



BACHELORARBEIT

Merve Toy

**Customer-Relationship-
Management im
Electronic Business in der
Schuhbranche**

2018

BACHELORARBEIT

Customer-Relationship- Management im Electronic Business in der Schuhbranche

Autor/in:
Merve Toy

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM15wl3-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker. J. Kreyher

Zweitprüfer:
Diplom Wirtschaftsingenieur Harald Pfeffer

Einreichung:
Karlsruhe, 24.05.2018

BACHELOR THESIS

Customer-Relationship- Management of electronic business suitable for the footwear industry

author:
Merve Toy

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM15wl3-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker. J. Kreyher

second examiner:
Diplom Wirtschaftsingenieur Harald Pfeffer

submission:
Karlsruhe, 24.05.2018

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Toy, Merve

Thema der Bachelorarbeit: Customer-Relationship-Management
im Electronic Business in der Schuhbranche

Topic of thesis: Customer-Relationship-Management
of electronic Business suitable for the footwear industry

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2018

Abstract

Während der reale Markt die große Bedeutung der Kundenorientierung vor Jahren für sich entdeckte, sind die Pioniere des Online-Handels im Rückzug. Welche Maßnahmen müssen also fortan ergriffen werden, damit sich die Kunden dem Angebot des Online-Handels zuwenden? Mit dieser Thematik soll sich die Arbeit im Detail beschäftigen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
1 Einleitung.....	6
2 Besonderheiten in der Schuhbranche.....	8
2.1 Marktforschung unzertrennlich mit dem Marketing verbunden.....	8
2.2 Das Umfeld des Marketings	12
2.2.1 Markt- und Kundenorientierung.....	13
2.2.2 Beziehungsmarketing.....	14
3 Electronic Business – elektronische Geschäftsprozesse.....	16
3.1 Geschäftsbereiche.....	16
3.2 Die elektronische Wertschöpfungskette	17
3.2.1 Electronic Products und Services	22
3.2.2 Electronic Procurement.....	25
3.2.3 Electronic Marketing	29
3.2.1 Electronic Contracting	30
3.2.2 Electronic Distribution.....	31
3.2.3 Electronic Payment	35
4 Electronic Customer-Relationship-Management und Individual Marketing durch Big-Data	37
4.1 Charakteristika und Zielsetzung des CRM.....	37
4.2 Kundenbewertung für den elektronischen Absatz	39
4.2.1 Big Data.....	39
4.2.2 Customer Data Warehousing.....	41
4.2.3 Customer Data Mining.....	42
4.2.4 Database-Marketing	44
4.2.5 Online Profiling	45
4.3 Kundenbindung für den elektronischen Verkauf	46
4.3.1 One-to-One-Marketing	46
4.3.2 Electronic Customer-Relationship-Management	47
4.3.3 Online Beschwerdemanagement.....	49
4.3.4 Social-Media-Marketing.....	51
4.3.5 Online-Loyalitätsprogramme	53
4.4 Komponenten des CRM-Ansatzes.....	53

5	Fallbeispiel LLOYD Shoes	56
5.1	Nachhaltigkeit als Unternehmensleitbild	56
5.1.1	Nachhaltige Herstellung von Lederschuhen	57
5.1.2	Nachhaltige Unternehmensführung	58
5.2	Kundenbindungsmaßnahmen	60
5.2.1	Online-Loyalitätsprogramm – Red Stripe Club	60
5.2.2	Innovative Konzepte für die Kundenbindung	60
6	Handlungsempfehlung	62
	Literatur- und Quellenverzeichnis	LXVI
	Anlagen.....	LXXIII
	Eigenständigkeitserklärung	LXXVII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Veranschaulichung der 5 Ps im Marketing-Mix.....	14
Abbildung 2: Systematisierung des 3R Modell im Marketing	15
Abbildung 3: Die elektronische Wertschöpfungskette in der Digitalen Wirtschaft .	20
Abbildung 4: Wertschöpfungskette nach eBusiness Framework.....	21
Abbildung 5: Unterschied zwischen der Beschaffung von direkten und indirekten Gütern.....	26
Abbildung 6: Hybrider Distributionsform.....	33
Abbildung 7: Die vier Hauptzyklen der Versorgungskette (Supply Chain).....	34
Abbildung 8: Informationskreisel	49
Abbildung 9: Komponenten des CRM-Ansatzes.....	54

1 Einleitung

„Ob beim Händler um die Ecke oder im Internet: Der Kunde kauft so gut wie immer bei dem Anbieter, der den Nutzen am besten auf den Punkt bringt“¹

Dieses Zitat von Sawtschenko, bestätigt prägnant das Problem der digitalen Welt. Die Online-Händler kommunizieren die Serviceleistung meistens für den Kunden nicht effektiv genug. Der Kunde nimmt nur den Preisvorteil wahr. Abgesehen von dem Preisvorteil, wird den Kunden kein weiterer Mehrwert im Online-Handel kommuniziert. Die Kunden sind anspruchsvoll, da auf dem Markt zahlreiche Anbieter existieren, die dasselbe oder das ähnliche Produkt vermarkten. Die Konsumenten sind deshalb stark preisorientiert. Sie erkennen den Mehrwert und Abhebungsmerkmal der Anbieter nicht. So stellt sich die Frage, ob es sich für den Kunden lohnt, im Online-Handel für das Produkt weniger zu zahlen, aber bei weiteren Problemen durch ständiges Weiterleiten und schlechten Kundenservice nicht wahrgenommen zu werden.

Der Händler um die Ecke ist eine reale Person. Die Kunden wissen, wo er sich befindet. Bei Problemen können die Kunden den Händler direkt Vorort kontaktieren und sich aktiv beschweren. Im Online-Handel ist dies nicht der Fall. Das Problem der Händler ist die schlechte Bearbeitung von Beschwerden. Durch ständiges Weiterleiten und lange Wartezeiten haben die Menschen Angst sich an den Online-Handel zu widmen. Die Pioniere im Online-Handel haben diese Problematik nicht einkalkuliert und den Menschen durch schlechten Kundenservice verängstigt. Natürlich hatte das damals auch mit den technischen Rahmenbedingungen zu tun, jedoch sind die technischen Voraussetzungen heute gegeben. Jetzt müssen die Online-Händler diese auch nutzen, ausbauen und propagieren.

Im Rahmen dieser Arbeit wird die Schuhbranche und als Fallbeispiel das Schuhunternehmen LLOYD bearbeitet und die Forschungsfrage fokussiert, ob ein Schuhunternehmen durch electronic Customer-Relationship-Management ein Alleinstellungsmerkmal etablieren kann, worin der Kunde zugleich bereit wäre dafür zu zahlen, beantwortet.

Damit Unternehmen ein Alleinstellungsmerkmal und gleichzeitig einen Mehrwert für den Kunden durch elektronische Wege erzeugen kann, ist die Voraussetzung, dass sie das

¹ Sawtschenko

Vertrauen der Kundschaft gewinnen. Der Kunde ist nur dann bereit persönliche Informationen über sich selbst elektronisch zu liefern, wenn er dem Unternehmen vertraut. Der elektronische Weg wie das Internet ist ein Hilfsmittel für die Pflege der freundschaftlichen Beziehung zum Kunden. Deshalb stellt sich vorerst die Frage, wie können Kunden an den Online-Handel herangeführt werden?

Das Kaufverhalten kann häufig auf dem internationalen Markt nicht unmittelbar beobachtet werden, während der Einzelhändler im regionalen Raum direkt vor Ort von seiner Kundschaft erfährt, was diese wollen und deren Kaufverhalten analog beobachten kann. Durch Absatzmittler gehen die notwendigen Informationen im Kaufprozess für den Endkunden verloren. Der Entscheidungsprozess der Kunden wird zum Teil negativ – zu Ungunsten der Unternehmen – beeinträchtigt.

Die Zielsetzung dieser Arbeit ist die elektronische Möglichkeit im Kundenbeziehungsmanagement zu erkennen und einen Mehrwert für den Kunden und gleichzeitig ein Abhebungsmerkmal für den Anbieter auf dem Markt zu generieren. In dieser Arbeit wird deshalb im zweiten Kapitel zuerst die Schuhbranche für sich und danach das Kaufverhalten der Kunden – insbesondere im Premiumsegment am Fallbeispiels LLOYD – ausführlich analysiert und dargestellt.

Im dritten Kapitel wird der elektronische Geschäftsprozess – electronic Business – bearbeitet. Die elektronischen Netzwerke erlauben im electronic Business (eBusiness) innerhalb einer Geschäftsabwicklung wertvolle Informationen über die einzelnen Kunden zu erfahren. Das Internet hat neue Wege erschaffen, um Kundennutzen zu projizieren und bestehende Kundenbeziehungen aufzubauen. Somit sollen diese digitalen Wege für die Generierung der persönlichen Informationen einzelner Individuen in der elektronischen Wertschöpfungskette der Schuhbranche genauer vorgestellt werden. Die generierten Daten bzw. Informationen in den einzelnen Einheiten der Wertschöpfungskette sind Voraussetzung für das darauffolgende vierte Kapitel.

Hierin wird das Electronic Customer-Relationship-Management und Individual Marketing durch Big-Data bearbeitet. Die hier gewonnenen Informationen sollen letztendlich systematisch und nachvollziehbar sortiert werden, damit die Kundenansprache so individuell wie möglich durch elektronische Wege gestaltet werden können. Das vierte Kapitel ist somit eine Basis für eine aussagekräftige Handlungsempfehlung.

Bestandteil des fünften Kapitels ist das Fallbeispiel des Schuhunternehmens LLOYD; dieses wird an sich vorgestellt und die Unternehmensstrategie, wie Kunden durch innovative Produkt- und Unternehmenskonzepte die Kunden an den Online-Handel herangeführt werden, vorgenommen.

Im letzten Kapitel wird die eingeleitete Forschungsfrage, ...ob ein Schuhunternehmen durch electronic Customer-Relationship-Management ein Alleinstellungsmerkmal etablieren kann, worin der Kunde zugleich bereit wäre dafür zu zahlen... beantwortet und eine aussagekräftige Handlungsempfehlung von der Verfasserin gegeben.

2 Besonderheiten in der Schuhbranche

2.1 Marktforschung unzertrennlich mit dem Marketing verbunden

Die Globalisierung und Digitalisierung sind das Resultat eines stetig wachsenden Wettbewerbs. Die Kunden sind anspruchsvoller geworden, da ihnen eine Vielfalt an substituierbaren Produkten angeboten wird. Der Entscheidungsträger muss eine Zugänglichkeit für das notwendige Wissen haben, damit er mithilfe der gewonnenen Informationen die richtige Entscheidung für ein Produkt treffen kann. Die Unternehmen müssen deshalb den Kunden verstehen und das notwendige Wissen zur richtigen Zeit am richtigen Ort publizieren. Ziel ist es hierbei den Entscheidungsträger bei seinem Entscheidungsprozess zu leiten. Darüber hinaus ist es besonders wichtig, mit den gesellschaftlichen Entwicklungen – schneller, interaktiver, digitaler – mitzuhalten. Die gewonnenen Informationen aus der Marktforschung werden durch Wissensmanagementsysteme für die breite Masse zugänglich gemacht. Strategische Fehlentscheidungen werden durch Consumer-Insight-Management-Plattform, beispielsweise bei der Produkteinführung oder das Customer-Relationship-Management (CRM), vorgebeugt.² Die Consumer-Insight-Management-Plattformen (das sind unterschiedliche Software Programme, die als Hilfsmittel vom Management verwendet werden) werden im vierten Kapitel ausführlicher dargestellt.

