

Entwicklung von Massnahmen für die Einführung einer webbasierten Buchhaltungssoftware

BACHELOR THESIS

2021

Autorin
Schmidt, Tilla

Begleitperson
Brühwiler, Janine

Praxispartner*in
PiNUS AG
Padrun, Andrea Reto

Abstract

Die vorliegende Arbeit findet im Auftrag der PiNUS AG statt. Das Unternehmen steht vor der Einführung einer neuen Buchhaltungssoftware und benötigt dabei Unterstützung in der Planung. Anhand eines internen Workshops mit sechs ausgewählten Mitarbeitenden, um die Ressourcen der PiNUS AG zu ermitteln und einem Fragebogen (n=420) für die bestehende Kundschaft, wurden mögliche Massnahmen erarbeitet. Aus der durchgeführten Literaturrecherche dient unter anderem der Adoptionsprozess nach Rogers (1962) als Unterstützung für die vorliegende Forschung. Es konnte festgestellt werden, dass das Unternehmen grosses Vertrauen von ihren Kunden*innen erfährt und es dennoch einige Bedenken bezüglich eines Softwarewechsels gibt. Es werden verschiedene Ansätze zur Bewältigung dieser Bedenken vorgeschlagen, wobei die Bereitstellung von gezielten Informationen über ausgewählte Informationswegen, eine entscheidende Rolle spielt.

Keywords: Markteinführung, Produkteinführung, Innovation, Buchhaltungssoftware, Adoptionsprozess, Marketing-Mix, Risikotheorie

Anzahl Zeichen: 114'346

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| 1. EINLEITUNG | 1 |
| 1.1 VORSTELLUNG PRAXISPARTNERIN | 2 |
| 1.2 HERLEITUNG FRAGESTELLUNG | 2 |
| 1.3 AUFBAU DER ARBEIT | 3 |
| 2. BEGRIFFSERKLÄRUNGEN | 4 |
| 2.1 MARKTEINFÜHRUNG | 4 |
| 2.2 INNOVATION | 5 |
| 2.3 SOFTWARE..... | 5 |
| 3. THEORETISCHER HINTERGRUND | 7 |
| 3.1 MARKTEINFÜHRUNG | 7 |
| 3.1.1 <i>Produktpolitik</i> | 8 |
| 3.1.2 <i>Preispolitik</i> | 9 |
| 3.1.3 <i>Distributionspolitik</i> | 10 |
| 3.1.4 <i>Kommunikationspolitik</i> | 11 |
| 3.2 EINFÜHRUNG SEITENS DER KONSUMIERENDEN | 13 |
| 3.2.1 <i>Die Entscheidung zur Innovation</i> | 13 |
| 3.2.2 <i>Das wahrgenommene Risiko</i> | 15 |
| 3.2.3 <i>Informationsökonomie</i> | 16 |
| 4. METHODISCHES VORGEHEN | 19 |
| 4.1 UNTERSUCHUNGSDESIGN | 19 |
| 4.2 WORKSHOPS..... | 21 |
| 4.2.1 <i>Stichprobe</i> | 21 |
| 4.2.2 <i>Instrument Workshop</i> | 21 |
| 4.2.3 <i>Durchführung des Workshops</i> | 22 |
| 4.3 QUANTITATIVE DATENERHEBUNG..... | 23 |
| 4.3.1 <i>Stichprobe des Fragebogens</i> | 23 |
| 4.3.2 <i>Instrument Fragebogen</i> | 23 |
| 4.4 AUSWERTUNGSMETHODEN | 26 |
| 4.4.1 <i>Qualitative Auswertung</i> | 26 |
| 4.4.2 <i>Quantitative Auswertung</i> | 26 |
| 5. ERGEBNISSE | 27 |
| 5.1 AUSWERTUNG WORKSHOP | 27 |
| 5.2 STATISTISCHE ANALYSE | 31 |
| 5.2.1 <i>Aufmerksamkeit</i> | 31 |
| 5.2.2 <i>Verwendung der Software und Dienstleitungen</i> | 31 |
| 5.2.3 <i>Zufriedenheit Buchhaltungssoftware</i> | 32 |
| 5.2.4 <i>Vertrieb der Buchhaltungssoftware</i> | 33 |
| 5.2.5 <i>Vertrauen in die Unternehmung</i> | 33 |
| 5.2.6 <i>Gewünschte Informationen für einen Wechsel</i> | 34 |
| 5.2.7 <i>Offenheit gegenüber einem Wechsel</i> | 34 |
| 5.2.8 <i>Bedenken bei einem Wechsel</i> | 35 |
| 5.2.9 <i>Gewünschter Support</i> | 36 |
| 5.2.10 <i>Datenübernahme</i> | 37 |
| 5.2.11 <i>Webbasierte Buchhaltungssoftware</i> | 37 |
| 5.2.12 <i>Mobile Lösung</i> | 39 |
| 5.2.13 <i>Neuigkeiten und Soziale Netzwerke</i> | 39 |
| 6. DISKUSSION | 41 |

| | | |
|-----------|---------------------------------------|-----------|
| 6.1 | BEANTWORTUNG DER FRAGESTELLUNG..... | 41 |
| 6.1.1 | <i>Forschungsgegenstand UF1</i> | 41 |
| 6.1.2 | <i>Forschungsgegenstand UF2</i> | 42 |
| 6.1.3 | <i>Forschungsgegenstand UF3</i> | 43 |
| 6.1.4 | <i>Forschungsgegenstand UF4</i> | 43 |
| 6.1.5 | <i>Forschungsgegenstand HF</i> | 44 |
| 6.2 | SCHLUSSFOLGERUNG..... | 45 |
| 6.3 | AUSBLICK..... | 45 |
| 6.4 | HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN | 46 |
| 7. | LITERATURVERZEICHNIS | 48 |

1. Einleitung

"New products are vital to the growth and prosperity of modern corporation"
(Cooper, 1990, S.413).

Die Märkte sind gesättigt und die Bedürfnisse der Konsumierenden verändern sich ständig (Homburg, Schwemmler & Kuehnl, 2015) und dennoch sind neue Produkte essentiell für den Erfolg eines Unternehmens (Cooper, 1990; Salinkova, Baglione & Stanton, 2019). Neben dem kurzfristigen sowie auch einem langfristigen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg (Pauwels, 2004), gestaltet sich die Einführung neuer Produkte als wichtige Komponente beim Wachstum eines Unternehmens (Cooper, 1990).

Der Prozess der Produkteinführung ist für den gesamten Erfolg des Produktentwicklungsprozess am kritischsten, da er mit den meisten Kosten verbunden ist und dabei die meiste Zeit in Anspruch nimmt (Ledwith & O'Dwyer, 2008). Dennoch beschäftigen sich nur 4% der Literatur zur Produktentwicklung mit der Thematik der Produkteinführung (Kou & Lee, 2015). Diese Unwissenheit deckt sich mit den Erkenntnissen aus der Studie der Nielsen Company (2012), wobei von 12'000 Konsumprodukten 76% nicht ein Jahr am Markt überlebten. Barczak, Griffin & Kahn (2012) sprechen sogar von einer Fehlerquote von 95% bei neuen Produkten. Neben diesen hohen Fehlerquoten gibt es in der Literatur auch Stimmen, die von deutlich höheren Erfolgsquoten sprechen. Salinkova et al. (2019) sprechen in ihrer Studie davon, dass die Einführung von neuen Produkten eine signifikant höhere Erfolgsquote aufweist als in der bisherigen Literatur angenommen (Barczak, Griffin & Kahn, 2012; Nielsen Company, 2012). Cooper (2017) schätzt, dass 60% aller neuen Produkte bei der Markteinführung erfolgreich sind. Castellioni (2012) spricht gar von einer Erfolgsquote von 51 – 70%. Diese Unterschiede können unterschiedlichen Produktkategorien sowie Einführungsstrategien unterliegen (Cooper, 2017; Salinkova et al., 2019). Salmen (2021) zeigt in einer Studie auf, dass eine mangelhafte vorgängige Planung einer der Hauptgründe für den Misserfolg einer Markteinführung ist und diese Planung häufig unterschätzt wird. Daher ist eine gute Planung gerade für kleine Unternehmungen von grosser Wichtigkeit, da bei einem Misserfolg Unmengen an Kosten anfallen können (Pauwels, 2004).

Viele Unternehmen haben aufgrund der häufig verbreiteten hohen Fehlerquoten Bedenken bezüglich der Innovation von neuen Produkten und somit auch vor einer Einführung (Salinkova et al., 2019). Auch Arvanitis, Seliger, Spescha, Stucki, & Wörter (2017) finden in ihrer Studie für das Staatssekretariat für Wirtschaft in der Schweiz einen rückläufigen Trend bezüglich der Einführung neuer Produkte. Dabei werden vor allem für Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten die Kosten sowie die fehlenden Eigenmittel als Hemmnis erwähnt (Arvanitis et al., 2017).

Die oben aufgeführten Aspekte geben zu erkennen, dass die PiNUS AG früher oder später ein neues Produkt auf dem Markt benötigt, aber auch das eine solche Markteinführung häufig scheitert. Eine umfangreiche vorgängige Planung der Markteinführung kann dem entgegenwirken und stellt damit die Grundlage für die vorliegende Arbeit dar.

1.1 Vorstellung Praxispartnerin

Die vorliegende Bachelorthesis wird in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen PiNUS AG erarbeitet. Die PiNUS AG ist ein unabhängiges, in der Ostschweiz verankertes Treuhand- und Buchhaltungssoftwareunternehmen, welches sich für Gewerbe und Landwirtschaft einsetzt. Seit 2001 betreuen Mitarbeitenden aus unterschiedlichen beruflichen Ursprüngen die Kundschaft kompetent und zuverlässig. Das Unternehmen hat drei Standorte und bietet neben der Pinus Software noch ein breites Dienstleistungsangebot im Bereich Treuhand an. Das bisherige Produkt *Pinus Buchhaltungssoftware* ermöglicht es den Anwendenden Buchhaltung, E-Banking, Fakturierung und Lohnbuchhaltung abzuhandeln. Zudem bietet das Unternehmen ein ausgebautes Serviceangebot und ist telefonisch sowie per E-Mail erreichbar. Die Treuhanddienstleistungen reichen von der Buchhaltung inkl. Abschlusskontrolle, Mehrwertsteuerberatung sowie Steuererklärung über Nachfolgeregelungen bis hin zu Unternehmensberatungen. Die PiNUS AG hat zudem ein Partnernetzwerk mit unterschiedlichen Treuhandbüros sowie EDV/ IT Partner, die ebenfalls bei Fragen zur Verfügung stehen (PiNUS AG, 2021).

1.2 Herleitung Fragestellung

Das Unternehmen PiNUS AG steht vor der Einführung ihrer neuen Buchhaltungssoftware PiNUS.online. Dabei soll die bisherige desktopbasierte Buchhaltungssoftware bis zu einem bestimmten Zeitpunkt vollständig von der neuen webbasierten Buchhaltungssoftware PiNUS.online abgelöst werden. Die Planung wird aufgrund von mangelnden zeitlichen Ressourcen und dem Mehrwert einer neutralen Perspektive, einer externen Person zugeteilt.

Die vorliegende Arbeit hat zum Ziel, dass die Einführung des neuen Produktes für alle Beteiligten möglichst reibungslos abläuft. Mit Hilfe der Ergebnisse der vorliegenden Arbeit soll der PiNUS AG die Möglichkeit geboten werden, eine optimale Einführung zu planen und durchzuführen. Aufgrund der Forschungsthematik ergeben sich die folgende Hauptfragestellung und die Unterfragestellungen:

Hauptfragestellung (HF):

1. HF: Welche Massnahmen sind für eine optimale Markteinführung einer webbasierten Buchhaltungssoftware PiNUS.online notwendig?

Unterfragestellung (UF):

1. UF1: Welche Informationskanäle eignen sich bei der Einführung von PiNUS.online bei der bestehenden Kundschaft?
2. UF2: Inwieweit soll die Einführung an die verschiedenen Kundensegmente angepasst werden?
3. UF3: Welche Informationen werden von der bestehenden Kundschaft bezüglich PiNUS.online benötigt?
4. UF4: Was bedeutet ein neues Produkt für die bestehende Kundschaft?

1.3 Aufbau der Arbeit

Zu Beginn der Arbeit werden in Kapitel 2 für die Arbeit relevante Begriffe aufgegriffen und erklärt, sodass ein einheitliches Verständnis gewährleistet werden kann. In einem nächsten Kapitel 3 werden für die Arbeit relevante Theorien beleuchtet und kritisch hinterfragt. Das darauffolgende Kapitel 4 beschäftigt sich mit den Methoden, die zur Beantwortung der Fragestellungen dienen. Dabei wird in einem ersten Teil das Forschungsdesign dargelegt. Daraufhin folgt der Abschnitt zum Workshop und anschliessend die Entwicklung des Fragebogens. Der Ergebnisteil (Kapitel 5) beinhaltet die Analyse sowie die Darlegung der erhobenen Daten. Im Kapitel 6 erfolgt die Beantwortung der Fragestellung sowie die kritische Auseinandersetzung der Ergebnisse mit der erarbeiteten Literatur. Daraufhin erfolgt zudem eine kritische Würdigung der Arbeit sowie die erarbeitete Handlungsempfehlung für das Unternehmen.

2. Begriffserklärungen

Nachfolgend werden für die Arbeit relevante Begriffe aufgegriffen und definiert, damit ein einheitliches Verständnis der Begriffe besteht. Zuerst folgt die Erläuterung des Begriffs Markteinführung, daraufhin wird auf den Begriff der Innovation eingegangen. Später folgt der Begriff Software und die damit verbundene Möglichkeit einer Webapplikation.

2.1 Markteinführung

Die Definition der Markteinführung unterliegt zwei Perspektiven, der inhaltlichen sowie der zeitlichen Perspektive. Die inhaltliche Perspektive kann als Managementaufgabe aufgefasst werden. Dabei beschäftigt sich das Unternehmen mit unterschiedlichen Bereichen, in welchen Entscheidungen bezüglich der Markteinführung getroffen werden müssen. Solche Entscheidungen beschäftigen sich unter anderem mit dem Marketing des neuen Produktes (Hultink, Hart, Robben & Griffin, 1999). Die zeitliche Perspektive stellt einerseits eine Phase des Innovationsprozesses (siehe Anhang G) dar. Ein solcher Innovationsprozess besteht aus mehreren Phasen, wobei es in der Literatur von Phasenkonzepten mit zwei Phasen (Leder, 1989) bis hin zu Konzepten mit zehn Phasen (Pepels, 1999) reicht. Eine Gemeinsamkeit, die viele der Ansätze aufweisen ist, dass die Markteinführung die letzte Phase eines Innovationsprozesses darstellt und die Aufgaben der Entscheidungsfindung beinhaltet (Homburg, 2016; Vahs & Burmester, 2005; Witt, 1996). Pleschak und Sabisch (1996) sprechen bei der Markteinführung von der letzten, abschliessenden und zugleich kritischen Phase des Innovationsprozesses. Andererseits findet sich die zeitliche Perspektive im Konzept des Produktlebenszyklus (siehe Anhang H) (Patton, 1959). Dieses Konzept beschreibt die Entwicklung von Produkten am Markt während der Lebensdauer des Produktes. Dabei werden vier Phasen abgegrenzt, wobei die Markteinführung die erste der vier Phasen darstellt (Homburg, 2016).

Teilweise werden die beiden Perspektiven zeitlich sowie inhaltlich in Definitionsansätzen zusammengefügt: „Die Markteinführung von Produktneuheiten umfasst als Bestandteil eines Produktentstehungsprozesses sämtliche marketingstrategischen und -operativen Planungs- und Entscheidungsabläufe, die in kunden-, wettbewerbs- und unternehmensgerichteten Maßnahmen umzusetzen sind, damit ein angestrebter physischer Markteintrittszeitpunkt realisiert werden kann.“ (Call, 1997, S.10)

Für die vorliegende Arbeit wird die Markteinführung als die letzte Phase des Innovationsprozesses verstanden, da sich dies mit den zeitlichen Rahmenbedingungen deckt. Zudem wird der Definitionsansatz von Call (1997) verwendet, da dieser ein umfassendes Bild des Begriffes aufzeigt. Der Begriff der Produkteinführung wird als Synonym verwendet.

2.2 Innovation

Der Begriff der Innovation stammt ursprünglich von den lateinischen Worten *innovare*, was so viel wie *erneuen* bedeutet und *novus*, was mit *neu* übersetzt werden kann (Horsch, 2003). Schumpeter (1934; 2008) definiert die Innovation als die *Umsetzung neuere Kombinationen in die Realität*. Meist werden unterschiedliche Arten und Bereiche von Innovationen differenziert. Eine Kategorisierung bezüglich des Neuheitsgrades findet sich in radikalen sowie inkrementelle Innovationen. Bei inkrementellen Innovationen werden bereits bestehende Produkte, Prozesses oder Geschäftsmodelle angepasst, weiterentwickelt und verbessert (Kim & Mouborgne, 2015). Radikale Innovationen brechen hingegen mit bestehenden Lösungen und ermöglichen neue Lösungen für Probleme (Kim & Mauborgne, 2015). Fast 90% alle Innovationen sind inkrementelle Innovationen und nur 10% machen radikale Innovationen aus (Narayanan & O'Connoe, 2010). Zudem wird häufig anhand folgender Innovationstypen unterschieden: Produkt und Dienstleistung, Prozess, Technologie, Geschäftsmodell, Strategie, organisatorische sowie soziale Innovationen (Taloo, 2007).

Nach Rogers (1995) liegt eine Innovation vor, wenn eine Idee, eine Verfahrensweise oder ein Objekt für irgendjemanden neuartig erscheint. Auch für Homburg (2016) ist es entscheidend bei einer Produktinnovation, dass die Kundschaft das Produkt als neu auffasst. In der vorliegenden Arbeit wird die Definition von Rogers verwendet, da das Produkt für die bestehende Kundschaft neuartig ist und eine Umstellung erfordert. Dabei liegt der Fokus auf Produktinnovationen und inkrementellen Innovationen, da sich die Arbeit mit einem Produkt beschäftigt und dieses auf einem bereits bestehenden Markt, mit veränderten Funktionen, eingeführt werden soll.

