er einerseits ein E-Mail mit entsprechendem Inhalt schicken, andererseits, wenn vorhanden, die Beschwerdeseite resp. OBM des Unternehmens nutzen.<sup>55</sup> Daneben existieren innovative Formen wie vom Unternehmen betriebene Kundenforen, bei denen Beschwerden anderer Kunden mit den jeweiligen Antworten öffentlich zugänglich sind, sowie Touchscreens, Instant Messaging und Avatar Lösungen.<sup>56</sup> Allerdings werden diese neuen Formen der Online-Kommunikation von den Unternehmen noch kaum – oder nur sehr ansatzweise für den Kundendialog eingesetzt.

### **2.3.2 Stimulierungspotentiale von Online-Beschwerdemöglichkeiten**

Um den Nutzen und die Stimulierungspotentiale von OBM zu demonstrieren, werden die im Abschnitt 0 erwähnten Determinanten der Beschwerdeneigung an dieser Stelle vertieft aufgegriffen und im Kontext der Online-Beschwerde erläutert.

---

<sup>50</sup> Vgl. Solovy (2000), S. 36.

<sup>51</sup> Vgl. Harrison-Walker (2001), S. 397.

<sup>52</sup> Laut Meinung der Autoren ist es fraglich, ob dem Internet in diesem Zusammenhang schon einen derartigen Stellenwert zuzuschreiben ist. Die Tendenz hierzu ist aber sicherlich steigend.

<sup>53</sup> Vgl. Harrison-Walker (2001), S. 398, Marlatt (1998), o. S.

<sup>54</sup> Vgl. Hong/Lee (2005), S.91.

<sup>55</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S.109.

<sup>56</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S.109.

*Situationsbedingte Faktoren:* Beschwerdet sich der Kunde über eine OBM, kann er gegenüber dem Offline-Kanal Kosten und Aufwand sparen. Beschwerden übers Internet können jederzeit hinterlegt werden, wodurch der Zwang sich an die Ladenöffnungszeiten zu halten sowie der dadurch verbundene Aufwand wegfallen. Durch den weit verbreiteten Pauschaltarif des Internets fallen auch keine zusätzlichen Gebühren an, wie dies bei Post und Telefon der Fall ist.<sup>57</sup>

*Psychologische Faktoren:* Bei Nutzung des schlanken, asynchronen Mediums Internet sieht sich der Online-Beschwerdeführer weniger psychologischen Kosten gegenübergestellt. Eine direkte persönliche Konfrontation mit Mitarbeitenden des Unternehmens ist nicht nötig, so dass Exponierungshemmungen wegfallen.<sup>58</sup> Dies wirkt vor allem stimulierend auf eher introvertierte Individuen, welche die indirekte Konfrontation der direkten vorziehen.<sup>59</sup>

*Erfolgswahrscheinlichkeit:* Hong/Lee (2005) weisen darauf hin, dass die Reaktionsfreudigkeit auf Beschwerden eines Unternehmens überall publik gemacht werden sollte. Es wird an dieser Stelle von den Autoren angenommen, dass sich durch breitgestreute Kommunikation der Reaktionsfreudigkeit die wahrgenommene Erfolgswahrscheinlichkeit einer Beschwerde steigert. Dies wiederum beeinflusst die Beschwerdeabsicht des Kunden positiv. Ein Leistungsversprechen gegenüber unzufriedenen Kunden eignet sich nach Meinung der Autoren besonders gut um Beschwerden zu fördern. Ein solches Versprechen kann z.B. die Wichtigkeit der Beschwerde für das Unternehmen betonen und einen Zeitraum definieren, in dem die Beschwerdebehandlung spätestens erfolgt.<sup>60</sup>

Es kann zusammengefasst werden, dass sich die physischen und psychischen Kosten des Beschwerens mittels OBM verringern und dies zusammen mit einem Leistungsversprechen des Unternehmens eine stimulierende Wirkung auf das Beschweren der Kunden hat. Doch wie eine OBM ausgestaltet sein sollte, damit sie von den Kunden auch wirklich akzeptiert und genutzt wird, ist noch unerforscht. Deshalb werden im Folgenden Modelle zur Akzeptanz und Nutzung von IS herangezogen, um schliesslich die Kriterien zu bestimmen, die den Einfluss der OBM auf die Beschwerdeneigung ausmachen.

---

<sup>57</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 108.

<sup>58</sup> Vgl. Hong/Lee (2005), S. 97.

<sup>59</sup> Vgl. Mattila/Wirtz (2004), S. 152.

<sup>60</sup> Vgl. Hong/Lee (2005), S. 99.

## 2.4 Modelle zur Akzeptanz und Nutzung von IS

Die Akzeptanz und Nutzung von IS hängt von unzähligen Parametern ab. Beispiele dazu sind so unterschiedliche Konstrukte wie das wahrgenommene Risiko, die persönlichen Kenntnisse oder der wahrgenommene Spassfaktor, die mit der Benutzung eines IS verbunden sind.<sup>61</sup> Im Rahmen dieser Arbeit sind die Konzepte relevant, die eine Identifikation von beschwerdefördernden und -hemmenden Kriterien einer OBM ermöglichen. Dazu werden im Folgenden das TAM und die ISO-Norm 9241-10 herangezogen.

### 2.4.1 *Technology Acceptance Model TAM*

Eine Grundlage für die Forschungskriterien ist das theoretisch und empirisch oft überprüfte TAM, da es den Themenbereich der Forschungsfrage relativ gut abdeckt (unter Berücksichtigung kleiner Modifikationen). TAM wurde 1986 von Davis vorgestellt und 1989 erstmals publiziert.<sup>62</sup> Das Modell wird generell als hoch valide, einflussreiche und am breitesten angewandte Theorie für die Akzeptanz von Informationssystemen betrachtet.<sup>63</sup> Durch die Aggregation grundlegender Modelle zur Benutzerfreundlichkeit und zur Adoption von IS kristallisierte Davis zwei Parameter heraus, die auf die Akzeptanz schliessen lassen. Erstens tendieren Benutzer dazu, IS eher zu benutzen, wenn sie damit ihre Arbeit effizienter erledigen können. Zweitens lehnen Personen aber dasselbe IS ab, wenn sie glauben, dass dessen Benutzung zu kompliziert ist, auch wenn sie denken, dass es sie eigentlich in ihrer Arbeit unterstützen würde. In TAM werden deshalb zwei Kategorien von Kriterien unterschieden: Wahrgenommene Nützlichkeit (Perceived Usefulness) und wahrgenommene Benutzerfreundlichkeit (Perceived Ease of Use). Perceived Usefulness wird definiert als "the degree to which a person believes that using a particular system would enhance his or her job performance".<sup>64</sup> Perceived Ease of Use dagegen wird definiert als "the degree to which a person believes that using a particular system would be free of effort".<sup>65</sup>

---

<sup>61</sup> Vgl. Venkatesh (2000), S. 348, Walker/Johnson (2006), S. 127.

<sup>62</sup> Vgl. Davis (1989), o. S.

<sup>63</sup> Vgl. Lee et al. (2003), S. 752, Chau (1996), S. 186, Devaraj et al. (2002) S. 319.

<sup>64</sup> Davis (1989), S. 320.

<sup>65</sup> Davis (1989), S. 320.

Übertragen auf das Forschungsprojekt wirken sich wahrgenommene Benutzerfreundlichkeit und wahrgenommene Nützlichkeit auf die Einstellung zur Nutzung der OBM und damit auf tatsächliche Akzeptanz und Nutzung der OBM aus (vgl. Abbildung 1).<sup>66</sup>

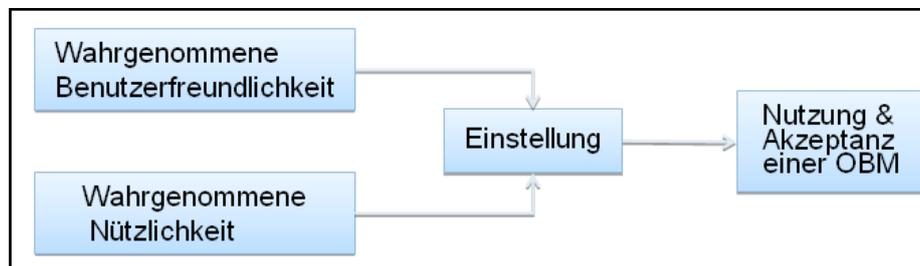


Abbildung 1: Technology Acceptance Model

Davis generierte in der Folge eine valide und reliable Skala von je sechs Kriterien zu den Merkmalen wahrgenommene Benutzerfreundlichkeit und wahrgenommene Nützlichkeit (vgl. Tabelle 1).<sup>67</sup>

Usefulness	Ease of Use
Work More Quickly	Easy to Learn
Job Performance	Controllable
Increase Productivity	Clear & Understandable
Effectiveness	Flexible
Makes Job Easier	Easy to Become Skilful
Useful	Easy to Use

Tabelle 1: Zentrale Parameter des TAM<sup>68</sup>

#### 2.4.2 ISO-Norm 9241-10

Ergänzend zum TAM wird zur Ausgestaltung der Forschungskriterien die ISO- (Internationale Organisation für Normung) Norm über die *Ergonomie der Mensch-System-Interaktion* herangezogen.<sup>69</sup> Deren Grundsätze werden von Beratungsunternehmen in der Praxis unter anderem zum Testen von Software und Online-Applikationen auf Benutzerfreundlichkeit und Nützlichkeit verwendet. Die folgenden sieben Grundsätze sind für die Gestaltung und Bewertung der Mensch-Maschine Interaktion als wichtig erkannt worden und können bei der Leis-

<sup>66</sup> Vgl. Davis (1989), S. 320. Im Rahmen der theory of reasoned action konnte empirisch vielfach nachgewiesen werden, dass die Einstellung zur Nutzung hoch mit dem tatsächlichen Verhalten korreliert. Allerdings geht TAM – anders als die theory of reasoned action – davon aus, dass die wahrgenommene Nützlichkeit direkt die Verhaltensabsicht beeinflusst, siehe Harms (2002), S. 95.

<sup>67</sup> Es ist zu beachten, dass in der Arbeit keine direkte Anwendung des TAM erfolgt. Das Modell soll lediglich als loser Rahmen zur Ausgestaltung der in 2.5 aufgestellten Forschungskriterien fungieren. Dabei dienen die in Tabelle 1 aufgelisteten Parameter als Gedankenstütze.

<sup>68</sup> Vgl. Davis (1989), S. 331.

<sup>69</sup> Vgl. Gediga et al. (1999), S. 154ff.

tungsbeschreibung, Gestaltung und Bewertung von Dialogsystemen angewandt werden, jedoch nur als allgemeine Leitlinien: Aufgabenangemessenheit, Selbstbeschreibungsfähigkeit, Steuerbarkeit, Erwartungskonformität, Fehlertoleranz, Individualisierbarkeit und Lernförderlichkeit.

Im Kontext des Forschungsprojektes leisten drei der oben genannten Kriterien einen Erklärungsbeitrag zur Forschungsfrage:

- *Selbstbeschreibungsfähigkeit*: Das Produkt sollte dem Benutzer genügend Erläuterungen geben und in ausreichendem Masse verständlich sein (intuitive Bedienbarkeit).
- *Fehlertoleranz*: Der Benutzer sollte trotz erkennbar fehlerhafter Eingaben das beabsichtigte Arbeitsergebnis mit minimalem Korrekturaufwand erreichen können. (Unterstützung bei Fehlerbehebung)
- *Aufgabenangemessenheit*: Das Produkt sollte die Erledigung der Arbeitsaufgaben unterstützen, ohne den Benutzer unnötig zu belasten (z. B. mit komplexen Bedienabläufen).

Aufgrund der beiden beschriebenen Modelle können Merkmale einer OBM eruiert werden, welche einen Einfluss auf deren Beurteilung durch den Benutzer haben können. Diese Merkmale werden im Weiteren „Forschungskriterien“ genannt.

## 2.5 Forschungskriterien

Wie im vorhergehenden Abschnitt beschrieben, wurden basierend auf dem TAM und der ISO-Norm 9241-10 Forschungskriterien abgeleitet. Da sich keines der beiden Konzepte konkret auf OBMs bezieht, wurde die Liste noch um eigene Kriterien ergänzt, die in Gruppendiskussionen erarbeitet wurden. Zusätzlich soll auch ein an Homburg/Fürst (2006) angelehntes Kriterium<sup>70</sup> bezüglich Beschwerdestimulierung in die Forschungskriterien einbezogen werden. Damit ergeben sich die in Abbildung 2 aufgezeigten Bewertungskriterien.

Sämtliche Forschungskriterien können einer der beiden Dimensionen „Benutzerfreundlichkeit“ und „Nützlichkeit“ zugeordnet werden. Die Dimension „Benutzerfreundlichkeit“ wird zur besseren Übersicht weiter in die Kategorien „Bearbeitung“ und „Auffindbarkeit“ unterteilt. „Auffindbarkeit“ beinhaltet die Kriterien, welche beim Finden und Erreichen der OBM

---

<sup>70</sup> Vgl. zum Folgenden Homburg/Fürst (2006), S. 32f. Homburg/Fürst (2006) unterscheiden zwei grundsätzliche Stossrichtungen der Beschwerdestimulierung: Die Schaffung von Beschwerdekäufen und die Durchführung externer Kommunikationsmassnahmen. In den Forschungskriterien wird ein Kriterium definiert, welches sich an die zweite der erwähnten Stossrichtungen anlehnt.

einen Einfluss auf den Benutzer haben könnten (von der Startseite einer Webseite, bis zur eigentlichen OBM). „Bearbeitung“ beinhaltet die Kriterien, welche bei der Benutzung der OBM einen Einfluss auf den Benutzer haben könnten.

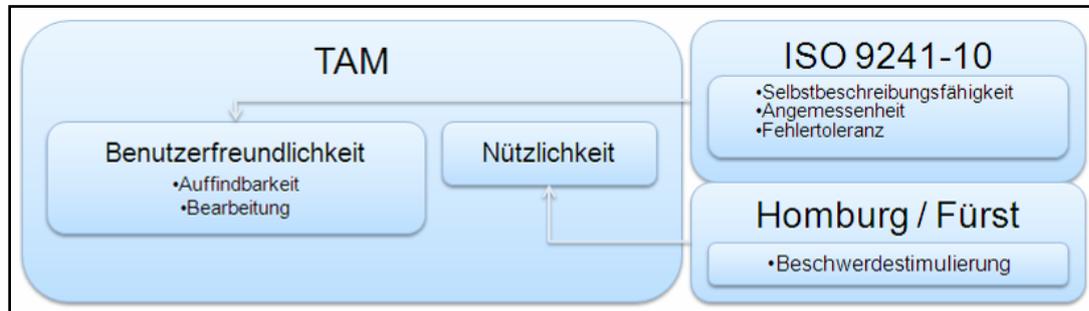


Abbildung 2: Modell „Forschungskriterien“

Sämtliche an die ISO-Norm-9241-10 angelehnten Kriterien fließen in die Dimension der Benutzerfreundlichkeit ein, da die Benutzerfreundlichkeit das eigentliche Kern-Thema dieser ISO-Norm darstellt. Das an die „Beschwerdestimulierung“ angelehnte Kriterium fließt in die Dimension der Nützlichkeit ein, da nach Meinung der Autoren ein beschwerdestimulierender Text die durch den Benutzer wahrgenommene Nützlichkeit erhöhen kann. Eine Übersicht der Zuordnungen kann in Tabelle 2 gefunden werden.

		Kriterium	Beschreibung
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	Bezieht sich auf die Zeit, die von einem Benutzer aufgewendet werden muss, um eine OBM zu erreichen (ausgehend von der Startseite einer Webseite).
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	Bezieht sich auf die Anzahl von Maus-Klick, die von einem Benutzer ausgeführt werden muss, um eine OBM zu erreichen (ausgehend von der Startseite einer Webseite).
		Platzierung einer OBM	Bezieht sich auf die Bezeichnung des Links, durch welchen die OBM erreicht werden kann, ausgehend von der Startseite einer Webseite.
		Bezeichnung einer OBM (angelehnt an ISO-Norm-9241-10)	Bezieht sich auf die Bezeichnung der OBM.
		Sonstiges	
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	Bezieht sich auf die Informationen, welche ein Benutzer in einer OBM angeben muss (Pflicht- und freiwillig auszufüllende Felder).
		Themenselektion in einer OBM	Bezieht sich auf die in der OBM vorgegebenen Themen, aus welchen ein Benutzer auswählen kann.

		Kriterium	Beschreibung
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben (angelehnt an ISO-Norm-9241-10)	Bezieht sich auf die Eigenschaft einer OBM, den Benutzer auf Fehler in seiner Verhaltensweise hinzuweisen.
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	Bezieht sich auf die Eigenschaft einer OBM, welche den Benutzer in der Interaktion mit der OBM unterstützt (bspw. indem einige Felder der OBM automatisch ausgefüllt werden, oder einem Benutzer kleine Hilfestellungen gegeben werden). Bezieht sich aber auch auf die Gestaltung des Online-Formulars, welches einer OBM zugrunde liegt.
		Sonstiges	
Nützlichkeit		Aufgabenangemessenheit (angelehnt an ISO-Norm-9241-10)	Bezieht sich auf die Eigenschaft einer OBM, die Erledigung der Arbeitsaufgabe zu unterstützen, ohne den Benutzer unnötig zu belasten.
		Möglichkeit anonym zu bleiben	Bezieht sich auf die Eigenschaft einer OBM, das Absetzen einer anonymen Beschwerde zu erlauben.
		Beschwerdestimulierung (angelehnt an Homburg/Fürst (2006)) <sup>71</sup>	Bezieht sich auf das Vorhandensein einer Ermutigung zur Absetzung einer Beschwerde durch einen Benutzer.
		Sonstiges	

*Tabelle 2: Forschungskriterien*

Die in Tabelle 2 beschriebenen Forschungskriterien dienen als Ausgangsbasis zur Gestaltung des Designs und zur Auswertung von Experteninterviews und Fallstudie.

Die Kriterien „Sonstiges“ sind offene Kriterien, welche im Laufe der Erhebungen weitere relevante Daten zu den zugehörigen Dimensionen und Kategorien aufnehmen können.

Das Forschungsdesign sowie die Resultate der einzelnen Untersuchungen sind im nächsten Kapitel zu finden

<sup>71</sup> Vgl. Homburg/Fürst (2006), S. 32f.

