

# **Event Experience Design: Explorative Studie am Beispiel akademischer Fachveranstaltungen**

Masterarbeit

am Institut für Marketing Management (IMM)

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)

Severin Heidelberg

Bülach, 13. Dezember 2021

Autor:

Severin Heidelberg

Koreferentin:

Christine Zürn

ZHAW Soziale Arbeit

Pfingstweidstrasse 96

8037 Zürich

Betreuer ZHAW:

Dr. Wolfgang Schäfer

School of Management and Law

Stadthausstrasse 14

8400 Winterthur

## Management Summary

In der heutigen Erlebnisökonomie mit einem Kundenverhalten hin zum Erlebniskonsum hat sich das Event Marketing als wichtiges Instrument der Kommunikationspolitik etabliert. Am Departement Soziale Arbeit der ZHAW werden Veranstaltungen zur Realisierung kommunikationspolitischer Ziele eingesetzt, um in der Öffentlichkeit als fachlich kompetente und zugleich praxisnahe Hochschule wahrgenommen zu werden. Jedoch wird das Potenzial einer ganzheitlichen Erlebnisgestaltung gerade bei Fachveranstaltungen noch zu wenig ausgeschöpft.

Beim klassischen Event Design liegt der Fokus auf dem Eventerleben (Event Experience). Im Vergleich dazu schliesst das Konzept der Customer Experience ergänzende Prozessphasen vor und nach einem Leistungsbezug und damit verbundene Touchpoint-Erlebnisse mit ein. Damit die Thematik des ganzheitlichen Event Experience Designs für die Praxis weiter erforscht werden kann, wird die bestehende Theorie durch Empirie ergänzt. Diese Masterarbeit versucht daher, folgende Hauptforschungsfrage zu beantworten: Wie können Fachveranstaltungen im Sinne des Experience Designs erlebnisorientierter gestaltet werden? Das damit verbundene Ziel ist die Identifikation, Anwendung und Überprüfung von geeigneten Experience-Design-Elementen und -Ansätzen im Eventkontext.

Als exemplarischer Untersuchungsgegenstand für diese Masterarbeit diente die Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5» der ZHAW: eine Reihe von einstündigen Abendveranstaltungen, die sechsmal pro Jahr durchgeführt werden. Der empirische Teil bestand aus drei Phasen und folgte einem Mixed-Methods-Ansatz. Zuerst fand eine qualitative Untersuchung statt. Für diese wurden explorative Interviews mit ehemaligen Teilnehmern geführt. Nach deren Auswertung und Erkenntnisgewinn wurden relevante Touchpoints erlebnisorientiert gestaltet und die optimierte Veranstaltung implementiert. Im Anschluss erfolgte eine quantitative Untersuchung anhand einer Online-Umfrage. Dabei wurden insbesondere die Kundenzufriedenheit und die Wirkung der gestalteten Touchpoints bei den Teilnehmern überprüft.

Die Erkenntnisse aus den Untersuchungen zeigen, dass bei der Erlebnisplanung entlang einer dreiphasigen Event Customer Journey gearbeitet werden soll und dass das Konzept der Customer Experience im Eventkontext anwendbar ist. Das Customer Journey Mapping erweist sich dabei als wertvolle und zugleich effektive Methode, um eine positive Customer Experience zu überprüfen und zu gestalten. Ebenso können dabei wegweisende Customer Insights festgehalten werden. In Bezug auf das Event Experience Design von Fachveranstaltungen erachtet der Autor insbesondere die Kundenintegration durch Partizipation, die Möglichkeit zur Selbstbestimmung sowie die Wissensvermittlung als Erfolgsfaktoren für die Gestaltung von positiven Kundenerlebnissen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>I</b>
<b>Management Summary</b> .....	<b>II</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Weitere Verzeichnisse</b> .....	<b>VI</b>
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	<i>VI</i>
<i>Tabellenverzeichnis</i> .....	<i>VII</i>
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	<i>VIII</i>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 <i>Ausgangslage</i> .....	1
1.2 <i>Zielsetzung und Abgrenzung</i> .....	2
1.3 <i>Forschungsfrage</i> .....	3
1.4 <i>Aufbau der Arbeit und Methodik</i> .....	3
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>5</b>
2.1 <i>Events</i> .....	5
2.1.1 Der Eventbegriff .....	5
2.1.2 Events als Unterkategorie von Dienstleistungen.....	6
2.1.3 Event Marketing .....	8
2.1.4 Trends in der Eventbranche .....	9
2.1.5 Exkurs: Educational Events.....	10
2.1.6 Erlebnisse im Kontext von Events.....	13
2.1.6.1 Event-Erlebnisse aus der Kundenperspektive .....	13
2.1.6.2 Erlebniskomponenten für Events .....	14
2.1.6.3 Die zentrale Bedeutung von Emotionen.....	16
2.1.7 Werttypen für Events .....	16
2.2 <i>Customer Experience Design</i> .....	18
2.2.1 Customer Experience.....	18
2.2.1.1 Der Begriff Customer Experience.....	19
2.2.1.2 Die Bedeutung der CX.....	19
2.2.1.3 Dimensionen der CX .....	20
2.2.1.4 CEM als holistischer und nachhaltiger Ansatz .....	22
2.2.1.5 Kundenzufriedenheit und Kundenerlebnis .....	23
2.2.1.6 NPS zur Messung von Zufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft.....	25
2.2.2 Customer Journey und Touchpoints .....	26

2.2.2.1	Customer Journey: eine Methode zur Visualisierung der CX .....	26
2.2.2.2	Die Bedeutung von Touchpoints in der Customer Journey.....	27
2.2.2.3	Exkurs: Systematisches Customer Touchpoint Management.....	28
2.2.2.4	Moments of Truth .....	29
2.2.3	Experience Design .....	30
2.2.3.1	Die Bedeutung von Experience Design.....	30
2.2.3.2	Die vier Erlebnissphären .....	31
2.2.3.3	Mikro- und Makroerlebnisse .....	33
2.2.3.4	Designelemente für die Erlebnisgestaltung.....	34
2.3	<i>Event Experience Design (EED)</i> .....	35
2.3.1	Der Begriff Event Experience .....	35
2.3.2	Die Bedeutung von Experience Design in der Live-Kommunikation.....	36
2.3.3	Ansätze für das EED .....	38
2.3.4	Zwischenfazit.....	39
<b>3</b>	<b>Methodik</b> .....	<b>41</b>
3.1	<i>Methodenwahl</i> .....	41
3.2	<i>Untersuchungsgegenstand: Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5»</i> .....	43
3.2.1	Ziele der Veranstaltungsreihe .....	43
3.2.2	Kontextualisierung zum Event Marketing.....	43
3.2.3	Werbemaßnahmen für u6ik5 .....	44
3.2.4	Customer Journey: Touchpoints bei u6ik5.....	45
3.2.5	Der Einfluss von COVID-19 auf u6ik5.....	46
3.3	<i>Qualitative Untersuchung: Interviews mit ehemaligen Teilnehmern</i> .....	46
3.3.1	Methoden.....	46
3.3.2	Interview-Design für Erhebung.....	47
3.3.3	Informationen zu den Probanden .....	48
3.3.4	Interviewdurchführung.....	49
3.3.5	Datenauswertung und Typologisierung der CJMs .....	50
3.3.5.1	Fragestellung.....	51
3.3.5.2	Materialbestimmung .....	51
3.3.5.3	Festlegung von Typisierungsdimension, -ausprägung und -kriterium .....	51
3.3.5.4	Typenkonstruktion .....	52
3.3.5.5	Typendeskription .....	53
3.3.6	Zusammenfassung der Erkenntnisse.....	56
3.4	<i>Event Design</i> .....	58
3.4.1	Konsolidierung erster Erkenntnisse aus Theorie und Methodik.....	58
3.4.1.1	Die Erlebniskomponenten und ihre Bedeutung für das EED .....	59
3.4.1.2	Merkmale fürs Experience Design von Touchpoints.....	61
3.4.2	Design relevanter Veranstaltungselemente .....	62
3.4.3	Event Experience Journey: die Reise des Eventteilnehmers .....	68

3.5	<i>Quantitative Untersuchung: Online-Umfrage</i> .....	69
3.5.1	Methode .....	69
3.5.2	Design des Fragebogens .....	69
3.5.3	Durchführung der Online-Umfrage .....	70
3.5.4	Auswertung der Umfrageergebnisse .....	71
<b>4</b>	<b>Diskussion und Interpretation</b> .....	<b>79</b>
4.1	<i>Interpretation der Ergebnisse</i> .....	79
4.2	<i>Erkenntnisse aus dem Methodeneinsatz des CJM</i> .....	81
4.3	<i>Erkenntnisse für das EED von u6ik5</i> .....	82
<b>5</b>	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	<b>85</b>
5.1	<i>Empfehlungen für die Praxis</i> .....	85
5.1.1	Event-Trends für das EED .....	85
5.1.2	Partizipation als Erlebniskomponente bei Fachveranstaltungen .....	85
5.1.3	Begeisterte Teilnehmer durch ein systematisches Touchpoint Management .....	86
5.2	<i>Limitationen</i> .....	87
5.2.1	U6ik5 als Untersuchungsgegenstand .....	88
5.2.2	CJM kombiniert mit einer typologischen Analyse.....	88
5.2.3	Wirkungsmessung dieser explorativen Studie .....	89
5.3	<i>Weiterführender Forschungsbedarf</i> .....	89
5.3.1	Wirkungs- und Erfolgsmessung im Kontext von Event Experience Design.....	89
5.3.2	Partizipation im Eventkontext genauer erforschen .....	90
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>91</b>
<b>7</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>100</b>

## Weitere Verzeichnisse

### Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Trends in der Veranstaltungswirtschaft .....	9
Abbildung 2: Komponenten veranstaltungsbezogener Erlebnisse.....	14
Abbildung 3: Dimensionen und Moderatoren der CX .....	21
Abbildung 4: Kategorisierung von Qualitätsmerkmalen nach dem Kano-Modell.....	24
Abbildung 5: NPS-Skala in Anlehnung an Reichheld .....	25
Abbildung 6: Online- und Offline-Kanäle einer Customer Journey.....	28
Abbildung 7: Die vier Erlebnissphären .....	32
Abbildung 8: Fundamentale Erlebniskomponenten .....	34
Abbildung 9: Prozessmodell des eventbezogenen Erlebens .....	36
Abbildung 10: Customer Journey Touchpoints bei u6ik5-Veranstaltungen.....	45
Abbildung 11: Vorlage für das Customer Journey Mapping .....	47
Abbildung 12: Pain und Gain Points von u6ik5 und ihre Erlebniskomponenten.....	59
Abbildung 13: Pre-Event-Mailing zur u6ik5-Veranstaltung .....	63
Abbildung 14: Resultat der Mentimeter-Umfrage zu den Problemfeldern .....	65
Abbildung 15: Resultat der Mentimeter-Umfrage zu den Verbesserungsmaßnahmen ...	65
Abbildung 16: Erlebniskomponenten am Touchpoint Networking.....	66
Abbildung 17: Touchpoint-Optimierung im Rahmen der u6ik5-Veranstaltung .....	68
Abbildung 18: Resultate zur Frage «Wie haben Sie an der Veranstaltung teilgenommen?» .....	71
Abbildung 19: Resultate zur Frage «Wie sind Sie auf die Veranstaltung aufmerksam geworden?» .....	72
Abbildung 20: Ergebnisse zur Frage «Wie empfanden Sie die Interaktionen über Mentimeter?».....	73
Abbildung 21: Resultate zur Frage «Wie empfinden Sie die Dauer der Veranstaltung?» .	74
Abbildung 22: Resultate zur Frage «Wie würden Sie gerne künftig an Veranstaltungen dieser Reihe teilnehmen?» .....	74
Abbildung 23: Resultate zur Frage «Was ist Ihnen besonders wichtig bei Veranstaltungen dieser Art?» .....	75
Abbildung 24: Resultate zur Frage «Wie hat Ihnen die Veranstaltung insgesamt gefallen?» .....	76
Abbildung 25: Resultate zu den Fragen nach dem NPS .....	77
Abbildung 26: Wortwolke mit individuellen Bemerkungen .....	77

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Konsumentenwerttypen bei Veranstaltungen .....	18
Tabelle 2: Namen und Angaben zu den Interview-Probanden .....	49
Tabelle 3: Typenkonstruktion von Pain und Gain Points .....	53
Tabelle 4: Merkmale für das Experience Design von Touchpoints .....	62

## Abkürzungsverzeichnis

bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CEM	Customer Experience Management
CJ	Customer Journey
CJM	Customer Journey Mapping
COVID-19	Coronavirus 2019 (Lungenkrankheit)
CX	Customer Experience
evtl.	eventuell
et al.	Et alii (und andere)
EED	Event Experience Design
i.S.d.	im Sinne der
MOTs	Moments of Truth
Q&A	Question and Answer (Fragen und Antworten)
resp.	respektive
S-D Logic	Service-Dominant Logic (serviceorientierte Sichtweise)
sog.	sogenannt
TN	Teilnehmer
u6ik5	Um 6 im Kreis 5 (Veranstaltungsreihe der ZHAW Soziale Arbeit)
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
VA	Veranstaltung
VR	Virtual Reality
WOM	Word-of-Mouth
z.B.	zum Beispiel

### **Gender-Disclaimer:**

Die männliche Form wird in dieser Arbeit ausschliesslich aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwendet. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten sind dabei ausdrücklich eingeschlossen.

### **Zitate-Disclaimer:**

Mendeley ordnet Quellen beim Zitieren mit Kurzbelegen nicht nach der Entdecker-Logik sondern automatisch alphabetisch an.

# 1 Einleitung

Diese Arbeit beschäftigt sich mit dem Thema Event Experience Design am Beispiel von akademischen Fachveranstaltungen. Das Kapitel zur Einleitung besteht aus vier Teilen. Es beschreibt zunächst die Ausgangslage. Danach folgen die Zielsetzung und die Abgrenzung dieser Masterarbeit und im Anschluss die damit verbundene Forschungsfrage. Abschliessend wird der Aufbau der Arbeit mit dem methodischen Vorgehen erläutert.

## 1.1 Ausgangslage

Die Organisation eines reibungslosen Ablaufs einer Veranstaltung ist die Voraussetzung, die Vorhersage und Planung der Kundenwahrnehmungen im Sinne von Erlebnissen, Emotionen und Erinnerungen aber letztlich der entscheidende Aspekt eines zeitgemässen Eventmanagements (Ronft, 2021b, S. 51).

Die ec4u expert consulting ag (2020, S. 2) schreibt dazu:

*«Am Ende des Tages geht es darum, dem Kunden ein positives Erlebnis zu bieten.»*

Dabei ist es wichtig, dass der Kunde beim Experience Design, also bei der Planung und Gestaltung von spezifischen Touchpoints (sog. Kontaktpunkte) wie auch von ganzheitlichen Kundenreisen, ins Zentrum rückt (vgl. Rossman & Duerden, 2019, S. 14). Ronft (2021a) erwähnt im Vorwort seines Sammelbands, dass in Zukunft neue Wege der Einbeziehung von Eventteilnehmern beim Design von Veranstaltungen notwendig sind. In diesem Zusammenhang wird es in der wissenschaftlichen Forschung wie auch in der Praxis erforderlich sein, die Customer Journey (sog. Kundenreise) von Veranstaltungen ganzheitlicher zu betrachten. Dies bestätigen auch Gehrke und Thilo (2020) in ihrem Tagungsband, in welchem u.a. die Entwicklung der Veranstaltungswirtschaft in Bezug auf die Relevanz des Konzepts der Customer Experience und des Experience Designs im Eventkontext untersucht wurde.

Bei Dienstleistungen ist die Anwendung von Experience-Design-Ansätzen weit verbreitet (Meffert et al., 2018). Veranstaltungen als Unterkategorie von klassischen Dienstleistungen differenzieren sich jedoch bezüglich bestimmter Merkmale (Drengner, 2014). Es handelt sich um personenbezogene (Leistung an Menschen) und kollektive Dienstleistungen (sie werden für Gruppen organisiert), Dienstleistungen temporärer Natur (zeitliche Begrenzung) und Dienstleistungen mit optionalen Leistungsbeiträgen der Konsumenten (z.B. spontane Beteiligung an einem Podiumsgespräch).

Gregg (2020) stellt ausserdem fest, dass durch die Anwendung von Experience-Design-Methoden, welche auf den Prinzipien des Design Thinking beruhen, Kundenreisen von Veranstaltungen so gestaltet werden können, dass sie bei den Teilnehmern wirksamer in Erinnerung bleiben.

Für die ZHAW Soziale Arbeit sind Veranstaltungen als Teil der Marketing- und Kommunikationsstrategie ein wichtiger Bestandteil des Marketing-Mix. Diese explorative Studie beschäftigt sich daher mit Veranstaltungen und dem Event Experience Design (sog. EED) im Allgemeinen und spezifisch mit Fachveranstaltungen, die öffentlich von Bildungsinstitutionen angeboten werden. Dabei sollen im Rahmen einer Fachveranstaltung bestimmte Experience-Design-Ansätze getestet und gegebenenfalls in Zukunft an der ZHAW Soziale Arbeit angewendet werden. Die gewonnenen Erkenntnisse zum Einsatz von Experience-Design-Ansätzen sowie spezifischer EED-Elemente könnten künftig in der Praxis bei der Konzeption und Optimierung von Veranstaltungsformaten zum Einsatz kommen. Darüber hinaus könnte die Arbeit das Bewusstsein für die Relevanz der Themen Customer Experience und Experience Design in der Veranstaltungswirtschaft weiter stärken.

## **1.2 Zielsetzung und Abgrenzung**

Das Ziel dieser Masterarbeit ist die erfolgreiche Anwendung von Experience-Design-Ansätzen im Eventkontext im Rahmen der Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5» (u6ik5) der ZHAW Soziale Arbeit.

Aus diesem Grund beschäftigt sich diese Arbeit mit den Themenfeldern Events, Customer Experience und Experience Design. Der Fokus liegt dabei auf der Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen. Es soll herausgefunden werden, ob mittels Identifikation und anschliessender Optimierung resp. Neugestaltung von relevanten Touchpoints ein positiver und nutzenstiftender Wert bei den Teilnehmern der Veranstaltung geschaffen und so ihre Zufriedenheit und im Optimalfall auch ihre Loyalität gesteigert werden können.

Konkret soll exemplarisch an einer Fachveranstaltung aus der Veranstaltungsreihe u6ik5 aufgezeigt werden, dass durch die Anwendung einer Experience-Design-Methode relevante Touchpoints und EED-Elemente identifiziert und folglich die Fachveranstaltungen aus der genannten Reihe in Zukunft kunden- resp. erlebnisorientierter gestaltet werden könnten. Der Erfolg dieser Anwendung ist dann in doppelter Hinsicht darstellbar: wenn die Teilnehmer zufrieden mit dem Gesamterlebnis der Fachveranstaltung sind als auch, wenn die Werbewirkung in Folge spürbar zunimmt. Darüber hinaus können durch diese Arbeit

gegebenenfalls allgemeingültige Erkenntnisse für das EED und deren Anwendung in der Eventpraxis identifiziert werden.

### 1.3 Forschungsfrage

Aus den in der Ausgangslage und Zielsetzung geschilderten Gründen widmet sich diese Masterarbeit dem Thema Experience Design für Veranstaltungen. Da die Zeit zur Bearbeitung der Forschungsfrage kurz bemessen und somit auch der Umfang der Arbeit begrenzt ist, fokussiert sich diese explorative Studie auf die folgende

#### **Hauptforschungsfrage:**

- Wie können Fachveranstaltungen im Sinne des Experience Designs erlebnisorientierter gestaltet werden?

Daraus resultieren zwei **untergeordnete Fragestellungen**, welchen die Arbeit in den nachfolgenden Kapiteln nachgeht:

- Eignet sich die Methode des Customer Journey Mappings als Gestaltungsgrundlage für die Optimierung der Kundenreise bei Fachveranstaltungen?
- Welche Event-Experience-Design-Elemente resp. Touchpoints sind für die Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen, insbesondere aus der Reihe «Um 6 im Kreis 5», besonders geeignet?

### 1.4 Aufbau der Arbeit und Methodik

Mit dieser Masterarbeit wird das Ziel verfolgt, Event Experience Design wertstiftend anzuwenden. Dabei werden auserwählte EED-Elemente exemplarisch an einer Fachveranstaltung der ZHAW Soziale Arbeit getestet. Gestützt wird deren Auswahl durch Online-Interviews mit ehemaligen Teilnehmern und überprüft wird deren Anwendung mittels einer Online-Umfrage bei den Teilnehmern dieser exemplarischen Veranstaltung.

Als Erstes werden im Rahmen einer Literaturanalyse (Kapitel 2) zu den Themen Events und Customer Experience sowie Experience Design beachtenswerte Erkenntnisse für das EED identifiziert und das erarbeitete Wissen wird reflektiert.

Im Anschluss (Kapitel 3) finden zwei empirische Untersuchungen nach einem für diesen Kontext empfohlenen Mixed-Methods-Ansatz statt. Zuerst in qualitativer Form mit explorativen Online-Interviews mit ehemaligen Teilnehmern der Veranstaltungsreihe, welche durch eine anschliessende typologische Analyse ausgewertet werden. Später in quantitativer Form mittels einer Online-Umfrage bei den Teilnehmern einer aufgrund der Inter-

view-Erkenntnisse optimierten und erlebnisorientiert gestalteten Fachveranstaltung. Hierbei soll u.a. die Zufriedenheit der Teilnehmer mit den gestalteten Touchpoints sowie mit der Veranstaltung insgesamt untersucht werden.

Danach folgen die Diskussion und die Interpretation (Kapitel 4) der Erkenntnisse aus den beiden Untersuchungen in Bezug auf die Zielsetzung und die Forschungsfragen dieser Masterarbeit. Anknüpfend werden die gewonnenen Erkenntnisse aus dem Methodeneinsatz des Customer Journey Mappings sowie für die Anwendung von Event Experience Design aufgeführt und erläutert.

Abschliessend erfolgen Schlussfolgerungen (Kapitel 5) mit Handlungsempfehlungen für die Praxis anhand der erlangten Erkenntnisse aus dieser Masterarbeit und in Bezug auf Event Experience Design. Im Weiteren werden Limitationen im Rahmen dieser Arbeit aufgeführt und zum Schluss wird möglicher Forschungsbedarf für die Zukunft beschrieben.

## 2 Theoretische Grundlagen

Das Kapitel zu den theoretischen Grundlagen besteht aus drei Teilen. Es beschreibt zunächst den Forschungsgegenstand Events. Im Anschluss werden das Konzept der Customer Experience und das Experience Design genauer betrachtet. Abschliessend als Verknüpfung der Themenfelder, erfolgt ein Status quo zum Event Experience Design, wesentliche Aspekte fürs EED dieser Masterarbeit werden erläutert und es wird ein Zwischenfazit zur Literaturrecherche gezogen.

### 2.1 Events

Events sind ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in einer modernen Gesellschaft. Allein in Europa generierten verbandsorganisierte Agenturen einen hochgerechneten Branchenumsatz von 8,2 Mrd. EUR und beschäftigen 55.000 Mitarbeiter, wie die Europa Studie der LiveCom Alliance (sog. LCA) vor der COVID-19 Pandemie im Jahr 2020 ermittelte (R.I.F.E.L. e.V., 2020). Doch was sind die Spezifika von Events und ihre Einbettung in diese Masterarbeit? Kapitel 2.1 beschreibt dazu die Begrifflichkeiten Events und Veranstaltungen sowie deren Einordnung im Kontext von Dienstleistungen und der Kommunikationspolitik. Im Anschluss werden mit der Veranstaltungswirtschaft im Zusammenhang stehende Trends aufgezeigt und es wird exemplarisch ein zukunftsfähiges Eventformat im Bereich Bildung erläutert. Um dieses Kapitel abzuschliessen werden die im Eventkontext wichtigen Phänomene Erlebnis und die Emotion näher beleuchtet und es werden veranstaltungsbezogene Konzepte, wie dasjenige der Erlebniskomponenten und der Konsumentenwerttypen, beschrieben.

#### 2.1.1 Der Eventbegriff

Der Begriff des Events hat in der deutschen Sprachpraxis eine eigene Bedeutung entwickelt, die sich nicht vollständig mit den ursprünglichen, im Englischen auftretenden Nebenbedeutungen deckt. So werden im Deutschen Ereignisse, die ohne menschlichen Einfluss auftreten, nur selten mit dem Terminus Event in Verbindung gebracht. Im deutschen Sprachgebrauch kann daher die bedeutungsmässige Nähe des Eventbegriffs zum Terminus der Veranstaltung belegt werden, was eine Studie des Bibliographischen Instituts von 2013 bestätigt (Drengner, 2014, S. 116 f.).

Für den Veranstaltungsbegriff eignet sich die Definition nach Drengner (2014, S. 118 f.):  
*«Eine Veranstaltung ist eine personenbezogene Dienstleistung, bei der eine Gruppe von Menschen zur selben Zeit am selben Ort und/oder über Medien an einem (von einem Dritten organisierten) temporären Ereignis teilnimmt. Die Organisation des Ereignisses erfolgt*

*dabei durch einen Veranstalter, welcher als Einzelperson oder in Form einer Institution (z.B. Unternehmen, nichtkommerzielle Institution) auftritt und der damit entweder kommerzielle (z.B. Gewinnerzielung, Vermittlung von Marketingbotschaften) oder nicht-kommerzielle Ziele (z.B. Aufklärung) verfolgt.»*

Darauf aufbauend wird der Eventbegriff gemäss Holzbaur et al. (2010, S. 1) durch folgende Eigenschaften charakterisiert:

- Eine Veranstaltung, die zum Ereignis wird
- Die Einmaligkeit des Ereignisses aus der Perspektive der Teilnehmer
- Die positive Wahrnehmung und die Aktivierung der Teilnehmer
- Die ausführliche Organisation und geplante Inszenierung

Die Definition des Begriffs Event lässt sich nach Rück (2021) wie folgt zitieren (vgl. auch Drengner, 2008, S. 32; Zanger, 2007, S. 4 f.):

*«Veranstaltungen aller Art, die durch Inszenierung, Interaktion zwischen Veranstalter, Teilnehmer und Dienstleistern sowie multisensorische Ansprache erlebnisorientierte Kommunikationsbotschaften an die Zielgruppe herantragen.»*

Umgangssprachlich und häufig auch in der Wissenschaft werden Events als «besondere» Veranstaltungen verstanden, jedoch wird dabei in der Regel versäumt, diese Besonderheit zu operationalisieren. Aus diesem Grund ist nur eine Gleichsetzung von Events mit Veranstaltungen aller Art operational (Rück, 2021). Aufgrund dessen werden die Begriffe Event und Veranstaltung in dieser Masterarbeit synonym verwendet.

### **2.1.2 Events als Unterkategorie von Dienstleistungen**

Weiss (2008, S. 112 ff.) und Wochnowski (1996, S. 23 ff.) halten fest, dass Veranstaltungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht den Dienstleistungen zuzuordnen sind. Das gemeinsame grundlegende Merkmal, welches Dienstleistungen wie auch Veranstaltungen mit sich bringen, ist dass die Leistungserstellung im Rahmen eines Prozesses mit internen (z.B. Veranstaltungsort oder Redner als Akteure) und externen (z.B. Teilnehmer oder Medien) Produktionsfaktoren erfolgt. Bezogen auf Veranstaltungen ergänzt Rück (2000, S. 226 ff.), dass die Kombination dieser beiden Faktoren beinhaltet, dass der Teilnehmer, die vom Veranstalter bereitgestellte Veranstaltung nutzt und so für sich individuellen Wert schafft. Eine physische oder auch digitale Anwesenheit des Teilnehmers am Veranstaltungsschauplatz und die Aufnahme respektive Verarbeitung der Veranstaltungsinhalte sei Voraussetzung dafür.

Gemäss Drengner (2014, S. 117 ff.) differenzieren sich Veranstaltungen bezüglich einiger Merkmale von klassischen Dienstleistungen. Veranstaltungen sind personenbezogene Dienstleistungen, da der Veranstalter seine Leistung am Menschen erbringt. Früher war zusätzlich die räumliche Anwesenheit mit einer Veranstaltung verbunden, dies ist heute nicht mehr so, an zahlreichen Eventformaten lässt sich heute problemlos digital teilnehmen. Diese Entwicklung wurde insbesondere durch die fortschreitende Digitalisierung sowie als unmittelbare Konsequenz der COVID-19-Pandemie beschleunigt (R.I.F.E.L. e.V., 2021). Des Weiteren sind Veranstaltungen kollektive Dienstleistungen, da sie immer für eine Personengruppe realisiert werden, was ein gewisses Mass an Standardisierung einschliesst (Wochnowski, 1996, S. 12). Ein weiterer wichtiger Punkt, Veranstaltungen sind ausschliesslich temporärer Natur, das heisst, sie sind zeitlich begrenzt (Wochnowski, 1996, S. 12). Veranstaltungen können auch in institutionalisierter Form auftreten, im Sinne von wiederholt und über einen längeren Zeitraum (bspw. eine Veranstaltungsreihe) so Wochnowski (1996, S. 12 f.) weiter. Hinzu kommt, dass Veranstaltungen optionale Leistungsbeiträge der Teilnehmer umfassen, bspw. im Sinne einer Co-Produktion bei einem Podiumsgespräch, wobei die Moderation einen oder mehrere Eventteilnehmer aktiv ins Gespräch miteinbezieht (Drengner, 2014, S. 118).

Ausserdem hat sich in den letzten Jahren im Rahmen der im Marketing geforderten serviceorientierten Sichtweise (sog. S-D Logic) ein zunehmender Fokus auf Dienstleistungen (Services) anstatt auf Produkte durchgesetzt. Der von Vargo und Lusch (2004) formulierte Ansatz der S-D Logic setzt einen Perspektivenwechsel von einer güterzentrierten zu einer service- oder leistungszentrierten Sichtweise im Marketing voraus. Die S-D Logic ist laut Werner (2021, S. 737 f.) mittlerweile Gegenstand eines akademischen Diskurses in den unterschiedlichsten Wissenschaften (z.B. Marketing, Dienstleistungsforschung, Tourismus). Weniger Aufmerksamkeit hat sie jedoch bis dato in der Eventforschung erhalten, dies ist insofern überraschend, da mehrere elementare Annahmen der S-D Logic gerade für die Veranstaltungsbranche relevant sind (Drengner, 2017, S. 39 ff.; Werner, 2021, S. 738). Einen besonderen Fokus legt die S-D Logic bspw. auf das Wissen und die Fähigkeiten (sog. operante Ressourcen). Gemäss Werner (2021, S. 738) bringt jeder Teilnehmer seine eigenen Erfahrungen und sein Wissen mit zur Veranstaltung, nimmt diese somit anders wahr und zieht unterschiedlichen Nutzen aus ihr. Dies liefert grosses Potenzial, da Nutzen und Wert einer Veranstaltung so gesteigert werden können (vgl. Werner, 2021; Werner et al., 2017).

### 2.1.3 Event Marketing

In den letzten Jahren hat sich im Speziellen das Event Marketing als erfolgreiches Instrument zur Realisierung kommunikationspolitischer Ziele etabliert. Durch die erlebnisorientierte Vermittlung von firmen- und/oder produktbezogenen Kommunikationsinhalten im Rahmen eines Marketing-Events können Kommunikationsbotschaften nachhaltig im Gedächtnis der Zielgruppe verankert werden (Drengner et al., 2008, S. 60 ff.). Zanger (2021, S. 5) ergänzt, dass eine Marke durch Events in ihren wesentlichen und essenziellen Merkmalen für einen Eventteilnehmer multisensual erlebbar gemacht werden kann.

Beim Event Marketing handelt es sich demgemäss um ein Kommunikationsinstrument, das in den letzten Jahren im Rahmen der systematischen Kommunikationsplanung von Unternehmen und Institutionen unerlässlich geworden ist. Bruhn (2015, S. 463) bietet dazu folgende Zusammenfassung für den Begriff Event Marketing an:

*«Event Marketing ist die zielgerichtete, systematische Analyse, Planung, Inszenierung und Kontrolle von Veranstaltungen als Plattform einer erlebnis- und dialogorientierten Präsentation einer Dienstleistung oder eines Unternehmens, sodass durch emotionale und physische Stimuli starke Aktivierungsprozesse in Bezug auf Dienstleistungen oder Unternehmen mit dem Ziel der Vermittlung von unternehmensgesteuerten Botschaften ausgelöst werden.»*

Event Marketing ist demzufolge die erlebnis- und zielorientierte Planung, Konzeption und Inszenierung von Veranstaltungen für eine spezielle Zielgruppe zur Erreichung von Zielen im Rahmen der Kommunikationspolitik. Vor diesem Hintergrund stellt das Event Marketing keinen eigenständigen Marketing-Ansatz dar, sondern ist ein Instrument der Kommunikationspolitik nach der Definition von Esch und Kirchgeorg (2021).

Ergänzend fügt Drengner (2014, S. 131) an, dass durch die genannte Inszenierung von Veranstaltungsinhalten bei der Zielgruppe in erster Linie aussergewöhnliche und wertstiftende Erlebnisse hervorgerufen werden sollen. Auf die Wichtigkeit von Erlebnissen im Eventkontext wird im Kapitel 2.1.6 detailliert eingegangen.

Zu den angesprochenen Zielen beim Event Marketing ergänzen Meffert et al. (2018, S. 326 f.), dass diese auf zwei Stufen betrachtet werden. Auf der einen Seite wird versucht, die gewünschte Zielgruppe zu einem Besuch des Events zu bewegen. Auf der anderen Seite werden vor allem affektiv-orientierte Zielsetzungen verfolgt, indem der Gast das Unternehmen in einem als positiv empfundenen Umfeld kennenlernt und so das Unternehmen und seine Dienstleistungen mit diesen positiven Impressionen assoziiert.

Die Wichtigkeit von strategischem Event Marketing als Instrument der Kommunikationspolitik bestätigen Gerritsen et al. (2020) aufgrund der Tatsache, dass Aspekte wie Erlebnisse, Emotionen und Werte in der heutigen Gesellschaft zunehmend an Relevanz gewinnen (vgl. Pine & Gilmore, 2011). Lohmann et al. (2015, S. 63) bekräftigen, dass insbesondere Kommunikationsinstrumente wie das Event Marketing das Erzeugen von positiven resp. aussergewöhnlichen Erlebnissen ermöglichen. Als Vorteile des Event Marketings nennen Gerritsen et al. (2020, S. 44 f.) folgende Aspekte:

- Direkter Kontakt zum Kunden
- Möglichkeit zur Interaktion
- Emotionen, Erlebnisse und deren Wirkung
- Möglichkeit zu steigernder Kundenloyalität und zum Networking
- Möglichkeit eine Nachricht auf sehr spezifische Art und Weise zu vermitteln

Weitere Gründe für die wachsende Bedeutung des Event Marketings sind nach Meffert et al. (2018, S. 327) die abnehmende Effizienz klassischer Mediawerbung, die Tendenzen im Verbraucherverhalten hin zum Erlebniskonsum oder die kritische Konsumentenreaktion auf künstliche Gefühlswelten der Mediawerbung. Zum letzten Grund kann ergänzt werden, dass insbesondere Events diese Brücke schlagen können, indem Kommunikationsbotschaften in multisensitive und authentische Erlebnisse transferiert werden (vgl. Nufer, 2006, S. 67).