2.3 Software

Nach Lackes und Sipermann (2018) handelt es sich bei der Software um eine zusammenfassende Bezeichnung für die Programme, die auf einem Computer ausgeführt werden können. Dabei benötigt die Hardware eine Software, um betriebsfähig zu sein. Die Hardware umfasst alle technischen Maschinen-Elemente eines Computers (Lackes & Sipermann, 2018). Dabei wird zwischen Anwendungs- und Systemprogrammen unterschieden. Anwendungsprogramme können dabei vom Anwendenden selbst erstellt oder von Softwareherstellenden bezogen werden. Systemprogramme sind hingegen Bestandteil des Betriebssystems eines Computers. Jene Programme haben zur Aufgabe, computerinterne Abwicklungen von Anwendungsprogrammen und der Datenverwaltung zu lösen (Lackes & Sipermann, 2018). Bei Anwendungsprogrammen lassen sich Desktopanwendungen und Webanwendungen unterscheiden (Demant, 2018). Laut

Garousi, Mesbah, Betin-Can und Mirshokraie (2013) gehören zu den Hauptunterschiedenen von webbasierten Anwendungen gegenüber Desktopapplikationen, dass keine Installationen nötig sind, die Updates automatisch durchgeführt werden und universell von allen mit dem Internet verbundenen Geräten zugegriffen werden kann. Zudem findet die Datensicherung in den meisten Fällen extern über eine Cloud statt und die Daten benötigen somit keinen Speicherplatz auf dem Endgerät (Garousi et al., 2013).

Für die vorliegende Arbeit wird jeweils von einer Software gesprochen und in Bezug auf PiNUS.online von einer webbasierten Anwendungssoftware. Dabei wird die Definition des Begriffes Software von Lackes und Sipermann (2018) verwendet.

3. Theoretischer Hintergrund

Im nachfolgenden Kapitel werden für die Thesis relevante Theorien aufgegriffen und beschrieben. Zu Anfang wird die Markteinführung beleuchtet. Dabei wird nicht näher auf den strategischen Teil eingegangen, da dieser zum jetzigen Zeitpunkt nicht mehr beeinflussbar ist. Der taktische Teil einer Markteinführung wird anhand des Marketing-Mix beschrieben. In einem weiteren Schritt wird die Markteinführung seitens der Konsumierenden beleuchtet. Dabei werden der Adoptionsprozess, die Risikoanalyse sowie die Informationsökonomie angeschaut.

3.1 Markteinführung

In der Literatur findet sich häufig eine Trennung zwischen strategischen sowie taktischen Komponenten einer Markteinführung (Guiltinan, 1999; Hultink et al., 1999). Strategische Entscheidungen gehen auf die Fragen nach dem Was, dem Wo, dem Wie und dem Warum zurück. Diese Fragen sollten bereits in der frühen Phase des Innovationsprozesses beantwortet werden, da eine Veränderung im Verlauf des Prozesses mit grossem Aufwand einhergeht (Hultink et al., 1999). Der strategische Teil einer Markteinführung bildet die Rahmenbedingungen für den taktischen Teil der Einführung (Biggadike, 1979). Der taktische Teil der Markteinführung befasst sich mit der Frage: „how to launch“. Taktische Einführungsentscheidungen beinhalten Entscheidungen, welche eher spät im Projekt getroffen werden können. Zudem sollten sie leicht oder kostengünstig geändert werden können. Taktische Markteinführungsentscheidungen beinhalten den Marketing-Mix mit seinen vier Komponenten Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation (Hultink et al., 1999).

Der Begriff der 4Ps stammt aus dem Englischen und umfasst die Wörter Product (Produkt), Price (Preis), Promotion (Kommunikation) und Place (Distribution) (Bruhn, 2016). Der Marketing-Mix ist eine Systematisierung von einzelnen Marketinginstrumenten, welches von McCarthy (1960) erfunden wurde und sich durchgesetzt hat (Becker, 2013). Der Marketing-Mix ist jedoch nicht ohne Kritik geblieben (Grönroos, 1994). So greift Constantinides (2006) in seiner Studie auf, dass vor allem individuelle und nicht kontrollierbare Faktoren fast gänzlich nicht beachtet werden. Zudem gibt es verschiedene Modifikationen des Modelles, die darauf bedacht sind, die fehlenden Komponenten einzubauen. Dennoch ist der ursprüngliche Marketing-Mix immer noch fester Bestandteil von aktuellen Lehrbüchern (Bagozzi, Rosa, Celly & Coronel, 2018; Bruhn, 2016) sowie wissenschaftlichen Arbeiten (Chen, 2018; Ngugi, Mcharo & Munge, 2020) und wird daher für die vorliegende Arbeit verwendet. Es werden für die Arbeit relevante Aspekte des

einzelnen Instruments aufgegriffen und erläutert. Zuerst wird die Produktpolitik erklärt und daraufhin folgt die Preispolitik. Als drittes wird die Distributionspolitik erklärt und abschliessend wird die Kommunikationspolitik aufgegriffen.

3.1.1 Produktpolitik

Die Produktpolitik beschäftigt sich mit allen Entscheidungen, die in Zusammenhang mit der Gestaltung des Leistungsprogramms sowie dem Leistungsangebot einer Unternehmung stehen (Bruhn, 2016). Der Begriff Produktpolitik hat sich in der Literatur eingebürgert, dabei herrscht keine Definition des Produktbegriffes vor und somit werden sowohl materielle wie auch immaterielle Leistungen angesprochen (Herrmann & Huber, 2013). Zentraler Aspekt der Produktpolitik ist der Kundennutzen, auf den die Gestaltung des Leistungsprogramms abstimmt. Das Leistungsprogramm beinhaltet neben der eigentlichen Leistung auch Zusatz- und Serviceleistungen, die der Kundschaft eine vollumfängliche Problemlösung ermöglichen. Laut Truong, Dang, Hall und Dong (2015) ist das Produkt das Erste und eines der wichtigsten Marketingelemente. Aber durch die zunehmende Angleichung der Produkte hinsichtlich Qualität, Leistung und Preis sowie dem gesteigerten Bedürfnis nach kompletten Problemlösungen haben Serviceleistungen in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen (Bruhn, 2016).

Unter dem Leistungsprogramm versteht sich das Festlegen von weiteren Leistungsmerkmalen zum Produkt, um ein ganzheitliches Leistungsprogramm gewährleisten zu können (Lehmann und Winer, 2005). Der Prozess umfasst folgende drei Elemente:

(1) Definition der Einzigartigkeit des Produktes

Startpunkt des Leistungsprogrammes ist die Frage nach den Produktmerkmalen eines Produktes, dass das Produkt bei der Kundschaft einzigartig oder unverwechselbar macht (Bruhn, 2016). Der einzigartige Kundennutzen des Produktes steht dabei im Fokus und wird dabei von konkurrierenden Produkten nicht vermittelt. Dafür wird der Begriff Unique Selling Proposition (USP) verwendet. Der USP ist jene Eigenschaft, die das Produkt von Konkurrenzprodukten unterscheidet und daher den Mittelpunkt der Verkaufsargumentation bildet. Ein USP sollte schwer von der Konkurrenz imitierbar sein, mittelfristig und das Kriterium der Einzigartigkeit ein kaufverhaltensrelevantes Kriterium aus der Sicht der Kundschaft darstellen (Bruhn, 2016).

(2) Gestaltung des Produktes

Sobald die Einzigartigkeit bzw. der USP eines Produktes definiert ist, geht es an die Produktgestaltung. Dabei sollen Massnahmen hinsichtlich der Produktbeschaffenheit, der Produktqualität, der Markenbezeichnung, des Produktdesigns sowie der Verpackung getroffen werden. Diese immer in Bezug auf den spezifischen Kundennutzen.

(3) Festlegung von Serviceleistungen

Hierbei geht es vor allem darum mit Hilfe von produktbegleitenden Serviceleistungen, den Kundennutzen durch weitere Leistungsmerkmale zu steigern und somit ein abgerundetes Leistungsprogramm zu erstellen. Zu Serviceleistungen können z.B. Garantieleistungen, Lieferleistungs- und Kundendienstpolitik und Value Added Service, d.h. Serviceleistungen, die der Kundschaft einen zusätzlichen Nutzen bieten, zählen (Bruhn, 2016).

3.1.2 Preispolitik

Entscheidungen in der Preispolitik betreffen den Umsatz und somit die Gewinnsituation eines Unternehmens. Preise sind das Ergebnis einer Übereinstimmung von Angebot und Nachfrage (Bruhn, 2016). Kotler, Armstrong, Saunder und Wong (2019) definieren den Preis als den Geldbetrag, der für ein Produkt oder eine Dienstleistung zu zahlen ist. Der Preis ist ein Faktor, welcher der Kundschaft hilft, den Wert des Produktes zu verstehen (Owomoyela, Olasunanmi & Oyeniya, 2013). Die Preispolitik gestaltet sich als eine komplexe Managementaufgabe, die eine Vielzahl an Entscheidungsparameter umfasst. Oft wird daher auch von Preismanagement gesprochen (Bruhn, 2016).

Im Rahmen der Preispolitik sind Unternehmen in der Lage unterschiedliche Instrumente zur individuellen Gestaltung der Preisforderung zu verwenden (Bruhn, 2016).

(1) Preise

Üblicherweise werden Bruttopreise schriftlich fixiert. Preise legen fest, was das Unternehmen für eine Unternehmungsleistung verlangt (Bruhn, 2016)

(2) Preisnachlässe

Es ist möglich, von der geforderten Bruttopreishöhe einen Preisnachlass zu gewähren. Nachlässe sind:

- a. Rabatte beispielsweise Mengen-, Einführungs-, Sonder-, Saison- und Treuerabatte
- b. Boni beispielsweise Kundenkarten, bei welchen rückwirkenden Nachlässe gesprochen werden

- c. Skonti beispielsweise die Preisreduzierung bei Zahlungen innerhalb eines Zeitraumes (Bruhn, 2016)

(3) Preiszuschläge

Neben einem Preisnachlass ist es möglich einen Preiszuschlag für bestimmte Situationen zu fordern. In folgenden Situationen erscheint dies möglich:

- a. Entgeltung für Sonderleistungen beispielsweise Spezialanfertigungen
- b. Mindestmengenzuschläge beispielsweise Preiszuschlag für eine Bestellung unter einem bestimmten Mindestwert
- c. Preiszuschläge aufgrund von bestimmten Zeiten beispielsweise Nachtzuschläge (Bruhn, 2016)

(4) Zugaben durch Geld- und Sachwerte sowie Dienstleistungen

Damit eine Akzeptanz für den geforderten Preis eintritt, ist es in manchen Märkten üblich, weitere Geld- und Sachzuwendungen oder Dienstleistungen der Endkundschaft oder dem Handel zu bieten. Bei den Geldzuwendungen wird von Werbekosten- oder Platzierungszuschüssen, Regalmieten usw. gesprochen. Unter der Sachzuwendungen werden kostenlose Testwaren, Naturalrabatte, Bereitstellung Displaymaterial und andere Verkaufsunterstützungen sowie Kompensationsgeschäfte verstanden. Zu den zusätzlichen Dienstleistungen gehört z.B. der Verkostungsservice (Bruhn, 2016).

Da sich im Laufe der letzten Jahre die Produkte immer mehr anpassten und der Markt langsam gesättigt ist, sowie eine hohe Konkurrenzintensität vorhanden scheint, steigt die Bedeutung von den genannten Nebenleistungen (Moritz, 2005), welche in die harten Preisverhandlungen miteinbezogen werden (Bruhn, 2016).

3.1.3 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik umfasst laut Capaul und Steingruber (2020) alle Entscheidungen und Handlungen, die den Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung vom Herstellenden bis zum Endabnehmenden beeinflussen. Dabei ist das wichtigste Ziel, die Verfügbarkeit der Produkte. Das richtige Produkt, soll zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort, in der richtigen Menge und zur gewünschten Qualität zur Verfügung stehen. Die Distribution wird als ein Marketingkanal wahrgenommen, dessen Zweck es ist, das Produkt oder die Dienstleistung nicht nur besser, sondern auch leichter zugänglich zu machen (Bruhn, 2016).

Nach Becker (2013) sind zwischen drei Basisentscheidungen der Vertriebspolitik zu differenzieren:

- Festlegung der Distributionsorgane
- Festlegung der Absatzwege

- Festlegung der physischen Distribution

Bei den Distributionsorganen lassen sich zwischen internen und externen Distributionsorganen unterscheiden. Zu den internen gehören Mitglieder der Geschäftsleitung, Verkaufsmitarbeitende, Aussendienstpersonal und Verkaufsniederlassungen. Dabei stehen vor allem die Gewinnung und organisatorische Abwicklung von Aufträgen im Zentrum. Bei den externen unterscheidet man Handelsvertretende, Maklerei, Einzelhandel und Grosshandel. Diese werden oft auch Absatzmittler genannt, da viele Produkte nicht direkt vom Herstellenden zum Endkaufenden gelangen (Capaul & Steingruber, 2020). Hierbei lassen sich direkt die unterschiedlichen Absatzwege aufgreifen. Produkte können direkt oder indirekt vom Hersteller bis zum Konsumierenden gelangen. Dabei empfiehlt es sich die Produktart zu beachten. Bei verderblichen Produkten, standardisierten, wertvollen sowie neuen, innovativen und erklärungsbedürftigen Produkten eignet sich ein direkter Absatzweg. Besteht bei einem Produkt ein regelmässiger Bedarf, ist eine grosse Zielgruppe angepeilt und handelt es sich um ein grosses Einzugsgebiet, so ist der indirekte Absatzweg zu wählen (Bruhn, 2016; Capaul & Steingruber, 2020)

3.1.4 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik umfasst alle Kommunikationsinstrumente und – massnahmen einer Unternehmung. Sie wird eingesetzt, um das Unternehmen und seine Leistung der Zielgruppe darzustellen und mit den Anspruchsgruppen in Interaktion zu treten (Bruhn, 2016). Die Anspruchsgruppe Kundschaft ist dabei zentral, aber nicht die einzig relevante (Capaul & Steingruber, 2020).

Kommunikation ist ein Instrument des Marketing-Mix das hilft, Informationen zu verbreiten, den Kauf zu fördern und den Kaufentscheidungsprozess zu beeinflussen (Kotler et al., 2019). Zudem muss das Unternehmen mit tatsächlicher sowie potentieller Kundschaft kommunizieren und dieser mitteilen, warum und zu welchem Zweck, zu welchen Bedingungen und an welchen Orten ihre Produkte oder Dienstleistungen erhältlich sind (Capaul & Steingruber, 2020). Dabei umfasst die Kommunikationspolitik Massnahmen der marktgerichteten, externen Kommunikation, der innerbetrieblichen, internen Kommunikation und der interaktiven Kommunikation zwischen Mitarbeitenden und der Kundschaft. Die nachfolgende Abbildung zeigt die Erscheinungsformen der Kommunikation von Unternehmen im Überblick (Bruhn, 2016).

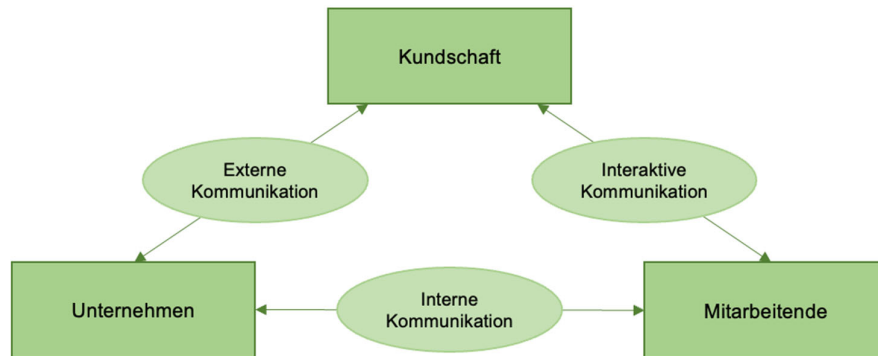


Abbildung 1. Erscheinungsformen der Kommunikation von Unternehmen. An Anlehnung an Bruhn (2016), S.200

Da einem Unternehmen eine vielfältige Auswahl an Kommunikationsaktivitäten zur Verfügung stehen, werden diese zu den folgenden sechs Kommunikationsinstrumenten gebündelt (Capaul & Steingruber, 2020). Eine ausführliche Erklärung der einzelnen Instrumente, sowie ein jeweiliges Beispiel findet sich in einer Tabelle im Anhang I.

- Werbung
- Public Relations
- Sponsoring
- Verkaufsförderung
- Persönlicher Verkauf
- Product-Placement

Bei der Gestaltung des Botschaftsinhalt sind grundsätzlich zwei verschiedene Gestaltungsstrategien möglich (Kroeber- Riel & Esch, 2015). Die rein informative und argumentative Gestaltung, welche auf die sachliche Überzeugung der Zielgruppe abzielt. Dem gegenüber stehen verschiedene Formen der psychologischen Gestaltung. Dabei liegt der Fokus auf dem Wecken der Aufmerksamkeit. Dies vor allem über psychologische Kategorien wie z.B Ängste, Emotionen, Erotik oder Humor (Kroeber- Riel & Esch, 2015; Bruhn, 2016).

3.2 Einführung seitens der Konsumierenden

Nachfolgend werden Aspekte, die eine Entscheidung für ein Produkt seitens der Konsumierenden bestimmen, aufgegriffen. Zu Beginn wird der Entscheid für eine Innovation dargestellt und erläutert. Daraufhin wird das wahrgenommene Risiko für Konsumierende eruiert und abschliessend wird die Informationsökonomie beleuchtet.