### 3 Empirische Untersuchung

Zur Untersuchung der Kriterien einer OBM, welche die Beschwerdeneigung der Beschwerdestellenden beeinflussen können, wurden zwei verschiedene Untersuchungsmethoden angewandt. Zum einen wurden auf Unternehmensseite die Verantwortlichen, bzw. Experten der OBM über ihre Annahmen betreffend den für die Kundenbewertung relevanten Kriterien interviewt. Zum anderen wurden auf Kundenseite potentielle Beschwerdestellende in einer Fallstudie direkt nach ihren Bewertungen bezüglich ausgewählten OBM befragt und ihr Nutzungsverhalten beobachtet. Damit kann die Kundenperspektive direkt mit den Annahmen von Unternehmen über Kundenpräferenzen verglichen werden.

#### 3.1 Auswahl der Online-Beschwerdemöglichkeiten

Bevor auf die jeweiligen Untersuchungen eingegangen wird, folgt ein Kapitel zur Auswahl der untersuchten OBM. Da die Ergebnisse beider Perspektiven trianguliert werden sollen, dürfen sich die beiden Untersuchungsdesigns lediglich in ihrer Methode, nicht aber in ihren Forschungsobjekten unterscheiden.<sup>72</sup> Aus diesem Grund mussten in vorliegender Untersuchung die OBM, die in der Fallstudie als Befragungs- und Beobachtungsgrundlage dienen, dieselben sein wie jene in den Experteninterviews. Wie und nach welchen Kriterien die Webseiten bzw. Unternehmen ausgewählt wurden, ist Gegenstand des folgenden Kapitels.

##### 3.1.1 Grundgesamtheit

Als Grundgesamtheit empfehlen sich alle Unternehmen, die ein Business-to-Consumer (B2C) Geschäft mit einer Webseite betreiben. Das Geschäftsmodell muss dabei aber nicht zwingend nur internetbasiert sein, sondern kann auch auf Ladengeschäften, Katalogversand oder Mischformen basieren. Unabhängig davon, wie der Vertriebskanal genau aufgebaut ist, können sich Kunden bei einer vorhandenen OBM theoretisch übers Internet beschweren. Deshalb enthält die Grundgesamtheit auch Unternehmen, die lediglich Ladenlokale und eine einfache Webseite mit einer E-Mail Adresse betreiben.

Aus Gründen der praktischen Durchführbarkeit und der begrenzten finanziellen und zeitlichen Ressourcen wurde die Grundgesamtheit bezüglich geografischer Kriterien eingeschränkt. So wurden lediglich Unternehmen untersucht, die ihren Sitz in der Schweiz haben. Eine weitere notwendige Bedingung ist die Existenz eines (sichtbaren) Kundendienstes, da OBMs unter-

---

<sup>72</sup> Vgl. Jick (1979), S. 602.

sucht werden sollen. Damit fallen beispielsweise Versandhändler wie der in Deutschland angesiedelte Buchversender [www.amazon.de](http://www.amazon.de) und kleinere IT-Shops aus der Grundgesamtheit.

### 3.1.2 *Sample*

Zur Auswahl der OBM werden fünf fachkundige Personen mit Hilfe der Top-of-Mind Assoziationstechnik befragt. Bei der Auswahl der Fachpersonen wird auf hohe Homogenität und Internetaffinität geachtet. Eine Bedingung ist, dass innerhalb der letzten sechs Monate mindestens drei Online-Bestellungen getätigt wurden. Dazu werden auch Einkäufe auf Handelsplattformen wie Auktionssystemen gezählt. Mit dieser Eingrenzung der befragten Personen wird sichergestellt, dass die Befragten über ein grundlegendes Verständnis des Internets verfügen.

Da die Auswahl an B2C-Unternehmen mit einer Webseite und einem Kundendienst sehr gross ist, werden die Befragten gebeten, sich auf Branchen mit fortschrittlicher ICT-Nutzung zu fokussieren. Zur Unterstützung erhalten die Probanden eine Liste mit acht Branchen (vgl. Tabelle 3).

Anschliessend wird den Versuchspersonen jeweils eine der acht Branchen vorgelegt und dazu eine Frage ähnlich der folgenden gestellt: „Nennen Sie mir spontan die ersten drei Computermarken, die Ihnen einfallen“; „Nennen Sie mir spontan die ersten drei Detailhändler, die Ihnen einfallen.“ Aus diesen Ergebnissen wurde eine Liste mit den 64 meistgenannten Unternehmen erstellt. Von diesen Unternehmen wurden sieben wegen fehlender Kontaktmöglichkeit oder Betrieb mehrerer Internetpräsenzen durch dieselbe Unternehmung (Online-Buchversand) nicht angeschrieben, so dass ein Sample von 57 Unternehmen übrig blieb.

#	Branche
1	Buchhandel
2	Detailhandel
3	Elektronik
4	IT Hersteller
5	IT Reseller
6	Möbel
7	Öffentliche Betriebe
8	Telekommunikation

*Tabelle 3: Untersuchte Branchen*

### 3.1.3 Anschreiben

Alle Unternehmen wurden zwischen dem 12. und 13. April 2007 über die zur Verfügung stehenden Online-Kanäle wie Feedback-Formular, E-Mail, Beschwerde-Formular usw. kontaktiert. Im Anschreiben wurde kurz die Forschungsfrage umrissen und um ein mündliches Interview mit dem Kundendienstverantwortlichen gebeten. Dabei wurde darauf geachtet, den für die Anfrage passenden Kanal zu wählen. So wurde das Anschreiben beispielsweise bei gleichzeitiger Verfügbarkeit eines strukturierten Online-Formulars mit der Möglichkeit von allgemeinen Anfragen und Beschwerden über die allgemeinen Anfragen versandt. Tabelle 4 gibt eine Übersicht des Rücklaufes.

Antwort	Anzahl
Keine Antwort	27
Absagen	10
Zusagen zum Interview	20

*Tabelle 4: Rücklauf des Anschreibens*

Nach Ablauf der Antwortfrist haben sich viel mehr Unternehmen zu einem Interview bereit erklärt, als dies von den Autoren erwartet wurde. Deshalb mussten die 20 Unternehmen, deren Kundendienstverantwortliche sich zu einem Interview zur Verfügung gestellt hatten, nochmals unterteilt werden. Welche Auswahlkriterien dabei angewendet wurden, wird im Folgenden beschrieben.

### 3.1.4 Auswahl der untersuchten Unternehmen

Einerseits wurde analysiert, wie strukturiert die jeweiligen OBM waren, andererseits erfolgte eine Unterscheidung des Geschäftsfeldes nach Online- und Offline-Business. Die Strukturiertheit von OBM wurde definiert als den Grad an Auswahlmöglichkeiten und Verzweigungen in der OBM. So ist beispielsweise die OBM des Warenhauses Loeb<sup>73</sup> wenig strukturiert. Es wird lediglich eine E-Mail Adresse als Kontaktmöglichkeit angeboten (vgl. Abbildung 3). Dagegen ist eine Beschwerde bei Hewlett Packard<sup>74</sup> in unzählige vorgängige Schritte aufgeteilt (vgl. Abbildung 4). Der Benutzer wählt die Produktgruppe und das Produkt bereits aus, bevor er überhaupt weiss, welche Kontaktmöglichkeiten ihm anschliessend zur Verfügung gestellt werden.

---

<sup>73</sup> <http://www.loeb.ch>.

<sup>74</sup> <http://www.hewlett-packard.ch>.

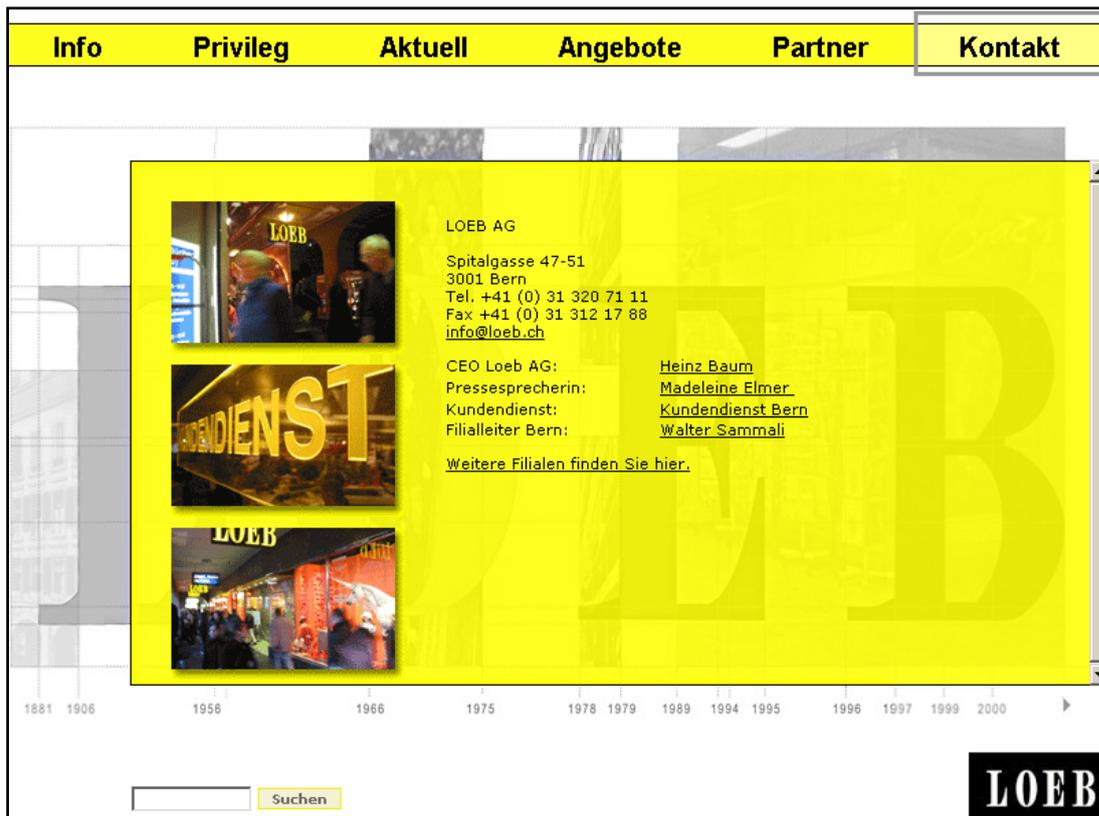


Abbildung 3: OBM Warenhaus Loeb

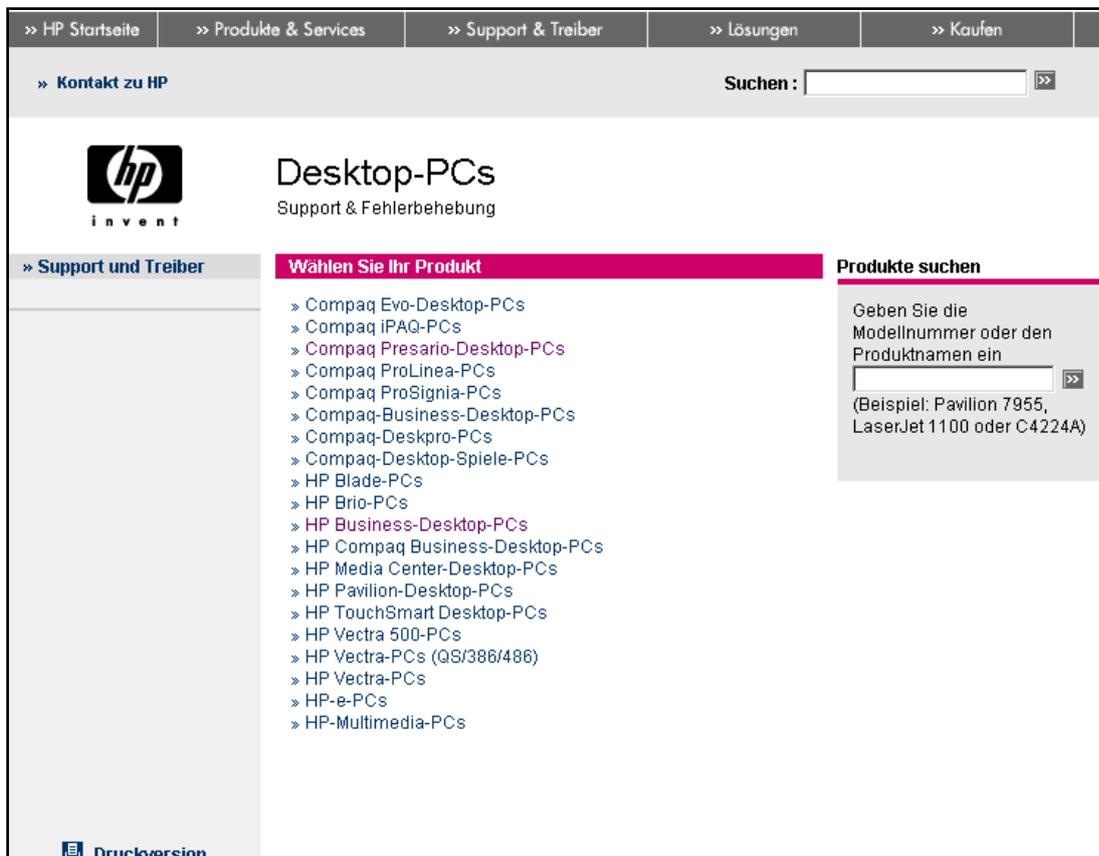


Abbildung 4: OBM Hewlett Packard

Des Weiteren wurde unterschieden, ob ein Unternehmen eher mittels Online- oder Offline-Kanal tätig ist. Loeb beispielsweise ist klar auf den Offline-Kanal fokussiert. Dies zeigt sich insofern, als dass auf der Webseite des Unternehmens kein Online-Shop verfügbar ist und somit alle Produkte offline angeboten werden. Hewlett Packard dagegen bietet seine Produkte sowohl in einem Online-Shop, als auch über Offline-Kanäle an und hat demnach keinen klaren Fokus auf den einen oder anderen Kanal.

Die 20 Webseiten wurden nun analysiert und in einem Koordinatensystem mit den Werten zur Strukturiertheit auf der X- und den Werten zur Art der Geschäftstätigkeit auf der Y-Achse eingetragen. Um verschiedene Geschäftsmodelle, OBM und Unternehmensgrößen untersuchen zu können und damit eine breiter abgestützte Datenbasis zu erhalten, wurde ein Convenience Sample bestehend aus fünf im Koordinatensystem möglichst unterschiedlich positionierten Unternehmen gezogen. Ausserdem wurde darauf geachtet, dass Unternehmen aus verschiedenen Branchen berücksichtigt wurden. Abbildung 5 zeigt die fünf untersuchten Unternehmen im Koordinatensystem. Der Abbildung folgen Kurzbeschriebe der ausgewählten Unternehmen.<sup>75</sup>

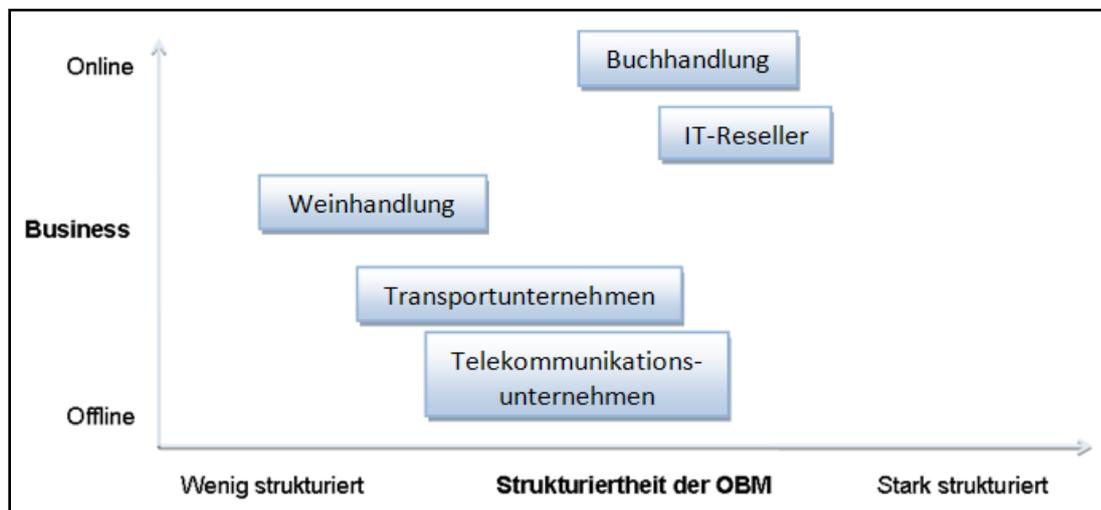


Abbildung 5: Übersicht der untersuchten Webseiten

*IT-Reseller (ITR)* mit ist ein Anbieter von Computern und EDV-Zubehör. ITR betreiben einen Point of Sale beim Hauptsitz. Der Fokus liegt aber klar auf dem Online-Kanal.

<sup>75</sup> Aus Gründen des Datenschutzes werden die untersuchten Unternehmen ausschliesslich in anonymisierter Form genannt.

*Weinhandlung (WH)* ist ein Importeur und Anbieter internationaler Wein. Das Unternehmen betreibt einige Offline-, aber auch einen ausgereiften Online-Shop. Es kann kein spezieller Fokus auf den Offline- oder den Online-Kanal festgestellt werden.

*Transportunternehmen (TU)* betreibt zahlreiche Offline-Shops in der ganzen Schweiz, allerdings können die meisten Dienstleistungen auch über einen Online-Shop bezogen werden. Der Fokus des Unternehmens liegt tendenziell auf dem Offline-Kanal.

*Buchhandlung (BH)* ist eine Online-Buchhandlung mit starkem Fokus auf den Online-Kanal. So wird von BH auch kein Offline-Shop betrieben.

*Telekommunikationsunternehmen (TKU)* betreibt sowohl zahlreiche Offline- als auch einen Online-Shop. Viele Dienstleistungen des Unternehmens werden aber nur über den Offline-Kanal angeboten. Der Fokus des Unternehmens scheint deshalb eher auf diesem zu liegen.

Um die subjektiven Aussagen aus Experteninterviews und Fallstudie auszuwerten, ist eine objektive Beschreibung und Einordnung der untersuchten Webseiten sinnvoll. Deshalb werden im Folgenden – bevor auf die Untersuchungen eingegangen wird – die ausgewählten Webseiten anhand objektiver Kriterien beschrieben.

