

## Die Bedeutung der persönlichen (Chat-) Beratung im E-Commerce (Teil 1)

### 1. Einleitung

In der Diskussion um die Vorzüge des stationären Handels gegenüber dem Online-Handel und umgekehrt, werden meist vier Vorteile des Ladengeschäfts hervorgehoben<sup>1</sup>. Hierunter fallen die haptische, optische und olfaktorische Prüfung der Produkte, die sofortige Warenverfügbarkeit, das Einkaufserlebnis und die persönliche Beratung. Während die schnelle Warenverfügbarkeit für Online-Kunden<sup>2</sup> im Rahmen von *same-day-delivery* und insbesondere der Lieferung in einem vom Kunden zu bestimmenden Zeitfenster intensiv bearbeitet und das Online-Einkaufserlebnis durch optimierten Seitenaufbau verbessert wird, bleiben weitere Service-Angebote von Online-Händlern eher wenig bearbeitet. Hierunter fällt in erster Linie die persönliche Echtzeit-Beratung via Chat, Videokonferenz oder – ganz klassisch – Telefon. Dies ist umso verwunderlicher als die Qualität der Beratung und weiterer Service-Angebote wesentliche Kriterien für die Qualität des Online-Shops und die Kundenzufriedenheit sind. Sie haben damit großen Einfluss auf die Kaufwahrscheinlichkeit, das Kaufvolumen, die Wiederkaufsquote und eine geringere Preissensibilität<sup>3</sup>.

Durch ein entsprechendes Service-Angebot wird die Wahrnehmung des Risikos (z. B. finanzielles Risiko, Qualitätsrisiko, Lieferrisiko<sup>4</sup>) beim Online-Einkauf reduziert, da die räumliche Distanz zwischen Kunden und Anbieter und damit das Fehlen von visuellen und physischen Informationen verringert und hierdurch eine bessere Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit des Anbieters möglich wird<sup>5</sup>. Verallgemeinert formuliert, werden Sicherheit, Stabilität und Kontinuität einem (schwer einschätzbaren) Risiko vorgezogen (Risikoaversion), womit das Vertrauen in den Online-Händler – als wichtiges Element der Risikoreduzierung – ein entscheidender Faktor bei der Kaufentscheidung wird<sup>6</sup>.

Das wahrgenommene Risiko hängt dabei von der Art des Produkts ab. Insbesondere bei komplexen, schwer vergleichbaren, selten gekauften und hochpreisigen Produkten steigt dieses und damit auch das Bedürfnis nach Beratung, um diese wahrgenommenen Risiken bzw. Unsicherheiten zu minimieren<sup>7</sup>. Gleichzeitig steigen mit zunehmender Online-Erfahrung und den technischen Möglichkeiten die Erwartungen der Online-Kunden an die Beratung. Diese Erwartungen hängen von Motiven/Bedürfnissen des Kunden, den eingesetzten Marketinginstrumenten, den Empfehlungen von Dritten, eigenen Erfahrungen und von der Art des Produkts ab. Es wird eine intensive, bis hin zu einer persönlich-individuellen Beratung erwartet. Ursächlich hierfür ist das Bestreben der Kunden, einen möglichst geringen eigenen Aufwand bis zur Kaufentscheidung betreiben zu müssen, sich von einer Entscheidung möglichst zu entlasten. Dem „Gesetz des geringsten Aufwands“ folgend,

---

<sup>1</sup> Vgl. z. B. Cognizant Technology Solutions GmbH 2016, S. 10; PwC 2015, S. 12

<sup>2</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für alle Geschlechter.

<sup>3</sup> Vgl. z. B. aspect Software 2016, S. 3; Ba und Johansson 2008, S.110-11; Stephens und McGowan 2015, S. 3; Ternès u. a. 2015, S. 2; Xu u. a. 2017, S. 231, 233;

<sup>4</sup> Vgl. Al-Matarneh 2016, S. 64

<sup>5</sup> Vgl. Bak 2014, S. 70-71; Mou u. a. 2015, S. 1, 2; Walia u. a. 2016, S. 302, 304-305

<sup>6</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 73-76; Griffis u. a. 2012, S. 282-283; Hofbauer und Dürr 2016, S. 28; Jiang u. a. 2015, S. 260-261; Kahneman 2014, S. 347-348; Xu u. a. 2017, S. 232

<sup>7</sup> Vgl. Grönroos und Voima 2013: 135-136; McLean und Wilson 2016, S. 602; Xu u. a. 2017, S. 233-234, 237

verbessert sich das Kosten-Nutzen-Verhältnis für den Kunden, wenn er den Weg des geringsten kognitiven und/oder physischen Aufwands geht, sich in diesem Sinne also „faul“ verhält<sup>8</sup>. Der Beratung kommt damit vor dem Kauf und während des Kaufprozesses die Aufgabe der Entscheidungsvorbereitung und nach dem Kauf die Aufgabe der Entscheidungsbestätigung zu. Um es pointiert zu formulieren: „Menschen wollen nicht entscheiden, sondern sie bevorzugen es, entschieden gemacht zu werden“ [...]<sup>9</sup>.

Eine persönliche Echtzeit-Beratung im Online-Shop bietet damit die Möglichkeit, die i. d. R. sehr geringe *Conversion Rate* von wenigen Prozentpunkten<sup>10</sup> zu erhöhen. Sie tritt damit neben den bereits seit langem im Fokus stehenden Webseiten-Aufbau, der dem Online-Kunden ein Flow-Erlebnis, also eine bruchfreie *Customer Journey* vom Aufrufen der Seite bis zum Kaufabschluss bieten soll und trägt damit zu einer höheren *Conversion Rate* bei<sup>11</sup>.

Der vorliegende Aufsatz diskutiert folglich zunächst den Entscheidungs- und Kaufprozess im Online-Handel (Kap. 2) und greift hierbei auf Erkenntnisse der Verhaltensökonomie sowie der Kundenpsychologie zurück. Vor diesem Hintergrund werden Möglichkeiten und Grenzen sowie eine konkrete Ausgestaltung einer persönlichen Beratung mit Hilfe von Echtzeit-Chats im Online-Handel diskutiert (Kap. 3). Ein kurzes Fazit (Kap. 4) schließt den Aufsatz.

