

5.4 Wie sich die emotionale Wirkung von Touchpoints messen lässt

Autorinnen und Autoren: Andreas Jütting, Michael Koch, Laura Ostländer

Zusammenfassung

Durch einen neuen Ansatz, in dem die Wirkung von Touchpoints durch Bilder gemessen wird, ergeben sich völlig neue Analyse- und Interpretationsmöglichkeiten des Kundenerlebnisses. Welche Vorteile dieser Ansatz im Vergleich zu anderen Methoden hat und wie er funktioniert, lesen Sie in diesem Beitrag.

5.4.1 Touchpoints und ihre Wirkung auf den Kunden: eine Systematik

Die Customer Journey umfasst das Erleben eines Unternehmens oder Prozesses aus Sicht des Kunden. Dabei setzt sich das Erleben des Kunden aus verschiedenen Touchpoints zusammen – die Summe der Touchpoints ergibt die Kundenreise oder Customer Journey.

Touchpoints umfassen dabei eine Vielzahl von Ereignissen. Die Tabelle zeigt die grundlegende Einteilung der Ereignisse aus Sicht der Kunden auf: Aus deren Perspektive gibt es passive und aktive Ereignisse sowie interaktive²¹⁹ Touchpoints²²⁰.

Beispiele für Touchpoints aus Kundensicht		
Passive Ereignisse	Aktive Ereignisse	Interaktive Touchpoints
 <p>Was nimmt der Kunde wahr? (z. B. Werbung, sensorische Empfindungen etc.)</p>	 <ul style="list-style-type: none"> • Was macht der Kunde? • Was sagt der Kunde? • Wie verhält sich der Kunde? • Welche Schritte durchläuft er? 	 <ul style="list-style-type: none"> • Wie interagiert der Kunde mit dem Unternehmen? • Wie verläuft die Kommunikation? • Wie erlebt der Kunde die Kommunikation?

Ein Anliegen von Unternehmen ist es, positive Kundenerlebnisse und Kundenreisen – eine positive Customer Experience (CX) – zu erzeugen, denn eine positive emotionale Bindung des Kunden an das Unternehmen erleichtert die Etablierung einer nachhaltigen Geschäftsbeziehung²²¹. Dabei ist es weniger entscheidend, was der Kunde

219 Eine Interaktion schließt eine direkte Beteiligung des Unternehmens mit den (potenziellen) Kunden ein. Beispiel für eine Interaktion: Der Kunde ruft bei der Hotline des Unternehmens an, um weitere Informationen zu erfragen. Darin liegt nicht nur eine Interaktion, sondern auch ein aktives Ereignis für den Kunden. Ein aktives Ereignis ohne Interaktion mit dem Unternehmen wäre es, wenn sich der Kunde in seinem Bekannten- und Freundeskreis nach einem bestimmten Produkt oder nach einer Produktkategorie erkundigt. Wenn er ohne Rückfrage Informationen aus seinem Bekannten- und Freundeskreis erhält, dann wäre das ein Beispiel für ein passives Ereignis.

220 Vgl. Kazmeier et al. (2015), S. 3 – 4.

221 Vgl. Homburg et al. (2015), S. 384.

an den einzelnen Touchpoints erlebt, sondern vielmehr, wie er sich dabei fühlt²²². Die US-amerikanische Bürgerrechtlerin Maya Angelou soll die Bedeutung von Gefühlen so beschrieben haben: »I've learned that people will forget what you said, people will forget what you did, but people will never forget how you made them feel«²²³.

Um die Kundenerlebnisse gezielt zu steuern, ist es daher notwendig, die einzelnen Touchpoints – und die damit verbundenen Gefühlslagen – aus Sicht des Kunden zu verstehen.

Um das Erleben der Touchpoints zu verstehen, können Touchpoint-Messungen eingesetzt werden. Bei der Messung geht es sowohl darum, die Pain Points zu identifizieren, also diejenigen Aspekte, die einen Konsumenten dazu bewegen, ein Produkt nicht zu kaufen, einen Service nicht (mehr) in Anspruch zu nehmen oder den Anbieter nicht weiterzuempfehlen. Ebenso wichtig ist es, die Pleasure Points aufzudecken, die zu einer hohen Zufriedenheit der Kunden führen. Ziel eines Unternehmens sollte es sein, die Pain Points zu vermeiden²²⁴ und von den Pleasure Points für die Gestaltung der gesamten Customer Journey zu lernen.

Nach der Devise »What gets measured gets done«²²⁵, ist die Messung essenziell für das Customer Experience Management, da damit ermöglicht wird, den einzelnen Touchpoint so zu optimieren, dass der Kunde dort ein positives Touchpoint-Erleben erfährt.

5.4.2 Emotionale Messansätze für Touchpoints

Um das Touchpoint-Erleben aus Sicht des Kunden zu messen, gibt es vielfältige Ansätze.