### **3.2 Beschreibung der ausgewählten Webseiten**

Durch das Definieren geeigneter Merkmale und Messen der jeweiligen Ausprägungen auf den untersuchten Webseiten können diese relativ einfach objektiv beschrieben werden. Um später eine möglichst einfache Gegenüberstellung von objektiven Merkmalen und subjektiven Wahrnehmungen zu gewährleisten, basieren die objektiven Merkmale grösstenteils auf den definierten Forschungskriterien. Es handelt sich dabei um die Kriterien zur Auffindbarkeit und Bearbeitung der OBM.

Jede der untersuchten Webseiten kann mit Hilfe des so entstandenen Morphologischen Kastens (vgl. Tabelle 5) in einem geeigneten Umfang objektiv beschrieben werden. Dies wird praktisch durch das Hervorheben der zutreffenden Ausprägung bewerkstelligt. Dabei können eine oder auch mehrere Ausprägungen eines Merkmals auf eine Webseite zutreffen.

	<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>			
<b>Auffindbarkeit</b>	<i>Klickpfadtiefe</i>	1	2	3	4 und mehr
	<i>Platzierung</i>	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	<i>Online-Formulare</i>	1	2	3	4 und mehr
	<i>Themenwahl (Zeitpunkt)</i>	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	<i>Beschwerdehinweis</i>	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
<b>Bearbeitung</b>	<i>Pflichtfelder (Anzahl)</i>	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	<i>Pflichtfelder (Inhalt)</i>	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	<i>Themenwahl (Anzahl)</i>	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 5: Objektive Einordnung

Die einzelnen Kriterien zur Auffindbarkeit werden dabei wie folgt operationalisiert:

- *Klickpfadtiefe*: Beschreibt die minimal benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um die OBM von der Startseite aus zu erreichen (optimaler Klick - Pfad).
- *Platzierung*: Beschreibt die Bezeichnung des Links auf der Startseite, durch welchen die OBM auf dem optimalen Klick - Pfad erreicht werden kann.
- *Online-Formulare*: Beschreibt die Anzahl von Online-Formularen, welche auf dem optimalen Klickpfad direkt ausgewählt werden können (inkl. der effektiven OBM).
- *Themenauswahl (Zeitpunkt)*: Beschreibt den Zeitpunkt (in Relation zur effektiven OBM), zu dem eine Themenwahl auf dem optimalen Klickpfad vorgenommen werden kann.
- *Beschwerdehinweis*: Beschreibt, ob und zu welchem Zeitpunkt auf dem optimalen Klickpfad ein klarer Hinweis auf die OBM gemacht wird. Dies könnte z.B. durch die Aufforderung „Hier können Sie sich beschweren“ erfolgen.

Bei den Merkmalen zur Bearbeitung der OBM werden die Kriterien wie folgt umgesetzt:

- *Pflichtfelder (Anzahl)*: Beschreibt die Anzahl von Feldern, die zwingend ausgefüllt werden müssen, um eine Beschwerde abzusetzen.
- *Pflichtfelder (Inhalt)*: Beschreibt die Bezeichnung der Attribute der Pflichtfelder.
- *Themenwahl (Anzahl)*: Beschreibt die Anzahl von Optionen, die bei der Themenwahl zu Verfügung stehen.

Die Morphologischen Kästen zu den Webseiten können im Anhang A eingesehen werden.<sup>76</sup>

### 3.3 Experteninterview

Um eine Expertensicht zu erhalten, wurde das problemzentrierte Interview als Erhebungsmethode gewählt.

#### 3.3.1 *Theoretische Grundlagen*

Bei problemzentrierten Interviews führt der Interviewer anhand eines Leitfadens (halbstrukturiert) ein Interview, wobei der Befragte in seinen Antworten offen ist. Das problemzentrierte Interview ist auf eine bestimmte Problemstellung fixiert.<sup>77</sup> Durch passende Gestaltung der Fragen und des Leitfadens für das Interview versucht der Interviewer schon im Vorherein, den Problemgegenstand bestmöglich abzudecken. Da das problemzentrierte Interview keinen rein explorativen Charakter hat, sondern die Aspekte der vorrangigen Problemanalyse im Interview Eingang finden, eignet sich diese Form der Interviewführung vor allem bei stark theoriegeleiteter Forschung mit spezifischeren Fragestellungen. Dies würde eher gegen eine Verwendung problemzentrierter Interviews sprechen. Allerdings gibt es einen gewichtigen Vorteil: Dank der Standardisierung durch den Leitfaden eignet sich diese Befragungsform sehr gut für den Vergleich mehrerer Interviews. Deshalb fiel trotz explorativer Fragestellung der Entscheid für diese Methode.

#### 3.3.2 *Forschungsdesign Experteninterviews*

Die Experteninterviews wurden gemäss dem Ablaufmodell des problemzentrierten Interviews von Mayring durchgeführt.<sup>78</sup> Der Ablauf der Experteninterviews enthielt in diesem Fall folgende fünf Phasen:

1. Problemanalyse: Formulierung und Analyse des Problems
2. Leitfadenkonstruktion: Umfasst in diesem Fall die Formulierung geeigneter Fragen. Es wurden dabei die folgenden Kategorien von Fragen abgedeckt: Sondierungsfragen (allgemein gehaltene Einstiegsfragen) und Leitfadenfragen (wesentliche Fragen zum Thema)
3. Pilotphase: Erprobung des Leitfadens in einem gestellten Interview.
4. Interviewdurchführung: Durchführung der Interviews mit Vertretern der fünf in 3.1 ausgewählten Unternehmen gemäss dem Leitfaden. Die Interview-Durchführung wurde an

---

<sup>76</sup> Vgl. Anhang A, S. 66.

<sup>77</sup> Vgl. zum Folgenden Mayring (2002), S. 67ff.

<sup>78</sup> Vgl. zum Folgenden Mayring (2002), S. 71.

den jeweiligen Sitzen der Unternehmen vorgenommen. Bei der Durchführung kamen auch Ad-hoc-Fragen (spontane Fragen) zum Einsatz.

5. Aufzeichnung: Erfolgte einerseits durch Transkribierung, andererseits durch eine Ton-Aufzeichnung.

### 3.3.3 Ergebnisse Experteninterviews

Nachfolgend werden die Ergebnisse der einzelnen Experteninterviews dargestellt. Die Ergebnisse mit Bezug auf die Forschungskriterien werden für jede OBM in einer separaten Tabelle aufgelistet. Des Weiteren werden einige Besonderheiten in Prosa hervorgehoben. Es ist zu beachten, dass bei der Konsolidierung der Daten bereits minimale Interpretationen vorgenommen wurden.

#### 3.3.3.1 Ergebnisse ITR

Interviewpartner: Leiterin Kundendienst, Leiter Marketing, Leiter E-Business (vgl. Tabelle 6).<sup>79</sup>

ITR		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Muss schnell erreichbar sein. - Steigert Zufriedenheit der Nutzer.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- K.A.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht. - Dieser Button muss auf jeder Seite sichtbar sein.
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- K.A.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Viele Felder wirken abschreckend. - Pflichtfelder werden nicht als für den problematisch für den Benutzer angesehen. - Pflichtfelder werden zum Teil benötigt um interne Prozesse zu beschleunigen.
		Themenselektion in einer OBM	- Es gibt 7 verschiedene Online-Formulare, für die befragten Experten nicht problematisch.
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Es wird nach dem neu Laden der Seite eine rote Korrekturzeile angezeigt.

<sup>79</sup> Sämtliche Angaben stammen aus einem Interview mit der Leiterin Kundendienst, dem Leiter Marketing und dem Leiter E-Business, das am 2.Mai.2007 in der Schweiz durchgeführt wurde.

ITR		Kriterium	Ergebnis
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- K.A.
Nützlichkeit		Aufgabenangemessenheit	- OBM wird insgesamt als angemessen empfunden.
		Möglichkeit anonym zu bleiben	- Ist möglich, macht aber keinen Sinn. Es werden kaum anonyme Beschwerden abgegeben.
		Beschwerdestimulierung	- Einleitender Text ist ein Muss, obwohl sich Experten bewusst sind, dass diesen niemand liest.
		Sonstiges	- Seite wird als sehr gut bewertet. - ITR hat den „Best of Swiss Web“ Award gewonnen.

*Tabelle 6: Ergebnisse Experteninterviews ITR*

Öffnet ein Kunde die Webseite von ITR, ist es wichtig, dass die OBM schnell erreicht werden kann, da dies laut Meinung der Experten zu einer hohen Kundenzufriedenheit beiträgt. Bei ITR ist die OBM unter dem Link „Kontakt“ zu finden. Deshalb sollte der „Kontakt-Button“ auf jeder Seite direkt sichtbar sein, ohne dass lange danach gesucht werden muss. Erfolgt ein Klick auf den Link „Kontakt“, kann der Benutzer auf der folgenden Seite aus sieben verschiedenen Online-Formularen ein passendes Thema auswählen. ITR nimmt an, dass beim Ausfüllen der OBM eine hohe Anzahl an Formular-Feldern die Kunden eher abschreckt. Die Kunden verlangen in erster Linie eine schnelle Informations- und Kontaktmöglichkeit. Allerdings ist sich ITR bewusst, dass zusätzliche Formular-Felder aus betrieblichen Überlegungen Sinn machen würden: Mit dem Einholen zusätzlicher Informationen könnte ein Problem unter Umständen schneller gelöst werden. Obwohl es prinzipiell möglich ist eine anonyme Beschwerde abzusetzen, wird von dieser Möglichkeit kaum Gebrauch gemacht. Schliesslich wollen unzufriedene Kunden, die sich beschweren, ihr Problem gelöst bekommen. Das geht nur, wenn eine Identifizierung des Kunden möglich ist. Damit kann auch erklärt werden, wieso eine angemessene Anzahl Pflichtfelder nicht als problematisch angesehen werden.

Die Interviewpartner schätzen ihre Webseite insgesamt als sehr gut ein. Dies auch deshalb, weil sie einen „Best of Swiss Web Award“ in der Kategorie „Usability“ gewonnen hat. Die Benutzerfreundlichkeit wird folglich als sehr hoch eingeschätzt.

### 3.3.3.2 Ergebnisse WH

Interviewpartnerin: Leiterin Kundendienst, betreut unter anderem die unternehmenseigene Webseite und den Newsletter (vgl. Tabelle 7).<sup>80</sup>

WH		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- OBM muss innert Sekunden gefunden werden können.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- K.A.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht, Platzierung erfolgt branchenabhängig.
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- K.A.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Viele Pflichtfelder wirken abschreckend, Attribute der Formular-Felder sind branchenabhängig.
		Themenselektion in einer OBM	- Ist nicht vorhanden.
		Umgang mit fehlerhaften Eingaben	- Rote Markierung bei Aktualisierung der Seite.
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- K.A.
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Die OBM wird insgesamt als verständlich und einfach empfunden.	
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Möglich, macht aber wenig Sinn, Kunde will Problem gelöst haben.	
	Beschwerdestimulierung	- Minimaler einleitender Text.	
	Sonstiges	- K.A.	

Tabelle 7: Ergebnisse Experteninterview WH

Um auf die OBM aufmerksam zu machen, wird die Webseite auch auf weiteren Kanälen (z.B. in Prospekten) kommuniziert. Hat der Kunde die Webseite geöffnet, sollte er die OBM innert Sekunden finden können. Dabei hat sich die Platzierung der OBM unter der Bezeichnung „Kontakt“ als gute Lösung herausgestellt. Ob ein Kunde generell viele oder wenige Formular-Felder auf einer OBM vorfindet, sei laut Meinung der Expertin auch vom Geschäftsfeld, in welchem ein Unternehmen tätig ist, abhängig. Aus diesem Grund sei eine hohe Anzahl an Formular-Feldern in der OBM nicht immer vermeidbar. Grundsätzlich ist die Expertin der Meinung, dass zu viele Formular-Felder in der OBM eher abschreckend wirken. Allerdings muss hier ein guter Kompromiss gefunden werden, denn eine zu kleine Anzahl an Pflichtfel-

<sup>80</sup> Sämtliche Angaben stammen aus einem Interview mit der Leiterin Kundendienst, das am 2. Mai.2007 in der Schweiz durchgeführt wurde.

der resultierte in der Vergangenheit oft in sinnlosen Anfragen und Beleidigungen. Deshalb wurden nach und nach Funktionen zur Validierung von Eingaben in den Formular-Feldern (beispielsweise Adresse und Mail) implementiert. Aus diesem Grund können heute unsinnige Anfragen schnell erkannt werden und stellen kaum noch ein Problem dar. Offensichtlich falsche Adressangaben werden nach Möglichkeit durch einen Abgleich mit der Kundendatenbank korrigiert. Des Weiteren wird in einem solchen Fall beim Kunden nach der Gültigkeit seiner Angaben nachgefragt.

Verbesserungsmöglichkeiten sieht die Interviewpartnerin beim Layout der gesamten Webseite, die relativ gross ist und auf kleineren Bildschirmen in Überlänge daherkommt.

### 3.3.3.3 Ergebnisse TU

Interviewpartner: Leiter Kundendienst und Mitarbeiter Kundendienst (vgl. Tabelle 8).<sup>81</sup>

TU		Kriterium	Ergebnis	
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Die OBM muss in 5 bis 7 Sekunden gefunden sein.	
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- K.A.	
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter „Kontakt“ gesucht, der Button oder Link sollte ohne scrollen erreichbar sein.	
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.	
		Sonstiges	- K.A.	
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Zu viele Formular-Felder schrecken den Kunden ab. - In der eigenen OBM werden einige Felder als überflüssig empfunden.	
			Themenselektion in einer OBM	- Ein Dropdown-Menü zur Themenselektion wird als sehr vorteilhaft angesehen. Es erlaubt eine Vorselektion zum Thema des Problems.
			Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Eine rote Korrekturzeile erscheint.
			Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
Sonstiges			- Das Erscheinen der OBM in Form eines Pop-up-Fensters wird von den Experten nicht an problematisch eingestuft.	

<sup>81</sup> Sämtliche Angaben stammen aus einem Interview mit dem Leiter Kundendienst und einem Mitarbeiter Kundendienst, das am 4.Mai.2007 in der Schweiz durchgeführt wurde.

TU	Kriterium	Ergebnis
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die eigene OBM wird insgesamt als der Aufgabe sehr angemessen empfunden...</li> <li>- ...vordefinierte Masken zu bestimmten Problemen könnten die Bearbeitungsdauer aber noch beschleunigen.</li> </ul>
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Anonyme Beschwerden können im Prinzip abgesetzt werden, in der Praxis kommt dies aber selten vor,
	Beschwerdestimulierung	- K.A.
	Sonstiges	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die OBM wird von den Experten insgesamt als sehr gut bewertet.</li> <li>- Sie wird im speziellen als gut auffindbar und einfach auszufüllen empfunden.</li> </ul>

*Tabelle 8: Ergebnisse Experteninterview TU*

Um (potentielle) Kunden auf die Webseite aufmerksam zu machen, werden bei TU Kursbuch, Werbe-Broschüren und das Service-Center als Kanäle genutzt. Das Absetzen einer Beschwerde wird den Kunden vor allem durch Zugbegleiter und weitere Mitarbeitenden von TU empfohlen. Der Kunde hat die Möglichkeit auf dem Online-Formular mit Hilfe eines Drop-down-Menüs ein spezifisches Problem auszuwählen.

Gemäss Aussagen des Interviewpartners ist es zentral, dass sich der Benutzer in kurzer Zeit beschweren kann und auch nicht lange nach der OBM suchen muss. Letztere sollte in 5-7 Sekunden gefunden werden können. Die OBM wird nach Meinung der Experten von den meisten Benutzern unter dem Link mit der Bezeichnung „Kontakt“ vermutet. Dieser Link sollte ohne Scrollen im Bildschirmausschnitt erreichbar sein und ausserdem auf dem Bildschirm des Benutzers im oberen rechten Quadranten angezeigt werden. Klickt man auf diesen Link, wird ein Pop-Up Fenster geöffnet. Obwohl in vielen Browsern heute Pop-Up-Blocker integriert sind, betrachtet der Interviewpartner diese Lösung als unproblematisch.

Wie bei WH ist man auch bei TU der Meinung, dass zu viele Formular-Felder den Benutzer beim Absetzen einer Beschwerde abschrecken. Doch die Prioritäten werden anders gesetzt. Während bei WH – zu Lasten der Anzahl Pflichtfelder - der Reduktion missbräuchlicher Artikulationen den Vorzug gegeben wird, richten sich TU im Personenverkehr nach den Kunden.

So wird auf eine obligatorische Angabe der Kundennummer durch den Benutzer verzichtet, obgleich es für interne Prozesse praktisch wäre.<sup>82</sup>

In anderen Geschäftsfeldern und speziellen Fällen würde TU den Benutzern aber generell eine zwingende Angabe der Kundennummer zumuten.

Als Verbesserung könnte die Kontaktmöglichkeit noch etwas prominenter hervorheben werden. Die Experten vermuten, dass einige der Benutzer evtl. Mühe mit dem Lesen der Schrift haben könnten. In diesem Zusammenhang denkt TU über eine Erhöhung der Schriftgrösse nach. Ansonsten wird die OBM als einfach auffind- und ausfüllbar empfunden.

### 3.3.3.4 Ergebnisse BH

Interviewpartner: Geschäftsführer BH (vgl. Tabelle 9).<sup>83</sup>

BH	Kriterium	Ergebnis	
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als „normal“ bewertet.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Werden viele Klicks bis zum Erreichen der OBM benötigt, wirkt dies abschreckend auf den Benutzer.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter „Kontakt“ gesucht.
		Bezeichnung einer OBM	- „Kontakt“, da diese Bezeichnung deutsch und Themen-Neutral ist.
		Sonstiges	- K.A.
Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Experte vertritt die Meinung, dass im Prinzip ein einziges Formular-Feld ausreichend wäre, da das Ausfüllen der OBM vor allem schnell und einfach möglich sein muss.	
		- Das Verlangen der Angabe einer Kunden- oder Rechnungsnummer kann für den Benutzer einen entscheidenden Mehraufwand bedeuten und einen Rückgang im Beschwerderücklauf zur Folge haben.	
		- Durch frühe Themenselektion soll das Problem spezifischer erfasst werden können.	
	Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Ein Popup-Fenster macht auf den Fehler aufmerksam.	

<sup>82</sup> Einschränkung gilt es zu bemerken, dass nicht ausnahmslos alle Kunden eine eigene Kundennummer besitzen.