Die Marktforschung als ein Instrument des Marketings ist damit unmittelbar verbunden. Das Grundgerüst des Marketings ist die Branchenanalyse.³

² vgl. Seidenstücker, 2017, S.18

³ vgl. Seidenstücker, 2017, 19

➤ *Umsatz der deutschen Schuhindustrie*

Der Handelsverband Deutschland (HDE) hat prognostiziert, dass in der Schuhbranche im Jahr 2017 die Umsätze um 4,1 Prozent gestiegen sind. Nach der Vorausberechnung der HDE für das Jahr 2018 ist mit einem Umsatzwachstum von zwei Prozent zu rechnen. Die Hälfte des Gesamtumsatzes macht inzwischen der Onlinehandel aus. Im Zentrum dieser Entwicklung stehen nach wie vor die institutionellen Internethändler wie Zalando und Amazon, die allein 2015 ein Wachstum von 15,4 Prozent verzeichnen konnten. Der HDE Präsident Josef Sanktiohanser fordert die Unternehmen auf, dass die stationären Händler aktiv in den Onlinehandel investieren müssen. Sie müssen hierbei ihre Onlineshops optimieren und die Geschäfte vor Ort digitalisieren.⁴ Auch die Messung von Statistika bestätigt die um 3,6 Prozent gestiegenen Umsatzanteile im Online Handel in den Jahren 2005 bis 2016.⁵ Umsatzstärkste Ware im interaktiven Handel in Deutschland war im Jahr 2015 die Bekleidung mit 12.120 Mio. Euro Umsatz im Jahr. An zweiter Stelle positioniert sich die Technik mit 7.949 Mio. Euro Umsatz im Jahr. Zu der Technik zählen Elektroartikel und Telekommunikation. Erstaunlicherweise sind Bücher und eBooks an dritter Stelle mit 3.845 Mio. Umsatz im Jahr. Direkt danach erwirtschaften Schuhe 3.537 Mio. Euro Umsatz im Jahr. Computer und dessen Zubehöre (Spiele, Software, usw.) kommen erst an fünfter Stelle.⁶

Die Vorgaben des Datenschutzes sind hinsichtlich der Innovation einschränkend. Der HDE ist der Meinung, dass die Vorgaben des Datenschutzes praxistauglich gemacht werden müssen, damit diese innovationsfördernd werden und kleine Unternehmen mit dem Wettbewerb mithalten können, denn multinationale Plattformen sind nicht für alle Händler zugänglich.⁷

Der digitale Wandel setzt kleinere Unternehmen unter Druck, sodass ausschließlich Großunternehmen momentan von diesem Umbruch profitieren können. Die Kleinunternehmen müssen von Datenschutzbedingungen entlastet werden, damit sie teilweise die Chance haben in die Digitalisierung zu investieren. Nachteilhaft für die Handelslogistik und die Kunden sind insbesondere innerstädtische Fahrverbote oder die Blaue Plakette. Die Erreichbarkeit des stationären Handels und die Mobilität des Kunden werden so eingeschränkt und wirken

⁴ vgl. Kettenmann, 2018

⁵ vgl. ifH Köln, 2017

⁶ vgl. bevH; GMI, 2016

⁷ vgl. Kettenmann, 2018

einer Umsatzgenerierung entgegen. Der Handel arbeitet an diversen Lösungen für diese Probleme.⁸

In der Schuhbranche ist der Importanteil nach Deutschland höher als der Exportanteil aus Deutschland. Im Jahr 2008 importierte Deutschland Schuhe im Wert rund 5,12 Milliarden Euro und im Jahr 2017 betrug der Wert von rund 11 Milliarden Euro, das entspricht einem doppelten Importwert innerhalb von 8 Jahren.⁹ In China werden die meisten Schuhe hergestellt – sie sind mit ca. 40 Prozent Marktführer. An zweiter Stelle kommt Vietnam mit ca. 14 Prozent, die Niederlande folgen mit ca. 6,2 Prozent und Italien belegt den vierten Platz mit ca. 5 Prozent. In China werden Schuhe in Massenproduktion hergestellt und fließen meist mit einer geringeren Qualität auf den deutschen Schuhmarkt. Länder wie Italien produzieren Schuhe mit einer höheren bzw. hohen Qualität, was natürlich ideal im Premium Segment ist.¹⁰ Im Laufe der Arbeit wird Schwerpunktmäßig auf das Premiumsegment eingegangen.

➤ *Kaufverhalten in der Schuhbranche*

Interessant zu beobachten ist, dass im Frühling 2017 die Besucherzahlen im Handel zugenommen haben. So berichtet Footfall-Index in der 14. Kalenderwoche 2017. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Besucher im Handel um 1,7 Prozent gestiegen. In der KW 14 im Jahr 2017 betrug die max. Temperatur ca. 20,8 °C.¹¹ Das zeigt, dass der Bedarf an Schuhen in der Gesellschaft bevorzugt bei angenehmem Wetter im Einzelhandel gedeckt wird. Das Kaufverhalten der Konsumenten ist auch wetterbedingt. Bei kaltem Wetter sitzt der Konsument lieber in seinen eigenen vier Wänden und kauft sich ganz bequem Schuhe online.

Der Konsument ist relativ flexibel, wenn er Online auf der Suche nach der individuellen Lösung für sein Problem ist. Deshalb sollten die Lösungen für die jeweiligen Probleme der Individuen maßgeschneidert direkt von den Herstellern gelöst werden. Dieses hat damit zu tun, dass die Absatzmittler auch andere Waren von anderen Herstellern verkaufen und die Kundenorientierung dementsprechend zugunsten ihres eigenen Unternehmens anpassen. Der Unternehmenserfolg ist abhängig von der Kundenorientierung der Absatzmittler, denn es könnte sein, dass der Hersteller in einer Periode überdurchschnittlich mehr oder weniger Waren aufgrund der Mitarbeitereinsätze von dem Absatzmittler verkauft. Deshalb ist es

⁸ vgl. Kettenmann, 2018

⁹ vgl. Shoepassion, 2017

¹⁰ vgl. Shoepassion, 2017

¹¹ vgl. Frantze, 2017

wichtig, unabhängig vom Absatzmittler, Daten über die Kunden zu gewinnen, um einen direkten Kontakt zum Endkunden herzustellen. Die Zielgruppen müssen vorerst definiert und analysiert werden, um eine Strategie zu entwickeln, wie die Kunden direkt angesprochen werden können. Im vierten Kapitel wird diese Thematik intensiv bearbeitet. Hier definiert die Verfasserin das Premiumsegment, was wichtig für das Praxisbeispiel LLOYD ist. Im fünften Kapitel wird das Fallbeispiel LLOYD ausführlich beleuchtet.

➤ *Kaufverhalten der Vermögenden*

Leder steht für Eleganz und Wertigkeit und überzeugt durch seine spezifischen Eigenschaften wie Atmungsaktivität, Reissfestigkeit und Dehnbarkeit.

Bis ein Paar Schuhe fertig im Regal steht, bestimmen viele Faktoren die Qualität. Art und Herkunft sowie ökologische Unbedenklichkeit der Rohstoffe, sozialverträgliche und umweltschonende Produktionsbedingungen, faire Handelsstrukturen, Nachhaltigkeit und Transparenz im gesamten Herstellungsprozess zählen dazu. Eine wesentliche Rolle spielt die Lederherstellung.

Sie umfasst den gesamten Prozess von der Auswahl und Aufbereitung der Rohware bis hin zum fertigen Leder. Die Verwendung von Häuten aus artgerechter Tierhaltung, ökologisch vertretbare Transportwege, Abfallvermeidung, Abwasserqualität und Luftreinhaltung sind ebenso zu nennen, wie faire Löhne, gesundheitlich unbedenkliche Gerbverfahren und der Einsatz schadstofffreier Farben.¹²

Wichtig hierbei ist, den Erwartungen dieser Vermögenden gerecht zu werden. Um ihr Verhalten nachzuvollziehen, ist es wichtig, ihre Lebenswelt zu verstehen. Es ist nun mal so, dass Vermögende eben die Erwartungen sehr hoch ansetzen, was gerechtfertigt ist für den Preis, welchen sie bezahlen. Ein Fremder dieser Lebenswelt verankert ein tiefes Klischee. Bei den Vermögenden geht es um Erfolg und Leistung.¹³ Die Vermögenden zeigen die Qualität ihrer Leistung auch anhand ihrer Bekleidung. Moderne Schuhe, Anzüge und Accessoires sind Symbole ihres Erfolgs. Um den individuellen Erfolg in Bekleidung repräsentieren zu können, spielt die Verfolgung der aktuellen Trends eine wichtige Rolle in ihrem Leben.¹⁴ Nachhaltigkeit ist momentan der aktuelle Trend in der Gesellschaft.¹⁵

¹² vgl. Lederschuhe ohne Chemie - Öko-logisch¹

¹³ vgl. Klär / Perry, 2014, 77

¹⁴ vgl. Klär / Perry, 2014, 83-84

¹⁵ vgl. Lederschuhe ohne Chemie - Öko-logisch¹

2.2 Das Umfeld des Marketings

➤ *Definition Marketing*

„In der klassischen Interpretation bedeutet Marketing Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potenziellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden.“¹⁶ so Meffert 2012.

Nach Kotler ist Marketing „...ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelperson und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“¹⁷

Für Kreutzer ist Marketing „...wesentlich mehr als Werbung, die uns als Konsument und Endverbraucher allgegenwärtig ist. Marketing stellt zunächst einmal – wenn man den Begriff Marketing – mit „Market“ den Markt und damit die Kunden, seien es Konsumenten oder Unternehmen als Abnehmer, in den Mittelpunkt. In diesem Fall sprechen wir von Absatzmärkten, d. h. von Märkten, auf denen Produkte oder Dienstleistungen verkauft werden.“¹⁸

Die Definitionen zeigen, dass Marketing einen Schwerpunkt der Unternehmensführung darstellt. Marketing ist als Führungsphilosophie, also als ein Leitkonzept des Managements, zu verstehen. Hierbei stehen sowohl die Kunden – als auch die Marktorientierung stehen im Mittelpunkt.

Kotler meint, dass Marketing im betriebswirtschaftlichen Kontext ein Aufbau ertragreicher, wert- bzw. nutzenbehalteter Austauschbeziehungen mit Konsumenten sei und lässt sich deshalb als ein Prozess definieren, bei dem Unternehmen einen Wert für die Kunden schaffen und starke Kundenbeziehungen herstellen, um im Gegenzug einen Wert von den Konsumenten abzuschöpfen.¹⁹ Nach Kreutzer ist der Markt im Marketing nicht allein als Synonym für „Absatzmarkt“ zu verstehen, sondern als Ausdruck für alle Bereiche, in denen ein – über marktliche Mechanismen – geregelter Austausch mit anderen Leistungsträgern

¹⁶ Meffert, 2012, 11

¹⁷ Kotler, 2011, 39

¹⁸ Kreutzer, 2013, 3

¹⁹ vgl. Kotler, 2011, 39

stattfindet und die sollen über den Absatzmarkt, den Beschaffungsmarkt und die Interessengruppen wie z. B. die Allgemeine Öffentlichkeit, Gesetzgeber und Kooperationspartner erfolgen.²⁰

Marketing ist zusammengefasst die Verbindung zwischen Markt- und Kundenorientierung. Hierbei sollen auf dem Marktplatz Transaktionsgeschäfte zwischen Anbieter und Nachfrager stattfinden und Bedürfnisse befriedigt werden.