5.4.2.1 Standardisierte verbale Messung

Ein klassischer Ansatz ist das standardisierte, verbalisierte Messen im Nachgang zum Touchpoint-Erleben. Dieses erfolgt entweder durch die Beantwortung entsprechender Items auf geschlossenen Skalen oder aber mittels offener Felder, in denen der Befragte seine Erlebnisse und Gefühlslage am Touchpoint schildert. Diese Art der Messung hat aber einige grundlegende Schwächen: Zum einen muss der Befragte das Erleben zunächst in Sprache übersetzen – der Zugang zu den Emotionen erfolgt somit

222 Vgl. u. a. Watkinson (2013), S. XVI.

223 Zitiert nach Pennigton (2016), S. 38.

224 Vgl. Watkinson (2013), S. 193.

225 Esch/Kochann (2019), S. 38.

eher auf rationaler Ebene, während das Erleben des Touchpoints jedoch emotional stattfindet. Darüber hinaus bieten verbale Messungen Interpretationsspielraum, da auch unter verbalen Items nicht unbedingt von allen Personen das Gleiche verstanden wird. Die Messungen über verbale Items sind somit nicht uneingeschränkt objektiv. Hinzu kommt, dass diese Art der Messung voraussetzt, dass jeder Befragte in der Lage ist, seine Emotionen umschreiben und ausdrücken zu können. Häufig kommt es dann noch zu bekannten Verzerrungen, so beispielsweise zu Antworten, die allein dem Aspekt sozialer Erwünschtheit²²⁶ Rechnung tragen.

Schlussendlich gehen standardisierte, verbale Messungen meist mit einer langen Interviewdauer einher. Es benötigt Zeit, um jeden Touchpoint in all seinen Facetten verbal zu beleuchten. Dies kann zu Ermüdungseffekten aufseiten der Teilnehmer führen.

5.4.2.2 Tiefeninterviews

Um die emotionale Wirkung von Touchpoints beim Kunden zu verstehen, bietet sich alternativ die Durchführung qualitativer Tiefeninterviews an. Im Rahmen der Gespräche werden hier rückblickend das Erleben und die Gefühlswelt des Kunden je Touchpoint detailliert beleuchtet.

Im Gegensatz zu standardisierten Befragungen bietet diese Methode den Vorteil, dass ganz individuell auf das persönliche Erleben und die dabei empfundene Gefühlslage eingegangen werden kann. Zur Durchführung der Tiefeninterviews sind erfahrene qualitative Marktforscher notwendig.

Darüber hinaus geht diese Methode mit einem hohen zeitlichen und finanziellen Aufwand einher, sodass üblicherweise nur wenige qualitative Interviews durchgeführt werden. Zudem gelten hier die gleichen Einschränkungen verbalisierter Messungen, wie zuvor bereits bei den standardisierten verbalisierten Messungen beschrieben.

5.4.2.3 Physiologische Messverfahren

Einen impliziten Ansatz, der nicht von der Fähigkeit des Kunden zur Introspektion abhängig ist, bieten physiologische Messverfahren, so z. B. Messungen von Hirn- oder Muskelaktivität, Herzfrequenz, Hautleitwert, Blickbewegungen oder Temperatur. An

²²⁶ Vgl. Kroeber-Riel/Gröppel-Klein (2013), S. 128.

jedem zu untersuchenden Touchpoint wird die physiologische Reaktion des Kunden gemessen.

Neben der impliziten Herangehensweise bietet dieser Messansatz den weiteren Vorteil, dass die Messung direkt während des Erlebens erfolgt. Damit liegt zwischen den erfahrenen Eindrücken und der Messung keine Zeitverzögerung, die das Erinnerungsvermögen der Teilnehmer trüben könnte.

Dieser Messansatz beinhaltet jedoch verschiedene Herausforderungen: Zum einen muss das Messinstrument in den jeweiligen Touchpoint-Situationen verfügbar und angeschlossen sein. Dies ist im Realerleben kaum umsetzbar und nur in laborähnlichen Situationen zu realisieren²²⁷.

Doch die Laborsituation selbst schafft bereits eine Verzerrung: Der Kunde erlebt den Touchpoint nicht mehr realgetreu, sondern kann möglicherweise durch die physiologische Messung selbst beeinflusst sein. Darüber hinaus sind die physiologischen Messwerte allein meist wenig aussagekräftig: Um zu erfassen, was der Kunde genau erlebt, ist eine Kombination verschiedener Verfahren – beispielsweise von EEG, Hautwiderstand und Eyetracking – notwendig. Zudem birgt die Interpretation der physiologischen Messdaten Schwierigkeiten²²⁸: Liegt beispielsweise bei einer beobachteten Erregung eine positive oder negative Wirkung des Touchpoints vor? Und welcher Stimulus hat diese Erregung konkret ausgelöst? Zudem ist die Installation physiologischer Messgeräte üblicherweise mit Aufwand und Kosten verbunden²²⁹.

Es besteht also die Frage, inwieweit es möglich ist, auch bei quantitativen Untersuchungen mit großen Stichproben die emotionale Tiefe von Touchpoints zu erfassen.

5.4.2.4 Messung mit Bildern

Konzentriert man sich auf die Wirkung, die ein Touchpoint in seiner Gesamtheit ausübt, bieten Bilder eine einfache Möglichkeit, Emotionen, Motive und affektive Einstellungen beispielsweise gegenüber Werbung, Marken oder Touchpoints implizit zu messen²³⁰.

Vor allem der intuitive Zugang der Befragten zu den Bildern wird als wesentlicher Vor-

227 Vgl. Lemon/Verhoef (2016), S. 88.

228 Vgl. Lane et al. (2000), S. 407.

229 Vgl. Dieckmann et al. (2008), S. 323 – 324.

230 Vgl. Jütting/Koch (2015), S. 34.

teil gesehen. Das ist insbesondere der Fall bei ansonsten nur schwer verbalisierbaren oder unbewussten Empfindungen²³¹.