<sup>83</sup> Sämtliche Angaben stammen aus einem Interview mit dem Geschäftsführer, das am 2.Mai.2007 in der Schweiz durchgeführt wurde.

BH	Kriterium	Ergebnis
	Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- Zurzeit sind keine Eingabehilfen vorhanden.
	Sonstiges	- K.A.
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Der kompakte Aufbau der OBM wird als praktisch und übersichtlich empfunden.
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Beschwerden können anonym abgesetzt werden, jedoch wird von dieser Möglichkeit kaum Gebrauch gemacht.
	Beschwerdestimulierung	- Ein einleitender Text würde vermutlich nicht gelesen, könnte aber die OBM attraktiver und sympathischer machen.
	Sonstiges	- Die Kontaktmöglichkeit per Skype wird als innovativ angesehen. - Die Seite wird vom Experten als sehr intuitiv und einfach bedienbar bewertet.

*Tabelle 9: Ergebnisse Experteninterview BH*

Auch bei BH wird betont, wie wichtig es sei, die OBM mit wenigen Klicks zu erreichen. Werden viele Klicks benötigt, kann dies abschreckend auf den Benutzer wirken. Deshalb soll der Link zur OBM möglichst auf jeder Seite der Webseite sichtbar sein. Es wird angenommen, dass die Kunden die OBM unter der Platzierung „Kontakt“ suchen. Von Bezeichnungen wie "Beschwerdeformular" o.ä. rät der Experte ab, da diese z.B. bei potentiellen Neukunden einen schlechten Eindruck hinterlassen könnten. Wenn ein Online-Formular speziell für Beschwerden derart leicht verfügbar ist, könne das beim Kunden die Vermutung wecken, dass das Unternehmen überaus häufig mit Beschwerden konfrontiert wird.

Die Auswahl von möglichen Beschwerdegründen in einem Dropdown-Menü hilft BH eine Vorselektion vorzunehmen. Dem Benutzer wird ein dem Thema entsprechend modifizierter Einleitungstext angezeigt. Die OBM selber bleibt bezüglich der Formular-Felder immer gleich ausgestaltet. Obwohl BH selbst die Beschwerden kaum strukturiert, ist grosses Verständnis für Unternehmen wie Dell da, die vom Benutzer eine sehr tiefe Vorselektion zu einem Problem verlangen. Zwar muss sich der Kunde so genau überlegen, was er wieso will, aber unternehmensintern unterstützt die Strukturierung eine effiziente Abwicklung solcher Anfragen.

Übereinstimmend mit den anderen Interviewpartnern werden viele Formularfelder bei einer OBM als abschreckend eingeschätzt. Dies fällt vor allem dann ins Gewicht, wenn der Kunde

spezifische Informationen wie Kunden- oder Rechnungsnummern nachschlagen muss, um eine Beschwerde absetzen zu können.

Wenn sich der Kunde schon die Mühe nimmt, mit dem Unternehmen Kontakt aufzunehmen, möchte er dies schnell und einfach tun. Am einfachsten wäre es für den Kunden, wenn er seine Daten in einem einzelnen Formular-Feld abgeben könnte. Allerdings hat dies etliche operative Nachteile, da bei der Behandlung des Problems immer wieder Rückfragen vorgenommen werden müssten, da der Kunde möglicherweise wichtige Angaben nicht machen würde.

### 3.3.3.5 Ergebnisse TKU

Interviewpartner: Leiter „Claim Team“ (das „Claim Team“ ist für die Beantwortung sämtlicher schriftlichen Beschwerden verantwortlich) (vgl. Tabelle 10).<sup>84</sup>

TKU	Kriterium	Ergebnis	
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Man mutet dem Kunden eine gewisse Suchdauer beim Finden der OBM zu. Die OBM muss aber innert nützlicher Frist gefunden werden können
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- K.A.
		Platzierung einer OBM	- OBM ist unter „Kontakt“ platziert.
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- Das Auffinden der OBM könnte Mühe bereiten, da die Seite evtl. überladen und mit zu vielen Wahlmöglichkeiten ausgestattet ist.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Pflichtfelder hat es zu viele. Nationalität oder Geburtsdatum sind eigentlich überflüssig. - OBM könnte schlanker sein.
		Themenselektion in einer OBM	- Die Problematik, dass der Kunde wissen muss bei welcher Stelle er sein Problem platzieren muss, wurde erkannt.
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Es wird eine rote Korrekturzeile angezeigt.

<sup>84</sup> Sämtliche Angaben stammen aus einem Interview mit dem Leiter „Claim Team“, das am 4.Mai.2007 in der Schweiz durchgeführt wurde.

Nützlichkeit	Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
	Sonstiges	- K.A.
	Aufgabenangemessenheit	- Die OBM wird als nützlich und intuitiv bedienbar empfunden.
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Kunde kann anonym bleiben, jedoch wird dies nicht genutzt, da der Kunde eine Lösung des Problems erwartet.
	Beschwerdestimulierung	- Der Kunde könnte mit einem einführenden Text zur Abgabe einer Beschwerde animiert werden. - Es wird vermutet, dass der Text kaum gelesen wird. - Es könnte ein Qualitätsversprechen (z.B. sie erhalten innerhalb der nächsten 48 Stunden eine Rückmeldung) abgegeben werden.
	Sonstiges	- Die OBM wird als sehr gut bewertet. - Die Auffindbarkeit der OBM könnte verbessert werden.

*Tabelle 10: Ergebnisse Experteninterview TKU*

Der Leiter des Claim-Teams von TKU erachtet es als zentral, dass sich der Kunde rasch beschweren kann. Dennoch mutet man dem Kunden – bedingt durch das Design der Webseite - eine gewisse Suchdauer zum Finden der OBM zu. Die Überlegung dahinter ist, dass der unzufriedene Kunde ein relativ grosses Bedürfnis zum Absetzen einer Beschwerde hat und deshalb auch etwas länger suchen wird. Wobei die Suchdauer zwei bis drei Minuten nicht übersteigen sollte. Bei der jetzigen OBM existieren gemäss Meinung des Experten zu viele Formularfelder. Deshalb wird überlegt, ob auf Informationen, die nicht zur Beschwerdebehandlung notwendig sind, z.B. das Geburtsdatum oder die Nationalität, verzichtet werden soll. Diese würde dem Kunden das Verfassen einer Online-Beschwerde erleichtern.

Obwohl der Experte die OBM als intuitiv verständlich betrachtet, sieht er vor allem bei der Auffindbarkeit der OBM Verbesserungsmöglichkeiten. Der Einstieg sollte klarer gekennzeichnet und mit geringerem Aufwand seitens des Benutzers erfolgen können. Der Kunde muss schon vorgängig wissen und entscheiden, an wen er sich mit seinem konkreten Problem wenden muss, dies könnte evtl. noch vereinfacht werden. Ebenfalls könnte im einführenden Text ein Qualitätsversprechen abgegeben werden (beispielsweise eine Zeitspanne, in welcher eine Anfrage bearbeitet wird). Das Versprechen und die damit verbundene Erwartungshaltung des Kunden müssen aber erfüllt werden können.

### 3.3.4 *Diskussion Experteninterviews*

Beschwerden werden von allen untersuchten Unternehmen als für das Unternehmen nützlich oder gar als „Geschenk des Kunden“ angesehen. Entsprechend erstaunt es auch nicht, dass die OBM meist bereits bei Einführung der Unternehmens-Webseiten aufgeschaltet wurden. Gründe dafür sind die tiefen Kosten pro Kundenkontakt sowie gute Erreichbarkeit (zeitlich / örtlich).

Welchen Kanal der Kunde für eine Beschwerde oder ein Feedback wählt (Online-Formular, Mail, Telefon oder Brief), ist für viele Unternehmen prinzipiell zweitrangig. Die Unternehmen begrüßen es aber, wenn die OBM zum Absetzen einer Beschwerde verwendet wird. BH ist im Beschwerdebereich speziell auf den Onlinekanal fokussiert. Dieser Weg wird demnach tendenziell von Unternehmen eingeschlagen, welche im Allgemeinen eher auf den Onlinekanal ausgerichtet sind. Innerhalb des Online-Kanals zeigen die untersuchten Unternehmen aber eine klare Präferenz für Online-Formulare. Denn im Gegensatz zu Email sind die auf diesem Kanal empfangene Daten vergleichbar und können leichter in Tracking-Tools aufgenommen werden. Deshalb verzichten auch einige Unternehmen auf die Kommunikation einer E-Mailadresse.

Nach Aussagen der Interviewpartner beschweren sich eher jüngere Personen mittels einer OBM. Je nach Branche und Produktklasse beschweren sich Männer häufiger als Frauen. Allerdings wird beobachtet, dass der Anteil an Frauen aber auch an älteren Personen, die eine OBM nutzen, steigt.

Die Mehrheit der Experten ist davon überzeugt, dass der Kunde beim Absetzen einer Beschwerde nach Möglichkeit unterstützt werden sollte. In diesem Zusammenhang werden neuere Technologien, wie AJAX<sup>85</sup> diskutiert aber entweder aufgrund von Unkenntnis oder technischen Bedenken nicht eingesetzt. Dabei wäre AJAX gerade bei der Ausgestaltung von Online-Formularen eine durchaus vielversprechende Technologie. Diese würde die Gestaltung von dynamisch aufgebauten, dem Problem des Kunden angepassten Online-Formularen ermöglichen.

---

<sup>85</sup> Das AJAX-Konzept (Asynchronous JavaScript and XML) erlaubt das Senden von Daten vom Server zum Client, ohne dass bei letzterem im Webbrowser eine Aktualisierung der gesamten Webseite durchgeführt wird. So können beispielsweise die Inhalte von Dropdown-Menüs dynamisch an vorangegangene Selektionen im Online-Formular angepasst, oder Teile des Formulars ausgetauscht werden. Der Benutzer bekommt von dieser Aktualisierung nichts mit und kann sich voll auf das Ausfüllen des Online-Formulars konzentrieren. Vgl. dazu Wikipedia (2007), o. S.

Über die Auswertungen und Analysen von Logfiles einer OBM bezüglich Beschwerde-Abbrüche und Klickpfade der Kunden ist wenig bekannt. Die meisten Unternehmen führen solche Auswertungen gar nicht, oder nur unsystematisch durch.

Nach diesen einführenden Bemerkungen werden nun die Forschungskriterien der Dimensionen Benutzerfreundlichkeit und Nützlichkeit erörtert.

### *Benutzerfreundlichkeit*

Eine Unterkategorie von Benutzerfreundlichkeit ist die Auffindbarkeit, die mit vier Forschungskriterien gemessen wird.<sup>86</sup>

*Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen:* Unter den Experten herrscht eine gewisse Einigkeit, was die Relevanz der Zeit zum Erreichen einer OBM angeht. So wurde von allen Experten eine gute Auffindbarkeit der OBM als sehr wichtiges Kriterium bezeichnet. Die Meinungen gehen aber auseinander, wenn es darum geht, „gute Auffindbarkeit“ in absoluten Zahlen auszudrücken: Hier reicht die Spannweite von wenigen Sekunden bis zu mehreren Minuten.

*Benötigte Anzahl an Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen:* Unter den Experten herrscht die klare Meinung, dass viele Klicks abschreckend auf den Benutzer wirken. Die OBM sollte mit ein bis zwei Klicks erreicht werden können, obwohl davon ausgegangen werden kann, dass ein Kunde in einem Beschwerdefall angestregter und evtl. auch länger nach einer OBM sucht. Es scheint aber wenig vorteilhaft, einem Kunden, der sich bereits in einer kritischen Phase im Lebenszyklus der Kunden-Unternehmensbeziehung befindet, das Beschweren schwer zu machen.<sup>87</sup>

*Platzierung einer OBM:* Der Einstieg in eine OBM wird meist mittels Link auf der Startseite ermöglicht. Zur Markierung des Beschwerde- und Feedbackformulars ist „Kontakt“ laut den Aussagen der Experten eine treffende Bezeichnung für den damit verbundenen Link. So erstaunt es nicht, dass der Link zur OBM bei sämtlichen der untersuchten Webseiten mit „Kontakt“ bezeichnet ist.

Auf jeden Fall sollte aber laut Meinung einiger Experten auf einen spezifischen Link mit der Bezeichnung „Beschwerde“ verzichtet werden, da dies möglicherweise den Eindruck erwe-

---

<sup>86</sup> Vgl. dazu Kapitel 2.5, S. 19.

<sup>87</sup> Vgl. Stauss/Seidel (2002), S. 54, Day et al. (1981), S.89f.

cken könnte, dass bei diesem Unternehmen Beschwerden so häufig vorkommen, dass diesem Thema besonders viel Platz eingeräumt werden muss. Dieser Umstand wiederum könnte Benutzer der Seite von künftigen Käufen abhalten.

*Bezeichnung einer OBM:* Wie unter Platzierung aufgezeigt, wird auf eine OBM i.d.R. mit dem Link „Kontakt“ hingewiesen. Auf keiner der untersuchten Webseiten war die OBM in irgendeiner Form mit dem Ausdruck „Beschwerde“ bezeichnet. Es herrschten Bezeichnungen wie „Nehmen Sie Kontakt mit uns auf“<sup>88</sup> oder „Feedback“<sup>89</sup> vor. Die Unternehmen möchten ihre Feedback-Formulare nicht ausschliesslich für die Entgegennahme von Beschwerden nutzen und wählen deshalb zur Bezeichnung allgemeine Begriffe.

Als zweite Unterkategorie der Dimension Benutzerfreundlichkeit ist Bearbeitung zu nennen. Auch hier sind wieder vier Forschungskriterien zur Analyse zu berücksichtigen:

*In einer OBM anzugebende Informationen:* Der Kunde möchte ein Problem oder eine Information möglichst ohne grossen Aufwand melden können. Deshalb nehmen die Experten an, dass möglichst wenige Formular-Felder in einer OBM sinnvoll sind, auch wenn aus operativen Gründen gerne eine grössere Anzahl von Informationen beim Benutzer eingefordert würde. Bei der Bearbeitung der Beschwerde müssten so weniger Rückfragen beim Benutzer gemacht werden. Denn es wären wahrscheinlich sämtliche der für die Lösung des Problems relevanten Informationen bereits verfügbar.

So sind Pflichtfelder für die Eingabe von Rechnungs- oder Kundennummer zwar wertvolle Hilfen bei der Bearbeitung der Beschwerde, könnten aber einen Kunden, der die geforderten Informationen nicht zur Hand hat und diese z.B. in der Korrespondenz mit dem Unternehmen suchen muss, möglicherweise zum Abbruch des Beschwerdevorgangs oder zu einem Kanalwechsel bewegen. Die OBM sollte also möglichst genau die Formular-Felder enthalten, welche für eine reibungslose Bearbeitung der Beschwerde benötigt werden.

*Themenselektion in einer OBM:* Eine gewisse Vorselektion zum Problem des Benutzers mittels eines Dropdown - Menüs ist aus Expertensicht sinnvoll. Dies vermutlich aus dem einfachen Grund, dass eine so vorselektierte Beschwerde zur Bearbeitung rasch an die zuständige Stelle weitergeleitet werden kann.

---

<sup>88</sup> OBM von TKU.

<sup>89</sup> OBM von WH.

*Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben:* Eingaben in den Formular-Feldern einer OBM werden grösstenteils nicht automatisch validiert. Manche Unternehmen prüfen die Form der E-Mail-Adresse. Es erstaunt deshalb, dass relativ wenige Online-Formulare absichtlich mit falschen oder irreführenden Inhalten abgeschickt werden. Über die OBM eingehender Spam stellt für die Unternehmen kein Problem dar, da meistens wirkungsvolle und zuverlässige Spamfilter eingesetzt werden. Auch Captchas<sup>90</sup> zur Verminderung des Spam-Anteils im Beschwerde-Rücklauf werden nicht eingesetzt. Einerseits aus Unkenntnis seitens einiger Unternehmen, andererseits aus Bedenken bezüglich der Benutzerfreundlichkeit.

*Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM:* Auf den untersuchten Webseiten waren keine Eingabehilfen, wie aufklappende Hilfe-Texte oder Ähnliches vorhanden. Es werden ausserdem in den untersuchten Webseiten keine Daten in den Formular-Feldern vorgegeben, da der Kunde nur in den seltensten Fällen die Möglichkeit hat, auf einer Seite eingeloggt zu sein. So kann das System nicht auf Kundendaten aus den Backend-Systemen zugreifen. In Verbindung mit einem Online-Shop ist es aber eine Überlegung wert, eine solche Funktion zu realisieren. Zum einen ist der Aufwand für die Implementierung begrenzt, zum anderen könnte dies für Benutzer eine erhebliche Erleichterung beim Absetzen einer Beschwerde bedeuten. Da die Daten vom Kunden bei der Registrierung freiwillig hinterlegt wurden, sollte hier kein Miss-trauen bezüglich des Datenschutzes entstehen.

### *Nützlichkeit*

Inwieweit eine OBM die Beschwerdeneigung eines unzufriedenen Kunden beeinflusst, kann einerseits durch die oben erläuterten Forschungskriterien der Benutzerfreundlichkeit, andererseits durch Kriterien, welche die wahrgenommene Nützlichkeit abbilden, erfasst werden. Zu letzter Dimension gehören die folgenden drei Forschungskriterien.

*Aufgabenangemessenheit:* Grundsätzlich werden die eigenen OBM von den Experten als sehr verständlich und insgesamt als der Aufgabe angemessen empfunden, so dass nur marginale Verbesserungsvorschläge gemacht wurden, welche eher in Richtung der Lesbarkeit der OBM gehen (z.B. Schriftgrösse ändern, Grösse der Formular-Felder anpassen). Auch hinsichtlich der Benutzerfreundlichkeit der OBM sehen die Experten wenig Verbesserungsbedarf. Aus

---

<sup>90</sup> Der Einsatz von Captcha schützt Online-Formulare vor Spam-Bots (Programme, welche automatisch im Internet nach Online-Formulare suchen, diese mit Spam-Nachrichten füllen und abschicken). Ein Benutzer, muss in der Regel vor dem Absenden eines mit Captcha geschützten Online-Formulars Zeichen von einem (absichtlich) schlecht lesbaren Bild per Tastatur in ein Formular-Feld übertragen. Die dabei verwendeten Bilder sind von Spam-Bots nicht lesbar, so dass letztere keine Online-Formulare abschicken können.