## 2. Entscheidungs- und Kaufprozesse im Online-Handel

Menschliche Entscheidungsprozesse und damit letztendlich auch ein Kaufprozess unterliegen bestimmten Regelmäßigkeiten, unabhängig davon, welcher Vertriebskanal (stationärer Handel, Online-Handel, Shopping TV etc.) in welcher Kombination (*Cross-Channeling*) gewählt wird. Dabei wird immer deutlicher, dass das Modell des *Homo oeconomicus*, also des ausschließlich rational handelnden und auf die eigene Nutzenmaximierung fokussierten Menschen, viele (Kauf-) Entscheidungen nicht erklären kann<sup>12</sup>. Herkömmliche Preis-Absatz-Funktionen sind folglich durch Kosten-Nutzen-Überlegungen, die letztendlich entscheidend für einen Kauf sind, zu erweitern. Der Nutzen eines Produkts lässt sich hierbei in eine funktionale (Qualität, Funktionalität etc.), emotionale (Abwechslung, Erlebnis/Spaß, Selbstverwirklichung etc.) und soziale (soziale Anerkennung, Prestige etc.) Komponente einteilen. Gleiches gilt für die Kostenseite. Neben der funktionalen (Preis, Akquisitionskosten, Opportunitätskosten etc.) und sozialen Komponente (Neid, Missgunst etc.) ist insbesondere die emotionale Komponente (Stress, Entscheidungsdruck etc.) ausschlaggebend. Dies umso mehr, als durch E-Commerce die Kunden einerseits unabhängiger von Zeit oder beschränktem Warenangebot in ihrer Kaufentscheidung werden, gleichzeitig aber durch die online verfügbare Warenflut sowohl in ihrer Orientierung als auch insbesondere in ihrer Kaufentscheidung verunsichert oder gar überfordert sind, was wiederum negativen Einfluss auf die *Conversion Rate* hat<sup>13</sup>. Diese Verunsicherung bzw. Überforderung kann durch eine Beratung – auch im Online-Handel – gemindert und damit (emotionale) Kosten des Kunden reduziert werden. Eine solche Kostenreduzierung wiederum verbessert das Kosten-Nutzen-Verhältnis und erhöht damit die

---

<sup>8</sup> Vgl. Frederick 2005, S. 28-29, Kahneman 2014, S. 50-51

<sup>9</sup> Bauer und Koth 2014, S. 62

<sup>10</sup> Vgl. z. B. Statista 2017

<sup>11</sup> Vgl. McDowell u. a. 2016, S. 4840-4841; Richard und Chebat 2016, S. 542-543; Visinescu u. a. 2015, S. 6-7

<sup>12</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 12-14

<sup>13</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 100; Felser 2014, S. 49, 50-51; Sohrabi u. a. 2012, S. 1026; Ternès u. a. 2015, S. 7, 13; Vöster 2015, S. 49

Kaufwahrscheinlichkeit. Dies ist unabhängig von der anvisierten bzw. der tatsächlich erreichten Zielgruppe, da unabhängig von der Zielgruppe diese potenziellen Käufer vor der Entscheidung stehen zu kaufen oder den Online-Shop zu verlassen.

Prinzipiell sind im Rahmen der Kosten-Nutzen-Abwägung zwei unterschiedliche Entscheidungsprozesse zu differenzieren. Auf der einen Seite stehen schnelle, überwiegend emotional getriebene, auf der anderen Seite langsame, eher kognitiv getriebene Entscheidungsprozesse, die immer dann aktiviert werden, wenn schnelle, überwiegend emotional getriebene Entscheidungen nicht zum Ziel führen bzw. schwierige Entscheidungen hierdurch nicht gefällt werden können. Kognitive Entscheidungsprozesse führen folglich zu einem Zurückdrängen affektiver Entscheidungen und damit zur ebenfalls anstrengenden Selbstkontrolle<sup>14</sup>. Welcher Entscheidungsprozess schlussendlich zum Tragen kommt, hängt von der Art der Entscheidung und damit insbesondere von der Ich-Beteiligung (*Involvement*), also dem Grad der subjektiv empfundenen Wichtigkeit einer Entscheidung ab. Mit stärker werdendem *Involvement* steigt i. d. R. das emotionale und kognitive Engagement. Tendenziell werden emotionale (affektive) Entscheidungen gefördert, wenn die kognitiven Ressourcen – ohne dass dies der Einzelne bemerkt – durch (zu) viele Informationen aus- bzw. überlastet sind, die Personen unter Zeitdruck stehen, bei Ablenkung sowie zunehmender Komplexität der Entscheidungssituation<sup>15</sup>. Eine Kundensegmentierung bspw. nach soziodemografischen Merkmalen ist folglich nicht zielführend, da ein und dieselbe Person situationsabhängig sich unterschiedlich verhält<sup>16</sup>. Eine Segmentierung nach dem (Kauf-) Entscheidungsprozess bietet daher gerade im Online-Handel, bei dem Informationen zur Person (z. B. Alter, Geschlecht, Auftreten) im Gegensatz zum stationären Handel nicht immer verfügbar sind, Vorteile.

Während emotionale Entscheidungsprozesse sehr schnell ablaufen und daher im Rahmen einer persönlichen Beratung im E-Commerce kaum oder nur sehr schwer zu beeinflussen sind, unterliegt der langsamere, stärker kognitiv getriebene Entscheidungsprozess zahlreichen, auch durch eine persönliche Beratung steuerbaren, Beeinflussungsfaktoren. Die wesentlichen Aspekte in Bezug auf eine persönliche Beratung werden im Folgenden entlang eines (idealtypischen) Kaufprozesses mit der Vorkaufsphase (Bedürfnisse/Motive und Informationssuche), Kaufphase (Bewertung von Alternativen, Kaufentscheidung) und Nachkaufphase (Konsum, Bewertung des Produkts/der Handelsleistung, Zufriedenheit/Unzufriedenheit) diskutiert.

### *Informationssuche und Informationsverarbeitung*

Das Modell des *Homo oeconomicus* geht davon aus, dass der Kunde über vollständige Informationen über das Produkt selbst, die verbundenen Dienstleistungen und über Vergleichsprodukte verfügt. Diese Prämisse ist jedoch nicht zutreffend. Dies bedeutet nicht, dass diese Informationen prinzipiell nicht verfügbar wären, sondern dass diese von potenziellen Käufern nur selektiv wahr- bzw. aufgenommen und verarbeitet werden

---

<sup>14</sup> Vgl. Felser 2014: 29, 40; ausführlich Kahneman 2014: 31-136 (insbesondere S. 40, 59); Richard und Chebat 2016, S. 548

<sup>15</sup> Vgl. Chen u. a. 2009, S. 49-50; Kahneman 2014, S. 36-37, 38, 107

<sup>16</sup> Vgl. Bak 2014, S. 27; Bauer und Koth 2014, S. 112, 116; Felser 2014, S. 43-45

(können). Dies liegt in den begrenzten menschlichen Aufmerksamkeitsressourcen begründet, die mit zunehmendem Alter abnehmen<sup>17</sup>.