2.2.1 Markt- und Kundenorientierung

Kotler sieht die Aufgaben der Marketingexperten als die Befriedigung von Kundenbedürfnissen und die Schaffung von Kundenwerten, neue Kunden zu akquirieren und dauerhafte Beziehungen sowohl zu ihnen als auch zu bestehenden Kunden aufzubauen.²¹

Nach Kreutzer ist Marketing mit drei Ebenen zu erklären:

- 1) Auf der ersten Ebene sind die Ziele im Marketing festzulegen, hierbei werden die „Wunschorte“ bestimmt.
- 2) Auf der zweiten Ebene zur Zielerreichung Marketingstrategien entwickelt, also die Route zum Ziel wird gezeichnet.
- 3) Und auf der dritten Ebene werden die Marketing-Instrumente passend zu der Strategie ausgewählt, das ist die Wahl der Beförderungsmittel.²²

Die Marketing-Instrumente bestehen aus einem Marketing-Mix – häufig auch als „4 Ps“ (Product, Price, Promotion, Place) bezeichnet. Aufgrund der Vielzahl des Dienstleistungsanteiles in Unternehmen als Service zur Differenzierung des eigenen Angebots von Wettbewerbern, kommt ein fünftes „P“ hinzu welches für „People“ steht. „People“ weist auf die Bedeutung der Mitarbeiter eines Unternehmens hin, welche für den Unternehmenserfolg verantwortlich sind.²³

Abbildung 1 veranschaulicht die 5 Ps. People wird als fünftes P in der Mitte der Abbildung platziert, da der gesamte Einsatz der Mix-Instrumente von der Kreativität, Motivation und dem Leistungspotenzial „des Personals“ abhängig ist, sogar in der Preispolitik vertreten sie eine zentrale Position.²⁴

²⁰ vgl. Kreutzer, 2013, 5

²¹ vgl. Kotler, 2011, 217

²² vgl. Kreutzer, 2013, 13

²³ vgl. Kreutzer, 2013, 14

²⁴ vgl. Kreutzer, 2013, 13-14

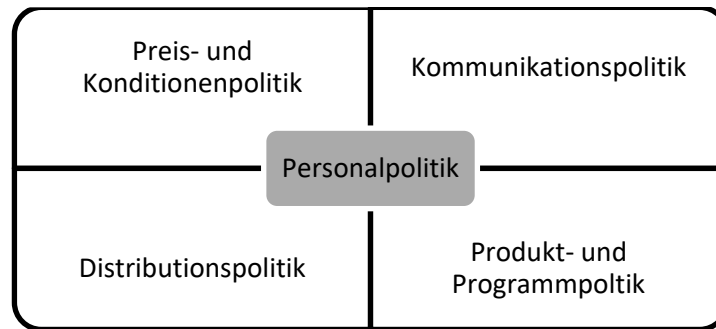


Abbildung 1: Veranschaulichung der 5 Ps im Marketing-Mix
Quelle: Abb. 1/5 Marketing Diamant. Kreutzer, 2013, 14

Doch der Marketing-Mix ist eine transaktionsorientierte Sichtweise, also die Inside-out-Perspektive. Allerdings wurde diese Sichtweise den speziellen Kundenerwartungen nicht gerecht. Es entstand Unzufriedenheit bei den Kunden, wodurch sich Widerstände auf der Konsumentenseite bildeten. Deshalb wurden die Instrumente kundenorientiert angefertigt, so entstand die Outside-in-Perspektive – Das Beziehungsmarketing.²⁵

2.2.2 Beziehungsmarketing

➤ Das 3R Modell im Marketing

Die Marketinginstrumente wurden folglich danach systematisiert, ob das Unternehmen primär neue Kunden gewinnen will (Recruitment), zufriedene Kunden an sich binden möchte (Retention) oder unzufriedene Kunden halten bzw. zurückgewinnen will (Recovery). Die Maßnahmen der klassischen Marketinginstrumente die 4 P's werden den 3 R's gerecht angefertigt. Siehe Abbildung 2 mit Beispiel Maßnahmen.²⁶

²⁵ vgl. Bruhn, 2014, 30-31

²⁶ vgl. Bruhn, 2014, 32

	Recruitment	Retention	Recovery
	Kundenakquisition mit Fokus Kundendialog	Kundenakquisition mit Fokus Kundendialog	Kundenakquisition mit Fokus Kundendialog
Product	Verpackungsgestaltung Produktzusatznutzen Markierung	Produktdifferenzierung Servicestandards Sortimentsbreite Garantien	Produktinnovation Value added services Produktverbesserung Individuelle Leistungen
Price	Niedrigpreis Sonderangebote Boni/-Skonti Finanzierungsangebote	Optimales PLV Preisgarantien Preisbündelung	Rabatte/Boni Einmalige-/Zahlungen bei Wiederaufnahme Sonderkonditionen
Promotion	Direct Marketing Verkaufsförderung	Kundenzeitschriften Direct Mail Sponsoring Kundenclubs	Direct Marketing Telefonmarketing Persönliches Gespräch Einladungen/Events
Place	Productsampling Aktionen am POS Direktvertrieb Verkaufsgespräche	Direct Marketing Direktvertrieb -Außen- dienstbesuche Lieferservice	Exklusivvertrieb Außendienstesinsatz Key-Account Management Online Vertrieb

Abbildung 2: Systematisierung des 3R Modell im Marketing

Quelle: Schaubild 1-9: Systematisierung der Marketinginstrumente nach dem 3Rs im Marketing. Bruhn, 2014, 32

➤ *Serviceorientierung: Die Chance sich von anderen abzuheben*

Allein mit dem Produktangebot können sich Unternehmen von der Konkurrenz nicht mehr differenzieren. Die Globalisierung hat dazu geführt, dass der Wettbewerb homogener und austauschbarer wird. Nur wenige Unternehmen haben eine ungewöhnliche Technologieführerschaft. Durch die Öffnung der Länder werden die Vertriebswege immer transparenter. Mithilfe der Serviceorientierung könnte ein Unternehmen für sich ein Abhebungsmerkmal etablieren. In Deutschland sind die Konsumenten immer noch produktorientiert und

darin auch sehr anspruchsvoll. Die vorausgesetzte Produktqualität muss neben dem Service beibehalten werden. Service ist mit Kosten verbunden, denn qualifizierte Mitarbeiter kosten Geld und Mitarbeiter sind einer der größten Kostenblöcke eines Unternehmens. Neben der hohen Konkurrenz auf dem internationalen Markt führte die Globalisierung auch zu mannigfachen Preiskämpfen. Die Konsumenten sind produkt- und preisorientiert, hohe Qualität zum niedrigen Preis ist ihr Anspruch. Die reine Kostenbetrachtung steht im Widerspruch zur Kundenorientierung, da dadurch vielmehr zusätzliche Umsätze erzielt werden sollen. Um das Ergebnis zu verbessern, sind Kosteneinsparungsmöglichkeiten irgendwann limitiert, Ergebnissteigerungen aus Umsatzwachstum jedoch nicht.²⁷ Siehe dazu das vierte Kapitel. Im nächsten Kapitel wird der Internethandel aufgezeigt, welche Möglichkeiten das Internet – bezogen auf Customer Relation – bietet.

3 Electronic Business – elektronische Geschäftsprozesse

3.1 Geschäftsbereiche

Unter Electronic Business versteht man elektronische Geschäftsprozesse. Hier gehören Prozesse wie Anbahnung, Vereinbarung und Abwicklung dazu.²⁸ Diese elektronischen Leistungen können grob zwischen Anbieter und Empfänger unterschieden werden.²⁹ Der Leistungsaustausch zwischen Marktteilnehmern, die durch öffentliche und private Kommunikationsnetze kommunizieren, erzielt eine Wertschöpfung.³⁰ Leistungsanbieter und Leistungsnachfrager können sowohl als Unternehmen (Business), als öffentliche Institution (Government) oder aber als privater Konsument (Consumer) auftreten.³¹ Ziel hierbei ist es, dass diese elektronischen Geschäftsbeziehungen einen Mehrwert für Anbieter und Nachfrager schaffen.³² Öffentliche Institutionen werden in dieser Arbeit nicht berücksichtigt, da diese keine bedeutende Relevanz für die Forschungsfrage darstellen und somit nur den Rahmen der Arbeit sprengen würden.

²⁷ vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 5-6

²⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 2

²⁹ vgl. Kollmann 2016, 58

³⁰ vgl. Maier / Stormer, 2012, 2

³¹ vgl. Kohlmann 2016, 58

³² vgl. Maier / Stormer, 2012, 2

➤ *Business-to-Consumer (B2C)*

B2C stellt die Leistungstransaktion im Online-Handel zwischen den Unternehmen und Kunden dar. Diese Geschäftsbeziehung ist meistens kurzfristig und besteht charakteristisch aus Geschäftsanbahnung, -vereinbarung und die Zahlungsabwicklung. Der Kunde wählt ein Produkt aus, bestellt dieses und im Anschluss folgt die Bezahlung. Die Plattformen E-Shop und E-Marketplace werden hierbei benutzt,³³ beispielsweise in der Schuhbranche betrifft dies vorrangig zalando.de.

➤ *Business-to-Business (B2B)*

Die Geschäftsbeziehung von B2B ist im Gegensatz zu B2C langfristig geprägt. B2B stellt eine komplexere Wertschöpfungskette dar. Hierbei kooperieren nicht nur einzelne Unternehmen miteinander, sondern auch Unternehmensgruppen. Das Ziel ist es Geschäfte untereinander durch Informations- und Kommunikationstechnologien abzuwickeln.³⁴

Mit Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B) bieten Unternehmen Produkte und Dienstleistungen für Kunden oder weitere Unternehmen. Sie werden deshalb als die beiden Optionen des elektronischen Handels (Electronic Commerce oder eCommerce) bezeichnet. Da diesen beiden Handelsformen eine besondere Bedeutung zukommt, konzentrieren wir uns im Laufe der Arbeit auf diese Geschäftsbeziehungen, denn die elektronischen Geschäftsbeziehungen sind vielfältig.³⁵

3.2 Die elektronische Wertschöpfungskette

Nur durch den generierten Mehrwert von Informationen, die den Kunden geliefert werden, findet ein Austauschprozess im elektronischen Handel statt.³⁶

Der Online-Handel muss für den Kunden erst attraktiv gestaltet werden. Hierbei ist es wichtig sich einen Überblick an Informationen des Online-Angebots zu schaffen, um den Kunden die Informationssuche nicht zu erschweren. So wird ein Strukturierungswert erstellt.³⁷

Zweitens soll der Nachfrager seine Auswahl durch Datenbanken abfragen können. Der Online-Händler soll einen Selektionswert entwickeln, damit der Kunde seine wünschenswerten

³³vgl. Kollmann, S.58

³⁴ vgl. Kollmann, S.58

³⁵ vgl. Kollmann, S.58

³⁶ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

³⁷ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

Informationen über die Produkte oder Dienstleistungen im Online-Handel gezielt finden kann.³⁸

Drittens soll die Vermittlung von Online-Angeboten effizient und effektiv zusammengeführt werden. So wird der Matchingwert konzipiert.³⁹

Viertens soll das Online-Angebot effizienter und effektiver durch Kostenaspekt oder durch die digitalen Bezahlungsmöglichkeiten abgewickelt werden. In dem Prozess wird ein Transaktionswert generiert.⁴⁰

Dann sollen von der Anbieterseite aus effektive und effiziente Kooperationen mit verschiedenen Anbietern gemacht werden, die ihr Leistungsangebot durch unterschiedliche Anbieter dem Konsumenten im Online-Handel bereitstellen. So wird ein Abstimmungswert erzeugt.⁴¹

Zuletzt sollen die Kommunikationswege unter den Nachfragern über die Online-Angebote offen sein. So wird ein Kommunikationswert geschöpft.⁴²

Dabei sollen alle elektronischen Mehrwerte inhaltlich, zeitlich und formlich integriert werden. Es könnte durchaus passieren, dass das Online-Angebot ein Strukturierungswert (Überblick), Selektionswert (Auswahl) und ein Transaktionswert (Abwicklung) gleichzeitig erzeugt.⁴³ So bietet zalando.de durch verschiedene Schuhangebote einen Überblicksmehrwert, durch die Schuhselektion in verschiedene Kategorien einen Auswahlmehrwert und durch den Schuhkauf einen Abwicklungsmehrwert.