Expertensicht trägt generell eher die Schnelligkeit und Transparenz bei der Beschwerdeabwicklung zur Zufriedenheit des Kunden bei und weniger der rasche und reibungslose Ablauf beim Absetzen der Beschwerde.

Grundsätzlich ist dies nach Meinung der Autoren nachvollziehbar; jedoch sollte nicht ausser acht gelassen werden, dass Beschwerden aufgrund eines schlecht ausgestalteten Beschwerdekannals möglicherweise gar nicht erst abgesetzt werden. Dadurch bleibt ein allfälliges Problem im Unternehmen vorerst unerkannt.

*Möglichkeit anonym zu bleiben:* Mit anonym abgesetzten Beschwerden werden die Unternehmen nur selten konfrontiert. Scheinbar wird also von der „Anonymität des Internets“ in diesem Zusammenhang kein Gebrauch gemacht.<sup>91</sup> Aus Sicht der Autoren ist dies erstaunlich, da dieser Kanal ideale Voraussetzungen dafür bietet, seinem Ärger ohne Konsequenzen Ausdruck zu geben. Eine mögliche Erklärung könnten die Beschwerdeziele bieten. Während in diesem Fall vor allem die Kommunikation der Unzufriedenheit im Vordergrund steht, wollen viele Beschwerdeführer auch eine Wiedergutmachung, sei es materiell oder in Form einer Entschuldigung. Dies ist bei einer anonymen Beschwerde natürlich nicht möglich.

*Beschwerdestimulierung:* Als Möglichkeit der Beschwerdestimulierung wird von den Experten ein zur OBM gehörender, einführender Text genannt. Ein solcher Text mache die Seite sympathisch und spreche den Kunden an. Es vermuten allerdings alle Experten, dass solche Texte kaum gelesen werden. Wie wirksam solche Einleitungen tatsächlich sind, müsste daher erst einmal empirisch überprüft werden.

Ein Qualitätsversprechen wie beispielsweise: „Innerhalb von 48 Stunden erhalten Sie von uns ein Feedback“, wird von manchen der Experten als sinnvoll erachtet, existiert aber zumindest auf den untersuchten Webseiten nicht. Durch ein solches Leistungsversprechen kann die Reaktionsfreudigkeit des Unternehmens hervorgehoben werden. Die Kehrseite eines solchen Leistungsversprechens ist eine gesteigerte Erwartungshaltung dem Unternehmen gegenüber. Das gemachte Leistungsversprechen sollte unbedingt eingehalten werden können, ansonsten leidet die Beziehung vom Kunden zum Unternehmen. Daher ist es besser bescheidene Versprechen, welche aber auch eingehalten werden, abzugeben.

---

<sup>91</sup> Vgl. auch Hong/Lee (2005), S. 98.

### 3.4 Fallstudien

Die Annahmen der Experten über Kundenpräferenzen bezüglich OBMs werden an den tatsächlichen Einstellungen der Kunden gemessen. Dazu wird zu den in den Expertengesprächen untersuchten Unternehmen je eine Fallstudie durchgeführt. Als Erhebungstechniken für die Fallstudie wurden das Problemzentriertes Interview, das Narratives Interview und die teilnehmende Beobachtung gewählt. Dazu werden nachfolgend die theoretischen Grundlagen der Erhebungsverfahren und anschliessend das Forschungsdesign der Fallstudie erläutert. Danach folgt die Präsentation der Ergebnisse, welche abschliessend diskutiert und interpretiert werden.

#### 3.4.1 Theoretische Grundlagen

Anders als eine einzelne Erhebungstechnik kann die Fallstudie das Forschungsobjekt (einzelne Personen, Gruppen oder Organisationen) als individuelles Ganzes in seiner natürlichen Umgebung und auf Basis unterschiedlichster Datenquellen erfassen.<sup>92</sup> Die Fallstudie eignet sich daher vor allem für komplexe Forschungsgebiete, die theoretisch noch kaum erforscht sind. Ziel ist es, ein gesamthafte Bild des Forschungsgegenstandes zu erschliessen und nach Zusammenhängen zu suchen.<sup>93</sup> Das Untersuchungsobjekt wird realitätsgetreu und in der Tiefe betrachtet, die Betrachtung kann sich aber auf wenige Untersuchungsobjekte beschränken (Tiefe statt Breite). Dadurch wird der Methode zwar eine hohe interne Validität zugesprochen, jedoch wird ihre externe Validität, d.h. die Generalisierbarkeit der Ergebnisse, oft angezweifelt.<sup>94</sup>

Flyvbjerg dementiert allerdings diese Kritik, indem er die geeignete Fallauswahl für die Generalisierbarkeit der Ergebnisse verantwortlich macht.<sup>95</sup> Da die Auswahl der Fälle ein entscheidender Punkt bei der Anwendung von Fallstudien ist, sollte sie bewusst vorgenommen werden und sich nach der Zielsetzung richten. Mögliche Auswahlstrategien sind die Konzentration auf kritische Fälle, extreme oder einzigartige Fälle, typische oder repräsentative Fälle und

---

<sup>92</sup> Vgl. Benbasat et al. (1987), S. 370, Mayring (2002), S. 41.

<sup>93</sup> Vgl. Mayring (2002), S. 42, Bonoma (1985), S. 201.

<sup>94</sup> Vgl. beispielsweise Bonoma (1985), S. 200f. Zur Definition von interner und externer Validität: Diekmann (1998), S. 301.

<sup>95</sup> Vgl. zum Folgenden Flyvbjerg (2006), S. 225. Zur Illustration seiner Aussage verweist Flyvbjerg auf die Fallstudie von Galileo Galilei, der mit einem einzigen Fall die aristotelische Lehrmeinung der unterschiedlichen Fallgeschwindigkeiten von ungleich schweren Körpern falsifizierte. Der Legende nach soll er eine Holz- und Bleikugel gleichzeitig vom schiefen Turm von Pisa fallengelassen haben, welche auf dem Boden ebenfalls gleichzeitig aufprallten. Die Generalisierung von Galileo's Ergebnis ist dank seiner intelligenten Materialwahl möglich, so Flyvbjerg's Argumentation.

erklärende Fälle.<sup>96</sup> Eisenhardt (1989) empfiehlt vier bis zehn Fälle zu wählen, während Flyvbjerg (2006) keine absoluten Zahlen nennt.<sup>97</sup>

Da sich die Methode der Fallstudie jedoch nicht per se für jede Forschungsfrage eignet, sollte die Methodenwahl kritisch überdacht und am Forschungsziel und Untersuchungsobjekt ausgerichtet sein.<sup>98</sup> Das Gebiet des Online-Beschwerdeverhaltens ist weitgehend unerforscht und es besteht wenig theoretischer Hintergrund, so dass die konzeptuelle Ausgangslage für eine empirische Untersuchung mittels Fallstudie gut geeignet ist. Ebenfalls für die Durchführung einer Fallstudie spricht, dass der Beschwerdeführende im Mittelpunkt der Betrachtung steht und dessen Verhalten komplex ist und nicht losgelöst von komplexen externen Bedingungen betrachtet werden kann.

### **3.4.2 Forschungsdesign Fallstudie**

Gemäss Mayring (2002) empfiehlt sich die Gliederung des Ablaufs einer Fallstudie in fünf Schritten: Forschungsfrage bzw. Ziel der Fallstudie, Falldefinition, Methodenbestimmung und Materialsammlung oder Durchführung, Aufbereitung des Materials sowie Falleinordnung.<sup>99</sup>

Anhand dieses Vorgehensmodells werden nun das Forschungsdesign und die Durchführung der Fallstudie genauer beschrieben.

#### *Forschungsfrage und Ziel der Fallstudie*

Mit vorliegender Fallstudie sollen die Kriterien, welche die Bewertung einer OBM positiv oder negativ beeinflussen, identifiziert werden. Insbesondere geht es bei der Bewertung der jeweiligen OBM durch die Beschwerdestellenden, um den Prozess des Formulierens und Einreichens einer Beschwerde.

#### *Falldefinition*

Die Auswahl der OBM war bereits Gegenstand des Kapitels 3.1. Diese fünf OBM sollen im Rahmen des Fallstudien-Unterkapitels als „Fälle“ angesehen werden. Damit die Bewertungen der einzelnen OBM auf ihre verschiedenen Attribute zurückzuführen sind und nicht auf die heterogene Gruppe der Bewertenden, muss die Auswahl der Probanden zu einer möglichst homogenen Gruppe führen. Deshalb werden zur Auswahl der Probanden folgende Kriterien berücksichtigt: Probanden sind Studierende, welche mindestens drei Mal pro Jahr online ein-

---

<sup>96</sup> Eine genauere Erläuterung der Fallauswahl findet sich bei Flyvbjerg (2006), S. 230.

<sup>97</sup> Vgl. Eisenhardt (1989), S. 545, Flyvbjerg (2006).

<sup>98</sup> Vgl. Flyvbjerg (2006), S. 242.

<sup>99</sup> Vgl. Mayring (2002), S. 41.

kaufen und mindestens zehn Stunden pro Woche aktiv im Internet sind. Daneben sind ihnen Internetdienste wie Studivz, XING, Skype, e-banking und Internetbörsen bekannt. Durch eine Auswahl der Probanden nach diesen Kriterien sollen ausschliesslich Probanden mit einer gewissen Internetaffinität berücksichtigt werden. Probanden ohne diese Eigenschaften hätten vermutlich grundsätzliche Schwierigkeiten mit dem Medium Internet und wären kaum in der Lage (aufgrund fehlender Erfahrungen in diesem Bereich), eine OBM hinsichtlich der Forschungskriterien zu bewerten.

Insgesamt wurde die Fallstudie während zwei Tagen und mit sechs Probanden durchgeführt. Jeder Proband wurde einzeln zu zwei bis drei Fälle befragt.

Für die direkte teilnehmende Beobachtung ist es notwendig, realistische und praxisnahe Szenarien für die fiktiven Online-Beschwerden der Probanden aufzustellen. Zur Gestaltung der Szenarien wird für jedes Unternehmen eine typische Beschwerde generiert. Die Informationen dazu stammten von den befragten Experten, oder werden mit Hilfe des Brainstorm-Verfahrens erzeugt. Die verwendeten Szenarien können im Leitfaden zur Fallstudie eingesehen werden.

Es ist zu beachten, dass die gewählten Szenarien keinen Einfluss auf die Bewertung der OBM durch die Probanden haben sollen. Sie dienen lediglich als Rahmen für die teilnehmende Beobachtung und zur Stimulierung der Probanden.

#### *Methodenbestimmung und Materialsammlung*

Da ein charakteristischer Vorteil der Fallstudie die methodische Triangulation ist, werden drei Methoden angewandt: Narratives Interview, Problemzentriertes Interview und teilnehmende Beobachtung.

Zu Beginn der Fallstudie wird mit den Probanden ein kurzes Narratives Interview durchgeführt. Darin können die Probanden frei über ihre eigenen Erfahrungen bezüglich Online-Beschwerden erzählen. Mit dieser Methode ist die Gewinnung von fallstudien-unabhängigen und personenspezifischen Aussagen zum Beschwerdeverhalten der Probanden möglich.

Im problemzentrierten Interview führt der Interviewer die Befragung unter Zuhilfenahme eines Leitfadens durch. Der Befragte beantwortet die Fragen dabei frei.

Im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung bearbeiten die Probanden ein ausgewähltes Szenario. Diese Methode erlaubt es, eine grösstmögliche Nähe zum Gegenstand zu erreichen und die Innenperspektive der Allgemeinsituation zu erschliessen.

#### *Aufbereitung des Materials*

Die problemzentrierten Interviews werden mittels selektivem Protokoll und Tonaufnahmen fixiert. Die teilnehmende Beobachtung wird ebenfalls selektiv protokolliert und zusätzlich mit einem Screen-Capturer<sup>100</sup> festgehalten.

#### *Falleinordnung*

Anschliessend erfolgt die fallspezifische Konsolidierung und Zusammenfassung sämtlicher Beobachtungen und von den Probanden gemachten Aussagen in Abhängigkeit zu den Forschungskriterien.

### **3.4.3 Ergebnisse Fallstudie**

Im folgenden Abschnitt werden die Resultate zu den Forschungskriterien stichwortartig vorgestellt. Dabei ist zu beachten, dass nicht zu allen aufgelisteten Forschungskriterien Daten erhoben wurden, da einige der Kriterien mit starkem Fokus auf die Experten-Gruppe definiert wurden. Solche Kriterien sind in der jeweiligen Darstellung mit „K.A.“ markiert. Des Weiteren wurden von den Probanden nicht zu sämtlichen Fällen und Kriterien brauchbare Aussagen gemacht.

Die Ergebnisse werden zuerst für jeden Fall in einer separaten Tabelle aufgelistet. Darüber hinaus werden einige Besonderheiten in Prosa hervorgehoben. In einem weiteren Kasten werden später die Ergebnisse aus dem allgemeinen, OBM-unabhängigen Teil des problemzentrierten Interviews in gleicher Weise aufgelistet. Es ist zu beachten, dass bei der Konsolidierung der Daten bereits minimale Interpretationen vorgenommen werden mussten.

Aus den Ergebnissen der Narrativen Interviews erhofften sich die Autoren Aufschluss über Erfahrungen der Probanden mit OBM. Leider brachte das Interview diesbezüglich keine brauchbaren Ergebnisse, da bislang kein Proband eine Beschwerde über den Online-Kanal verschickt hatte. Die Probanden begründen dies damit, dass sie sich entweder generell noch nie beschwert haben, oder dass sie anderen Kanälen - insbesondere dem Telefon-Kanal – aufgrund der zwischenmenschlichen Komponente den Vorzug gaben.

---

<sup>100</sup> Ein Screen-Capturer ist eine Software, welche sämtliche auf einem Computer-Bildschirm ablaufenden Aktionen in Form einer Video-Datei aufzeichnet.

### 3.4.3.1 Ergebnisse ITR

Die OBM von ITR konnte nach Aussage der Probanden rasch und mit angemessenem Aufwand gefunden werden (vgl. Tabelle 11).

ITR		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als kurz empfunden
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Wird als angemessen empfunden... - ... könnte aber noch niedriger sein
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht.
		Bezeichnung einer OBM	- Es besteht z.T. Unsicherheit, ob die OBM tatsächlich gefunden wurde.
		Sonstiges	- Die OBM wird nicht von allen Probanden auf dem optimalen Klickpfad gefunden.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- „Telefon“ sollte ein Pflichtfeld sein - Die Pflichtfelder werden als angemessen empfunden. - Die Anzahl der Pflichtfelder wird teilweise als zu klein empfunden.
		Themenselektion in einer OBM	- Es besteht teilweise Unsicherheit, welches der angebotenen Online-Formulare zu wählen ist.
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- K.A.
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- Es besteht Unsicherheit darüber, welche der Formularfelder Pflichtfelder sind.
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- OBM wird insgesamt als angemessen empfunden.	
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- K.A.	
	Beschwerdestimulierung	- K.A.	
	Sonstiges	- Bewertung: (8;9;5) -> 7,33 <sup>101</sup>	

Tabelle 11: Ergebnisse Fallstudie ITR

Ein Proband produzierte einige Fehlklicks, indem er auf der Seite, auf welcher die verschiedenen Online-Formulare aufgelistet sind, einen Rücksendeschein öffnete. Die grösste Mühe

<sup>101</sup> Die Probanden bewerteten die OBM jeweils nach Betrachtung aller ihnen vorgesetzten Fälle auf einer Skala von 1-10. Diese Bewertung soll vorallem Aufschluss über die Präferenzen der Probanden geben. Des Weiteren kann durch Bildung des arithmetischen Mittels aus den einzelnen Bewertungen eine Rangierung der OBM erstellt werden. Die ersten drei Zahlen geben die einzelnen Bewertungen der Probanden wieder, die vierte Zahl das arithmetische Mittel.

stellte für die Probanden die Auswahl des geeigneten Online-Formulars dar. Da die OBM durch ihre Bezeichnung („Fragen / Anmerkungen zu Ihrer Bestellung“) nicht eindeutig als solche erkennbar ist, blieb bei den Probanden auch nach der Selektion des Online-Formulars ein Rest an Unsicherheit zurück.

Ein grosser Kritikpunkt waren für die Probanden die mit fetter Schrift gekennzeichneten Pflichtfelder. Diese waren aufgrund der ungewöhnlichen Kennzeichnung nicht sofort als solche erkennbar. Die Probanden wären mit der Kennzeichnung durch das Zeichen „\*“ vertrauter gewesen. Des Weiteren waren nicht alle Probanden mit der Aufteilung von Pflicht- und freiwillig auszufüllenden Formular-Feldern zufrieden. So sollte nach Meinung eines Probanden zusätzlich „Telefon“ ein Pflichtfeld sein. Um einen seriöseren Eindruck hinterlassen zu können, sollte auch eine Erhöhung der Menge an Pflichtfeldern in Betracht gezogen werden.

Die OBM wird insgesamt als der Aufgabe angemessen empfunden. Dies schlägt sich in der zweitbesten Bewertung nieder.

### 3.4.3.2 Ergebnisse WH

Der benötigte Aufwand um auf der OBM von WH eine Beschwerde abzusetzen wird als angemessen empfunden (vgl. Tabelle 12). Die Probanden erreichen die OBM auf dem optimalen Klick-Pfad. Die Bezeichnung der OBM wird aber teilweise als nicht eindeutig aufgefasst und scheint in diesem Fall der grösste Kritikpunkt zu sein. Das Vertrauen in die OBM wurde durch diesen Umstand geschmälert, da die Probanden nicht darauf vertrauen können, dass die Beschwerde den richtigen Adressaten erreicht. Manche Probanden wünschten sich eine eindeutigere Bezeichnung der OBM, oder ein Hinweis darauf, dass man hier eine Beschwerde absetzen kann.

WH		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als kurz empfunden.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Wird als angemessen empfunden.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht. - OBM wird unter der Platzierung „Kundendienst“ gesucht.
		Bezeichnung einer OBM	- Die Bezeichnung wird z.T. nicht als optimal empfunden (Bezeichnung ist „Feedback“)

Bearbeitung	Sonstiges	- Die OBM wird von allen Probanden auf dem optimalen Klickpfad gefunden.
	In einer OBM anzugebende Informationen	- Die Pflichtfelder werden als angemessen empfunden.
	Themenselektion in einer OBM	- K.A.
	Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- K.A.
	Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- Das Feld der OBM, in welchem der Beschwerde-Text eingegeben werden soll, wird als zu klein empfunden.
	Sonstiges	- K.A.
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Die OBM wird insgesamt als verständlich und einfach empfunden.
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- K.A.
	Beschwerdestimulierung	- K.A.
	Sonstiges	- Die unklare Bezeichnung der OBM schmälert teilweise das Vertrauen. - Bewertung (8;5;8) -> 7

*Tabelle 12: Ergebnisse Fallstudie WH*

Einige der Probanden empfanden das Feld, in welchem die effektive Beschwerde formuliert werden sollte, als zu klein. Sie gaben an, dass dies ihren Schreibfluss hemmen könnte.