Zur Messung von Emotionen, Motiven und affektiven Einstellungen hat Produkt + Markt die validierte Bildergalerie »Vallery« entwickelt. Der Befragte beurteilt eine Situation dadurch, dass er aus einem Set von vorgegebenen Bildern eines oder mehrere Bilder auswählt (vgl. Abbildung 1), die die Situation – bzw. das emotionale Empfinden des Befragten in dieser Situation – aus seiner Sicht am besten widerspiegeln.



Abb. 1: Beispiel für eine Bilderauswahl (die ausgewählten Bilder sind hervorgehoben)

Dieses Konzept kann auch im Kontext der Touchpoint-Messung angewendet werden. Der Befragte wählt Bilder, die sein persönliches Erleben – in diesem Falle des Touchpoints – am besten widerspiegeln.

Aber es bleibt die Frage, was mit Bildern überhaupt gemessen wird, da sie in Abhängigkeit des Kontextes oft unterschiedlich interpretiert werden. Bei Bildern besteht also stets das Problem der Mehrdeutigkeit²³². Ist die Mehrdeutigkeit von jedem einzelnen Bild aber bekannt, dann kann diese Unschärfe bei der Messung der Bildeigenschaften kompensiert werden²³³.

Zunächst einmal unterscheidet sich die Auswahl von einem oder mehreren Bildern aus einem gegebenen Bilder-Set nicht von einer klassischen Befragung mit vorgegebenen Items, die mittels einer Skala bewertet werden. Auch bei der Auswahl von Bildern werden bestimmte Eigenschaften anderen Eigenschaften vorgezogen und somit bewertet. Herausforderungen bereiten Bilder nur insoweit, als dass sie nicht nur für eine einzelne Eigenschaft stehen, sondern gleich für eine Reihe von Dimensionen.

231 Vgl. Schlegel (2011), S. 84 – 85.

232 Vgl. Schlegel (2011), S. 87.

233 Vgl. Junker et al. (2013), S. 31.

Unser Ansatz ist hier, die Mehrdeutigkeit der Bilder einfach zuzulassen und nur das Gewicht der Bilder auf die Dimensionen zu bestimmen – d. h., jedes Bild steht *immer für alle* Eigenschaftsdimensionen, entscheidend ist jedoch, mit welcher Ausprägungsstärke es für die jeweilige Dimension steht. Für die Bestimmung der Gewichte, mit denen jedes Bild auf die Dimensionen lädt, werden die Befragten in einem zweiten Schritt gebeten, verbal zu beschreiben, wofür das Bild im gewählten Kontext steht. Diese Beschreibungen werden anschließend den Dimensionen zugeordnet. Durch die hohe Anzahl an Beschreibungen – im Mittel wurde jedes Bild bis jetzt mehr als 500 Mal beschrieben – konnten die Dimensionsgewichte sehr präzise bestimmt werden²³⁴.

Jedes Bild hat damit sein eigenes Dimensionsprofil. Es lädt auf allen Dimensionen, jedoch mit unterschiedlichen Gewichtungen. Die Bilder sind somit einfach durch die Höhe ihrer Gewichte unterscheidbar.

Abbildung 2 stellt die zehn wichtigsten Dimensionen für das Bild »Frau am Strand« dar. Es lädt mit dem größten Gewicht von 11% auf die Dimension »Freiheit«, gefolgt von den Dimensionen »Freude« (7%) und »Stärke« (5%).