#### 2.1.4 Trends in der Eventbranche

Mit den Trends in der Veranstaltungswirtschaft haben sich Gehrke und Thilo (2020) befasst. Abbildung 1 zeigt ausgeprägte Mega- (in Blau) sowie Branchen-Trends in der Eventbranche anhand einer im Jahr 2018 durchgeführten Delphi-Studie mit Experten aus dieser Branche (vgl. Gehrke, 2020, S. 161 ff.). Die Wichtigkeit und Beachtung dieser Trends in Wissenschaft und Praxis bestätigen die Ausführungen von Thilo (2020, S. 4 ff.).



Abbildung 1: Trends in der Veranstaltungswirtschaft (Thilo, 2020, S. 4)

Aus der genannten Studie resultieren die nachfolgenden drei Branchentrends, als diejenigen mit dem höchsten Einfluss auf die Veranstaltungswirtschaft (in chronologischer Reihenfolge) (Thilo, 2020, S. 7):

- Erlebnisorientierte Gestaltung von Veranstaltungen
- Umfassende Sicherheitskonzepte
- Interaktion, Partizipation, Co-Creation

Insbesondere das Thema Co-Creation hat sich in den letzten Jahren zu einem bedeutenden Trendthema entwickelt und wird in den unterschiedlichsten Branchen diskutiert. Der Zukunftsforscher Matthias Horx sieht in der Co-Creation einen wichtigen Gegentrend zum verbreiteten Individualismus in unserer Gesellschaft (Horx, 2018). Gerade in der Veranstaltungsbranche als personenbezogenes «People Business» spielt das gemeinsame Schaffen von Erlebnissen mit verschiedenen Beteiligten eine besonders grosse Rolle (Werner, 2021, S. 736).

Ergänzend zur obenerwähnten Studie nennt Driemeier (2021, S. 755 f.) den Megatrend Wissenskultur und damit verbunden das lebenslange und selbstgesteuerte Lernen im Kontext von Veränderungen der Arbeitswelt (vgl. Zukunftsinstitut GmbH, 2021a) und ebenso bei neuen Eventformaten in der Veranstaltungswirtschaft. Auf diesen Trend wird im nächsten Kapitel zum Thema Educational Events näher eingegangen.

### **2.1.5 Exkurs: Educational Events**

Eine bedeutende Unterkategorie von Events sind Veranstaltungen zum Thema Weiterbildung und Lernen wie z.B. Frontalvorträge im Sinne von Einzelreferaten, Vortragsreihen, Konferenzen oder Seminare. Sie dienen der Aus- und Weiterbildung und allgemein der Wissensvermittlung, welche von der Weitergabe reiner Informationen zu unterscheiden ist. Oft werden solche Bildungsveranstaltungen unentgeltlich angeboten, dies geschieht aus verschiedenen Gründen: freiwillig, aufgrund von Traditionen und Konventionen (z.B. wissenschaftliche Kongresse) oder auch aus politischen Motiven (z.B. kostenloser Hochschulzugang) (vgl. Driemeier, 2021, S. 753 ff.; Rück, 2021).

Gemäss Driemeier (2021, S. 754) beruhen solche Veranstaltungsformate lange Zeit auf dem klassischen Format der frontalen Wissensvermittlung. Im Kontrast dazu entstehen derzeit immer mehr adaptierte und neue Formate, wie z.B. die genannten Educational Events. Sie verbinden Lernen (Education) mit Unterhaltung (im Sinne von Events) und werden bei Unternehmen und Veranstaltungsteilnehmern von Jahr zu Jahr beliebter.

Die Popularität dieser neuen Formate der Wissensvermittlung bestätigt ein Blick auf zwei Megatrends nach dem Zukunftsinstitut (2021b), zum einen ist dies der Megatrend Wissenskultur und damit verbunden dessen Anspruch auf kontinuierliche persönliche Entwicklung und zum anderen ist dies der Megatrend Konnektivität und dessen zunehmende Bedeutung in allen gesellschaftlichen Bereichen. Driemeier (2021, S. 755 f.) nennt als konkreten Sub-Trend der Wissenskultur das lebenslange und selbstgesteuerte Lernen im Rahmen der Veränderungen in der Arbeitswelt (vgl. Zukunftsinstitut GmbH, 2021a). Entsprechend bildet diese Entwicklung eine ideale Grundlage für zukunftsfähige Veranstaltungsformate, die Lernen und Unterhaltung miteinander verbinden.

Ziele von solchen Educational Events sind bspw. einer Gruppe von Teilnehmern Wissen zu vermitteln, Motivation für bestimmtes Handeln zu erzeugen, eine Plattform für Vernetzung anzubieten oder die praktische Anwendung von Wissen zu vertiefen (Driemeier, 2021, S. 753 ff.).

Zusammenfassend lassen sich laut Driemeier (2021, S. 759 ff.) gegenwärtig fünf Merkmalen festlegen, welche in den diversen Formen von Educational Events zum Vorschein kommen und sich dadurch von anderen Eventformaten unterscheiden. Zu diesen Merkmalen gehören:

- Verbindung von Lernen mit dem Unterhaltungswert von Events
- Ganzheitliche Betrachtung der Eventteilnehmer für eine teilnehmerzentrierte und erlebnisorientierte Eventplanung
- Veränderung der Rolle der Lehrenden und Lernenden (im Sinne von Co-Creation)
- Selbstgesteuertes Lernen der Teilnehmer
- Fokus auf das Netzwerken und den Austausch

Diese Merkmale ermöglichen es den Teilnehmern von Educational Events Inhalte intensiver zu erleben und mehr miteinander zu interagieren, so wird der Lernprozess intensiviert und Wissen kann nachhaltiger angeeignet, denkwürdiger behalten und selbstständiger angewendet werden (Driemeier, 2021, S. 765 f.).

Zwei Merkmale haben aus Sicht des Autors eine besondere Bedeutung bei Educational Events, zum einen der Aspekt der **Co-Creation** und zum anderen der Aspekt des **Networkings**, auf beide wird nachfolgend kurz eingegangen.

**Co-Creation:**

Laut Werner (2021, S. 735) hat sich das Konzept der Co-Creation zu einem vieldiskutierten Thema in der Veranstaltungsbranche entwickelt. Ziel des Co-Creation-Ansatzes ist die Schaffung von Mehrwert für alle Beteiligten bspw. aufgrund eines gelungenen Praxis-transfers durch die Vermittlung von anwendbarem Wissen. Die Bedeutung von partizipativen Elementen scheint dabei besonders relevant, da diese als wichtige Komponente für erfolgreiche Veranstaltungen gelten, sowohl bei konventionellen Formaten (z.B. Frontalvorträgen) als auch bei den in diesem Kapitel vorgestellten Educational Events. In Anlehnung an Werner (2021, S. 743) zeigen Medinas (2014) Studien auf, dass ein typischer Zuhörer in einem Auditorium nach ungefähr 10 min. abschweift. Der Zuhörer muss daher immer wieder neu abgeholt werden, z.B. durch einen Methodenwechsel oder das Erzählen von Anekdoten, die im besten Fall starke Emotionen auslösen. Dies ist bei den traditionellen Eventformaten (z.B. Keynote Speaker) jedoch nicht immer möglich. Entsprechend wird auf partizipative Elemente und Eventformate gesetzt, um die Teilnehmer zu aktivieren und sie in die Gestaltung und Durchführung mit einzubeziehen. Hierdurch steigt das Wertgefühl (Nutzen und Wert einer Veranstaltung werden gesteigert), die Teilnehmer fühlen sich ernst genommen und besser integriert. Darüber hinaus bleibt das Erlebte länger in Erinnerung. Ein Beispiel: Wenn Wissen und Fähigkeiten des Veranstalters und der involvierten Referierenden (z.B. Keynote Speaker, Podiumsgäste) mit denen der Eventteilnehmer gekoppelt werden, kann dies aktiv zur Wertsteigerung der Veranstaltung beitragen. (Werner, 2021, S. 735 ff.)

**Networking:**

Unter dem Begriff Networking werden Verhaltensweisen im beruflichen Kontext verstanden, bei denen Personen Kontakte knüpfen, pflegen und nutzen, um dadurch ihren beruflichen Erfolg zu steigern (Wolff & Moser, 2006, S. 161).

Obwohl bisher nur wenig Literatur zu diesem Thema im Eventkontext existiert, lässt sich gemäss Schätzlein (2021, S. 813) sagen, dass Networking einer der wichtigen Gründe ist, warum Menschen Veranstaltungen besuchen. Die Basis von Networking ist gegenseitiges Vertrauen. Die drei Prinzipien Selbstähnlichkeit, räumliche Nähe und gemeinsame Aktivitäten gelten dabei als förderlich für das Networking. Anders als im beruflichen Kontext wollen Eventteilnehmer gleichzeitig sowohl neue Kontakte knüpfen als auch bestehende Kontakte pflegen. Es empfiehlt sich daher im Rahmen der Eventkommunikation und Moderation am Event vermehrt schriftlich und mündlich auf das Networking hinzuweisen, um die Teilnehmer darauf zu sensibilisieren. Zudem sollte das Networking räumlich und zeitlich optimal ins Eventprogramm integriert und ausreichend Zeit dafür eingeplant sein (Schätzlein, 2021, S. 812 ff.). Darüber hinaus bestätigt die in der S-D Logic postulierte

Wichtigkeit von Netzwerken und persönlichen Beziehungen sowie das Einbeziehen der am Wertschöpfungsprozess beteiligten Anspruchsgruppen, dass der persönliche Austausch ein wesentlicher Aspekt in der Veranstaltungsbranche darstellt und Teilnehmer so entscheidend zum Erfolg einer Veranstaltung beitragen können (Werner, 2021, S. 738). In Anlehnung an Schätzlein (2021, S. 814) lässt sich anführen, dass zufriedene Eventteilnehmer, deren Networking Bedürfnisse berücksichtigt werden, gerne wieder kommen.

Abschliessend zu diesem Exkurs lässt sich festhalten, dass diese in der Praxis entstandenen noch jungen Eventformate wie auch ihre Charakteristika und Wirkweisen zwar bisher wissenschaftlich noch kaum erforscht sind, jedoch aufgrund ihrer Popularität und Konformität mit den genannten Megatrends als zukunftsfähig eingeschätzt werden (Driemeier, 2021, S. 753 ff.).

## **2.1.6 Erlebnisse im Kontext von Events**

In der Marketingtheorie gehen Konsumhandlungen, wie bspw. ein Veranstaltungsbesuch, auf Kundenseite immer mit Erlebnissen einher (Helkkula, 2011; Verhoef et al., 2009). Erlebnisse sind daher ein zentraler Bestandteil rund um die Definition des Eventbegriffs.

### **2.1.6.1 Event-Erlebnisse aus der Kundenperspektive**

Bruhn und Hadwich (2012, S. 9) heben hervor, dass das Konsumerlebnis dabei immer das subjektive Erleben eines Leistungskonsums aus Kundenperspektive darstellt. Bei Events resultieren diese subjektiven Erlebnisse in der Regel aus der Interaktion des Eventteilnehmers mit dem bereitgestellten Leistungsangebot des Veranstalters (interne Produktionsfaktoren) oder bspw. durch die Anwesenheit anderer Teilnehmer, da Veranstaltungen kollektive personenbezogene Dienstleistungen verkörpern (Drengner, 2014, S. 119). Relevant sind dabei nicht nur die Interaktionen während der Veranstaltung, sondern ebenso diejenigen in den Phasen vor und nach einer Veranstaltung, welche massgeblich zum subjektiven Erleben aus Kundenperspektive beitragen können (vgl. Gerritsen et al., 2020; Lemon & Verhoef, 2016; Rossman & Duerden, 2019). Auf die verschiedenen Phasen einer Kundenreise wird im Kapitel 2.2.2 differenzierter eingegangen.

Zusammenfassend ergibt sich nach Drengner (2014, S. 120) folgende Definition des Event-Begriffs aus Kundenperspektive:

*«Ein Event ist eine Veranstaltung, die aufgrund ihrer Gestaltung bei ihren Besuchern Erlebnisse hervorruft, die diese als aussergewöhnlich und wertstiftend empfinden. Demnach können letztlich nur die Konsumenten einer Veranstaltung darüber entscheiden, ob es sich bei dieser um einen Event handelt oder nicht.»*

Drengner (2014, S. 121) begründet seine Definition aufgrund der Tatsache, dass das Auftreten von Konsumerlebnissen (1.), die Beurteilung ihrer Aussergewöhnlichkeit (2.) wie auch die Wertschöpfung (3.) ausschliesslich in der Sphäre des Konsumenten stattfindet. Demnach steht konsumentenseitig insbesondere das aussergewöhnliche und wertstiftende Erlebnis im Rahmen einer Veranstaltung im Vordergrund und weniger die Eventhaftigkeit des Veranstaltungsbegriffs (vgl. Wunsch, 2010, S. 57 ff., 2017, S. 7 ff.). In diesem Zusammenhang betonen auch managementorientierte Wissenschaftler wie bspw. Pine und Gilmore (1998), dass vor allem aussergewöhnliche Konsumentenerlebnisse das Potenzial für den Vermarktungserfolg von Dienstleistungen besitzen, da sie als nicht-alltägliche Konsumerfahrungen eingestuft werden können.

Im Fokus stehen dementsprechend die Qualität der Erlebnisse sowie die Wertschöpfung aus der Perspektive des Veranstaltungsteilnehmers. Daher wird in den nachfolgenden Unterkapiteln näher auf die Konzepte der Erlebniskomponenten und der Konsumentenwerttypen bei Veranstaltungen eingegangen.

### 2.1.6.2 Erlebniskomponenten für Events

Drengner und Jahn (Drengner & Jahn, 2012; Jahn & Drengner, 2013) haben die Konsumerlebnisse im Dienstleistungssektor erforscht. Generell wird in der Konsumentenverhaltensforschung davon ausgegangen, dass sich Erlebnisse anhand verschiedener Merkmale abbilden lassen, die in Beziehung zueinander stehen (vgl. Gentile et al., 2007). Abbildung 2 zeigt die Erlebniskomponenten, welche nach Drengner (2014, S. 121 ff.) für Veranstaltungen als relevant erachtet und nachfolgend genauer beschrieben werden.

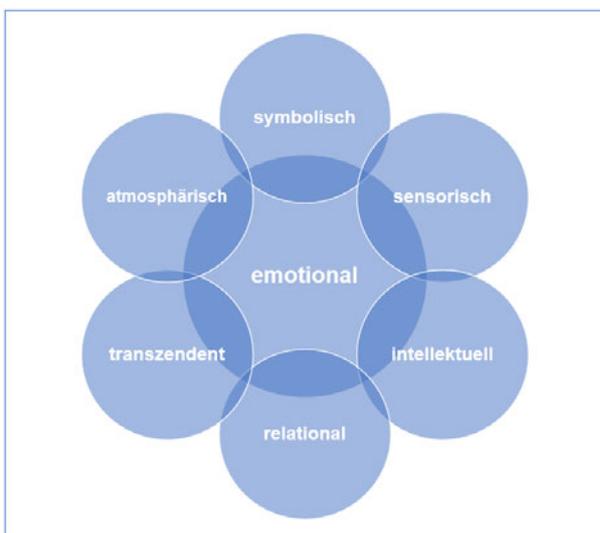


Abbildung 2: Komponenten veranstaltungsbezogener Erlebnisse (Drengner, 2014, S. 124)

### **Relationale Erlebniskomponente**

Sie beschreibt Erfahrungen, die auf den sozialen Kontakten mit anderen Personen im Rahmen einer Veranstaltung beruhen (z.B. Verbundenheitsgefühl durch Praxisgespräche während eines Networking-Apéros).

### **Atmosphärische Erlebniskomponente**

Sie bezieht sich auf Erfahrungen, die auf gemeinsamen rituellen Handlungen mit anderen Personen und den damit verbundenen sozial geteilten Emotionen beruhen (z.B. gemeinsames Applaudieren oder eine gemeinsame Aktivierungsübung während eines Events).

### **Sensorische Erlebniskomponente**

Sie beinhaltet Erfahrungen, die auf visuellen, auditiven, haptischen, olfaktorischen, gustatorischen, thermalen oder kinästhetischen Sinneseindrücken des einzelnen Gastes beruhen (z.B. Geniessen der Speisen beim Apéro oder betasten eines Requisites).

### **Intellektuelle Erlebniskomponente**

Sie basiert auf der geistigen Auseinandersetzung mit einem Stimulus (z.B. Inhalt eines Vortrags auf einer Tagung oder Lösen eines Auftrags in einem Workshop).

### **Symbolische Erlebniskomponente**

Sie beinhaltet Erfahrungen, die auf der symbolischen Bedeutung der Veranstaltungsteilnahme im sozialen Umfeld beruhen (z.B. Stolz auf die eigene Teilnahme an einer Veranstaltung).

### **Transzendente Erlebniskomponente**

Sie tritt dann auf, wenn der Veranstaltungsteilnehmer eine als angenehm empfundene zeitweise Entkopplung seiner Person von Zeit und Alltag empfindet, im Sinne einer Immersion (z.B. Eintauchen in eine fremde Welt durch den Eventeinsatz einer VR-Brille oder eine mit dem Event gekoppelte Ausstellung).

### **Emotionale Erlebniskomponente**

Sie beschreibt die durch eine Veranstaltung ausgelösten Erfahrungen eines Gastes, die mit Emotionen verknüpft sind (z.B. Ärger über die schlechte Qualität eines Referats bei einem Kongress, Freude über ein einladendes Apéro oder Selbstbestätigung durch die gewonnenen Erkenntnisse aus einem Podiumsgespräch).

### 2.1.6.3 Die zentrale Bedeutung von Emotionen

Emotionale Erlebnisse haben im Rahmen von Veranstaltungen eine besondere Bedeutung. Wie man in Abbildung 2 erkennen kann, stehen die umliegenden Erlebniskomponenten in einem kausalen Verhältnis zur emotionalen Komponente. Drengner (2014, S. 124) schreibt, dass die emotionale Komponente insbesondere in Kombination mit einer anderen Erlebniskomponente in aussergewöhnlichen Erlebnissen resultieren kann.

Die Wichtigkeit der emotionalen Erlebniskomponente bei Veranstaltungen bestätigen auch Gerritsen et al. (2020, S. 34) und schreiben dazu:

*«It is all about engaging the customer on an emotional level.»*

Ergänzend lässt sich gemäss Lohmann, Pyka und Zanger (2015, S. 59 ff.) erwähnen, dass durch die emotionale Ansteckung unbewusst Emotionen zwischen Interaktionspartnern geteilt werden können, folglich ein besseres gegenseitiges Vertrauen geschaffen und dadurch weitere Interaktionen gefördert werden (vgl. auch Hennig-Thurau et al., 2006).

Wiedmann, Hennigs und Klarmann (2012, S. 342) führen weiter aus, dass eine emotionale Verbundenheit des Kunden zum Unternehmen und seinen Dienstleistungen letztendlich zwar einen schwer zu imitierenden Wettbewerbsvorteil darstellt, dies in der Regel jedoch ein systematisches Customer Experience Management voraussetzt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass emotionale Erlebnisse dafür sorgen, dass gemachte Erfahrungen länger in Erinnerung bleiben und zudem einen nachhaltigen Einfluss haben, da sie positiv konnotiert in der Regel zu einer aussergewöhnlichen und wertstiftenden Wahrnehmung seitens der Teilnehmer führen (Drengner, 2014, S. 113 ff.).

### 2.1.7 Werttypen für Events

Gemäss dem in Kapitel 2.1.2 erläuterten Ansatz der S-D Logic (Vargo & Lusch, 2004) wird das Eventerlebnis zu einer Co-Creation of Value, bei der der Eventteilnehmer die Wertangebote des Veranstalters annimmt und in dessen Ergebnis unterschiedliche Erlebniskomponenten in Form von Erlebnissen wahrgenommen werden, die schlussendlich einen individuellen Wert für den Eventteilnehmer generieren (vgl. Drengner, 2014, S. 113 ff., 2017, S. 40 f.; Zanger, 2021, S. 6 ff.). Ein Unternehmen unterbreitet seinem Kunden somit immer nur ein Wertangebot, daher ein Versprechen, ihm einen bestimmten Service zu bieten, aus dem er schliesslich seinen persönlichen Wert schöpfen kann. Ein Wert entsteht jedoch erst, wenn der Kunde sein Wissen, seine Erfahrungen und seine Fähigkeiten

in den Prozess mit einbringt (Werner, 2021, S. 739). Der Kunde ist somit immer Mitgestalter am Wertschöpfungsprozess. Drengner (2013, S. 63 ff.) ergänzt, dass durch das Einbringen von kundenseitigem Wissen und Fähigkeiten Wettbewerbsvorteile gegenüber potenziellen Konkurrenten generiert werden können.

Ein weiterer Ansatz in diesem Kontext ist die Service Value, gemäss Jahn und Drengner (2014a, S. 33 ff.) wird damit in der Dienstleistungsforschung der Wert umschrieben, der aus dem kundenseitigen Konsum einer Leistung resultiert. Im Eventkontext bedeutet Service Value die Kundenbewertung des individuellen Erlebnisses im Rahmen einer Veranstaltung (vgl. Fliess et al., 2012, S. 164; Jahn & Drengner, 2014, S. 33 ff.). Die Service Value kann bei Veranstaltungen sowohl positiv als auch negativ ausfallen, abhängig von der kundenseitigen Bewertung des Gesamterlebnisses. Das Ziel: Eine positive Service Value zu erzielen, diese tritt dann auf, wenn der Kunde durch seine Erlebnisse mit der Leistung besser gestellt wird (Jahn, 2013; Vargo & Lusch, 2008). Ein Beispiel: Wenn ein Gast an einer Veranstaltung etwas Neues gelernt hat und durch dieses intellektuelle Erlebnis sein Wohlbefinden gesteigert wurde. Laut Drengner (2014) steigern positive Erlebnisse auf Ebene der im vorherigen Kapitel erläuterten Erlebniskomponenten das Wohlbefinden eines Veranstaltungsteilnehmers massgeblich.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es in der Marketingforschung eine Vielzahl von Ansätzen zu Werttypen gibt. Aufbauend auf der empirisch geprüften Typologisierung nach Holbrook (1994) erweiterte Jahn (2013) dessen Ansatz um zusätzliche kollektiv-orientierte Konsumentenwerttypen aufgrund der Bedeutung des Konzepts der *Communitas* (sog. Gemeinschaftlichkeit), welches mit der im vorherigen Kapitel erläuterten relationalen wie auch der atmosphärischen Erlebniskomponente zusammenhängt. Im Kontext von Veranstaltungen führt Tabelle 1 die zwölf Konsumentenwerttypen nach Drengner (2014, S. 125 f.) auf und weist darüber hinaus Beispiele für eine positive Ausprägung des jeweiligen Konsumentenwerttyps aus.

Konsumentenwert	Typ des Konsumentenwertes ist erreicht, wenn die Veranstaltung...	Beispiel für eine positive Ausprägung des Konsumentenwerttyps
<b>Effizienz</b>	die vom Konsumenten gewünschten Ziele effizient erreicht hat, indem er damit bspw. Kosten, Zeit, Aufwand und/oder Risiken minimieren konnte.	kostengünstige und schnelle Gewinnung von Informationen durch den Besuch einer Konferenz
<b>Exzellenz</b>	beim Konsumenten Bewunderung ausgelöst hat.	Bewunderung der Fähigkeiten und Fertigkeiten der zentralen Protagonisten einer Kulturveranstaltung
<b>Vergnügen</b>	beim Konsumenten emotionale Erlebnisse hervorgerufen hat.	Spass und Freude während eines Events

<b>Ästhetik</b>	beim Konsumenten ästhetische Erlebnisse hervorgerufen hat.	Genuss des kulinarischen Angebots beim Apéro
<b>Status</b>	aufgrund ihrer symbolischen Bedeutung, den Status des Konsumenten verbessert hat.	Stärkung des eigenen Status im sozialen Umfeld durch die Teilnahme an einem renommierten Kongress
<b>Ansehen</b>	das Selbstwertgefühl des Konsumenten gesteigert hat.	Stolz aufgrund der Einladung als Keynote oder Podiumsgast bei einer Konferenz
<b>Ethik</b>	anderen Konsumenten, der Gesellschaft, der Umwelt etwas Gutes getan hat (z.B. Schenken, Spenden).	Teilnahme an einer Spenden- oder Wohltätigkeitsveranstaltung
<b>Spiritualität</b>	den Konsumenten zeitweise von Zeit und Alltag entkoppelt hat.	Immersion in eine andere Welt, z.B. mittels VR-Einsatz bei einem Event
<b>Gruppen-Status</b>	aufgrund ihrer symbolischen Bedeutung den Status der gesamten Konsumentengruppe präsentiert oder verbessert hat.	Als Alumni einer renommierten Hochschule zu exklusiven Events eingeladen werden und diese als Mitglied aktiv mitgestalten
<b>Gruppen-Ansehen</b>	das kollektive Selbstwertgefühl der gesamten Konsumentengruppe verbessert hat.	Stärkung des Ansehens der Mitarbeitenden einer Organisation, nachdem sie einen wissenschaftlichen Kongress erfolgreich durchgeführt haben
<b>Sozioemotionales Erleben</b>	kollektive Emotionen unter den Konsumenten hervorgerufen hat.	Begeisterte Stimmung unter den Teilnehmern einer Veranstaltung nach dem gemeinsamen Erleben des künstlerischen Rahmenprogrammes
<b>Verbundenheit</b>	es einer Person ermöglicht, soziale Beziehungen zu anderen Konsumenten aufzubauen oder zu pflegen.	Aufbau von Kontakten zu anderen Veranstaltungsteilnehmern durch gemeinsame Workshops oder beim Networking

Tabelle 1: Konsumentenwerttypen bei Veranstaltungen (Drengner, 2014, S. 125 f.)

Tabelle 1 veranschaulicht, dass im Rahmen einer Veranstaltung meistens mehrere Typen des Konsumentenwertes, teils in Kombination, auftreten können.

## 2.2 Customer Experience Design

Kapitel 2.2 beschreibt die Begrifflichkeiten und Bedeutung des Konzepts der Customer Experience, die Customer Journey als Gestaltungsgrundlage und die damit verbundenen Touchpoints sowie das Experience Design und seine Bedeutung für den Eventkontext. Dabei werden insbesondere die für diese Masterarbeit wesentlichen Aspekte und Theorien näher erläutert. Im Folgekapitel findet dann die Einordnung der Erkenntnisse zur Customer Experience sowie zum Experience Design für den Eventkontext statt.

### 2.2.1 Customer Experience

Ein Kundenerlebnis (sog. Customer Experience) ist die persönliche, individuelle und gewissermassen unvergessliche Reaktion eines Kunden auf jeden direkten oder indirekten

Kontakt mit einem Unternehmen oder dessen Leistungsangebot (vgl. Meyer & Schwager, 2007, S. 58 ff.; Pine & Gilmore, 1998).

### **2.2.1.1 Der Begriff Customer Experience**

In der deutschen Sprachpraxis hat der Begriff Experience im Kontext von Customer Experience zwei Bedeutungen, zum einen steht er für Erlebnis und zum anderen für Erfahrung. Dabei gilt es zu beachten, dass das Kundenerlebnis eher kurzfristige, emotionale Erlebnisse bezeichnet, während die Kundenerfahrung aus der Bewertung der einzelnen Kundenerlebnisse resultiert, welche folglich einen Bestandteil der gesamten Kundenerfahrung darstellen (Bruhn & Hadwich, 2012, S. 5 ff.; Holland, 2021).

In deutschsprachigen Fachbeiträgen werden die Begriffe Kundenerfahrung und Kundenerlebnis häufig synonym verwendet (Bruhn & Hadwich, 2012, S. 9). Im Rahmen dieser Masterarbeit steht der erlebnisorientierte Zusammenhang, also die einzelnen aufeinanderfolgenden Kundenerlebnisse im Kontext des Erlebnismarketings, im Vordergrund. Das Ziel dabei, ein ganzheitliches Kundenerlebnis zu erwirken, welches beim Kunden positiv und nachhaltig in Erinnerung bleibt, im Sinne der vorhin erläuterten Kundenerfahrung.

### **2.2.1.2 Die Bedeutung der CX**

Seit der Veröffentlichung von Holbrook und Hirschmans Beitrag im Jahr 1982 dienen Kundenerlebnisse im Marketing als wichtiger Ansatz zum Verstehen und Erklären des Verhaltens von Konsumenten (Carù & Cova, 2003, S. 268).

Hemmington (2007, S. 749) schreibt dazu:

*«Customers do not buy service delivery, they buy experiences; they do not buy service quality, they buy memories.»*

Wie in Kapitel 2.1 erwähnt und durch Lohmann et al. (2015, S. 62 f.) bestätigt, begründet sich die zunehmende Bedeutung von Erlebnissen in Veränderungen des Konsumentenverhaltens und spiegelt sich insbesondere in der zunehmenden Erlebnisorientierung von Kunden wider. Unternehmensseitig trägt das Kreieren von ganzheitlichen und aussergewöhnlichen Kundenerlebnissen zur Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb bei und unterstützt zudem die Erreichung von gesetzten Unternehmens- resp. Marketingzielen (Gentile et al., 2007, S. 395 f.; Pine & Gilmore, 1998, S. 98 ff.; Schnaack, 2020, S. 5 ff.).

Das Konzept der Customer Experience legt dar, dass bei jeder Interaktion, die zwischen einem Konsumenten und einem Unternehmen bzw. dessen Leistungsangebot stattfindet,

Erlebnisse erzeugt werden (Bernd Schmitt, 2009, S. 699). Solche Erlebnisse beeinflussen nicht nur die mit einem Unternehmen verbundenen Assoziationen, sondern auch verhaltensrelevante Aspekte, wie die Einstellung gegenüber einer Marke, die Kundenzufriedenheit oder die Kundenloyalität (Brakus et al., 2009, S. 52 ff.).

Da Erlebnisse die Kaufentscheidung sowie das zukünftige Verhalten beeinflussen, wird im Rahmen der Marketingkommunikation versucht, gezielt spezifische Erlebnisse zu inszenieren und mit dem Leistungsangebot des Unternehmens zu verknüpfen (Carù & Cova, 2003, S. 271).

Als Zusammenfassung der existierenden Ansätze eignet sich folgende Definition von Customer Experience nach Tiffert (2019, S. 6):

*«Unter dem Begriff Customer Experience wird die Gesamtheit aller subjektiv wahrgenommenen direkten und indirekten Interaktionen zwischen einem Konsumenten und einem Anbieter an allen Kontaktpunkten vor, während und nach dem Kauf sowie deren innerer kognitiver und/oder affektiver Bewertung verstanden. Eine erfolgreiche Customer Experience zeichnet sich durch ihre Erinnerungswürdigkeit und den Wunsch nach Wiederholung und Weiterempfehlung aus.»*

Kreutzer (2018, S. 96) ergänzt dazu, dass die Customer Experience kein isoliertes Ereignis ist, das an einem bestimmten Ort und zu einer bestimmten Zeitpunkt entsteht, sondern sich über die Customer Journey, also die gesamte Kundenreise resp. den Kundenlebenszyklus bildet. Diese Prämisse ist insbesondere im Rahmen eines holistischen Customer Experience Managements, auch CEM genannt, ausschlaggebend (vgl. Kapitel 2.2.1.4).

### 2.2.1.3 Dimensionen der CX

Kundenerlebnisse lassen sich gemäss Gentile (2007, S. 398) grundsätzlich in sechs unterschiedliche Erlebnisdimensionen unterteilen, welche in einer Beziehung zueinander stehen und im nachfolgenden mit Beispielen aufgeführt werden (vgl. auch Bruhn & Hadwich, 2012; Kreutzer, 2018; Meffert et al., 2018):

- **Sensorische Erlebnisdimension:** Durch die Aufnahme von Umweltreizen über die Sinnesorgane wie Augen, Ohren, Zunge, Haut oder Nase (z.B. Hintergrundmusik im Shopping-Center, die unterschwellig zum Kauf anregen soll) werden beim Kunden Wohlbefinden, Erregung sowie Befriedigung entfaltet.
- **Emotionale bzw. affektive Erlebnisdimension:** Dazu gehören kundenseitige Emotionen oder Stimmungen sowie die Einschätzung von Situationen, die positive Gefühle auslösen (z.B. Vermittlung von Urlaubsstimmung auf Plakaten und in

Werbespots eines Reiseveranstalters). Sie zielen darauf ab, dem Kunden ein positives Gefühl bezüglich des Unternehmens, der Marke oder der Dienstleistung zu vermitteln.

- **Kognitive Erlebnisdimension:** Diese beinhaltet die Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung mit dem Ziel der intensiven gedanklichen Auseinandersetzung mit der Botschaft (z.B. provokative bzw. nicht eindeutige Werbeaussagen). Zudem werden dadurch die Kreativität und das Problemlösungsverhalten der Kunden stimuliert.
- **Verhaltensbezogene Erlebnisdimension:** Sie vermittelt physische Erlebnisse, Interaktionsmöglichkeiten, alternative Lebensstile oder Nutzungsarten (z.B. Vermittlung von Privilegien und Vorteilen einer Miles-and-More-Mitgliedschaft bei Star Alliance). Ziel der Vermittlung verhaltensbezogener Erlebnisse ist es, neben der Veränderung des rationalen Verhaltens auch den Wandel des Lebensstils des Konsumenten zu erreichen.
- **Lifestyle-Dimension:** Sie liefert Argumente zur Bestätigung der Werte und Meinungen von Konsumenten (z.B. der Sportartikelhersteller Mammut im Bergsport). Indikatoren dafür sind u.a. Design, Eleganz und ästhetische Aspekte.
- **Soziale Erlebnisdimension:** Diese entsteht durch die Interaktion sowie die Kontakt- und Beziehungspflege mit anderen Kunden und Stakeholdern. Es wird versucht, dem Kunden ein Gefühl der Zugehörigkeit zu vermitteln (z.B. Harley-Davidson-Fanclubs).