3.2.1 Die Entscheidung zur Innovation

Rogers (1962, S.20) versteht unter dem Begriff Adoption „[...] a decision to continue full use of an innovation“. Dabei handelt es sich um die Übernahme eines Neuproduktes durch die Konsumierenden. Bis zu einer vollständigen Übernahme durchläuft der mögliche Konsumierende einen Adoptionsprozess, der aus mehreren Stufen besteht. In der Literatur finden sich verschiedene solcher Stufenmodelle. Eine der bekannteren Ansätze stammt von Rogers (1962), er unterteilt den Übernahmeprozess in fünf Phasen. Die erste Phase *awareness stage*, beinhaltet das erstmalige Aufeinandertreffen mit der Innovation. Dabei erhalten die möglichen Konsumierenden noch keinerlei Informationen zum Produkt und es besteht auch nicht die Absicht danach zu suchen. Die nächste Phase *interest stage* erfordert die Erweiterung des Informationsstandes. In dieser Phase wird eine Nachfrage seitens des möglichen Konsumierenden entwickelt und eine Suche nach Informationen zur Innovation findet statt. In der dritte Phase *evaluation stage* wird das Produkt beurteilt, indem Vor- sowie Nachteile aufgewägt werden. Hierbei fällt zudem die Entscheidung, ob die Innovation ausprobiert wird. Das Produkt wird dann in der *trial stage* getestet. Das Ziel ist es dabei, dass die Innovation aus der subjektiven Perspektive der Konsumierenden verwendet wird und die Nützlichkeit bestimmt wird. In der letzten Phase *adoption stage* findet eine vollständige Adoption an das Produkt durch den K statt, was zudem eine kontinuierliche Nutzung der Innovation impliziert (Rogers, 2003).

Dieser Adoptionsprozess verläuft nicht für alle Konsumierende gleich und muss zudem nicht zwingend vollständig durchlaufen werden. Eine Ablehnung gegen die Adoption der Innovation ist in jeder Phase möglich, sogar nach einer bereits erfolgreichen Adoption (Rogers, 2003). Startpunkt sowie Dauer des Prozesses können zudem variieren (Litfin, 2000) Das Konzept von Rogers (1962) ist nicht ohne Kritik geblieben, da unter anderem konsumentenspezifische Variablen häufig nicht miteinbezogen werden und der Prozess wie es zu einem Annahme- bzw. Ablehnungsentscheid kommt, nicht nachvollziehbar ist (Meyer, 2004; Von Pape, 2009). Dennoch zeigt der Ansatz auf, dass die Übernahme nicht für alle möglichen Konsumierende gleich verläuft. Zudem gibt es Faktoren, die die Adoption an ein neues Produkt beeinflussen (Gatignon & Robertson, 1985). Diese lassen sich folgendermassen klassifizieren:

- produktbezogenen Einflussfaktoren
- personenbezogene Einflussfaktoren
- umfeldbezogene Einflussfaktoren

Bei den produktbezogenen Einflussfaktoren handelt es sich um fünf Faktoren (Rogers, 2003). Diese werden in der nachfolgenden Tabelle 1 dargestellt und erklärt.

Tabelle 1 *Produktbezogene Einflussfaktoren nach Rogers (2003).*

| | |
|--------------------|---|
| Relativer Vorteil | Die Überlegenheit einer Innovation gegenüber anderen Produkten. |
| Kompatibilität | Die Übereinstimmung der Innovation mit Werten und früheren Erfahrungen der Nachfragenden. |
| Komplexität | Der Schwierigkeitsgrad einer Innovation. |
| Erprobbarkeit | Die Möglichkeit des Ausprobierens der Innovation auf limitierter Basis. |
| Kommunizierbarkeit | Die Vermittelbarkeit von Wirkung und Eigenschaft einer Innovation. |

Die Studie von Hsiao und Hsu (2018) zeigt zudem auf, dass die Konsumierenden das Upgrade eines Produktes akzeptieren, wenn die Argumente für die Notwendigkeit dargelegt werden. Bei den personenbezogenen Einflussfaktoren handelt es sich um sozioökonomische sowie persönlichkeitsbezogene Merkmale und Merkmale des Kommunikationsverhalten. Darunter wird das Ausmass der Kommunikation sowie die Aktivität bei der Informationssuche verstanden (Rogers, 2003). Auch in der aktuellen Literatur befassen sich zahlreiche Studien mit diesen und weiteren möglichen Faktoren, die Einfluss auf eine Adoption haben können (Lawrence & Tar, 2018; Zhao, Ni & Zhou, 2018). Gerade das aktive Mitwirken von bestehenden Kunden*innen oder Mitarbeitenden an einem Produkt erhöht die Chance auf eine vollständige Adoption (Weinstein, Sandman & Blalock, 2020). Dabei variiert der Einfluss der personenbezogenen Einflussfaktoren in den verschiedenen Produktkategorien (Robertson, Zielinski & Ward, 1984).

Bei den umfeldbezogenen Einflussfaktoren handelt es sich zum einen um Akteur*innen im Umfeld der Konsumierenden, dies können weitere Konsumierende sein, das anbietende Unternehmen sowie dessen Konkurrenz. Zum anderen um Rahmenbedingungen, die das Umfeld ausübt. Konsumierende kommunizieren untereinander, was zu einer Änderung der Haltung sowie des Verhaltens eines Konsumierenden führen kann (Robertson, 1971).

3.2.2 Das wahrgenommene Risiko

Das wahrgenommene Risiko steht im Zentrum der Risikotheorie nach Bauer (1960). Das Kaufverhalten eines Nachfragenden ist mit einem Risiko verbunden, da jede Handlung eines Nachfragenden eine Konsequenz nach sich zieht, die er nicht mit Sicherheit vorhersehen kann und von jenen einige unangenehm sein könnten (Bauer, 1960). Laut Hoyer, MacInnis und Pieters (2017) umfasst das wahrgenommene Risiko das Ausmass, zu welchem eine nachfragende Person Unsicherheit bezüglich unerwünschter Konsequenzen empfindet. Dabei wird das Risiko oft anhand zweier Faktoren bewertet. Zum einen anhand der Wahrscheinlichkeit des Eintretens einer negativen Konsequenz und zum anderen an der Schwere der unerwünschten Konsequenz (Peter & Olson, 2010).

In der Literatur finden sich verschiedene Risikoarten (Hoyer et al., 2017; Stone & Grønhaug 1993). In der nachfolgenden Tabelle 2 werden die einzelnen Risikoarten aufgegriffen und erläutert.

Tabelle 2 Risikoarten (Hoyer et al., 2017)

| | |
|------------------------|---|
| Funktionales Risiko | Umfasst das Risiko der Leistungsfähigkeit des Produktes und befasst sich damit, dass das Produkt nicht so funktioniert wie erwartet. |
| Finanzielles Risiko | Beschäftigt sich mit der Angemessenheit des Preises sowie der finanziellen Belastung für den Nachfragenden. |
| Physisches Risiko | Setzt sich mit einer möglichen Gefährdung der Gesundheit oder Sicherheit durch das Produkt auseinander. |
| Psychologisches Risiko | Stellt das Risiko dar, dass das Produkt nicht mit der eigenen Selbstwahrnehmung übereinstimmt und keine Identifikation mit dem Produkt stattfindet. |
| Soziales Risiko | Ergibt sich aus dem Umstand, dass das Produkt möglicherweise sozial nicht akzeptiert wird und der sozialen Stellung des Nachfragenden schädigt. |
| Zeitliches Risiko | Befasst sich mit der zeitlichen Investition für den Kauf, die Nutzung sowie die Entsorgung des Produktes. |

Die einzelnen Risikoarten erhalten in der Literatur unterschiedliche Gewichtungen (Kaplan, Szybillo & Jacoby, 1974; Mitchell & Greatedorex, 1988). Dabei wird insbesondere dem funktionalen Risiko eine hohe Bedeutung zugewiesen. Zudem wird von Mitchell und Greatedorex (1988) in ihrer Studie, die Wichtigkeit des finanziellen sowie des psychologischen Risikos bestätigt. Des weiteren wird das psychologische Risiko von den anderen fünf Risikoarten positiv beeinflusst (Stone & Gronhaug, 1993). Das wahrgenommene Risiko wird versucht mit Hilfe von bestimmten Verhaltensweisen, z.B. gezielter Informationsbeschaffung zu verringern oder gar zu vermeiden (Engel, 2008). Laut Holak und Lehmann (1990) können produktspezifische Eigenschaften das wahrgenommene Risiko beeinflussen. Es zeigt sich ein positiver Einfluss der Komplexität sowie ein negativer Einfluss des relativen Vorteils der Kompatibilität, der Erprobbarkeit und der Kommunizierbarkeit.

3.2.3 Informationsökonomie

Die Informationsökonomie beschäftigt sich mit der Analyse von Märkten, wobei von einer Unsicherheit und asymmetrischer Informationsverteilung bei den verschiedenen Parteien ausgegangen wird (Kaas, 1995). Nach Alder (2013) lassen sich dabei zwei Arten von Unsicherheiten unterscheiden: Umweltunsicherheit und Marktunsicherheit. Die Umweltsicherheit bezieht sich auf die exogene Umwelt. Dabei bestehen Informationsdefizite bezüglich der Variablen ausserhalb des betrachteten ökonomischen Systems (Adler, 2013). Marktunsicherheit besteht, wenn die verschiedenen Parteien innerhalb einer Austauschbeziehung über unvollständige Informationen hinsichtlich der relevanten Marktbedingungen verfügen. Diese Unsicherheiten ergeben sich aufgrund von asymmetrischen Informationsverteilungen zwischen den verschiedenen Parteien. Es bedeutet, dass eine Partei gegenüber der anderen einen Informationsvorsprung in Bezug zu bestimmten Eigenschaften der Transaktion aufweist, wobei beide Parteien über unvollständige Informationen verfügen. Der Anbietende ist unsicher bezüglich der Bedürfnisse des Nachfragenden und umgekehrt liegen dem Nachfragenden nicht alle Informationen bezüglich des Produktes vor (Adler, 2013). Dennoch besteht häufig eine Informationssymmetrie zugunsten des Anbietenden (Homburg, 2016).

In der Informationsökonomie liegt der Schwerpunkt auf der Marktunsicherheit, wobei diese in zwei Unsicherheitsarten unterteilt werden kann. Zum einen gibt es die Verhaltensunsicherheit, welche durch die Gefahr entsteht, dass markteilnehmende Parteien die Informationsasymmetrie ausnutzen. Zum anderen wird von der Qualitätsunsicherheit gesprochen. Dies bedeutet für den Nachfragenden im Fall der Verhaltensunsicherheit, dass er nicht weiss, wie sich der Anbietende im Rahmen der Austauschbeziehung verhalten wird. Im Fall der Qualitätsunsicherheit bezieht sich die Unsicherheit auf die tatsächliche Qualität des Gutes des Anbietenden (Homburg, 2016).

Die Informationsökonomie geht davon aus, dass der Informationsstand durch das Verhalten der Transaktionspartner*in aktiv beeinflusst werden kann (Adler, 2013). Dabei werden hauptsächlich zwei Mechanismen zur Überwindung der Informationsasymmetrie aufgegriffen:

- Signaling
- Screening

Das Signaling (Spence, 1976) ist eine Informationsübertragung, die von der besser informierten Seite ausgeht (Kaas, 1990). Beim Signal handelt sich um eine glaubwürdige Information, die der weniger informierten Transaktionspartei die Möglichkeit bietet, auf signalisierte Eigenschaften Rückschlüsse zu ziehen (Kaas, 1995). Über Signaling kann der Anbietende dem Nachfragenden die Qualität seines Gutes übermitteln und somit von weiteren Anbietenden differenzieren. Dabei müssen die Informationen glaubwürdig sein, da sonst die Glaubwürdigkeit des Anbietenden herabgesetzt wird. Ein Signal ist dann glaubwürdig, wenn es sich für den Anbietenden nicht lohnt, unwahrheitsgemäss zu informieren, z.B. bei der Gewährung von Qualitätsgarantien, mit denen der Anbietende unter Umständen hohe finanzielle Verpflichtungen eingeht (Kaas, 1995). Laut Kaas (1995), ist Werbung hingegen mit einer geringen Glaubwürdigkeit behaftet und die Wirkung eines Signals, ist nur unter gewissen Umständen möglich.

In der Literatur findet sich, dass gewisse Signale von den Nachfragenden erwartet werden und ein nicht vorhanden sein dieser, sich negativ auf die Reputation des Anbietenden auswirkt (Burgoon, 1993). Zudem wirkt laut Bente, Babtist und Leuschner (2012) eine vermehrte Projektion von Qualitätssignalen risikovermindernd und fordert zudem die Kaufintention. Auch in der Studie von Bove und Benoit (2020) zur aktuellen COVID-19 Pandemie wird aufgezeigt, dass eine Signalisierung von physischen Reinigungsmassnahmen wie Desodorierung und Sterilisierung als Sicherheitssignal wahrgenommen wird und zudem von den Nachfragenden erwartet wird. Eine Entfernung dieser Signale wird mit einer Erwartungsverletzung einhergehen und sich negativ auf die Kaufintention der Nachfragenden auswirken (Bove & Benoit, 2020).

Beim Screening (Stiglitz, 1975) handelt es sich um die Informationsgewinnung durch die schlecht informierte Seite (Kaas, 1990). Dabei bietet das Screening die Möglichkeit seitens des Nachfragenden, das Risiko eines Fehlkaufes zu vermindern. Dabei ist die Gewinnung der gewünschten Informationen mit Kosten und Schwierigkeiten verbunden. Weiber und Alder (1995) unterscheiden dabei zwei Strategien, um das Informationsproblem seitens Nachfragenden zu bewältigen. Eine Option ist die direkte Informationssuche, bei der die Eigenschaften des Gutes vor dem Kauf durch eine direkte Beobachtung bewertet werden. Eine weitere Strategie besteht darin, Informationssubstitute heranzuziehen. Die

Beurteilung der nicht direkt beobachtbaren Eigenschaften erfolgt dabei durch bestimmte Indikatoren. Informationssubstitute können leistungsbezogen oder leistungsübergreifend sein. Dabei beziehen sich leistungsbezogene Informationssubstitute beispielsweise Garantien auf konkrete Eigenschaften des Produktes. Wohingegen leistungsübergreifende Informationssubstitute beispielsweise das Image eines Unternehmens einen globalen Charakter haben. Aus der Perspektive der Informationsökonomie ist die direkte Informationssuche bei Suchkäufen geeignet, das Hinzuziehen von Informationssubstituten wird zur Reduktion von Unsicherheiten bei Erfahrungs- und Vertrauensgütern verwendet.

4. Methodisches Vorgehen

Im nachfolgenden Kapitel wird das methodische Vorgehen erläutert. Dabei wird auf die Datenerhebung sowie auf die Datenauswertung eingegangen. Zuerst wird das methodische Vorgehen erläutert. Daraufhin wird die Thematik des Workshops sowie dessen Planung näher beleuchtet. Abschliessend wird der Fragebogen sowie dessen Erarbeitung thematisiert.

4.1 Untersuchungsdesign

Um die unterschiedlichen Bedenken sowie Wünsche der Kundschaft der PiNUS AG zu untersuchen und dabei eine für die PiNUS AG umsetzbare Markteinführung zu planen, wird in der vorliegenden Arbeit eine Kombination von quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden angewendet. Dieses Verfahren wird als *Mixed Methods Research* bezeichnet (Hussy, Schreier & Echterhoff, 2013, S.286). Laut Flick (2014) ermöglicht die Verbindung von qualitativen und quantitativen Methoden umfassendere Ergebnisse in Bezug auf den Forschungsgegenstand. Zudem können die jeweiligen Schwächen der Methoden kompensiert werden. Das Verknüpfen von unterschiedlichen Datenquellen sowie methodische Analysen führt zu einem höheren Erkenntnisgewinn (Pickle, Pickel, Lauth & Jahn, 2009). Die Erhebung von qualitativen sowie quantitativen Daten kann unterschiedlich kombiniert werden. Dabei unterscheidet Flick (2014) a) parallel, b) in Wellen, c) Qualitativ-Quantitativ-Qualitativ oder d) Quantitativ-Qualitativ-Quantitativ. In der vorliegenden Arbeit erfolgt die Datenerhebung Qualitativ-Quantitativ-Qualitativ, wobei eine erneute qualitative Datenerhebung wegfällt, bzw. zeitgleich mit der quantitativen erfolgt. Der erste Teil der Datenerhebung hat einen Einfluss auf den zweiten Teil der Datenerhebung.

Der Workshop wurde dabei als erste Methode gewählt. Dies daher, da verschiedene Sichtweisen mit einfließen sollten, eine Identifizierung seitens der Mitarbeitenden mit der neuen Software erwünscht war und zudem sich ein Workshop zudem zur Aufdeckung von persönlichen sowie internen Ressourcen eignet.

Der Fragebogen stellt den zweiten Teil der Datenerhebung dar. Er umfasst offene und geschlossene Fragen. Wobei die offenen Fragen dazu verhelfen, Anregungen und unterschiedliche sowie persönliche Bedenken festzuhalten. Laut Flick (2014) ermöglicht die qualitative Forschung Neues zu entdecken, Muster, Unterschiede und Gemeinsamkeiten darzulegen.

Der Fragebogen wurde dabei den Interviews vorgezogen, weil mehr Personen miteinbezogen werden konnten, die Teilnehmenden diesen zeit- und ortsunabhängig beantworten konnten und die Beantwortung des Fragebogens weniger Zeit benötigte. Zudem ergab sich die Möglichkeit, die bestehende Kundschaft vorzuinformieren sowie in den Prozess miteinzubeziehen.

Zu Beginn der vorliegenden Arbeit fand ein Kick-Off-Meeting mit der Praxispartnerin statt. Aufgrund der besprochenen Thematiken wurde ein Exposé verfasst und daraufhin mit der Betreuungsperson der FHNW besprochen. Aufgrund der finanziellen sowie internen Ressourcen der PiNUS AG, wurde beschlossen, dass der Fragebogen und damit allfällige Antwortoptionen an die Möglichkeiten der PiNUS AG angepasst werden soll. Daher wurde zu Beginn ein Workshop mit ausgewählten Personen der PiNUS AG durchgeführt, um die Rahmenbedingungen sowie Möglichkeiten, bei der Markteinführung festzuhalten. Anhand der Erkenntnisse des Workshops und dem erarbeiteten Wissen aus der Literaturrecherche wurde daraufhin ein Fragebogen für die Kundschaft des Unternehmens entwickelt. Dabei wurde die Methode des Fragebogens gewählt, da die gesamte Kundschaft von PiNUS AG miteinbezogen wurde. Zudem wurden verschiedene Kundensegmente und deren Bereitschaft erforscht. Der Fragebogen wurde mit Hilfe der Websoftware unipark erstellt und dann per E-Mail an die gesamte Kundenliste der Praxispartnerin gesendet. Nach Ablauf der Laufzeit wurden die Daten des Fragebogens mit Hilfe der Programme SPSS und MAXQDA ausgewertet und anschliessend interpretiert. Mit Hilfe der Ergebnisse aus dem Workshop und dem Fragebogen wurden verschiedene Massnahmen erarbeitet. Die Abbildung 2 zeigt den Verlauf des Untersuchungsdesigns sowie das Mitwirken von den einzelnen Erkenntnissen in die nachfolgenden Phasen.