Vor dem Hintergrund dieser begrenzten kognitiven Ressourcen, den Schwierigkeiten eine (rein) rationale Entscheidung zu treffen und dem Bestreben der „Aufwandsminimierung“ erfolgt die Informationsaufnahme und -verarbeitung sowohl selektiv als auch nach vereinfachenden „Daumenregeln“, sogenannten Heuristiken, die den mentalen Aufwand reduzieren<sup>18</sup>. Entscheidend ist hier insbesondere die Möglichkeit der Anknüpfung neuer Informationen an beim Kunden bereits bestehendes (implizites) Wissen und bestehende Erfahrungen<sup>19</sup>, das die kognitive Leichtigkeit fördert bzw. die Anstrengung der Informationsaufnahme und -verarbeitung reduziert<sup>20</sup>. Dies macht deutlich, dass die auf den Webseiten zur Verfügung gestellten Informationen, ihre Anordnung, Struktur und Tiefe, nicht zwingend mit den Bedürfnissen bzw. der Art der Informationssuche des Kunden übereinstimmen muss und das hieraus resultierende Unsicherheitsgefühl zu einer schlechteren Bewertung des Online-Shops und damit zu einer reduzierten Kaufwahrscheinlichkeit führt<sup>21</sup>. Ein persönliche (Chat-) Beratung kann diese Diskrepanz zumindest teilweise auflösen.

Die Aktivierung des bereits bestehenden Wissens bzw. gemachter Erfahrungen kann durch Reize, die den eigentlichen Informationen vorausgehen, gefördert werden. Dieser als *Priming* (Bahnung) bezeichnete Vorgang kann visuelle, akustische oder olfaktorische Reize setzen, die vom Kunden meist unbewusst mit seinem impliziten Wissen assoziiert werden und damit die zu vermittelnde (Produkt-) Information schneller und folglich einfacher für den Kunden verfügbar macht. Je ähnlicher dabei der Reiz des *Primings* der zu vermittelnden Information ist, je relevanter dieser für die (Kauf-) Entscheidung ist und je schneller die zu vermittelnde Information der Aktivierung folgt, umso zielführender, also die Kaufentscheidung unterstützend bzw. fördernd und damit erfolgreicher kann *Priming* genutzt werden<sup>22</sup>.

*Priming* verringert den Aufwand der Informationsgewinnung bzw. macht Informationen leichter und schneller für den Kunden verfügbar und erleichtert die Anknüpfung neuer Information an das bestehende Wissen. Hierdurch werden diese neuen Informationen als glaubwürdiger und wichtiger interpretiert, als dies bei weniger leicht verfügbaren Informationen der Fall ist. Folglich haben nur wenige, aber verfügbare und für den Kunden bzw. das spezielle Kundenbedürfnis wesentliche Informationen einen entscheidenden Einfluss auf die (Kauf-) Entscheidung<sup>23</sup>. Diese entscheidenden Informationen wiederum hängen ab von der Art und dem Preis des Produkts sowie den Rahmenbedingungen des Kaufprozesses und dem *Involvement* des Kunden<sup>24</sup>. Bei eher kognitiv geprägten Entscheidungsprozessen spielen dabei Texte und (persönliche) Mitteilungen eine entscheidende Rolle, während bei eher emotionalen Entscheidungen Bilder, Farben, Ratings oder Expertenmeinungen stärker herangezogen werden. Kurz gefasst: Bei stärker kognitiv geprägten Entscheidungsprozessen sind die Informationsinhalte entscheidend, während bei

---

<sup>17</sup> Vgl. Bak 2014, S. 27-29

<sup>18</sup> Vgl. Bak 2014, S. 79; Bauer und Koth 2014, S. 16-17, 48; Hofbauer und Dürr 2016, S. 36-37; Kahneman 2014, S. 129-130; Vöster 2015, S. 51

<sup>19</sup> Vgl. Bak 2014, S. 23; Kahneman 2014, S. 70; Hofbauer und Dürr 2016, S. 90; McLean und Wilson 2016, S. 603

<sup>20</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 81-82

<sup>21</sup> Vgl. McLean und Wilson 2016, S. 604; Richard und Chebat 2016, S. 547

<sup>22</sup> Vgl. Bak 2014, S. 29, 34-36; Felser 2014, S. 148; Kahneman 2014, S. 72

<sup>23</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 74-75; Felser 2014, S. 68-70

<sup>24</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 75; Walia u. a. 2016, S. 298

stärker emotional geprägten Entscheidungsprozessen die Rahmenbedingungen in den Vordergrund treten<sup>25</sup>.

### *Bewertung von Alternativen und Kaufentscheidung*

Vor dem Hintergrund der dargestellten Informationsaufnahme und -verarbeitung und damit der begrenzten Informationsverfügbarkeit für die Bewertung von Alternativen kommt sogenannten Anker eine wichtige Rolle zu<sup>26</sup>. Hierunter sind Referenzwerte zu verstehen, an denen sich der Kunde infolge einer schwierigen absoluten Einschätzung der Informationen orientiert, unabhängig davon, ob das Setzen eines Ankers willentlich oder durch *Priming* erfolgt<sup>27</sup>. Die Setzung eines Ankers hat hierbei zwei Effekte. Zum einen sinkt der Aufwand der Bewertung, da der Anker als Vergleich herangezogen wird, zum anderen werden Alternativen in der Nähe eines gesetzten Ankers bevorzugt. Dabei ist festzustellen, dass ein höherer Preis im Vergleich zum Referenzpreis (Verlust relativ zum Referenzpreis) einen stärkeren Einfluss auf den (Nicht)- Kauf hat, als ein niedrigerer Preis (Gewinn relativ zum Referenzpreis)<sup>28</sup>. Dieses Phänomen wird als Verlustaversion bezeichnet. Diese ist umso bedeutender als die Referenzpreise für Online-Shops aufgrund einer anderen Einschätzung der Kostenstruktur durch die Kunden meist niedriger und damit als angemessener angesetzt werden<sup>29</sup>. Dabei ist zu beachten, dass Kunden tendenziell dazu neigen, Angebote mit extremen Merkmalsausprägungen (z. B. Preis, technische Attribute, Lieferzeiten) zugunsten einer „mittleren Alternative“ zu vermeiden (Kompromiss-Effekt bzw. *Extremeness Aversion*)<sup>30</sup>. Eine persönliche Beratung kann folglich entsprechende Anker setzen sowie die Verlustaversion reduzieren. Gleichzeitig erfolgt hierdurch eine (aus Kundensicht kostenreduzierende) Beschleunigung des Kaufprozesses bzw. ein Verschmelzen der verschiedenen Phasen des Kaufprozesses<sup>31</sup>. In Verbindung mit einer Hinführung zur „mittleren“ Alternativen im Rahmen einer Beratung kann folglich der Kaufprozess beeinflusst und die Kaufwahrscheinlichkeit und damit die *Conversion Rate* erhöht werden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Auswahl von Alternativen und den damit zusammenhängenden Kosten-Nutzen-Abwägungen ist die mentale Kontoführung (*Mental Accounting*). Dieser Ansatz geht davon aus, dass Ausgaben für verschiedene Zwecke gedanklich auf unterschiedliche, jeweils limitierte Konten bzw. Budgets „gebucht“ werden. Solche Konten können bspw. Essen/Trinken, Bekleidung, Vergnügen oder auch „sich etwas gönnen“ sein<sup>32</sup>. Wichtig ist hierbei, dass ein und derselbe Einkauf je nach Rahmenbedingungen auf unterschiedliche Konten „gebucht“ werden kann. Dies ist insbesondere für Zusatz- bzw. Kopplungskäufe interessant. Durch ein entsprechendes Zuschneiden der Konten bzw. einer Anregung zum Kontenwechsel beim Kunden – bspw. im Rahmen einer Beratung – können folglich Limits beim Einkauf verschoben werden.