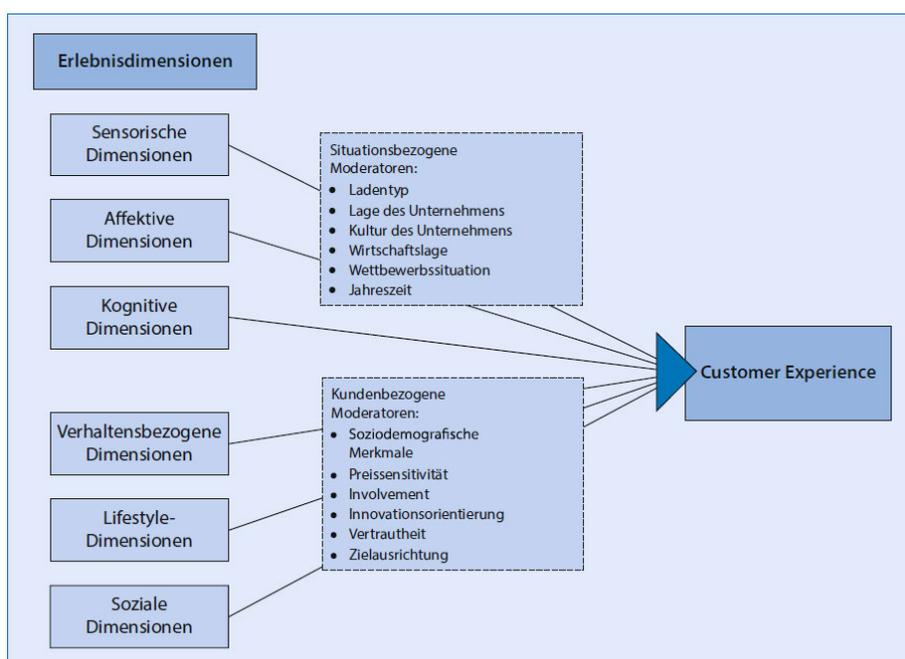


Abbildung 3: Dimensionen und Moderatoren der CX (Bruhn & Hadwich, 2012, S. 14)

Abbildung 3 zeigt die sechs Erlebnisdimensionen der Customer Experience und zentrale Moderatoren auf, die den Zusammenhang zwischen den Dimensionen und dem Konstrukt der Customer Experience beeinflussen können. Die Moderatoren werden dabei in situationsbezogene (bspw. die aktuelle Wirtschaftslage) und kundenbezogene (bspw. sozio-demografische Merkmale des Kunden wie Geschlecht oder Alter) unterteilt.

#### **2.2.1.4 CEM als holistischer und nachhaltiger Ansatz**

Das Ziel des Customer Experience Managements (sog. CEM) liegt entsprechend darin, dem Kunden an allen Kontaktpunkten, die er mit einer Marke, einem Unternehmen oder dessen Leistungsangebot hat, stets positive Einzelerlebnisse und ein möglichst ganzheitliches Kundenerlebnis zu bieten, um anhaltende Kundenzufriedenheit zu garantieren oder sogar Kundenbegeisterung zu erzeugen und auf diesem Weg Kunden nachhaltig an das Unternehmen zu binden (Meffert et al., 2018, S. 204 f.). Die Detecon International GmbH (2010) hebt ausserdem hervor, dass aus Praxissicht neben der Erzeugung von Kundenbegeisterung vor allem die emotionale Kundenbindung sowie die Umsatzsteigerung weitere Ziele des CEM darstellen (vgl. Mayer-Vorfelder, 2012, S. 143; Meffert et al., 2018, S. 204).

Als Zusammenfassung des CEM-Ansatzes eignet sich folgende Definition nach Gruner, Freyberg und Phebey (2014, S. 115):

*«Customer Experience Management beschäftigt sich mit der Planung, Analyse und Optimierung von Kundenerlebnissen, deren Qualität zum entscheidenden Kaufkriterium für Konsumenten wird. Customer Experience Management unterstützt Unternehmen dabei, einzigartige Kundenerfahrungen zu generieren, indem sie rationale und irrationale Faktoren des Kundenverhaltens erlebnisorientiert beeinflussen, um Kunden zu begeistern.»*

Die idealtypische Umsetzung eines Managements der Customer Experience wird nach Mayer-Vorfelder (2012, S. 138 ff.) in Anlehnung an den entscheidungsorientierten Managementprozess von Bruhn (2009, S. 91 ff.) in vier Phasen strukturiert. Dies sind Analysephase, Planungsphase, Umsetzungsphase und Kontrollphase des CEM. Daran orientiert schlägt Tiffert (2019, S. 21 ff.) ein anwendungsorientiertes Vorgehen mit fünf idealtypischen Aufgaben für das Management der CX vor, diese sind:

- Analyse und Festlegung strategischer Ziele
- Beschreibung der aktuellen Customer Journey
- Bewertung der aktuellen Customer Experience
- Ableitung und Umsetzung von Massnahmen
- Kontrollmessung der Customer Experience

CEM bedarf gemäss Kreutzer (2018, S. 96 f.) eine kontinuierliche Analyse und Optimierung von Leistungsmerkmalen an allen Kontaktpunkten, um das gesamte Kundenerlebnis entlang des Kundenlebenszyklus stetig zu bestätigen resp. zu verbessern (vgl. Richter & Flückiger, 2016, S. 190). Das CEM verfolgt damit einen holistischen Ansatz mit dem Ziel einer beständigen Kundenzufriedenheit und so auch der Erreichung von Unternehmenszielen, wie z.B. Wachstum. Dafür soll jederzeit ein in sich wertschätzender, wertschaffender und konsistenter Eindruck vermittelt werden (Kreutzer, 2018, S. 96 f.).

Positives Kundenerleben zahlt sich demnach für das Unternehmen aus. Zusammenfassend halten Esch und Kochann (2019, S. 31) fest, dass sich für das Unternehmen daraus drei positive Wirkungen ergeben, welche in zusätzlichen Umsätzen und folglich in Unternehmenswachstum resultieren (vgl. Bruhn & Hadwich, 2012, S. 20 f.). Diese sind:

- Zusätzliche Käufe bestehender Kunden (sog. Cross-/Up-Selling)
- Stärkere Kundenbindung und folglich geringere Abwanderungsquote
- Neukundenakquise dank Weiterempfehlung und positiver Mundpropaganda (sog. WOM) durch bestehende Kunden

CEM verfolgt daher das Credo, aus zufriedenen Kunden loyale Kunden und aus loyalen Kunden begeisterte Botschafter des Unternehmens oder der Dienstleistung zu machen im Sinne von «satisfied – loyal – advocate» (Tissler, 2018).

### 2.2.1.5 Kundenzufriedenheit und Kundenerlebnis

Als zentrale Zielsetzung des CEM-Ansatzes gilt die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Kundenzufriedenheit entsteht in Abhängigkeit von der Erfüllung unterschiedlicher Kundenerwartungen an eine Dienstleistung. Gemäss Tiffert (2019) sowie Bruhn (2016) eignet sich das Kano-Modell nach Kano (1984), in Abbildung 4 ersichtlich, zur Beschreibung des Zusammenhangs zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenerlebnis in Abhängigkeit von Kundenerwartungen resp. -anforderungen.

Tiffert (2019, S. 18 f.) unterscheidet dabei drei Kundenanforderungen und zwei Merkmale (vgl. auch Bruhn, 2016, S. 41 ff.; Schnorbus, 2016), diese sind:

- **Basisanforderungen:** Muss-Kriterien (sog. Hygienefaktoren) einer Dienstleistung, deren Nichterfüllung resultiert kundenseitig in einer negativen Qualitätswahrnehmung und entsprechend in Unzufriedenheit (z.B. ein funktionstüchtiges Bezahlssystem im Online-Handel).

- **Leistungsanforderungen:** Soll-Kriterien, welche von Kunden explizit artikuliert werden, je höher der Erfüllungsgrad desto höher die Qualitätswahrnehmung und somit die Zufriedenheit (z.B. eine kompetente Beratung im Versicherungsbereich).
- **Begeisterungsfaktoren:** Kann-Kriterien (sog. unerwartete Zusatzleistungen), die Kunden begeistern können und einen individuellen Mehrwert bieten, dies resultiert häufig in einer überproportional hohen Qualitätswahrnehmung (z.B. Kellner erinnert sich an den Lieblingswein oder den Gesprächsinhalt mit dem Gast).
- **Unerhebliche Merkmale:** Unabhängig ob vorhanden oder nicht, sie verhalten sich neutral zur Qualitätswahrnehmung und beeinflussen diese nicht.
- **Rückweisungsmerkmale:** Führen bei Vorhandensein zu Unzufriedenheit (z.B. Flecken auf einem Tischtuch im Restaurant).

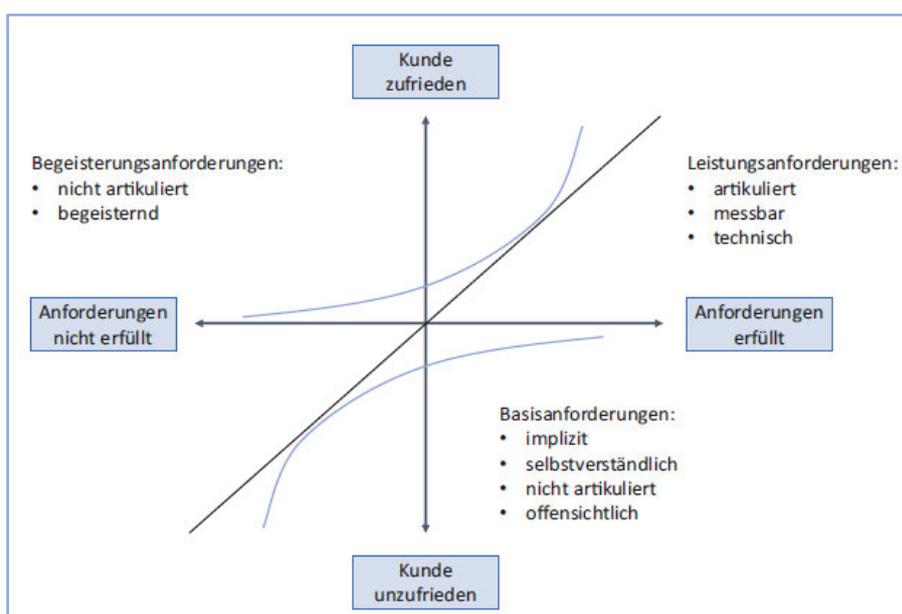


Abbildung 4: Kategorisierung von Qualitätsmerkmalen nach dem Kano-Modell (Bruhn, 2016, S. 37)

Gemäss Tiffert (2019, S. 19) bedarf es für Unternehmen einer regelmässigen Analyse und Priorisierung der kundenseitigen Anforderungen, um deren Erfüllung stets sicherzustellen. Gelingt es Unternehmen die Kundenbedürfnisse mit unerwarteten Zusatzleistungen zu übertreffen, ist die Zufriedenheit der Kunden gesichert und eine Kundenbegeisterung darüber hinaus sehr wahrscheinlich. Begeisterungsfaktoren sollten für eine nachhaltige positive Wirkung auf die CX konsequent in Form von Erlebnissen vermittelt werden (Esch, 2015). Unternehmen können sich dadurch von Wettbewerbern differenzieren (Bruhn, 2016, S. 42). Schnorbus (2016, S. 81) ergänzt in diesem Zusammenhang, dass Kundenbegeisterung insbesondere zur Erzielung von Kundenloyalität wertvoll sein kann.

### 2.2.1.6 NPS zur Messung von Zufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft

Die Kundenzufriedenheit ist als wichtige Kenngrösse anerkannt, wobei Wissenschaftler und Berater gerade in den letzten Jahre auch neuere Metriken anwendeten und diskutierten (Tissler, 2018). Möchte ein Unternehmen empfohlen werden, braucht es begeisterte und loyale Kunden, es reicht nicht aus, zufriedene Kunden zu haben (vgl. Qualtrics, 2021a; Schüller, 2011, S. 70; Tissler, 2018). Daher stellt sich die Frage, wie ein Unternehmen herausfinden kann, ob jemand von den angebotenen Dienstleistungen und dem Unternehmen begeistert ist. Eine dreijährige Studie des Loyalitätsexperten Frederick F. Reichheld (2003) kommt zum Schluss, dass für Kundenzufriedenheitsumfragen keine komplizierten Umfragen benötigt werden. Seinen Erkenntnissen zufolge reichen ein bis zwei Fragen aus, um eine aussagekräftige Antwort zur Loyalität und entsprechend zur Weiterempfehlungsbereitschaft zu erhalten. Als effektivste Frage gilt seiner Forschung nach: «Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie unser Unternehmen/Produkt an einen Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?». Dazu führte er eine Net-Promoter-Score-Skala (NPS-Skala) von null bis zehn ein (Abbildung 5).



Abbildung 5: NPS-Skala in Anlehnung an Reichheld (Schüller, 2011, S. 70)

Zehn entspricht einer sehr grossen Wahrscheinlichkeit für eine Weiterempfehlung, fünf ist neutral und bei einer Null ist die Weiterempfehlung unwahrscheinlich. Danach folgt die Einteilung in Förderer (zehn und neun), passiv Zufriedene bzw. Indifferente (acht und sieben) und Kritiker (sechs bis null). Anschliessend wird die Anzahl der Kritiker von der Anzahl der Förderer abgezogen und die effektiven Förderer in Prozent errechnet, dies ergibt den NPS (Reichheld, 2003). Bei Scores über null spricht man von guten Werten (Netigate, 2021). Weltweit die höchsten NPS-Werte haben bspw. Amazon oder Harley-Davidson, deren Werte zwischen 70 und 80 Prozent liegen (Qualtrics, 2021a). Eine NPS-Berechnung bringt mit seinem Punktevergabesystem teilweise auch Schwierigkeiten mit sich, da verschiedene Branchen und Kulturen anders damit umgehen. Manche Kunden vergeben aus Höflichkeit immer ein Mindestmass an Punkten, während andere nie die Höchstzahl angeben. Mithilfe von Zusatzfragen wird der NPS aussagekräftiger und kann damit langfristig zur sinnvollen Messung der Kundenzufriedenheit genutzt werden (Qualtrics, 2021a).

## 2.2.2 Customer Journey und Touchpoints

Die Customer Journey mit ihren zahlreichen Touchpoints gilt heutzutage als wichtiges Instrument zur Visualisierung der Customer Experience. Dabei spielen die Touchpoints eine wesentliche Rolle und insbesondere die Momente der Wahrheit (sog. Moments of Truth oder MOTs), da sich dort zeigt, ob die Kundenerwartungen auch wirklich erfüllt werden.

### 2.2.2.1 Customer Journey: eine Methode zur Visualisierung der CX

Toth (2019, S. 102 ff.) hält fest, dass in der Marketingforschung die Kontaktpunkte zwischen Kunde und Unternehmen für gewöhnlich als Trichter, auch Sales-Funnel genannt, dargestellt werden. Das heisst, dass Konsumenten einen Kaufprozess in Gedanken mit einer Auswahl an Marken, Angeboten und/oder Anbietern beginnen und im Folgenden einzelne Marken aus dieser Auswahl eliminieren. Durch das Vorgehen der fortlaufenden Entfernung von Marken gelangt der Kunde am Ende zu seiner relevanten Dienstleistung. Aufgrund der Forschung zur Customer Experience wurde dieses Konzept weiter verfeinert. Heute wird davon ausgegangen, dass die Kaufentscheidung als Ergebnis aus der Summe der gemachten Erfahrungen des Kunden an den einzelnen Kontaktpunkten mit dem Leistungsangebot des Unternehmens resultiert. Diese Art des Kaufprozesses wird gemäss Toth (2019, S. 103) als Kundenreise beschrieben (vgl. Dias et al., 2016).

Im Vergleich zum Sales-Funnel umfasst die Customer Journey alle relevanten Kontaktpunkte eines Kunden zum Unternehmen, von der Bedarfserkennung bis über die Nutzung einer Dienstleistung hinaus. Neben der kontaktpunktbezogenen Untergliederung kommt somit auch der Nach-Kauf-Evaluation eine besondere Bedeutung zu (Toth, 2019, S. 102). Weiter dient die Customer Journey der Darstellung der Customer Experience entlang der gesamten Wertschöpfungskette (Tiffert, 2019, S. 41 f.).

Customer Journeys werden in der Literatur häufig begleitend mit drei (vgl. Lemon & Verhoef, 2016), fünf (vgl. Esch, 2015) oder auch mehr Phasen dargestellt. Ein 3-Phasen-Ansatz wie derjenige nach Lemon und Verhoef (2016) wird auch von anderen Wissenschaftlern im Forschungsfeld der Customer Experience (vgl. Kreuzer, 2018; Kruse Brandão & Wolfram, 2018; Rossman & Duerden, 2019) gestützt und ähnlich interpretiert. Das 3-Phasen-Modell nach Lemon und Verhoef (2016, S. 74 ff.) scheint sich insbesondere für Dienstleistungen zu eignen, welche auf einen wiederkehrenden Kaufabschluss (wie bspw. bei einer Veranstaltungsreihe) oder eine kontinuierliche Nutzung abzielen und dabei auf ein ganzheitliches Kundenerlebnis fokussieren. Die individuelle Kundenreise und die damit verbundenen Kundenerlebnisse müssen dabei auf den Kunden zugeschnit-

ten sein und werden so durch den Kunden mit einer positiven Erinnerungswürdigkeit beurteilt, sodass er eine Wiederholung anstrebt und das Unternehmen zusätzlich weiterempfehlen möchte (Schnorbus, 2016).

Kruse Brandao und Wolfram (2018) betonen ebenfalls, dass die Customer Experience nicht nur den Moment der Inanspruchnahme des Leistungsangebots umfasst, sondern ebenso die vor- und nachgelagerten Phasen in der Customer Journey mit ihren zahlreichen weiteren Kontaktpunkten, aus denen sich dann ein ganzheitliches Kundenerlebnis bildet oder nach Rossman und Duerden (2019) ein sogenanntes Makroerlebnis.

Zum Thema Kundenreise lässt sich abschliessend folgende Feststellung von Lemon und Verhoef (2016, S. 79) mit Bezug auf die Perspektive des Kunden zitieren:

*«Customer journey analysis should understand and map the journey from the customer perspective and, therefore, requires customer input.»*

Das hier genannte Customer Journey Mapping (sog. CJM) kann als Methode zur Gestaltung der Customer Experience dienen, da es die kundenseitigen Erfahrungen dokumentiert und sich daraus Massnahmen ableiten lassen (vgl. Kalbach, 2016; Schobert, 2018). Die Methode des CJM wird in Kapitel 3.3 im Rahmen ihrer Anwendung erläutert.

#### **2.2.2.2 Die Bedeutung von Touchpoints in der Customer Journey**

Wie in diesem Kapitel bereits erwähnt, sind unter Touchpoints die konkreten Interaktionen eines Kunden oder potenziellen Kunden mit einem Unternehmen bzw. dessen Leistungsangebot zu verstehen (Tiffert, 2019, S. 17).

Dabei gilt es hervorzuheben, dass diese Interaktionen sowohl vor, während als auch nach dem eigentlichen Kauf- bzw. Nutzungsprozess stattfinden können (vgl. Gerritsen et al., 2020, S. 165 ff.; Kreutzer, 2018; Kruse Brandão & Wolfram, 2018; Lemon & Verhoef, 2016; Rossman & Duerden, 2019). Nach Rossman und Duerden (2019, S. 95 f.) sind Touchpoint-Interaktionen mit sogenannten Mikroerlebnissen gleichzusetzen, eine detaillierte Erläuterung dazu folgt in Kapitel 2.2.3. Rossman und Duerden (2019, S. 95) beschreiben Touchpoints im Kontext von Kundenreisen wie folgt:

*«A touchpoint represents a specific time and place during an experience in which a participant interacts with designed experience elements. [...] The combined, sequential touchpoints represent the journey your participant will take.»*

Gemäss Kreutzer (2018, S. 97) ist die Abbildung der gesamten Bandbreite an eingesetzten Kanälen und Touchpoints wichtig sowohl online als auch offline, ganz im Sinne einer crossmedialen Kommunikation bzw. eines ganzheitlichen Omnichannel-Ansatzes. Im Kontext der Customer Experience stehen dabei insbesondere die erlebnisorientierten und intensiven Kontaktpunkte zwischen Kunde und Unternehmen im Fokus, nach Laube (2021, S. 926) sogenannte Experience Touchpoints.

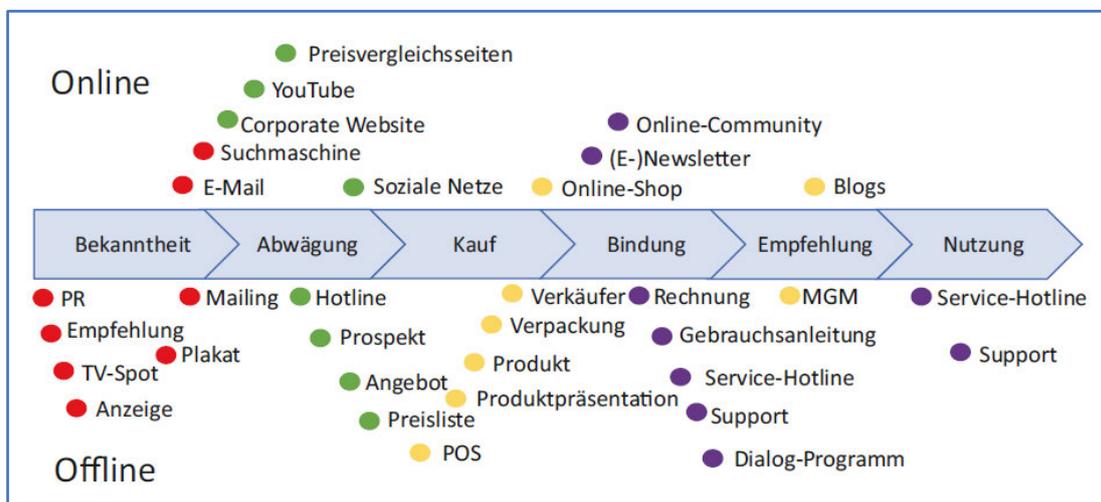


Abbildung 6: Online- und Offline-Kanäle einer Customer Journey (Kreutzer, 2018, S. 97)

Abbildung 6 zeigt als Beispiel eine Vielfalt von möglichen Touchpoints entlang einer Customer Journey. Dabei gut zu erkennen ist, dass Kunden im Zeitverlauf zwischen Online- und Offline-Kanälen hin und her wechseln. Wichtig dabei, dass alle Massnahmen im Sinne der zu erzielenden Customer Experience entwickelt, implementiert und aufeinander abgestimmt werden (Kreutzer, 2018, S. 97).

### 2.2.2.3 Exkurs: Systematisches Customer Touchpoint Management

Basierend auf der Mediaplanung können Touchpoints gemäss Esch (2015, S. 10) zielgruppenübergreifend drei grundlegenden Kategorien zugeordnet werden, diese sind Paid, Owned und Earned Media. Dabei umfassen «Paid Touchpoints» alle Massnahmen, bei denen sich ein Unternehmen ein (externes) Medium zur Nutzung kauft (z.B. Print oder Online-Werbung im Internet). Die «Owned Touchpoints» umfassen alle Kontaktpunkte, die ein Unternehmen selbst besitzt und dadurch steuern kann (z.B. Website oder Kundenmagazin). Die Betreuung dieser Touchpoints kann personal- und ressourcenintensiv sein, weshalb sie bei gewissen Unternehmen ausgelagert werden. Die «Earned Touchpoints» umfassen alle Massnahmen, bei denen Inhalte und Botschaften von Dritten ohne direkten Auftrag eines Unternehmens gestaltet und verbreitet werden (z.B. Mundpropaganda oder kostenlose Vergleichsportale).

Esch (2015) stellt fest, dass Unternehmen für eine positive Customer Experience ein ganzheitliches Verständnis fürs Touchpoint Management und für die Customer Journey entwickeln müssen, was ein systematisches Vorgehen bedingt. Als Resultat müssen Unternehmen die für ihre Zielgruppe relevanten Touchpoints kennen und können so ein konsistentes Kundenerlebnis über alle Kontaktpunkte sicherstellen. Durch eine systematische Erfolgskontrolle kann zudem das Marketing-Budget an den wirkungsvollen Touchpoints effektiver eingesetzt werden.

Zusammenfassend nennt Esch (2015, S. 6 ff.) acht Empfehlungen für ein systematisches Customer Touchpoint Management, welche es der Reihe nach zu beachten gilt:

1. Klare Ziele definieren und systematisch verfolgen
2. Silodenken beenden und Commitment schaffen
3. Das grosse Bild der Kontaktpunkte kennen
4. Die Reise des Kunden richtig erfassen und verstehen
5. Schlüsselkontaktpunkte identifizieren
6. Ein ganzheitliches Markenerleben über alle Kontaktpunkte sicherstellen
7. Wow-Erlebnisse schaffen
8. Kontaktpunkte regelmässig tracken und Erfolge sichtbar machen

Wie beim CEM resultiert auch ein erfolgreiches Customer Touchpoint Management in Kundenloyalität, Cross-Selling und Weiterempfehlung (vgl. Bruhn & Hadwich, 2012b, S. 20 f.; Esch, 2015; Esch & Kochann, 2019, S. 31).

#### **2.2.2.4 Moments of Truth**

Eine besondere Bedeutung in der Customer Journey haben die Momente der Wahrheit (MOTs), da sich in diesen Momenten zeigt, ob die Kundenerwartungen auch wirklich erfüllt werden. Kreuzer (2018, S. 108 ff.) unterscheidet dabei vier kritische Augenblicke im Sinne von MOTs, welche nachfolgend chronologisch und aufbauend auf dem Stimulus erläutert werden:

- **Stimulus:** Wenn der potenzielle Kunde das erste Mal auf ein verfügbares Angebot aufmerksam wird.
- **Zero Moment of Truth (ZMOT):** Im Online-Zeitalter ist hiermit insbesondere der digitale Zugriff auf eine nahezu unüberschaubare Informationsvielfalt von Dritten (z.B. Internet-Recherche in der Vorkaufphase) gemeint, noch bevor sich eigene Eindrücke vom konkreten Angebot (Zielobjekt) verschafft werden (Lecinski, 2014).

- **First Moment of Truth (FMOT):** Der Moment, in dem ein potenzieller Kunde die Dienstleistung ein erstes Mal begutachtet und sich näher damit auseinandersetzt (in der Regel der entscheidende Moment bezüglich Kaufintention).
- **Second Moment of Truth (SMOT):** Der Moment, in dem der Kunde die Dienstleistung tatsächlich nutzt. Dabei zeigt sich, ob die im Vorfeld aufgebauten Erwartungen auch wirklich erfüllt werden, was wiederum die CX beeinflusst.
- **Third Moment of Truth (TMOT):** Dieser beinhaltet die Kommunikation der eigenen Erfahrungen im Sinne von WOM. Dabei ist es wichtig zu erwähnen, dass diese Kundenkommunikation häufig die Informationsgrundlage für andere potenzielle Kunden im Sinne des ZMOT ist.

Plottek und Herold (2018, S. 143) wie auch Kalbach (2016, S. 31 ff.) bestätigen die Wichtigkeit von MOTs, diese sollten Unternehmen erkennen und zu ihren Gunsten nutzen. Da in diesem Moment ein reales Kundenbedürfnis besteht, kann sich ein Unternehmen einen konkreten Wettbewerbsvorteil verschaffen, wenn es zu diesem Bedürfnis die richtige Dienstleistung bzw. das passende Erlebnis bietet.

Um in den MOTs zu überzeugen, können Unternehmen passende Erlebnisse entlang der Customer Journey bzw. den damit verbundenen Kontaktpunkten schaffen. Kreuzer (2018, S. 110) hält fest, dass Touchpoints vielfältige Möglichkeiten bieten, um Kunden durch positive Erlebnisse vom Leistungsangebot eines Unternehmens zu überzeugen und an dieses zu binden.

### 2.2.3 Experience Design

Experience Design beschäftigt sich insbesondere mit der Gestaltung von Einzelerlebnissen, auch Mikroerlebnisse genannt, im Fokus steht stets das zu gestaltende Gesamterlebnis. Im Rahmen der strategischen sowie operativen Erlebnisplanung ist dabei die Zuordnung in Erlebnissphären wie auch die Anwendung von Designelementen von Nutzen.

#### 2.2.3.1 Die Bedeutung von Experience Design

Rossmann und Duerden (2019, S. 12 ff.) unterscheiden drei Arten von Experience Design, dies sind User Experience (UX) Design, Service Experience Design und Customer Experience (CX) Design. CX Design, welches für diese Arbeit ausschlaggebend ist, beschäftigt sich mit dem Design von Kunden-Unternehmens-Interaktionen resp. Touchpoints.

Rossman und Duerden (2019, S. 14) definieren Experience Design wie folgt:

*«Experience design is the process of intentionally orchestrating experience elements to provide opportunities for participants to co-create and sustain interactions that lead to results desired by the participant and the designer.»*

Hassenzahl (2009, S. 233) bestätigt, dass sich Experience Design zum Ziel setzt, Erlebnisse gezielt zu schaffen oder zumindest zu ermöglichen. Im Zentrum steht dabei das zu gestaltende Erlebnis und nicht mehr das Produkt oder die Dienstleistung.

Ähnlich wie beim Konzept des Design Thinking stehen auch beim Experience Design der Kunde bzw. der Mensch und die Ausrichtung an dessen Bedürfnissen im Mittelpunkt. Dafür muss das Unternehmen resp. der Experience Designer Probleme oder Herausforderungen immer durch die Brille des Kunden betrachten und sich dadurch in dessen Lage versetzen (Vetterli et al., 2012, S. 5). Im Unterschied zum Design Thinking konzentriert sich CX Design nicht auf das Produkt, sondern auf das Kundenerlebnis und daher auf die Interaktion am Touchpoint.

In Anlehnung an Hassenzahl (2009) hält Wagner (2019, S. 24) ausserdem fest, dass sich Experience Design als kundenzentrierte Gestaltung versteht, welche mittels empirischen Analysen Dienstleistungen so gestaltet, dass dadurch ein bestimmtes Erlebnis geschaffen wird. Anders als bei klassischen kundenfokussierten Ansätzen, stellt sich der Experience Designer bei der Erlebnisgestaltung teilweise über die Wünsche der Kunden, jedoch mit dem Ziel ein beidseitig erwünschtes Ergebnis zu erlangen, was die obenstehende Definition ebenfalls bestätigt.

### **2.2.3.2 Die vier Erlebnissphären**

Laut Berridge (2007, S. 122 ff.) sowie Mayer-Vorfelder (2012, S. 140 ff.) eignen sich für die strategische Erlebnisplanung und die damit verbundene Festlegung eines übergeordneten Erlebnismotivs als Bezugspunkt sämtlicher erlebnisorientierter Massnahmen die von Pine und Gilmore (1998, S. 102 f.) vorgeschlagenen Erlebnissphären (sog. Experience Realm). Diese Erlebnissphären unterscheiden sich hinsichtlich der beiden Dimensionen Beteiligung (aktiv vs. passiv) sowie der Verbindung zwischen Erlebnis und Kunde (Aufnahme vs. Eintauchen) und lassen sich mit vier Erlebnistypen, wie in Abbildung 7 aufgeführt, beschreiben (vgl. Mayer-Vorfelder, 2012, S. 143 f.).

**Unterhaltsame Erlebnisse** (Entertainment) zeichnen sich durch eine passive Beteiligung der Konsumenten aus, wobei die Verbindung zu dem Ereignis eher durch Aufnahme als durch Eintauchen gekennzeichnet ist (z.B. Fernsehen, Konzertbesuch).

**Bildende Erlebnisse** (Educational) sind gekennzeichnet durch eine aktive Beteiligung des Konsumenten, der ebenfalls eher ausserhalb des Ereignisses steht, als darin zu versinken (z.B. Seminarbesuch). Berridge (2007, S. 137) schlägt ergänzend zwei Schwerpunkte vor, um dies zu erreichen, zum einen die aktive Beteiligung des Geistes im Sinne des Denkens und zum anderen die Beteiligung des Körpers. Addis (2005) erwähnt in diesem Zusammenhang auch den Begriff Edutainment, bei dem Bildungsinformationen auf unterhaltsame Art und Weise präsentiert werden.

In **eskapistischen Erlebnissen** (Escapist) sind Konsumenten aktiv beteiligt und versinken regelrecht in dem Ereignis, das ihnen eine Plattform bietet, dem Alltag und ihrer Umwelt quasi zu entfliehen (z.B. Beteiligung bei einer Theateraufführung).

**Ästhetische Erlebnisse** (Esthetic) zeichnen sich im Vergleich zu den eskapistischen Erlebnissen durch eine passive Form der Beteiligung aus. Hier sind Konsumenten ebenfalls in eine Tätigkeit oder Umwelt versunken, haben aber selbst keinen Einfluss auf diese (z.B. Betrachtung von Naturschauspielen).

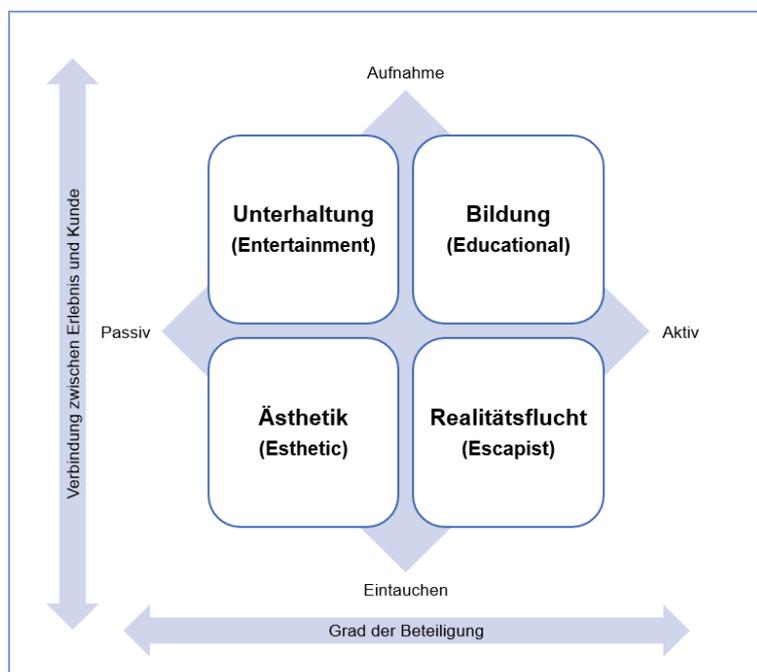


Abbildung 7: Die vier Erlebnissphären (in Anlehnung an Pine & Gilmore, 1998, S. 102)

Gemäss Pine und Gilmore (1999, S. 61) gilt es bei der Konzeption des zentralen Erlebnismotivs für Unternehmen folglich festzulegen, in welche Erlebnissphäre (es ist sowohl eine als auch mehrere möglich) die zu generierenden Kundenerlebnisse fallen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass besonders eindrucksvolle Erlebnisse häufig Aspekte mehrerer Sphären aufweisen.

Ferner ist gemäss Schmitt und Mangold (2004, S. 43) darauf zu achten, dass die Erlebnispositionierung durch das Unternehmen entsprechend so gewählt wird, dass durch die Erlebnisse möglichst viele der sogenannten fünf Erlebnismodule (sozial, sensorisch, affektiv, kognitiv und konativ) stimuliert werden, um den Kunden möglichst ganzheitliche Kundenerlebnisse zu bieten. Der Autor weist an dieser Stelle darauf hin, dass die erläuterten Erlebniskomponenten nach Drengner (2014, S. 121 ff.) wie auch die Erlebnisdimensionen nach Gentile (2007, S. 398) sich stark an den genannten Erlebnismodulen anlehnen. Durch die erläuterten Erlebniskomponenten und -dimensionen lassen sich Touchpoint-Erlebnisse noch granularer beschreiben, demzufolge wird auf die hier erwähnten Erlebnismodule im weiteren Verlauf dieser Masterarbeit nicht weiter eingegangen.