Für die Informationsverarbeitung ist es wichtig, zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle mit der Wiedererkennbarkeit (formale, inhaltliche und zeitliche Integration), das Online-Angebot zu platzieren. Nun stellt sich aber die Frage wie so ein Mehrwert erzeugt wird. Die Wertschöpfungsaktivitäten sind nicht mit den physischen Werteaktivitäten von Porter vergleichbar. Porter berücksichtigt hierbei nur das reale Produkt. Die elektronische

³⁸ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

³⁹ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

⁴⁰ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

⁴¹ vgl. Kollmann, 2016, 48-49

⁴² vgl. Kollmann, 2016, 48-49

⁴³ vgl. Kollmann, 2016, 49

Wertschöpfungskette hingegen ist der Umgang mit Informationen innerhalb der Informationsverarbeitung.⁴⁴

Die Wertschöpfungsaktivitäten sind innerhalb der digitalen Datennetze umgeben. Eine elektronische Wertschöpfung ist ein elektronisches Informationsprodukt, die der Kunde bereit ist zu zahlen.⁴⁵

Dieses elektronische Informationsprodukt wird durch die Informationstechnologie und informationsverarbeitenden Prozesse ermöglicht. Das Informationsprodukt könnte auch die Basis der Unternehmensgründung in der digitalen Wirtschaft sein. Beispielsweise in der Wertschöpfungskette für Premium Schuhe, kann hier schuhcenter.de aufgeführt werden. Im Rahmen eines elektronischen Marktplatzes wird hier der Handel von Premiumschuhen über das Internet angeboten. Der Wert für den Nutzer wird dabei nicht über die Premiumschuhe als solches geschaffen, sondern liegt vielmehr in der Überblicks-, Auswahl-, und Vermittlungsfunktion. Die Informationen und die Verfügbarkeit sind unabhängig von Zeit und Raum. Die elektronische Wertschöpfung wird so für den Kunden erschaffen.⁴⁶

Trotzdem werden reale Ressourcen benötigt, um eine elektronische Wertschöpfung anbieten zu können. Das gilt aber nicht für ein Angebot auf dem Online Plattform wie z. B. Görtz.de. Bei solchen Plattformen wird der Wert für den Kunden über das reale Produkt „Schuhe“ geschaffen und der Shop im Internet stellt einen erweiterten Vertriebsweg dar. Der Bestellungsprozess wird dem Kunden vereinfacht zur Verfügung gestellt, jedoch bietet es keinen eigenständigen Wert für den der Kunde bereit wäre zu zahlen.⁴⁷

Diese elektronische Wertschöpfungskette wird in Kombination mit der Wertschöpfungskette der Realwirtschaft von Porter in Abbildung 3 dargestellt. Die Wertschöpfungskette von Porter zeigt, dass alle Geschäftsaktivitäten in der Realwirtschaft wie im Reißverschluss miteinander Verknüpft, einen Mehrwert erzeugen und die Wertekette der digitalen Wirtschaft zur Hilfestellung dient.⁴⁸ Wie bereits in Kapitel 1 erwähnt, sind Informationen über Kunden und Märkte der Schlüssel zum Erfolg und die richtige Verarbeitung dieser Informationsprodukte eine Verhinderung von strategischen Fehlentscheidungen.

⁴⁴ vgl. Kollmann, 2016, 50

⁴⁵ vgl. Kollmann, 2016, 50

⁴⁶ vgl. Kollmann, 2016, 50-51

⁴⁷ vgl. Kollmann, 2016, 50

⁴⁸ vgl. Kollmann, 2016, 51

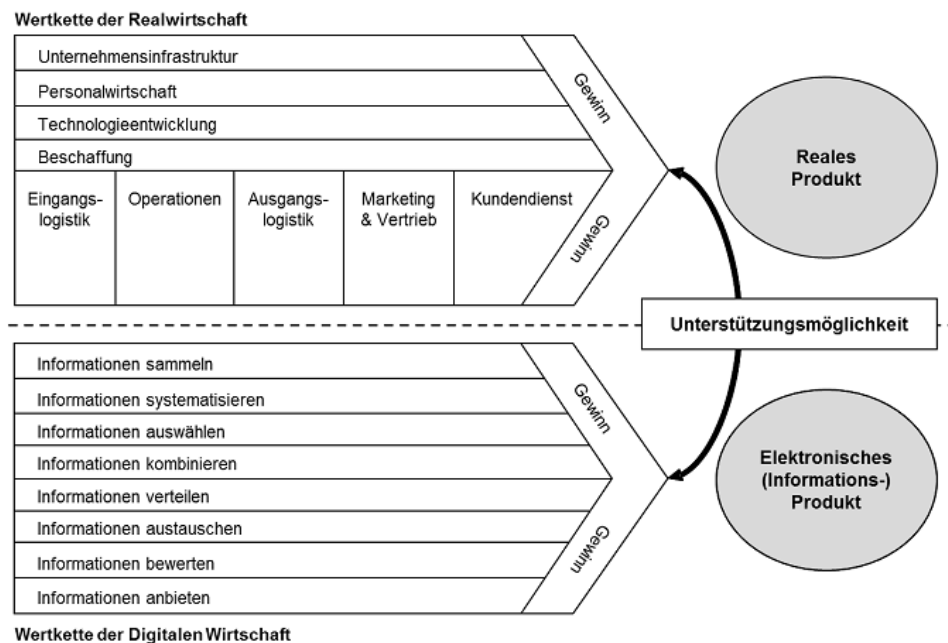


Abbildung 3: Die elektronische Wertschöpfungskette in der Digitalen Wirtschaft
 Quelle: Abb. 21: Die elektronische Wertschöpfungskette in der Digitalen Wirtschaft.
 Kohlmann, 2016, 51

Andreas Maier und Henrik Stormer beschreiben die elektronische Wertschöpfungskette, als electronic Business Framework mit dem Ziel, Begriffe wie electronic Business, electronic Commerce und electronic Government zu erläutern. Die elektronischen Marktplätze wie electronic Products und Services, electronic Procurement, electronic Marketing, electronic Contracting, electronic Distribution, electronic Payment und electronic Customer-Relationship-Management werden neben den ökonomischen Herausforderungen beschrieben. In der Abbildung 4 sind Managementprozesse wie strategische Planung, Aufbau- und Ablauforganisation, Technologie- und Innovationsmanagement sowie Controlling zu sehen, die als Unterstützungsprozesse den elektronischen Marktplätzen dienen.⁴⁹

⁴⁹ vgl. Maier / Stomer, 2012, 20

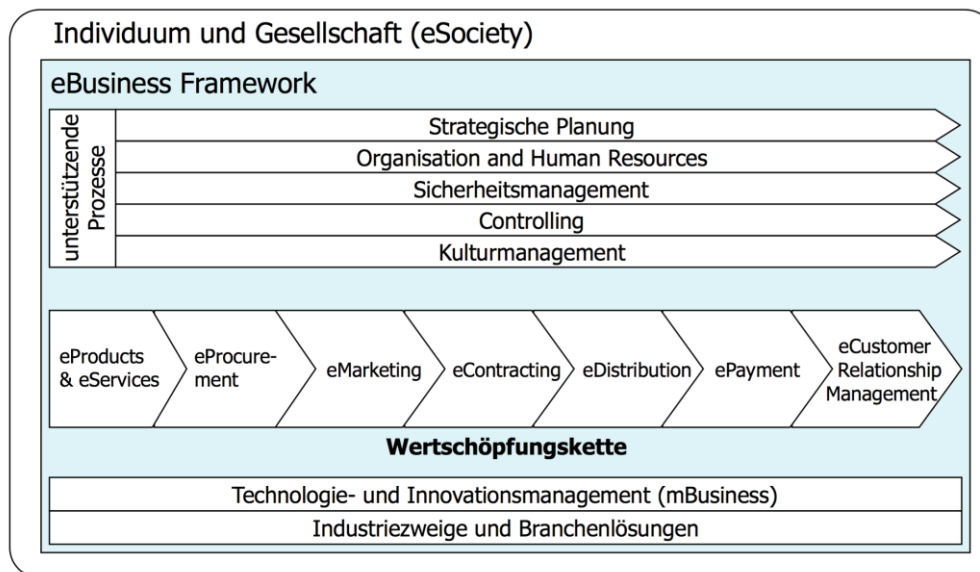


Abbildung 4: Wertschöpfungskette nach eBusiness Framework
Quelle: Maier / Stomer, 2012, 28

Letztendlich unterscheiden wir zwischen dem physischen Marktplatz (Market Place) und dem elektronischen Marktraum (Market Space). Auf dem physischen Marktplatz (Market Place) wird mit physischen Rohstoffen, Produkten und Ressourcen gearbeitet.⁵⁰ Hierbei steht die physische Wertschöpfungskette – wie auch Kollmann es beschreibt – im Mittelpunkt, um materielle Güter zu beschaffen, zu entwickeln, zu verteilen und die Entwicklung des Internets wird unterstützend eingesetzt.

Auf dem elektronischen Marktraum (Market Space) werden digitale Produkte und Dienstleistungen in Netzwerken entwickelt und abgesetzt. Der digitale Markt steht jetzt im Mittelpunkt und die physischen Ressourcen dienen als Unterstützungsprozesse.⁵¹

Unternehmen müssen sich für ein Geschäftsmodell entscheiden, ob sie den physischen Marktraum oder den elektronischen Marktraum bearbeiten. Die Unternehmensstrategie hingegen muss in den meisten Fällen beide Marktoptionen in Betracht ziehen. Deshalb stellt sich die Frage, wie ein effizienter und effektiver Mix von materiellen und immateriellen Produktteilen und Dienstleistungen festzulegen ist und wie die passende Geschäftsabwicklung erfolgt.⁵²

⁵⁰ vgl. Maier / Stomer, 2012, 28

⁵¹ vgl. Maier / Stomer, 2012, 28

⁵² vgl. Maier / Stomer, 2012, 28

3.2.1 Electronic Products und Services

Damit Produkte und Produktvarianten im Online-Handel gefunden werden können, müssen Orientierungs- und Navigationshilfen im Internethandel – verstärkt für die Wahrnehmung – eingesetzt werden. Für die Orientierungshilfe können Suchbegriffe im Internet festgelegt werden – diese werden als Attribute bezeichnet. Diese Attribute können beliebig verwaltet werden. Die Attribute entsprechen den Eigenschaften des Produktes. Manche Online-Shops erlauben dem Administrator die Attribute frei zu wählen. Das kann dazu führen, dass ähnliche Produkte mit ganz unterschiedlichen Suchbegriffen ausgestattet sind. Insbesondere wenn mehrere Mitarbeiter die Attribute pflegen. So kann es passieren, dass andere Schuhe existieren, die z.B. trotz Zugehörigkeit unter dem Produktattribut „Leder“ nicht auffindbar sind. Dieses Problem kann durch Produkttypisierung aufgehoben werden. Ein Produkttyp definiert die Obermenge für Produkte des gleichen Typs. „Lederschuhe“ ist beispielsweise ein solcher Produkttyp. Für jeden Produkttyp lassen sich diverse Produktattribute definieren. So werden Produktattribute passend zu einem Produkttyp gebündelt und die Produktfelder lassen sich bereits auf Produkttypebene definieren. Das fördert die Übersichtlichkeit und vereinfacht die Anpassungen. Nachteilig ist jedoch der große Aufwand zur Pflege der Produktattribute. Shopbetreiber müssen alle gegenwärtigen Produktattribute ständig aktualisieren.⁵³

Die Produktkonfiguration ist die Basis zur Herstellung von Produktvarianten. Damit der Kunde online seine Schuhe konfigurieren kann, wird vom Administrator ein Produktkonfigurator eingesetzt. Der Kunde kann mittlerweile seine individuellen Schuhe mit den optimalen Optionswerten zusammenstellen. Neben Farbe und Modell können Chips eingebaut werden, damit sie durch bestimmte Apps ablesen können, wie viele Kilometer sie bereits mit den Schuhen zurückgelegt haben. In der Zukunftsperspektive könnte die Überlegung von orthopädischen Einlagen auch an Wert gewinnen. Diese unterschiedlichen Optionen, werden auch im eCommerce bei der Produktablage betrachtet. Vorteilhaft für Unternehmen ist das maßgeschneiderte Konzept bezüglich des Alleinstellungsmerkmals, welches nicht jeder Anbieter bereitstellt. Der Kunde kann genau nach seinen Wünschen seine individuellen Schuhe konfigurieren. Nachteilhaft ist jedoch, dass individualisierte Produkte erst nach der Konfiguration des Kunden produziert werden können. Das Unternehmen muss sicherstellen, dass die notwendigen Ressourcen für eine fristgerechte Produktion vorhanden sind.