Im Spannungsfeld zwischen dem Bedürfnis der Kunden nach Individualität einerseits und Konformität mit bzw. in einer Gruppe andererseits, bestimmt häufig das Bedürfnis, das eigene Verhalten dem der Bezugsgruppe (z. B. Menschen in ähnlicher Situation oder mit

---

<sup>25</sup> Vgl. Qiu u. a. 2015, S.429; Walia u. a. 2016, S. 299, 301

<sup>26</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014 S. 98; Felser 2014, S. 77-79; Kahneman 2014, S. 152

<sup>27</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 153

<sup>28</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 365, 372

<sup>29</sup> Vgl. Lo u. a. (2014), S. 27, 28, 31

<sup>30</sup> Vgl. Hofbauer und Dürr 2016, S. 94, 96; Vöster 2015, S. 49

<sup>31</sup> Vgl. Tasheen Arshi u. a. 2017, S. 57

<sup>32</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 55; Felser 2014, S. 81-83

ähnlichen Bedürfnissen) anzupassen (Prinzip der sozialen Bewährtheit, Konsensheuristik), die Kaufentscheidung<sup>33</sup>. Empfehlungen (z. B. „Kunden, die dieses Produkt kauften, kauften auch ...“, „... das am häufigsten verkaufte Produkt ...“) spielen hierbei eine entscheidende Rolle. Gerade in persönlichen Beratungsgesprächen kann dem Kunden vermittelt werden, dass er mit seiner Kaufentscheidung „nicht alleine dasteht“ und dass es sich beim gewählten Produkt um ein bewährtes und daher das „richtige“ handelt. Damit wiederum wird nicht nur dem Bestreben nach Konsens in bzw. mit einer Bezugsgruppe Rechnung getragen, sondern auch der Aufwand (Kosten) der Entscheidung reduziert. Dabei geht der Kunde davon aus, dass hinter den Empfehlungen Regelmäßigkeiten, also kausale Erklärungen, stecken, diese Informationen also kohärent logisch aufeinander aufbauen und nicht zufällig sind. Dies ist jedoch nicht zwingend der Fall<sup>34</sup>. Hinter einer Häufung bestimmter Kopplungskäufe können ebenso Zufälligkeiten wie Regelmäßigkeiten stecken. Ohne entsprechende statistische Prüfverfahren bleiben diese Informationen zumindest fraglich.

### *Bewertung des Produkts/der Handelsleistung*

Der Kauf eines Produkts erfordert eine Entscheidung und damit den Ausschluss anderer Optionen. Eine solche Entscheidung führt zwangsweise zu einem Aufwand (mentale Kosten) und unterliegt einer großen Unsicherheit bzgl. dieser Entscheidung, die mit steigendem Preis und größerer Komplexität des Produkts wächst. Die Folge ist eine zunehmende kognitive Dissonanz, also ein als unangenehm wahrgenommener Gefühlszustand infolge der getroffenen Entscheidung bei gleichzeitiger Attraktivität von Alternativen, also einem Widerspruch zwischen eigenem Verhalten (Kauf eines bestimmten Produkts) und der Wahrnehmung anderer Produkte mit ähnlichem Kosten-Nutzen-Verhältnis. Eine solche Dissonanz setzt automatisch das Bestreben einer Dissonanzminimierung in Gang und erhöht damit die Zufriedenheit mit der eigenen Entscheidung<sup>35</sup>. Sie hilft dabei die Leichtigkeit des Denkens und insbesondere die Klarheit über die Gefühle zu verbessern<sup>36</sup> und trägt damit zur Festigung einer Entscheidung bei. Dies kann bspw. durch die nachträgliche rationale Begründung an sich irrationaler, emotionaler Entscheidungen erfolgen<sup>37</sup>, durch die Anpassung der Wahrnehmung an das Verhalten<sup>38</sup> oder auch durch eine Bestärkung der Kaufentscheidung durch den Verkäufer oder Dritte. Die Reduzierung der kognitiven Dissonanz führt auch zu einer verbesserten Bewertung der wahrgenommenen Leistung im Vergleich zur erwarteten Leistung (Konfirmations-Diskonfirmations-Paradigma) und damit zu einer erhöhten Wiederkaufswahrscheinlichkeit und einer geringeren Preissensibilität.

---

<sup>33</sup> Vgl. Bak 2014, S. 83, 92-93; Felser 2014, S. 115, 122-123

<sup>34</sup> Vgl. Gilovich 1985, S. 309-313; Kahneman 2014, S. 147, 150

<sup>35</sup> Vgl. Bak 2014, S. 86-87; Felser 2014, S. 96

<sup>36</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 248

<sup>37</sup> Vgl. Bauer und Koth 2014, S. 30; Kahneman 2014, S. 63

<sup>38</sup> Vgl. Felser 2014, S. 136

### 3. Umsetzung persönlicher Beratung in Form von Echtzeit-Chats

Die Umsetzung einer Beratung in Online-Shops in Form von Echtzeit-Chats und damit als *One-to-one*-Kommunikation kann – wie oben dargestellt – den Kaufprozess beeinflussen und damit die *Conversion Rate* erhöhen. Hierbei werden persönliche Echtzeit-Chats anderen Kommunikationswegen, wie bspw. E-Mail oder Telefonanruf, aufgrund der höheren Effizienz und der zeitnahen, direkten Beantwortung von Fragen insbesondere von jüngeren Kunden vorgezogen<sup>39</sup>. Bei der konkreten Umsetzung stellen sich jedoch zumindest drei wesentliche Fragen. Erstens, ob und inwieweit *Chatbots*, also ein auf Algorithmen basierendes, menschliche Textanfragen beantwortendes Software-System diese Aufgabe übernehmen können, zweitens, wann ein Chat im Verlauf der *Customer Journey* anspringen soll und drittens, wie eine Chat-Kommunikation verlaufen sollte und welche Voraussetzungen hierfür erforderlich sind.