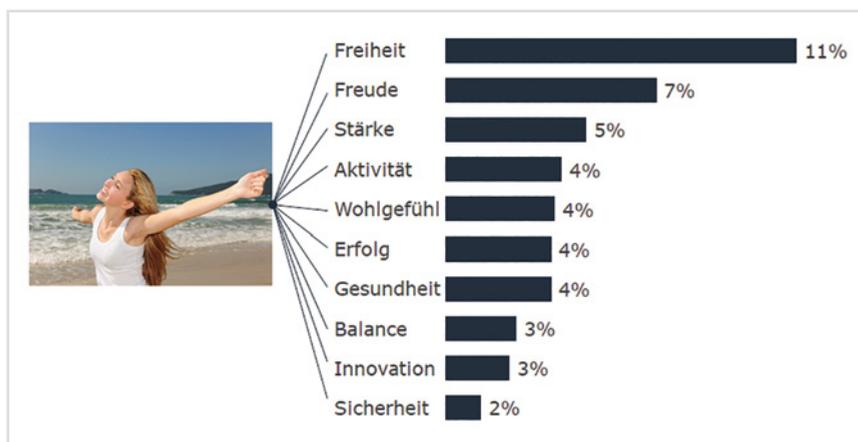
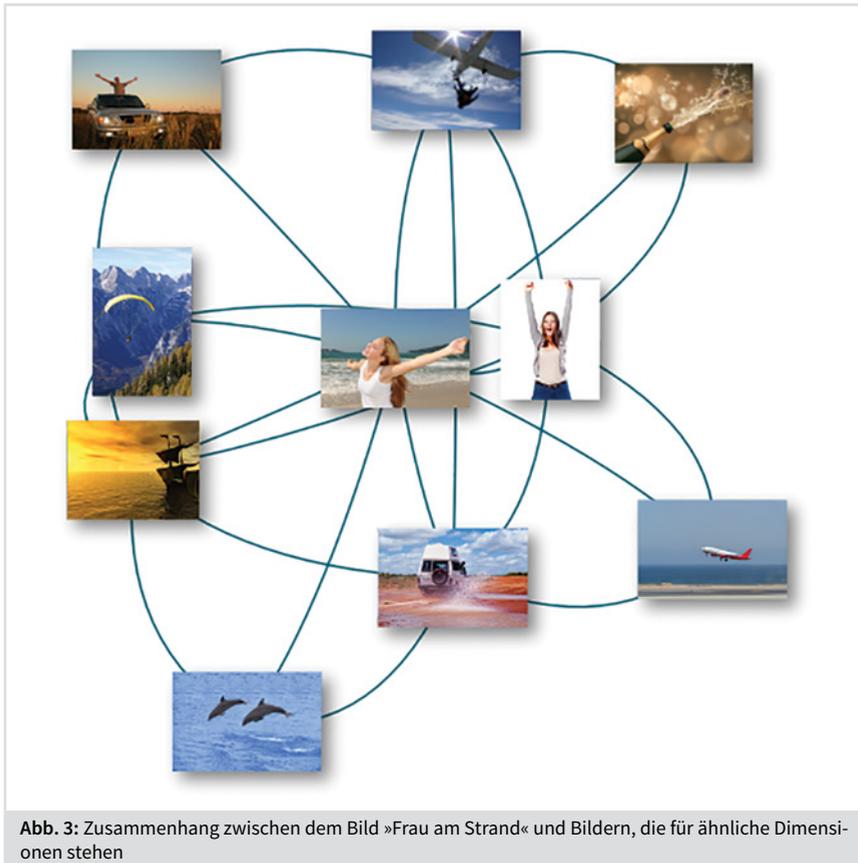


Abb. 2: »Frau am Strand« und zugeordnete Top-10-Dimensionen mit Gewichten

Die in Abbildung 2 herausgearbeiteten 10 Dimensionen stehen für die dem Bild am häufigsten zugeordneten Aspekte. Alle anderen im Modell verfügbaren Dimensionen, das sind zurzeit immerhin 197, spielen nur eine geringe Rolle. So spielt »Trauer/Verzweiflung« mit einem Gewicht von unter 0,04 überhaupt keine Rolle.

²³⁴ Dieser Validierungsprozess findet kontinuierlich statt, da wir davon ausgehen, dass sich die Motive und Einstellungen zu Bildern im Laufe der Zeit ändern können. Darüber hinaus überprüfen wir ständig, ob nicht noch weitere Bilder in unser Bilderset aufgenommen werden sollten.

Durch die numerisch ausgedrückten Gewichte werden Bilder genauso messbar wie andere, z. B. verbal auf einer Skala bewertete Dimensionen. Zudem lassen sich damit leicht Zusammenhänge zu den anderen Bildern herstellen. Der in Abbildung 3 dargestellte (vereinfachte) Zusammenhang ergibt sich ausschließlich aus den Dimensionengewichten. Er zeigt Bilder, die basierend auf ihren Dimensionszuordnungen ähnliche Dimensionen ausdrücken.



Das Modell ist validiert, da anhand der großen Anzahl an Bewertungen und interner Konsistenzchecks ein stabiler Ansatz gewählt wurde, der bei jeder neuen Studie erneut überprüft wird. Die Stabilität zeigt sich vor allem daran, dass die Änderungen in den Gewichten bei Bildern mit mehr als 500 Beschreibungen von Studie zur Studie

die nur sehr gering ausfallen. Nur bei neu aufgenommenen Bildern mit noch wenigen Beschreibungen sind stärkere Veränderungen zu beobachten.

Angewandt auf die Touchpoint-Messung selektiert jeder Befragte für jeden erlebten Touchpoint ein oder mehrere Bilder, die sein emotionales Erleben des Touchpoints am besten widerspiegeln (vgl. Abbildung 1). Auf Basis der gewählten Bilder und der dahinterliegenden Gewichte für jedes Bild werden anschließend die Werte der Dimensionen für jeden Befragten und jeden Touchpoint berechnet. Aus der eigentlich nominalen Bilderwahl eines Befragten wird aufgrund der Gewichte ein metrischer Wert für jede der verwendeten Dimensionen individuell berechnet. Damit ist bekannt, wie jeder einzelne Befragte basierend auf den Dimensionen den jeweiligen Touchpoint erlebt hat (vgl. Abbildung 4).