Bezüglich der Bewertung rangiert diese OBM genau im Mittelfeld der betrachteten Fälle.

### 3.4.3.3 Ergebnisse TU

Die OBM von TU kann von allen Probanden ohne Fehlklick erreicht werden (vgl. Tabelle 13). Die dazu benötigte Zeit und Anzahl Maus-Klicks werden von den Probanden sehr positiv bewertet. Die Bezeichnung der OBM wird als nicht eindeutig empfunden, so dass die Probanden etwas unsicher sind, ob sie die OBM wirklich gefunden haben.

Die Probanden empfinden die Anzahl an Pflichtfeldern als etwas hoch. Dies führt dazu, dass einige vermuten, dass hier private Daten gesammelt werden könnten. Dieser Umstand löst bei einigen Probanden Misstrauen aus und könnte sie zu einem Kanalwechsel bewegen. Das Angebot der Themen im Dropdown-Menü wird als beinahe zu umfangreich beurteilt. Dass diese OBM in einem separaten Popup Fenster geöffnet wird, empfinden die Probanden eher als störend.

TU		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als kurz empfunden.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um OBM zu erreichen	- Wird als angemessen empfunden.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht. - Platzierung unter „Kontakt / Beschwerde“ würde als klarer empfunden.
		Bezeichnung einer OBM	- Es besteht teilweise Unsicherheit, ob die OBM tatsächlich gefunden wurde. - Eine Anpassung der Bezeichnung wäre wünschenswert.
		Sonstiges	- Die OBM wird von allen Probanden auf dem optimalen Klickpfad gefunden.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Anstelle von „Land“ sollte „Telefon“ ein Pflichtfeld sein. - Viele Formular- und Pflichtfelder erzeugen teilweise Misstrauen (sammeln von Daten). - Das Feld „Firma“ sollte weggelassen werden.
		Themenselektion in einer OBM	- Das Dropdown-Menü für die Themenselektion sollte am Anfang der OBM platziert sein. - die angebotenen Themen werden als „mehrdeutig“ empfunden. - Das Thema „Sonstiges“ fehlt. - Teilweise wird das Themenangebot als zu umfangreich empfunden.
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- K.A.
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- Dass die OBM in einem Popup Fenster geöffnet wird, wird z.T. als unvorteilhaft empfunden.
	Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Die OBM wird insgesamt als der Aufgabe sehr angemessen empfunden. - Vordefinierte Masken zu bestimmten Problemen könnten die Bewertung noch verbessern.
		Möglichkeit anonym zu bleiben	- K.A.
		Beschwerdestimulierung	- K.A.
Sonstiges		- Bewertung: (9;8;6) -> 7,6	

Tabelle 13: Ergebnisse Fallstudie TU

Die OBM wird insgesamt als sehr gut und der Aufgabe angemessen beurteilt. Dies zeigt sich auch in der Bewertung. Die OBM von TU erhält die beste Bewertung.

### 3.4.3.4 Ergebnisse BH

Der Aufwand um die OBM von BH zu erreichen wird durch die Probanden eher als hoch bewertet (vgl. Tabelle 14).

BH		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als etwas lang empfunden.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Wird als etwas hoch empfunden. - Ein Klick wird als überflüssig empfunden.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht.
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- Die OBM wird von allen Probanden auf dem optimalen Klickpfad gefunden.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- „Telefon“ sollte ein Pflichtfeld sein. - Die geringe Anzahl von Pflichtfeldern wird teilweise als störend empfunden (wirkt unseriös).
		Themenselektion in einer OBM	- Teilweise wird das Themenangebot als zu umfangreich empfunden. - Teilweise konnte das gesuchte Thema nicht gefunden werden.
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- K.A.
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- K.A.
	Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Der kompakte Aufbau der OBM wird als praktisch und übersichtlich empfunden.
		Möglichkeit anonym zu bleiben	- K.A.
		Beschwerdestimulierung	- K.A.
Sonstiges		- Das Vorhandensein einer Skype-Verbindung wird als positiver und guter Ansatz empfunden. - Bewertung: (8;6;5) -> 6,3	

Tabelle 14: Ergebnisse Fallstudie BH

Insbesondere fällt ein nach Meinung der Probanden unnötiger Klick negativ auf. So muss auf der Seite nach der Themenwahl im Dropdown -Menü zur Bestätigung noch einmal auf einen Button gedrückt werden, anstatt dass die OBM automatisch geöffnet würde. Trotzdem wird die OBM von allen Probanden auf dem optimalen Klickpfad erreicht.

Die sehr geringe Anzahl an Pflichtfeldern wirkt gemäss den Probanden etwas unseriös. Sie fühlen sich in ihrem Anliegen dadurch eher weniger ernst genommen. Bei der Wahl eines geeigneten Themas hatten einige der Probanden Probleme - und dies trotz der relativ grossen Anzahl an angebotenen Themen.

Positiv fällt den Probanden eine Skype-Verbindung zum Support auf, die eine innovative Instant Messaging- und Voice-Over-IP-Beschwerdemöglichkeit darstellt (vgl. Kapitel 2.3.1)

Die OBM wird als zweitschlechtester Fall bewertet.

### 3.4.3.5 Ergebnisse TKU

Das Auffinden und Erreichen der OBM wird durch die Probanden eher als komplizierter Prozess von längerer Dauer wahrgenommen (vgl. Tabelle 15). Die Probanden begründen dies durch die zahlreich vorhandenen Wahlmöglichkeiten auf der Webseite. Ausserdem wird die Webseite als überladen empfunden.

TKU		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Wird als länger empfunden.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Wird teilweise als hoch, teilweise als niedrig empfunden.
		Platzierung einer OBM	- OBM wird unter der Platzierung „Kontakt“ gesucht.
		Bezeichnung einer OBM	- K.A.
		Sonstiges	- Das Auffinden der OBM bereitet Mühe, da die Seite als überladen und mit zu vielen Wahlmöglichkeiten ausgestattet empfunden wird.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Die Pflichtfelder werden als angemessen empfunden. - Die Formular-Felder werden allgemein als „durchdacht“ empfunden.
		Themenselektion in einer OBM	- Das Problem sollte in der OBM spezifischer behandelt werden (z.B. mit speziell darauf ausgerichteten Online-Formularen).
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- K.A.
		Gestaltung von Eingabehilfen in	- K.A.

TKU		Kriterium	Ergebnis
		einer OBM	
		Sonstiges	- K.A.
Nützlichkeit		Aufgabenangemessenheit	- Die OBM wird insgesamt als der Aufgabe angemessen empfunden.
		Möglichkeit anonym zu bleiben	-
		Beschwerdestimulierung	-
		Sonstiges	- Bewertung: (5;7;6) -> 6

Tabelle 15: Ergebnisse Fallstudie TKU

Die Formular- und Pflichtfelder in der OBM werden als angemessen empfunden. Das im vorgegebenen Szenario auftretende Problem mit der fehlerhaften Rechnung sollte aber gemäss den Probanden prominenter behandelt werden, bspw. mit einem speziell für das Problem angepassten Online-Formular.

Die OBM wird als der Aufgabe insgesamt angemessen empfunden, dennoch wird die OBM am schlechtesten bewertet.

### 3.4.3.6 OBM-unabhängiges, Problemzentriertes Interview

Aus den obigen fallspezifischen Ergebnissen zeigt sich, dass es für Probanden äusserst wichtig ist, dass die OBM auch als solche erkennbar ist. Dies wurde in den Problemzentrierten Interviews nochmals deutlich bestätigt, wo die Auffindbarkeit als wichtigste Dimension genannt wurde (vgl. Tabelle 16). Nach Meinung der Probanden könnte die Auffindbarkeit z.B. durch eine geschickte Platzierung oder das Anbringen einer Bezeichnung direkt auf der OBM verbessert werden.

Problem-zentriertes Interview		Kriterium	Ergebnis
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- K.A.
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- K.A.
		Platzierung einer OBM	- Muss klar bezeichnet sein.
		Bezeichnung einer OBM	- Eine OBM sollte in irgendeiner Form mit dem Begriff „Beschwerde“ ausgestattet sein.
		Sonstiges	- Rasche Auffindbarkeit wird als das wichtigste Kriterium

Bearbeitung		empfundene. - Wenn das Auffinden der OBM zu kompliziert ist oder zu lange dauert, kann sofort oder bei der nächsten Beschwerde ein Kanalwechsel erfolgen. - Die Sicherheit darüber, dass man das richtige Online-Formular zum Absetzen der Beschwerde gefunden hat, wird als wichtig empfunden.
	In einer OBM anzugebende Informationen	- Die Notwendigkeit des Nachschlagens von Informationen (z.B. Kundennummer) ist kein Abbruchkriterium. - Die für eine Kontaktaufnahme notwendigen Daten werden korrekt angegeben. - Bei als nicht sinnvoll erachteten Formular-Feldern ziehen einige Probanden willkürliche / fehlerhafte Eingaben in Betracht.
	Themenselektion einer OBM	- Muss klar verständlich sein.
	Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Fehlerhafte Eingaben sollten direkt beim Fehler mit roter Farbe gekennzeichnet werden.
	Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- Eine OBM, die wenig Formular-Felder enthält und kompakt gestaltet ist, wird als gut empfunden. - Für die gängigsten Probleme werden spezifische Online-Formulare gewünscht. - Hilfen, die von der OBM gegeben werden (z.B. in Form von Mouse-Over-Layers) würden teilweise als hilfreich, teilweise als störend empfunden. - Der Aufbau einer OBM sollte bezüglich der Anordnung der Formular-Felder einem „gewissen Standard“ folgen.
	Sonstiges	- Die Bearbeitung der OBM wird als weniger wichtig bezeichnet als die Auffindbarkeit. - Die OBM sollte nach Möglichkeit keine ablenkende Werbung enthalten.
Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- K.A.
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Würde nicht genutzt, da eine Rückmeldung erwartet wird.
	Beschwerdestimulierung	- Ein beschwerdestimulierender Text würde sich teilweise positiv auf das Beschwerdeverhalten auswirken, teilweise aber auch nicht gelesen werden. - Der Text sollte eine Aussage zu der zu erwartenden Reaktionsdauer enthalten.
	Sonstiges	-

Tabelle 16: Ergebnisse Problemzentriertes Interview

Eine gut strukturierte Bearbeitung der OBM kann laut Aussage der Probanden die Akzeptanz der OBM noch erhöhen, so dass weniger Abbrüche vorgenommen werden. Informationen werden von den Probanden relativ bereitwillig abgegeben, auch wenn die Informationen erst mit einigem Aufwand beschafft werden müssen. Die Probanden erhoffen sich dadurch, dass sich der Adressat der Beschwerde kompetenter mit jener befassen kann. Die Informationen, welche abgegeben werden müssen, sollten aber in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Problem stehen. Ansonsten ziehen manche der Probanden auch „Dummy-Eingaben“ (eine quasi-zufällige Abfolge von Schrift-Zeichen) in Betracht.

Hilfestellungen seitens der OBM, wie z.B. aufklappende Texte, würden durch die Probanden eher als störend aufgefasst, da solche Texte gemäss deren Meinung in einer guten OBM eigentlich nicht nötig sein sollten. Des Weiteren sollte sich die OBM an gewisse aus dem Internet bekannte Standards halten: Z.B sollten die Formular-Felder im Online-Formular eine vertraute Reihenfolge einhalten, Pflichtfelder mit einem Stern und fehlerhafte Eingaben mit roter Farbe gekennzeichnet werden.

Eine anonyme Beschwerde würden die Probanden nicht absetzen, da ihnen eine Rückmeldung zu ihrer Beschwerde sehr wichtig ist. Allerdings möchten sie gerne eine Angabe zur benötigten Reaktionszeit der Beschwerde-Empfänger (Leistungsversprechen).

#### ***3.4.4 Diskussion Fallstudie***

Nachdem nun die Ergebnisse der einzelnen Erhebungstechniken vorgestellt wurden, werden die aus der Fallstudie gewonnenen Erkenntnisse jeweils einzeln, nach den Forschungskriterien gegliedert zusammengefasst und diskutiert.

##### *Benutzerfreundlichkeit*

Bei der Benutzerfreundlichkeit wird – wie in Abschnitt 2.5 vorgeschlagen, wieder nach Auffindbarkeit und Bearbeitung unterteilt. Zunächst werden die Resultate für die Auffindbarkeit anhand der vier vorgeschlagenen Forschungskriterien diskutiert.

*Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen:* Die Möglichkeit, eine OBM schnell finden zu können wird von den Probanden in hohem Masse verlangt. Dies ist vermutlich das wichtigste Kriterium überhaupt, da es von den Probanden immer wieder erwähnt wurde. Eine OBM sollte also in wenigen Sekunden gefunden werden können.

Bei der Ausgestaltung sollte diesem Kriterium besondere Aufmerksamkeit zukommen. Dies begünstigen einerseits eine klare Platzierung unter „Kontakt“ und eine klare Bezeichnung der OBM, andererseits aber auch eine gut strukturierte und nach Meinung der Autoren möglichst textarme Startseite. Augenfällig ist, dass gerade die beiden OBM, welche die Probanden subjektiv am längsten suchen mussten (BH und TKU), die beiden schlechtesten Bewertungen erhielten. Dies unterstreicht noch einmal die Wichtigkeit einer raschen Auffindbarkeit.

*Benötigte Anzahl an Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen:* Aus den Ergebnissen der Fallstudie ist ersichtlich, dass bei OBM, die objektiv mit nur einem Klick erreicht werden können (TU und WH), der Aufwand zum Auffinden der OBM als kurz empfunden wurde. Dies beurteilten die Probanden durchwegs als positiv. Das Erreichen der OBM von BH benötigt hingegen objektiv gemessen mindestens vier Klicks, was von den Probanden als zu aufwändig empfunden wurde. Es lässt sich daraus ableiten, dass die Benutzer eine eher kleine Anzahl Maus-Klicks zur OBM vorziehen. Keiner der Probanden verlangte aber eine OBM direkt auf der Startseite der Webseite, obschon dies durchaus realisierbar wäre. Erkennt der Benutzer aber, dass er auf dem „richtigen Weg„ ist, sollte eine etwas höhere Klickrate nach Meinung der Autoren kein Abbruchkriterium darstellen.

*Platzierung einer OBM:* Die objektive Einordnung im morphologischen Kasten zeigt, dass bei allen fünf Webseiten die OBM unter dem Begriff „Kontakt“ erreicht wird. Die Fallstudie zeigte, dass die OBM von den meisten Probanden tatsächlich unter dem Begriff Kontakt vermutet wurde und diesbezüglich mit einer Ausnahme keine grösseren Probleme bei der Suche aufgetreten sind. Die Analyse der Mausbewegungen zeigte zudem, dass die Probanden den Link zur OBM tendenziell in der oberen Linkleiste der Homepage suchen und nicht etwa in den seitlichen Navigationsbalken. Befand sich hingegen die OBM an einer anderen Stelle als vom Proband vermutet, so wirkte dies irritierend und führte zu eher längeren Suchzeiten. Daraus lässt sich ableiten, dass eine optimale Platzierung der OBM besonders wichtig ist.<sup>102</sup>

Die OBM sollte aber jedenfalls unter dem mit „Kontakt“ bezeichneten Link zu finden sein. In der Praxis kann eine schlechte Platzierung der OBM zu einer langen Suchdauer und somit zum Abbruch des Beschwerdevorhabens und Wechsel des Beschwerdekanals führen.

---

<sup>102</sup> Es wird in diesem Zusammenhang angenommen, dass die Mausbewegungen mit den Bewegungen der Augen in einem gewissen Grad korrelieren.

*Bezeichnung einer OBM:* In keiner der vorgelegten OBM ist ein Beschwerdehinweis enthalten. Dies wurde von einigen Probanden als Mangel empfunden. Gemäss Aussagen fühlten sich die Probanden deshalb verunsichert, weil sie nicht sicher waren, ob sie die OBM tatsächlich gefunden haben. Dies könnte weitere Klicks auf der Webseite auslösen und somit die Suchdauer unnötig verlängern. Ausserdem könnte dies aufgrund einer verbleibenden Restunsicherheit den Benutzer bei späterem Beschweren zur Wahl eines anderen Beschwerdekanals bewegen. Grundsätzlich werden Beschwerden nur dann abgesetzt, wenn eine gewisse Erfolgswahrscheinlichkeit besteht, egal wie hoch der möglicherweise erzielte Nutzen aus der Beschwerde ist.<sup>103</sup> Es ist demnach essentiell, dass der Benutzer in eine OBM vertrauen kann. Um Verunsicherungen bei den Benutzern zu vermeiden, sollte eine OBM nach Möglichkeit in irgendeiner Form den Begriff „Beschwerde“ enthalten.

### *Bearbeitung*

In der Kategorie Bearbeitung hat die Fallstudie zu folgenden Resultaten geführt:

*In einer OBM anzugebende Informationen:* Ein Vergleich der Aussagen der Probanden mit der objektiven Anzahl Pflichtfeldern der vorgelegten Webseiten zeigt, dass jene Webseiten mit sechs und mehr Pflichtfeldern diesbezüglich nicht schlechter beurteilt wurden als solche mit nur wenigen Pflichtfeldern. Im Gegenteil: Die OBM von BH enthält lediglich zwei auszufüllende Pflichtfelder, was auf einige Probanden eher unseriös wirkte. Einer davon hatte hierbei das Gefühl, vom Unternehmen nicht genügend ernst genommen zu werden. Es zeigt sich, dass Benutzer bereit sind Pflichtfelder auszufüllen, wenn diese in direktem Zusammenhang mit der Beschwerde stehen. Die Pflichtfelder sollten bevorzugt durch das Zeichen „\*“ gekennzeichnet sein.