### **2.2.3.3 Mikro- und Makroerlebnisse**

Rossmann und Duerden (2019, S. 10) haben sich eingehend mit den Phänomenen Experience und Experience Design auseinandergesetzt. Sie nutzen dabei die nachfolgende Experience-Definition, welche sich an derjenigen von Pine und Gilmore (1998) orientiert:

*«Experience is a unique interactional phenomenon resulting from conscious awareness and reflective interpretation of experience elements that is sustained by a participant, culminating in personally perceived results and memories.»*

Der Ansatz von Rossmann und Duerden (2019) über grundlegende Erlebniskomponenten und die Unterteilung von Kundenerlebnissen in Mikro- und Makroerlebnisse beeinflusst das Gestalten von Kundenerlebnissen massgebend. Dabei gilt es zu beachten, dass ein Makroerlebnis, bspw. ein Veranstaltungsbesuch, aus mehreren Mikroerlebnissen (sog. Einzelerlebnisse) besteht, in diesem Fall z.B. die Anmeldung zur Veranstaltung oder die Registrierung vor Ort.

Mikroerlebnisse finden in drei Phasen entlang des Makroerlebnisses statt, gemäss Rossmann und Duerden (2019, S. 9 f.) sind diese drei Phasen Antizipation im Sinne von Erwartung (Anticipation), Partizipation im Sinne von Teilnahme (Participation) und Reflexion im Sinne von Verarbeitung (Reflection). Jedes Mikroerlebnis entsteht aus der Interaktion eines Teilnehmers (Participant) mit einem Erlebniselement (Experience Element resp.

Touchpoint) und dem daraus resultierenden aus Kundensicht wahrgenommenen Ergebnis (Perceived Result). Abbildung 8 zeigt die Kausalität zwischen den erläuterten Mikro- und Makroerlebnissen auf.

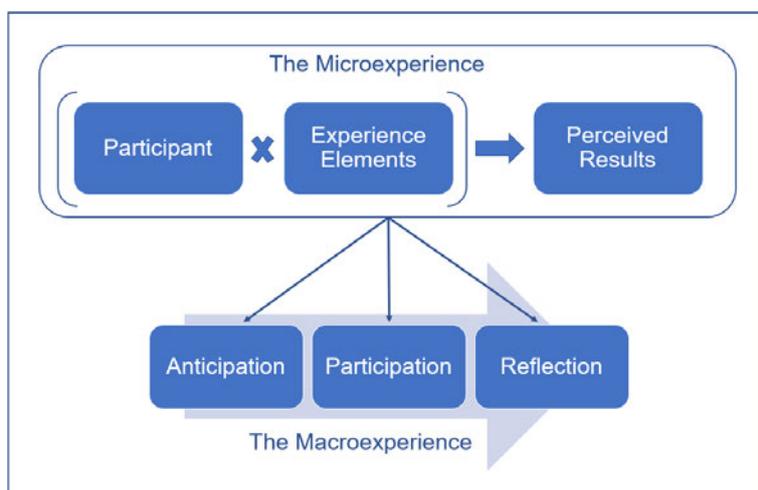


Abbildung 8: Fundamentale Erlebniskomponenten (Rossman & Duerden, 2019, S. 10)

Wichtig dabei, jedes wahrgenommene Ergebnis ist ein Zwischenstopp oder sogar ein Meilenstein (im Sinne eines MOTs) auf dem Weg zum ganzheitlichen Makroerlebnis und beeinflusst dabei ebenso die Wahrnehmung des darauffolgenden Mikroerlebnisses auf der individuellen Customer Journey eines Kunden.

#### 2.2.3.4 Designelemente für die Erlebnisgestaltung

Um Erlebnisse zielführend zu inszenieren, empfehlen Rossman und Duerden (2019) wie auch Zomerdijsk und Voss (2010) spezifische Designelemente bei der Gestaltung von Erlebnissen und der damit verbundenen Erlebnisumgebung zu berücksichtigen. Nach Rossman und Duerden (2019, S. 59 ff.) besteht eine Erlebnisumgebung aus sechs gestaltbaren Elementen, welche die Kundenwahrnehmung von einzelnen Touchpoint-Erlebnissen massgeblich beeinflussen, diese werden nachfolgend kurz erläutert:

- **Menschen:** Alle Personen, die am Erlebnis beteiligt sind, einschliesslich Teilnehmer und Veranstalter, unabhängig davon, ob sie physisch am Veranstaltungsort anwesend sind oder nicht.
- **Ort:** Der Ort im physischen oder virtuellen Raum und die chronologische Zeitfolge, in der das Erlebnis stattfindet.
- **Objekte:** Physische, soziale und symbolische Objekte, die eine wichtige Rolle in der Erlebniswahrnehmung spielen.
- **Regeln:** Die Regeln, die Erlebnisse beeinflussen, von gesetzlichen Rahmenbedingungen bis zu sozialen Erwartungen.

- **Beziehungen:** Die sozialen Beziehungen, die zwischen den Beteiligten bestehen und ihre Interaktionen beeinflussen.
- **Dramaturgie:** Die Choreografie des Standortes und der Bewegungsfolge von Menschen durch ein Erlebnis.

Diese Designelemente dienen laut Rossman und Duerden (2019, S. 74) als fundamentaler Rahmen und zugleich als Bausteine für die Gestaltung der gesamten Erlebnisumgebung, wird ein Element verändert, kann dies folglich einen Einfluss auf das intendierte Gesamterlebnis haben. Es lässt sich festhalten, dass jede geplante Erlebnisinszenierung am Touchpoint zum Ziel hat, dass sie vom Kunden in der beabsichtigten Weise wahrgenommen wird und schlussendlich im erwünschten Ergebnis resultiert (vgl. Gerritsen et al., 2020, S. 144 f.; Rossman & Duerden, 2019, S. 14).

## 2.3 Event Experience Design (EED)

Kapitel 2.3 beschreibt nebst dem Begriff der Event Experience die Bedeutung von Customer Experience Design im Eventkontext. Ergänzend zu den Erkenntnissen der vorherigen Kapitel werden Ansätze für ein erfolgversprechendes EED aufgeführt und literaturgestützt erläutert. Abschliessend wird ein Zwischenfazit zum aktuellen Forschungsstand dieser Masterarbeit gezogen.

### 2.3.1 Der Begriff Event Experience

Wie in den vorangehenden Kapiteln zu Events und Customer Experience erläutert, ist im vorliegenden Fall auch der Begriff der Event Experience an sich unscharf, da im Deutschen verschiedenartige Bedeutungen und Begrifflichkeiten damit verbunden sind. Im Kontext des Eventerlebens enthält ein Event nach von Georgi und Wunsch (2021, S. 660) objektive Anteile der Planung und des Formats seitens des Veranstalters sowie subjektive Anteile der Wahrnehmung, Verarbeitung sowie des Verhaltens und Erlebens seitens der Teilnehmer. Das subjektive Erleben wird als Experience bezeichnet und umfasst im Deutschen bekannterweise nicht nur den Begriff des Erlebens, sondern ebenfalls den der Erfahrung (Bruhn & Hadwich, 2012).

Von Georgi und Wunsch (2021, S. 659) fassen den Begriff Event Experience wie folgt zusammen:

*«Event Experience (Eventerleben) beschreibt das komplexe Erleben von Besuchern im Rahmen von multimedialen und multimodalen Situationen wie Events und anderen Veran-*

staltungen. Es entfaltet sich entlang einer emotionalen, kognitiven und motorischen Verhaltens- und Erlebnisdimension und beinhaltet einen habituellen und einen situativen Anteil.»

Im Gegensatz zur Customer Experience (Kundenerlebnis) ist der Begriff der Event Experience (Eventerleben) allgemeiner definiert. Er umfasst gemäss Definition von Georgi (2019, S. 215 ff.) einen emotionalen (Affekte und Emotionen), einen kognitiven (Analysieren, Verarbeiten und Erinnern) und darüber hinaus einen motorischen (Bewegung, Handlungssteuerung) Anteil. Zudem lässt sich das Eventerleben in einen situativen (was die Person im Moment eines Events erlebt) und einen habituellen (was die Person von einem bevorstehenden Event erwartet) Anteil aufteilen. Letzterer hat einen nachhaltigen Einfluss auf das situative Eventerleben in einer konkreten Situation (von Georgi & Wünsch, 2021, S. 661 f.). Dieses Zusammenspiel fasst von Georgi (2019, S. 218) in seinem Prozessmodell des eventbezogenen Erlebens (PEE-Modell) in Abbildung 9 zusammen.

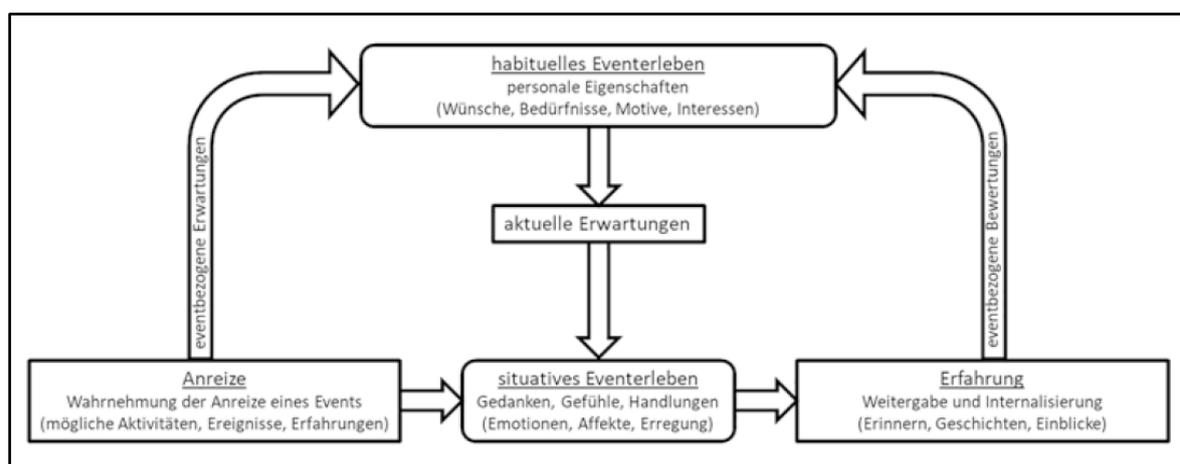


Abbildung 9: Prozessmodell des eventbezogenen Erlebens (von Georgi, 2019, S. 218)

Im Gegensatz zum Konzept der Customer Experience fokussiert Event Experience vorwiegend auf das Eventerleben während einer Veranstaltung und berücksichtigt die für diese Masterarbeit ebenfalls relevanten vor- und nachgelagerten Phasen einer Veranstaltung nicht ausreichend.

### 2.3.2 Die Bedeutung von Experience Design in der Live-Kommunikation

Experience Design im Eventkontext steht gemäss Laube (2021, S. 925) für die zielgerichtete Konzeption und Kreation sämtlicher Erlebnisse und Erfahrungen, die ein Kunde bzw. Teilnehmer während sowie vor und nach einer Veranstaltung im Zusammenhang mit einem Eventobjekt oder einer Marke individuell durchlebt oder aktiv mitgestaltet. Live-Kommunikation, sei sie vor Ort (onsite) oder virtuell (online), müsse sich dabei an den elementaren menschlichen Bedürfnissen orientieren. Entsprechend reiche es heute häufig nicht

mehr aus, die Teilnehmer einer Veranstaltung lediglich positiv zu emotionalisieren, es brauche besondere Erlebnisse, um Erinnerungswürdig zu bleiben (Laube, 2021).

An diesem Punkt setzt das Event Experience Design im Sinne dieser Masterarbeit an. Es hat zum Ziel, Einzelerlebnisse an den Touchpoints einer individuellen Customer Journey zu inszenieren und für den Teilnehmer so erlebbar zu machen, dass er natürlich und intuitiv mit dem Unternehmen oder dessen Leistungsangebot interagieren kann. Dabei muss der Veranstalter die Wünsche, Motivationen und Ziele der Eventteilnehmer in den Mittelpunkt jeder Erlebnisinszenierung stellen, so Laube (2021, S. 926) weiter, um in Anlehnung an Drengner (2014) wiederkehrend ausserordentliche und wertstiftende Erlebnisse entwickeln zu können, welche beim Kunden nachhaltig in Erinnerung bleiben. Diese Erkenntnis bestätigen auch Berridge (2007, 2012, S. 277 ff.) und Gehrke (2020, S. 170 ff.) in ihrer Literatur zum Thema Event Design.

Die Herausforderung ist es, entlang des gesamten Erlebniszeitraums, sprich der Customer Journey, die richtigen Reize zur richtigen Zeit und an den richtigen Touchpoints zu platzieren, sodass sämtliche Kundenerlebnisse wie vom Veranstalter geplant, und im Optimalfall wie vom Teilnehmer erwünscht, wahrgenommen werden und auf die Zielerreichung des Events hinwirken (vgl. Gerritsen et al., 2020; Laube, 2021; Richards et al., 2015).

Die zahlreichen Einzelerlebnisse, die in ihrer Gesamtheit die ganzheitliche Eventerfahrung ausmachen, sollten daher durch den Veranstalter stets absichtlich geplant, gestaltet und aufeinander abgestimmt werden (vgl. Gerritsen et al., 2020; Laube, 2021; Rossman & Duerden, 2019). Laube (2021, S. 926 f.) ergänzt, dass durch die strategische Planung des Gesamterlebnisses gezielt auch intensive Kontaktpunkte (sog. Experience Touchpoints) gestaltet werden sollten, da insbesondere solche Experience Touchpoints einen anhaltend positiven Einfluss auf die Kundenwahrnehmung und die Einstellung gegenüber dem Unternehmen und dessen Leistungsangebot hätten. Auch Esch (2015) bestätigt die Wichtigkeit eines kontinuierlichen und strategiegeleiteten Customer Touchpoint Managements im Sinne einer nachhaltigen Customer Experience.

Zur Bedeutung von Experience Design in der Organisation bzw. im Management von erlebnisorientierten Veranstaltungen lässt sich abschliessend zu diesem Kapitel folgende Aussage von Brown (zitiert in Getz & Page, 2016, S. 262) zitieren:

*«Events must be designed first and managed next.»*

### 2.3.3 Ansätze für das EED

Die vorherigen Kapitel bringen zahlreiche Erfolgsfaktoren für das Event Experience Design zum Vorschein. Laut Gerritsen et al. (2020, S. 173 ff.) gibt es zudem weitere Ansätze, welche für das EED und die damit verbundene gezielte Gestaltung von erlebnisorientierten Touchpoints förderlich sind. Drei Ansätze werden nachfolgend erläutert, da sie im späteren Verlauf dieser Masterarbeit Anwendung finden könnten.

#### **Magical Moments:**

Positive Touchpoints, auch Satisfiers genannt, können passend gestaltet zu Magical Moments werden und dafür sorgen, dass der Kunde an einem Touchpoint etwas Aussergewöhnliches und daher Nicht-Alltägliches erlebt, das ihn positiv überrascht und im Normalfall seine Erwartungen übertrifft. Als Folge dessen wird das Erlebnis nachhaltig in Erinnerung bleiben und das Vertrauen gegenüber dem Unternehmen steigt (Gerritsen et al., 2020, S. 174 f.). Ein Beispiel: Ein Veranstalter informiert seine Gäste per SMS darüber, dass das Parkhaus der Eventlokalität voll ist und empfiehlt zugleich eine Alternative. Da die Kundenerwartungen in einem solchen Fall übertroffen werden, kann von einem Magical Moment gesprochen werden. Magical Moments lassen sich anhand der Definition der Leadagenten (2021) ebenfalls den sog. Gain Points zuordnen.

#### **Peak-End-Rule:**

Laut Gerritsen et al. (2020, S. 175 f.) wird das ganzheitliche Kundenerlebnis nicht nach der Summe sämtlicher Einzelerlebnisse beurteilt, sondern ist vor allem durch besonders positiv oder negativ wahrgenommene sowie abschliessende Erlebnisse geprägt (vgl. Rossman & Duerden, 2019, S. 96 f.; Smit & Melissen, 2018, S. 17). Der von Daniel Kahneman und Amos Tversky im Jahr 1999 beschriebene Effekt der Peak-End-Rule erklärt im Eventkontext, dass der Teilnehmer im Rückblick seine Erfahrungen weitgehend danach beurteilt, wie sie sich auf dem Höhepunkt und am Ende angefühlt haben und nicht während der gesamten Dauer einer Veranstaltung. Prägend für die nachträgliche Bewertung aus Kundensicht ist daher vor allem die Erinnerung an einzelne Höhepunkte, positiv wie negativ, und insbesondere an den letzten Eindruck (Gerritsen et al., 2020, S. 175 f.).

#### **Pleasure-Pain-Gap:**

Der Pleasure-Pain-Gap baut gemäss Mulder (2018) sowie Gerritsen et al. (2020, S. 176 f.) auf den Erkenntnissen der Peak-End-Rule auf. Mulder (2018) vertritt in Anlehnung an Lee (2014) die Meinung, dass es in Ordnung sei, wenn Kunden von Zeit zu Zeit negative Erfahrungen machen. In den meisten Fällen werden die Kunden ein Unternehmen nicht

direkt verlassen, sondern aufgrund der Erlebnisse, die sie als besonders angenehm empfanden und die ihnen Freude bereitet haben, wiederkommen. Er weist zudem darauf hin, dass die Beseitigung sämtlicher Unzufriedenheitsfaktoren einen hohen Kapitaleinsatz für ein Unternehmen erfordern kann. Wenn Veranstaltungsteilnehmer negative Erlebnisse (sog. Pain Points) erleiden müssen, werden sie die positiven Erlebnisse (Gain oder Pleasure Points) als noch angenehmer empfinden. Pain Points können demnach hilfreich sein, um einen Kontrast zu den Pleasure und Gain Points zu schaffen. Dabei ist es wichtig, dass die positiven Erlebnisse dominieren, denn dadurch werden sie am Ende noch wirksamer in Erinnerung bleiben und in der Regel positiver bewertet. Diese Heterogenität der Erlebnisse sorgt entsprechend für ein intensiveres und ganzheitlicheres Kundenerlebnis (Gerritsen et al., 2020, S. 176 f.). Insbesondere im Eventkontext scheint diese Theorie ihre Berechtigung zu haben, da heterogene Veranstaltungserwartungen und negative Einzelerlebnisse aus der Teilnehmerperspektive aus Erfahrung regelmässig vorkommen.

Um die Erkenntnisse aus diesem Kapitel zu stützen, lässt sich abschliessend Silvers (2012, S. 5) zum Design von Events und Erlebnissen zitieren:

*«Remember that you are packaging and managing an experience. This means that you must envision that experience from start to finish, from the guests' point of view. Imagine every minute of their experience. Identify event elements that will build on previous successes, elements that will take advantage of opportunities and strengths, and elements that will mitigate challenges, weaknesses, and threats.»*

Demzufolge müssen Touchpoints stets gezielt ausgewählt und gestaltet werden, um am Ende ein ganzheitlich positives Kundenerlebnis zu ermöglichen, welches auch vom Kunden als solches wahrgenommen wird.

#### **2.3.4 Zwischenfazit**

Die Literaturanalyse zeigt auf, dass die Themenfelder Events, Customer Experience und Experience Design in Bezug auf die Erlebnisökonomie (vgl. Pine & Gilmore, 1998) viele Gemeinsamkeiten aufweisen. Die Literaturanalyse macht allerdings ebenso auf Lücken und diesbezüglich auf das Potenzial einer ganzheitlichen Erlebnisgestaltung von Veranstaltungen, entlang der gesamten Customer Journey im Sinne des CEM-Ansatzes, aufmerksam. Event Experience Design im Kontext akademischer Fachveranstaltungen wurde in wissenschaftlichen Studien bisher kaum erforscht, was Recherchen über Google Scholar und Fachdatenbanken ergeben haben und aktuelle Literatur im Forschungsausblick bestätigt (Laube, 2021, S. 925 ff.; Richards, 2019, S. 88 ff.; Zanger, 2021, S. 16 f.).

Im Vergleich zum klassischen Event Design mit dem Fokus auf das Eventerleben (Event Experience) bezieht insbesondere das Konzept der Customer Experience ergänzende Prozessphasen ein, also nicht allein die Erlebnisse während der Teilnahme an einer Veranstaltung (sog. Main-Event-Phase), sondern ebenso die vor- und nachgelagerten Phasen (sog. Pre- und Post-Event-Phase) mit ihren zahlreichen Touchpoints und den daraus resultierenden Mikroerlebnissen. Erst aus der Gesamtheit aller mit einer Veranstaltung in Verbindung stehenden Erlebnisse an den verschiedenen Touchpoints bildet sich schliesslich die ganzheitliche Kundenerfahrung im Sinne der Customer Experience (Gerritsen et al., 2020, S. 169 f.). Diese Erkenntnis gilt es sowohl bei der strategischen Veranstaltungsplanung als auch bei der damit verbundenen operativen Gestaltung von Touchpoints über alle drei Phasen einer Customer Journey (also vor, während und nach der Veranstaltung) zu berücksichtigen.

Die Wichtigkeit der Themenfelder Customer Experience und Experience Design für die Veranstaltungswirtschaft bestätigen u.a. die Ergebnisse der in Kapitel 2.1.4 erwähnten Delphi-Studie, welche Thilo (2020, S. 4 ff.) im Rahmen des Tagungsbands «Trends in Event Education» (Gehrke & Thilo, 2020) untersucht hat. Ausserdem kommt Wünsch (2020, S. 130) in diesem Tagungsband zum Schluss, dass Experience Design für Veranstaltungen in das Curriculum der Hochschullehre zu Event Education aufgenommen werden sollte.

Zum Abschluss dieses Kapitels lässt sich festhalten, dass in der Theorie die benötigten Grundlagen bestehen, mit denen sich die Hauptforschungsfrage beantworten lässt. Da die Thematik des ganzheitlichen Event Experience Designs insbesondere in der Praxis spürbar ist (Wünsch, 2020), soll die erläuterte Theorie mit Empirie ergänzt werden. Gemäss Richards (2019, S. 84) eignen sich insbesondere Events als Untersuchungsgegenstand für Experimente und in diesem Fall, um inszenierte Touchpoint-Erlebnisse sowie deren Bewertung aus Kundensicht zu untersuchen.

Dazu werden verschiedene Erkenntnisse aus dem Kapitel theoretische Grundlagen im nächsten Kapitel im Rahmen eines Feldexperiments mittels eines Mixed-Methods-Ansatzes an einer Fachveranstaltung der ZHAW getestet und mit neuen Erkenntnissen ergänzt. Das Ziel ist, alle drei Fragestellungen dieser Masterarbeit danach beantworten zu können.

## 3 Methodik

Das Kapitel zum methodischen Teil dieser Masterarbeit besteht aus fünf Teilen: Der Methodenwahl, der Vorstellung des Untersuchungsgegenstands, der qualitativen Untersuchung, der Gestaltung bzw. Optimierung einer geplanten Veranstaltung sowie der quantitativen Untersuchung. In jedem Kapitel wird das jeweilige Vorgehen kurz erläutert und das Zwischenresultat resp. die Erkenntnisse dazu werden aufgeführt. Die Erkenntnisse werden fortlaufend für die Bearbeitung der anschließenden Kapitel berücksichtigt.

### 3.1 Methodenwahl

Im Verlauf der Literaturanalyse konnte festgestellt werden, dass die Events und das Konzept der Customer Experience in Bezug auf das Erlebnisphänomen vieles gemeinsam haben. Dies zeigt sich zum Beispiel bei den eventspezifischen Erlebniskomponenten nach Drengner (2014), welche sich stark an den Erlebnisdimensionen nach Gentile et al. (2007) orientieren.

Keine oder nur wenige wissenschaftliche Erkenntnisse gibt es hingegen über die ganzheitliche Anwendung von Customer Experience Design im Eventkontext resp. bei Fachveranstaltungen von Bildungsinstitutionen. Insbesondere die teilnehmerzentrierte Identifikation und die anschließende erlebnisorientierte Gestaltung von relevanten Touchpoints innerhalb der gesamten Customer Journey sind im Veranstaltungsbereich bisher noch weitgehend unerforscht.

Es empfiehlt sich im Kontext dieser Masterarbeit, zwei empirische Untersuchungen nach einem sogenannten Mixed-Methods-Ansatz durchzuführen (Gehrke, 2020, S. 173 f.). Gemäss Auer-Srnka (2009, S. 457 ff.) zielt der Mixed-Methods-Ansatz darauf ab, qualitative Methoden und quantitative Verfahren der Datenerhebung zusammenzuführen, um neue Grundlagen für praxisrelevantes Wissen zu erforschen. In dieser Arbeit erfolgt dies zuerst in qualitativer Form anhand narrativer Online-Interviews mit ehemaligen Veranstaltungsteilnehmern und danach in quantitativer Form mittels einer Online-Umfrage bei den Teilnehmern einer optimierten Fachveranstaltung.

#### **Qualitative Untersuchung:**

Als Erstes werden narrative Interviews (Mey & Mruck, 2011, S. 260 ff.) mit ehemaligen Veranstaltungsteilnehmern der Reihe u6ik5 aus dem Jahr 2021 mittels Zoom durchgeführt. Diese Online-Interviews werden auf Basis der Methode des Customer Journey Map-

pings (vgl. Kalbach, 2016, S. 249 ff.) durchgeführt, um so die individuelle Event-Kundenreise zu rekonstruieren. Anschliessend werden anhand des CJM relevante Pain und Gain Points (vgl. Leadagenten, 2021) aufgezeigt und daraus resultierende Optimierungsmöglichkeiten identifiziert. Dabei wird das Augenmerk auf eine dreiphasige Customer Journey resp. auf die für den Eventkontext adaptierte Unterteilung in «vor» (Pre-Event-Phase), «während» (Main-Event-Phase) und «nach» (Post-Event-Phase) der Veranstaltung gelegt (vgl. Gerritsen et al., 2020; Lemon & Verhoef, 2016; Rossman & Duerden, 2019). Zur anschliessenden Datenauswertung und Erkennung von Mustern eignet sich eine typologische Analyse (vgl. Kelle & Kluge, 2010, S. 91 ff.; Mayring, 2015, S. 103 ff., 2016, S. 130 ff.) der erstellten Customer Journey Maps aus den Interviews.

Im Anschluss werden die Erkenntnisse des CJMs und der typologischen Analyse konsolidiert und die für diese Veranstaltungsreihe zu gestaltenden Touchpoints werden bestimmt. Laut Richards (2019, S. 89 f.) eignen sich Events aufgrund ihrer Eigenschaften (z.B. der zeitlichen Begrenzung) als Untersuchungsgegenstand, um inszenierte Touchpoint-Erlebnisse und die daraus resultierende Wirkung auf die Teilnehmer zu untersuchen. Aus diesem Grund wird die geplante u6ik5-Veranstaltung vom 2. November 2021, welche sich im Rahmen dieses Feldexperiments (vgl. Mayring, 2016, S. 54 ff.) als exemplarischer Untersuchungsgegenstand eignet, optimiert und auserwählte Touchpoints werden neu gestaltet. Ein Feldexperiment eignet sich in diesem Kontext, da die Ergebnisse eine höhere externe Validität aufweisen und daher besser generalisiert werden können (vgl. Genau, 2020; Mayring, 2016).

### **Quantitative Datenerhebung:**

Anschliessend wird eine Umfrage mittels Online-Fragebogen unter den Teilnehmern dieser optimierten Veranstaltung durchgeführt. In der Umfrage wird auf Fragen zum gesamtheitlichen Veranstaltungserlebnis wie auch auf einzelne Touchpoints eingegangen, darüber hinaus werden die Bedürfnisse und die Zufriedenheit der Teilnehmer mit der Veranstaltung abgefragt. Ein Ziel dabei ist die Identifikation derjenigen Touchpoints und EED-Elemente, die gemäss Umfrageauswertung eine Wirkung gezeigt haben und für die Teilnehmer von Relevanz sind.

Das beschriebene Vorgehen findet am im nächsten Kapitel beschriebenen Untersuchungsgegenstand Anwendung. Die einzelnen Unterkapitel dieses Kapitels bauen aufeinander auf. Aus diesem Grund fliessen gewonnene Erkenntnisse jeweils in das nächste Kapitel ein und werden fortlaufend berücksichtigt.

### **3.2 Untersuchungsgegenstand: Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5»**

Die Etablierung der Veranstaltungsreihe u6ik5 ist eine Massnahme, welche im Rahmen der departementalen Marketing-Strategie im Jahr 2015 verabschiedet wurde und die gesellschaftliche Verankerung des Departements Soziale Arbeit stärken soll. Wie in den vorherigen Kapiteln erläutert, eignen sich Events generell und im vorliegenden Fall diese Veranstaltungsreihe als exemplarischer Untersuchungsgegenstand dieser Masterarbeit.

#### **3.2.1 Ziele der Veranstaltungsreihe**

Ziel der Reihe u6ik5 ist es, dass sich das Departement in der Praxis durch fachliche Expertise in seinen Schwerpunkt- resp. Fokusthemen positioniert. Die Fachpersonen aus der Praxis haben mit dem Besuch dieser Fachveranstaltungen die Möglichkeit, sich mit aktuellen Themen der Sozialen Arbeit auseinanderzusetzen, sich auf den neusten Wissensstand zu bringen und sich mit Experten aus Hochschule und Praxis auszutauschen. Die sekundären Ziele sind:

- Kontaktpflege mit Fachpersonen, Vertretern und Partnern aus der Praxis
- Kundenakquise für die Leistungsbereiche: Weiterbildung, Studium (Masterstudiengang), Dienstleistung sowie Forschung und Entwicklung
- Kundenbindung für die Leistungsbereiche: Weiterbildung, Studium (Bachelor- und Masterstudiengang), Dienstleistung sowie Forschung und Entwicklung

Zur primären Zielgruppe gehören:

- Fachpersonen aus der Sozialen Arbeit
- Führungspersonen von Organisationen des Sozialwesens
- Interessierte an den Themen Weiterbildung, Studium, Dienstleistung, Forschung und Entwicklung

Zur sekundären Zielgruppe zählen:

- Studierende und Alumni aus Weiterbildung, Bachelor- und Masterstudiengang
- Wissenschaftliches Personal des Departements
- Interessierte an den Themenfeldern der Sozialen Arbeit

#### **3.2.2 Kontextualisierung zum Event Marketing**

Mit Bezug zum Event Marketing gehören die Fachveranstaltungen aus der Reihe u6ik5 von ihrer Erscheinungsform her zu den anlass- und markenorientierten Veranstaltungen, da sie nach Meffert et al. (2018, S. 326) auf die Vermittlung von leistungs- wie auch markenbezogenen Botschaften fokussieren. Ein Beispiel für die inhaltliche Gestaltung einer solchen Veranstaltung ist die Vorstellung von Forschungsergebnissen gefolgt von einer Severin Heidelberger

Podiumsdiskussion mit Experten aus Wissenschaft und Praxis, dadurch soll die ZHAW Soziale Arbeit von den Teilnehmern als fachlich kompetente und zugleich praxisnahe Hochschule wahrgenommen werden.

Ferner ist diese Veranstaltungsreihe ein Instrument der Kommunikationspolitik der ZHAW Soziale Arbeit und wird zu dem Zweck durchgeführt, die Marketing- und Kommunikationsziele des Departementes zu erreichen. Dabei ist ein konkretes Ziel die Imagebildung resp. -stärkung der ZHAW Soziale Arbeit in der Praxis durch Customer Relationship Marketing, Marketing-Kommunikation und Branding (vgl. Gerritsen et al., 2020, S. 5 f.).

Im Weiteren kann festgehalten werden, dass sich die Fachveranstaltungen der Reihe u6ik5 im Grundsatz dem Format der Educational Events (vgl. Kapitel 2.1.5) zuordnen lassen, da sie gewisse der erläuterten Eigenschaften gemeinsam haben, wie z.B. die Verbindung von Lernen mit dem Unterhaltungswert von Events. Allerdings gibt es ebenso Eigenschaften, die im aktuellen Format nicht oder nur teilweise erfüllt werden, so z.B. die Veränderung der Rolle der Lehrenden und Lernenden oder das selbstgesteuerte Lernen der Teilnehmer.

Mit Bezug zu den Erlebnissphären ordnen sich die Fachveranstaltungen primär bei den bildenden Erlebnissen (vgl. Pine & Gilmore, 1998) ein. Sie verfügen in der Regel über einen hohen Anteil an intellektueller Erlebniskomponente (vgl. Drengner, 2014), was sich mit Erlebnissen aus der kognitiven Dimension (vgl. Gentile et al., 2007) gleichstellen lässt.

### **3.2.3 Werbemassnahmen für u6ik5**

Die Veranstaltungsreihe wird über verschiedene Medien beworben. Gemäss Esch (2015, S. 10) können Kontaktpunkte zielgruppenübergreifend drei grundlegenden Kategorien zugeordnet werden: Paid, Owned und Earned Media. Die Reihe wird insbesondere über die folgenden eigenen Kommunikationsmittel (sog. Owned Media) beworben:

- Website
- Newsletter
- sozial (Magazin des Departements)
- Social Media: Facebook, LinkedIn, Instagram
- Plakate und/oder Flyer im Toni-Areal
- präsent-Beitrag (interne Kommunikation)
- Erwähnung in geplanten Direct-Mailings

Zu den externen Kommunikationsmitteln (sog. Paid Media) gehören:

- Inserate in Magazinen
- Inserate und Einträge in externen Veranstaltungskalendern (teils kostenlos)
- Beiträge in Newslettern oder auf Social Media von Partnerinstitutionen (kostenlos)

Umfrageauswertungen aus den vergangenen Monaten und Jahren haben gezeigt, dass die Mundpropaganda zum wichtigsten Kommunikationsmittel der sog. Earned Media zählt. WOM findet dabei in verschiedenen Formen unter den angesprochenen Zielgruppen sowie durch involvierte Stakeholder sowie Mitarbeitende der ZHAW statt.

### 3.2.4 Customer Journey: Touchpoints bei u6ik5

Abbildung 10 zeigt die seitens Veranstalter für die Veranstaltungsreihe relevanten Kanäle und möglichen Touchpoints aufgrund der bisherigen Erkenntnisse auf. Diese generische Customer Journey wurde im Rahmen dieser Masterarbeit erarbeitet und stellt mögliche Kontaktpunkte im Rahmen einer u6ik5-Veranstaltung und in Anlehnung an eine häufig vorherrschende Programmstruktur visuell dar. Diese eigens für diese Untersuchung erstellte Customer-Journey-Vorlage dient als Grundlage für die Erarbeitung der nachfolgenden Kapitel und ist gemäss Literaturrecherche aufgrund der Gliederung in drei Phasen für Events geeignet (vgl. Gerritsen et al., 2020, S. 177). Im Anhang ist die Abbildung in voller Auflösung zu finden.