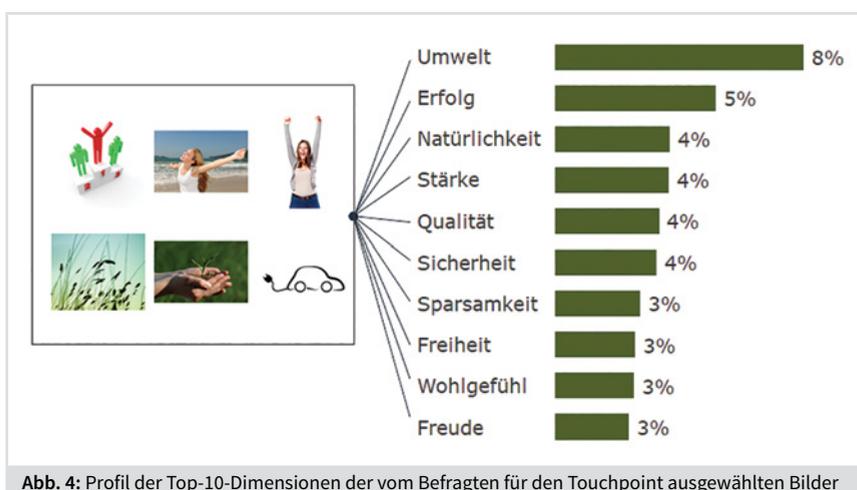


Abb. 4: Profil der Top-10-Dimensionen der vom Befragten für den Touchpoint ausgewählten Bilder

Bei der in der Grafik zugrunde gelegten Messung verbindet der Befragte mit dem Touchpoint die Dimensionen »Umwelt« und »Natürlichkeit«, aber auch »Erfolg« und »Stärke« – insgesamt also positiv konnotierte Dimensionen. Es gibt folglich keinen Hinweis darauf, dass dieser Touchpoint aus Sicht des Befragten einen Pain Point darstellt, der den Erfolg der gesamten Customer Journey gefährden könnte. Negative Konnotationen tauchen im Ranking der insgesamt 197 Dimensionen erst sehr weit hinten auf.

Hinweise auf einen möglichen Pain Point würde man beispielsweise finden, wenn der Befragte Bilder wie in Abbildung 5 gewählt hätte.

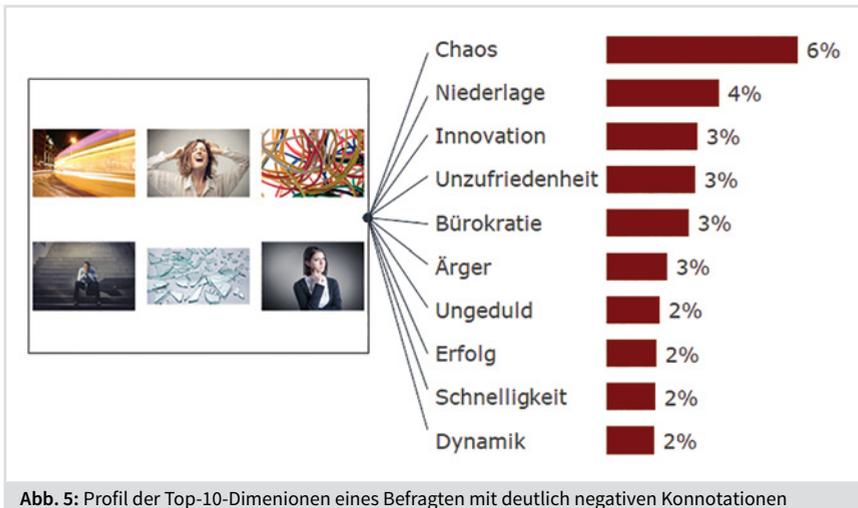


Abb. 5: Profil der Top-10-Dimensionen eines Befragten mit deutlich negativen Konnotationen

Die über die Bilder ausgedrückten Dimensionen wie Chaos, Niederlage, Unzufriedenheit, Ärger weisen hier auf ein problematisches Erleben des Touchpoints hin, auch wenn zeitgleich einige positive Konnotationen wie Innovation, Erfolg, Schnelligkeit oder Dynamik damit verbunden worden sind.

Auf Basis der zahlreichen qualitativen wie quantitativen Studien wissen wir, welche Gruppe von Bildern mit hoher Wahrscheinlichkeit für einen Pain Point bzw. für einen Pleasure Point steht. In Abbildung 6 ist z. B. eine Gruppe von Bildern dargestellt, die sehr stark über negative Konnotationen miteinander verbunden sind und sehr häufig für Pain Points stehen. Insbesondere wenn mehrere dieser Bilder gleichzeitig für einen Touchpoint ausgewählt worden sind, können wir davon ausgehen, dass es sich um einen Pain Point handelt.



Abb. 6: Für Pain Points stehende Bilder

Darüber hinaus hat es sich zur Identifizierung der Pain und Pleasure Points bewährt, die Befragten nach den identifizierten Dimensionen zu segmentieren – Personen mit ähnlichen Empfindungen werden dabei geclustert²³⁵. Damit können z. B. Personengruppen identifiziert werden, die bei einem Touchpoint eher Sicherheit empfunden haben. Andere werden den Touchpoint dagegen eher mit Freiheit oder Freude verbunden haben. Über die Größe der jeweiligen Segmente ergibt sich ein Muster der Touchpoints.

Neben dem Verstehen des Touchpoint-Erlebens und dem Identifizieren von Segmentgruppen bietet das Messen anhand von Bildern weitere Einsatzmöglichkeiten: Sind die Segmente einmal bekannt, kann durch weitere Messungen ein einzelner Befragter auch auf Basis seines durch die Bilderwahl abgeleiteten Dimensionsprofils den

²³⁵ Vgl. Ostländer/Koch (2017), S. 30.

bestehenden Segmenten zugeordnet werden. Ein Befragter wird dann dem Segment zugeordnet, zu dem sein persönliches Profil am besten passt. Für die Bewertung von Touchpoints bedeutet das, dass eine Person dem Segment zugeordnet wird, das den Touchpoint in ähnlicher Weise beurteilt hat. Das Messen anhand von Bildern eignet sich also neben dem Verstehen und der Segmentierung auch zur Klassifizierung einzelner Personen bzw. Kunden.