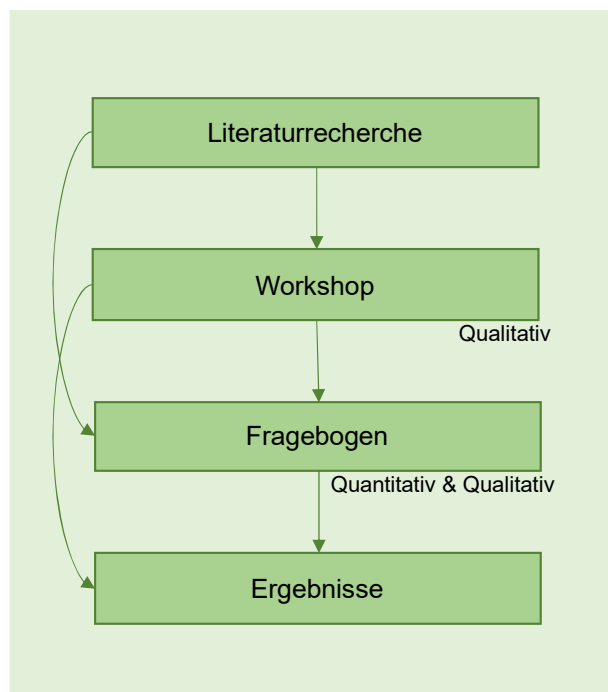


Abbildung 2. Ablauf des Untersuchungsdesigns

4.2 Workshops

Das nachfolgende Kapitel zeigt die Planung sowie die Durchführung des Workshops auf. Die Erkenntnisse werden für den nachfolgenden Fragebogen verwendet. Diese werden jedoch erst im Kapitel 5.1 aufgelistet, da es Erkenntnisse gibt, welche zu eigenen Massnahmen führen.

4.2.1 Stichprobe

Im Rahmen der Auseinandersetzung mit der neuen Software sowie des Unternehmens internen Ressourcen, wurde der Workshop anhand eines Ablaufplans durchgeführt. Die Stichprobe setzte sich aus sechs Teilnehmenden zusammen, wobei verschiedene Bereiche des Unternehmens vertreten waren. Die Auswahl erfolgte durch die Geschäftsleitung. Die nachfolgende Tabelle 3 stellt grafisch die Teilnehmenden pro Abteilung dar.

Tabelle 3 *Teilnehmende nach Abteilung*

| | Treuhand | Softwareentwicklung | Software Support | Geschäftsleitung |
|--------------|----------|---------------------|------------------|------------------|
| Teilnehmende | •• | •• | • | • |

4.2.2 Instrument Workshop

Beermann und Schubach (2019) beschreiben ein Workshop als Arbeitstreffen, bei dem sich eine bestimmte Anzahl von Personen mit einem gewissen Thema auseinandersetzen. Dabei wird in einer Gruppe ausserhalb der Routinetätigkeit an einer spezifischen Thematik gearbeitet. Dabei sind die Teilnehmenden Experten*innen oder von der Thematik betroffene Personen. Der Workshopleitende moderiert dabei die Gruppendynamik sowie die Besprechungsmethodik (Lipp & Will, 2008). Ideen und Massnahmen zur Entwicklung eines neuen Produktes oder die Anpassung eines bestehenden Produktes können das Ziel eines Workshops sein (Beermann & Schubach, 2019).

Die spezielle Atmosphäre eines Workshops bringt den Vorteil mit sich, dass sich abseits des Arbeitsalltages mit neuen Ideen auseinandergesetzt werden kann und eine Vertiefung stattfinden kann (Lipp & Will, 2008; Beermann & Schubach, 2019). Auch ermöglicht ein Workshop die Aktivierung von Ressourcen der Teilnehmenden sowie einen Synergieeffekt. Dies kommt durch die unterschiedlichen Sichtweisen der Teilnehmenden zustande und ermöglicht somit eine angeregte Diskussion. Dies führt zu Ergebnissen, welche mehr beinhalten als was die Teilnehmenden für sich alleine zu einem Thema beitragen könnten. Abschliessend weisen Lipp und Will (2008) darauf hin, dass Workshops einen positiven Effekt auf die Akzeptanz der Teilnehmenden bezüglich Um- und Durchsetzung von erarbeiteten Ergebnissen haben. Beermann und Schubach (2019) sprechen davon, dass sich die Mitarbeitenden besser mit den erarbeiteten Massnahmen

identifizieren können, da sie von vornherein in das Vorhaben eingebunden werden und sich auch einbringen können.

Der Workshop eignet sich anhand der Beschreibung als Instrument für die Erarbeitung von möglichen Einführungsmassnahmen, da verschiedene Sichtweisen miteinfließen und zudem eine mögliche Akzeptanz bei den Mitarbeitenden bezüglich der neuen Software erarbeitet werden und eine Identifizierung stattfinden kann.

4.2.3 Durchführung des Workshops

Beermann und Schubach (2019) halten fest, dass ein Workshop nie ohne Ablaufplan angegangen werden soll. Dieser dient als roter Faden und bietet die Möglichkeit, auf allfällige Veränderungen der Rahmenbedingung einzugehen. Auch sollte den Teilnehmenden Freiraum für ihre Kreativität geboten werden (Beermann & Schubach, 2019). Neben Beermann und Schubach (2019) beschreiben zudem Lipp und Will (2008) die Wichtigkeit von Checklisten und Muster für die Planung und Durchführung von Workshops. Im nachfolgenden Abschnitt wird der Ablaufplan des Workshops dargestellt. Der vollständige Ablaufplan findet sich im Anhang B.

Die Dauer des Workshops wurde anhand der Literatur auf maximal dreieinhalb Stunden festgelegt (Beermann & Schubach, 2019) und der Ablauf dementsprechend gestaltet. Dabei fand der Workshop im Sitzungszimmer des Hauptstandorts des Unternehmens statt. Die Autorin der vorliegenden Arbeit übernahm die Moderation des Workshops, was sich mit der Empfehlung aus der Literatur deckt (Beermann & Schubach, 2019).

Bei der Planung des Workshops flossen die Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und des Marketings-Mixes ein. Anhand der 4Ps wurde jeweils ein Flipchart vorab von der Moderation gestaltet (Anhang F), wobei das Instrument Produkt in die Unterkapitel Kundennutzen, Produkt Design und Produkt Service eingeteilt wurde, um den Teilnehmenden Anhaltspunkte zu bieten. Die Teilnehmenden wurden vorab via E-Mail (Anhang A) über die Rahmenbedingungen informiert und Mithilfe von Anregungsfragen auf den kommenden Workshop eingestimmt. Nachfolgend wird der Ablaufplan in Tabelle 4 mit seinen wichtigsten Komponenten aufgezeigt.

Tabelle 4 Verkürzte Darstellung des Ablaufplans für den Workshop

| Workshopteile | Dauer | Inhalt |
|-----------------------------------|-------------|---|
| Vorstellung | 10 min | Kurze Begrüssung sowie Vorstellungsrunde. |
| Thematischer Einstieg | 10 min | Einstieg ins Thema mit Fragen aus E-Mail. |
| 1. Teil Marketing-Mix Bearbeitung | 30 - 40 min | Einteilung in je zwei dreier Gruppen. Bearbeitung der Themen Produkt und Preis. |
| 20 min Pause | | |

| | | |
|-----------------------------------|-------------|--|
| 2. Teil Marketing-Mix Bearbeitung | 30 - 40 min | Erneute Gruppeneinteilung sowie Bearbeitung der Themen Vertrieb und Kommunikation. |
| 10 min Pause | | |
| Diskussion | 30 - 40 min | Diskussion über die erarbeiteten Ideen und Massnahmen. |
| Abschluss | 10 min | Feedbackrunde sowie Besprechung des weiteren Vorgehens. |
| 20 min Pufferzeit | | |

4.3 Quantitative Datenerhebung

Nachfolgend wird die qualitative Datenerhebung der vorliegenden Bachelorthesis dargestellt. Dabei wird in einem ersten Abschnitt auf die Stichprobe eingegangen. Darauf folgt das Instrument Fragebogen sowie dessen Verwendung in der Arbeit.

4.3.1 Stichprobe des Fragebogens

Zur Datenerhebung wurde die Umfrage per E-Mail an 1700 bestehende Kunden*innen der PiNUS AG versendet. Damit eine repräsentative Studie vorliegt, wird bei einem Konfidenzniveau von 95 % und eine Fehlerspanne von 5% eine Stichprobengrösse von 314 verlangt (Heimschm, Niederer & Zöfel, 2018). Die Rücklaufquote betrug 32.1 % (N=545 Personen bearbeiteten den Fragebogen). Von den insgesamt 545 teilnehmenden Personen bearbeiteten n=429 (78.7 %) Personen den Fragebogen vollständig. Die vorliegende Forschungsarbeit erfüllt damit die Bedingungen einer repräsentativen Studie. Bei der Auswertung wurden die n=429 vollständigen Datensätze berücksichtigt. Davon waren 186 Frauen, 238 Männer und fünf Divers. 189 (44%) Personen befanden sich im Alter zwischen 46-50 Jahren, 158 (37%) zwischen 31-45 Jahren, 60 (14%) zwischen 61-75 Jahren, 18 (4%) zwischen 18-30 Jahren und lediglich 4 (1%) über 76 Jahren.

Knapp 63% (271) der Teilnehmenden arbeiteten in der Landwirtschaft (Weinbau, 3.7%; Grüne Branche, 4.2%; Landwirtschaftliche Lohnunternehmen, 6.8%; Gewerbe, 20.1%; Genossenschaften oder Vereine, 7%; Treuhand, 6.1%; Weitere Angaben, 7.1%).

4.3.2 Instrument Fragebogen

Nach einer umfassenden Literaturrecherche und unter Einbettung der Ergebnisse aus dem Workshop (Kapitel 5.1.1) wurde ein Fragebogen mit geschlossenen sowie offenen Fragen erarbeitet. Dabei wurde bei den offenen Fragen vermerkt, dass mit Stichwörtern zu antworten ist. Der Fragebogen wurde einem Pretest unterzogen, wonach die Reihenfolge der Fragen sowie einige Fragen gestrichen oder umformuliert wurden. Anschliessend wurde der endgültige Fragebogen von der PiNUS AG an die bestehende Kundschaft gesandt (Anhang A) und schlussendlich ausgewertet.

Der Fragebogen beinhaltete 22 Oberfragen, die jeder der Teilnehmenden beantwortete und 10 Filterfragen, die je nach Beantwortung einzelner Oberfragen erschienen. Bei Ober- sowie den Filterfragen gab es offene sowie geschlossene Fragen.

Die geschlossenen Fragen wurden als Pflichtfragen geführt. Die offenen Fragen konnten nach einer Erinnerung übersprungen werden. Dies wurde so gemacht, damit die Abbruchrate tief gehalten werden konnte (Bühner, 2011). Zudem erschien zu Beginn ein Einwilligungsförmular und zum Schluss des Fragebogens eine Danksagung. Der Fragebogen liess sich in drei Blöcke unterteilen:

1. Allgemeine Fragen zur PiNUS AG und der aktuellen Buchhaltungssoftware
2. Fragen zur neuen Buchhaltungssoftware
3. Demographische Daten

Der erste Block umfasste acht Oberfragen und fünf Filterfragen. Der zweite Block setzte sich aus 11 Oberfragen und fünf Filterfragen zusammen. Der Block mit den demographischen Daten umfasste die Fragen zu Alter, Geschlecht und Berufsgruppe. Sie wurden bewusst am Ende des Fragebogens erhoben, da die Aufmerksamkeitsspanne der Befragten über den Fragebogen hinweg abnimmt und die Beantwortung der demographischen Daten weniger Aufmerksamkeit benötigt (Bühner, 2011).

Die nachfolgende Tabelle 5 zeigt die Antwortmöglichkeiten, die im Fragebogen verwendet wurden, sowie die Verwendung im Fragebogen. Der vollständige Fragebogen befindet sich in Anhang C.

Tabelle 5 Antwortmöglichkeiten im Fragebogen mit Verwendung im Fragebogen und Beispielfrage

| Antwortmöglichkeiten | Verwendung im Fragebogen | Beispielfrage |
|---|--|--|
| Offene Fragen | Der Fragebogen enthielt zwei unabhängige offene Fragen zu gewünschten Informationen und zu den Risiken. Die weiteren offenen sind Filterfragen, die jeweils auf Fragen mit 5-stufigen Ratingskalen folgten. Dabei wurden nach der Begründung der vorhergehenden Auswahl gefragt. | Welche Informationen wären Ihnen vor einem möglichen, zukünftigen Wechsel bezüglich der neuen Buchhaltungssoftware (PiNUS.online) wichtig? (Stichwörter verwenden) |
| Mehrfachauswahl mit Möglichkeit zur Ergänzung | Im Fragebogen fanden sich sechs Fragen mit Mehrfachauswahl und der Möglichkeit von Ergänzungen. Bei einer von diesen sechs handelt es sich um eine Filterfrage. Dabei wurden jeweils verschiedene Begriffe vorgeschlagen mit der Option <i>weitere</i> | Welche Massnahmen würden den möglichen Wechsel zur neuen Buchhaltungssoftware (PiNUS.online) der PiNUS AG unterstützen? (Mehrfachauswahl möglich) |

| | | |
|---|---|--|
| | <i>Angaben (Stichwörter)</i> abgerundet. Die Antworten der Fragen standen nicht in Abhängigkeit zueinander. Daher konnten mehrere Antworten gewählt werden. | |
| Einfachauswahl mit Möglichkeit zur Ergänzung | Die Einfachauswahl mit Möglichkeit zu Ergänzung fand sich drei Mal im Fragebogen. Bei einen handelte es sich um eine Filterfrage. Die Fragen sind eindeutig zu beantworten und die Antworten standen jeweils in Abhängigkeit zueinander. Falls keiner der Antwortmöglichkeiten passte, erhielten die Teilnehmenden die Option <i>andere Angaben (Stichwörter)</i> . | Wie sind Sie auf die PiNUS AG aufmerksam geworden? |
| 8-stufige Ratingskala mit konkrete Häufigkeitsangabe (8-stufig) | Zu den zwei Fragen zur Verwendung wurden jeweils die 8-stufige Ratingskala verwendet. Diese umfasst die Dimension <i>nie bis jeden Tag</i> mit sechs Abstufungen dazwischen. | Wie häufig verwenden Sie die aktuelle Buchhaltungssoftware von PiNUS AG? (Klicken Sie den zutreffenden Wert an) |
| Mehrfachauswahl ohne Möglichkeit zur Ergänzung | Die Mehrfachauswahl ohne die Möglichkeit zu Ergänzungen wurde im Fragebogen einmal verwendet, wobei im vorab von der Autorin alle Möglichkeiten zusammengetragen wurden und weitere Optionen ausgeschlossen werden können. | Für welche Zwecke verwenden Sie die aktuelle Buchhaltungssoftware der PiNUS AG? (Mehrfachauswahl möglich) |
| 5-stufige Ratingskala mit benannten Endpunkten (5-stufig) | Im Fragebogen finden sich acht Fragen mit einer 5-stufigen Ratingskala. Dabei unterscheiden sich die verwendeten Antwortalternativen in ihrer Benennung. | Wie viel Vertrauen haben Sie in die PiNUS AG? (Klicken Sie den zutreffenden Wert an) |
| Einfachauswahl ohne Möglichkeit zur Ergänzung | Die Einfachauswahl ohne Ergänzung fand sich im Fragebogen vier Mal. Dabei handelt es sich um Fragen, bei denen alle Möglichkeiten von der Autorin vorab eruiert wurden und daher die Möglichkeit zur Ergänzung hinfällig erschien. | Welcher Altersgruppe gehören Sie an? |

4.4 Auswertungsmethoden

Abschliessend erfolgen die beiden Auswertungsmethoden. In einem ersten Schritt wird auf die qualitative Methode eingegangen, wobei Haupt- und Subkategorien definiert wurden und damit die erhaltenen Daten zugeteilt werden. In einem nächsten Schritt erfolgt die Beschreibung der quantitativen Auswertung, wobei diese mit Erkenntnissen aus der qualitativen angereichert wird.

4.4.1 Qualitative Auswertung

Die offenen Fragen wurden anhand einer strukturierten Inhaltsanalyse ausgewertet, wobei die Einschätzungen mithilfe von Häufigkeitsanalysen gemacht wurden (Mayring, 2016). Es wurde nach einem deduktiven-induktiven Verfahren vorgegangen. Die Hauptkategorien wurden anhand der offenen Fragen im Fragebogen gebildet. Die Subkategorien wurden mithilfe der erhaltenen Antworten induktiv gebildet. Bei der Bildung der induktiven Subkategorien wurde auf die Diversität sowie die klare Abgrenzung zwischen den Codes geachtet. Die Antworten aus dem Fragebogen wurden jeweils den Kategorien zugeordnet. Wobei die Antworten, wenn vorhanden, direkt anhand der Subkategorien codiert wurden. Daraufhin wurde das Kategoriensystem mit einer unabhängigen Person diskutiert. Dies führte zu einer Überarbeitung der Codierung. Die Codes wurden anhand ihrer Codehäufigkeit ausgewertet. Das vollständige Kategoriensystem mit seinen Definitionen findet sich im Anhang D und ein Überblick über das System im Anhang E.