#### *Chatbots*

Die Vorteile von *Chatbots* liegen in ihrer im Vergleich zu menschlichen Kundenbetreuern hohen Zuverlässigkeit, der geringen Fehlerquote, ihrer einfachen Anpassungsfähigkeit an neue Anforderungen, der Personalkostenersparnis und insbesondere ihrer Fähigkeit, mehrere Anfragen parallel zu bearbeiten. Dies gilt jedoch nahezu ausschließlich für einfache Frage-Antwort-Konstellationen (i. S. von FAQs), jedoch nicht für komplexere Verkaufsgespräche<sup>40</sup>. Hinzu kommt, dass *Chatbots* dem Bedürfnis nach Anonymität der Kunden im Online-Shop<sup>41</sup>, das bei wenig komplexen und erklärungsbedürftigen Produkten zunimmt<sup>42</sup>, Rechnung tragen. Dennoch ist die derzeitige Erfolgsquote, gemessen am Anteil der hilfreichen Antworten, mit rund 55 % vergleichsweise niedrig, insbesondere bei komplexen Anfragen oder komplizierten Problemen<sup>43</sup>. Ursächlich hierfür sind insbesondere in längeren Konversationen inkonsistente Antworten bzw. das sich Verfangen in Antwortschleifen, die aus dem fehlenden Erkennen sprachlicher Nuancen (z. B. Analogien, Metapher, Ironie) sowie der nicht verfügbaren Abschätzung, ob die Antwort für den Kunden hilfreich war oder nicht, resultieren<sup>44</sup>. Die an Informationen verlustfreie Übergabe an einen menschlichen Ansprechpartner, den die überwiegende Mehrheit der Kunden (86 % bzw. 88 %) wünscht<sup>45</sup>, wird dadurch erschwert. Den Unterschied zwischen einem menschlichen Ansprechpartner und einem *Chatbot* erkennen die allermeisten Kunden (> 90 %)<sup>46</sup> nach wie vor. *Chatbots* können vor diesem Hintergrund und aufgrund ihres Charakters einer reinen Mensch-Maschine-Kommunikation<sup>47</sup> eine menschliche Beratung auf absehbare Zeit nicht vollständig ersetzen. Dies umso weniger, als wichtige Zielgruppen von Online-Shops, insbesondere die geburtenstarke *Baby-Boomer*-Generation und die folgenden Jahrgänge bis in die 1980er Jahre, im Rahmen des Einkaufens im stationären Einzelhandel an eine

---

<sup>39</sup> Vgl. aspect Software 2016, S. 6; Schnitzler 2013, S. 65, 67, 71

<sup>40</sup> Vgl. aspect Software 2016, S. 9; Chakrabarti und Luger 2015, S. 6879

<sup>41</sup> Vgl. aspect Software 2016, S. 5

<sup>42</sup> Vgl. Stephens und McGowan 2015, S. 4

<sup>43</sup> Vgl. aspect Software 2016, S. 10, 15

<sup>44</sup> Vgl. Chakrabarti und Luger 2015, S. 6879

<sup>45</sup> Vgl. aspect Software 2016, S. 11, 12

<sup>46</sup> Vgl. Shah u. a. 2016, S. 291

<sup>47</sup> Vgl. Pinhanez 2011, S. 155, 156

persönliche Beratung, insbesondere bei höherpreisigen und komplexen Produkten, gewöhnt sind und Gewohnheiten i. d. R. sehr zählebig sind und nur ungerne abgelegt werden<sup>48</sup>.

### *Zeitpunkt für persönliche Echtzeit-Chatberatung*

Während im stationären Einzelhandel geschulte und erfahrene Verkäufer den „richtigen“ Zeitpunkt der Kundenansprache anhand von Verhalten, Körperhaltung, Mimik, Gestik etc. des Kunden relativ genau abschätzen können, scheiden diese Aspekte in einem Online-Shop naturgemäß aus<sup>49</sup>. Folglich ist die Abschätzung des richtigen Zeitpunkts eines pro-aktiven Chats schwierig, während reaktive Chat-Optionen (z. B. *Chat-Button*) stets zur Verfügung stehen. Bei pro-aktiven Chats kann lediglich das Surf-Verhalten Ansätze für den richtigen Zeitpunkt eines Chat-Angebots liefern. Hierbei sind prinzipiell zwei, ggf. zu kombinierende *Trigger* zu unterscheiden. Einerseits die Verweildauer auf einer Webseite, andererseits der (schnelle und häufige) Wechsel zwischen Webseiten des Online-Shops. Während eine lange Verweildauer auf einer Produktseite darauf hindeuten kann, dass sich der Kunde intensiv mit dem Produkt beschäftigt (oder auf anderen Webseiten unterwegs ist bzw. anderen Tätigkeiten nachgeht), deutet ein häufiger Seitenwechsel auf ein hohes Maß an Unsicherheit bzgl. der Produktauswahl bzw. beim Produktvergleich hin. Dabei ist davon auszugehen, dass je stärker die subjektiv als notwendig empfundene Suchzeit überschritten wird, umso größer wird das Bedürfnis nach persönlicher Beratung und je angespannter bzw. negativer ist die Gefühlslage des Kunden<sup>50</sup>. Folglich ist der Spagat zwischen einer als vom Kunden als aufdringlich empfundenen und daher abgelehnten aktiven Echtzeit-Chatberatung und dem Zeitpunkt eines möglichen Verlassens der Seite zu leisten. In Abhängigkeit der Komplexität des Produkts werden zwischen ca. einer und drei Minuten Reaktionszeit als optimal angesehen<sup>51</sup>. Dieser Zeitraum dürfte sich aber bei intensivem Wechsel der Seiten verkürzen.

### *Rahmenbedingungen einer persönlichen Echtzeit-Chatberatung*

Unabhängig von der Art des Produkts oder der technischen Umsetzung bedarf eine persönliche Echtzeit-Chatberatung der engen Kooperation zwischen Einkauf, Verkauf, Webdesign und Beratung. Werden Produkte und Artikel neu gelistet bzw. ausgelistet oder verändert sich der Online-Shop (z. B. bzgl. der *Categories*, Menüführung, Produktbeschreibungen) müssen diese Informationen unmittelbar auch den Verkaufsberatern zur Verfügung gestellt werden. Dies ist einerseits im Sinne einer Qualifizierung der Verkaufsmitarbeiter, andererseits vor dem Hintergrund der *Corporate Identity*, also dem einheitlichen Auftreten des gesamten Unternehmens gegenüber seinen Kunden, notwendig. Dies beinhaltet u. a. auch die Verständigung über die Art der Kundenansprache auf der Webseite und im Chat (z. B. „Du“ oder „Sie“, formelle oder „lockere“ Sprache, standardisierte oder individuelle Gesprächseinstiege). Ein solch einheitlicher (Marken-) Auftritt bedarf wiederum klar definierter (Informations-) Prozesse zwischen den einzelnen Unternehmensbereichen. Praktischerweise sind diese nur über eine gemeinsame Software-Plattform, die idealerweise auch weitere Unternehmensbereiche