Eine unverhältnismässig hohe Anzahl von Formular-Feldern kann bei den Benutzern jedoch Misstrauen auslösen und den Eindruck erwecken, dass das Unternehmen private, für die Beschwerdebearbeitung nicht zwingend notwendige Daten sammelt. Dies könnte die Benutzer zu einem Abbruch des Beschwerdevorgangs oder zu einem Kanalwechsel bewegen. Optimal scheint demnach eine OBM, welche sich dynamisch an das Thema der Beschwerde anpasst und so nur die zur Behandlung des Problems benötigten Formular-Felder enthält. Ob der Benutzer beim Ausfüllen Informationen wie Rechnungs- oder Kundennummern nachschlagen muss, ist demnach auch genau abzuwägen. Hat der Benutzer das Gefühl, dass dieser Aufwand gerechtfertigt sei, so wird er dies aber auf jeden Fall tun.

---

<sup>103</sup> Vgl. dazu Bolfig (1989), S. 11, Blodgett/Granbois (1992), o.S.

*Themenselektion in einer OBM:* Die Themenselektion bei den untersuchten OBM war - bezogen auf den Klickpfad zur OBM - entweder auf einer Webseite vor der OBM, in die OBM integriert oder gar nicht vorhanden. Dabei stifteten jene Varianten, bei denen eine Selektion auf dem Klickpfad zur OBM vorgenommen werden muss bei den Probanden am meisten Verwirrung, weil bei einigen Unsicherheit darüber bestand, welches der angebotenen Online-Formulare zu wählen ist. Die Probanden benötigten dadurch mehr Zeit, um auf die OBM der Webseite zu gelangen. Im Gegensatz dazu führte die aus lediglich einem Online-Formular bestehende OBM von WH bei keinem der Probanden zu Schwierigkeiten. Aus diesem Grund ist beim Einsatz eines Dropdown-Menüs auf der OBM besonders darauf zu achten, dass präzise und eindeutige Themenbezeichnungen gewählt werden. Um den Zeitaufwand und die Klickrate für den Benutzer möglichst tief zu halten, ist eine Themenauswahl direkt auf der OBM besser geeignet. Zudem sollte das Online-Formular der OBM direkt nach der Themenauswahl automatisch mit den für die Behandlung des Problems relevanten Formular-Feldern ergänzt werden.

*Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben:* Die Eingaben in den Formular-Feldern sollten nach Möglichkeit unmittelbar nach der Bearbeitung durch den Benutzer überprüft werden. Fehlerhafte Eingaben, wie z.B. falsch formatierte E-Mail-Adressen oder Kundennummern, sollten mit roter Farbe gekennzeichnet werden. Keine der untersuchten OBM verfügten über eine Fehlerüberprüfung dieser Art. Möglicherweise aus dem Grund, dass solche Funktionen nur mit neueren Technologien wie AJAX realisiert werden können. Die meisten der untersuchten OBM verfügten aber immerhin über einige Validierungen, welche vor dem Abschieken der Beschwerde durchgeführt werden. Eine Validierung in dieser Form scheint sinnvoll, da nur so sichergestellt werden kann, dass die nötigen Kontaktinformationen verfügbar sind. Fehlen dem Unternehmen korrekte Kontaktangaben, kann es schwierig oder gar unmöglich sein, auf die Beschwerde zu reagieren. Da sich der Beschwerdeführer nicht ernst genommen fühlt, wenn er auf seine Unzufriedenheitsäußerung keine Rückmeldung bekommt, ist dies unter allen Umständen zu vermeiden.

*Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM:* Eine OBM sollte möglichst nur mit den absolut nötigen Formular-Feldern ausgestattet werden. Viele Felder verwirren die Benutzer eher. Ob eine OBM Hilfestellungen wie aufklappende Texte enthalten soll, konnte im Rahmen der Fallstudie nicht geklärt werden. Manche Probanden würden diese jedenfalls eher als störend empfinden. Nach Meinung der Autoren sollte eine OBM möglichst selbsterklärend sein und

keine Funktionen dieser Art benötigen. In der Fallstudie zeigte sich, dass kein Proband Probleme beim Ausfüllen der OBM hatte. Unklar ist aber, ob Probanden mit einer geringeren Internetaffinität anders reagiert hätten.

#### *Nützlichkeit*

Die zweite Dimension zum Beurteilen einer OBM ist die Nützlichkeit. Hier ist die Fallstudie zu folgenden Resultaten gekommen:

*Aufgabenangemessenheit:* Die Aufgabenangemessenheit der OBM wurde von den Probanden mehrheitlich positiv bewertet, wenn für sie beim Beobachtungsexperiment das Auffinden und Ausfüllen der OBM in kurzer Zeit erfolgte und ihnen keine Probleme bereitete. Zu viele und unpräzise Rubriken im Dropdown-Menü, keine ergänzende Rubrik „sonstiges“ und hohe Klickraten stellen die Hauptkritikpunkte bei einer negativen Bewertung der Aufgabenangemessenheit dar.

*Möglichkeit anonym zu bleiben:* Die Möglichkeit eine Beschwerde anonym abzusetzen kommt für die meisten Probanden nicht mal dann in Frage, wenn es lediglich darum geht Dampf abzulassen (venting). Wird mit der Beschwerde eine konstruktive Tätigkeit vom Unternehmen erwartet (Wiedergutmachung), so würden die meisten Probanden sowieso keine anonyme Beschwerde in Betracht ziehen. Denn einem anonymen Beschwerdeführer kann ein Unternehmen keine Wiedergutmachung anbieten. Daraus kann man ableiten, dass das Kriterium Anonymität bei der Online-Beschwerde eine eher untergeordnete Rolle spielt und der Benutzer zugunsten einer besseren Beschwerdeabwicklung bereit ist, auf diese zu verzichten.

*Beschwerdestimulierung:* Ein Hinweis, dass man sich auf der OBM der Webseite befindet, kann für den Benutzer hilfreich sein und Unsicherheiten bezüglich der Formularauswahl abbauen. Ein einleitender Text zur Ermutigung des Benutzers seine Beschwerde auf der OBM abzusetzen, wird von vielen Benutzern hingegen oft gar nicht beachtet. Zudem kann der einleitende Text als störend empfunden werden, wenn dieser keinen eindeutigen Bezug zur OBM aufweist.

## 4 Triangulation der Ergebnisse

In diesem Kapitel folgt abschliessend eine ganzheitliche Betrachtung des Untersuchungsgegenstandes. Ein Vergleich der Ergebnisse und Interpretationen aus Experteninterviews und Fallstudien soll nachfolgend Gemeinsamkeiten und Differenzen zwischen diesen beiden Sichtweisen aufzeigen. Tabelle 17 enthält eine Gegenüberstellung der wichtigsten Erkenntnisse aus den beiden Untersuchungen.

Triangulation		Kriterium	Experten (Experteninterviews)	Benutzer (Fallstudie)
Benutzerfreundlichkeit	Auffindbarkeit	Benötigte Zeit, um eine OBM zu erreichen	- Innert kürzester Zeit erreichbar (wenige Sekunden bis wenige Minuten)	- Innert kürzester Zeit erreichbar (wenige Sekunden)
		Benötigte Anzahl von Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen	- Möglichst klein	- Ein Mausklick
		Platzierung einer OBM	- Unter „Kontakt“ - Nicht unter „Beschwerde“	- Unter „Kontakt“
		Bezeichnung einer OBM	- „Kontakt“ oder Ähnliches, sollte den Ausdruck „Beschwerde“ nicht enthalten	- Sollte den Ausdruck „Beschwerde“ enthalten
		Sonstiges	- K.A.	- K.A.
	Bearbeitung	In einer OBM anzugebende Informationen	- Möglichst wenige Pflicht- und Formular-Felder	- Verständnis für eine gewisse Anzahl Pflichtfelder vorhanden - wenige Pflichtfelder wirken unseriös - Bereitschaft Informationen nachzuschlagen vorhanden
		Themenselektion in einer OBM	- Themenauswahl erfolgt vor der OBM	- Themenauswahl erfolgt auf der OBM
		Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben	- Eingaben werden grösstenteils nicht validiert	- Validierung der Eingaben und Hinweise auf Fehleingaben erwünscht
		Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM	- Hilfestellungen werden nicht benötigt	- Hilfestellungen könnten als störend empfunden werden
		Sonstiges	- K.A.	- K.A.

Nützlichkeit	Aufgabenangemessenheit	- Untersuchte OBM sind der Aufgabe angemessen	- Untersuchte OBM sind der Aufgabe angemessen
	Möglichkeit anonym zu bleiben	- Wird nicht genutzt	- Wird nicht genutzt
	Beschwerdestimulierung	- Stimulierender Text würde nicht gelesen	- Könnte für Klarheit beim Auffinden der OBM sorgen - Stimulierender Text würde nicht unbedingt gelesen
	Sonstiges	- K.A.	- K.A.

*Tabelle 17: Triangulation Experteninterviews und Fallstudie*

Was die Kategorie Auffindbarkeit bei der Benutzerfreundlichkeit angeht, ist Folgendes zu den Forschungskriterien hervorzuheben:

*Benötigte Zeit um eine OBM zu erreichen:* Experten- und Benutzermeinung decken sich in Bezug auf dieses Kriterium bis zu einem gewissen Grad: Eine OBM muss innert kürzester Zeit erreicht werden können. Uneinigkeiten zwischen den beiden Gruppen herrscht aber darüber, was „innert kürzester Zeit“ in absoluten Zahlen bedeutet. Die Benutzer gaben hier teils deutlich niedrigere Werte an als manche Experten.

Da es schliesslich auf die Wahrnehmung der Kunden ankommt, ist zu empfehlen, bei der Gestaltung einer OBM auf eine sehr kurze Suchdauer zu setzen (Sekunden, nicht Minuten). Kann der Kunde die OBM nicht innerhalb einer von ihm als angemessen angesehenen Zeit finden, wird er entweder einen Kanalwechsel in Betracht ziehen oder auf das Absetzen der Beschwerde verzichten. Allerdings ist damit zu rechnen, dass sich der Kunde dann für eine (mehrere) andere Beschwerdeantwort (-en) entscheidet, da er immer noch unzufrieden bzw. durch die vergebliche Suche vielleicht noch unzufriedener ist. Beispielsweise kann er sich entscheiden, das Unternehmen in Zukunft zu boykottieren oder seinen Freunden / Bekannten von seiner Unzufriedenheit zu erzählen.

*Anzahl Maus-Klicks, um eine OBM zu erreichen:* Den Ergebnissen der Experteninterviews ist zu entnehmen, dass eine OBM aus Sicht der Experten im Idealfall in ein bis zwei Mausklicks erreichbar ist. Dies deckt sich relativ gut mit den Ergebnissen der Fallstudie, bei der die Probanden die 1-Klick-Lösung zur OBM bevorzugten. In der Praxis sind aber auf einigen Webseiten noch deutlich mehr Klicks (bis zu vier) als die von den Experten vorgeschlagene Anzahl nötig, um die OBM zu erreichen.

Allerdings ist die Relevanz dieses Kriteriums bei der Beurteilung einer OBM durch den Benutzer eher gering, da sich dieser kaum vom Absetzen der Beschwerde abbringen lassen wird, falls ihm in irgendeiner Form signalisiert wurde, dass er sich auf dem richtigen Klickpfad befindet. Dies wird nicht zuletzt durch eine geschickte Platzierung erreicht.

*Platzierung der OBM:* Bei der Platzierung der OBM sind sowohl die Experten als auch die Probanden der Ansicht, dass die OBM auf der Startseite des Webauftritts idealerweise unter dem Begriff „Kontakt“ aufzufinden sein sollte. Die Experten würden aber von einer Platzierung unter „Beschwerde“ absehen. Eine solche Platzierung würde dem Beschweren zu viel Gewicht beimessen, was ein etwas negatives Licht auf das Unternehmen werfen könnte.

*Bezeichnung einer OBM:* Bezüglich der Bezeichnung der OBM besteht eine gewisse Uneinigkeit zwischen den Experten und den Benutzern: Letztere möchten in irgend einer Form darauf hingewiesen werden, dass sie mit einem Online-Formular eine Beschwerde abschicken können, während erstere die Bezeichnung möglichst neutral und themenübergreifend gestalten möchten. Die Unternehmen müssen sich bei der Gestaltung der Online-Formulare auf eine Auswahl von vorgegebenen Themen beschränken und können nicht sämtliche möglichen Themen abdecken. Ausserdem möchten die Unternehmen den Begriff „Beschwerde“ aus Imagegründen nicht allzu prominent präsentieren. Dieser Umstand ist eher ungünstig für die Benutzer, da sie so nie hundertprozentig sicher sein können, ob zur Absetzung der Beschwerde das richtige Online-Formular gewählt wurde. Dies zeigt sich insbesondere bei der OBM von ITR, welche laut Expertenmeinung eine besonders hohe Benutzerfreundlichkeit aufwies, jedoch unter anderem aufgrund der ungünstigen Bezeichnung von den Probanden in der Fallstudie eher schlechter bewertet wurde.

Dieser Zielkonflikt ist nachvollziehbar und könnte durch die Unternehmen z.B. durch das anbringen von besonders einfach nachvollziehbaren Umschreibungen des Ausdrucks „Beschwerde“ gelöst werden. Eine neutrale Alternative, die Unternehmen in Betracht ziehen könnten, wäre beispielsweise „Feedback“ oder „Rückmeldung“. Bei diesen Begriffen wird nicht explizit auf den negativen Inhalt hingewiesen, es wird dem Kunden aber deutlich signalisiert, dass er hier dem Unternehmen mitteilen kann, wie er die Produkte /Dienstleistungen etc. findet.

*Gesamtbeurteilung:* Etwas seltsam scheint, dass von keiner der beiden Gruppen eine direkt in die Startseite einer Webseite integrierte OBM verlangt wurde. Dies würde den Aufwand beim Auffinden der OBM praktisch auf Null reduzieren. Allerdings würde eine solche Platzierung nicht unbedingt in die gängigen Schemas zur Webseiten-Gestaltung passen und vermutlich etwas viel Raum einnehmen, welcher vielleicht lieber anderweitig genutzt würde. Eine gute Auffindbarkeit der OBM beeinflusst insgesamt sowohl nach Meinung der Experten, wie auch nach Meinung der Benutzer das Beschweren in höchstem Masse. Bei der Ausgestaltung einer OBM sollte also den damit verbundenen Kriterien besondere Aufmerksamkeit zukommen.

Bei der Bearbeitung, ebenfalls eine Unterkategorie der Dimension Benutzerfreundlichkeit, gilt es bei den Forschungskriterien auf Folgendes hinzuweisen:

*In einer OBM anzugebende Informationen:* Aus Sicht der Experten sollte die Anzahl der Pflichtfelder möglichst tief gehalten werden. Die Benutzer hingegen zeigten in der Fallstudie Verständnis dafür, wenn bei einer OBM eher viele Pflichtfelder auszufüllen waren. Sie nehmen vor allem dann eine grössere Anzahl Pflichtfelder in Kauf, wenn damit bei ihnen der Eindruck erweckt wird, dass dies für eine effektive und effiziente Beschwerdebearbeitung notwendig ist. Manche Probanden erwarten bei einer seriösen OBM sogar eine gewisse Anzahl an Pflichtfeldern. Möglicherweise ist den Benutzern bewusst, dass ein Unternehmen bestimmte Informationen über den Kunden und das kritische Ereignis braucht, um eine gute Beschwerdebehandlung zu bieten. Allerdings könnten die Benutzer unsicher sein, welche Informationen wirklich benötigt werden und wünschen sich daher vom Unternehmen, dass diese klar ausgewiesen werden.

Die Benutzer zeigen durchaus Verständnis, wenn sie vor dem Ausfüllen eines Pflichtfelds eine Information wie Kunden- oder Rechnungsnummer nachschlagen müssen. Sie erwarten dadurch eine effizientere Bearbeitung der Beschwerde. Weniger Verständnis zeigen die Benutzer, wenn sie Informationen abgeben müssen, welche nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit ihrer Beschwerde stehen. Es kann bei den Benutzern sogar der Eindruck entstehen, dass das Unternehmen private Daten sammelt. Dies kann Misstrauen auslösen und dadurch zu einem Wechsel des Beschwerdekanals oder zum Abbruch des Beschwerdevorgangs führen. Hier gilt es auf Unternehmensseite genau abzuwägen, welche Formular-Felder durch den Benutzer ausgefüllt werden müssen. Die Anzahl Formular-Felder sollte aber insgesamt eher tief gehalten werden.

*Themenselektion in einer OBM:* Aus Expertensicht sollte der Benutzer über die Themenauswahl zur OBM gelangen. So können den Themen angepasste Formulare angeboten werden. Die Benutzer hingegen bevorzugen entweder eine OBM mit Dropdown-Menü zur Themenauswahl oder ein Beschwerdeformular ohne Themenauswahl.

Findet die Themenwahl vor der OBM statt, verlängert dies den Klickpfad zur OBM, was von manchen Benutzern als störend empfunden werden könnte.

*Umgang der OBM mit fehlerhaften Eingaben:* Die Benutzer wünschen sich Hinweise auf Fehleingaben und möchten, dass ihre Eingaben in der OBM möglichst umgehend validiert werden. Solche Hinweise sollten möglichst mit einer Korrekturzeile in roter Farbe gemacht werden.

Die Anzahl Rückfragen vom Unternehmen könnten durch eine geschickte Validierung reduziert werden. Es erstaunt deshalb, dass laut Angaben der Experten in den untersuchten OBM nur wenige Eingaben auf Fehler überprüft werden.

*Gestaltung von Eingabehilfen in einer OBM:* Eingabehilfen waren in den untersuchten OBM nicht vorhanden. Die Internet affinen Probanden hatten aber keine Probleme beim Ausfüllen der OBM. Die Annahme der Experten, dass solche Systeme nicht benötigt werden, stimmt also mit dem beobachteten Verhalten der Benutzer überein.<sup>104</sup> Die Probanden gaben im Rahmen des problemzentrierten Interviews sogar an, dass solche Hilfen störend wirken und ihren Arbeitsfluss bremsen könnten. Benutzer mit einer geringeren Internetaffinität wären aber möglicherweise über Hilfen dieser Art froh. Allerdings ist es fraglich, ob solche Personen überhaupt den Online-Kanal zum Absetzen einer Beschwerde in Betracht ziehen.