5.4.3 Ein Beispiel: Emotionale Wirkung der Touchpoints eines Messebesuchs

Wie eine Touchpoint-Messung anhand von Bildern in der Praxis umgesetzt werden kann, wird im Folgenden veranschaulicht: Als Fallbeispiel dienen fünf Touchpoints, denen Besucher einer Fachmesse begegnen könnten. In einer Online-Studie wurden zunächst 1.000 Personen gebeten, ihren letzten Fachmesse-Besuch durch Bilder wie in Abbildung 1 dargestellt zu charakterisieren, und zwar in Bezug auf das emotionale Erleben folgender Touchpoints:

- Anreise,
- Hotelübernachtung,
- auswärtiges Frühstück,
- Workshop/Seminarbesuch sowie
- berufliches Fachgespräch.

Die Befragten konnten vier bis sechs Bilder für jeden Touchpoint auswählen. Über Clusteranalysen wurden anschließend jeweils drei bis vier Gruppen mit einem unterschiedlichen Erleben der Touchpoints bestimmt (vgl. Übersicht in Abbildung 7).

Touchpoints	Anreise	Wellness & Nachhaltigkeit (29%)	Erfolgreich (29%)	Sparfuchs (20%)	Stress pur (22%)
		Eine entschlunigte und umweltschonende Anreise, bei der nicht unbedingt auf dem Preis geschaut wurde.	Eine schnelle und unproblematische Anreise, die Spaß gemacht hat.	Reisen ist Luxus. Daher steht der Preis im Fokus. Dafür wird ein zeitlicher Vorlauf in Kauf genommen.	Bürokratie, Chaos und mangelnder Service machen die Reise zu einer Tortur.
	Hotel-übernachtung	Wellness pur (32%)	Erfolg (38%)	Nachhaltiger Sparer (16%)	Hindernisse en gros (14%)
		Im schönen Ambiente kann man sich entspannen, pflegen und erholen.	Der erfolgreiche und tatkräftige Reisende genießt die Abwechslungsmöglichkeiten.	Günstige Preise und Ressourcenschonung stehen an erster Stelle.	Die bürokratischen Hindernisse werden nur durch eigenes Engagement überwunden. Unterstützung ist Mangelware.
	Frühstück	Entschleunigt (39%)	Gelungen (33%)	Nachhaltig (12%)	Dürrt (16%)
		Das Frühstück kann entspannt genossen werden. Um alles rund um das Frühstück wird sich gekümmert. Es besteht überwiegend aus gesunden, natürlichen Zutaten. Man lässt es sich gut gehen.	Mit dem Frühstück hat man sich für einen erfolgreichen Tag gestärkt.	Das Frühstück ist effizient und nachhaltig, ohne viel Schnickschnack.	Der Tag beginnt mit einem Frühstück, das nicht wirklich überzeugen kann. Es fällt eher etwas sparsam aus.
Workshop		Inspiration und Erfolg (47%)	Ein Anfang (21%)	Kompliziert (32%)	
		Ein dynamischer Workshop der Spaß gemacht hat. Lösungsansätze für aktuelle Herausforderungen und Denkanstöße für die Zukunft wurden geboten.	Die Veranstaltung hat Grundlagen für die Zukunft gelegt. Man weiß, an wen man sich in Zukunft für Unterstützung wenden kann.	Die Inhalte wurden so kompliziert dargestellt, dass die Teilnehmer verwirrt zurückgeblieben sind. Die Skepsis überwiegt am Ende.	
Fachgespräche	Erfolg durch Inspiration (44%)	Problem gelöst! (17%)	Managementkompetenz (21%)	Krise (18%)	
	Das Gespräch hat viel Spaß gemacht. In angenehmer Atmosphäre wurden neue Ideen ausgetauscht. Einer nachhaltigen, erfolgreichen Zusammenarbeit steht nichts im Wege.	Das Gespräch hat die Lösung eines Problems hervorgebracht. Nun kann man zuversichtlich in die Zukunft blicken.	Die Gesprächspartner konnten durch ihre Kompetenz überzeugen. Das Gespräch war super geplant und verlief sehr zielorientiert.	Das Gespräch war ein völliger Krampf. Der Gesprächspartner war wenig flexibel. Nach dem Gespräch waren mehr Fragen offen als vorher.	