Customer Journey «Um 6 im Kreis 5»  
Alle Touchpoints

Um 6  
im  
Kreis  
5

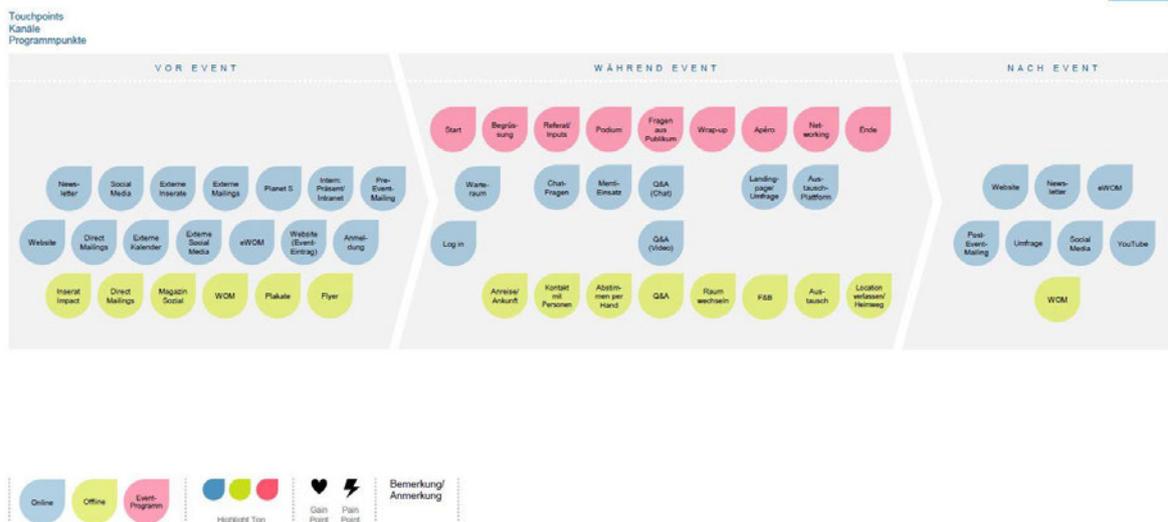


Abbildung 10: Customer Journey Touchpoints bei u6ik5-Veranstaltungen (eigene Darstellung)

### **3.2.5 Der Einfluss von COVID-19 auf u6ik5**

Aufgrund der Pandemie musste die Veranstaltungsreihe im Jahr 2020 von onsite (vor Ort) auf online umgestellt werden. Als Folge dessen liessen sich einzelne Ziele und Programmpunkte nicht mehr in gleicher Form umsetzen und mussten vorübergehend auslassen oder geändert werden. Insbesondere die bei einer Veranstaltungsteilnahme vor Ort relevanten Erlebniskomponenten (Drengner, 2014) fielen weg oder mussten substituiert werden. So konnten bei Online-Veranstaltungen im Sinne der sensorischen Erlebniskomponente bspw. einzig noch die visuellen und auditiven Sinne bei den Teilnehmern angesprochen werden. Den zwangsmässigen Wechsel auf Online-Veranstaltungen und die damit verbundenen Einschränkungen in Bezug auf die ganze Klaviatur des EED gilt es im Rahmen der qualitativen Datenerhebung in diesem Kapitel zu berücksichtigen. Dies bietet im Gegenzug die Möglichkeit, die Wünsche der Teilnehmer bez. Online- sowie Onsite-Veranstaltungen abzufragen und dadurch ihre Bedürfnisse besser zu verstehen.

## **3.3 Qualitative Untersuchung: Interviews mit ehemaligen Teilnehmern**

Während der ersten Datenerhebung findet eine qualitative empirische Untersuchung der Touchpoints entlang der Customer Journey statt. Dies erfolgt durch die Anwendung der explorativen Technik von narrativen Interviews mit Fachpersonen aus der Praxis der Sozialen Arbeit, die im Jahr 2021 online an einer Veranstaltung aus der Reihe u6ik5 teilgenommen haben. Das Ziel dieses Kapitels ist es, aus der Perspektive der Teilnehmer relevante Touchpoints und Kundenbedürfnisse anhand der CJM-Methode sowie der anschliessenden typologischen Analyse zu erschliessen, die Erkenntnisse zusammenzufassen und dadurch einen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfrage zu leisten.

### **3.3.1 Methode**

Die Anwendung des narrativen Interviews, nach Mey und Mruck (2011, S. 261 f.) auch Stegreiferzählung genannt, eignet sich zur Identifikation von aus Kundensicht relevanten Kontaktpunkten im Rahmen des Veranstaltungserlebnisses. Es wird sichergestellt, dass keine wesentlichen Aspekte übersehen werden, da durch die offene Gesprächsführung in Kombination mit dem Customer Journey Mapping bei der anschliessenden Auswertung der Daten eine bessere Vergleichbarkeit gewährleistet werden kann. Die offene Gestaltung der Interviews bietet dem Interviewenden die Möglichkeit, die Erfahrungen und Sichtweisen der zu befragenden Fachpersonen (sog. Probanden) mit einer Fokussierung auf das vorgegebene Thema explorativ zu erforschen. Bei narrativen Interviews wird in der Regel kein strukturierter Interviewleitfaden eingesetzt. Die Customer Journey resp. das

CJM sollen als Erhebungsinstrument unterstützend zur Orientierung dienen. Die Interviews werden in drei Phasen unterteilt, diese sind die erzählgenerierende Eröffnung, der immanente Nachfrageteil und die abschliessende Bilanzierung mit Fokus auf Begründungen anstelle von Erzählungen (Mey & Mruck, 2011, S. 261).

### 3.3.2 Interview-Design für Erhebung

Nach Schobert (2018, S. 194 ff.) ist das Customer Journey Mapping ein geeignetes Instrument, um die Erfahrung eines individuellen Kunden oder einer Kundengruppe (Persona) mit einem Unternehmen resp. einer bestimmten Dienstleistung zu dokumentieren. Idealerweise bildet sie die gesamte Reise eines Kunden ab, also auch diejenigen Kontaktpunkte vor sowie nach dem eigentlichen Dienstleistungsbezug. Sie dokumentiert die involvierten Kanäle und stellt die einzelnen Touchpoints und Interaktionen des Kunden mit dem Unternehmen und der Erlebnisleistung chronologisch dar (vgl. Kalbach, 2016; Strickdorn, 2013). Die Customer Journey Map ist entsprechend die Visualisierung des gesamten kundenseitigen Prozesses einer definierten Erlebnisleistung (Schobert, 2018, S. 194). Typische Bestandteile einer CJM sind laut Kalbach (2016, S. 262) z.B. Kontaktpunkte, Aktionsphasen, Emotionen, MOTs, Pain Points und Chancen. Zudem werden Teilnehmerwünsche und Gedanken als weitere Bestandteile aufgenommen (Laube, 2021, S. 926). Das CJM wird in der Regel zur Touchpoint-Analyse und -Optimierung eingesetzt, es kann darüber hinaus auch für die strategische Planung des CEM sowie von Marketing-Initiativen genutzt werden (Kalbach, 2016, S. 262).

Als Grundlage für die Projizierung der Teilnehmer-Interviews wird die Vorlage aus Abbildung 11 verwendet, welche auf die Fachveranstaltungen der ZHAW Soziale Arbeit ausgerichtet und in Mural erstellt wurde. Gemäss Gilliam (2021) eignet sich die digitale Coworking-Plattform Mural für die Erstellung von CJM, deshalb werden die Daten aus den narrativen Interviews darin abgebildet. Die Vorlage ist hochaufgelöst im Anhang zu finden.



Abbildung 11: Vorlage für das Customer Journey Mapping (eigene Darstellung)

Das CJM soll dabei helfen, die Erlebnisgestaltung kundenzentriert weiterzuentwickeln und im Sinne von künftigen idealtypischen Erlebnissituationen allfällige Schwachstellen aufzuzeigen und zu eliminieren. Im Weiteren werden durch das Kundenfeedback auch MOTs und Gain Points hervorgehoben, um über die Wichtigkeit und die Stärken von einzelnen Touchpoints im Bilde zu sein.

Zudem hat der Autor zwecks Orientierung und besserer Gesprächsführung beschlossen, einen rudimentären Leitfaden im Sinne einer Checkliste begleitend zu den Interviews zu verwenden, der den Probanden während den Interviews nicht gezeigt wird. Er orientiert sich inhaltlich an der Struktur des narrativen Interviews und der CJM-Vorlage. Der Leitfaden ist ebenfalls im Anhang zu finden.

### 3.3.3 Informationen zu den Probanden

Als Interview-Probanden wurden Fachpersonen aus der Sozialen Arbeit ausgesucht, welche sich für u6ik5-Veranstaltungen angemeldet und mindestens einmal im Jahr 2021 an einer Veranstaltung teilgenommen haben. Dadurch wurde sichergestellt, dass sie zeitnah erste Erfahrungen mit der Veranstaltungsreihe sammeln konnten. Um eine möglichst heterogene Gruppe interviewen zu können, wurden Fachpersonen von unterschiedlichen Institutionen aus dem Sozialbereich spezifisch angeschrieben. Die Suche von Interview-Probanden erwies sich insofern als erschwert, da die Fachpersonen entweder aufgrund von Ferienabwesenheit im vorgegebenen Zeitraum nicht verfügbar waren oder teilweise für die Interviews nicht geeignet waren, da sie sich nur noch wage an die einzelnen Phasen und Touchpoints ihrer individuellen Kundenreise erinnerten.

Tabelle 2 dient als Übersicht mit ergänzenden Informationen zu den interviewten Probanden, welche für diese Arbeit zur Verfügung standen und als geeignet erachtet wurden.

Interviews			
Name	Institution	Veranstaltungserfahrung	Interview-Datum
██████████ (IV 1)	██████████	Mehrere Teilnahmen: im April, Oktober und vor 2021	8.10.2021
██████████ (IV 2)	██████████	Mehrere Teilnahmen: im Februar, April und vor 2021	11.10.2021
██████████ (IV 3)	██████████ ██████████	Zwei Teilnahmen: im April und Mai	11.10.2021
██████████ ██████████ (IV 4)	██████████ ██████████	Mehrere Teilnahmen: im Oktober und vor 2021	12.10.2021



werden für die Analyse nicht berücksichtigt. Damit die Interviewdaten später wiederverwendet und für die Erstellung der vollständigen Customer Journey Maps erneut konsultiert werden konnten, wurden die Interview-Probanden im Vorfeld gebeten, der Aufzeichnung zuzustimmen. Die vollständigen Customer Journey Maps der einzelnen Probanden, die schriftlichen Einverständniserklärungen zu den Interview-Aufzeichnungen sowie die Zugangsdaten zu den Aufzeichnungen sind im Anhang aufgeführt.

### 3.3.5 Datenauswertung und Typologisierung der CJMs

In einem ersten Schritt wurden die individuellen Kundenreisen mit den Schilderungen zu Touchpoint-Interaktionen, der Kundenreise selbst und damit verbundenen Gedankengängen in Form von Customer Journey Maps visualisiert. Die Überführung von inhaltsrelevanten Schilderungen der Teilnehmer erfolgte in Memos, die in den CJMs in Form von digitalen Haftnotizen aufgeführt sind. Hinzu kommt das Weglassen aller nicht inhaltsrelevanten Aussagebestandteile wie z.B. wiederholende, nicht verdeutlichende oder vom Thema abweichende Schilderungen. Bei den Interviews wurde die Strukturlegetechnik angewendet, welche sich gemäss Mayring (2016, S. 86 f.) eignet, um gemeinsam mit dem Probanden die Gedanken und die Abfolge der Kundeninteraktionen zu strukturieren und in eine chronologische Reihenfolge nach den drei Phasen einer Customer Journey zu bringen.

In einem zweiten Schritt wurden die erstellten CJMs erneut überprüft und mit den aus den Aufzeichnungen der Interviews vorhandenen Informationen zu den ergänzenden Aspekten der CJM, namentlich Pain und Gain Points sowie Emotionen, ergänzt. Dabei wurde selektiv protokolliert und mit komprimierten Kundenmemos auf die relevanten Schilderungen zu Pain und Gain Points und damit verbundene Emotionen fokussiert.

In einem dritten Schritt wurden daraus resultierende Chancen abgeleitet und in den jeweiligen CJMs aufgeführt. Hierfür wurden die jeweiligen Pain und Gain Points genauer betrachtet und Schilderungen der Probanden zur persönlichen Wahrnehmung sowie zu individuellen Wünschen an die Reihe konsultiert. Im Folgenden wird nun die für die Datenauswertung der CJMs verwendete Methode der typologischen Analyse näher beschrieben. Dabei orientiert sich der Autor am Ablaufplan einer typologischen Analyse (Mayring, 2016, S. 132). Bei typologischen Analysen sollen nach einem vorher festgelegten Kriterium solche Bestandteile aus dem Material herausgefiltert und detailliert beschrieben werden, die das Material in besonderer Weise repräsentieren. Typologische Analysen eignen sich laut Mayring (2016, S. 132) dann:

*«[...] wenn in eine Fülle explorativen Materials Ordnung gebracht werden soll, aber auf detaillierte Fallbeschreibungen nicht verzichtet werden kann.»*

### 3.3.5.1 Fragestellung

Als Leitfrage dient die aus der Forschungsfrage abgeleitete untergeordnete Fragestellung: «Welche Event-Experience-Design-Elemente resp. Touchpoints sind für die Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen aus der Reihe u6ik5 besonders geeignet?» Dabei wird das Augenmerk auf die von den Probanden genannten vorhandenen oder auch nicht vorhandenen Touchpoints gelegt, um anschliessend eine Optimierung resp. Neugestaltung von aus Kundenperspektive relevanten Touchpoints vorzunehmen.

### 3.3.5.2 Materialbestimmung

Als Material für die Auswertung dienen die individuell erstellten Customer Journey Maps aus den fünf Online-Interviews mit den genannten Fachpersonen der Sozialen Arbeit, welche gleichzeitig Teilnehmer mindestens einer Online-Veranstaltung aus der Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5» im Jahr 2021 waren.

### 3.3.5.3 Festlegung von Typisierungsdimension, -ausprägung und -kriterium

Als Typisierungsdimension dienen die für die Fachveranstaltungsreihe aus Kunden- und Unternehmenssicht relevanten Touchpoints, welche sowohl aus den individuellen CJMs der Interview-Probanden (Kundensicht) als auch aus der Touchpoint-Übersicht in Form der CJ-Vorlage (Unternehmenssicht) im Anhang ersichtlich sind. Als Ausprägungen dieser Dimension (Mayring, 2015, S. 103 ff., 2016, S. 118 ff.) dienen die Pain und Gain Points, welche aufgrund der eingangs dieses Kapitels erwähnten drei vorgelagerten Arbeitsschritte dieser Analyse bereits in den CJMs ersichtlich sind. Ein **Pain Point** (zu Deutsch schmerzender Punkt) ist ein negativer Moment eines Kunden bzw. in diesem Fall eines Probanden auf der Kundenreise mit einem spezifischen Problem (Waack, 2019), welches in Unzufriedenheit enden kann und daher aus Unternehmenssicht eliminiert werden sollte. Ein **Gain Point** hingegen ist ein positiver Moment aus Kundensicht, welcher in der Regel zu einem positiven Kundenerlebnis beiträgt und in Kundenzufriedenheit enden kann. In anderen Worten: Ist die Erwartung eines Kunden höher als das wahrgenommene Erlebnis bzw. die Erfahrung damit, liegt ein Pain Point vor, der negativ einzustufen ist. Ist hingegen die Erwartung niedriger als die Erfahrung, entsteht ein Gain Point, der als positiv zu bewerten ist (Leadagenten, 2021). Anfangs war zusätzlich noch eine ergänzende Ausprägung vorgesehen, wobei es sich um geäusserte Bedürfnisse der Probanden an Touchpoints im Rahmen der Reihe handelte. Da unerfüllte Kundenerwartungen und Bedürfnisse häufig in Pain Points enden, werden solche Wunsch-Touchpoints ebenfalls bei den Pain Points aufgeführt. Im Sinne des Typisierungskriteriums wird zudem die empirische Häufigkeit dieser beiden Ausprägungen an den einzelnen Touchpoints analysiert. Touchpoints, welche aufgrund der Kundenfeedbacks nicht einer der beiden Ausprägungen zugeteilt



	<p><b>VA-Format (W*):</b> TN hat Wahl, bevorzugt online (Distanz, Kompaktheit)</p> <p><b>Folge-VA (W*):</b> Vertiefung Thema und Austausch (wenn Bedarf besteht)</p>	
<p>■■■■■</p> <p>■■■■■■■■■■</p> <p><b>(IV5)</b></p>	<p><b>Webinar-Start:</b> fehlende Information zum Format bzw. ohne TN-Sicht (Interesse)</p> <p><b>Referat/Podium:</b> inhaltlich wenig News</p> <p><b>VA-Format (W*):</b> TN hat Wahl, bevorzugt online (Kompaktheit) bzw. situativ zu entscheiden</p>	<p><b>WOM:</b> durch Kollegin (Team, praktisch), Update intern</p> <p><b>Online-Chat:</b> für Fragen (geringe Hemmschwelle)</p> <p><b>Post-Mail:</b> bietet Mehrwert (Nachbereitung)</p>
*(Wunsch)		

Tabelle 3: Typenkonstruktion von Pain und Gain Points (eigene Darstellung)

Die in Tabelle 3 sichtbaren stichwortartigen Schilderungen zum jeweiligen Pain oder Gain Point dienen der inhaltlichen Vergleichbarkeit und werden später in der Typendeskription näher beschrieben.

### 3.3.5.5 Typendeskription

Als Nächstes werden die konstruierten Typen, also die Pain und Gain Points, anhand des Kriteriums empirische Häufigkeit gemäss Mayring (2015, S. 103) in eine chronologische Reihenfolge gebracht und beschrieben.

#### Interaktion und Partizipation

«Interaktion an der VA» wurde viermal als Pain Point genannt (IV 1/2/3/4). Die Probanden bemängeln, dass an den Online-Veranstaltungen zu wenig Interaktion und Mitwirkung gefördert wird. Die Teilnehmer möchten stärker abgeholt, zur Partizipation aktiviert oder wirksamer in die Veranstaltung involviert werden. Einzelne Probanden (IV 1/2) sind der Meinung, dass ihnen ein Austausch in Kleingruppen oder Breakout-Sessions (Zoom) einen grösseren Mehrwert liefern würde, wofür jedoch das Format verändert resp. verlängert werden müsste. Auf der einen Seite sei der Chat zwar geeignet für Klärungsfragen, aber nicht für mehr Interaktion (IV 2), was eine Bewertung im negativen Sinne darstellt. Auf der anderen Seite muss man sich bei Fragen an die Redner via Chat nicht weiter exponieren (geringere Hemmschwelle, IV 5), was eine Bewertung im positiven Sinne ist. Beide Bewertungen sind zudem für den Gain Point «Online-Chat» gültig. Vereinzelt wurde auch genannt, dass die Involvierung der Teilnehmer schon vor der Veranstaltung erfolgen könnte (IV 3).

### **Post-Event-Mailing (Post-Mail)**

«Post-Mail» wurde viermal als Gain Point genannt (IV 1/2/4/5). Das Post-Event-Mailing bietet grundsätzlich allen Probanden einen Mehrwert, da die Veranstaltungsinhalte kostenlos zur Verfügung gestellt werden, erneut darauf zugegriffen oder diese individuell weiterverarbeitet werden können. Insbesondere Weblinks zu weiterführender Literatur, zu Blog-Beiträgen oder zu einem Download-Bereich (z.B. PDFs von Präsentationen, Studien oder Whitepaper) sowie Video-Aufzeichnungen werden als nützlich erachtet. Das Mailing wird in den meisten Fällen als ausserordentliche Zusatzleistung geschätzt. Vereinzelt werden zur Verfügung gestellte Inhalte institutionsintern oder an Bekannte weitergegeben.

### **Newsletter-Abonnement**

Das «Newsletter-Abo» wurde viermal als Gain Point genannt (IV 1/2/3/4). Der E-Newsletter wird als sehr nützlicher Touchpoint erachtet, da er regelmässig informiert und rechtzeitig auf aktuelle Veranstaltungen und weitere interessante Themen aus der Sozialen Arbeit hinweist. Zum einen dient er den Probanden häufig als Themen-Impuls und zum anderen als Reminder für Veranstaltungen. In einem Fall (IV 4) wurde eine persönliche Einladung (personalisiertes E-Mailing) für einen Workshop empfangen, welche zusätzlich auf die Veranstaltung hinwies. Dieses personalisierte digitale Mailing wurde als unverbindliches Angebot von der Probandin sehr geschätzt.

### **Networking und Austausch**

«Networking» wurde dreimal als Pain Point im Sinne eines Wunsches genannt (IV 1/2/3). Generell fehle der Raum für Austausch unter den Peers und eingeladenen Gästen. Das Networking sei ein wichtiger Bestandteil, um ein Thema weiter zu vertiefen oder neue Kontakte mit ähnlichem Interessensgebiet kennenzulernen. Von zwei Probanden (IV 1/2) wird gewünscht, dass dieses vermehrt vor Ort stattfinden solle aufgrund des persönlicheren Austauschs. Jemand (IV 3) würde es schätzen, wenn man die Wahl hätte, in welcher Form man an einem anschliessenden Austausch teilnehmen möchte.

### **Wahl des Veranstaltungsformats (VA-Format)**

«VA-Format» wurde dreimal als Pain Point und konkretes Wunschbedürfnis genannt (IV 3/4/5). Die Interviews haben gezeigt, dass grundsätzlich das Bedürfnis besteht, selbst über die Teilnahmeform (online oder onsite) entscheiden zu können, da so situativ über die individuell bevorzugte Form der Teilnahme entschieden werden kann. Die Probanden begrüssen die Online-Teilnahme insbesondere aus folgenden Gründen: die Distanz zum Veranstaltungsort, die Niederschwelligkeit des kompakten Formats und das Aufwand-Nutzen-Verhältnis insgesamt.

### **Webinar-Start**

«Webinar-Start» wurde dreimal als Pain Point genannt (IV 1/4/5). Den Probanden fehlte eingangs die Information, dass es sich um eine Fachveranstaltung im Webinar-Format handelt bzw. dass die anderen Teilnehmer dabei nicht sichtbar sind. Ein Teil der Probanden gab in diesem Zusammenhang zudem an, dass sie die anderen Teilnehmer gerne gesehen hätten und dass man sich dadurch allenfalls stärker zum Anlass verbunden gefühlt hätte. Einer Probandin (IV 4) ging das Webinar zu schnell los, sie hätte es begrüsst, wenn der Einlass etwas früher stattgefunden hätte, um auf Zoom die nötigen individuellen Einstellungen vorzunehmen.

### **Referat/Podium**

«Referat/Podium» wurde dreimal als Pain Point genannt (IV 1/4/5). Da die Probanden an unterschiedlichen Veranstaltungen teilgenommen haben, lässt sich dieser Pain Point nicht generalisieren. Aufgrund der Schilderungen lässt sich jedoch festhalten, dass die vermittelten Inhalte an den erlebten Veranstaltungen teilweise als einseitig (z.B. Fokus auf Hochschulsicht) wahrgenommen wurden und generell mehr Praktiker (weniger Leitungsfunktion, mehr Fachpersonen von der «Front») als Gäste begrüsst wurden. Die Probanden haben unterschiedliche Erwartungen an den Detaillierungsgrad der inhaltlichen Ausrichtung einer Veranstaltung. Die diesbezüglichen Bedürfnisse und entsprechend auch die persönliche Veranstaltungserfahrung sind daher sehr individuell und heterogen.

### **WOM**

«WOM» wurde dreimal explizit als Gain Point genannt (IV 1/4/5). Die Probanden gaben an, dass sie die Veranstaltungsreihe grundsätzlich weiterempfehlen können und situativ auch im Betrieb darüber sprechen würden, wenn das Thema und der Zeitpunkt dafür passend seien. Mundpropaganda und Weiterempfehlung finden gemäss den Interviewdaten wenn, dann ausschliesslich in positiver Form statt. Hierbei gilt es zu erwähnen, dass insgesamt zwei Probanden jeweils aktiv über die Veranstaltung sprechen (IV 1/4), zwei Personen situativ darüber sprechen (IV 2/3) und jemandem die Veranstaltung empfohlen wurde (IV 5). Eine Person (IV 4) wurde im Rahmen einer Workshop-Ausschreibung persönlich eingeladen und zusätzlich auf die u6ik5-Veranstaltung hingewiesen.

### **Folgeveranstaltung**

«Folge-VA» wurde zweimal als Pain Point im Sinne eines Wunsches genannt (IV 3/4). Die Probanden würden es schätzen, wenn punktuell die Möglichkeit zur Vertiefung des Themas im Rahmen einer Folgeveranstaltung bestünde, da das kompakte Format von einer Stunde wenig Raum für Diskussionen bzw. eine tiefgründigere Bearbeitung zulässt. Ein

solches Angebot könnte aus Probandensicht auch online stattfinden und müsste zeitlich nicht zwingend an die Veranstaltung gekoppelt sein.

### **Online-Chat**

«Online-Chat» wurde zweimal als Gain Point genannt (IV 2/5). Die Probanden schätzen, dass sie einen Chat für Fragen oder bei technischen Problemen nutzen können. Bei Fragen gilt dies insbesondere aufgrund der geringeren Hemmschwelle (IV 5), da man sich z.B. bei einer Klärungsfrage im Chat weniger exponieren muss als bei einer Veranstaltung vor Ort oder online bei Wortmeldungen (über die Funktion «Hand heben»). Eine Probandin nutzte die Chat-Funktion zusätzlich für Direktnachrichten und den Austausch mit anderen Teilnehmern (IV 2).

### **Zuhören**

Der Pain Point «Zuhören» wurde einmal als konkreter Wunsch genannt (IV 2). Jedoch wurde mehrfach das Bedürfnis geäußert, dass der Praxis generell mehr Raum für Wortmeldungen geschaffen werden soll. Wichtig dabei sei ein Austausch auf Augenhöhe, wobei die Hochschule ebenso die Erfahrungen und das Wissen der Praxis berücksichtigt, also nicht nur eine Wissensvermittlung von der Wissenschaft in die Praxis, sondern auch umgekehrt («bottom-up», IV 2).

### **3.3.6 Zusammenfassung der Erkenntnisse**

Es lässt sich festhalten, dass die Interview-Probanden einen positiven Gesamteindruck von der Veranstaltungsreihe u6ik5 haben. Sie schätzen, dass die Veranstaltung kostenlos und niederschwellig angeboten wird, am Abend und in einer kompakten Form von einer Stunde stattfindet sowie thematisch interessant und abwechslungsreich ist. Die ZHAW Soziale Arbeit hinterlässt mit diesem Leistungsangebot insgesamt einen professionellen Eindruck und die Veranstaltungen werden bei den interviewten Probanden als Mehrwert wahrgenommen.

Mit Blick auf die eruierten Pain und Gain Points haben die CJMs aufgezeigt, dass sich die Teilnehmer durch die Implementierung von neuen Gestaltungselementen, die die **Interaktion und Partizipation** fördern, stärker aktiviert und dadurch besser in die Veranstaltung integriert fühlen würden. Co-Creation-Elemente scheinen daher nicht bloss in der Literatur (vgl. Kapitel 2.1.5), sondern ebenfalls aus der Perspektive der u6ik5-Probanden ein wichtiger Bestandteil für erlebnisorientierte und wertstiftende Veranstaltungen zu sein, sowohl bei analogen als auch bei digitalen und hybriden Veranstaltungsformaten.

Ein weiterer relevanter Punkt scheinen das fehlende **Networking** und der **Austausch** zu sein. Die Probanden würden die Möglichkeit schätzen, sich in einem persönlichen Rahmen nach dem Hauptprogramm der Veranstaltung mit neuen und bestehenden Kontakten austauschen zu können. Dabei scheint insbesondere ein Bedürfnis nach Netzwerken und persönlichem Austausch vor Ort zu bestehen. Ein Fachaustausch hingegen könne auch online stattfinden, jedoch in einem anderen Setting als demjenigen des Webinars, bspw. in Kleingruppen in Form von geleiteten Breakout-Sessions.

Sowohl der **E-Newsletter** als auch das **Post-Event-Mailing** werden von den Probanden als wertschätzend wahrgenommen. Dabei informiert der E-Newsletter regelmässig und rechtzeitig über aktuelle Themen rund um die Soziale Arbeit. Insbesondere die Hinweise auf meist kostenlose Veranstaltungen werden geschätzt. Das Post-Event-Mailing bietet kostenlos Veranstaltungsinhalte, welche bei Bedarf erneut abgerufen werden können, was als praktische und nicht-alltägliche Dienstleistung angesehen wird.

Die **Selbstbestimmung** scheint bei den Probanden generell ein wesentliches Bedürfnis zu sein. Man möchte zwischen Leistungsangeboten im Sinne von Optionen **die Wahl haben und individuell entscheiden** können, in welcher Form man partizipieren möchte. Dies betrifft sowohl die Art und Weise der Veranstaltungsteilnahme (online oder onsite) als auch den Partizipationsgrad, z.B. die aktive oder passive Beteiligung beim Fragen-Antworten-Teil (sog. Q&A).

Die Auswertung der Interviews zeigt weiter, dass durch die Verfügbarkeit eines **Online-Formats** als Folge der COVID-19-Pandemie die Zielgruppe erweitert und zusätzliche Fachpersonen, sowohl regional (aus Gründen der Bequemlichkeit) als auch ausserregional (aus Gründen der Distanz), erreicht werden können.

Punktuelle **Folgeveranstaltungen** zur Vertiefung des Themas und um den Austausch zwischen Praxis und Hochschule weiter zu fördern, wären gemäss Rückmeldung einiger Probanden ein interessantes Angebot, um gemeinsam an einem spezifischen Thema weiterzuarbeiten.

Vorsicht ist gemäss Schilderungen der Probanden bei der Erwartungshaltung an die **fachlichen Inhalte (Referate, Podium etc.)** einer Veranstaltung geboten, da diese jeweils sehr heterogen sein kann. Die Gefahr, dass sich Erwartung und Eventerlebnis bzw. Erfahrung aus Kundensicht nicht decken, ist grundsätzlich immer vorhanden. Entsprechend

sollte die Gestaltung der Kundenreise stets auf ein positives Gesamterlebnis abzielen, wozu bedeutungsvolle Mikroerlebnisse einen wesentlichen Beitrag leisten können.

Mundpropaganda (**WOM**) und Weiterempfehlung in Bezug auf die Veranstaltungsreihe finden laut den Aussagen der Probanden wenn, dann ausschliesslich in positiver Form statt. Dieses Potenzial sollte aus Sicht der Hochschule in Zukunft vermehrt bei der Veranstaltungsplanung und der Erlebnisgestaltung berücksichtigt werden.

Sämtliche Customer Journey Maps der Probanden mit den wesentlichen Memos (Kurznotizen) zu ihren Gedanken, der Emotionslinie, den genannten Pain und Gain Points sowie Hinweise zu daraus resultierenden Chancen sind im Anhang zu finden. Einzelne Erkenntnisse und Schilderungen aus diesen CJMs werden in den folgenden Kapiteln punktuell erneut verwendet.

Im Rahmen des bevorstehenden Feldexperiments, mit der u6ik5-Veranstaltung vom 2. November 2021 als Untersuchungsgegenstand, können nicht alle in diesem Kapitel erläuterten Pain und Gain Points optimiert werden. Aufgrund der Typenbeschreibungen sowie deren Passung zur bevorstehenden Fachveranstaltung und dem damit verbundenen Wirkungspotenzial bei den Teilnehmern hat der Autor entschieden, die Pain Points «Veranstaltungsformat», «Networking» und «Interaktion/Partizipation» sowie den Gain Point «Post-Event-Mailing» im nächsten Kapitel genauer zu betrachten, daraus erlebnisorientierte Kontaktpunkte zu gestalten und diese Massnahmen anschliessend an der Veranstaltung vom 2. November 2021 zu implementieren resp. zu testen.

### **3.4 Event Design**

In diesem Kapitel werden in einem ersten Schritt relevante Erkenntnisse aus der Theorie und dem ersten Methodik-Teil im Zusammenhang mit dem Untersuchungsgegenstand, also der Umgestaltung der Fachveranstaltung vom 2. November 2021, zusammengetragen. Danach werden die definierten Touchpoints anhand der vorhandenen Erkenntnisse gestaltet und die optimierte Veranstaltung am 2. November 2021 durchgeführt.

#### **3.4.1 Konsolidierung erster Erkenntnisse aus Theorie und Methodik**

In diesem Unterkapitel werden Erlebniskomponenten sowie Merkmale für die Touchpoint-Gestaltung im Kontext dieser Masterarbeit genauer betrachtet. Dafür fliessen sowohl Erkenntnisse aus dem Theorieteil als auch aus der qualitativen Untersuchung zusammen.

### 3.4.1.1 Die Erlebniskomponenten und ihre Bedeutung für das EED

Um die Relevanz der Touchpoints zusätzlich auf einer zweiten Ebene überprüfen und anschliessend die für die geplante Veranstaltung definierten Pain und Gain Points noch zielführender optimieren zu können, werden sie nun in Kontext mit den von Drengner (2014) genannten Erlebniskomponenten gebracht. Seine in Kapitel 2.1.6 erläuterten Erlebniskomponenten stehen im Einklang mit den von Gentile et al. (2007) genannten Erlebnisdimensionen der Customer Experience (Kapitel 2.2.1). Die Erlebniskomponenten erscheinen aus Sicht des Autors jedoch adäquater, da sie für die Anwendung im Eventkontext konzipiert sind. Abbildung 12 listet die in Kapitel 3.3 eruierten Pain und Gain Points im Rahmen der Veranstaltungsreihe u6ik5 auf und zeigt zudem auf, welche der sieben Erlebniskomponenten diese anhand der ausgewerteten CJMs bedienen (in Grün) und welche sie im Optimalfall bedienen könnten (in Blau).