4.4.2 Quantitative Auswertung

Die geschlossenen Fragen wurden mithilfe des Statistikprogramm SPSS 27 quantitativ ausgewertet. Dabei wurden nur vollständig beendete Fälle berücksichtigt. Die Auswertung erfolgt deskriptiv. Dies beinhaltet in der vorliegenden Arbeit Mittelwert sowie Häufigkeitsanalysen. Die *weiteren Angaben* bzw. *anderen Angaben* werden zudem inhaltlich eruiert. Die gewonnenen Ergebnisse fliessen jeweils mit den nachfolgenden qualitativen Daten zusammen, was zu einem vollständigen Bild (Mayring, 2016) der einzelnen Fragen sowie den Erkenntnissen allgemein führt. Die Daten wurden zudem jeweils auf Zusammenhänge in Bezug auf Berufsgruppe sowie Altersgruppe überprüft und bei einer Signifikanz im Ergebnisstil festgehalten.

5. Ergebnisse

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Ergebnisse der beiden Erhebungsinstrumente dargelegt. In einem ersten Schritt wird der Workshop ausgewertet. Darauf folgt die Auswertung des Fragebogens, dieser erfolgt quantitativ sowie qualitativ.

5.1 Auswertung Workshop

Nachfolgend werden die erarbeiteten Ideen sowie Massnahmen dargestellt. Die Anzahl Ideen und Massnahmen unterscheiden sich nach den P des Marketing-Mix. So haben Produkt und Kommunikation mehr Ideen und Massnahmen generiert als die anderen zwei Ps. Vor allem im Bereich des Vertriebs zeigten sich Schwierigkeiten. Teilweise wurden von den Teilnehmenden zukünftige Verbesserungsmöglichkeiten sowie Ideen, für funktionelle Aspekte der Software, aufgelistet. Ein Teil dieser werden ebenfalls in den Tabellen 6,7,8,9 aufgegriffen, da sie für die Planung der Einführung von Relevanz sein könnten. Eine vollständige Darstellung der entstandenen MindMaps finden sich in Anhang F.

Im Bereich des Produktes wurden die Begriffe Produkt Design, Kundennutzen und Produkt Service vorgängig von der Moderatorin auf den Flipchart geschrieben. Die Sticker der Bereiche Kundennutzen und Produkt Design überlappen sich stark und werden daher unter dem Begriff Produkt Design geführt. Im Bereich des Produkt Designs wurde der Mehrwert der neuen Software festgehalten. Beim Produkt Service wurden Servicemöglichkeiten erarbeitet. Im Bereich des Produkt Services werden Bereiche aufgegriffen, die zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht vollständig umgesetzt sind, aber für die Kundschaft von Relevanz sein könnten. Die nachfolgende Tabelle 6, zeigt die Ergebnisse sowie die weitere Verwendung dieser für die Arbeit.

Tabelle 6 *Ergebnisdarstellung des Bereiches Produkt*

| Produkt Design | Erklärung | Verwendung für Arbeit |
|--------------------------------------|---|--|
| Berechtigungssystem | Die neue Software ermöglicht es von verschiedenen Geräten auf eine Buchhaltung zuzugreifen. | Die aufgegriffenen Punkte können den Mehrwert der neuen Software aufzeigen und als USP verwendet werden. |
| Skalierbarkeit | Die Skalierbarkeit von PiNUS.online hat sich gegenüber der alten Software verbessert. | Für den Fragebogen werden sie nicht verwendet. |
| Hinterlegung der Belege als Dokument | In der neuen Software ist es möglich Belege als Dokumente zu hinterlegen. | |

| Flexible installierbar | Der Zugriff auf die Software erfolgt über das Internet und es ist keine Installation auf dem Desktop notwendig. | |
|--------------------------------|--|--|
| Funktionsumfang | Der Funktionsumfang der Software ist verbessert. | |
| Produkt Service | Erklärung | Verwendung für Arbeit |
| Mobilelösung (z.B. Smartphone) | Zurzeit ist die Software nur auf Computer und Laptops bedienbar. | Im Fragebogen erfolgt eine Frage zum Wunsch nach einer mobilen Lösung. |
| Datenübernahme | Zurzeit ist es noch nicht möglich, die Abschlüsse der letzten Jahre von der alten auf die neue Software zu übertragen. | Im Fragebogen erfolgt eine Frage zur Wichtigkeit zur Übernahme der Daten. |
| Handbuch | Mögliche Unterstützung sowie Erklärung zur neuen Software. | Die Vorschläge zu Erklärungsmittel werden im Fragebogen mit Hilfe einer Frage nach ihrer Präferenz beleuchtet. |
| Anleitungsvideos | | |
| FAQ | | |
| Telefon Support | | |
| Schulungen | | |

In der nachfolgenden Tabelle 7 werden die Ideen zum Thema Preis dargestellt. Dabei wurden mögliche Vergünstigungen die einen Wechsel unterstützen könnten, besprochen sowie die Preisgestaltung.

Tabelle 7 Ergebnisdarstellung des Bereiches Preis

| Preis | Erklärung | Verwendung für Arbeit |
|---------------------------|--|---|
| Treueprämie | Spezialpreis für bestehende Kundschaft, sodass der Wechsel eher stattfindet. | Im Fragebogen wird eine Frage zu möglichen Massnahmen gestellt. Dabei werden verschiedene Arten von Vergünstigungen aufgegriffen. |
| Befristeter Rabatt | Rabatt für Frühwechselnde. | |
| Mietmodell | Die neue Software soll gemietet werden können. Dabei wurden Monats- sowie Jahresmieten aufgegriffen. | Dient als Anregung für die PiNUS AG sich darüber Gedanken zu machen, wird für den Fragebogen aber nicht verwendet. |
| Verschiedene Ausführungen | Die Möglichkeit die Software in verschiedenen Ausführungen | |

| | |
|-------------------------|--|
| | mit einer bestimmten Anzahl an Beratungsminuten anzubieten. |
| Vergleich Mitbewerbende | Vergleich mit den Mitbewerbenden in deren Angebot und Preis. |

Nachfolgend (Tabelle 8) werden die Erkenntnisse aus dem Bereich Vertrieb dargelegt. Dabei wurden die Partnerschaften sowie interne Ansprechpersonen diskutiert.

Tabelle 8 Ergebnisdarstellung des Bereiches Vertrieb

| Vertrieb | Erklärung | Verwendung für Arbeit |
|--------------------------|--|--|
| Softwarepartnerschaften | Die PiNUS AG arbeitet mit weiteren Treuhandbüros sowie EDV/ IT Partner*innen. Diese vertreiben die Software oder arbeiten für die Kundschaft mit der Software. | Im Fragebogen gibt es eine Frage zum Ort des Bezuges. Zudem, falls der Bezug innerhalb einer Softwarepartnerschaft gemacht wurde, dann erfolgt eine Frage zur Zufriedenheit mit der fachlichen Unterstützung seitens der Partner*in. |
| Website PiNUS AG | Hauptvertriebsort der neuen Software wird die Website der PiNUS AG sein. Dabei wurden die Thematiken der Informationen, FAQ, Videos diskutiert. | Im Fragebogen gibt es eine Frage zum Ort des Bezuges der Software. Zudem wird eine Frage zum Bezugsort von Informationen angelegt. Die Frage von Erklärungsmittel wird im Teil des Produkt Service aufgegriffen. |
| Interne Ansprechpersonen | Ansprechperson innerhalb der PiNUS AG, die vertieftes Wissen im Bereich der neuen Software besitzt. | Dient als Anregung für die PiNUS AG dies zu diskutieren und mögliche Personen festzulegen. Dies wird für den Fragebogen nicht verwendet. |

Im Bereich der Kommunikation ging es zum einen darum, wie die bestehenden Kund*innen informiert werden sollen und zum anderen darum, wie die PiNUS AG mehr Aufmerksamkeit auf dem Markt erhält. Die Darstellung erfolgt in der Tabelle 9.

Tabelle 9 Ergebnisdarstellung des Bereiches Kommunikation

| Kommunikation | Erklärung | Verwendung für Arbeit |
|----------------------------|--|--|
| Direkter Kundenkontakt | Die Treuhanddienstleistung der PiNUS AG wird aktiv verwendet und ermöglichen einen engen Kontakt mit der Kundschaft. | Die Häufigkeit der Verwendung der Treuhanddienstleistungen wird im Fragebogen aufgegriffen. Zudem wird nach dem gewünschten Support bei Problemen gefragt. |
| Social Media | Die PiNUS AG ist in mehreren Sozialen Netzwerken aktiv. | Im Fragebogen wird nach der Häufigkeit der Verwendung sowie den unterschiedlichen sozialen Netzwerken gefragt. |
| Infobox bei alter Software | Das Erscheinen einer Infobox in der alten Software mit Informationen zur neuen Software. | Der Fragebogen enthält eine Frage zu den benötigten Informationen sowie zum Ort der Publikation von diesen. |
| Messe | Die jährliche Messe Tier & Technik, an der die PiNUS AG jeweils dabei ist. | Im Fragebogen gibt es eine Frage dazu, wie die Kundschaft auf PiNUS AG aufmerksam wurde. |
| Artikel und Inserate | Die beiden Varianten, um Aufmerksamkeit zu generieren und Neukunden zu gewinnen. | Dient als Anregung für die PiNUS AG, falls weitere Werbeflächen gewünscht werden. Für den Fragebogen werden diese Optionen nicht verwendet. |
| Kooperationen | Kooperation mit weiteren Unternehmungen aus unterschiedlichen Branchen, um Bekanntheit zu steigern. | |
| Werbeartikel | Verschiedene Werbeartikel die von der Kundschaft sowie den Mitarbeitenden verwendet werden. | |

5.2 Statistische Analyse

Nachfolgend werden die erhobenen qualitativen sowie quantitativen Daten ausgewertet. Die Reihenfolge der Ergebnisse erfolgt anhand des Aufbaues des Fragebogens. Die jeweiligen Filterfragen werden zusammen mit der vorhergehenden Oberfrage ausgewertet.

5.2.1 Aufmerksamkeit

Mehr als die Hälfte (57.3%) der Befragten wurden durch Empfehlungen auf die PiNUS AG aufmerksam. Die vier weiteren Antwortmöglichkeiten Messe, Printwerbung, Online-Werbung und Soziale Netzwerke erhalten eine kumulierte Häufigkeit von 9.3%, wobei die Messe mit 4.7% am häufigsten vertreten ist. Die Antworten der Wahlmöglichkeiten *andere Angaben* umfassen 33,3%. Hierbei wird AgroOffice, der Arbeitgebende, Treuhänder*innen, Buchhaltende sowie Bekannte im Team der PiNUS AG, am häufigsten genannt.

5.2.2 Verwendung der Software und Dienstleistungen

In der nachfolgenden Abbildung 3 werden die Häufigkeiten zur Verwendung der Buchhaltungssoftware und den Treuhand-Dienstleistungen dargestellt. Wobei es festzuhalten gilt, dass die Verwendung der Buchhaltungssoftware ($M=5.63$) im allgemeinen regelmässiger erscheint als die Verwendung der Treuhand-Dienstleistungen ($M=2.73$).

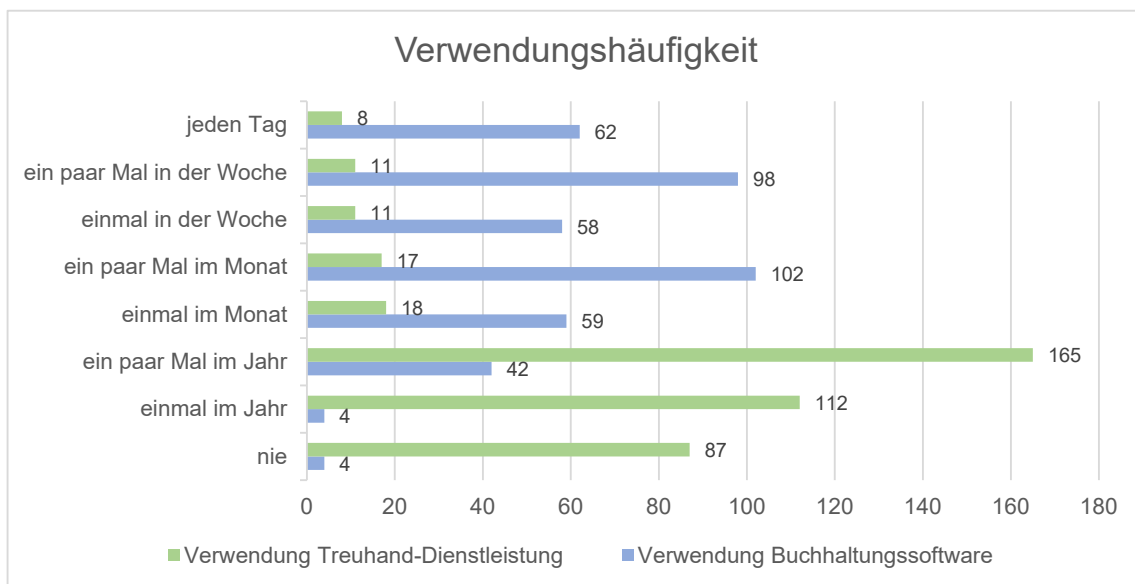


Abbildung 3. Verwendungshäufigkeit der Buchhaltungssoftware und Treuhand-Dienstleistungen

Dabei wird in 84.8% der Fälle unter anderem die Finanzbuchhaltung verwendet (Betriebsbuchhaltung, 32.2%; Lohnbuchhaltung, 30.5%; Kreditorenverwaltung und e-Banking, 45.2%; Fakturierung, 44.5%).

Die bisherigen webbasierten Buchhaltungsmöglichkeit wird von 85 Teilnehmenden eingesetzt. Die anderen 344 Teilnehmenden verwenden PiNUS.web nicht, weil sie es nicht möchten (n=88) oder nicht kennen (n=256).

5.2.3 Zufriedenheit Buchhaltungssoftware

Insgesamt sind 380 Befragte (88.6%) zufrieden oder sehr zufrieden mit der Buchhaltungssoftware (M=4.22). Davon sind 212 Teilnehmende (49.4%) zufrieden und 168 Teilnehmenden (39.3%) sehr zufrieden. 36 Teilnehmende (8.4) geben an, dass sie teilweise zufrieden sind und insgesamt 12 Teilnehmende (3%) geben an, dass sie unzufrieden oder sehr unzufrieden sind. Die daraufhin eingeblendete Filterfrage zur Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit führt zu den nachfolgenden Codehäufigkeiten der Subkategorien (Tabelle 10). Im Anhang finden sich jeweils die Definitionen sowie Beispiel für die Inhalte der Subkategorien (Anhang D).

Im Ganzen wurden 420 Codes bei der Begründung der Zufriedenheit zugeteilt. Davon finden sich 245 bei der Anwendung. Neben der Anwendung wird vermehrt der Funktionsumfang sowie der Support durch die PiNUS AG genannt.

Tabelle 10 Codehäufigkeiten der Begründung für die Zufriedenheit mit der aktuellen Buchhaltungssoftware

| Gründe der Zufriedenheit | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|--|--|------------|---------|
| Anwendungsfreundlich der Buchhaltungssoftware [BS] | „einfach zu bedienen, übersichtlich, leicht verständlich“ | 245 | 58.33 |
| Funktionen der BS | „gute Auswertungs-möglichkeiten“ | 61 | 14.52 |
| Support durch PiNUS AG | „Super Unterstützung per Telefon - bei Problemen immer eine Lösung bereit! Fernwartung in kritischen Fällen“ | 52 | 12.38 |
| Updates | „Immer aktuell mit den gesetzlichen Anpassungen (Lohn)“ | 17 | 4.05 |
| Zuverlässigkeit der BS | „Wenig bis keine Softwareprobleme“ | 12 | 2.86 |
| Datensicherung | „Daten sind auf dem eigenen PC gespeichert“ | 10 | 2.38 |
| Datenaustausch mit Dritten | „Übermitteln der Daten an Buchhalter ist einfach“ | 10 | 2.38 |
| Kosten | „gutes Preis-Leistungsverhältnis“ | 8 | 1.90 |
| Offline-Verwendung | „Buchungen ohne Internet möglich“ | 5 | 1.19 |

Bei der Unzufriedenheit wurden insgesamt 45 Codes zugeteilt (Tabelle 11). Die meisten in der Anwendung der Buchhaltungssoftware, hierbei wird meistens von komplizierten Teilschritten sowie einem Mangel an Intuition gesprochen.

Tabelle 11 Codehäufigkeit: Begründung der Unzufriedenheit mit der aktuellen Buchhaltungssoftware

| Gründe der Unzufriedenheit | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|--|--|------------|---------|
| Anwendungen in der Buchhaltungssoftware [BS] | „Teils auch sehr komplizierte Anwendung“ | 21 | 46.67 |
| Funktionen der BS | „Kunden können nicht nach Vornamen gesucht werden“ | 15 | 33.33 |
| Design der BS | „Altmodische Oberfläche“ | 9 | 20.00 |

Der Kruskal-Wallis-Test zeigt, dass sich die Altersgruppen in ihrer Zufriedenheit unterscheiden (Chi-Quadrat (2) = 20.625, $p < .001$). Der anschliessend durchgeführte Post-hoc Tests (Dunn-Bonferroni-Test) zeigen, dass sich nur die Altersgruppen 31-45 und 61-75 signifikant unterscheiden ($z = -3.673$, $p = .002$). Es lässt sich annehmen, dass die ältere Generation (61-75) insgesamt zufriedener mit der aktuellen Buchhaltungssoftware als die jüngere Generation (31-45) ist. Nach Cohen (1992) handelt es sich um einen schwachen Effekt mit $r = .25$.

5.2.4 Vertrieb der Buchhaltungssoftware

Der Bezugsort der Buchhaltungssoftware war bei 306 Teilnehmenden (71.3%) direkt bei der PiNUS AG. 24.2% der Befragten (Treuhand Partner, 23.5%; EDV/IT Partner, 0.7%) bezogen die Software bei einer Partnerschaft der PiNUS AG. Die restlichen 4.4% der Teilnehmenden gaben einen anderen Bezugsort an. Diese lassen sich anhand folgender Begriffe zusammenfassen: AgroOffice und Buchhaltende.

Von den insgesamt 124 Befragten, die die Buchhaltungssoftware über eine Partnerschaft erworben haben, sind 113 Personen (91.1%) mit der Betreuung durch das Partnerschaftsnetzwerk zufrieden. Die restlichen 8.9% erklären ihre Unzufriedenheit damit, dass sie keine Betreuung in Anspruch nehmen.