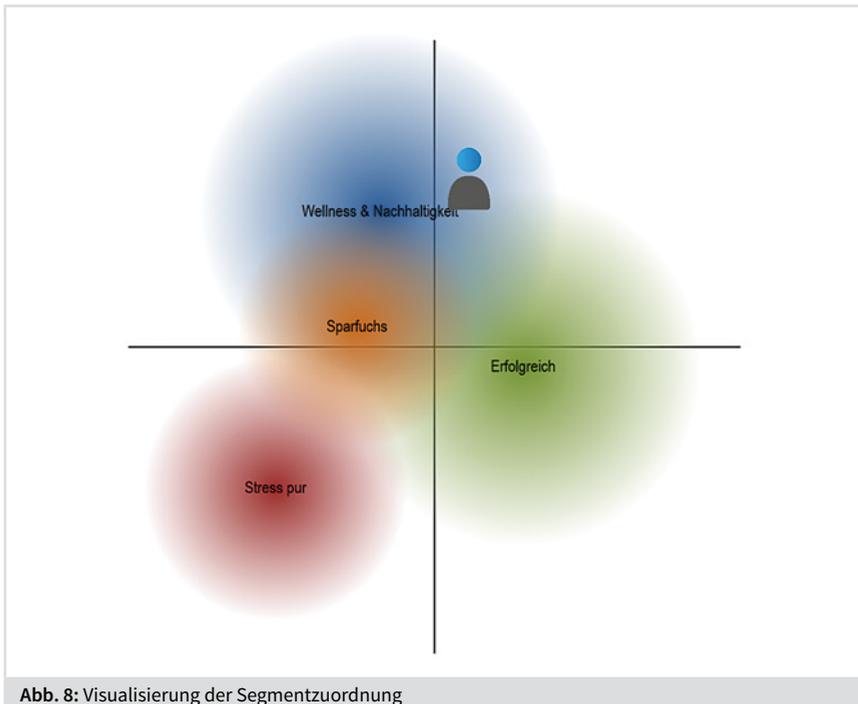
Abb. 7: Übersicht der Gruppen für die fünf Messe-Touchpoints (inklusive Segmentgrößen)

Grundsätzlich ergab sich für jeden untersuchten Touchpoint eine ähnliche Struktur der Segmente (vgl. Abbildung 7):

- ein Wohlfühlsegment, das mit Wellness, Entspannung, Freude oder Freundlichkeit verbunden wird (blau),
- ein erfolgreiches Segment, das insbesondere durch die Erlebnisse von Erfolg, Effizienz, Schnelligkeit, Dynamik und/oder Stärke gebildet wird (grün),
- das kritische Segment, in dem die verschiedenen negativen Erlebnisse wie Stress, Unverständnis, Bürokratie oder Nicht-verstanden-Werden dominieren (rot).
- Zudem gibt es jeweils mindestens ein Touchpoint-spezifisches Segment, bei dem zusätzlich die Beurteilung des jeweiligen Touchpoints weder durchweg positiv noch nicht ausschließlich negativ ausfiel (orange).

Jeder Befragte konnte nun auf Basis seiner Bilderwahl für jeden Touchpoint einem Segment zugeordnet werden.

In Abbildung 8 sind die vier Gruppen des Touchpoints »Anreise« dargestellt. Zusätzlich ist der exemplarische Teilnehmer mit den in Abbildung 1 gewählten Bildern visualisiert.



Bei dem Touchpoint »Anreise« ist das Segment »Sparfuchs« durch Sparsamkeit geprägt, ohne mit positiven Eigenschaften wie Freude, Entspannung oder Schnelligkeit verbunden zu werden. Im Profil des »Wellness & Nachhaltigkeit«-Segmentes werden Bilder gewählt, die besonders hoch auf den Dimensionen Natürlichkeit, Schönheit, Umwelt und Pflege laden. Das Segment »Erfolgreich« charakterisiert sich durch Bilder der Dimensionen Dynamik, Freiheit, Stärke und Freude. Beim Segment »Stress pur« werden dagegen Bilder gewählt, die mit Dimensionen wie Bürokratie, Ungeduld, Chaos oder Ungleichheit verbunden sind.

Im Beispiel tendiert der Befragte mehrheitlich zum »Wellness & Nachhaltigkeit«-Segment. Durch gleichzeitige Nähe zum Segment »Erfolgreich« kann man von einer insgesamt umweltschonenden, entspannten, aber auch gut gelungenen Anreise ausgehen.

Für jeden der fünf bewerteten Touchpoints kann man in analoger Art und Weise vorgehen, sodass man zu einer Bewertung der gesamten Customer Journey gelangt. Die Erhebung erfordert dabei nur einige wenige Minuten für alle fünf Touchpoints.

5.4.4 Ein Fazit

Ein umfassendes Verständnis der Customer Journey ist essenziell, um das Kundenerlebnis an jedem einzelnen Touchpoint zu optimieren und damit den Unternehmenserfolg zu sichern. Entscheidend für den Beitrag einzelner Touchpoints zur Gesamtbeurteilung einer Customer Journey ist es, wie sich der Kunde dort fühlt.

Die Messung der emotionalen Wirkung von Touchpoints ist damit Kernbestandteil einer Customer-Journey-Analyse. Diese Messung ist anhand von Bildern vergleichsweise einfach auch in quantitativen Online-Studien durchzuführen und damit eine echte Alternative zu einerseits standardisierten verbalen Messungen und andererseits aufwendigen qualitativen Interviews.