⁵³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 30-31

Auch kann passieren, dass der Produktkonfigurator zu kompliziert für den Kunden ist und der Kunde deshalb während des Designprozesses die Zusammenstellung abbricht.⁵⁴

➤ *Intermediation auf elektronische Märkte*

Die Markttakteure treiben die Intermediation auf den elektronischen Märkten – durch das Angebot für einzelne Wertschöpfungsketten, die durch Drittanbieter (Intermediäre resp. Infomediäre) durchdringt werden – voran. Unternehmen können sich so verstärkt auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren bzw. diese ausbauen und weniger bedeutende Aktivitäten an Handelspartner delegieren. Die Intermediäre übernehmen aus der ökonomischen Perspektive eine bedeutsame Aufgabe – Kosten einsparen und Spezialisierungen vertiefen. So können Intermediäre als spezialisierte Unternehmen einen bestimmten Bereich der Wertschöpfungskette abdecken.⁵⁵

Der Wandel in der Schuhbranche neigt in die Richtung der Vertikalisierung im elektronischen Geschäftsprozess (electronic Business). Das umfasst die engere Zusammenarbeit von Produzenten (Modemarken) und Einzelhändlern, was im electronic Business (eBusiness) auch Intermediation genannt wird. Bei der Intermediation unterscheidet man zwischen horizontaler und vertikaler Integrationsvarianten.⁵⁶ Im dritten Kapitel wird die Wertschöpfungskette im eBusiness ausführlich bearbeitet; im Folgenden konzentrieren wir uns nur auf die Intermediationsvarianten.

Die Anbieter bei der horizontalen Integration beschäftigen sich mit spezifischen Gliedern mehrerer Wertschöpfungsketten, wenn es um die Beschaffung und um die Güter geht.⁵⁷

Bei der vertikalen Integration organisieren die Marktteilnehmer ein herstellerübergreifendes Portal, um innerhalb einer Branche die Wertschöpfungsketten vertikal zu integrieren.⁵⁸ So können Anbieter gegenüber den Filialisten und dem Versandhandel gerecht werden. Durch die Produktvielfalt auf dem Schuhmarkt, müssen sich die jeweiligen Anbieter schnell und flexibel auf die Veränderungen die je nachdem gesellschaftlich, soziologisch und technologisch bedingt sind, reagieren können. Damit die Anbieter auf dem Schuhmarkt überleben können, ist die Optimierung von Beschaffungsstrukturen notwendig, was auch gleichzeitig

⁵⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 32-33

⁵⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 34

⁵⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012,

⁵⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 35

⁵⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 35

die Prozesseffizienz steigert. Schuhanbieter können ihre Vorteile bei der Beschaffung und bei den Prozessen, durch vertikale Strukturen voll ausspielen. Wettbewerbsvorteile gelingen teilweise durch vertikale Strukturen und steigern gleichzeitig den Druck auf konventionelle Anbieter.⁵⁹ Die vertikale Schubkraft in der Schuhbranche gelingt durch EDI (Electronic Data Interchange) gesteuerte Prozesse. EDI ist der Datenaustausch von Computer zu Computer ohne, dass ein Mensch diese bedienen muss. Kristina Schulze berichtet im Schuhkurier nach ihren Erfahrungen, dass EDI in der Schuhbranche immer noch nicht an der Schnittstelle zwischen Vertrieb, Lieferant, Einkauf und Handel angekommen sei. Das kann viele Gründe haben, warum Mitarbeiter sich vor dem Wandel scheuen. Sie können durchaus Angst haben, dass sie durch die neue Technik ersetzt werden. Die Vorgesetzten haben evtl. nicht die Persönlichkeit einer Führungskraft, weshalb sie wichtige Instrumente diesbezüglich nicht bedienen oder der Anspruch der Konsumenten - hohe Qualität zum niedrigen Preis – führt zum Erstarren. Die reine Kostenbetrachtung steht im Widerspruch zur Kundenorientierung, da dadurch vielmehr zusätzliche Umsätze erzielt werden sollen. Kosteneinsparungsmöglichkeiten sind limitiert in Bezug auf die Produktion.⁶⁰

➤ *Disintermediation*

Durch die Disintermediation können Unternehmen Kosten einsparen. Die Disintermediation löst die Zwischenstufen der Wertschöpfungsketten auf. Es könnte im Extremfall passieren, dass der Kunde den direkten Zugang zum Leistungsangebot des jeweiligen Anbieters hat.⁶¹ So wird die Existenz der Intermediäre bedroht, jedoch besteht eine geeignete Kosteneinsparungsmöglichkeit und es lassen sich Margengewinne realisieren. Durch das Internet als Kommunikationsweg zum Endkunden können Unternehmen direkt die Kundenbeziehung pflegen. Der direkte Zugang zum Kunden erlaubt das Kundenverhalten zu realisieren und Kundenpräferenzen kennenzulernen – u.a. durch Kundenfeedbacks. Abhängig von der Zahlungsbereitschaft der Kunden lassen sich kundenindividuelle Produkte und Dienstleistungen anbieten. Neben den Vorteilen gibt es auch Nachteile. Das geeignete Beziehungsmanagement muss aufgebaut und Kundenprozesse unterstützt werden.⁶² Dieses ist zeitaufwendig und verlangt ein präzises Arbeiten der Mitarbeiter.

⁵⁹ vgl. Dynamik technologies GmbH1, 2009

⁶⁰ vgl. Schulze, 2013

⁶¹ vgl. Maier / Stormer, 2013, 35

⁶² vgl. Maier / Stormer, 2012, 35

3.2.2 Electronic Procurement

Procurement heißt auf Deutsch Beschaffung. Unter electronic Procurement (eProcurement) versteht man sämtliche Beziehungsprozesse zwischen Unternehmen und Lieferanten, die durch elektronische Kommunikationsnetze erst ermöglicht werden. Es umfasst strategische, taktische wie operative Elemente des Beschaffungsprozesses. Dieser Prozess gliedert sich in sechs Teilschritte:⁶³

- Die Standardisierung und Spezifikation der Beschaffung
- Auswahl der Lieferanten für Produkte und Dienstleistungen
- Durchführung von Vertragsverhandlungen
- Bestellung der Produkte und Dienstleistungen
- Kontrolle der Lieferung
- Bezug weiterer Serviceleistungen

Zudem besteht die Beschaffung auch aus dem Einkauf (engl. Purchasing). Der Einkauf wird verstärkt auf die abwicklungstechnischen Elemente beschränkt. Zum ePurchasing werden elektronische Hilfsmittel eingesetzt; somit werden die operativen, administrativen und marktorientierten Tätigkeiten wichtige Bestandteile. Electronic Purchasing kann man als electronic Procurement verstehen.⁶⁴

Die zu beschaffenden Produkte eines Unternehmens können in direkte und indirekte Güter klassifiziert werden. So sind direkte Güter Grundmaterialien, die unmittelbar in das Produkt eingehen wie z. B. Rohstoffe und Hilfsstoffe.⁶⁵

Indirekte Güter hingegen sind Produkte und Leistungen die nicht unmittelbar in das Endprodukt einfließen. Dazu gehören Betriebsstoffe wie Energie, die im Produktionsprozess verbraucht und Gebrauchs- und Anlagegüter, die zur Erstellung des Endprodukts benötigt werden. Auf Englisch werden die indirekten Güter als MRO-Güter (Maintenance, Repair, Operations) bezeichnet. Zu den MRO-Gütern gehören ebenfalls Einkaufstransaktionen dazu. Neben den indirekten Leistungen wie Anlagegüter, die ein Drittel der externen Kosten im Unternehmen darstellen, gehören direkte Leistungen und Personal im MRO-Leistungen

⁶³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 70

⁶⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 70

⁶⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 70

zu den größten Kostenfaktoren eines Unternehmens. Deshalb trägt eProcurement im Unternehmen einen sehr hohen Stellenwert. Die Beschaffung von Gütern und dessen Kommunikationsnetze müssen effektiv und effizient geplant und durchgeführt werden. Hierzu zählt auch der Einsatz von softwaretechnischen Hilfsmitteln wie ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning), welche aber nur beschränkt bei den MRO-Produkte eingesetzt werden können.⁶⁶

➤ *Informationsunterstützung für den Beschaffungsprozess*

ERP-Systeme sind elektronische Hilfsmittel und beinhalten die informationstechnischen Voraussetzungen für die Beschaffung, Finanzbuchhaltung, Fertigung, Verkauf und Customer-Relationship-Management-Funktionen im Unternehmen. So werden von Unternehmen die Softwareprodukte für ERP z. B. SAP/3, Peoplesoft, OneWorld, Oracle und Baan präferiert von Unternehmen verwendet, da diese Unternehmen somit auf die Eigenentwicklung von Standardsoftware verzichten können. Jedoch kann ein Unternehmen nicht auf eine beliebige Software zurückgreifen. Diese Softwareprodukte sind abhängig von den indirekten und direkten Produktklassen. In der Abbildung 5 werden die Merkmale von diesen Produktklassen gegenübergestellt.⁶⁷

Beschaffung direkter-Güter	Beschaffung indirekter-Güter
Scheduling	Kein Scheduling
Definiertes Material für die Produktion	Verschiedene Betriebsstoffe
Speziell gefertigtes Material	Gebrauchs- und Anlagegüter
Beschaffungsanforderungen von Experten	Bedarfsträger sind prinzipiell alle Mitarbeitenden
Keine Genehmigung notwendig	Teilweise Genehmigung notwendig
Stücklistenauflösung	Katalogeinkauf

Abbildung 5: Unterschied zwischen der Beschaffung von direkten und indirekten Gütern
Quelle: Tab.3.1 Vergleich der Beschaffung direkter und indirekter Güter. Maier / Stormer, 2012, 72

Die MRO-Güter sollen im Unternehmen optimal beschafft werden und gleichzeitig müssen die Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologie adäquat genutzt werden, was eine erhebliche Herausforderung für Unternehmen darstellt.⁶⁸ Abhängig davon wer diesen Marktplatz kontrolliert, ergeben sich drei verschiedene Plattformen: Einmal die Anbieter- (Sell-Side), die Nachfrager- (Buy-Side) und von der dritten Instanz- (Marktplatz) gesteuerte Plattformen.⁶⁹

⁶⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 70-71

⁶⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 71-72

⁶⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 73

⁶⁹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 74

Beim Sell-Side stellt der Lieferant die Einkaufssoftware und einen elektronischen Katalog zur Verfügung. Elektronische Shops zum Beispiel, die beim B2B-Geschäft zur Anwendung gelangen, basieren auf dieser Beschaffungsvariante. Manche Lieferanten bieten auch Funktionen zur Personalisierung, Produktkonfiguration oder Kompatibilitätsprüfung an. Viele eShops, die im B2B-Geschäft zum Einsatz kommen, basieren auf dem Marktmodell Sell-Side.⁷⁰

Der Einkäufer beim Buy-Side Marktmodell muss sich die entsprechende Software samt Auszug des Produktkatalogs bei sich betreiben und unterhalten. Bei definierten Katalogen können auch verschiedene Artikel von unterschiedlichen Lieferanten zu einem Multilieferantenkatalog zusammengeflochten werden. So kann im Beschaffungsprozess, die Einhaltung von Vertragsbedingungen, Kompetenzen bei der Bestellung oder Genehmigungsverfahren kundenindividuell durchgeführt werden. Der Beschaffungsprozess bleibt immerhin unabhängig von den Lieferanten. Die Prozessdaten innerhalb des Beschaffungsprozesses können gesammelt und analysiert werden. Hierbei können Softwarelösungen wie Desktop-Purchasing-Systeme als elektronischer Hilfsmittel mit einbezogen werden.⁷¹