5.2.5 Vertrauen in die Unternehmung

Insgesamt haben 96.1% der befragten Personen eher viel oder sehr viel Vertrauen (46.2%; 49.9%; $M = 4.45$) in die PiNUS AG. Diejenigen die teils/teils, wenig Vertrauen oder kein Vertrauen angaben, wurden zur Begründung dessen weitergeleitet. Da dazu lediglich 12 Codes der Hauptkategorien Vertrauen zugeteilt werden konnten, entfällt hier die Codehäufigkeit. Dennoch lassen sich die Faktoren keine Interaktion, negative Interaktion sowie Verwechslung aus den 12 Codes eruieren.

5.2.6 Gewünschte Informationen für einen Wechsel

Die Frage zu den Informationen wurde offen formuliert. Die nachfolgende Tabelle 12 zeigt die Codehäufigkeiten auf, wobei im Ganzen 531 Codes zugeteilt wurden. Dabei spielen Informationen zur Anwendung der neuen Buchhaltungssoftware sowie die Sicherheit der Daten eine zentrale Rolle. Der Aspekt der Anwendung umfasst dabei funktionelle sowie nichtfunktionelle Anforderungen. Die Kosten bzw. Veränderungen in den Kosten und allgemeine Veränderungen gegenüber der bisherigen Software werden ebenfalls häufig aufgegriffen.

Tabelle 12 Codehäufigkeit: Gewünschte Informationen zur neuen Buchhaltungssoftware

| Gewünschte Informationen zur neuen Buchhaltungssoftware | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|---|--|------------|---------|
| Anwendungsinformationen zur neuen Buchhaltungssoftware [BS] | „Information wie die Software funktioniert“ | 132 | 24.86 |
| Informationen zur Datensicherheit | „Sicherheit der Daten bei Online-Speicherung“ | 126 | 23.73 |
| Informationen zu den Kosten | „Preisänderungen“ | 84 | 15.82 |
| Informationen zu Änderungen gegenüber bisheriger BS | „Änderungen zur aktuellen Version“ | 70 | 13.18 |
| Informationen zum Ort der Datensicherung | „Wo werden die Daten gespeichert“ | 41 | 7.72 |
| Informationen zur Übernahme bisheriger Daten | „Datenübernahme der bisherigen Lösung möglich?“ | 29 | 5.46 |
| Informationen zum Support durch PiNUS AG | „Unterstützung durch Pinus AG. Einarbeitung durch Pinus AG.“ | 26 | 4.90 |
| Ablauf des Wechsels | „Wie geht der Wechsel von statten.“ | 23 | 4.33 |

5.2.7 Offenheit gegenüber einem Wechsel

Bei der Frage nach der Höhe der Chance, dass bestehende Kunden trotz einem Wechsel auf die neue Buchhaltungssoftware bei der PiNUS AG bleiben, 139 Befragte (32.4%) sprachen von sehr hohen und 182 Befragte (42.4%) von hohen Chancen. 90 Befragten (21%) gaben an, dass sie noch unschlüssig sind und 18 Personen (4.2%) berichteten von einer niedrigen bis sehr niedrigen Chance (1.9%; 2.3%; $M=4.01$).

Die nachfolgende Abbildung 4 zeigt daher auf, welche Massnahmen sich die Teilnehmenden für einen Wechsel wünschen würden. Die Massnahmen Probemonat, Schulung und Rabatt wurden am häufigsten gewählt. Die Auswahlmöglichkeit *weiteren Angaben* (24.0%) umfasst folgende Vorschläge: Datenübernahme, Support bei einem

Wechsel durch die PiNUS AG, Garantie zur Datensicherheit und Erläuterungen zum Mehrwert der neuen Software.

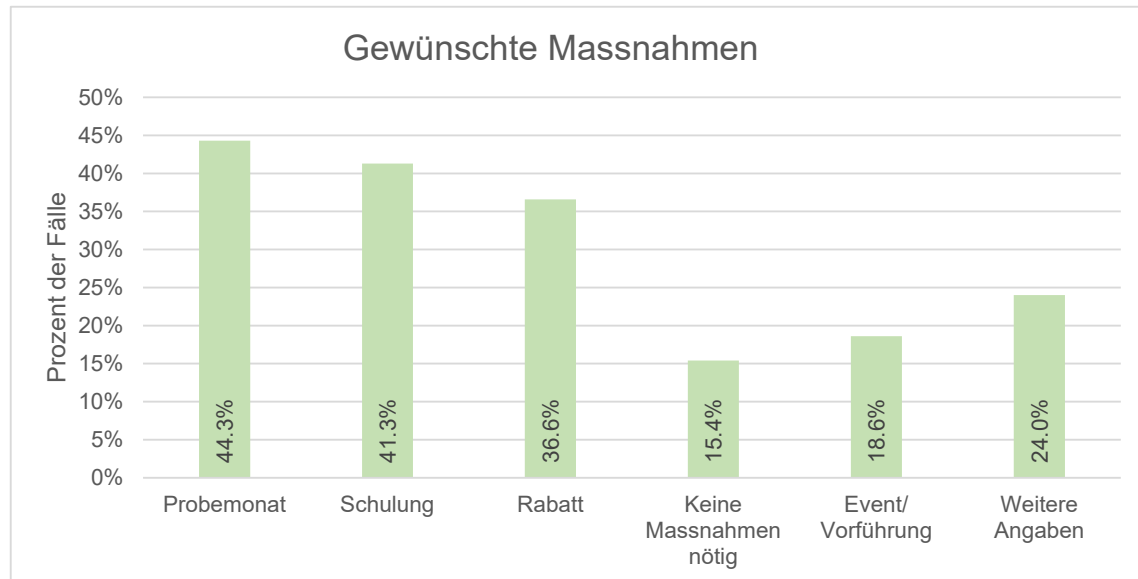


Abbildung 4. Gewünschte Massnahmen, die einen Wechsel begünstigen würden

Bei der Antwortmöglichkeit Rabatt wurde eine Filterfrage zum gewünschten Rabatt ausgelöst ($n=157$). Dabei wird der Rabatt auf die Software am häufigsten gewählt (131; 83.4%). Der Rabatt auf treuhänderische Beratungen wird von 20 Befragten (12.7%) gewünscht. Die restlichen sechs Personen (3.8%) wählten *andere Angaben* und gingen dabei ebenfalls auf die treuhänderischen Beratungen ein oder auf Mengenrabatte.

5.2.8 Bedenken bei einem Wechsel

Bei den Bedenken wurde ebenfalls eine offene Frage formuliert, wobei diese anhand von Subkategorien ausgewertet wurde. Die nachfolgende Tabelle 13 der Codehäufigkeit zeigt die insgesamt 474 verteilten Codes. Dabei wird vermehrt das Bedenken bezüglich einer Abnahme in der Handhabung der Software angesprochen. Zudem wünschen sich die Befragten keinen Kostenzuschlag. Dennoch gibt es einige Teilnehmende, die keinerlei Bedenken bezüglich eines Wechsels haben. Des weiteren wird die Datensicherheit erneut aufgegriffen und als Risiko wahrgenommen. Auch die Abhängigkeit vom Internet, die mit einer webbasierten Variante einer Software einhergeht, sehen viele Befragte als Schwachpunkt. Insgesamt erhalten die drei Punkte zu den Daten eine kumulierte Häufigkeit von 20.26%.

Tabelle 13 Codehäufigkeit: Vorbehalten gegenüber einem Wechsel und der neuen Buchhaltungssoftware

| Vorbehalte bezüglich eines Wechsels | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|--|--|------------|---------|
| Abnahme Anwendungsfreundlichkeit der neuen Buchhaltungssoftware [BS] | „Unpraktische Bedienung der Software“ | 110 | 23.21 |
| Veränderte Kosten durch die neue BS | „Ein deutlich höherer Preis als bei der jetzigen Software“ | 92 | 19.41 |
| Keine Bedenken | „nichts, ich finde das eine gute Sache“ | 72 | 15.19 |
| Abnahme der Datensicherheit | „Sicherheitsbedenken, Datenschutz“ | 69 | 14.56 |
| Abhängigkeit vom Internet | „Wenn ich Sie offline nicht nutzen kann“ | 37 | 7.81 |
| Mehraufwand | „Zu aufwendige Umstellung“ | 35 | 7.38 |
| weitere Gründe | „wenn mein Treuhandbüro die Software wechselt“ | 22 | 4.64 |
| Externe Datensicherung | „wenn alles online gespeichert wird“ | 19 | 4.01 |
| Support durch PiNUS AG | „fehlende Unterstützung“ | 10 | 2.11 |
| Datenverlust | „Wenn die Daten nicht übernommen werden könnten“ | 8 | 1.69 |

5.2.9 Gewünschter Support

Die Abbildung 5 zeigt auf, dass der Support durch das Telefon in 77.4% der Fälle von den Befragten, gewünscht wird (Mehrfachauswahl). Daraufhin folgt in 49.4% der Fälle der Wunsch nach Videoanleitungen. Die FAQ erhalten eine Zustimmung von 41.7%. Schulungen und Benutzendenhandbuch werden jeweils von 26.1% und 31.3% der Befragten gewünscht. Die anderen Angaben (9.3%) lassen sich mit folgenden Stichworten zusammenfassen: Chat-Funktion, E-Mail-Support und Fernwartung.

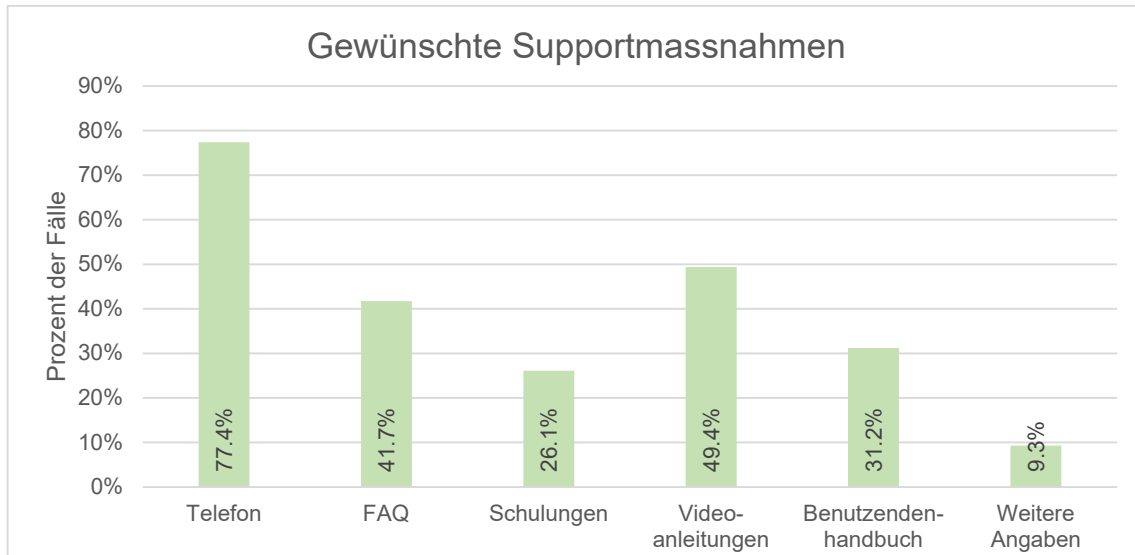


Abbildung 5. Gewünschte Supportmassnahmen durch die PiNUS AG

5.2.10 Datenübernahme

Die Datenübernahme von der aktuellen Buchhaltungssoftware auf die Neue ($M=4.71$), ist 402 der Befragten (94.2%) wichtig bis sehr wichtig (14.5%; 79.7%). 18 Personen (4.2%) geben den Wert teils/teils an und lediglich sieben Befragten (1.6%) ist die Datenübernahme unwichtig oder sehr unwichtig.

5.2.11 Webbasierte Buchhaltungssoftware

Bei der Frage inwieweit die Befragten zufrieden damit sind, dass die neue Software webbasiert ist, geben 163 Befragte (38%) an, dass sie teils/teils damit zufrieden sind. 54 (12.6%) Personen sind unzufrieden oder gar sehr unzufrieden (7%; 5.6%). Ein Fünftel ist sehr zufrieden damit und 126 Befragte (29.4%) sind zufrieden.

Die Befragten wurden jeweils zur Begründung der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit weitergeleitet. Dabei gelangte die teils/teils Gruppe zur Begründung der Unzufriedenheit. Die nachfolgenden Tabellen (14; 15) zeigen die Codehäufigkeiten.

Die Teilnehmende, die zufrieden waren ($n=212$), wurden danach gefragt, wo sie die Vorteile einer webbasierten Software sehen. Dabei wurden 259 Codes verteilt. Davon finden sich 40.93% bei der unabhängigen Benutzung. Dabei werden zum einen die ortsunabhängige Benutzung genannt, aber auch die gerät- und personenunabhängige Benutzung. Die Sicherung der Daten auf einem externen Speicher und die damit beschriebene Abgabe der Verantwortung erhält 70 Codes. Die automatischen Updates werden als Vorteil wahrgenommen. Die restlichen Codes finden sich bei *keine Angaben*, Installation und Support durch die PiNUS AG.

Tabelle 14 Codehäufigkeit: Wahrgenommene Vorteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware

| Vorteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware [BS] | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|---|---|------------|---------|
| Unabhängige Benutzung | „Bearbeitung (hoffentlich) von jedem Gerät aus möglich“ | 106 | 40.93 |
| Externe Datensicherung | „Sicherungen werden automatisch gemacht“ | 70 | 27.03 |
| Automatische Updates | „Software immer auf dem neusten Stand“ | 37 | 14.29 |
| Keine Angaben | „kann ich jetzt noch nicht beurteilen“ | 18 | 6.95 |
| Installation | „Kein Installieren auf dem PC“ | 16 | 6.18 |
| Support durch PiNUS AG | „Einfacher Zugriff für Support auf Software direkt durch Pinus“ | 12 | 4.63 |

Jene Befragten ($n=217$), die eher unzufrieden sind mit dem Fakt, dass die neue Software webbasiert sein wird, wurden gefragt, worin sie die Nachteile sehen. Dabei wurden 203 Codes verteilt. Die Codehäufigkeit zeigt, dass fast 50% (46.31%) Bedenken bezüglich der Datensicherheit haben. 31.53% sehen einen Nachteil in der Abhängigkeit vom Internet. Auch die Datensicherung, die nicht mehr auf dem Desktop erfolgt, wird als Nachteil wahrgenommen. Weitere Unsicherheiten, kein Bedarf und Kosten waren weitere Punkte, die erwähnt wurden.

Tabelle 15 Codehäufigkeiten: Wahrgenommene Nachteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware

| Nachteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware [BS] | Beispiel für Subcode | Häufigkeit | Prozent |
|--|---|------------|---------|
| Datensicherheit | „Das sensible Daten immer auf dem Netz sind, somit zusätzliche Risiken“ | 94 | 46.31 |
| Abhängigkeit vom Internet | „Kein Internet - keine Buchhaltung“ | 64 | 31.53 |
| Externe Datensicherung | „Kontrollverlust der eigenen Daten“ | 25 | 12.32 |
| weitere Unsicherheiten | „das Unbekannte“ | 12 | 5.91 |
| kein Bedarf | „Ich sehe für mich keine grossen Vorteile bei der Änderung!“ | 5 | 2.46 |
| Kosten | „Kosten können rel. einfach erhöht werden“ | 3 | 1.48 |

5.2.12 Mobile Lösung

Bei der Frage nach der Wichtigkeit einer mobilen Lösung geben lediglich 18.2% an, dass ihnen eine mobile Lösung wichtig bis sehr wichtig wäre. 121 Personen geben an, dass es ihnen teils/teils wichtig wäre. 39.6% geben an, dass ihnen dies unwichtig ist und für 14% ist eine mobile Lösung sehr unwichtig ($M=2.57$). Die nachfolgende Abbildung 6 zeigt die Frage nach den Funktionen, die sie gerne via Smartphone oder Tablett verrichten würden (Mehrfachauswahl). Dabei wurden insgesamt 640 Antworten ausgewählt. Dabei erhält die Antwortmöglichkeit Nichts, die meiste Zustimmung. Die weiteren Angaben umfassen zum einen bereits aufgelistete Antwortmöglichkeiten und zum anderen folgende Antworten: Alles und Einsicht in unterschiedliche Buchungen.

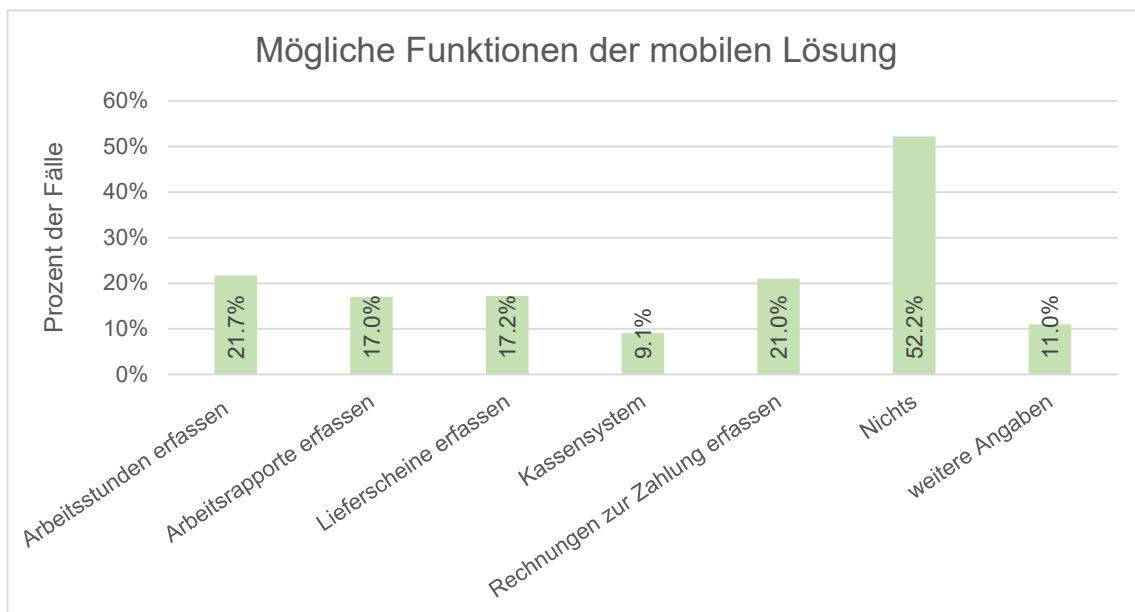


Abbildung 6. Mögliche Funktionen einer mobilen Lösung

5.2.13 Neuigkeiten und Soziale Netzwerke

Zur Frage, wie die Teilnehmenden über Neuigkeiten informiert werden möchten (Mehrfachantwort), geben in 87.2% der Fälle Newsletter via E-Mail an. In 24.7% der Fälle, wird zudem der Informationsweg Website angewählt. Die Kundenzeitschrift erhält 10.6% der Fälle und die sozialen Netzwerke 4.2%. Zudem geben in 4.4% der Fälle weitere Angaben an, diese sind teilweise bereits mit den Antwortmöglichkeiten vertreten oder lassen sich in folgende Stichwörter zusammenfassen: persönlicher Kontakt und Software.