Dieser Ansatz zur Touchpoint-Messung bietet dabei verschiedene Vorteile:

Der Zugang zu den Bildern erfolgt intuitiv und ist daher weniger rational gesteuert als verbal geprägte Untersuchungsmethodiken – er bietet somit einen anderen Zugang zu Emotionen und Stimmungen als klassische Befragungsansätze. Der intuitive Zugang ermöglicht es auch Personen, die nicht über die Fähigkeit der Introspektion oder das erforderliche verbale Ausdrucksvermögen verfügen, ihren am Touchpoint erlebten Gefühlen Ausdruck zu verleihen. Zudem werden Verzerrungen im Antwortverhalten vermieden, die beispielsweise auf sozialer Erwünschtheit beruhen, da die Befragten durch die Mehrdeutigkeit der Bilder sehr flexibel antworten können und die Antworten nicht unmittelbar in Kategorien wie Zustimmung oder Ablehnung eingeteilt werden können.

In der Durchführung ist der auf Bildern basierende Messansatz weniger zeit- und kostenintensiv als etwa die Durchführung qualitativer Tiefeninterviews. Er bietet jedoch ebenso tiefgehende Erkenntnisse zur Gefühlslage am Touchpoint. Je Touchpoint wird für die Auswahl der Bilder lediglich circa eine Minute Befragungszeit benötigt. Dadurch lässt sich diese Aufgabe auch in sehr kurze Erhebungen, wie beispielsweise Customer-Feedback-Befragungen, integrieren, die sich ansonsten nur auf die Weiterempfehlungsfrage und deren Begründung konzentrieren.

Auch für den Befragten selbst bietet dieser Messansatz Vorteile: Er wird während der Befragung nicht überfordert oder gelangweilt, was bei verbalen Abfragen, die für mehrere Touchpoints wiederholt werden, der Fall sein kann. Die Auswahl der Bilder wird durch die Befragten häufig als angenehme und willkommene Abwechslung zu skalierten Abfragen empfunden – sie hat also durchaus Unterhaltungswert. In zahlreichen Studien, in denen Vallery-Bilder zum Einsatz kamen, konnten wir diese positive Wahrnehmung durch die Befragten bereits erleben. In Studien, in denen zum Ende des Interviews gefragt worden ist, welche Aspekte der Befragung dem Teilnehmer

positiv oder negativ aufgefallen sind, wird die Bilderauswahl sehr häufig bei den positiven Nennungen erwähnt, dagegen nur ganz selten bei den negativen Äußerungen. Die Eignung der Messung anhand von Bildern im Rahmen von Online-Befragungen ist also gegeben.

Dank der nur kurzen Zeitspanne, die für die Charakterisierung eines Touchpoints mit Bildern erforderlich ist, und durch ein entsprechendes Befragungsdesign ist es möglich, die Erhebungen auch mobil durchzuführen und dennoch eine tiefgehende Bewertung des Touchpoints vom Befragten zu erhalten.

5.4.5 Literatur

Dieckmann, A./Gröppel-Klein, A./Hupp, O./Broeckelmann, P./Walter, K. (2008): Jenseits von verbalen Skalen: Emotionsmessung in der Werbewirkungsforschung. In: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, 4/2008, S. 319 – 348.

Esch, F.-R./Kochann, D. (2019): Kunden begeistern mit System – in 5 Schritten zur Customer Experience Execution. Frankfurt/New York.

Homburg, C./Jozić, D./Kuehnl, C. (2017): Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. In: Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 45, Issue 3, S. 377 – 401.

Jütting, A./Koch, M. (2015): Mehr als 1000 Worte – mit Bildern segmentieren. In: research & results, 5/2015, S. 34 – 35.

Junker, H./Jütting, A./Koch, M. (2013): Eindeutig – Mehrdeutig: Bilder in der Markenforschung. In: planung & analyse, Heft 5/2013, S. 28 – 32.

Kaimaier, H./Oberholzer, G./Eichholzer, A. (2015): Customer Journeys – Kunden verstehen und mit phänomenalen Journey übersättigte Märkte erobern. Zürich.

Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein (2013): Konsumentenverhalten. 10. Aufl., München.

Lane, R. D./Nadel, L./Kaszniak, A. W. (2000): The Future of Emotion Research from the Perspective of Cognitive Neuroscience. In: Lane, R. D./Nadel, L. (Hrsg.): Cognitive Neuroscience of Emotion. Oxford, S. 407 – 410.

Lemon, K. N./Verhoef, P. C. (2016): Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. In: Journal of Marketing, Vol. 80 (November), S. 69 – 96.

Ostländer, L./Koch, M. (2017): Das Management von Emotionen. In: planung & analyse, Heft 6/2017, S. 29 – 31.

Pennington, A. (2016): The Customer Experience Book – How to design, measure and improve customer experience in your business. Harlow.

Schlegel, S. (2011): Nonverbale Einstellungsmessung: Nutzen für das verhaltenswissenschaftliche Markencontrolling. Wiesbaden.

Watkinson, M. (2013): The Ten Principles Behind Great Customer Experiences, London.

5.4.6 Die Autoren



Andreas Jütting ist Diplom-Mathematiker und seit 2006 bei Produkt + Markt. Er ist im Bereich Research & Development in den Arbeitsschwerpunkten Advanced Statistics, Tool- und Softwareentwicklung tätig.



Dr. Michael Koch ist Diplom-Kaufmann und seit 2007 bei Produkt + Markt. Er ist im Bereich Research & Development für die Tool- und Modellentwicklung zuständig.



Laura Ostländer ist Psychologin (M.Sc.) und seit 2012 bei Produkt + Markt als Research Consultant im Bereich Customer & Services Research tätig. Darüber hinaus ist sie Produktmanagerin für das Tool VALLERY.