Erlebnis- komponente Pain oder Gain Point	Relational	Atmosphärisch	Sensorisch	Intellektuell	Symbolisch	Transzendent	Emotional
Interaktion	Blau	Blau	Grün	Grün	Blau	Blau	Grün
Post-Mail			Grün	Grün	Grün	Grün	Grün
Newsletter-Abo			Grün	Blau	Grün	Blau	Grün
Networking	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
VA-Format	Blau	Blau	Grün	Grün	Blau	Blau	Grün
Webinar-Start	Grün	Blau	Grün	Blau		Blau	Grün
Referat/Podium		Blau	Grün	Grün	Blau		Grün
WOM	Grün		Grün	Grün	Blau		Grün
Folge-VA	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau		Blau
Online-Chat	Grün	Blau	Grün	Blau			Grün
Zuhören	Blau		Blau	Blau	Blau		Blau

Abbildung 12: Pain und Gain Points von u6ik5 und ihre Erlebniskomponenten (eigene Darstellung)

Es kann festgehalten werden, dass alle in Abbildung 12 aufgeführten Touchpoints eine oder mehrere der sieben Erlebniskomponenten bedienen oder diese grundsätzlich bedienen könnten. Dabei gilt es zu beachten, dass für ein erfolgreiches Touchpoint Management gemäss Esch (2015) stets alle Touchpoints analysiert und nach ihrer Relevanz zur

Severin Heidelberg

Erreichung des Veranstaltungsziels beurteilt werden sollten. Anschliessend sollten primär diejenigen Erlebniskomponenten in die Gestaltung von einzelnen durch das Unternehmen steuerbare Touchpoints eingebaut werden, welche für die Optimierung einer Veranstaltung zielführend sind und eine möglichst grosse Wirkung am Touchpoint erzielen können. Wie man in Abbildung 12 erkennen kann, besteht bei diversen u6ik5-Touchpoints die Möglichkeit, noch die eine oder andere Änderung vorzunehmen, um so noch weitere Erlebniskomponenten für ein bestmögliches Touchpoint-Erlebnis zu berücksichtigen. Zudem zeigt die Übersicht, dass die Erlebniskomponenten intellektuell, sensorisch (visuell und auditiv) und emotional häufig bei Kundenerlebnissen mit Veranstaltungen aus der Reihe u6ik5 vorkommen. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass diese im Zeitraum der Erhebung als Online-Format durchgeführt wurden. Im Rahmen der genannten Bedürfnisse der Probanden nach Partizipation, Interaktion sowie Networking scheint ausserdem der relationalen Erlebniskomponente ein hohes Potenzial zuzukommen, das bei der aktuellen Veranstaltungsform nicht ausgeschöpft wird. Abbildung 12 zeigt im Weiteren auf, dass die für die Veranstaltungsoptimierung definierten drei Pain Points «Interaktion und Partizipation», «Networking» und «Veranstaltungsformat» (im Sinne der Selbstbestimmung) prinzipiell alle sieben Erlebniskomponenten bedienen könnten, um so noch erlebnisintensivere Touchpoints zu schaffen. Bei der Neugestaltung dieser Pain Points ist es daher wichtig, dass sie gut aufeinander sowie auf die weiteren Touchpoints abgestimmt werden. Zudem sollten primär diejenigen Erlebniskomponenten für die Gestaltung berücksichtigt werden, welche beim Teilnehmer eine möglichst grosse Wirkung erzielen. Diese Matrix soll daher die Relevanz von Erlebniselementen und in diesem Fall spezifisch der beleuchteten Erlebniskomponenten im Rahmen des Event Experience Designs aufzeigen.

Im Weiteren lässt sich ein Muster zwischen den Educational Events und der Veranstaltungsreihe im Sinne von weiteren übereinstimmenden Merkmalen erkennen, dies aufgrund der Erkenntnisse aus der qualitativen Untersuchung zur Wichtigkeit der Erlebniskomponenten intellektuell, emotional und relational. Auch die strategische Einordnung der Veranstaltungsreihe in der «bildenden Erlebnissphäre» (vgl. Pine & Gilmore, 1998, S. 102 ff.) lässt sich dadurch bestätigen bspw. durch die aktive Beteiligung der Teilnehmer im Sinne des Denkens und Handelns (vgl. Berridge, 2007, S. 137).

Mit Bezug zum Megatrend Wissenskultur und damit verbunden dem Bedürfnis nach lebenslangem und selbstgesteuertem Lernen (Zukunftsinstitut GmbH, 2021a) sollte besonders der Aspekt der Partizipation stärker an Fachveranstaltungen gewichtet und allenfalls als zusätzliche Erlebniskomponenten berücksichtigt werden. Dabei sollten den Teilneh-

mern Möglichkeiten angeboten werden, welche es ihnen erlauben, aktiv am Bildungsprozess der Veranstaltung teilzuhaben. Gerade bei Online-Formaten stellt dies eine Herausforderung dar, da z.B. in Bezug auf die sensorische Erlebniskomponente lediglich die visuellen und auditiven Sinne angesprochen werden können.

### 3.4.1.2 Merkmale fürs Experience Design von Touchpoints

Im Hinblick auf die Touchpoint-Gestaltung der bevorstehenden und von künftigen Fachveranstaltung bringen die bisherigen Erkenntnisse zahlreiche Erfolgsfaktoren für ein gelingendes Experience Design von Veranstaltungen und Touchpoints zum Vorschein.

Tabelle 4 führt Merkmale zur Gestaltung von erlebnisorientierten Touchpoints auf, welche aufgrund der Literaturanalyse (vgl. Drenchner, 2014; Esch, 2015; Gerritsen et al., 2020; Gregg, 2020; Kreuzer, 2018; Laube, 2021; Lemon & Verhoef, 2016; Rossman & Duerden, 2019) sowie der qualitativen Untersuchung aus Sicht des Autors als relevant fürs Event Experience Design von Fachveranstaltungen erachtet werden.

Um positive Kundenerlebnisse zu bewirken, sollten erlebnisorientierte Touchpoints ... gestaltet werden:	
<b>Erinnerungswürdig (memorable)</b>	Positive Erlebnisse an Touchpoints bleiben nachhaltig in Erinnerung, auch im Hinblick auf die Bewertung des Gesamterlebnisses.
<b>Aussergewöhnlich (exceptional)</b>	Aussergewöhnliche und nicht alltägliche Erlebnisse werden in der Regel prägender memorisiert.
<b>Emotionalisierend (inspire emotions)</b>	Durch die Auslösung von Emotionen kann ein Erlebnis stärker wahrgenommen und besser memorisiert werden.
<b>Konsistent (mutually consistent)</b>	Touchpoints und Erlebnisse sollten im Rahmen einer Customer Journey aufeinander abgestimmt und konsistent sein.
<b>Beabsichtigt (intentional)</b>	Touchpoints sollten absichtlich ausgewählt und gezielt gestaltet werden.
<b>Bedeutungsvoll (meaningful)</b>	Die Interaktion am Touchpoint muss für den Kunden von persönlicher Bedeutung sein.
<b>Partizipativ (co-creative)</b>	Kundenintegration durch Partizipation und Mitbestimmung, z.B. als Co-Creator am Touchpoint. Partizipative Erlebnisse bleiben zudem länger in Erinnerung.
<b>Multisensual (engage several senses)</b>	Die Erlebnisse an Touchpoints sollten möglichst viele Sinne ansprechen und werden so besser memorisiert.
<b>Abwechslungsreich (diversified)</b>	Heterogenität bei der Gestaltung und Umsetzung von Touchpoints. Erlebnisse entlang der Kundenreise sollten abwechslungsreich und vielseitig sein, um möglichst viele Erlebniskomponenten bzw. -dimensionen zu bedienen und so länger in Erinnerung bleiben.

<b>Wertstiftend (creating value)</b>	Touchpoint-Erlebnisse sollten dem Kunden stets einen Mehrwert bieten.
<b>Werteorientiert (value oriented)</b>	Erlebnisse sollten authentisch gestaltet werden und die unternehmens- sowie die kundenseitigen Werte berücksichtigen (Wertübereinstimmung zwischen Kunde und Unternehmen).
<b>Unverwechselbar (distinctive)</b>	Erlebnisse an Touchpoints sollten unverwechselbar und optimalerweise einzigartig sein.

Tabelle 4: Merkmale für das Experience Design von Touchpoints (eigene Darstellung)

Für eine zielführende Gestaltung der Customer Journey und der damit verbundenen Touchpoints eignen sich ausserdem die in Kapitel 2.3.3 erläuterten Ansätze der Peak-End-Rule, des Pleasure-Pain-Gaps sowie der Magical Moments. Diese werden punktuell in die Gestaltung der definierten Pain und Gain Points im nächsten Kapitel einfließen.

### 3.4.2 Design relevanter Veranstaltungselemente

In diesem Kapitel liegt der Fokus auf der Neugestaltung der drei definierten Pain Points für die u6ik5-Veranstaltung vom 2. November 2021 zum Thema «Dienst nach Vorschrift? Ermessen in der Sozialhilfe». Darüber hinaus wird im Rahmen des EED auch ein Gain Point umgestaltet, da diesem aufgrund der Erkenntnisse aus Literatur und qualitativer Untersuchung eine besondere Bedeutung zukommt und er gegebenenfalls einen positiven Einfluss auf das ganzheitliche Kundenerlebnis mit der Veranstaltung hat. Im nachfolgenden wird die Gestaltung der definierten Pain und Gain Points beschrieben.

#### **Selbstbestimmung (die Wahl haben und individuell entscheiden):**

Das vorhandene Bedürfnis nach Selbstbestimmung im Kontext von Bildungsveranstaltungen ist eine wichtige Erkenntnis aus den Interviews, welche im Rahmen dieser akademischen Fachveranstaltungsreihe stärker als erwartet verbreitet ist. Die Gäste bzw. Teilnehmer möchten bei der Wahl von einzelnen Leistungsangeboten im Sinne von Optionen individuell entscheiden können, in welcher Form und zu welchem Grad sie diese nutzen möchten. Dies betrifft sowohl die Art und Weise der Veranstaltungsteilnahme (online oder onsite) als auch den Partizipationsgrad vor, während und nach der Veranstaltung.

Aufgrund dieser Erkenntnisse wurden zwei grundlegende Elemente am Veranstaltungsformat im Hinblick auf die Veranstaltung vom 2. November 2021 verändert. Zum einen wurde den angemeldeten Personen ein digitales Mailing zugestellt, bei welchem sie die Möglichkeit erhielten, sich zwischen der Teilnahme online und onsite zu entscheiden und sich bei Interesse für die Teilnahme im Toni-Areal inklusive anschliessendem Networking

anzumelden. Aufgrund der heterogenen Interessen aus den Interviews bezüglich Teilnahmeform und der Tatsache, dass mit dem Online-Format die Zielgruppe erweitert wird, wurde folglich entschieden, die Veranstaltung in hybrider Form durchzuführen.

Zum anderen wurde den angemeldeten Personen die Möglichkeit gegeben, sich schon vor der Veranstaltung genauer mit dem Thema auseinanderzusetzen. Dabei wurde den Angemeldeten ein themenspezifischer Fachartikel, welcher näher auf das Veranstaltungsthema eingeht, in Form eines digitalen Newsbeitrags als Kostprobe zugesandt. Zudem erhielten sie die Möglichkeit, sich bereits im Vorfeld der Veranstaltung über das Tool Mentimeter mit dem Veranstaltungsthema auseinanderzusetzen. Auf den Ansatz der Partizipation mit Mentimeter wird im nächsten Abschnitt eingegangen. Eigens für den Versand wurde eine neue digitale Mailing-Vorlage gestaltet, welche auf die drei verfügbaren Angebote eingeht. Abbildung 13 zeigt einen Ausschnitt dieses Mailings, welches an die angemeldeten Personen verschickt wurde. Eine Kopie des Mailings findet sich im Anhang.



Lieber Herr Heidelberger

Sie haben sich angemeldet für die nächste Veranstaltung unserer Reihe «Um 6 im Kreis 5».

#### «Dienst nach Vorschrift? Ermessen in der Sozialhilfe»

Dienstag, 2. November 2021  
18:00 - 19:00 Uhr

Online-Teilnahme über Webex: <https://zhaw.webex.com/zhaw/j.php?MTID=m46c0d02c151f24c05b96520a56fa4221>

Event-Nummer: 2730 083 5741  
Event-Passwort: 8YmMcHpz89

Wir werden den Anlass mit limitierter Platzzahl im Campus Toni-Areal durchführen und zusätzlich online übertragen. Möchten Sie ebenfalls vor Ort teilnehmen und sich im Anschluss an die Veranstaltung mit anderen Gästen während eines Apéros austauschen? [Dann melden Sie sich bis 31.10.2021 hier an](#). Die Teilnahme vor Ort ist zertifizierungspflichtig.

Gerne stellen wir Ihnen bereits heute eine Kostprobe zum Thema vor. Erfahren Sie mehr über das Ermessen in der Sozialhilfe im [Artikel](#) von Michael Herzig und Gisela Meier.

Abbildung 13: Pre-Event-Mailing zur u6ik5-Veranstaltung

Den angemeldeten Personen zu ermöglichen, im Rahmen der Fachveranstaltung selbst zu bestimmen, in welcher Form sie an der Veranstaltung teilnehmen und wie stark sie dabei partizipieren möchten, kann einen positiven Einfluss auf das wahrgenommene Image wie auch die Kundenbeziehung haben. Generell kann dieses Element der Selbstbestimmung bei noch unschlüssigen Veranstaltungsinteressenten zum ausschlaggebenden FMOT werden, um sich anzumelden, da man durch die hybride Ausschreibung selbst die Wahl hat, ob man online oder onsite teilnimmt.

**Interaktion und Partizipation:**

Sowohl die Literatur (vgl. Kapitel 2.1.4 und 2.1.5) und insbesondere die Erkenntnisse aus den Interviews zeigen auf, dass sich die Veranstaltungsteilnehmer durch die Implementierung von Elementen zur Interaktion und Partizipation stärker aktiviert und dadurch besser in die Veranstaltung integriert fühlen. Co-Creation-Elemente scheinen gemäss der Untersuchung insbesondere bei Online-Veranstaltungen ein wesentliches Bedürfnis der Teilnehmer zu sein. Dies lässt sich darin begründen, dass online bspw. weniger Sinne beim Teilnehmer aktiviert werden als bei einer Teilnahme vor Ort, wodurch die Aufmerksamkeit am Bildschirm sinkt. Darüber hinaus sind der zwischenmenschliche Kontakt wie auch die Interaktionsmöglichkeiten im Vergleich zu einer Onsite-Veranstaltung weniger stark vorhanden. Zudem kann Partizipation im Online-Setting oftmals gar nicht oder nur eingeschränkt durch den Teilnehmer selbst gesteuert werden, bspw. aufgrund technischer Einschränkungen der technischen Rahmenbedingungen durch den Veranstalter bei einem Webinar über Webex oder Zoom.

Um diesem Bedürfnis gerecht zu werden, wurde an der Veranstaltung vom 2. November 2021 wiederum ein Chat zur Interaktion bei Fragen oder technischen Problemen angeboten, welchen die Teilnehmer wie gewohnt eigenverantwortlich nutzen konnten. Ausserdem wurde ergänzend das digitale Echtzeit-Feedback-Tool Mentimeter ([www.mentimeter.com](http://www.mentimeter.com)) eingesetzt, um die Aktivierung und die stärkere Involvierung der Teilnehmer sowohl onsite als auch online sicherzustellen. Die gemeinsame Nutzung des Tools Mentimeter verbindet darüber hinaus die Teilnehmer onsite und online, was das Wir-Gefühl verstärkt und auf die atmosphärische Erlebniskomponente einzahlt.

Die angemeldeten Personen wurden bereits vor der Veranstaltung über die Interaktionsmöglichkeit via Mentimeter orientiert. Im Sinne einer Aktivierungsfunktion wurden sie dann an der Veranstaltung von Beginn weg eingebunden und konnten so anonym einen aktiven Teil im Programm einnehmen. Darüber hinaus wurde Mentimeter dafür eingesetzt, um im Sinne der Kundenintegration den weiteren Verlauf und die inhaltliche Ausrichtung der Veranstaltung mitbestimmen zu können. Zum letztgenannten Punkt wurden konkret zwei Partizipationselemente eingebaut. Die eine Frage diente dazu den Inhalt des Podiumsgesprächs massgeblich zu steuern, was anhand einer Wortwolke mit von den Teilnehmern eingegebenen Begriffen zu Problemfeldern rund um das Veranstaltungsthema geschah. Die Podiumsgäste gingen anschliessend auf die meistgenannten Problemfelder ein und diskutierten diese. Die andere Frage diente im Sinne einer Abstimmungs-Matrix. Eine Änderungsagenda mit mehreren Verbesserungsmassnahmen wurde eingeblendet und die



### Networking mit Apéro:

Da das Bedürfnis nach persönlichem Austausch sowie individuellen Fachgesprächen mehrfach von den interviewten Personen genannt wurde und die Vernetzung prinzipiell ein Ziel der Veranstaltungsreihe aus Organisationssicht darstellt, wurde in Form eines Networking-Apéros im Anschluss an die Veranstaltung ein persönlicher Austausch in ungezwungener Atmosphäre zwischen Teilnehmern und Mitwirkenden vor Ort ermöglicht. Von einem digitalen Networking wurde abgesehen. Zum einen müsste dies aufgrund der Erkenntnisse aus der qualitativen Untersuchung sowie eigener Praxiserfahrungen aktiv ins Programm eingebunden und begleitend moderiert werden. Zum anderen sind digitale Networking-Angebote bei Fachpersonen aus der Sozialen Arbeit wenig gefragt, was die Schilderungen aus den Interviews und einzelne Versuche an vergangenen u6ik5-Veranstaltungen bestätigen. Zudem besteht mit der Teilnahme vor Ort die Möglichkeit, in einen direkten persönlichen Dialog mit anderen Teilnehmern zu treten und so wirksam neue Kontakte zu Peers zu knüpfen sowie bestehende Kontakte zu pflegen.

Aufgrund der Literaturerkenntnisse lässt sich im Weiteren bestätigen, dass gegenseitiges Vertrauen als Basis für erfolgreiches Networking gilt (vgl. Lohmann et al., 2015, S. 59 ff.; Schätzlein, 2021). Gemäss den Erläuterungen in Kapitel 2.1.5 gelten dabei die drei Prinzipien Selbstähnlichkeit, räumliche Nähe und gemeinsame Aktivitäten als förderlich, dies gilt insbesondere für den Kontaktaufbau zu anderen Fachpersonen. Die Literatur (vgl. Schätzlein, 2021, S. 814) belegt weiter, dass zufriedene Eventteilnehmer, deren Networking-Bedürfnisse berücksichtigt werden, gerne wieder an eine Veranstaltung kommen.

Diese Erkenntnisse sprechen für die Onsite-Durchführung eines separaten und für die Teilnehmer optionalen Networking-Programmteils kombiniert mit einem Apéro nach dem Ende der einstündigen Veranstaltung. So kann das Networking räumlich und zeitlich optimal ins Veranstaltungsprogramm integriert und ausreichend Zeit dafür eingeplant werden.

Erlebniskomponente Touchpoint	Relational	Atmosphärisch	Sensorisch	Intellektuell	Symbolisch	Transzendent	Emotional
Networking	●	●	●	●	●	●	●

Abbildung 16: Erlebniskomponenten am Touchpoint Networking (eigene Darstellung)

Abbildung 16 zeigt, dass durch das Ermöglichen eines Austauschgefässes nach der Veranstaltung grundsätzlich sämtliche Erlebniskomponenten bedient werden können. Wenn die Teilnahme am Networking-Apéro im Anschluss an die Veranstaltung als positiver

Touchpoint wahrgenommen wird, wirkt dieser zudem im Sinne der Peak-End-Rule und kann darüber hinaus einen positiven Effekt auf den in Kapitel 2.3.3 erläuterten Pleasure-Pain-Gap haben.

### **Post-Event-Mailing:**

Das Post-Event-Mailing wird von den interviewten Probanden insgesamt sehr geschätzt. Es bietet Teilnehmern einen Mehrwert, da inhaltliche Beiträge im Rahmen der Veranstaltung im Anschluss kostenlos zur Verfügung gestellt werden. Anhand der Interviewauswertung kann gesagt werden, dass ein solches Mailing in den meisten Fällen als ausserordentliche Zusatzleistung wahrgenommen wird, da insbesondere erstmalige Teilnehmer diese Dienstleistung generell nicht erwarten. Diese Schilderungen lassen den Effekt der Peak-End-Rule im Eventkontext passend veranschaulichen, welcher besagt, dass Teilnehmer ihre Eventerfahrung rückblickend weitgehend danach beurteilen, wie diese auf dem Höhepunkt und am Ende der Veranstaltung wahrgenommen wurde. Der letzte Eindruck kann demnach einen bedeutsamen Einfluss auf die subjektive Wahrnehmung des Gesamterlebnisses eines Teilnehmers haben und wird dadurch seine Einstellung zur Veranstaltung und zum Unternehmen insgesamt prägen.

Aus diesem Grund wurde das Post-Event-Mailing der Veranstaltung vom 2. November 2021 inhaltlich umgestaltet und es wurde ergänzend ein Newsbeitrag auf der Website der ZHAW platziert. Nebst einem Hinweis zu dem bei den Probanden beliebten Newsletter-Abonnement wurde auf die Online-Umfrage sowie den Newsbeitrag zur Veranstaltung mit weiterführenden Inhalten verwiesen. Der Newsbeitrag beinhaltet drei Komponenten: Erstens wird darin die Veranstaltungsaufzeichnung kostenlos zur Verfügung gestellt, zweitens werden die Resultate sowie die Änderungsagenda aus der partizipativen Mentimeter-Umfrage kurz zusammengefasst und drittens wird dem Leser die Chance gegeben, sich für einen regelmässigen Fachaustausch zum Thema anzumelden. Insbesondere die dritte Komponente geht auf den Wunsch und die damit verbundene Erkenntnis aus der qualitativen Untersuchung ein, punktuell Folgeveranstaltungen anzubieten, um gemeinsam mit Fachpersonen aus der Praxis ein spezifisches Thema zu vertiefen und den Fachaustausch weiter zu fördern.

Das Mailing und der Newsbeitrag bieten dem Empfänger die Möglichkeit, Inhalte bei Interesse schnell und einfach an sein Netzwerk weiterzuleiten. Die Interviews haben gezeigt, dass WOM nicht nur im Vorfeld, sondern ebenso im Anschluss an die Veranstaltung stattfindet und insbesondere danach in der eigenen Organisation über die Inhalte der Veranstaltung gesprochen wird. Dies bestätigt die Wichtigkeit des Post-Event-Mailings, welches

aus genannten Gründen als kritischer Moment im Sinne eines TMOT eingestuft werden kann. Dabei ist es wichtig zu erwähnen, dass Mundpropaganda sowie positive Weiterempfehlung häufig die Informationsgrundlage für neue potenzielle Kunden im Sinne des ZMOT sind.

### 3.4.3 Event Experience Journey: die Reise des Eventteilnehmers

Im Rahmen des Kapitels Event Design wurden verschiedene Massnahmen zur erlebnisorientierten Optimierung der exemplarischen Fachveranstaltung unternommen. Abbildung 17 zeigt zusammenfassend die aus der qualitativen Untersuchung am häufigsten genannten Touchpoints. Zudem hebt sie sämtliche neu gestalteten Pain und Gain Points (dunklere Farbton) mit einer kurzen Bemerkung zur Massnahmenumsetzung hervor, welche für die Veranstaltung vom 2. November 2021 berücksichtigt werden konnten.

#### Event Customer Journey

Touchpoint-Design für die Veranstaltung vom 2.11.2021

Um 6  
im  
Kreis  
5

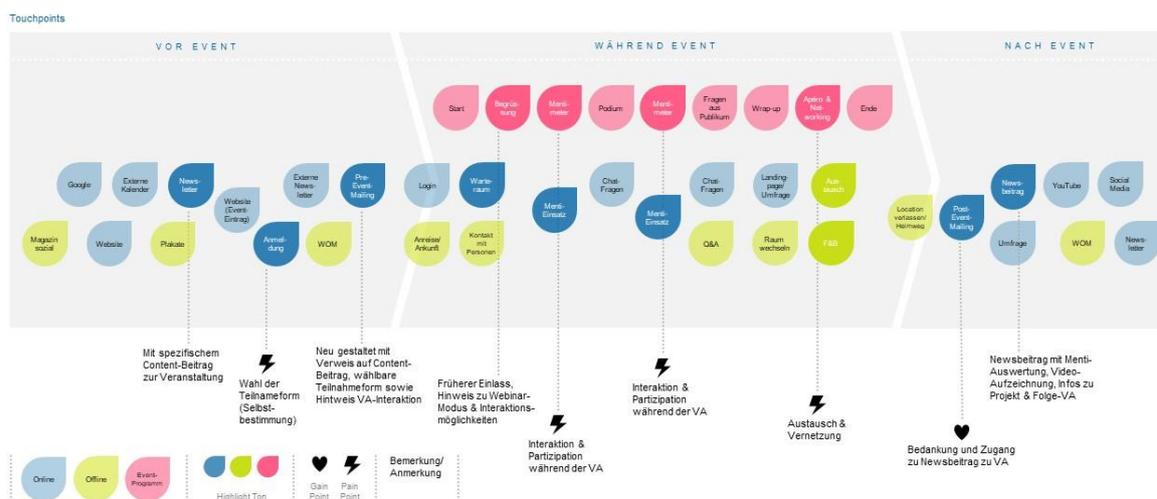


Abbildung 17: Touchpoint-Optimierung im Rahmen der u6ik5-Veranstaltung (eigene Darstellung)

Abbildung 17 führt nebst den im vorherigen Kapitel erläuterten Massnahmen ebenfalls die prominentere Nennung im Newsletter mit einem fachlichen Beitrag zur Veranstaltung sowie die Verbesserung des Webinar-Starts durch eine passende Inszenierung und Anmoderation auf. Im Weiteren wurde das Bedürfnis nach einer Folgeveranstaltung zur Themenvertiefung ansatzweise berücksichtigt. Im Anhang ist die Abbildung in voller Auflösung zu finden.

Im Anschluss an die Veranstaltungsdurchführung vom 2. November 2021 wurde im Rahmen der quantitativen Untersuchung eine Online-Umfrage bei den Veranstaltungsteilnehmern durchgeführt, welche im nächsten Kapitel genauer beschrieben wird.

### **3.5 Quantitative Untersuchung: Online-Umfrage**

Während der zweiten Datenerhebung fand eine quantitative Online-Umfrage unter den Veranstaltungsteilnehmern vom 2. November 2021 statt. Die Umfrageergebnisse werden in diesem Kapitel analysiert und es wird u.a. die Zufriedenheit mit den neu gestalteten Touchpoints sowie mit der Veranstaltung insgesamt überprüft. Das Ziel dieses Kapitels ist es, ergänzende Erkenntnisse aus den Umfrageergebnissen zu gewinnen und dadurch einen weiteren Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfragen zu leisten.

#### **3.5.1 Methode**

Für die quantitative Umfrage ist ein Online-Fragebogen erstellt worden, welcher an die Teilnehmer der optimierten Fachveranstaltung vom 2. November 2021 versandt wurde. Für Unternehmen bedarf es einer regelmässigen Analyse und Priorisierung der kundenseitigen Anforderungen, um deren Erfüllung stets sicherzustellen (vgl. Esch, 2015; Tiffert, 2019, S. 28 f.). Die Fragen aus dem Fragebogen gehen demzufolge auf die neu gestalteten Touchpoints und einzelne EED-Elemente dieser Veranstaltungsreihe ein, um sowohl deren Wahrnehmung als auch deren Wichtigkeit für die Teilnehmer zu überprüfen. Zudem zielen sie darauf ab, das Kundenerlebnis respektive den Gesamteindruck von der Veranstaltung zu durchleuchten. Darüber hinaus werden die Veranstaltungszufriedenheit sowie die Weiterempfehlungsbereitschaft der Teilnehmer abgefragt. Die mit dem Umfragetool EvaSys erhobenen Daten werden mittels grafischen Darstellungen veranschaulicht und deskriptiv ausgewertet (Raab et al., 2018, S. 198 ff.). In diesem Zusammenhang werden die Umfrageergebnisse analysiert, beschrieben und punktuell in den Kontext mit bisherigen Erkenntnissen gebracht.

#### **3.5.2 Design des Fragebogens**

Der Fragebogen wurde mittels des Umfragetools EvaSys erstellt, welches an der ZHAW im Rahmen von Lehr- und Weiterbildungsveranstaltungen verbreitet eingesetzt wird. Der Fragebogen wurde so gestaltet, dass er punktuell auf die designten Touchpoints eingeht und generell deren Wichtigkeit bei den Teilnehmern abfragt. Daneben enthält er Fragen zu weiteren für die Reihe wesentlichen Eventelementen, um die Wahrnehmung der durchgeführten Veranstaltung im Speziellen und das Veranstaltungsformat u6ik5 im Allgemeinen zu überprüfen. Darüber hinaus soll er bezüglich gewisser Aspekte vergleichbar mit den Umfrageergebnissen von weiteren u6ik5-Veranstaltungen aus dem Jahr 2021 sein. Deshalb wurden einige Fragestellungen aus vergangenen Umfragen wie z.B. zur Dauer oder zur Sichtbarkeit der Veranstaltung sinngemäss übernommen.

Strukturiert ist der Fragebogen nach folgenden Fragegruppen:

- **Veranstaltung:** Darin werden Fragen zur Veranstaltung vom 2. November 2021 und den neu gestalteten bzw. optimierten Touchpoints gestellt. Dadurch soll ermittelt werden, wie die implementierten EED-Elemente von den Teilnehmern wahrgenommen wurden. Zudem soll herausgefunden werden, wie die Teilnehmer auf die Veranstaltung aufmerksam wurden bzw. wie sie sich darüber informieren.
- **Format «Um 6 im Kreis 5»:** Darin geht es um Fragen zur Veranstaltungsreihe. Es sollen Bedürfnisse und Wahrnehmungen der Teilnehmer sowie formale Aspekte zur Gestaltung von Veranstaltungen aus der Reihe abgefragt werden.
- **Gesamteindruck:** Darin werden Fragen zum Gesamterlebnis und der Zufriedenheit der Teilnehmer mit der Veranstaltung gestellt, die Weiterempfehlungsbereitschaft abgefragt sowie individuelle Bemerkungen in Form von Anregungen oder Wünschen eingeholt.

Mittels der Befragung sollen die Beweggründe für eine Teilnahme und die Bedürfnisse im Zusammenhang mit einer Fachveranstaltung untersucht werden. Die Durchführung dieser Online-Umfrage ist insofern wertvoll, da die daraus resultierenden Erkenntnisse sowohl im Hinblick auf die Diskussion als auch auf die Schlussfolgerungen interessant sein könnten. Das übergeordnete Ziel dieser Umfrage ist es, aufgrund der implementierten EED-Elemente eine hohe Zufriedenheit mit der Veranstaltung und eine hohe Weiterempfehlungsbereitschaft der Veranstaltungsreihe bei den Teilnehmern zu erreichen.

Vor dem Versand wurden departementsintern zwei Pretests mit Mitarbeitenden durchgeführt. Dadurch konnten noch einzelne Optimierungen vor dem Versand an die Zielgruppe vorgenommen werden. Der gesamte Fragebogen ist im Anhang zu finden.

### 3.5.3 Durchführung der Online-Umfrage

Die Online-Umfrage wurde im Rahmen der Veranstaltungsmoderation angekündigt und am 2. November 2021 im Anschluss an die Veranstaltung an alle angemeldeten Personen der dieser Veranstaltung versandt. Zudem wurde am 4. November 2021 eine Erinnerung zur Umfrage-Beantwortung zusammen mit dem offiziellen Post-Event-Mailing verschickt. Das Post-Event-Mailing wurde insgesamt an 194 Empfänger verschickt, dies entspricht der Zielgruppe aller angemeldeten Personen. Der digitale Fragebogen war bis zum 10. November 2021 aufgeschaltet.

Von den insgesamt 119 Veranstaltungsteilnehmern, 101 Personen online über Webex und 18 Personen onsite im Toni-Areal, haben total 45 Personen an der Umfrage teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 38 Prozent. Im Vergleich zu anderen im Jahr 2021 durchgeführten Umfragen zu u6ik5-Veranstaltungen liegt dieser Wert deutlich über dem Durchschnitt, denn dort wurden Rücklaufquoten zwischen 10 bis 32 Prozent (Februar: 25%, März: 28%, April: 10%, Mai: 32%, Oktober: 16%) erreicht. In der Praxis spricht man branchenübergreifend bei B2C-Umfragen zwischen 10 und 20 Prozent von einer guten Rücklaufquote (Qualtrics, 2021b).

Die Umfrage mittels EvaSys wurde in anonymisierter Form durchgeführt. Die daraus zur Verfügung stehenden Ergebnisse werden im nächsten Kapitel analysiert und erläutert, um weitere Erkenntnisse aus diesen zu ziehen.

### 3.5.4 Auswertung der Umfrageergebnisse

Nachfolgend werden nun die wesentlichen Ergebnisse visuell dargestellt und erläutert. Zudem werden daraus weitere Erkenntnisse für diese Masterarbeit entnommen. Die vollständige Übersicht der Ergebnisse aus dem Umfragetool EvaSys ist im Anhang zu finden.

#### Resultate zur Teilnahmeform und den Informationskanälen:

Von den 45 Personen, die an der Umfrage teilgenommen haben, haben sieben Personen (15,6%) vor Ort und 38 Personen (84,4%) online an der Veranstaltung teilgenommen (Abbildung 18). Weiter lässt sich festhalten, dass sich das Verhältnis von online und onsite bezüglich Veranstaltungsteilnahme sowie Umfragebeteiligung in etwa gleich verhält.



Abbildung 18: Resultate zur Frage «Wie haben Sie an der Veranstaltung teilgenommen?»

Abbildung 19 zeigt auf, wie die Teilnehmer auf die Veranstaltung aufmerksam geworden sind. Dieses Resultat ist insofern interessant, da es die Aussagen der Interview-Probanden über die Wichtigkeit des Newsletters sowie der persönlichen Empfehlung als Informationsquelle bestätigt. Bei Umfragen vergangener Veranstaltungen im Jahr 2021 waren in der Regel die Kanäle Website, Magazin sozial, WOM und Newsletter die vier am stärksten vertretenen. Unter Sonstige wurden drei weitere Kanäle genannt, welche zwar nicht durch die ZHAW gesteuert werden, jedoch in Zukunft für die Bewerbung interessant sein könnten. Genannt wurden dabei betriebsinterne News (interne Kommunikation), Newsletter SOD (Soziale Dienste der Stadt Zürich) sowie die Website von AvenirSocial.

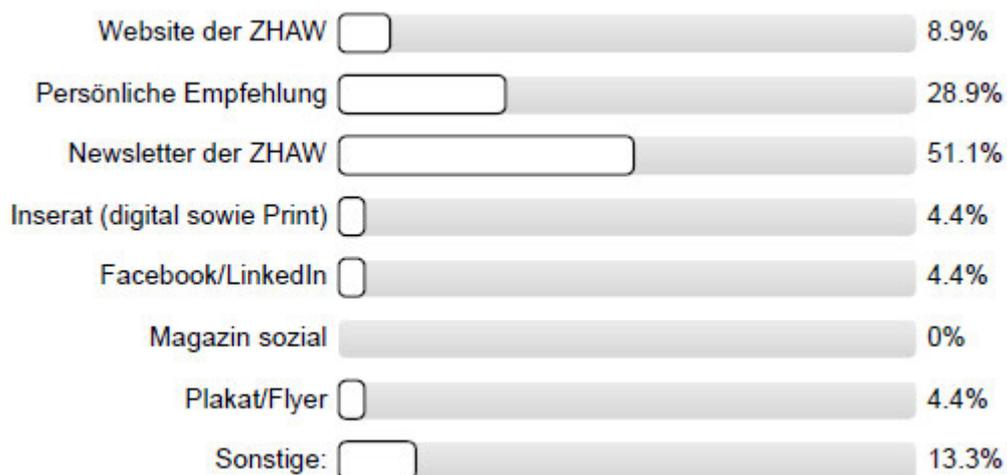


Abbildung 19: Resultate zur Frage «Wie sind Sie auf die Veranstaltung aufmerksam geworden?»