<sup>48</sup> Vgl. Turel und Connelly 2013, S. 676

<sup>49</sup> Vgl. Qiu u. a. 2015, S. 430

<sup>50</sup> Vgl. McLean und Wilson 2016, S. 602, 605

<sup>51</sup> Vgl. McLean und Wilson 2016, S. 607

(z. B. Marketing, Marktforschung, Buchhaltung) integrieren kann, abzuwickeln. In einem solchen Software-System sind auch typische sowie spezielle Kundenfragen und (mögliche) Antworten zu hinterlegen und zu verschlagworten<sup>52</sup>. Angaben zum Kunden selbst (z. B. Zeitpunkt und Anlass der Frage, ggf. aus dem Chat herauszulesende persönliche Informationen) sind ebenso zu hinterlegen wie die Zuordnung von speziell geschulten Beratern zu bestimmten Schlagwörtern.

Dies wiederum bedeutet, dass die Verkaufsberater umfassende Produktkenntnisse haben müssen bzw. diese abrufen können. Unter Produktkenntnissen sind hierbei nicht nur die technischen Daten (z. B. Preis, Herkunft, Verarbeitung, Materialien) zu verstehen, sondern auch und in Abhängigkeit vom Produkt selbst in erster Linie Kenntnisse über Anwendungsmöglichkeiten (funktionaler Kundennutzen), mit dem Produkt verknüpfte bzw. zu verknüpfende Emotionen (z. B. Freude, Selbstverwirklichung, Abwechslung) und soziale Nutzenkomponenten wie bspw. Anerkennung oder Prestige. Diese Kenntnisse sind umso wichtiger, als eine rein auf technische Daten beruhende Produktkenntnis ebenso gut, wenn nicht sogar besser, über die Webseite zu vermitteln ist. Dabei ist darauf zu achten, dass die Informationen – unabhängig von ihrer Art – an beim Kunden bereits bestehende Informationen und Erfahrungen anknüpfen.

#### *Ablauf einer persönlichen Echtzeit-Chatberatung*

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Schnelligkeit der Beantwortung von Kundenfragen im Echtzeit-Chat, da diese entscheidend ist für die Effizienz dieses Kommunikationsweges<sup>53</sup>. Lange Reaktionszeiten können vom Kunden (fälschlicherweise) dahingehend interpretiert werden, dass der Chat-Partner mit anderen Kunden beschäftigt ist. Ursächlich hierfür ist die fehlende Möglichkeit einer kontinuierlichen „Kontrolle“ des Gegenübers, wie sie bspw. im Verkaufsgespräch im stationären Einzelhandel möglich ist. Zu lange Wartezeiten können und werden folglich als Respektlosigkeit oder gar Gleichgültigkeit gegenüber dem Kundenanliegen interpretiert und führen damit häufiger zum Abbruch des Online-Shoppings<sup>54</sup>. Als eine zeitnahe Reaktion auf Anfragen sind erfahrungsgemäß Reaktionen innerhalb von max. 30-60 Sekunden (dies kann auch „nur“ eine Rückmeldung sein, dass im Falle von speziellen Fragen erst einmal recherchiert werden muss), zu verstehen.

Eine persönliche Echtzeit-Chatberatung folgt ähnlichen Regelhaftigkeiten wie eine persönliche Beratung im stationären Ladengeschäft. Neben der bereits dargestellten notwendigen Qualifikation der Beratungsmitarbeiter und des einheitlichen (Marken-) Auftritts sowie den ebenfalls bereits dargestellten Möglichkeiten im Rahmen des *Priming*, des Kompromiss-Effekts, der mentalen Kontoführung sowie der Dissonanzminimierung, treten weitere Grundregeln hinzu. Die Herstellung sozialer Nähe und hierdurch das Signal zur Kooperationsbereitschaft durch die Nachahmung von Gestik, Mimik, Wortwahl etc. des Gegenübers (Chamäleon-Effekt)<sup>55</sup> sind hierbei naturgemäß in der persönlichen Echtzeit-Chatberatung enge Grenzen gesetzt. Dennoch gilt es, die bestehenden Möglichkeiten (Wortwahl, Satzbau, Verwendung von Metaphern oder Ironie etc.), soweit dies durch die *Corporate Identity* gedeckt ist, zu nutzen. Dies wiederum erfordert Erfahrung bzw. Übung

---

<sup>52</sup> Vgl. Turel und Connelly 2013, S. 681

<sup>53</sup> Vgl. Schnitzler 2013, S. 68

<sup>54</sup> Vgl. Turel und Connelly 2013, S. 675, 676

<sup>55</sup> Vgl. Bak 2014, S. 59

und damit eine entsprechende Qualifizierung der Verkaufsberater bzgl. Rechtschreibung, Schreibstil und -geschwindigkeit oder Navigationsfähigkeit im Internet<sup>56</sup>. Dabei ist weiterhin zu beachten, dass eine mentale Überlastung des Gegenübers zu vermeiden ist, indem die gewünschten Informationen in mental handhabbare Stücke zerlegt werden<sup>57</sup>. Dies gilt insbesondere wenn davon auszugehen ist, dass sich der Kunde bereits in einer „Stresssituation“ befindet, seine mentalen Ressourcen also reduziert sind.

Zur Steigerung der Glaubwürdigkeit bietet es sich darüber hinaus an, ehrlich zu kommunizieren. Hierzu zählen in erster Linie die Darstellung von Vor- und Nachteilen des Produkts<sup>58</sup>, bis hin zum Eingeständnis an entsprechender Stelle, dass dem Kunden hier nicht weiter geholfen werden bzw. das eigene Unternehmen ein entsprechendes Produkt nicht anbieten kann. Erst auf einer solchen Basis, nämlich selbst gewählter bzw. als selbst gewählt empfundener Informationen, kann der Kunde selbst die entsprechenden Schlussfolgerungen (Kauf oder Nicht-Kauf) ziehen und ist daher von seiner Entscheidung überzeugter als bei spürbarer Beeinflussung durch den Verkäufer oder Dritte. Eine solche Beeinflussung ist folglich zu vermeiden, da sie meist eine Reaktanz (Abwehrreaktion) des Kunden hervorruft<sup>59</sup> und damit die Wahrscheinlichkeit eines Kaufabschlusses reduziert. Erschwerend kommt hierbei hinzu, dass eine solche Abwehrreaktion vom Kunden häufig nicht kommuniziert wird bzw. werden kann, sondern unmittelbar zu einer Handlung führt wie bspw. Abbruch des Beratungsgesprächs oder das Verlassen des Online-Shops. Demgegenüber steht die Erfahrung, dass alleine Wiederholungen von Begriffen oder Argumenten zu deren erhöhten Glaubwürdigkeit und positiveren Einschätzung führen (*Mere-Exposure-Effekt*)<sup>60</sup>.