Die nachfolgende Frage zur Häufigkeit der Verwendung von sozialen Netzwerken ergab, dass 96 Personen (22.4%) keine sozialen Netzwerke verwenden, 88 Personen (20.5%) selten, 100 Personen (23.3%) gelegentlich, 98 Personen (22.8%) oft und 47 (11%) sehr oft. Jene Personen, die angaben keine sozialen Netzwerke zu verwenden, wurden direkt zu der demographischen Datenerhebung weitergeleitet.

Die restlichen Befragten gelangen zur Frage nach den sozialen Netzwerken, die sie verwenden (Mehrfachantwort). In 63.7% der Fälle wird dabei Facebook, in 29.7% der Fälle Instagram, in 15.6% der Fälle LinkedIn und in 3.3% der Fälle Twitter, verwendet. In 26.1% der Fälle werden weitere soziale Netzwerke verwendet. In den meisten Fällen wird in diesem Zusammenhang WhatsApp angegeben.

Die abschliessende Frage, ob die Befragten die PiNUS AG auf den sozialen Netzwerken verfolgen, beantworten 306 Personen (71.3%) mit Nein.

6. Diskussion

Das Ziel der vorliegenden Bachelorthesis ist es, die Markteinführung der neuen webbasierten Buchhaltungssoftware pinus.online der PiNUS AG den Kunden sowie den internen Ressourcen der PiNUS AG anzupassen. Dafür wurde in einem ersten Schritt ein Workshop mit sechs Mitarbeitenden der Unternehmung durchgeführt. Anhand von diesem und der bestehenden Literatur wurde ein Fragebogen für die bestehende Kundschaft erarbeitet. Die Erkenntnisse aus den beiden Datenerhebungen werden im folgenden Abschnitt dafür verwendet, die in der Einleitung hergeleiteten Fragestellungen zu beantworten und kritisch zu hinterfragen. Darauf folgen Gedanken und Anregungen für weitere Forschungsansätze. Abschliessend werden für die Unternehmung konkrete Handlungsempfehlungen erarbeitet und dargelegt.

6.1 Beantwortung der Fragestellung

Nachfolgenden werden die anfänglich definierten Fragestellungen beantwortet und mit der vorhandenen Literatur diskutiert.

6.1.1 Forschungsgegenstand UF1

Die Fragestellung UF1 lautet: Welche Informationskanäle eignen sich bei der Einführung von PiNUS.online bei der bestehenden Kundschaft?

Im Workshop mit der PiNUS AG konnten verschiedene Kommunikationskanäle ausfindig gemacht werden. Diese wurden daraufhin in den Fragebogen mit eingebaut. Dabei haben fast in 90% der Fälle, die Teilnehmenden angegeben, dass sie neue Informationen gerne über einen Newsletter via E-Mail erhalten würden. Neben dem Newsletter scheint für die Befragten, die Website eine zusätzliche Informationsquelle darzustellen. Die PiNUS AG ist zudem auf verschiedenen sozialen Netzwerken aktiv, wobei dies nur für knapp 5% der Befragten als Informationsquelle dient. Obwohl nahezu 80% der Befragten auf sozialen Netzwerken interagieren, folgen lediglich 28.7% von diesen der PiNUS AG auf den sozialen Netzwerken. Die meisten Befragten verwenden dabei das Soziale Netzwerk Facebook.

Die Frage dazu, wie die bestehenden Kunden auf die PiNUS AG aufmerksam wurden, zeigt auf, dass mehr als die Hälfte über Empfehlungen auf die Unternehmung aufmerksam wurden. Die weiteren Informationstools, die im Workshop diskutiert wurden (Messe, Printwerbung, Online-Werbung sowie soziale Netzwerke) erhielten lediglich eine kumulierte Häufigkeit von 9.3%. Die persönliche bzw. telefonische Interaktion mit der PiNUS AG findet sich bei der Ergänzungsmöglichkeit der Frage zu den Informationswegen wieder. Bruhn (2016) thematisiert in seiner Literatur, dass Kommunikation nicht nur zwischen Unternehmen und Kundschaft stattfindet, sondern dass sich die drei Parteien Unternehmen, Kundschaft sowie Mitarbeitenden in einer wechselseitigen Beziehung befinden. Damit der

Informationskanal Mitarbeitende Erfolg hat, scheint es für die Autorin von Relevanz, dass eine umfangreiche Schulung bezüglich der neuen Buchhaltungssoftware für die Mitarbeitenden stattfindet und so ein weiterer Informationskanal geschaffen werden kann. Gerade hier greift auch einer der sechs Kommunikationsinstrumente nach Capaul & Steingruber (2020), der persönliche Verkauf. Im Workshop wurde zudem eine Position für eine offizielle interne Ansprechperson diskutiert, die bei Fragen zu Software konsultiert werden kann, um allfällige kritische Frage zu erläutern.

Für die Einführung der neuen Software bei der bestehenden Kundschaft sollte die PiNUS AG, die Informierung über E-Mail machen, da sich dies mit den Wünschen der Kunden deckt, aber auch, da dort die höchste Resonanz zu erwarten ist. Aufgrund des häufigen persönlichen Kontaktes mit der Kundschaft, lohnt es sich die Mitarbeitenden zu schulen und damit einen neuen Informationskanal zu erschaffen.

6.1.2 Forschungsgegenstand UF2

Die Fragestellung UF2 lautet: Inwieweit soll die Einführung an die verschiedenen Kundensegmente angepasst werden?

Die einzelnen Fragen des Fragebogens wurden auf auffällige Zusammenhänge bezüglich Altersgruppen und Berufsgruppen überprüft. Dabei konnten keine signifikanten Zusammenhänge im Bereich der Bereitschaft für einen Wechsel eruiert werden. Daher kann die Frage anhand der erhobenen Daten nicht eindeutig beantwortet werden und es demnach kein Kundensegment gibt, welches einem Wechsel offener gegenübersteht. Die Literatur hält allgemein fest, dass Adoptionsprozesse sehr individuell verlaufen können (Rogers, 2003).

Zudem gilt es hier festzuhalten, dass 96.1% der Befragten ein grosses Vertrauen in die PiNUS AG haben und das nahe zu 75% der Befragten angeben, dass sie trotz eines Softwarewechsels bei der PiNUS AG bleiben würden. Mit den drei Einflussfaktoren nach Rogers (2003) erhält das Unternehmen die Möglichkeit, den Prozess der Adoption positiv zu beeinflussen. Die Einflussfaktoren greifen unterschiedliche Dimensionen auf und gerade der produktspezifische Einflussfaktor könnte in Bezug auf einen Softwarewechsel von Relevanz sein. Die Faktoren relativer Vorteil, Kompatibilität, Komplexität, Erprobbarkeit aber auch Kommunizierbarkeit finden sich in den Ergebnissen wieder. Die Änderung gegenüber der aktuellen Software werden des Öfteren aufgegriffen und dort sollte der Vorteil der neuen Buchhaltungssoftware thematisiert werden. Aber auch die Thematik der Datenübernahme als Kompatibilität der aktuellen Software auf die neue pinus.online, scheint für die Mehrheit der Kundschaft von Relevanz zu sein. Auch die verschiedenen Verwendungszwecke, die alle häufig angewendet werden, sollten bei der kommenden Buchhaltungssoftware bestehen bleiben. Die Erprobbarkeit in der Form von beispielsweise einem Probemonat spricht eine Vielzahl der Kundschaft an. Der Einbezug der vier Faktoren aber auch die relativ hohe

Bereitschaft der gesamten Kundschaft ermöglicht es, unabhängig von einem gewissen Kundensegment, eine reibungslose Übernahme zu gestalten.

6.1.3 Forschungsgegenstand UF3

Die Fragestellung UF3 lautet: Welche Informationen werden von der bestehenden Kundschaft bezüglich PiNUS.online benötigt?

Vorab gilt es die Frage auf zwei Zeitpunkte zu unterteilen, da es zum einen um die Informationsart geht und zum anderen um die Informationsbeschaffung. Zudem gilt es festzuhalten, dass sich die beiden Parteien Kundschaft und PiNUS AG in einer asymmetrischen Informationsverteilung befinden, wobei beiden Parteien Mechanismen zur Verfügung stehen, um diese zu überwinden (Kaas, 1995). Die Unternehmung kann durch *signaling*, das heisst durch die Bereitstellung von glaubwürdigen Informationen, der Kundschaft entgegenkommen (Spence, 1976).

Der erste Zeitpunkt ist vor der Einführung der Buchhaltungssoftware, wobei die dafür vorhandene Frage im Fragebogen ergab, dass Informationen zur Anwendung den grössten Teil ausmachen. Dabei werden verschiedene Aspekte der Anwendung angesprochen, von funktionellen bis hin zu nichtfunktionellen Anforderungen. Neben der Anwendung werden die verschiedenen Datenaspekte thematisiert, bei dem die Datensicherheit am meisten Gewichtung erhält. Diese vorläufigen Informationsbedürfnisse decken sich stark mit den Bedenken, welche die Befragten bezüglich eines Wechsels äussern. In der Literatur (Engel, 2008) wird darauf hingewiesen, dass mithilfe von spezifischen Informationen das wahrgenommene Risiko bzw. die Bedenken der Kundschaft verringert oder gar eliminiert werden können. Diese sind in Bezug auf pinus.online folgende: Anwendungsinformationen, Informationen zu den Daten, Informationen zu den Kosten, Informationen zu den Änderungen, Informationen zum Support und Informationen zum Ablauf des Wechsels und dem damit verbundenen Mehraufwand.

Der zweite Zeitpunkt, wo Informationen benötigt werden, ist nach der Einführung, wobei anzunehmen ist, dass die Anwendungsinformationen im Zentrum stehen. Die Mehrheit der Kundschaft wünscht sich dafür den telefonischen Support durch die PiNUS AG. Die Unterstützung durch Videoanleitungen sowie FAQ wird ebenfalls häufig gewünscht.

6.1.4 Forschungsgegenstand UF4

Die Fragestellung UF4 lautet: Was bedeutet ein neues Produkt für die bestehende Kundschaft?

Ein neues Produkt ist für die Kundschaft mit einem Risiko verbunden, da jede Handlung eine Konsequenz nach sich zieht (Bauer, 1960).

In Bezug auf die neue Buchhaltungssoftware zeigt sich dies insbesondere in der Umstellung von einer Desktopapplikation auf eine Webapplikation. Die Hälfte der Befragten

empfindet in Bezug auf diese Eigenschaft gewisse Unsicherheiten bzw. Risiken. Dies vor allem im Bereich der Datensicherheit und der Abhängigkeit vom Internet. Neben den funktionellen Risiken spielen aber auch zeitliche Risiken, wie der angegebene Mehraufwand oder die finanziellen Risiken eine zentrale Rolle. Um diesen Bedenken entgegenzuwirken, ist es bei der Planung der Einführung wichtig, die richtigen Informationen (Kapitel 6.1.3) bereit zu stellen aber auch die produktbezogenen Einflussfaktoren (6.1.2) miteinzubeziehen.

6.1.5 Forschungsgegenstand HF

Die Fragestellung HF lautet: Welche Massnahmen sind für eine optimale Markteinführung einer webbasierten Buchhaltungssoftware PiNUS.online notwendig?

Anhand der oben diskutierten Fragen lassen sich verschiedene Faktoren definieren, die eine Markteinführung vereinfachen, dabei erhält vor allem der Aspekt der Informationen eine grosse Gewichtung zuteil:

- (1) **Informationen, um allfällige Bedenken zu eliminieren bzw. verringern:** Die Bedenken sowie die gewünschten Informationen scheinen bei der Kundschaft der PiNUS AG beinahe deckungsgleich. Ausgewählte Informationen ermöglichen es, dass wahrgenommene Risiko herabzusetzen (Engel, 2008). Die Informationen müssen dabei wahrheitsgetreu sein, da es ansonsten zu einem Glaubwürdigkeitsverlust kommen kann.
- (2) **Informationen zum Mehrwert der neuen Buchhaltungssoftware:** Die Informationen zum Mehrwert geben der neuen Software Daseinsberechtigung und ein Verständnis kann entstehen (Hsiao & Hsu, 2018).
- (3) **Support auf verschiedenen Ebenen bzw. Arten:** Der Support, den die PiNUS AG bereitstellt, wird sehr geschätzt. Je nach Person unterscheiden sich jedoch die Wünsche nach Art und Weise des Supports. In der heutigen Zeit können produktbegleitende Serviceleistungen einen entscheidenden Unterschied gegenüber der Konkurrenz darstellen (Bruhn, 2016). Daher sind verschiedene Supportmassnahmen notwendig und werden zudem gewünscht.
- (4) **Produktspezifische Einflussfaktoren beachten (Rogers, 2003):** Der Prozess der Adoption unterliegt verschiedenen Phasen und kann jeder Zeit fehlschlagen. Um einen solchen abrupten Abbruch oder eine direkte Ablehnung zu verhindern, lohnt es sich den Faktor der Erprobbarkeit miteinzubeziehen. Der Bedarf des Ausprobierens findet sich, auch in der vorliegenden Arbeit. Zudem sollte im vorliegenden Fall die Datenübernahme von der aktuellen auf die kommende Buchhaltungssoftware gewährleistet sein. Auch verwendet die Kundschaft alle Funktionen der aktuellen Software rege. Ein Abbau von Verwendungszwecken kann zu Fluktuationen führen und sollte daher vermieden werden.

- (5) **Gutes Know-How bei den Mitarbeitenden:** Der Support, den die Mitarbeitenden der PiNUS AG leisten, wird sehr geschätzt. Damit dies bei der neuen Buchhaltungssoftware so bleibt, benötigt es gut geschulte Mitarbeitende.
- (6) **Richtiger Informationsweg verwenden:** Informationen sind nur wichtig, wenn sie auch gelesen werden. Daher ist es wichtig, über die richtigen Wege zu informieren. Im Fall der PiNUS AG wird der Informationsweg via E-Mail von den meisten gewünscht.

6.2 Schlussfolgerung

Die PiNUS AG befindet sich in einer guten Ausgangslage, da die Kundschaft grosses Vertrauen in die Unternehmung hat und die Haltung gegenüber einer neuen Software eher positiv ist. Dennoch müssen die richtigen Informationen über die richtigen Plattformen an die Kundschaft gelangen. Zudem gilt es bestehende Erfahrungen mit der aktuellen Software einzubauen und die Kundschaft über den Mehrwert der neuen Buchhaltungssoftware in Kenntnis zu setzen. Für eine reibungslose Übernahme ist eine gute Betreuung vor und während dem Prozess wichtig.

6.3 Ausblick

Die vorliegende Arbeit weist einige Limitationen auf. Es gelang der Autorin verschiedene relevante Aspekte einer Markteinführung aufzudecken und näher zu beleuchten. Die Menge der erhobenen Daten reicht aus, um eine repräsentative Aussage zu treffen, dennoch wurden in der Auswertung die qualitativen Ergebnisse nicht ausreichend beleuchtet, da dies den Rahmen der Bachelorthesis gesprengt hätte. Es empfiehlt sich daher, die erhobenen qualitativen Daten genauer zu beleuchten und die erhaltenen Ergebnisse damit anzureichern, um ein umfangreicheres Bild zu erhalten.

Des Weiteren wäre es durchaus interessant, eine weitere Studie im Bereich der benötigten Informationen zu machen und dabei den Aspekt der Zeit mit einzubringen. Hierbei scheint es zudem von Relevanz die Thematiken der Bedenken und Informationen miteinander näher zu vergleichen und gegebenenfalls mögliche Zusammenhänge aufzudecken. Zudem wurde in der Arbeit lediglich die bestehende Kundschaft befragt. In einem nächsten Schritt wäre es sicher spannend, die Markteinführung bei Neu-Kunden*innen zu thematisieren und gegebenenfalls die Ergebnisse aus der vorliegenden Arbeit miteinander zu vergleichen.

6.4 Handlungsempfehlungen

Nachfolgend werden aus den Ergebnissen sowie der Diskussion Handlungsempfehlungen für die Unternehmung PiNUS AG erarbeitet. Dabei wird zuerst auf den Informationsweg eingegangen, daraufhin folgen die Informationsarten und abschliessend werden noch ergänzende Massnahmen aufgezeigt. Die untenstehenden Massnahmen wurden von der Autorin aufgrund des Wissens, welches in der Untersuchung erworben wurde, erarbeitet.

Bei einer Einführung der neuen Buchhaltungssoftware, sollte die Informierung darüber per E-Mail stattfinden und auf der Website der Unternehmung zu finden sein. Da die Kundschaft der PiNUS AG sich daran gewöhnt hat, bei Fragen anzurufen, sollte der Informationsweg *Mitarbeitenden* mit einberechnet werden. Dies erfordert Wissen der Mitarbeitenden zur neuen Buchhaltungssoftware. Da die Anrufe häufig vom normalen Tagesgeschäft abweichen und daher nicht eingeplante Zeit einnehmen, ist es zentral, dass die Mitarbeitenden wissen, wo sie sich informieren können und eine konkrete Ansprechperson erhalten. Daher schlägt die Autorin folgende drei Handlungsempfehlungen für einen optimalen Informationsaustausch vor:

- Informationen zur neuen Buchhaltungssoftware über E-Mail und Website verbreiten.
- Mitarbeitende in der neuen Buchhaltungssoftware schulen, damit diese bei Fragen Auskunft geben können.
- Interne Ansprechperson definieren, die über ein vertieftes Wissen verfügt.