Die dritte Instanz (Intermediär) steuert den Marktplatz und ist branchenabhängig. Das wurde bereits im Unterkapitel electronic Products ausführlich bearbeitet. In der Schuhbranche sind vertikale Strukturen ein sehr wichtiger Bestandteil, um auf dem Markt standhaft bleiben zu können. Die Plattform wird von einem Intermediär betrieben. Die Aufgaben eines Intermediäres sind die Produkte zu bündeln und auf seiner Plattform bereitzustellen. Er koordiniert die Angebote der Anbieter und bietet den Nachfragern vergleichbare Produkte an. Die dritte Instanz kümmert sich im Großen und Ganzen darum, dass eine Transaktion über die Plattform stattfindet. Wie bereits im vorherigen Unterkapitel eProducts erwähnt, besteht darin die Gefahr, dass Zwischenhändler durch diese Plattformen eliminiert werden. Die Anbieter und die Nachfrager treffen sich durch diese Plattformen direkt (Disintermediation).⁷²

⁷⁰ vgl. Maier / Stormer, 2012, 74

⁷¹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 74

⁷² vgl. Maier / Stormer, 2012, 75

➤ *Markt für eProcurement Service Provider*

Ein Service Provider konzentriert sich überwiegend auf die Beschaffungsprozesse von Unternehmen und vermittelt unterschiedliche Lieferantenbeziehungen. Die wichtigsten Bausteine wie Bestelldienst, Katalogdienst sowie Systemadministration gehören dazu.⁷³

- **Bestelldienst**
Erfassung und Festlegung von Anforderungen der Beschaffung und die Genehmigungsregeln pro Beschaffungsunternehmen. Die Zahlungsmodalitäten werden durch die Bestellung selbst, die warenmäßig unterstützt wird, festgehalten.⁷⁴
- **Katalogdienst**
Durch den Katalogdienst und das Content Management wird die Suche nach Lieferanten, Produkten und Dienstleistungen erst ermöglicht. Die Voraussetzung dafür ist der Aufbau und die Pflege von Multilieferantenkatalogen. Manche eProcurement Service Provider Lösungen ermöglichen komplexe Güter in Produktgruppen zu klassifizieren.⁷⁵
- **Systemadministration**
Die Benutzer- und Lieferantenprofile werden hierbei festgehalten und gepflegt.⁷⁶

Im Gegensatz zu Desktop-Purchasing-Systemen ist der Service-Provider beim Beschaffungsprozess durch die Automatisierung weniger fehleranfällig. Der Bestellstatus kann jederzeit verfolgt werden und Qualitätsmerkmale und Beschaffungszeiten können regelmäßig ausgewertet werden. Nach Vereinbarung mit den Lieferanten können die Lagerbestände klein gehalten oder aber auch auf null reduziert werden und die aktuellen Bestellmengen und Auslieferdaten können die verantwortlichen Mitarbeiter immer einsehen. Der Service Provider ermöglicht eine Verhandlung von Mengenrabatten und Preiskonditionen. Zudem lässt sich das Bestellvolumen bündeln, was wiederum zu Preisvorteilen führt. Auch im Controlling ergeben sich Vorteile. Im Beschaffungsprozess lassen sich Auswertungen währenddessen und danach auf die jeweilige Datenbank vornehmen. Somit werden wertvolle Informationen für den Entscheidungsprozess in Bezug auf die Beschaffungs- und Preispolitik gewonnen.⁷⁷

⁷³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 91

⁷⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 91

⁷⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 91

⁷⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 91

⁷⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 91-92

3.2.3 Electronic Marketing

„Unter Online-Marketing wird die absatzpolitische Verwendung elektronisch vernetzter Informationstechnologien verstanden, um unter deren technische Rahmenbedingungen, die Produkt-, Preis-, Vertriebs-, und Kommunikationspolitik mit Hilfe der innovativen Möglichkeiten der Online Kommunikation marktgerecht zu gestalten.“⁷⁸

Die klassische Marketingregel gilt auch hier. Das Marketingziel soll einen hohen Beitrag zum Unternehmensziel leisten. Marktpotenziale sollen erschlossen werden. Neue und bestehende Geschäftsbeziehungen sollen aufgebaut und gepflegt werden. Nur hierbei ist eben der Kommunikationskanal das Internet.⁷⁹ Das Kundenverhalten der Onliner in der jeweiligen Branche steht neben der eigentlichen Zielgruppe im Mittelpunkt. Die Online-Kommunikation soll den Wünschen der Konsumenten gerecht werden und somit einen Vorteil dem Kunden aufweisen, damit er eine Transaktion tätigt. Betrachtet man den Begriff Online-Marketing allein unter kommunikationspolitischen Aspekten, so ist die Platzierung von Werbebotschaften auf fremden Webseiten dafür da, um möglichst viele Besucher auf die eigene Website zu führen. Viele kostspielige Kommunikationskanäle wie z.B. Bannerplatzierung auf Trägerseiten, Schalten von Pop-ups werden beansprucht, um das Online-Marketing auch mit einer Nutzeranalyse zu verbinden. So können Unternehmen den Werbeerfolg nachvollziehen.⁸⁰

„Das Marketing untersucht vier Stufen auf dem Weg zur Ausschöpfung des Electronic Business.“⁸¹

1) Information:

Bereitstellen allgemeiner Unternehmensinformationen, Produkt- und Dienstleistungskataloge oder das Unterhalten von Stellenbörsen.⁸²

2) Kommunikation:

Dienste wie Suchfunktionen, FAQ, eMail, Newsletter, Newsgroups, Chat oder Diskussionsforen, um die Interaktivität mit den Kunden zu fördern.⁸³

3) Transaktion:

Elektronische Geschäftsabwicklung mit Online-Angebotserstellung, Bestellwesen, Bezahlung und Distribution.⁸⁴

⁷⁸ Kollmann, 2016, 349

⁷⁹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 96

⁸⁰ vgl. Kollmann, 2016, 349-351

⁸¹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 128

⁸² vgl. Maier / Stormer, 2012, 128

⁸³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 128

⁸⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 128

4) Personalisierung:

Kundenbindung durch One-to-One-Marketing, Online-Order-Tracking oder Einsatz digitaler Agenten für Beratung und Verkauf individueller Produkte und Dienstleistungen.⁸⁵

Es existieren zahlreiche elektronische Kommunikationsinstrumente, um neue Kunden zu generieren, bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen und unzufriedenen Kunden Kompromissmöglichkeiten zu bieten. Daher, dass die Arbeit sich auf die Geschäftsbeziehung der Bestandskunden bezieht, wird die Verfasserin im Kapitel 4 electronic Customer-Relationship-Management speziell die Kommunikationsinstrumente der Kundenbeziehung bearbeiten.

3.2.1 Electronic Contracting

Unter Electronic Contracting (eContracting) versteht man einen Vertragsabschluss, ohne dass es zu einem persönlichen Kontakt kommen muss. Hierzu müssen geeignete Softwaresysteme eingesetzt werden, um die Vereinbarung des Tausches von Gütern und Leistungen zu protokollieren, rechtsverbindlich und fürs Controlling archivieren zu können. Der elektronische Verhandlungsprozess beinhaltet also die gültige Protokollierung der Verhandlungspositionen, Verwaltung und elektronische Ablage der Vertragsteile, Vereinbarung von Rechten und Pflichten, rechtsgültiger Vertragsabschluss (mit digitaler Signatur) sowie Controlling der Erfüllung von Vertragsinhalten.⁸⁶

Die digitale Signatur ist die elektronische Unterschrift. Diese elektronische Unterschrift garantiert die Echtheit des Dokumentes, indem Absender und Empfänger sich durch ihre eigenen Unterschriften identifizieren und sich eine gegenseitige Sicherheit gewähren. Der Unterschied zwischen papierbasiertem Vertrag ist dabei nur der Inhalt von elektronischen Verträgen, die durch Programmen bzw. durch Softwareagenten auf Vollständigkeit untersucht und weiterverarbeitet werden können.⁸⁷

Damit die jeweiligen Marktteilnehmer an elektronischen Verhandlungen teilnehmen können, müssen die Informationen bezüglich der Identität der Gegenpartei eingeholt werden. Um die Identität festzustellen, gibt es Intuitionen, die Zertifikate über die Identität von natürlichen und juristischen Personen ausstellen. Diese Informationen über die Identität sagen

⁸⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 128

⁸⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 134

⁸⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 135

aus, ob der Marktteilnehmer tatsächlich die Person ist für die er sich ausgibt (Authentifikation). Um solche Bescheinigungen auszustellen, verlangt eine Zertifizierungsinstanz Identifizierungsdokumente von Marktteilnehmern wie z. B. den Reisepass oder aber auch einen physischen Kontakt.⁸⁸

3.2.2 Electronic Distribution

➤ *Bedeutung von Distribution*

Distribution ist die Verteilung von materiellen oder immateriellen Handelsgütern über unterschiedliche Vertriebswege. Der Hersteller verkauft im Normalfall die Handelsgüter nicht direkt an den Endkunden. Großhändler und Einzelhändler erwerben ihre Handelswaren bei einem Hersteller und verkaufen diese Güter mit ihrem Eigennamen weiter (Handelsmarken). Oder die Distributoren übernehmen den Vertriebsweg im Auftrag des Herstellers (Herstellermarken). Die strategische Ausgestaltung des Distributionssystems beeinflusst den Unternehmenserfolg. Das Distributionssystem besteht aus einem Distributionskanal und Distributionslogistik.⁸⁹

➤ *Distributionskanal*

Den Distributionskanal unterscheidet der direkter und indirekte Absatzweg. Bei einem direkten Absatzweg spricht man, wenn der Hersteller das Handelsgut seinem Endkunden direkt übermittelt. Beim indirekten Absatzweg schaltet der Hersteller einen Zwischenhändler, Intermediär oder Franchising Unternehmen als Übermittler des Handelsgutes zum Endkunden.⁹⁰

➤ *Distributionslogistik*

Strategische Entscheidungen über das Lager- oder Speichersystem, das Transportnetz und Serviceleistungen müssen getroffen werden. Die Spediteure und Lagerbetriebe übernehmen die Aufgabe der Verteilung von Handelsgütern im Auftrag der Hersteller oder Vermittler.⁹¹

⁸⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 136

⁸⁹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 154

⁹⁰ vgl. Maier / Stormer, 2012, 154

⁹¹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 154-155

➤ *Online Distribution*

Electronic Distribution (eDistribution) wird auch als Online Distribution verstanden. Hierbei soll das digitale Produkt oder die Dienstleistung durch elektronische Kommunikationsnetze verteilt werden wie z.B. durch das Internet. Somit ist es zeit- und standortunabhängig. Schuhe sind keine digitalen Güter, sondern reale Güter. Reale Güter können nicht digital vertrieben werden. Zwar können Nachfrager im Internet Schuhe bestellen, jedoch stellt dieser Prozess einen erweiterten Vertriebsweg dar.⁹² Speziell in der Schuhbranche sind z.B. Service Leistungen in Bezug auf die Online-Distribution interessant. Durch eine App können die Kunden und Händler ihre ausgewählten Produkte in 3D ansehen und sich ein Bild von dem Produkt machen. Vorteilhaft eines solchen System ist es, den Kunden positiv in ihren Kaufentscheidungen zu beeinflussen. Hierfür müssen die Kunden die App downloaden und mit einem Smartphone oder Tablett bedienen. Diese App ist eine zusätzliche Serviceleistung, die nur digital vertrieben werden kann. Die Online-Distribution beschränkt sich auf die Verteilung von digitalen Produkten.