### Resultate zur Beurteilung der Touchpoints und Programmpunkte:

Das Feedback zu den Kontaktpunkt-Erfahrungen fiel insgesamt sehr positiv aus. Eine deutliche Mehrheit der Umfrageteilnehmer befürwortete die einzelnen Kontakt- und Programmpunkte und beantwortete die Fragen jeweils mit «genau richtig» resp. «gut» und «ja». Folgende Touchpoint-Erlebnisse wurden abgefragt (jeweils mit der positiven prozentualen Ausprägung in Klammern):

- **Pre-Event-Kommunikation (86% Zustimmung):** Lediglich 14 Prozent empfanden die Kommunikation im Vorfeld als «zu wenig», die Gründe dafür sind nicht bekannt. Die Kommunikation vor der Veranstaltung scheint aufgrund der hohen Zustimmung in angemessenem Rahmen stattgefunden und die Bedürfnisse der Befragten erfüllt zu haben.
- **Anteil an Podiumsgespräch (75%) und Partizipationsmöglichkeit (72%):** Die Resultate lassen darauf schliessen, dass die Teilnehmer mit den Programmteilen zufrieden waren und diese in der angebotenen Form und Dauer insgesamt begrüßen. 18 Prozent hätten gerne mehr Wissensvermittlung und 28 Prozent würden eine höhere Partizipation begrüßen. Dies bestätigt die Erkenntnis aus der qualitativen Untersuchung, dass die Interessen der Teilnehmer hinsichtlich der inhaltlichen sowie formalen Programmgestaltung sehr heterogen sind.
- **Interaktion über Mentimeter (73% von 44 Antworten):** Die Partizipationsmöglichkeit über Mentimeter kam bei 32 Personen gut an, lediglich eine Person empfand diese als nicht gut. 11 Personen haben nicht daran teilgenommen, die Gründe für die ausgebliebene Partizipation auf Mentimeter können nicht erschlossen werden. Von den insgesamt 119 Veranstaltungsteilnehmern haben knapp die Hälfte (58 Personen) an den Interaktionen auf Mentimeter teilgenommen. Die hohe Zustimmung aus der Umfrage und die Beteiligungsquote

lassen auf ein sinnvolles Interaktionselement schliessen. Aufgrund der Rückmeldungen aus der Umfrage sowie aus den Interviews gilt es zu beachten, dass nicht alle Eventteilnehmer das Bedürfnis haben, während der Veranstaltung aktiv mit dem Veranstalter und anderen Gästen zu interagieren.

- **Networking mit Apéro (9%):** Ein Grossteil der Befragten hat online an der Veranstaltung teilgenommen (87%) und kann daher für die Bewertung dieser Touchpoint-Erfahrung nicht berücksichtigt werden. Von den fünf befragten Personen, die am Networking teilgenommen haben, war eine Person nicht zufrieden. Im Vergleich zu den Schilderungen aus den Interviews war das Interesse am Networking vor Ort bescheiden. Dies könnte zum einen auf die gegenwärtige COVID-19-Situation (steigende Fallzahlen zum Zeitpunkt der Veranstaltung) zurückgeführt werden und hängt zum anderen möglicherweise mit dem relativ kurzfristigen Pre-Event-Mailing (mit der Option Onsite-Teilnahme) eine Woche vor der Veranstaltung zusammen. Das Bedürfnis nach Austausch und Networking scheint bei den Befragten mit einem Interesse von rund 24 Prozent eher moderat zu sein (vgl. Abbildung 23).
- **Post-Event-Mailing (89%):** Dieses Resultat bestätigt die Schilderungen aus der qualitativen Untersuchung, dass das Mailing nach der Veranstaltung den Teilnehmern einen Mehrwert bietet und von diesen begrüsst wird. Lediglich eine Person empfand dieses als nicht nützlich. Im Weiteren würden insgesamt 40 Personen (93% von 43 Antworten) einen halbjährlichen exklusiven Newsletter zur Veranstaltungsreihe abonnieren (72%) oder vielleicht abonnieren (21%). Dies zeigt, dass das Interesse an einem regelmässigen eventspezifischen Newsletter der ZHAW vorhanden ist.

Beispielhaft zeigt Abbildung 20 das Ergebnis zur Frage nach dem Empfinden der Teilnehmer bez. der Interaktionen über Mentimeter.

Wie empfanden Sie die Interaktionen über Mentimeter?



Abbildung 20: Ergebnisse zur Frage «Wie empfanden Sie die Interaktionen über Mentimeter?»

### Resultate zur Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5»:

Abbildung 21 zeigt, dass 75 Prozent der Befragten die Dauer der Veranstaltungen aus der Reihe als passend empfinden, lediglich ein Viertel der Teilnehmer empfinden diese als «zu kurz». Mögliche Gründe, welche im Kommentarfeld genannt wurden und hier sinngemäss aufgeführt werden, sind «zu wenig Zeit, um Teilnehmerfragen zu ermöglichen»,

«bei drei Podiumsgästen in 60 Min. zu wenig Zeit, um in die Tiefe gehen zu können» oder «15–20 Min. zusätzlich einberechnen für Fragen über einen Chat». Andererseits bestätigen auch Umfrageresultate vergangener u6ik5-Veranstaltungen sowie die Rückmeldungen aus den Interviews, dass die festgelegte 60-minütige Dauer einer u6ik5-Veranstaltung von den Teilnehmern als positiv bzw. «genau richtig» wahrgenommen wird.

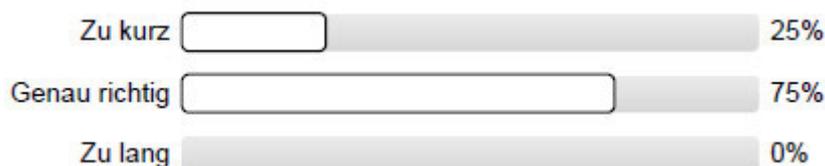


Abbildung 21: Resultate zur Frage «Wie empfinden Sie die Dauer der Veranstaltung?»

Abbildung 22 bestätigt, dass die Befragten die Möglichkeit begrüßen, selbst über die Form der Teilnahme entscheiden zu können und damit wählen können, ob sie lieber vor Ort oder online teilnehmen möchten. Mit knapp 71 Prozent scheint die Selbstbestimmung bei den Teilnehmern auch bei dieser Frage eine wichtige Rolle zu spielen. In den Kommentaren wird zudem genannt, dass «[...] in Zukunft eine Online-Teilnahme immer möglich sein» sollte, was einzelne Schilderungen aus den Interviews ebenfalls bestätigen. Insbesondere für Personen, welche nicht in der Region wohnen oder arbeiten oder die Niederschwelligkeit des Online-Formats begrüßen. Im Vergleich zu den Umfrageergebnissen von der u6ik5-Veranstaltung vom 5. Oktober 2021 lässt sich feststellen, dass sich die flexible Wahl der Teilnahmeform prozentual erhöht hat (plus 25%). Es lässt sich jedoch nicht ausschließen, dass diese Entwicklung auf die zum Zeitpunkt der Testveranstaltung steigenden COVID-19-Fallzahlen zurückzuführen ist. Was sich hingegen aufgrund der Untersuchungsergebnisse bestätigen lässt, ist, dass hybride Eventformate die Reichweite steigern.



Abbildung 22: Resultate zur Frage «Wie würden Sie gerne künftig an Veranstaltungen dieser Reihe teilnehmen?»

Im Weiteren wurden die Teilnehmer über ihre Bedürfnisse und Erwartungen an Fachveranstaltungen mit Bezug zur Reihe u6ik5 befragt. Dabei muss erwähnt werden, dass bei dieser Frage eine Mehrfachauswahl möglich war. Demnach konnten die Befragten mehrere Elemente (ohne Begrenzung) angeben und das Ergebnis wurde dadurch nicht verzerrt. Abbildung 23 veranschaulicht, dass die themenspezifische Wissensvermittlung der

wichtigste Aspekt für die Bewertung einer Veranstaltung und eine damit verbundene erneute Teilnahme ist, was sich aufgrund der hohen Werte bei Referate (26 Personen), Podiumsgespräch (40 Personen) und Praxistransfer (30) bestätigen lässt. Insbesondere das Format des Podiumsgesprächs zeigt mit 89 Prozent, dass Inhalte nicht nur einseitig von der Hochschule vermittelt werden sollten, sondern gestützt, reflektiert und diskutiert mit weiteren Experten und Gästen wie z.B. Fachpersonen aus der Praxis. Diesen Punkt bestätigen die Schilderungen mehrerer Probanden aus der qualitativen Untersuchung sowie aus den individuellen Umfragerückmeldungen. Dabei gilt es zu beachten, dass die inhaltlichen Erwartungen der Teilnehmer aufgrund von Veranstaltungsbeschreibungen und Kommunikationsmaßnahmen seitens des Veranstalters im Sinne einer Leistungsanforderung (vgl. Kapitel 2.2.1.5) erfüllt werden sollten, ansonsten läuft die Veranstaltung Gefahr, nicht als durchgehend positives Erlebnis in Erinnerung zu bleiben.

Als zweitwichtigste Aspekte werden von 22 Befragten die Partizipationsmöglichkeit und von 20 Befragten die flexible Teilnahmeform im Sinne eines hybriden Veranstaltungsformats genannt. Die Schilderungen aus den Interviews bekräftigen die Wichtigkeit dieser beiden Elemente. In Anbetracht der Gestaltung von erlebnisorientierten Veranstaltungen bestätigen die Erkenntnisse aus der Literaturrecherche (vgl. Kapitel 2.1.5) und den Interviews zudem, dass Co-Creation-Elemente (im Sinne der Partizipation) und die Selbstbestimmung von Teilnehmern als wesentlich erachtet werden.

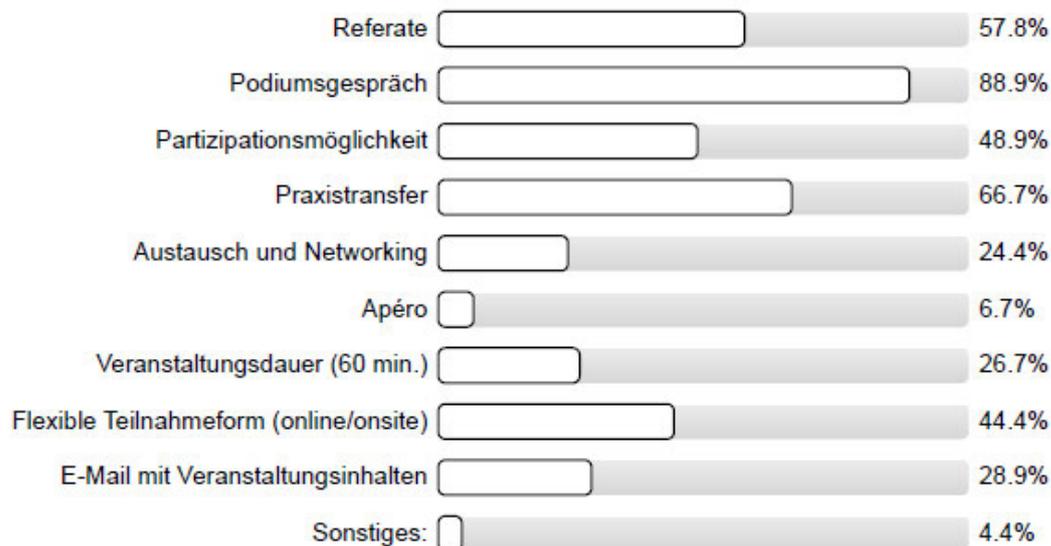


Abbildung 23: Resultate zur Frage «Was ist Ihnen besonders wichtig bei Veranstaltungen dieser Art?»

Weitere beachtenswerte Aspekte der Veranstaltung wie das Post-Event-Mailing (E-Mail) oder Austausch und Networking wurden mit 11 respektive 13 Stimmen weniger häufig genannt als dies aufgrund der Interview-Erkenntnisse hätte erwartet werden können. Die Veranstaltungsdauer scheint für die Befragten zwar relevant zu sein, jedoch im Vergleich

zu den anderen Aspekten weniger wichtig, da die Dauer mit 12 Stimmen ebenfalls weniger häufig genannt wurde. Unter Sonstiges wurde die «Möglichkeit, online Fragen zu stellen» genannt. Dieser Aspekt kann prinzipiell der Partizipationsmöglichkeit zugeordnet werden und sollte wenn möglich auch in Zukunft berücksichtigt werden, sei es per Chat oder per Wortmeldung. Die Ergebnisse aus Abbildung 23 können als Orientierung für das Event Experience Design von künftigen Fachveranstaltungen und der damit verbundenen Gestaltung von erlebnisorientierten Touchpoints dienen, insbesondere im Rahmen der Reihe «Um 6 im Kreis 5».

### Resultate zum Gesamteindruck der Veranstaltung und dem NPS:

Die Frage, ob die Inhalte der Veranstaltung ihren Erwartungen entsprochen haben, wurde von 28 Personen (65%) mit «ja» beantwortet, wobei 15 Personen (35%) mit «teilweise» antworteten. Niemand hat mit «nein» auf die Frage geantwortet. Dies lässt auf eine insgesamt hohe Zufriedenheit der Befragten zurückschliessen. Die Resultate aus Abbildung 24 bestätigen diese Annahme. Dabei wurden die Teilnehmer gefragt, wie ihnen die Veranstaltung insgesamt gefallen hat. Auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht) bis 5 (sehr gut) erreichte die Veranstaltung einen Mittelwert von 4,2. Bei beiden Fragen gab es keine Antworten im negativen Bereich, was wiederum auf ein positives Gesamterlebnis bei sämtlichen Befragten zurückschliessen lässt.

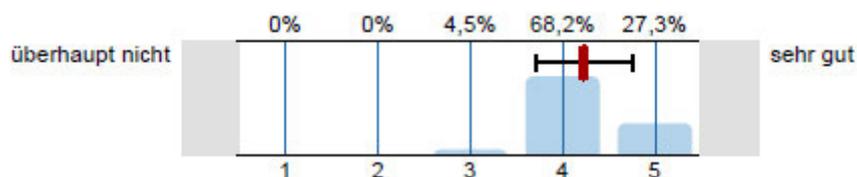


Abbildung 24: Resultate zur Frage «Wie hat Ihnen die Veranstaltung insgesamt gefallen?»

In Bezug auf den NPS lässt sich feststellen, dass diese Veranstaltung einen sehr positiven Einfluss auf die Weiterempfehlungsbereitschaft und die Wahrnehmung der Veranstaltungsreihe «Um 6 im Kreis 5» hat. Abbildung 25 zeigt, dass grundsätzlich alle Befragten die Reihe weiterempfehlen würden. Auf die Frage nach der Wahrscheinlichkeit, dass sie die Reihe weiterempfehlen, erreichte die Wertung einen Score von 34 Prozent (19 «Förderer» und 4 «Kritiker») gemäss NPS-Skala. Dies entspricht einer guten resp. bemerkenswerten Wertung (Netigate, 2021), wenn man zusätzlich berücksichtigt, dass es darunter eine hohe Anzahl «passiv Zufriedener» hat. Vergleichen mit vergangenen Umfrageresultaten lässt sich dieser Wert nicht, da der NPS bisher nicht gemessen wurde. Wichtig bei der Einordnung des NPS ist Kontinuität: Je besser das Verständnis der eigenen Kundschaft wird, desto gezielter kann an der Kundenzufriedenheit gearbeitet werden, wodurch sich der NPS automatisch steigern sollte (Qualtrics, 2021a).

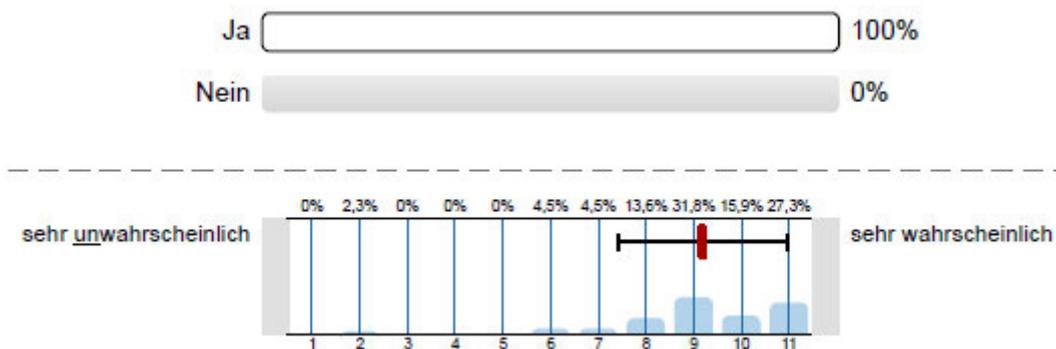


Abbildung 25: Resultate zu den Fragen nach dem NPS (Net Promoter Score)

### Resultate zu Anregungen und Wünschen:

Von den insgesamt 45 Personen, die an der Umfrage teilgenommen haben, haben 14 eine individuelle Rückmeldung im Kommentarfeld am Ende des Fragebogens abgegeben.



Abbildung 26: Wortwolke mit individuellen Bemerkungen (eigene Darstellung)

Die Wortwolke (Abbildung 26) widerspiegelt Ein- und Mehrfachnennungen aus dem Bemerkungsfeld zum Gesamteindruck, welche sinngemäss kategorisiert wurden. Dabei gilt es zu beachten, dass diese Bemerkungen subjektiver Natur sind und aus Sicht des Autors im Vergleich zu den geschlossenen quantitativen Fragen aus der Umfrage weniger stark gewichtet werden sollten, da sie nicht als repräsentativ eingestuft werden können.

Dennoch können interessante Erkenntnisse daraus entnommen werden. Es fällt bspw. auf, dass drei Befragte grundsätzlich bereit gewesen wären, länger an der Veranstaltung teilzunehmen (15–20 Min. länger), wenn dadurch das Thema weiter vertieft und sie so ergänzendes Wissen von der Veranstaltung hätten mitnehmen können. In diesem Zusammenhang wurde genannt, dass es ausserdem mehr Raum für individuelle Teilnehmerfragen hätte geben sollen, bspw. via Online-Chat.

Im Weiteren wurde erwähnt, dass die inhaltlichen Erwartungen teilweise nicht ganz befriedigt wurden. So wäre von einzelnen Befragten eine allgemeinere Diskussion erwünscht worden, während andere mehr Tiefgang forderten. Ein Beispiel: «Ich empfand es teilweise mehr als ein (durchaus gelungenes) Unterhalten als einen inhaltlichen Tiefgang – habe eigentlich nichts Neues gelernt [...]». Ebenso wurde genannt, dass die Inhaltsbeschreibung der Veranstaltung nicht ganz der Realität, also dem Gelieferten entsprach.

Andere wiederum hätten es begrüsst, wenn die Fachpersonen aus der Praxis (Podiumsgäste) noch etwas diverser vertreten gewesen wären. Ein Teilnehmer sagte dazu: «Ich hätte es besser gefunden, wenn die SA aus Winterthur durch eine SA aus einer Landgemeinde gekommen wäre [...], da die Ausgangslage dort oft anders ist.»

Auf der anderen Seite wurde von einigen Befragten auch positives Feedback abgegeben in Bezug auf die interessanten Inputs aus dem Podiumsgespräch und die unterhaltsame Art der Moderation sowie der Veranstaltungsdurchführung.

Abschliessend zu diesem Kapitel lässt sich festhalten, dass die Ergebnisse insgesamt auf eine hohe Zufriedenheit der Befragten und eine im Vergleich zu vergangenen u6ik5-Veranstaltungen im Jahr 2021 überdurchschnittliche Weiterempfehlungsbereitschaft zurückschliessen lassen. Aufgrund des erläuterten Gesamteindrucks kann in Bezug auf die Veranstaltung vom 2. November 2021 zudem von einer positiven Customer Experience gesprochen werden.

## 4 Diskussion und Interpretation

In diesem Kapitel werden wichtige Erkenntnisse aus den vorherigen Kapiteln aufgeführt. Als Erstes werden die Ergebnisse aus dem Methodik-Teil in Bezug auf die Zielsetzung sowie die Forschungsfragen reflektiert. Anschliessend wird auf wesentliche Erkenntnisse zum CJM sowie zu den EED-Elementen und Touchpoints im Kontext der Veranstaltungsreihe u6ik5 eingegangen.

### 4.1 Interpretation der Ergebnisse

Diese Masterarbeit bringt zahlreiche Erfolgsfaktoren für die Anwendung von EED bei akademischen Fachveranstaltungen zum Vorschein. Mit Bezug zur Veranstaltungsreihe konnten wichtige Erkenntnisse aus der Literaturrecherche sowie aus dem multimethodischen Vorgehen gewonnen und angewendet werden. Insbesondere im methodischen Teil konnten die Erkenntnisse fortlaufend interpretiert und berücksichtigt werden. Es lässt sich bestätigen, dass Fachveranstaltungen unter Berücksichtigung der gewonnenen Erkenntnisse, insbesondere aus den konsolidierenden Kapiteln 3.3.6, 3.4.1 und 3.5.4, in Zukunft verstärkt im Sinne des EED konzipiert, gestaltet und durchgeführt werden sollten.

*In Bezug auf die Hauptforschungsfrage «Wie können Fachveranstaltungen im Sinne des Experience Designs erlebnisorientierter gestaltet werden?» lässt sich festhalten:*

Für ein ganzheitliches Eventmanagement sollte bei der Planung und Gestaltung von Touchpoints sowie bei der Inszenierung von beabsichtigten Erlebnissen entlang einer dreiphasigen Customer Journey gearbeitet werden. Dabei kommt nebst der tatsächlichen Main-Event-Phase (während der Veranstaltung) insbesondere den Phasen Pre-Event (vor) sowie Post-Event (nach) eine hohe Bedeutung auf dem Weg zu einer positiven und ganzheitlichen Kundenerfahrung im Sinne der Customer Experience. Ein Drei-Phasen-Modell der Event Customer Journey (im Sinne der Kundenreise bei Veranstaltungen) sollte dahingehend stets als Gestaltungsgrundlage für die operative Planung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen berücksichtigt werden. Für die Gestaltung von Erlebnissen sollten die Erkenntnisse aus den Kapiteln 2.2.3 (Experience Design) sowie 2.3 (EED) berücksichtigt werden, welche zu Teilen beim Event Design (vgl. Kapitel 3.4) der untersuchten Fachveranstaltung Anwendung gefunden haben. Darüber hinaus können insbesondere die durch den Autor zusammengetragenen Merkmale für das Experience Design von Touchpoints (vgl. Kapitel 3.4.1.2) behilflich sein. Ausserdem ist es wichtig, die Teilnehmerperspektive konsequent einzubeziehen, wenn möglich durch Feedback und Austausch mit realen Kunden sowie deren Integration bei der Konzeption und der späteren Gestaltung von Veranstaltungen.

*Die Frage «Eignet sich die Methode des CJM als Gestaltungsgrundlage für die Optimierung der Kundenreise bei Fachveranstaltungen?» lässt sich wie folgt beantworten:*

Das Customer Journey Mapping hat sich als wertvolle und zugleich effektive Methode zur chronologischen Darstellung der einzelnen Mikroerlebnisse der Interview-Probanden und der damit verbundenen Optimierung der Kundenreise für künftige Eventteilnehmer bewährt. Dank des CJM konnten wesentliche Eindrücke, Sichtweisen und Bedürfnisse von Eventteilnehmern (sog. Customer Insights) festgehalten werden und die als Untersuchungsgegenstand geplante Fachveranstaltung konnte wirkungsvoll optimiert werden.

*Zur Frage «Welche EED-Elemente resp. Touchpoints sind für die Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen, insbesondere aus der Reihe «Um 6 im Kreis 5», besonders geeignet?» lässt sich Folgendes festhalten:*

Die EED-Elemente Wissensvermittlung (z.B. durch ein Podiumsgespräch), Partizipation (z.B. durch Interaktionen über Mentimeter) und Selbstbestimmung (z.B. durch die individuelle Wahl der Teilnahmeform) können als relevant für die Touchpoint-Gestaltung bei u6ik5-Veranstaltungen erachtet werden und sind daher ausschlaggebend für das Erreichen einer positiven Customer Experience.

In Bezug auf die Zielsetzung lässt sich abschliessend festhalten, dass anhand der Auswertung der Teilnehmerumfrage die Ziele hohe Kundenzufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft erreicht wurden. Die Inhalte entsprachen grösstenteils den Erwartungen der Teilnehmer und 95,5 Prozent bewerteten die Veranstaltung mit gut oder sehr gut (Mittelwert 4,23 von 5). Die Weiterempfehlungsbereitschaft lag bei 100 Prozent und der NPS bei 34 Prozent, beide Werte bestätigen die positive Kundenwahrnehmung. Bei der Messung und Beurteilung des NPS ist vor allem Kontinuität wichtig. Mithilfe von Zusatzfragen wird dieser aussagekräftiger und kann so auch längerfristig als Messinstrument für die Kundenzufriedenheit eingesetzt werden.

Im Weiteren zeigt die Umfrageauswertung, dass die positive Kundenbewertung zu einem wesentlichen Teil den neu gestalteten und optimierten Touchpoints zu verdanken ist. Wie sich die Loyalität der Eventteilnehmer sowie die Werbewirkung durch positive Mundpropaganda auf das Wachstum des Departements auswirkt, lässt sich im Rahmen dieser Masterarbeit nicht abschliessend beantworten, denn dafür wäre ein längerer Untersuchungshorizont notwendig.

## 4.2 Erkenntnisse aus dem Methodeneinsatz des CJM

Der Einsatz von Teilnehmer-Interviews kombiniert mit dem Customer Journey Mapping zeigt, dass die Zielklärung für die Veranstaltungsumsetzung nicht nur aus Sicht des Veranstalters, sondern ebenfalls aus der Perspektive der Teilnehmer erfolgen sollte. Was motiviert die Zielgruppe, an der Fachveranstaltung teilzunehmen? Was möchten sie erleben und welche Inhalte bringen sie weiter? Welche weiteren Bedürfnisse und Wünsche verbinden sie damit? Solche Fragen im Dialog mit der Zielgruppe direkt zu klären, kann als zeitraubend empfunden werden. Doch je besser der Veranstalter die Bedürfnisse und Ziele seiner bestehenden Eventkunden und potenziellen Teilnehmer kennt und berücksichtigt, desto effektiver kann die Veranstaltung dahingehend gestaltet werden und umso höher stehen die Chancen für ein positives Kundenerlebnis über die gesamte Event Customer Journey hinweg. Insbesondere bei planungsintensiven Fachveranstaltungen (wie z.B. einer Fachtagung) macht eine frühzeitige und gegebenenfalls stärkere Involvement relevanter Stakeholder durchaus Sinn, zum einen, um deren Bedürfnisse zu kennen und zum anderen, um durch deren Mitwirkung die Bindung zum Unternehmen zu stärken.

Hinsichtlich der Anwendung der CJM-Methode lässt sich festhalten, dass der vom Autor als Gedankenstütze eingesetzte Leitfaden während der Interviews hilfreich war. Dieser erlaubte eine einigermaßen strukturierte Interviewdurchführung und half sicherzustellen, dass wesentliche Aspekte bei den Probanden abgefragt wurden.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die durch ein CJM gewonnenen Erkenntnisse und abgeleiteten Massnahmen stets im Rahmen einer Umfrage bei den Eventteilnehmern überprüft werden sollten. Dies, weil gerade bei Zielgruppen mit heterogenen Interessen, wie bei u6ik5, sichergestellt werden sollte, dass die Event Customer Journey mit ihren neu gestalteten Touchpoints auch wirklich den Bedürfnissen der Teilnehmer entspricht.

Als letzter Punkt lässt sich anmerken, dass die aus dem CJM neu entwickelte Event Customer Journey im Nachgang mit Erkenntnissen aus der Teilnehmerumfrage angereichert werden sollte. So mutiert sie zu einer Event Experience Map und kann dadurch für den Veranstalter längerfristig zu einem effektiven Instrument zur Optimierung der CX werden. Darauf aufbauend könnte auch die Messung des NPS in diese Event Experience Map einfließen, da es sich bei dieser viel diskutierten Messgrösse insgeheim empfiehlt, die erzielten Werte mit realem Kundenfeedback anzureichern.

### 4.3 Erkenntnisse für das EED von u6ik5

Die in der Zusammenfassung der Interview-Erkenntnisse (vgl. Kapitel 3.3.6) genannten Pain und Gain Points haben aus Sicht des Autors alle ihre Relevanz und werden für die Touchpoint-Gestaltung bei künftigen u6ik5-Veranstaltungen situativ berücksichtigt. Beim Event Design (vgl. Kapitel 3.4) der Veranstaltung vom 2. November 2021 wurde der Fokus auf die Gestaltung der Pain Points Selbstbestimmung (bez. Teilnahmeform und Mitwirkungsgrad), Partizipation (z.B. Interaktion während der Veranstaltung) und Networking (z.B. fachlicher Austausch mit Apéro) gelegt. Die Umfrageergebnisse der besagten Fachveranstaltung bestätigten, dass die neu gestalteten Touchpoints von den Befragten positiv wahrgenommen und bewertet wurden. Einzig beim Networking war die positive Resonanz weniger hoch, da nur wenige Befragte vor Ort teilgenommen haben. Die Ergebnisse aus der Umfrage (vgl. Abbildung 23) zeigen auf, dass insbesondere die Elemente Wissensvermittlung (z.B. durch das Podiumsgespräch), Partizipation (z.B. über Mentimeter) und Selbstbestimmung (z.B. durch die Wahl der Teilnahmeform) als ausschlaggebend für eine positive Customer Experience bei u6ik5-Veranstaltungen erachtet werden können. Aus diesem Grund ordnet der Autor diese drei als geeignete EED-Elemente für die Touchpoint-Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen ein und erläutert sie nachfolgend etwas differenzierter.

#### **Wissensvermittlung:**

Die themenspezifische Wissensvermittlung ist der wichtigste Aspekt für die Bewertung einer Veranstaltung und eine damit verbundene erneute Teilnahme, was sich aufgrund der Umfrageergebnisse bestätigen lässt. Die Wissensvermittlung kann in Form von Referaten, Podiumsgesprächen, zur Verfügung gestellten Fachartikeln (vor oder nach der Veranstaltung), Kleingruppengesprächen an der Veranstaltung, Q&A-Runden sowie in zahlreichen weiteren Formen und Varianten in der Touchpoint-Gestaltung berücksichtigt werden. Dabei sollte man stets die Bedürfnisbefriedigung der Teilnehmer in den Fokus rücken.

Im Weiteren sollten Inhalte nicht nur einseitig von der Hochschule vermittelt werden. Sie sollten wenn möglich von Fachpersonen aus der Praxis und weiteren Experten gestützt und ergänzt werden, um dem Teilnehmerbedürfnis nach Multiperspektivität gerecht zu werden und so einen anwendungsorientierten Praxistransfer sicherzustellen.

Auf die Erfüllung der Teilnehmererwartungen an die fachlichen Inhalte einer Veranstaltung sollte ein spezifisches Augenmerk gelegt werden, da diese sehr heterogen sein können. Das Risiko, dass sich Erwartung und Erlebnis aus Kundensicht nicht decken, kann immer vorhanden sein. In Bezug auf die Wissensvermittlung ist es daher wichtig, über die ganze Event Customer Journey mit der gezielten Inszenierung von Touchpoints Aha-Erlebnisse

im Sinne von Mikroerlebnissen zu erzeugen und so einen Beitrag auf dem Weg zu einer positiven Customer Experience zu leisten.

### **Partizipation:**

Durch die gezielte Implementierung von Touchpoints, die Partizipation und Interaktion fördern, fühlen sich die Teilnehmer entlang der Event Customer Journey besser abgeholt und dadurch stärker mit der Veranstaltung verbunden. Partizipative Elemente sind aus Teilnehmersicht ein wichtiger Bestandteil für erlebnisreiche und nutzenstiftende Veranstaltungen, sowohl bei analogen als auch bei digitalen und hybriden Veranstaltungsformaten. Dies bestätigen die Erkenntnisse aus den beiden Untersuchungen sowie die Literatur zu den Educational Events (vgl. Kapitel 2.1.5). Mögliche Formen von partizipativen Elementen der Kundenintegration sind Teilnehmerinteraktionen (vor, während oder nach einer Veranstaltung) wie Abstimmungen über Mentimeter, Meinungs- und Interessensumfragen über digitale Mailings oder Online-Formulare, Brainstorming auf Padlet- oder Miro-Boards, Quiz auf Slido oder Kahoot, Q&A-Runden per Chat oder Wortmeldung sowie Angebote für Austausch und Vernetzung oder themenspezifische Folgeveranstaltungen, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Die Vielfalt der genannten Ansätze zur Kundenintegration zeigt auf, dass partizipative Elemente einen elementaren Beitrag zur erlebnisorientierten Touchpoint-Gestaltung und folglich zu einem positiven Kundenerlebnis leisten können.

### **Selbstbestimmung:**

Darüber hinaus sollte die Möglichkeit zur Selbstbestimmung als wesentliches Kundenbedürfnis bei der Veranstaltungsplanung sowie der Gestaltung von Touchpoints berücksichtigt werden. Der Teilnehmer möchte zwischen Leistungsangeboten die Wahl haben und selbst entscheiden können, in welcher Form und zu welchem Grad er partizipiert. Dies bezieht sich bspw. auf die Teilnahmeform an einer Veranstaltung (vgl. Abbildung 22), auf die Dauer der Teilnahme (vgl. Abbildung 21) oder auf den Partizipationsgrad vor, während und nach einer Veranstaltung (vgl. bspw. Abbildung 20). Für die individuell wählbare Teilnahmeform durch ein hybrides Eventformat spricht nebst der kundenseitigen Möglichkeit zur Selbstbestimmung, dass sich die Zielgruppe erweitern lässt und zusätzliche Fachpersonen sowohl regional als auch ausserregional erreicht werden können.

Insgesamt zeigen die Erkenntnisse aus der qualitativen sowie der quantitativen Untersuchung auf, dass die Interessen und Erwartungen der Teilnehmer hinsichtlich der inhaltlichen sowie formalen Gestaltung von Veranstaltungen sehr heterogen sind, was im Ergebnis folglich das individuelle Kundenerlebnis beeinflusst. Diese Erkenntnis lässt sich durch

eine gezielte Anwendung des Pleasure-Pain-Gap-Ansatzes (vgl. Kapitel 2.3.3) berücksichtigen, wobei im Rahmen der gezielten Touchpoint-Gestaltung zu beachten ist, dass die positiven Erlebnisse in der Regel intensiver wahrgenommen werden und in der Summe überwiegen sollten.

Abschliessend zu diesem Kapitel lässt sich festhalten, dass die Feststellungen von Werner (2021) wie auch Drengner (2017) zur Wichtigkeit der S-D Logic im Eventkontext durch die Erkenntnisse dieser Arbeit gestützt werden (vgl. Kapitel 2.1.2). Ein Teilnehmer bringt jeweils seine eigenen Erfahrungen und sein Vorwissen mit zu einer Veranstaltung, nimmt diese dadurch anders wahr und zieht so unterschiedlichen Nutzen aus ihr. Dank der kollaborativen Gewinnung von neuem Wissen insbesondere durch partizipative EED-Elemente können der Nutzen und der Wert einer Veranstaltung gesteigert und es kann ein Mehrwert für alle Beteiligten geschaffen werden.