Dem Abschluss des Verkaufsgesprächs bzw. des persönlichen Echtzeit-Chats kommt – unabhängig ob es zum Kauf kommt oder nicht – eine wesentliche Bedeutung zu. Die menschliche Erinnerung an Lust bzw. Unlust speichert nämlich nur die intensivsten Momente und den Endpunkt ab<sup>61</sup>. Diese Art der „Abspeicherung“ (mit-) bestimmt zukünftige Präferenzen und (Kauf-) Entscheidungen. Folglich gilt es hier im persönlichen Chat dafür zu sorgen, dass der Endpunkt in „guter Erinnerung“ bleibt, um die Wahrscheinlichkeit zukünftiger Besuche des Online-Shops bzw. die Wiederkaufswahrscheinlichkeit zu erhöhen.

#### **4. Fazit und Ausblick**

Die persönliche Beratung im E-Commerce wird zukünftig an Bedeutung gewinnen, wird diese doch als ein wesentlicher Vorteil des stationären Handels gegenüber des E-Commerce gesehen und darüber hinaus von vielen Kunden, v. a. den zahlungskräftigen der *Baby-Boomer*-Generation, als selbstverständlich und notwendig angesehen. Erstaunlicherweise erfährt das E-Commerce zwar derzeit weitreichende Optimierungen in Fragen des Aufbaus von Online-Shops oder der Lieferung, jedoch wird die persönliche Beratung häufig als weniger wichtig und/oder zu aufwendig bewertet. Folglich findet sich eine solche auch nur vereinzelt in Form von Telefon-Hotlines oder Chats. Die vorangegangenen Ausführungen haben aber gezeigt, wie wichtig ein Angebot persönlicher Beratung im E-Commerce ist.

---

<sup>56</sup> Vgl. Schnitzler 2013, S. 72; Turel und Connelly 2013, S. 676

<sup>57</sup> Vgl. Conway u. a. 2009, S. 549; Kahneman 2014, S. 53

<sup>58</sup> Vgl. Bak 2014, S. 71

<sup>59</sup> Vgl. Bak 2014, S. 71 und Felser 2014, S.158-159, 164-165

<sup>60</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 90

<sup>61</sup> Vgl. Kahneman 2014, S. 474-475

Unabhängig davon, ob eine solche Beratung über Chats, Telefon oder Videokonferenzen erfolgt. Ursächlich hierfür ist in erster Linie eine durch notwendige Entscheidungen in Verbindung mit (zu) vielen Entscheidungsmöglichkeiten verbundene Unsicherheit bzw. Überforderung des Kunden. Diese kann durch eine persönliche Echtzeit-Beratung, die Kundenanfragen schnell und umfassend beantwortet, gemindert werden. Eine hieraus resultierende höhere Kundenzufriedenheit, die verhindert, dass sich negative Kundenerfahrungen über soziale Netzwerke oder Vergleichsportale in „Echtzeit“ verbreiten (*electronic Word of Mouth*), führt auch zu einer erhöhten *Conversion Rate*.

Die Kosten für den Kunden, in diesem Zusammenhang als Kosten für die Informationssuche und Entscheidungsfindung und damit auch als „Preis“ für Unsicherheit und Überforderung zu verstehen, können durch eine persönliche Echtzeit-Chatberatung reduziert werden. Die „Entlastung“ des Kunden von Entscheidungen und der damit verbundenen Unsicherheiten, sowohl vor, während, als auch nach dem Kauf, führt zu einem verbesserten Kosten-Nutzen-Verhältnis, damit zu einer erhöhten Kaufwahrscheinlichkeit und in der Folge wiederum zu einer erhöhten *Conversion Rate*.

Nach wie vor sind persönliche Echtzeit-Chats den *Chatbots* überlegen. Wann und inwieweit *Chatbots* zukünftig ähnlich gute Resultate liefern wie „Chats mit Menschen“ ist fraglich und bleibt daher abzuwarten. Nicht jede, zunächst euphorisch gepriesene technische Neuerung erfüllt die Prognosen im Prognosezeitraum (z. B. 3D-Drucker, Augmented Reality-Brille).

Gleichwohl sind persönliche Echtzeit-Chats nur dann zielführend, wenn sie auf klar definierten Standards und Prozessen sowie der Kenntnis der Entscheidungs- und Kaufprozesse im Online-Handel beruhen. Dabei sind zwei grundlegende Entscheidungswege zu differenzieren: einerseits der eher langsame und kognitive, andererseits der eher schnelle und emotionale (affektive). Insbesondere der langsame und kognitiv geprägte Entscheidungsprozess kann im Rahmen eines persönlichen Echtzeit-Chats unterstützt werden, bspw. in Form von Setzung von Ankern, des Zuschneidens von mentalen Konten oder durch eine ehrliche sowohl Vor- als auch Nachteile eines Produkts herausstellende Beratung.

Das Angebot einer persönlichen Echtzeit-Chatberatung in einem Online-Shop kann folglich zu höheren Umsätzen und einer höheren Kundenzufriedenheit bei überschaubaren Kosten führen. Eine solche persönliche Echtzeit-Chatberatung bedarf dabei einer engen Kooperation aller Unternehmensbereiche, klar definierter Prozesse und Kommunikationsvorgaben sowie insbesondere hierfür qualifizierter Berater. Diese müssen nicht nur über Produktkenntnisse im klassischen Sinn verfügen, sondern darüber hinaus Kenntnisse über Anwendungsmöglichkeiten des Produkts, der mit einem Produkt zu verknüpfenden Emotionen sowie über die Fähigkeit zur – in Abhängigkeit des Kunden – variablen schriftlichen Kommunikation. Damit verändert sich jedoch auch das Bild des Online-Beraters grundlegend.

Inwieweit die dargestellten Effekte einer persönlichen Echtzeit-Chatberatung empirisch zu messen sind und welche Effekte genau erreicht werden (können), wird in einem zweiten Teil der Studie behandelt.