Da die Softwarelösungen schwer kontrollierbar sind, kann es zum Missbrauch der Urheberrechte (Raubkopien) und zur Verletzung der Persönlichkeit (Weitergabe von Kundenpräferenzen) führen. Präzise Planung hinsichtlich des Datenschutzes gewinnt hierbei eine hohe Bedeutung. Doch bei der Online-Distribution werden meist nur digitale Produkte berücksichtigt. Es besteht eine unbegründete Annahme, dass Online Distribution sich nur auf digitale Produkte beschränkt. Viele Unternehmen wissen nicht, dass Online Distribution auch einen Zusatznutzen für materielle Güter hinsichtlich der Vermarktung bieten könnte. Die informationsbezogenen Zusatzkomponenten für materielle Güter eignen sich im elektronischen Kanal.⁹³

➤ *Offline Distribution*

Der Nachfrager kann sich hierbei nicht die gewünschte Software auf Knopfdruck herunterladen, wie bei der Online Distribution. Bis der Anbieter das gewünschte Handelsgut dem Nachfrager übermitteln kann, durchläuft das Handelsgut im Absatzkanal durch physische Lager, Transportsysteme und Absatzorte.⁹⁴

⁹² vgl. Maier / Stormer, 2012, 155-156

⁹³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 158

⁹⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 159

➤ *Hybride Distribution*

Die Absatzkette kann durchaus durch elektronische informationsbezogene Zusatzkomponenten ergänzt werden. Beispielsweise die Mischung aus materiellen und immateriellen Gütern. Diese Art der Mischung nennt man eine hybride Distributionsform siehe Abbildung 6. Bei einer Bestellung kann beispielsweise der Nachfrager den Stand der Lieferung abrufen oder aber durch ein digitales Planungssystem gezielt dem Kunden das Detail über den Lieferungsprozess benachrichtigen.⁹⁵

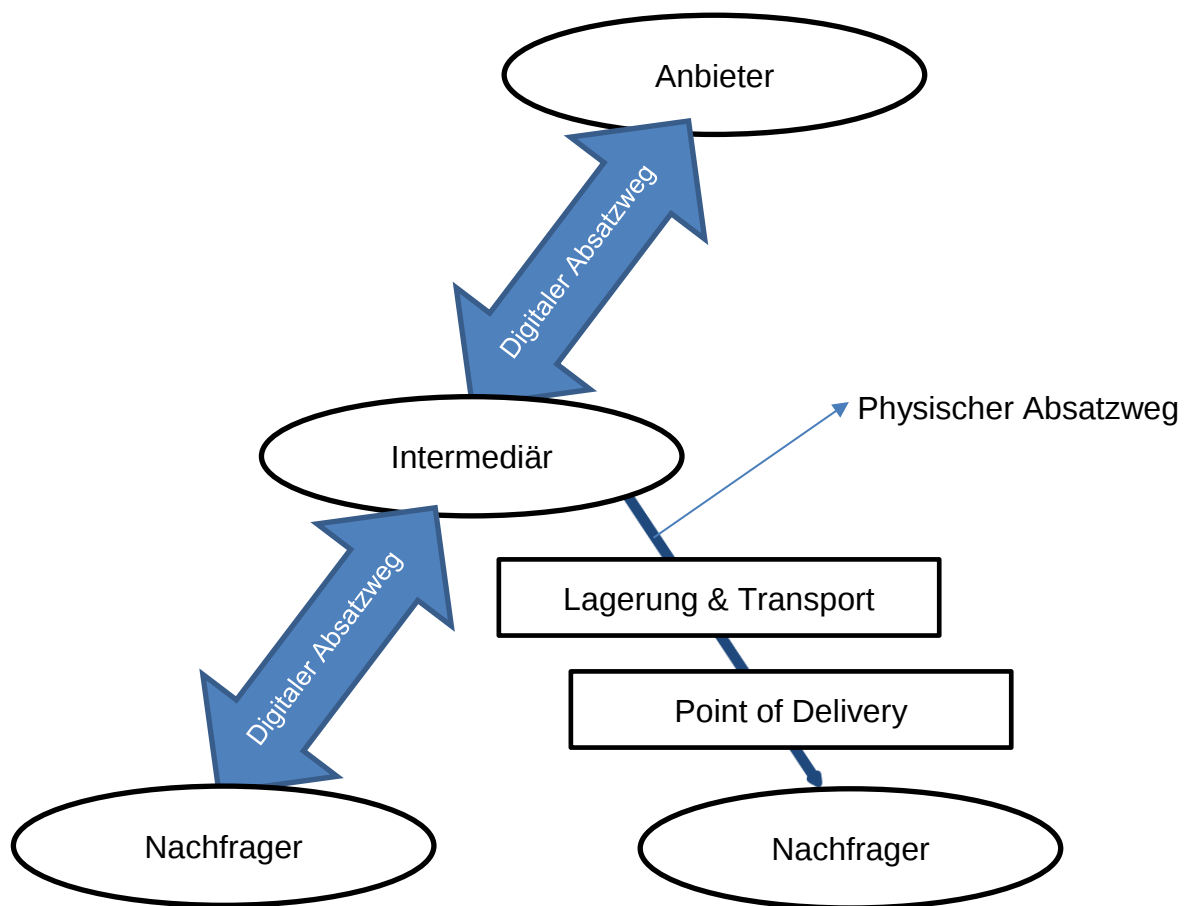


Abbildung 6: Hybrider Distributionsform

Quelle: Abb. 6.4 Beispiel einer hybriden Distributionsstruktur. Maier / Stormer, 2012, 159

➤ *Supply Chain*

Durch die hybride Distributionsform lassen sich flexible Lösungen für unterschiedliche Probleme der Kundensegmente bieten. Das Handelsgut kann zeitgerecht verteilt werden, jedoch müssen die jeweiligen Produktions- und Lieferprozesse wie ein Zahnriemen miteinander optimal verknüpft und in dem sogenannten Supply Chain abgewickelt werden. Die Supply

⁹⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 159

Chain beinhaltet alle notwendigen Prozessschritte, die zur Erfüllung eines Kundenwunsches notwendig sind. Die Verkaufskette lässt sich vereinfacht in der Abbildung 7 darstellen.⁹⁶

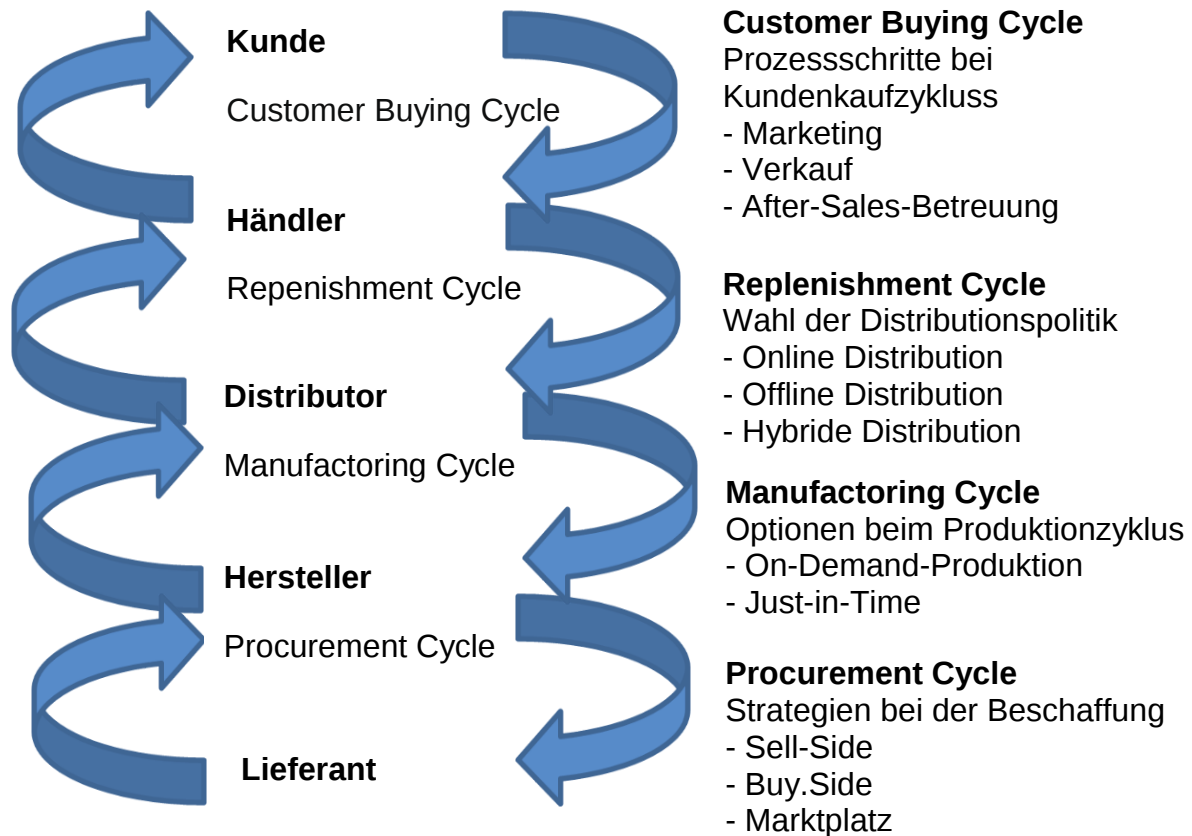


Abbildung 7: Die vier Hauptzyklen der Versorgungskette (Supply Chain)
 Quelle: Abb. 6.5 Die vier Hauptzyklen der Versorgungskette. Maier /Stormer, 2012, 159

Customer Buying Cycle

Der Kundenkaufzyklus wird im nachfolgenden Unterkapitel eCustomer-Relationship-Management näher beleuchtet. Es geht maßgeblich um den Kunden und dessen Wünsche. Das Unternehmen soll dem Kunden ermöglichen, die individuelle Lösung für sein Problem einfach und schnell selbst zu finden.⁹⁷

Replenishment Cycle

Die Bezeichnung Replenishment Cycle steht für Nachfüllzyklus. Der Distributionskanal und die Distributionslogistik werden vorerst festgelegt. Dann wird entschieden, ob die Lieferung

⁹⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 162

⁹⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 162

und Nachschubförderung online, offline oder in hybrider Form erfolgen soll. Diese Art von Distribution wird nicht nur unter Händlern und Distributoren festgelegt, sondern in dem ganzen Verteilschritt der Supply Chain.⁹⁸

Manufacturing Cycle

Beim Produktionszyklus wird die Art und Weise der Produktionsherstellung konzipiert. Massen- und Serienproduktion, sowie On-Demand-Produktion und Just-in-Time sind Produktionszyklen. Bei der Massenproduktion werden die Handelsgüter in großen Mengen produziert und ins Lager gestellt. Bei der On-Demand-Produktion hingegen wird das Handelsgut erst auf Bestellung hergestellt.⁹⁹

Procurement Cycle

Im Baschaffungszyklus innerhalb der elektronischen Beschaffung bestehen Marktmodelle wie Sell-Side, Buy-Side und Marktplatz. Im Unterkapitel eProcurement wurden bereits diese Marktmodelle ausführlich dargestellt.¹⁰⁰

3.2.3 Electronic Payment

Eine Person oder eine Institution kann Geldbeträge im Online Handel elektronisch dem Empfänger senden – sprich per electronic Payment (ePayment).¹⁰¹ Je nach Höhe des Geldbetrages müssen entsprechende Sicherheitsmaßnahmen und technische Anforderungen dem electronic Payment-System getroffen werden, damit die Handelsteilnehmer der digitalen Wirtschaft das Zahlungsprodukt akzeptieren und die Zahlungsabwicklung reibungslos und mit einem geringen Risiko durchgeführt werden kann.¹⁰²

➤ *Anforderungen an die Online Produktbezahlung*

Das electronic Payment-System muss einen ausreichenden Schutz vor Angriffen, Missbrauch oder Manipulation von Finanztransaktionen in offenen Kommunikationsnetzen wie dem Internet gewährleisten. Die Bedienbarkeit dieses Systems muss einfach zu bedienen und benutzerfreundlich hinsichtlich der Einleitung des Zahlungsvorgangs sein. Setzt die Transparenz in Bezug auf Funktionalitäten, Gebühren und technische Kommunikationsab-

⁹⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 163

⁹⁹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 163

¹⁰⁰ vgl. Maier / Stormer, 2012, 164

¹⁰¹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 182

¹⁰² vgl. Kollmann, 2016, 250

läufe voraus. Die Akteure sollten das entsprechende Zahlungsprodukt akzeptieren. Die Verfügbarkeit des Zahlungssystems sollte dynamisch auf die Anzahl der Teilnehmer und Währung sein. Die Transaktionskosten müssen im Verhältnis zu den Rechnungsbeträgen stehen.¹⁰³