In Bezug auf die neue Buchhaltungssoftware gilt es, dass die Kundschaft die richtigen Informationen erhält und somit die zurzeit vorhandenen Bedenken eliminiert werden können. Dabei sind vor allem Informationen zur Anwendung aber auch zur Datensicherheit wichtig. Zudem sollte über die klaren Vorteile der neuen Buchhaltungssoftware berichtet werden. Dies führt zu folgenden konkreten Handlungsempfehlungen:

- Bereitstellung der in Kapitel 5.2.6 gewünschten Informationen, wobei der Anwendung sowie der Datensicherheit eine erhöhte Gewichtung zukommen soll.
- Geäusserte Bedenken (Kapitel 5.2.8) gezielt mit Informationen verringern.
- Aufzeigen des Mehrwertes der neuen Buchhaltungssoftware gegenüber der Aktuellen.

Die Übernahme von der aktuellen auf die neue Buchhaltungssoftware soll sich dabei nicht zu sehr in den Funktionen unterscheiden, da alle jetzigen Verwendungszwecke rege benutzt werden. Zudem ist die Übernahme der Daten den befragten Kundschaft äusserst wichtig. Auch wird der Wunsch nach einem Ausprobieren geäussert und das Bedürfnis nach verschiedenen Supportmassnahmen. Dies führt zu folgenden Handlungsempfehlungen:

- Funktionen der aktuellen Buchhaltungssoftware, wenn möglich beibehalten.
- Die Daten der aktuellen auf die neue Buchhaltungssoftware übertragen.
- Der Kundschaft ein Erproben in Form eines Probemonates ermöglichen.
- Verschiedene Arten von Support anbieten, wobei das Telefon, FAQ und Videoanleitungen am häufigsten gewünscht werden.

7. Literaturverzeichnis

- Adler, J. (2013). *Informationsökonomische Fundierung von Austauschprozessen: Eine nachfragerorientierte Analyse*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Arvanitis, S., Seliger, F., Spescha, A., Stucki, T. & Wörter, M. (2017). *Entwicklung der Innovationsaktivitäten in der Schweizer Wirtschaft 1997-2014*. Bern: SECO
- Bauer, R. (1960). Consumer behavior as risk taking. In R. Hancock (Hrsg.), *Dynamic marketing for a changing world: Proceedings of the 43rd national conference of the American Marketing Association* (S. 389-398). Chicago: American Marketing Association.
- Bagozzi, Richard P. Celly & Coronel (2018). *Marketing-Management*. München: R. Oldenbourg Verlag.
- Barczak, G., Griffin, A. & Kahn, K.B. (2009). perspective: trends and drivers of success in npd practices: results of the 2003 pdma best practices. *Journal Of Product Innovation Management*, 26(1), 3-23. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00331.x>
- Becker, J. (2013). *Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements* (10., neu bearbeitete Aufl.). München: Verlag Franz Vahlen
- Beermann, S. & Schubach, M. (2019). *Workshop. Vorbereiten, durchführen, nachbereiten*. (3., neu bearbeitet Aufl.). Freiburg: Haufe Verlag
- Bente, G., Baptist, O. & Leuschner, H. (2012). To buy or not to buy: influence of seller photos and reputation on buyer trust and purchase behaviour. *International Journal of Human-Computer Studies*, 70(1), 1-13, <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2011.08.005>.
- Biggadike, E. R. (1976). *Corporate diversification: Entry, strategy and performance*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Bruhn, M. (2016). *Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Bove, L.L. & Benoit, S. (2020). Restrict, clean and protect: signaling consumer safety during the pandemic and beyond. *Journal of Service Management*, 31(6), 1185-1202. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0157>
- Burgoon, J.K. (1993). Interpersonal expectations, expectancy violations, and emotional communication. *Journal of Language and Social Psychology*, 12, 13-21, <https://doi.org/10.1177/0261927X93121003>.
- Bühner, M. (2011). *Einführung in die Test-und Fragebogenkonstruktion*. München: Pearson Deutschland GmbH.
- Capaul, R. & Steingruber, D. (2020). *Betriebswirtschaft verstehen: das St. Galler Management-Modell* (4., neu überarbeitete Aufl.). Berlin: Cornelsen.
- Call, G. (1997). *Entstehung und Markteinführung von Produktneuheiten–Entwicklung eines prozessorientierten Konzepts*. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Castellion, G. (2012). *Is the 80% product failure rate statistic actually true*. Retrieved from <http://www.quora.com/Product-Management/Is-the-80product-failure-rate-statistic-actually-true>
- Chen, H.J. (2018). What drives consumers' mobile shopping? 4Ps or shopping preferences? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(4), 797-815. <https://doi.org/10.1108/APJML-08-2017-0167>
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22(3), 407-438, <https://doi.org/10.1362/026725706776861190>

- Cooper, R. G. (1990). Stage-gate systems: a new tool for managing new products. *Business horizons*, 33(3), 44-54.
- Cooper, R.G. (2017). *Winning at new product: Creating value through innovation* (5., neu bearbeitete Aufl.). New York: Basic Books.
- Demant, C. (2018). Die Anwendung. In C. Dement (Hrsg.), *Software Due Diligence* (S. 281-295). Berlin: Springer Gabler.
- Engel, D. (2008). *Adoptions- und Risikoverhalten von Konsumenten im Internet*. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Flick, U. (2012). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Garousi, V., Mesbah, A., Betin-Can, A. & Mirshokraie, S. (2013). A systematic mapping study of web application testing. *Information and Software Technology*, 55(8), 1374-1396. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2013.02.006>
- Gatignon, H. & Robertson, T. (1985). A propositional inventory for new diffusion research. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 849-867. <https://doi.org/10.1086/209021>
- Grönroos, C. (1994). From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 5-20. <https://doi.org/10.1108/09564239410051885>
- Guiltinan, J. (1999). Launch strategy, launch tactics, and demand outcomes. *Journal of Product Innovation Management*, 16(6) 509-529. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.1660027>
- Herrmann, A. & Huber, F. (2013). *Produktmanagement. Grundlagen – Methoden – Beispiele* (3., neu bearbeitet Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Holak, S. & Lehmann, D. (1990), Purchase intentions and the dimensions of innovation: An exploratory model. *Journal of Product Innovation Management*, 7(1) 59-73. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.710059>
- Homburg, C. (2016). *Marketingmanagement: Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung*. Berlin: Springer-Verlag.
- Homburg, C., Schwemmler, M. & Kuehnl, C. (2015). New product design: Concept, measurement, and consequences. *Journal of marketing*, 79(3), 41-56. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0199>
- Horsch, J. (2003). *Innovations- und Projektmanagement: Von der strategischen Konzeption bis zur operativen Umsetzung*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hoyer, W. D., MacInnis, D. J. & Pieters, R. (2017). *Consumer behavior* (7., neu bearbeitet Aufl.). Boston: Cengage Learning Inc.
- Hsiao, Y. C. & Hsu, Z. X. (2018). Firm-specific advantages-product innovation capability complementarities and innovation success: A core competency approach. *Technology in Society*, 55, 78-84. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.06.009>
- Hultink, E., Hart, S., Robben, H. & Griffin, A. (1999), New consumer product launch: Strategies and performance. *Journal of Strategic Marketing*, 7(3) 153-174. <https://doi.org/10.1080/096525499346404>
- Hussy, W., Schreier, M. & Echterhoff, G. (2013). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor* (2., neu bearbeitet Aufl.). Berlin: Springer
- Kaas, K. (1990), Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt. *Die Betriebswirtschaft*, 50(4), 539-548.

- Kaas, K. (1995), Informationsökonomik. In Tietz, B., Köhler, R. & Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketings* (2., neu bearbeitet Aufl.) (S.971-981). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kaplan, L., Szybillo, G. & Jacoby, J. (1974). Components of perceived risk in product purchase: A cross-validation. *Journal of Applied Psychology*, 59(3), 287-291. <https://doi.org/10.1037/h0036657>
- Kim, W.C. & Mauborgne, R.A. (2015) *Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Brighton: Harvard Business Review Press.
- Kroeber-Riel, W. & Esch, F.R. (2015). *Strategie und Technik der Werbung. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze* (8., neu bearbeitet Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer
- Kotler P., Armstrong G., Saunders, J. & Wong, V. (2019). *Grundlagen des Marketings* (7., neu bearbeitet Aufl.). München: Pearson.
- Kou, T.C. & Lee, B.C.Y. (2015). The influence of supply chain architecture on new product launch and performance in the high-tech industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 677-687. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2013-0176>
- Lackes, R. & Siepermann, M. (2018). *Software*. Galber Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/software-45585/version-268877>
- Lackes, R. & Siepermann, M. (2018). *Hardware*. Galber Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/hardware-34131/version-257640>
- Lawrence, J. E. & Tar, U. A. (2018). Factors that influence teachers' adoption and integration of ICT in teaching/learning process. *Educational Media International*, 55(1), 79-105. <https://doi.org/10.1080/09523987.2018.1439712>
- Leder, M. (1989). Innovationsmanagement: Ein Überblick. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 59(1), 1-54.
- Ledwith, A. & O'Dwyer, M. (2008). Product launch, product advantage and market orientation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(1), 96-110. <https://doi.org/10.1108/14626000810850865>
- Lehmann, D.R. & Winer, R.S. (2005). *Product Management* (4., neu bearbeitet Aufl.). Boston: Mcgraw-Hill Higher Education.
- Lipp, U. & Will, H. (2008). *Das große Workshop-Buch—Konzeption, Inszenierung und Moderation von Klausuren, Besprechungen und Seminaren*. Weinheim: Beltz.
- Litfin, T. (2000). *Adoptionsfaktoren: Empirische Analyse am Beispiel eines innovativen Telekommunikationsdienstes*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Mayring, P. (2016). *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (6., neu bearbeitete Aufl.). Weinheim: Beltz.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood: R.D. Irwin.
- Meyer, G. (2004). Diffusion methodology: Time to innovate? *Journal of Health Communication*, 9(1), 59-69. <https://doi.org/10.1080/10810730490271539>
- Mitchell, V. & Greatorex, M. (1988). Consumer risk perception in the UK wine market. *European Journal of Marketing*, 22(9), 5-15. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005296>
- Moritz, S. (2005). *Service design. Practical access to an evolving field*. Köln: International School of Design.
- Narayanan V. K. & O'Connor, G. C. (2010). *Encyclopedia of Technology and Innovation Management*. Chichester: Wiley.

- Ngugi, D. G., Mcharo, M. & Munge, M. (2020). Application of the 4 Ps Marketing Mix by Micro and Small-Scale Traders in Kenya. Impact on Household Incomes. *Journal of Applied Economic Sciences*, 15(3), 654-664. [https://doi.org/10.14505/jaes.v15.3\(69\).14](https://doi.org/10.14505/jaes.v15.3(69).14)
- Nielsen Company. (2012). *Global trust in advertisement and brand messages: A Nielsen Report*. Retrieved from: <http://www.fi.nielsen.com/site/documents/NielsenTrustinAdvertisingGlobalReportApril2012.pdf>
- Owomoyela, S.K, Olasunkanmi, O. & Oyeniyi, K.O. (2013). Investigating the impact of marketing mix elements on consumer loyalty: an empirical study on nigerian breweries PLC. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 4(11), 485-496.
- Patton, A. (1959). Stretch your product's earning years: Top management's stake in the product life cycle. *Management Review*, 48(6), 9-14.
- Pauwels, K. (2004). How dynamic consumer response, competitor response, company support, and company inertia shape long-term marketing effectiveness. *Marketing Science*, 23(4), 596-610. <https://doi.org/10.1287/mksc.1040.0075>
- Pepels, W. (1999). *Innovationsmanagement*. Berlin: Cornelsen.
- Peter, J. & Olson, J. (2010). *Consumer behavior and marketing strategy* (9., neu bearbeitete Aufl.). Boston: McGraw-Hill Education.
- Pickel, S., Pickel, G., Lauth, H. J. & Jahn, D. (2009). *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- PiNUS AG, (2021). Verfügbar unter: <https://pinus-buchhaltungssoftware.ch>
- Pleschak, F. & Sabisch, H. (1996). *Innovationsmanagement*. Stuttgart: UTB.
- Robertson, T. (1971). *Innovative behavior and communication*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Robertson, T., Zielinski, J. & Ward, S. (1984). Consumer behavior. *Journal of Advertising*, 14(2), 63-64. <https://doi.org/10.1080/00913367.1985.10672949>
- Rogers, E.M. (1962). *Diffusion of innovations*. New York: Simon & Schuster Inc.
- Rogers, E. M. (1995). Diffusion of Innovations: modifications of a model for telecommunications. In M. W. Stötzer & A. Mahler (Hrsg.), *Die Diffusion von Innovationen in der Telekommunikation* (S.25-38). Berlin: Springer.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5., neu bearbeitet Aufl.). New York: Simon & Schuster Inc.
- Salmen, A. (2021). New Product Launch Success: A Literature Review. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 69(1), 151-176. <https://doi.org/10.11118/actaun.2021.008>
- Salinkova, E., Baglione, S. L. & Stanton, J. L. (2019). To Launch or Not to Launch: An Empirical Estimate of New Food Product Success Rate. *Journal of Food Products Marketing*, 25(7), 771-784. <https://doi.org/10.1080/10454446.2019.1661930>
- Schumpeter, J. A. (1934; 2008) *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Spence, M. (1976). Informational aspects of market structure: An introduction. *Quarterly Journal of Economics*, 90(4), 591-597. <https://doi.org/10.2307/1885323>

- Stiglitz, J. (1975), Information and economic analysis. In J. Parkin & A. Nobay (Hrsg.), *Current economic problems: The proceedings of the association of university teachers of economics* (S.27-52). Manchester: University Press.
- Stone, R. & Grønhaug, K. (1993). Perceived risk: Further considerations for the marketing discipline. *European Journal of Marketing*, 27(3), 39-50. <https://doi.org/10.1108/03090569310026637>
- Taloo, T.J. (2007). *Business Organization and Management*. New Delhi: Tata Mc Graw-Hill.
- Truong, V. D., Dang, N. V., Hall, C. M. & Dong, X. D. (2015). The internationalisation of social marketing research. *Journal of Social Marketing*, 5(4), 357-376. <https://doi.org/10.1108/JSOCM-04-2014-0025>
- Vahs, D. & Burmester, R. (2005). *Innovationsmanagement: Von der Produktidee zur erfolgreichen Vermarktung* (3., neu bearbeitete Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- von Pape, T. (2009). Media adoption and diffusion. In T. von Pape (Hrsg.), *Media choice: A theoretical and empirical overview* (S.274-292). New York: Routledge.
- Weiber, R. & Adler, J. (1995), Der Einsatz von Unsicherheitsreduktionsstrategien im Kaufprozeß: Eine informationsökonomische Analyse. In: K. Kaas (Hrsg.), *Kontrakte, Geschäftsbeziehungen, Netzwerke: Marketing und Neue Institutionenökonomik* (S.61-77). Düsseldorf: Verlagsgruppe Handelsblatt.
- Weinstein, N. D., Sandman, P. M. & Blalock, S. J. (2020). The precaution adoption process model. In R. Paul, L. Salminen, J. Heaps & L. Cohen (Hrsg.), *The Wiley Encyclopedia of Health Psychology* (S.495-506). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781119057840.ch100>
- Witt, J. (1996). *Produktinnovation: Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte*. München: Verlag Vahlen.
- Zhao, Y., Qi N. & Zhou, R. (2018). What factors influence the mobile health service adoption? A meta-analysis and the moderating role of age. *International Journal of Information Management*, 43, 342-350. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.08.006>

Tabellenverzeichnis

| | |
|---|----|
| Tabelle 1 Produktbezogene Einflussfaktoren nach Rogers (2003). | 14 |
| Tabelle 2 Risikoarten (Hoyer et al., 2017) | 15 |
| Tabelle 3 Teilnehmende nach Abteilung | 21 |
| Tabelle 4 Verkürzte Darstellung des Ablaufplans für den Workshop | 22 |
| Tabelle 5 Antwortmöglichkeiten im Fragebogen mit Verwendung im Fragebogen und Beispielfrage | 24 |
| Tabelle 6 Ergebnisdarstellung des Bereiches Produkt | 27 |
| Tabelle 7 Ergebnisdarstellung des Bereiches Preis | 28 |
| Tabelle 8 Ergebnisdarstellung des Bereiches Vertrieb | 29 |
| Tabelle 9 Ergebnisdarstellung des Bereiches Kommunikation | 30 |
| Tabelle 10 Codehäufigkeiten der Begründung für die Zufriedenheit mit der aktuellen Buchhaltungssoftware | 32 |
| Tabelle 11 Codehäufigkeit: Begründung der Unzufriedenheit mit der aktuellen Buchhaltungssoftware | 33 |
| Tabelle 12 Codehäufigkeit: Gewünschte Informationen zur neuen Buchhaltungssoftware | 34 |
| Tabelle 13 Codehäufigkeit: Vorbehalten gegenüber einem Wechsel und der neuen Buchhaltungssoftware | 36 |
| Tabelle 14 Codehäufigkeit: Wahrgenommene Vorteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware | 38 |
| Tabelle 15 Codehäufigkeiten: Wahrgenommene Nachteile einer webbasierten Buchhaltungssoftware | 38 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abbildung 1. Erscheinungsformen der Kommunikation von Unternehmen. An Anlehnung an Bruhn (2016), S.200 | 12 |
| Abbildung 2. Ablauf des Untersuchungsdesigns | 20 |
| Abbildung 3. Verwendungshäufigkeit der Buchhaltungssoftware und Treuhand-Dienstleistungen | 31 |
| Abbildung 4. Gewünschte Massnahmen, die einen Wechsel begünstigen würden | 35 |
| Abbildung 5. Gewünschte Supportmassnahmen durch die PiNUS AG | 37 |
| Abbildung 6. Mögliche Funktionen einer mobilen Lösung | 39 |