## 5 Schlussfolgerungen

In diesem Kapitel werden die aus Sicht des Autors wesentlichen Erkenntnisse für die generelle Anwendung von EED aufgezeigt und gleichzeitig Empfehlungen für die Praxis abgegeben. Im Weiteren wird auf Einschränkungen (sog. Limitationen) dieser Masterarbeit eingegangen und es wird möglicher weiterführender Forschungsbedarf aufgezeigt.

### 5.1 Empfehlungen für die Praxis

Aufgrund der durch die Untersuchungen hervorgebrachten Erkenntnisse dieser Masterarbeit kommt der Autor zu nachfolgenden Empfehlungen, die für das Event Experience Design von Fachveranstaltungen von Bedeutung sind und für Anbieter von Bildungsveranstaltungen einen Nutzen stiften könnten.

#### 5.1.1 Event-Trends für das EED

Im Rahmen dieser Masterarbeit konnte festgestellt werden, dass sich die aus der Literaturrecherche eingangs aufgeführten Trends zur Veranstaltungsbranche (vgl. Kapitel 2.1.4) aufgrund der Erkenntnisse aus den qualitativen und quantitativen Untersuchungen grösstenteils bestätigen lassen. Nachfolgend werden diejenigen Branchentrends aufgelistet, welche aus Sicht des Autors für Veranstaltungen im Bildungssektor relevant sind (vgl. Driemeier, 2021; Thilo, 2020; Werner, 2021):

- Erlebnisorientierte Gestaltung von Veranstaltungen
- Interaktion, Partizipation, Co-Creation
- Kollaborative und interaktive Technologien
- Wissenskultur: lebenslanges und selbstgesteuertes Lernen

Der Autor hält fest, dass diese Branchentrends insbesondere im Kontext des Event Experience Designs Gültigkeit haben und bei der Planung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen berücksichtigt werden sollten. Im Weiteren empfiehlt der Autor bei der Gestaltung von zeitgemässen Veranstaltungsformaten eine Orientierung an den von Driemeier (2021) erwähnten Merkmalen von Educational Events wie z.B. die Verbindung von Lernen mit dem Unterhaltungswert von Events (vgl. Kapitel 2.1.5).

#### 5.1.2 Partizipation als Erlebniskomponente bei Fachveranstaltungen

Partizipative Elemente sollten bei der Touchpoint-Gestaltung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen stets gezielt eingesetzt werden, um dem Teilnehmer zu einem bedeutungsvollen und zugleich erinnerungswürdigen Erlebnis am Touchpoint zu verhelfen. Die Erkenntnisse dieser Masterarbeit haben gezeigt, dass ein Co-Creation-Ansatz im

Sinne der Kundenintegration wirkungsvoll dazu beitragen kann, den Mehrwert von Veranstaltungen und das Nutzengefühl der Teilnehmer zu erhöhen.

Ein Blick auf die Erkenntnisse der qualitativen (vgl. Kapitel 3.3.6) sowie der quantitativen (vgl. Kapitel 3.5.4) Untersuchung machen ebenfalls deutlich, dass partizipative Elemente nicht von allen Eventteilnehmern bevorzugt resp. genutzt werden. Insofern sollten konventionelle und klassische Formate (wie z.B. Frontalvorträge) auf keinen Fall aufgegeben, jedoch durchaus mit partizipativen und interaktiven Elementen ergänzt werden. Eine erfolgreiche Fachveranstaltung, welche die Teilnehmer und ihre individuellen Bedürfnisse anspricht, kombiniert klassische und partizipative Elemente zu einem abwechslungsreichen und spannenden Format, das allen Beteiligten bestmöglichen Nutzen liefert.

Im Weiteren sollte beachtet werden, dass ein ko-kreatives Eventformat über die reine Anwendung von interaktiven und partizipativen Elementen hinausgeht. Wie die Erkenntnisse aufgezeigt haben, fokussiert ein Co-Creation-Ansatz nicht nur auf die Durchführung einer Veranstaltung, ebenso entscheidend sind die Phasen der Vorbereitung, Planung und Nachbereitung. Dabei sollte sich ein Veranstalter über die Vorteile von beabsichtigter Kundenintegration bewusst sein. So kann die Einbindung der Zielgruppe in die Mitbestimmung von Themen, Referierenden, Podiumsgästen, partizipativen Elementen, Rahmenprogramm, Ablauf, Lokalität, Networking, aber auch in die Gestaltung von Massnahmen in der vor- und nachgelagerten Phase einer Veranstaltung (wie z.B. der Einladung, einem Get-together oder einer Dankeskarte) zu einem gesteigerten Wertgefühl beitragen. Dabei sollten sowohl der Wunsch nach Selbstbestimmung als auch die Möglichkeit zur Partizipation berücksichtigt werden. Die Teilnehmer fühlen sich dadurch ernstgenommen und tragen so aktiv zu einem positiven Eventerlebnis bei, was nebenbei auch den Wert der Veranstaltung steigert.

### **5.1.3 Begeisterte Teilnehmer durch ein systematisches Touchpoint Management**

Laut Werner (2021) ist es wesentlich, die subjektiven Sichtweisen und Wahrnehmungen des Eventteilnehmers in allen Abschnitten des Eventorganisationsprozesses zu betrachten und wenn möglich vorherzusagen: von der Registrierung, als Folge eines Bedürfnisses, über die aktive Teilnahme bis hin zum Nutzengefühl nach der Veranstaltung. Der Autor kann dies aufgrund der Erkenntnisse aus der Anwendung der Customer-Journey-Mapping-Methode (vgl. Kapitel 3.3) bestätigen. In Bezug auf die praktische Anwendung eines CEM-ähnlichen Ansatzes im Kontext von Fachveranstaltungen schlägt er ein systematisches Customer Touchpoint Management nach Esch (2015) vor. Dieses folgt acht Empfehlungen und ist dabei in vier Phasen untergliedert (Esch, 2015):

- **Phase 1 – internes Assessment:**
  - Klare Ziele definieren und systematisch verfolgen
  - Silodenken beenden und Commitment schaffen
  - Das grosse Bild der Kontaktpunkte kennen
- **Phase 2 – Customer Journey:**
  - Die Reise des Kunden richtig erfassen und verstehen
  - Schlüsselkontaktpunkte identifizieren (MOTs)
- **Phase 3 – Customer Experience:**
  - Ein ganzheitliches Markenerleben über alle Kontaktpunkte sicherstellen
  - Wow-Erlebnisse schaffen
- **Phase 4 – Touchpoint Tracking:**
  - Kontaktpunkte regelmässig tracken und Erfolge sichtbar machen

Im Rahmen von wiederkehrenden Veranstaltungsformaten und insbesondere von Veranstaltungsreihen macht die Anwendung dieses praktikablen Ansatzes Sinn und stellt sicher, dass sowohl die Customer Journey als auch die Customer Experience laufend und effektiv an Veränderungen angepasst werden können. Dabei kann das Customer Journey Mapping als Methode zur Visualisierung der Customer Experience und zugleich als Gestaltungsgrundlage für die Optimierung und Neugestaltung von Touchpoints resp. Pain Points dienen. Für die Gestaltung von erlebnisorientierten Touchpoints sollten insbesondere die Erkenntnisse zu den Merkmalen fürs Experience Design (vgl. Kapitel 3.4.1.2) sowie zu den EED-Ansätzen (vgl. Kapitel 2.3.3) berücksichtigt werden, welche bei der Erlebnis-Planung hilfreich sein können.

Tiffert (2019, S. 21 ff.) geht mit seinem idealtypischen Vorgehen zum Management der Customer Experience in eine ähnliche Richtung, nur ist sein CEM-Ansatz auf Ebene der strategischen Unternehmensführung angesiedelt, während sich der Ansatz von Esch (2015) ebenso im Eventkontext anwenden lässt. In Bezug auf die Ziele können dabei dieselben verfolgt werden, wie beim CEM resultiert auch ein erfolgreiches Customer Touchpoint Management in Kundenloyalität, Cross-Selling und Weiterempfehlung.

## 5.2 Limitationen

In diesem Kapitel werden die Einschränkungen dieser Masterarbeit aufgeführt, die aus Sicht des Autors zu erläutern sind, um damit verbundene Erkenntnisse besser einordnen zu können. Ganz allgemein lässt sich festhalten, dass sich die Literaturrecherchen zu

Events, Customer Experience und Experience Design insgesamt vielmehr ergänzt haben und wenig widersprüchliche Literatur zu den einzelnen Themenfeldern gefunden wurde.

### **5.2.1 U6ik5 als Untersuchungsgegenstand**

Grundsätzlich eignen sich Veranstaltungen und insbesondere sich wiederholende Eventformate für ein Feldexperiment. Bei der Interpretation der Ergebnisse ist jedoch Vorsicht geboten, da Feldexperimente in einer natürlichen Umgebung stattfinden, daher gibt es mehr mögliche Störfaktoren und die interne Validität ist geringer (vgl. Genau, 2020; Mayring, 2016). Ein Risiko bei Live-Veranstaltungen ist, dass man nur einen Versuch bei der Durchführung hat, wobei unplanmässige Störfaktoren einen erheblichen Einfluss auf die Ergebnisse haben können.

In Bezug auf die Veranstaltung vom 2. November 2021 lässt sich festhalten, dass der kurzfristige Wechsel von online auf hybrid zusätzliche nebenwirkende Variablen hervorbrachte. Dies liess eine Vergleichbarkeit mit vergangenen Veranstaltungen nicht im gleichen Masse zu, wie zu Beginn der Masterarbeit erhofft. Hinzu kommt, dass sich die hybride Ausschreibung sieben Tage vor der Veranstaltung als zu kurzfristig erwies. Folglich haben sich nur wenige Personen für die Onsite-Teilnahme angemeldet und am anschließenden Networking teilgenommen. Dies könnte zu Teilen ebenfalls auf die vorherrschende COVID-19-Situation zurückzuführen sein.

Im Weiteren stellt sich die Frage, ob die Qualität der etablierten Veranstaltungen aus der Reihe u6ik5 insgesamt zu hoch ist, sodass ein anderes Veranstaltungsformat mit geringerer Qualität als Untersuchungsgegenstand geeigneter gewesen wäre und dadurch differenziertere Erkenntnisse hätten gewonnen werden können.

### **5.2.2 CJM kombiniert mit einer typologischen Analyse**

Es lässt sich festhalten, dass der Methodeneinsatz des Customer Journey Mappings (vgl. Kalbach, 2016) kombiniert mit einer typologischen Analyse (vgl. Mayring, 2016) sehr zeitaufwendig ist und eine gewisse Doppelspurigkeit mit sich bringt. Im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit macht das Vorgehen nach diesen zwei Methoden durchaus Sinn und lieferte dem Autor wichtige Erkenntnisse. Für die Anwendung in der Praxis empfiehlt sich die Methode des CJM, welche sowohl bei der Beschreibung der aktuellen Customer Journey als auch bei der Bewertung und anschließenden Optimierung der Customer Experience von Veranstaltungen einen erheblichen Nutzen stiften kann.

### **5.2.3 Wirkungsmessung dieser explorativen Studie**

Durch die beiden Datenerhebungen und deren Auswertung konnten in erster Linie die Kundenzufriedenheit, die Weiterempfehlungsbereitschaft sowie die unmittelbare Loyalität untersucht werden. Das künftige Verhalten der Eventteilnehmer konnte im Rahmen dieser Masterarbeit jedoch nicht untersucht werden, dafür war der Untersuchungshorizont zu kurz. Demnach konnte nicht gemessen werden, ob die Werbewirkung, z.B. durch Mundpropaganda (i.S.d. Weiterempfehlung), oder der Umsatz, z.B. durch Zusatzkäufe (i.S.d. Cross-/Up-Selling), aufgrund der Massnahmen gesteigert werden können.

Der NPS hat sich zur Messung der Weiterempfehlungsbereitschaft und der damit verbundenen Kundenzufriedenheit im Rahmen dieser Studie bewährt und daher seinen Zweck erfüllt. Es gilt jedoch zu beachten, dass gerade in jüngerer Vergangenheit weitere Messmethoden Bestandteil des wissenschaftlichen Diskurses geworden sind (vgl. z.B. Lemon & Verhoef, 2016, S. 72 f.). Dem Autor ist bewusst, dass ebenso andere Ansätze zur Messung der Kundenzufriedenheit und insbesondere der Customer Experience hätten berücksichtigt werden können.

Im Weiteren konnte die Anwendbarkeit der Konsumentenwerttypen (Drengner, 2014) nicht genauer untersucht werden. Zum einen hätte dies den Umfang dieser Masterarbeit überschritten. Zum anderen scheinen die Konsumentenwerttypen primär auf Onsite-Veranstaltungen ausgerichtet zu sein und sollten daher für die Anwendung bei Online-Formaten sowie hybriden Formaten separat untersucht werden. Ganz allgemein kann festgehalten werden, dass die Wirkungsmessung bei Fachveranstaltungen und mögliche Best-Practice-Ansätze dazu Bestandteil weiterführender Forschung sein könnten.

## **5.3 Weiterführender Forschungsbedarf**

In diesem Kapitel wird möglicher Forschungsbedarf aufgeführt, der auf dieser Masterarbeit aufbauen oder diese ergänzen könnte.

### **5.3.1 Wirkungs- und Erfolgsmessung im Kontext von Event Experience Design**

Wie im vorherigen Kapitel erwähnt, wäre die Wirkungsmessung von erlebnisorientierten Fachveranstaltungen ein Feld, in dem weiterer Forschungsbedarf besteht. Hierbei gälte es herauszufinden, wie die Wirkung von CX-Massnahmen im Eventkontext genauer untersucht und gemessen werden könnte in Bezug auf die Umsatzsteigerung, die Kundenloyalität, die Zufriedenheit oder auch die Weiterempfehlung. Dabei könnten neuere und ältere Ansätze aus der CX-Messung analysiert, exemplarisch im Eventkontext angewendet und

im Anschluss gegebenenfalls Best-Practice-Ansätze für die Veranstaltungsbranche abgeleitet werden. In diesem Zusammenhang wäre es ausserdem interessant, die Wertschöpfung durch Events mittels des Ansatzes der S-D Logic genauer zu untersuchen. Dies ist ein weiterer Forschungsbedarf, dem in den nächsten Jahren nachgegangen werden könnte.

### **5.3.2 Partizipation im Eventkontext genauer erforschen**

Auch in Zukunft sind neue Wege der Einbeziehung von Eventteilnehmern im Sinne der Kundenintegration und in der Rolle als Co-Creator of Value notwendig. Dazu wird es erforderlich sein, die Customer Journey vor, während und nach Veranstaltungen wissenschaftlich genauer zu untersuchen und dabei auch den kundennutzenstiftenden Einsatz digitaler Tools und Methoden der Kundeninteraktion zu überprüfen. Durch die Entstehung von neuen digitalen und hybriden Eventformaten könnte letztgenannter Punkt von besonderer Wichtigkeit sein, um z.B. bei einem hybriden Event die Teilnehmer onsite und online stärker miteinander zu verbinden. In Bezug auf die Kundenintegration könnte ein weiteres Forschungsziel sein, herauszufinden, welche spezifischen Kundenbedürfnisse sich optimalerweise mit welchem Touchpoint in partizipativer Form im Rahmen einer Veranstaltung erfüllen lassen. Ausserdem könnten bekannte partizipative Elemente und Co-Creation-Ansätze aus anderen Branchen erforscht, im Eventkontext getestet und so allenfalls neue Best-Practice-Ansätze für die Gestaltung von Veranstaltungen abgeleitet werden.

## 6 Literaturverzeichnis

- Addis, M. (2005). New technologies and cultural consumption – edutainment is born! *European Journal of Marketing*, 39, 729–736.
- Auer-Srnka, K. J. (2009). Mixed Methods. In *Empirische Mastertechniken* (S. 457–490). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Berridge, G. (2007). *Events Design and Experience* (1st ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Berridge, G. (2012). Designing event experiences. In *The Routledge handbook of events* (S. 273–288). New York: Routledge.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of marketing*, 73(3), 52–68.
- Bruhn, M. (2009). *Relationship Marketing: das Management von Kundenbeziehungen* (2. Aufl.). München: Vahlen.
- Bruhn, M. (2015). *Kommunikationspolitik: systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen* (8. Aufl.). Verlag Franz Vahlen.
- Bruhn, M. (2016). *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement* (10. Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Bruhn, M., & Hadwich, K. (2012). Customer Experience – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen. In *Customer Experience: Forum Dienstleistungsmanagement* (S. 3–36). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Carù, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing theory*, 3(2), 267–286.
- Detecon International GmbH. (2010). *Customer Experience Management in der Telekommunikationsbranche – Marktstudie und Handlungsempfehlungen zur optimalen Gestaltung von Kundenerlebnissen*. <https://de.scribd.com/doc/37547460/> [18.09.2021]
- Dias, J., Ionutiu, O., Lhuer, X., & Ouwerkerk, J. van. (2016). *The four pillars of distinctive customer journeys*. McKinsey & Company.  
[http://dln.jaipuria.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/2513/1/The four pillars of distinctive customer journeys.pdf](http://dln.jaipuria.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/2513/1/The%20four%20pillars%20of%20distinctive%20customer%20journeys.pdf) [11.11.2021]
- Drengner, J. (2008). *Imagewirkungen von Eventmarketing: Entwicklung eines ganzheitlichen Messansatzes*. Wiesbaden: Springer-Verlag.

- Drengner, J. (2013). Eventmarketing und Social Media-Kommunikation als Instrumente des Managements von Markenbeziehungen aus der Perspektive der Service-Dominant Logic. In *Events im Zeitalter von Social Media* (S. 63–84). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Drengner, J. (2014). Events als Quelle inszenierter außergewöhnlicher und wertstiftender Konsumerlebnisse – Versuch einer Definition des Eventbegriffes. In *Events und Messen: Stand und Perspektiven der Eventforschung* (S. 113–140). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Drengner, J. (2017). Die Bedeutung von Erlebnissen im Prozess der Value Co-Creation bei Veranstaltungen. In *Events und Erlebnis* (S. 37–62). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Drengner, J., Gaus, H., & Jahn, S. (2008). Does flow influence the brand image in event marketing? *Journal of advertising research*, 48(1), 138–147.
- Drengner, J., & Jahn, S. (2012). Konsumerlebnisse im Dienstleistungssektor – Die Konzeptualisierung des Erlebniskonstrukts am Beispiel kollektiv-hedonistischer Dienstleistungen. In *Customer Experience: Forum Dienstleistungsmanagement* (S. 227–250). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Driemeier, N. (2021). Educational Events als Anwendungsfeld moderner Lernpsychologie. In *Eventpsychologie* (S. 753–766). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- ec4u expert consulting ag. (2020). *Customer Experience Management*. <https://www.ec4u.com/downloads/download-whitepaper-customer-experience-management/> [28.08.2021]
- Esch, F.-R. (2015). *Customer Touchpoint Management: Die Kundenreise verstehen und managen*. <https://www.esch-brand.com/publikationen/%0Astudien/whitepaper-zu-customer-touchpoint-management/> [16.09.2021]
- Esch, F.-R., & Kirchgeorg, M. (2021). *Stichwort: Event Marketing*. Gabler Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/event-marketing-34491> [05.09.2021]
- Esch, F.-R., & Kochann, D. (2019). *Kunden begeistern mit System: In 5 Schritten zur Customer Experience Execution*. Frankfurt: Campus.
- Fließ, S., Wittko, O., & Schmelter, M. (2012). Der Service Experience Value – Stand der Forschung, Konzeptualisierung und empirische Messung. In *Customer Experience* (S. 161–184). Gabler Verlag.
- Gehrke, G. (2020). Zur vermuteten Differenz zwischen dem Design und dem Management von Veranstaltungen. In *Trends in Event Education* (S. 161–189).

Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Gehrke, G., & Thilo, I. (2020). *Trends in Event Education: Ein Tagungsband zur Veranstaltungswirtschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Genau, L. (2020). *Das Feldexperiment erklärt mit Beispiel*. Scribbr.  
<https://www.scribbr.de/methodik/feldexperiment/> [17.11.2021!]

Gentile, C., Noci, G., & Spiller, N. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European management journal*, 25(5), 395–410.

Gerritsen, D., Olderen, R., Mierlo, J., Rooijackers, M., & Velthoven, T. (2020). *Events as a strategic marketing tool* (2nd ed.). Wallingford, Oxfordshire: CAB International.

Getz, D., & Page, S. J. (2016). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. New York: Routledge.

Gilliam, E. (2021). *Die besten 20 Tools zur Customer Journey Mapping: Ein Überblick*.  
<https://mopinion.com/de/tools-zur-customer-journey-mapping> [05.09.2021]

Gregg, A. (2020). Use 'Experience Design' To Create Memorable Events. *Special Events Galore*, 20(6), 6–6.

Gruner, A., von Freyberg, B., & Phebey, K. (2014). *Erlebnisse schaffen in Hotellerie & Gastronomie*. Matthaes Verlag GmbH.

Hassenzahl, M., Eckoldt, K., & Thielsch, M. T. (2009). User experience und experience design – Konzepte und Herausforderungen. In *Usability Professionals 2009: Berichtband des siebten Workshops des German Chapters der Usability Professionals Association e. V* (S. 233–237). Stuttgart: Fraunhofer Verlag.

Helkkula, A. (2011). Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22(3), 367–389.

Hemmington, N. (2007). From service to experience: Understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747–755.

Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., & Gremler, D. D. (2006). Are All Smiles Created Equal? How Emotional Contagion and Emotional Labor Affect Service Relationships. *Journal of marketing*, 70(3), 58–73.

Holbrook, M. B. (1994). The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience. *Service quality: New directions in theory and practice*, 21(1), 21–71.

Holland, H. (2021). *Customer Experience Management*.  
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/customer-experience-management-54478> [19.09.2021]

Severin Heidelberg

- Holzbaur, U., Jettinger, E., Knauß, B., Moser, R., & Zeller, M. (2010). Eventmanagement - Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. In *Eventmanagement*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Horx, M. (2018). *Zukunftsreport 2019*. <https://www.horx.com/downloads/Zukunftsreport-2019-Intro.pdf> [09.11.2021]
- Jahn, S. (2013). *Konsumentenwert Konzeptualisierung und Analyse der Wirkungen auf Zufriedenheit und Loyalität am Beispiel eines Festivals*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Jahn, S., & Drengner, J. (2013). Transzendente Konsumerlebnisse bei Events und ihre Wirkungen auf die Eventloyalität. In *Events im Zeitalter von Social Media* (S. 109–128). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Jahn, S., & Drengner, J. (2014a). Entstehung und Wahrnehmung des Service Value. In *Service Value als Werttreiber* (S. 33–57). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Jahn, S., & Drengner, J. (2014b). Entstehung und Wahrnehmung des Service Value. In *Service Value als Werttreiber* (S. 33–57). Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-02140-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-02140-5_2)
- Kalbach, J. (2016). *Mapping Experiences: A Guide to Creating Value Through Journeys, Blueprints, and Diagrams*. Sebastopol, CA: O'Reilly.
- Kano, N. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39–48.
- Kelle, U., & Kluge, S. (2010). *Vom Einzelfall zum Typus*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kreutzer, R. T. (2018). Customer Experience Management – wie man Kunden begeistern kann. In *Customer Experience im Zeitalter des Kunden* (S. 95–119). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Kruse Brandão, T., & Wolfram, G. (2018). *Digital Connection*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Laube, A. (2021). Experience Guide für die Live-Kommunikation. In *Eventpsychologie* (S. 925–932). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Leadagenten, D. (2021). *Pain-Points und Gain-Points im digitalen Zeitalter*. <https://www.die-leadagenten.de/customer-experience/pain-points-und-gain-points-im-digitalen-zeitalter/> [17.10.2021]
- Lecinski, J. (2014). *Why it matters now more than ever*. [https://think.storage.googleapis.com/docs/%0Azmot-why-it-matters-now-more-than-ever\\_articles.pdf](https://think.storage.googleapis.com/docs/%0Azmot-why-it-matters-now-more-than-ever_articles.pdf) [04.12.2021]

- Lee, S. (2014). *PIG (Pain Is Good) Strategy: Make Customer Centricity Obsolete and Start a Resource Revolution*. Hong Kong: iMatchPoint Limited.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Lohmann, K., Pyka, S., & Zanger, C. (2015). Emotion gleich Emotion? Die Emotionale Ansteckung als Mediator der Wirkung individueller Emotionen auf das relationale und atmosphärische Eventerleben. In *Events und Emotionen* (S. 59–86). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Mayer-Vorfelder, M. (2012). Customer Experience Management im Dienstleistungsbereich – Konzeption eines entscheidungsorientierten Managementansatzes. In *Customer Experience: Forum Dienstleistungsmanagement* (S. 133–158). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. In *Qualitative Inhaltsanalyse Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Weinheim: Beltz Verlag.
- Mayring, P. (2016). *Einführung in die qualitative Sozialforschung* (6. Aufl.). Weinheim: Beltz Verlag.
- Medina, J. (2014). *Brain rules: 12 principles for surviving and thriving at work, home, and school*. Washington: Pear Press.
- Meffert, H., Bruhn, M., & Hadwich, K. (2018). *Dienstleistungsmarketing: Grundlagen - Konzepte - Methoden* (9. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Mey, G., & Mruck, K. (2011). Qualitative Interviews. In *Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis* (S. 257–288). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116–126.
- Mulder, P. (2018). *Pain Pleasure Curve*. ToolsHero.  
<https://www.toolshero.com/marketing/pain-pleasure-curve/> [25.10.2021]
- Netigate. (2021). *Was ist ein guter NPS Wert?* Netigate Deutschland GmbH.  
<https://www.netigate.net/de/articles/kundenzufriedenheit/was-ist-ein-guter-net-promoter-score/> [08.12.2021]
- Nufer, G. (2006). *Event-Marketing: theoretische Fundierung und empirische Analyse unter besonderer Berücksichtigung von Imagewirkungen* (2. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). Willkommen in der Erlebnisökonomie. *Harvard Severin Heidelberg*

*Business Manager*, 21, 56–65.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The Experience Economy* (2nd ed.). Boston: Harvard Business Press.

Plottek, K., & Herold, C. (2018). Micro Moments als entscheidender Moment im Rahmen einer zunehmend fragmentierteren Customer Journey. In *Customer Experience im Zeitalter des Kunden* (S. 143–176). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Qualtrics. (2021a). *Net Promoter Score*.

<https://www.qualtrics.com/de/erlebnismanagement/kunden/net-promoter-score/>  
[15.11.2021]

Qualtrics. (2021b). *Rücklaufquote: Definition, Berechnung und Erhöhung*.

<https://www.qualtrics.com/de/erlebnismanagement/marktforschung/ruecklaufquote/>  
[13.11.2021]

R.I.F.E.L. e.V. (2020). *LiveCom Alliance veröffentlicht European Industry Survey in Kooperation mit R.I.F.E.L. e.V.* [http://rifel-institut.de/presse/detailseite-](http://rifel-institut.de/presse/detailseite-presse?tx_ttnews[tt_news]=116&cHash=d9d42225c5b5a32dbc01e8d73d33a8e3)

[presse?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=116&cHash=d9d42225c5b5a32dbc01e8d73d33a8e3](http://rifel-institut.de/presse/detailseite-presse?tx_ttnews[tt_news]=116&cHash=d9d42225c5b5a32dbc01e8d73d33a8e3)  
[27.11.2021]

R.I.F.E.L. e.V. (2021). *Branchenumfrage 2020*. [http://rifel-institut.de/presse/detailseite-](http://rifel-institut.de/presse/detailseite-presse?tx_ttnews[tt_news]=119&cHash=8511470d1530cd27b3959b8b952b3644)

[presse?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=119&cHash=8511470d1530cd27b3959b8b952b3644](http://rifel-institut.de/presse/detailseite-presse?tx_ttnews[tt_news]=119&cHash=8511470d1530cd27b3959b8b952b3644)  
[27.11.2021]

Raab, G., Unger, A., & Unger, F. (2018). *Methoden der Marketing-Forschung: Grundlagen und Praxisbeispiele* (3. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Reichheld, F. (2003). *The One Number You Need to Grow*. Harvard Business Review.

<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> [01.10.2021]

Richards, G. (2019). Event experience research directions. In *A research agenda for event management* (S. 79–93). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Richards, G., Marques, L., & Mein, K. (2015). *Event design: social perspectives and practices*. Abingdon: Routledge.

Richter, M., & Flückiger, M. (2016). *Usability und UX kompakt: Produkte für Menschen* (4th ed.). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Ronft, S. (2021a). *Eventpsychologie: Veranstaltungen wirksam optimieren: Grundlagen, Konzepte, Praxisbeispiele* (1. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Ronft, S. (2021b). Eventpsychologie – ein interdisziplinärer Ansatz. In *Eventpsychologie* (S. 43–53). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Rossmann, J. R., & Duerden, M. D. (2019). *Designing experiences*. New York: Columbia Business School Publishing.

Severin Heidelberg

- Rück, H. (2000). *Dienstleistungen in der ökonomischen Theorie* (1. Aufl.). Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Rück, H. (2021). *Event*. Gabler Wirtschaftslexikon.  
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/event-34760> [06.09.2021]
- Schätzlein, K. (2021). Networking auf Events: Wissenschaftliche Grundlagen und Handlungsempfehlungen für Eventveranstalter. In *Eventpsychologie* (S. 795–817). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Schmitt, B., & Mangold, M. (2004). *Kundenerlebnis als Wettbewerbsvorteil: Mit Customer Experience Management Marken und Märkte gestalten*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Schmitt, Bernd. (2009). Customer Experience Management. In *Handbuch Kommunikation: Grundlagen, Innovative Ansätze, Praktische Umsetzungen* (S. 697–711). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Schnaack, M. (2020). *Experience First – Marken Erlebbar Machen: Erfolgreich Sein in der Experience Economy*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Schnorbus, L. (2016). *Erlebnisqualität als Erfolgsfaktor für das Customer Experience Management – am Beispiel der vom Anbieter beeinflussbaren Kontaktpunkte einer Badepauschalreise*. Dissertation, Leuphana Universität Lüneburg.
- Schobert, M. (2018). Werkzeugkasten zur Erlebnis-Gestaltung im Tourismus. In *Experience Design im Tourismus – eine Branche im Wandel* (S. 185–235). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Schüller, A. (2011). *Zukunftstrend Empfehlungsmarketing* (5. Aufl.). Göttingen: Business Village.
- Silvers, J. R. (2012). *Professional Event Coordination*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Smit, B., & Melissen, F. (2018). *Sustainable Customer Experience Design: Co-creating Experiences in Events, Tourism and Hospitality*. London: Routledge.
- Strickdorn, M. (2013). *This is service design thinking: basics - tools - cases* (4th ed.). Amsterdam: BIS Publishers.
- Thilo, I. (2020). Trends in der Veranstaltungswirtschaft und deren Berücksichtigung in der Hochschullehre - eine Einführung. In *Trends in Event Education* (S. 1–15). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Tiffert, A. (2019). *Customer Experience Management in der Praxis*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Tissler, J. (2018). *Einführung in die Customer Experience*. UPLOAD Magazin.  
<https://upload-magazin.de/27000-einfuehrung-in-die-customer-experience/>  
[01.10.2021]

- Toth, A. (2019). *Die Treiber der Customer Experience: So stärken Sie die Kundenbeziehung durch die Gestaltung des Einkaufserlebnisses*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41.
- Vetterli, C., Brenner, W., Uebernickel, F., & Berger, K. (2012). Die Innovationsmethode Design Thinking. In *Dynamisches IT-Management: So steigern Sie Agilität, Flexibilität und Innovationskraft Ihrer IT* (S. 289–310). Düsseldorf: Symposium Publishing.
- von Georgi, R. (2019). Erfassung der Event-Erlebnisfähigkeit mittels des EEQ. In *Eventforschung: Aktueller Stand und Perspektiven* (S. 215–230). Wiesbaden: Springer Gabler.
- von Georgi, R., & Wunsch, U. (2021). Event Experience. In *Eventpsychologie* (S. 659–667). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Waack, J. (2019). *PAIN POINTS BEGREIFEN: WAS NUTZER UND KUNDEN BEWEGT*. ec4u expert Consulting ag. <https://blog.ec4u.com/pain-points-begreifen-customer-journey-kunden/> [17.10.2021]
- Wagner, D., Schobert, M., & Steckenbauer, G. C. (2019). *Experience Design im Tourismus – eine Branche im Wandel: Gestaltung von Gäste-Erlebnissen, Erlebnismarketing und Erlebnisvertrieb* (1. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Weiss, D. (2008). *Strategische Gestaltung des Lebenszyklus von Mega-Events* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Werner, K. (2021). Co-Creation in der Veranstaltungsbranche: Der Mehrwert von partizipativen Veranstaltungsformaten. In *Eventpsychologie* (S. 735–751). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Werner, K., Griese, K. M., & Hogg, J. (2017). Service dominant logic as a new fundamental framework for analyzing event sustainability: A case study from the German meetings industry. *Journal of Convention and Event Tourism*, 18(4), 318–343.

- Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., & Klarmann, C. (2012). Multisensuale Gestaltungsansätze des Customer Experience Managements im Dienstleistungsmarketing. In *Customer Experience: Forum Dienstleistungsmanagement* (S. 331–346). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wochnowski, H. (1996). *Veranstaltungsmarketing: Grundlagen und Gestaltungsempfehlungen zur Vermarktung von Veranstaltungen*. Frankfurt a.M: Peter Lang.
- Wolff, H.-G., & Moser, K. (2006). Entwicklung und Validierung einer Networkingskala. *Diagnostica (Göttingen)*, 52(4), 161–180.
- Wünsch, U. (2010). *Event als Interaktion und Inszenierung: ein Beitrag zu Theorie und Praxis der Medienästhetik*. Berlin: Uni-Edition GmbH.
- Wünsch, U. (2017). Erlebnisse, überall - Ein Streifzug durch die Erlebnispraxis. In *Events und Erlebnis* (S. 1–34). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Wünsch, U. (2020). Ein kurzer Diskurs zum Experience Design. In *Trends in Event Education* (S. 129–131). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Zanger, C. (2007). Eventmarketing als Kommunikationsinstrument – Entwicklungsstand in Wissenschaft und Praxis. In *Eventmarketing: Grundlagen und Erfolgsbeispiele* (Bd. 2, S. 3–16). München: Vahlen.
- Zanger, C. (2021). Events als Forschungsgegenstand. In *Eventpsychologie* (S. 3–20). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Zomerdijs, L. G., & Voss, C. A. (2010). Service Design for Experience-Centric Services. *Journal of Service Research*, 13(1), 67–82.
- Zukunftsinstitut GmbH. (2021a). *Megatrend Wissenskultur*.  
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-wissenskultur/> [21.09.2021]
- Zukunftsinstitut GmbH. (2021b). *Megatrends*.  
<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/> [13.09.2021]