## 5. Literaturhinweise

- Al-Matarneh, Nesrin Salim (2016): Online Shopping Risks and Effect on Consumer Purchasing Behavior. In: International Journal of Online Marketing Research 2 (1), S. 62-69
- aspect Software (2016): 2016 aspect Consumer Experience Index. O.O. ([https://www.aspect.com/globalassets/2016-aspect-consumer-experience-index-survey\\_index-results-final.pdf](https://www.aspect.com/globalassets/2016-aspect-consumer-experience-index-survey_index-results-final.pdf) (22.04.2017))
- Ba, Sulin und Johansson, Wayne C. (2008): An Exploratory Study of the Impact of e-Service Process on Online Customer Satisfaction. In: Production and Operations Management 17 (1), S. 107-119
- Bak, Peter Michael (2014): Werbe- und Konsumentenpsychologie. Eine Einführung. Stuttgart
- Bauer, Florian und Koth, Hardy (2014): Der unvernünftige Kunde. Mit Behavioral Economics irrationale Entscheidungen verstehen und beeinflussen. München
- Chakrabarti, Chayan und Luger, George F. (2015): Artificial conversations for customer service chatter bots. Architecture, algorithms, and evaluation metrics. In: Expert Systems with Applications 42 (20), S. 6878-6897
- Chen, Yu-Chen; Shang, Rong-An und Kao, Chen-Yu (2009): The effects of information overload on consumers' subjective state towards buying decision in the internet shopping environment. In: Electronic Commerce Research and Applications, 8/2009; 48-58
- Cognizant Technology Solutions GmbH (2016): Die Kundenerfahrung neu denken. Studie zum Einkaufserlebnis deutscher Konsumenten 2015/60 von Cognizant. Amsterdam und Frankfurt (Main)
- Conway, Andrew R. A.; Kane, Michael J. und Engle, Randall W. (2003): Working memory capacity and its relation to general intelligence. In: Trends in Cognitive Sciences, Vol. 7, No. 12, S. 547-552
- Di Fatta, Davide; Musotto, Roberto und Vesperi, Walter (2016): Analyzing E-Commerce Websites: A Qualitative Approach for the User Perceived Web Quality (UPWQ). In: International Journal of Marketing Studies, Vol. 8 No.6, S. 33-44
- Felser, Georg (2014): Konsumentenpsychologie. Grundriss der Psychologie Band 25. Stuttgart
- Frederick, Shane (2005): Cognitive Reflection and Decision Making. In: The Journal of Economic Perspectives, Vol. 19, No. 4, S. 25-42
- Gilovich, Thomas (1985): The Hot Hand in Basketball: On the Misperception of Random Sequences. In: Cognitive Psychology 17, S. 295-314
- Griffis, Stanley E.; Rao, Shashank; Goldsby, Thomas J. und Niranjana, Tarikere T. (2012): The customer consequences of returns in online retailing. An empirical analysis. In: Journal of Operations Management 30 (4), S. 282-294
- Grönroos, Christian und Voima, Päivi (2013): Critical service logic. Making sense of value creation and co-creation. In: Journal of the Academy of Marketing Science 41 (2), S. 133-150
- Hofbauer, Günter und Dürr, Karoline (2016): Kundenverhalten. Wie Psychologie und Soziologie den Kauf beeinflussen. Berlin
- Jiang, Yuanchun; Shang, Jennifer; Liu, Yezheng und May, Jerrold (2015): Redesigning promotion strategy for e-commerce competitiveness through pricing and recommendation. In: International Journal of Production Economics 167, S. 257-270
- Kahneman, Daniel (2014): Schnelles Denken, langsames Denken. München
- Lo, Shao-Kang; Hsieh, Ai-Yun und Chiu, Yu-Ping (2014): Why expect lower prices online? Empirical examination in online and store-based retailers. In: International Journal of Electronic Commerce Studies Vol. 5 No.1, S. 27-38
- McDowell, William C.; Wilson, Rachel C. und Kile, Charles Owen (2016): An examination of retail website design and conversion rate. In: Journal of Business Research 69 (11), S. 4837-4842
- McLean, Graeme und Wilson, Alan (2016): Evolving the online customer experience ... is there a role for online customer support? In: Computer in Human Behavior 60, S. 602-610
- Pinhanez, Claudio S. (2011): Human aspects of internet services: considering the needs of users and providers. In: Journal of Internet Services and Applications 1/2011, S. 155-164
- PwC (2015): Store 4.0. Zukunft des stationären Handels. O.O.
- Qiu, Jiangtao; Lin, Zhangxi und Li, Yinghong (2015): Predicting customer purchase behavior in the e-commerce context. In: Electronic Commerce Research 2016, Volume 15, Issue 4, S. 427-452
- Richard, Marie-Odile und Chebat, Jean-Charles (2016): Modeling online consumer behavior. Preeminence of emotions and moderating influences of need for cognition and optimal stimulation level. In: Journal of Business Research 69 (2), S. 541-553

- Schnitzler, Carolina C. (2013): Vom Call Center zum Customer Care Center – Fit die Echtzeitbetreuung des Online-Kunden. In: Marketing Review St. Gallen 3/2013, S. 65-73
- Shah, Huma; Warwick, Kevin; Vallverdú, Jordi und Wu, Defeng (2016): Can machines talk? Comparison of Eliza with modern dialogue systems. In: Computers in Human Behavior 58, S. 278-295
- Sohrabi, Babak; Mahmoudian, Payam und Raeesi, Iman (2012): A framework for improving e-commerce websites usability using a hybrid genetic algorithm and neural network system. In: Neural Computing and Applications 21, Issue 5, S. 1017-1029
- Statista (2017): Wie hoch ist die Conversion Rate in Ihrem Online-Shop? (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/74166/umfrage/conversion-rate-in-online-shops-in-deutschland/> (22.04.2017))
- Stephens, Paul und McGowan, Matthew (2015): Service Convenience: On-Line versus Brick and Mortar Bookstores. In: International Journal of Information Systems in the Service Sector, 7 (3), S. 1-14
- Tahseen Arshi, A.; Morande, S. und Veena Tewari, N. (2017): A modified consumer decision making model for online shopping: a structure equation modelling approach. In: International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. V, Issue 2, S. 56-70
- Ternès, Anabel; Towers, Ian und Jerusel, Marc (2015): Konsumentenverhalten im Zeitalter der Digitalisierung. Trends: E-Commerce, M-Commerce und Connected Retail. Wiesbaden
- Turel, Ofir und Connelly, Catherine E. (2013): Too busy to help: Antecedents and outcomes of interactional justice in web-based service encounters. In: International Journal of Information Management 33/2014, S. 674-683
- Visinescu, Lucian L.; Sidorova, Anna; Jones, Mary C. und Prybutok, Victor R. (2015): The influence of website dimensionality on customer experiences, perceptions and behavioral intentions. An exploration of 2D vs. 3D web design. In: Information & Management 52 (1), S. 1-17
- Vöster, Johannes (2015): Irrationaler Kunden – Effekte verstehen und nutzen. In: Marketing Review St. Gallen 2/2015, S. 46-52
- Walia, Nitin; Srite, Mark und Huddleston, Wendy (2016): Eyeing the web interface: the influence of price, product, and personal involvement. In: Electronic Commerce Research 2016, Volume 16, Issue 3, S. 297-333
- Xu, Xun; Munson, Charles L. und Zeng, Shuo (2017): The impact of e-service offerings on the demand of online customers. In: International Journal for Production Economics 184, S. 231-244