*Gesamtbeurteilung:* Die Kategorie Bearbeitung scheint, verglichen mit der Auffindbarkeit, eine eher nebensächliche Rolle beim Beschweren zu spielen. Falls die OBM gefunden wurde, nehmen die Benutzer einiges an Aufwand in Kauf um die Beschwerde abzusetzen. Andererseits kann die Akzeptanz der OBM durch die Gewährleistung einer komfortablen Bearbeitung noch erhöht werden. Dies könnte die Benutzer dazu animieren, den Online-Kanal zur Absetzung einer Beschwerde beim nächsten kritischen Ereignis wieder zu nutzen.

---

<sup>104</sup> Die Experten machten diesbezüglich keine Aussagen. Da die Experten aber in irgendeiner Form an der OBM eine Verantwortung oder Mitverantwortung tragen, kann davon ausgegangen werden, dass solche Überlegungen gemacht wurden.

Die Triangulation der Experten- und Kundensicht hat bei der zweiten Dimension, der Nützlichkeit, folgende Resultate zu den Forschungskriterien hervorgebracht:

*Aufgabenangemessenheit:* Sowohl Experten als auch Probanden empfanden die untersuchten OBM grundsätzlich der Aufgabe angemessen. Während die Experten z.T. noch Verbesserungspotential im Bereich der Lesbarkeit der OBM erkannten, wurde seitens der Probanden die bereits bekannte Kritik an der Benutzerfreundlichkeit geäußert. Benutzerfreundlichkeit scheint also einen entscheidenden Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit einer OBM zu haben.

*Möglichkeit anonym zu bleiben:* Die Möglichkeit eine Beschwerde anonym abzusetzen ist zwar prinzipiell in allen untersuchten OBM gegeben, wird aber sowohl in der Praxis, als auch von den Probanden nicht genutzt. Der Beschwerdestellende nimmt demnach den Aufwand zum Finden und Ausfüllen der OBM nur dann in Kauf, wenn er eine konstruktive Rückmeldung vom Unternehmen verlangt. Diese Möglichkeit wirkt sich weder positiv noch negativ auf die Bewertung des Beschwerdekanals aus.

*Beschwerdestimulierung:* Sowohl die Experten als auch die Probanden sind der Meinung, dass einleitende Texte bei der OBM von vielen Benutzern nicht gelesen werden. Sie können allerdings in bestimmten Situationen als Orientierung dienen und dadurch Verunsicherungen beim Benutzer reduzieren. Auf diese Art könnte auch das weiter oben beschriebene Problem bezüglich der Bezeichnung einer OBM angegangen werden. Grosse stimulierende Wirkung könnte aber einem solchen Text nicht zugesprochen werden.

*Gesamtbeurteilung:* Scheinbar werden vor allem jene Kriterien als nützlich angesehen, welche auch bereits der Benutzerfreundlichkeit zugeordnet wurden.

Die der Nützlichkeit zugeordneten Kriterien scheinen entweder eine untergeordnete oder gar keine Rolle beim Beschweren mittels einer OBM zu spielen.

## 5 Schlussfolgerungen

Der Online-Kanal hat das Potential, unzufriedene Kunden zum Beschweren zu animieren. Die Expertengespräche und die Fallstudie haben gezeigt, dass die Ausgestaltung des Online-Kanals bei der Beschwerdeannahme eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt. Insbesondere die durchgeführte Fallstudie zeigt deutlich, dass eine ungünstig ausgestaltete OBM einen Benutzer zum Abbruch des Beschwerdevorgangs oder zum Wechsel des Beschwerdekanals bewegen kann.

Eine wichtige Erkenntnis aus den Experteninterviews ist, dass die Ausgestaltung des Online-Kanals und der damit verknüpften OBM ein bedeutendes Thema für die Unternehmen darstellt. Um im Wettbewerb mit der Konkurrenz mithalten zu können, sind die Unternehmen dazu genötigt, ihre OBM laufend zu optimieren und den Bedürfnissen einer breiten Schicht von Internetbenutzern anzupassen. Ein Indiz für die Aktualität des Themas ist auch die hohe Teilnahmebereitschaft bei den angefragten Unternehmen.

Wie in der Triangulation der Ergebnisse aus Experteninterviews und Fallstudie deutlich wurde, decken sich die Vorstellungen und Erwartungen von Experten und Benutzern bezüglich einer OBM weitgehend aber nicht ganzheitlich: Sowohl aus Sicht der Experten als auch aus Sicht der Benutzer sollte eine OBM in kurzer Zeit und mit wenigen Maus-Klicks unter der Platzierung „Kontakt“ auffindbar sein. Eine gute Auffindbarkeit einer OBM scheint den Benutzern insgesamt der wichtigste Anspruch an eine OBM zu sein.

Differenzen zwischen Experten- und Benutzersicht bestehen hinsichtlich der Themenselektion in einer OBM sowie der vertretbaren Anzahl an Pflichtfeldern. Während die Experten der Meinung sind, dass die Zahl der Pflichtfelder möglichst tief gehalten werden sollte, sind die Benutzer durchaus bereit eine grössere Anzahl Pflichtfelder auszufüllen, wenn dies der Beschwerdebearbeitung dienlich ist. Beide Seiten sind sich zudem einig, dass ein einleitender Text bei der OBM von vielen Benutzern nicht gelesen wird, dieser jedoch in gewissen Fällen Unsicherheiten reduzieren kann. Schliesslich sollte aus Expertensicht der Benutzer am besten über die Themenauswahl zum Beschwerdeformular gelangen, wohingegen die Benutzer das Erscheinen des Beschwerdeformulars ohne Themenauswahl bevorzugen.

Werden die in der Arbeit gewonnen Erkenntnisse in der Praxis umgesetzt, können Unternehmen von besser ausgestalteten OBM profitieren und somit eine höhere Akzeptanz des Online-Kanals durch die Benutzer hervorrufen. Basierend auf den empirischen Untersuchungen können folgende essentielle Gestaltungsempfehlungen für eine OBM abgegeben werden:

- Die OBM sollte von der Startseite der Webseite eines Unternehmens aus über einen Link mit der Bezeichnung „Kontakt“ direkt (ohne weitere Klicks) erreicht werden können.
- Die OBM sollte mit Hilfe eines einleitenden Textes oder eines treffenden Titels gekennzeichnet sein.
- Die OBM sollte ausschliesslich Formular-Felder enthalten, die zur Behandlung einer Beschwerde nötig sind.

In Anbetracht, dass der Online-Kanal sowohl eine stimulierende Wirkung auf Beschwerden hat als auch intern die Bearbeitungskosten einer Beschwerde senken kann, sind diese Gestaltungsempfehlungen nicht zu vernachlässigen. Je besser akzeptiert OBM sind, desto eher werden unzufriedene Kunden diese auch nutzen, um ihren Ärger dem Unternehmen mitzuteilen. So können zum einen intern Kosten eingespart werden, zum anderen vermeiden Unternehmen negative Effekte, die durch Kunden entstehen, die sich nicht beschweren sondern andere Beschwerdeantworten wählen.

Aus wissenschaftlicher Sicht ist einschränkend anzumerken, dass die Untersuchung qualitativer Natur ist. Entsprechend muss eine Generalisierbarkeit der gewonnen Erkenntnisse erst überprüft werden.

## Anhang A: Objektive Einordnung der OBM

Beschreibung der objektiven Einordnung der OBM.

TKU	Merkmal	Ausprägung			
Auffindbarkeit OBM	<i>Klickpfadtiefe</i>	1	2	3	4 und mehr
	<i>Platzierung</i>	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	<i>Online-Formulare</i>	1	2	3	4 und mehr
	<i>Themenwahl (Zeitpunkt)</i>	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	<i>Beschwerdehinweis</i>	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
Bearbeitung OBM	<i>Pflichtfelder (Anzahl)</i>	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	<i>Pflichtfelder (Inhalt)</i>	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	<i>Themenwahl (Anzahl)</i>	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 18: Objektive Beschreibung TKU

ITR	Merkmal	Ausprägung			
Auffindbarkeit OBM	Klickpfadtiefe	1	2	3	4 und mehr
	Platzierung	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	Online-Formulare	1	2	3	4 und mehr
	Themenwahl (Zeitpunkt)	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	Beschwerdehinweis	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
Bearbeitung OBM	Pflichtfelder (Anzahl)	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	Pflichtfelder (Inhalt)	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	Themenwahl (Anzahl)	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 19: Objektive Beschreibung ITR

BH	Merkmal	Ausprägung			
Auffindbarkeit OBM	Klickpfadtiefe	1	2	3	4 und mehr
	Platzierung	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	Online-Formulare	1	2	3	4 und mehr
	Themenwahl (Zeitpunkt)	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	Beschwerdehinweis	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
Bearbeitung OBM	Pflichtfelder (Anzahl)	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	Pflichtfelder (Inhalt)	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	Themenwahl (Anzahl)	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 20: Objektive Beschreibung BH

TU	Merkmal	Ausprägung			
Auffindbarkeit OBM	Klickpfadtiefe	1	2	3	4 und mehr
	Platzierung	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	Online-Formulare	1	2	3	4 und mehr
	Themenwahl (Zeitpunkt)	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	Beschwerdehinweis	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
Bearbeitung OBM	Pflichtfelder (Anzahl)	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	Pflichtfelder (Inhalt)	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	Themenwahl (Anzahl)	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 21: Objektive Beschreibung TU

WH	Merkmal	Ausprägung			
Auffindbarkeit OBM	Klickpfadtiefe	1	2	3	4 und mehr
	Platzierung	Kontakt	(Kunden -) Service	Privatkunden	Über uns / Unternehmen
	Online-Formulare	1	2	3	4 und mehr
	Themenwahl (Zeitpunkt)	Nicht vorhanden	Vor der OBM Seite	Am Anfang auf der OBM Seite	Am Schluss auf der OBM Seite
	Beschwerdehinweis	Startseite	Seite zw. Start- und OBM Seite	Auf der OBM Seite	Nicht vorhanden
Bearbeitung OBM	Pflichtfelder (Anzahl)	1 - 2	3 - 4	5 - 6	7 und mehr
	Pflichtfelder (Inhalt)	Name, E - Mail	sonstiges	Thema	Kundennummer, Rechnungsnummer
	Themenwahl (Anzahl)	0 - 5	6 - 10	11 - 16	17 und mehr

Tabelle 22: Objektive Beschreibung WH

## Literaturverzeichnis

- Ash, S. (1980)  
Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour: Major Findings and Directions for Action, Consumer and Corporate Affairs Bureau of Canada (1980).
- Benbasat, I., Goldstein, D., Mead, M. (1987)  
The Case Research Strategy in Studies of Information System, MIS Quarterly 11 (1987) 3, S. 369-386.
- Best, A., Andreasen, A.R. (1977)  
Consumer response to unsatisfactory purchases: a survey of perceiving defects, voicing complaints, and obtaining redress Law & Society Review 11 (1977) 4, S. 701-742.
- Blodgett, J.G., Granbois, D.H. (1992)  
Cross-Cultural Complaining Behavior? An Alternative Explanation, Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior 19 (1992) 1, S. 103-117.
- Bolfing, C.P. (1989)  
How Do Customers Express Dissatisfaction and What Can Service Marketers Do About It?, Journal of Service Marketing 3 (1989) 2, S. 5-23.
- Bonoma, T.V. (1985)  
Case Research in Marketing: Opportunities, Problems and Process, Journal of Marketing Research 11 (1985) 2, S. 199-208.
- Cao, M., Zhang, Q. (2005)  
Web Site Quality and Usability in E-Commerce, in: Gao, Y. (Hrsg.), Web Systems Design and Online Consumer Behavior, New Jersey 2005, S. 107-109.
- Chau, P.Y. (1996)  
An empirical assessment of a modified technology acceptance model, Journal of Management Information Systems 13 (1996) 2, S. 185-204.
- Davis, F. (1989)  
Perceived Usefulness, perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology, MIS Quarterly 13 (1989) 3, S. 319-340.
- Day, R.L. (1984)  
Modeling Choices Among Alternative Responses to Dissatisfaction, Advances in Consumer Research 2 (1984) 1, S. 469-499.
- Day, R.L., Ash, S. (1979)  
Consumer Response to Dissatisfaction with durable Products, Advances in Consumer Research 6 (1979), S. 438-440.
- Day, R.L., Grabicke, K., Schaetzle, T., Staubach, F. (1981)  
The Hidden Agenda of Consumer Complaining, Journal of Retailing 57 (1981) 3, S. 86-106.
- Devaraj, S., Fan, M., Kohli, R. (2002)  
Antecedents of B2C Channel Satisfaction and Preference: Validating e-Commerce Metrics, Information Systems Research 13 (2002) 3, S. 316-333.

- Diekmann, A. (1998)  
Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Band 4, Reinbek bei Hamburg 1998.
- Eisenhardt, K.M. (1989)  
Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review* 14 (1989) 4, S. 532.
- Feinberg, R., Kaam, R. (2002)  
E-CRM Web Service Attributes as Determinants of Customer Satisfaction with Retail Web Sites, *International Journal of Service Industry Management* 13 (2002) 5, S. 432-451.
- Flyvbjerg, B. (2006)  
Five Misunderstandings About Case-Study Research, *Qualitative Inquiry* 12 (2006) 2, S. 219-245.
- Folkman, S., Lazarus, R.S. (1980)  
An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample, *Journal of Health and Social Behavior* 21 (1980) 3, S. 219-239.
- Fornell, C., Wernerfelt, B. (1987)  
Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis, *Journal of Marketing Research* 24 (1987) 4, S. 337-346.
- Gediga, G., Hamborg, K.-C., Duntsch, I. (1999)  
The IsoMetrics usability inventory: an operationalization of ISO 9241-10 supporting summative and formative evaluation of software systems, *Behaviour & Information Technology* 18 (1999) 3, S. 151-164.
- Harms, A.-K. (2002)  
Adoption technologiebasierter Self-Service-Innovationen: Analyse der Wirkungsmechanismen im Entscheidungsprozess der Konsumenten, Wiesbaden 2002.
- Harrison-Walker, L.J. (2001)  
E-Complaining: A Content Analysis of an Internet Complaint Forum, *Journal of Services Marketing* 15 (2001) 4/5, S. 397-413.
- Hirschman, A.O. (1970)  
Exit, Voice and Loyalty, Cambridge, MA. 1970.
- Homburg, C., Fürst, A. (2003)  
Complaint Management Excellence - Leitfaden für professionelles Beschwerdemanagement, Arbeitsbericht Nr. M73, Mannheim 2003.
- Homburg, C., Fürst, A. (2006)  
Beschwerdeverhalten und Beschwerdemanagement. Eine Bestandsaufnahme der Forschung und Agenda für die Zukunft, Arbeitsbericht Nr. W099, Mannheim 2006.
- Homburg, C., Krohmer, H. (2003)  
Marketingmanagement. Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung, Wiesbaden 2003.
- Hong, J.-Y., Lee, W.-N. (2005)  
Consumer Complaint Behavior in the Online Environment, in: Gao, Y. (Hrsg.), *Web Systems Design and Online Consumer Behavior*, New Jersey 2005, S. 90-105.

- Huefner, J.C., Hunt, H.K. (1994)  
Extending the Hirschman Model: When Voice and Exit Don't Tell the Whole Story, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 7 (1994) 1, S. 267-270.
- Jick, T.D. (1979)  
Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action, *Administrative Science Quarterly* 24 (1979) 4, S. 602-611.
- Kowalski, R. (1996)  
Complaints and Complaining: Functions, Antecedents, and Consequences, *Psychological Bulletin* 119 (1996) 2, S. 179-196.
- Lee, Y., Kozar, K.A., Larsen, K.R. (2003)  
The Technology Acceptance Model: Past, Present and Future, *Communications of the Association for Information Systems* 12 (2003) 12, S. 752-780.
- Marlatt, A. (1998)  
Who's Owner of Chasesucks.com And Chasestinks? Three Guesses, URL:  
<http://iw.com/print/1998/06/15/in.../19980615-antidomains.htm>
- Mattila, A.S., Wirtz, J. (2004)  
Consumer complaining to firms: the determinants of channel choice, *Journal of Services Marketing* 18 (2004) 2, S. 147-155.
- Mayring, P. (2002)  
Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zum qualitativen Denken, 5. Auflage, Weinheim, Basel 2002.
- Nussbaumer, T. (2004)  
Beeinflussung des Anfrageverhaltens von Kunden - Massnahmen, Prämissen und Kalküle im Multichannel-Szenarien, Institut für Wirtschaftsinformatik, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität Bern 2004.
- Prakash, V. (1991)  
Intensity of Dissatisfaction and Consumer Complaint Behaviour, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 4 (1991), S. 110-122.
- Robertson, N.L., Shaw, R.N. (2005)  
Conceptualizing the Influence of the Self-Service Technology Context on Consumer Voice, *Services Marketing Quarterly* 27 (2005) 2, S. 33-50.
- Singh, J. (1988)  
Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues, *Journal of Marketing* 52 (1988) 1, S. 93-107.
- Singh, J., Pandya, S. (1991)  
Exploring the Effects of Consumers' Dissatisfaction Level on Complaint Behaviours., *European Journal of Marketing* 25 (1991) 9, S. 15.
- Solovy, A. (2000)  
Trash Sites, H&HN: Hospitals & Health Networks 74 (2000) 11, S. 36.
- Stauss, B., Seidel, W. (2002)  
Beschwerdemanagement - Kundenbeziehungen erfolgreich managen durch Customer Care, 3. Auflage, München, Wien 2002.

- 
- Strauss, J., Hill, D.J. (2001)  
Consumer Complaints By E-Mail: An Exploratory Investigation of Corporate Responses and Customer Reactions, *Journal of Interactive Marketing* 15 (2001) 1, S. 63-73.
- Venkatesh, V. (2000)  
Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Control, Intrinsic Motivation, and Emotion into the Technology Acceptance Model, *Information Systems Research* 11 (2000) 4, S. 342.
- Walker, R.H., Johnson, L.W. (2006)  
Why Consumers Use and Do not Use Technology-enabled Services, *Journal of Services Marketing* 20 (2006) 2, S. 125-135.
- Warland, R.H., Herrmann, R.O., Willits, J. (1975)  
Dissatisfied Consumers: Who Gets Upset and Who Takes Action, *Journal of Consumer Affairs* 9 (1975) 2, S. 148-163.
- Wikipedia (2007)  
Ajax (Programmierung), URL:  
[http://de.wikipedia.org/wiki/Ajax\\_%28Programmierung%29](http://de.wikipedia.org/wiki/Ajax_%28Programmierung%29) [Abruf am: 31-8-2007].
- Yang, Z., Peterson, R.T. (2004)  
Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs, *Psychology & Marketing* 21 (2004), S. 799-822.