➤ *Electronic Payment Lösungen*

Electronic Payment (ePayment) Lösungen lassen sich je nach Höhe des Betrages in Pico-payment, Micropayment und Macropayment klassifizieren. Picopayment sind Kleinstbeträge weniger als 1 Cent bis 1 Euro. Micropayment sind Kleinbeträge zwischen 1 Euro und 10 Euro. Macropayment sind Gelbträge über die Kleinbeträge hinaus.¹⁰⁴ Beim Pico- und Micropayment ist es jedoch äußerst wichtig, die Wirtschaftlichkeit einer Transaktion am Ball zu halten. Denn hierbei kann das Verhältnis zwischen Transaktionskosten und Rechnungsbeträgen schnell aus dem Gleichgewicht kommen¹⁰⁵. Je nach der Klassifikation und den technischen Gegebenheiten der ePayment Lösungen kann der Zeitpunkt der Zahlung unterschiedlich gestaltet werden. Picopayment Lösungen sollten beispielsweise nicht umständlich sein, da ein Benutzer schnell genervt von zeitraubenden Eingaben sein wird.¹⁰⁶

So wird einmal im elektronischen Payment in Pre-Paid, Pay-Now und Pay-Later differenziert. Diese Payment-Lösungen differenzieren sich auch anhand der Anonymität. Bei einer Bargeldauszahlung bleibt die Person unbekannt.¹⁰⁷

Bei einer Transaktion mit einer Kreditkarte ist die Person identifizierbar. Die Kreditkarte ist als Zahlungsmittel seit Jahren im Offline Handel beliebt. Im Online Handel werden meistens große Geldbeträge (Macropayment) abgewickelt.¹⁰⁸

Es existieren zahlreiche Zahlungsmittel für eine Transaktion. Jedoch sind die einzelnen Zahlungsprodukte für diese Arbeit nicht von hoher Relevanz. Die Zahlungsmethode soll letztendlich den Kunden nicht irritieren und wirtschaftlich sein. Es bringt beispielsweise nichts, wenn die Zielgruppe die Zahlungsmethode nicht akzeptiert oder aber auch unwissend darin ist. Sie wird keine Transaktion mit einem unbekannten Zahlungsmittel tätigen.¹⁰⁹

¹⁰³ vgl. Kollmann, 2016, 250-251

¹⁰⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 182

¹⁰⁵ vgl. Kollmann, 2016, 251

¹⁰⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 182

¹⁰⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 182

¹⁰⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 182-183

¹⁰⁹ vgl. Kollmann, 2016, 250

4 Electronic Customer-Relationship-Management und Individual Marketing durch Big-Data

4.1 Charakteristika und Zielsetzung des CRM

„Unter Customer-Relationship-Management (CRM) verstehen wir die ganzheitliche Bearbeitung der Beziehung eines Unternehmens zu seinen Kunden.“¹¹⁰

„Das Customer-Relationship-Management (CRM) oder Kundenbeziehungsmanagement stellt die Pflege der Kundenbeziehung in den Mittelpunkt. Es geht dabei um das Gestalten und Bewirtschaften der Beziehung zwischen einem Unternehmen oder einer Organisation und ihren Anspruchsgruppen (Stakeholder).“¹¹¹

Kundenbeziehungen sind für alle Unternehmen erfolgsversprechend, dies ist im Grunde auch nichts Neues. Der Schwertverkäufer oder der Metzger im Dorf haben zu seiner Zeit oder auch heute CRM betrieben. So bleibt das Unternehmen nachhaltig im Kopf der Konsumenten. Menschen sind emotional geprägt und genau auf der emotionalen Schiene sollen Unternehmen balancieren. Diese Balance bringt auch ökonomische Vorteile mit sich. Die Beziehungen mit Vertragsverhältnissen oder technischer funktionaler Abhängigkeit zu pflegen, ist wichtig, damit der Kunde natürlich nicht gleich abspringt. Bei einer erfolgreichen Reklamationsbearbeitung sind die Kunden häufig sogar zufriedener als vorher.¹¹²

„Kundenmanagement bzw. Customer-Relationship-Management verfolgt das Ziel, die Kundenbearbeitung auf eine neue Qualitätsstufe zu stellen und dafür innovative Serviceleistungen zu schaffen. Als Definition des CRM-Ansatzes lässt sich festhalten:

- Unter Customer-Relationship-Management (CRM) verstehen wir die ganzheitliche Bearbeitung der Beziehung eines Unternehmens zu seinen Kunden.

¹¹⁰ Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 7

¹¹¹ Maier / Stormer, 2012, 204

¹¹² vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 7

- Kommunikations-, Distributions- und Angebotspolitik sind nicht weiterhin losgelöst voneinander zu betrachten, sondern integrativ an den Kundenbedürfnissen auszurichten.
- Zentrale Messgröße des CRM-Erfolges ist die Kundenzufriedenheit, die einen Indikator für Kundenbindung und somit letztendlich für den langfristigen Unternehmenswert darstellt.¹¹³

Wenn die Kunden zufrieden sind, dann bleiben sie an das Unternehmen gebunden, was wiederum den Unternehmenswert positiv beeinflusst. Deshalb müssen alle Ressourcen im Marketing, Vertrieb und Kundenservice fokussiert und strategisch eingesetzt werden. Für den Instrumenteneinsatz im Kundenmanagement gibt es die entsprechende technologische Unterstützung. Ziel ist es, die Aufgaben im Kundenmanagement schneller und besser zu bewältigen. Das bedeutet, Informationen über Kunden effizienter in der Unternehmensorganisation zu verteilen und sie im Rahmen der Bearbeitung der Kundenbeziehungen zielgerichtet und effektiver zu nutzen. CRM-Systeme liefern in diesem Zusammenhang die technologische Unterstützung, um die anfallenden Aufgaben in Marketing, Vertrieb und Kundenservice schneller und besser zu bewältigen. Sie dienen dazu, Informationen über Kunden effizienter in der Unternehmensorganisation zu verteilen und sie im Rahmen der Bearbeitung der Kundenbeziehungen effektiver zu nutzen.¹¹⁴ Damit diese zahlreichen Kunden individuell angesprochen werden können, ist das Hilfsmittel bei der Selektion der gewonnenen Daten das Database Management. Das ist die Basis, um eine differenzierende, individuelle Kundenbearbeitung in die Praxis umzusetzen.¹¹⁵ Im nächsten Kapitel wird Customer-Relationship-Management auf dem elektronischen Markt ausführlicher bearbeitet.

Die richtige Kundenbeziehung führt zu einer Kundenzufriedenheit. Wenn Kunden neben der Produktqualität auch mit dem königlichen Umgang zufrieden sind, können Klienten besser an das Unternehmen gebunden werden. Um die „richtige“ Kundenbeziehung zu pflegen, müssen entsprechende technologische Ressourcen in den relevanten Unternehmenseinheiten wie Marketing, Vertrieb und Kundenservice gezielt eingesetzt werden. Die unterstützende CRM-Software soll die Daten bezüglich des Klienten der Unternehmensorganisation

¹¹³ Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 7

¹¹⁴ vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 7

¹¹⁵ Bruhn 2016, 232

verteilen, damit diese Kundendaten effektiv und effizient bei der Pflege der Kundenbeziehung eingesetzt werden können. Das ist die Grundlage zur differenzierten Ansprache der einzelnen Individuen.¹¹⁶

Das Beziehungsmarketing hat das Ziel den Kunden zu binden und daraus resultiert die Erhöhung des Ertragswerts über den gesamten Kundenlebenszyklus (Customer-Lifetime-Value).¹¹⁷ Die Kunden sollen differenziert durch One-to-One Marketing angesprochen werden. Die internen Bearbeitungsprozesse sollen verbessert werden, indem Workflows nicht gestockt und die Prozesskennzahlen nachvollziehbar verfolgt werden können. Kundenmanagementprozesse sollen durch integrierte Daten effektiv und effizient anwendungsorientierte Auswertungen ausführen können. Schnittstellen zum Kunden sollen aufgehoben werden durch Reklamationsbearbeitung. CRM ist mit Qualitäts- und Prozessmanagement unmittelbar verbunden. Beim CRM sind die Kundenprozesse im Fokus und nicht die Produktions- und Vertriebsprozesse wie bei den anderen Wertschöpfungseinheiten in der Wertschöpfungskette. Deshalb ist das Wissen über Kundenprofile und über Kundenverhalten ein sehr wichtiger Bestandteil, um eine effektive Strategie bei der Kundenansprache zu entwickeln. Informationen über den Kunden müssen gewonnen werden, hierbei spielt das Internet eine sehr große Rolle.¹¹⁸

4.2 Kundenbewertung für den elektronischen Absatz

4.2.1 Big Data

Neben der Leistung und Geschwindigkeit der Rechner steigt gleichzeitig auch die Datenmenge der Bits und Bytes. Über die Datennetze erfolgen geschäftliche Prozesse. Durch die hohen Informationen die durch Datennetze transferiert werden, geschieht eine Datenexplosion. Die Menschen werden mit Unmengen an Informationen konfrontiert. Diese zahlreichen irrelevanten Informationen erschweren die Wahrnehmung der relevanten Informationen. Deshalb müssen die Daten logistisch und inhaltlich „sortiert“ werden. Diese „AusSORTierung“ der Informationen (Big Data) eröffnet neue Geschäftsmodelle im Bereich Informationsverarbeitung, -systematisierung und -übertragung. „Big Data“ sind strukturierte, teilweise strukturierte oder unstrukturierte Daten, die zusammengeführt und ausgewertet werden. Täglich werden ca. 2,5 Trillionen Byte an Daten erzeugt. 90% dieser erzeugten

¹¹⁶ vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 7

¹¹⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 204

¹¹⁸ vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 7-8

Daten sind unstrukturiert. Unstrukturierte heterogene Daten sind z.B. Posts, Fotos, Nutzerhistorien, Log-Files etc.¹¹⁹ Diese heterogenen Daten sollen Online-Geschäftstreibende sinnvoll analysieren und somit den Mehrwert auf der wirtschaftlichen Ebene zum anderen gutes CRM zu machen ausnutzen.¹²⁰

➤ *Die vier Facetten von Big Data*

Big Data besteht aus vier Facetten:

- **Datenmenge (Volume)**
Die Datenmenge wird auch als Datenvolumen bezeichnet. Daten von Unternehmen und Organisationen werden mit einem hohen Umfang, welche von mehreren Terabyte bis hin zu einigen Petabytes, generiert und abgespeichert.¹²¹
- **Datenvielfalt (Variety)**
Das sind die heterogenen komplexen Datenquellen und –formate, die unmittelbar in Big Data-Datensätze einfließen. Die erzeugten heterogenen Daten sind strukturiert teilweise strukturiert, unstrukturiert oder aber auch polystrukturiert (unternehmensinterne Daten werden mit externen Daten integriert).¹²²
- **Geschwindigkeit (Velocity)**
Das ist die Geschwindigkeit der Rechner, die bei einer schnellen Datenverarbeitung und –auswertung, neben dem stetig wachsenden Datenvolumen benötigt wird.¹²³
- **Analysemethoden (Analytics)**
Das sind Analysemethoden, die zur Erkennung und Auswertung von Mustern, Zusammenhängen und Bedeutungen innerhalb einer Datenmenge, dienen. Die drei vorherigen Facetten sind essentiell für Big Data-Analysemethoden. Weitere Analysemethoden zu Statistiken, Prognosemodellen, Optimierungsmodelle, Data-Mining, Data Warehousing, Semantik- und Bildanalysen ergänzen das komplette Verfahren.¹²⁴

¹¹⁹ vgl. Kollmann, 2016, 9

¹²⁰ vgl. Walter, 2016, 26

¹²¹ vgl. Kollmann, 2016, 9

¹²² vgl. Kollmann, 2016, 10

¹²³ vgl. Kollmann, 2016, 10

¹²⁴ vgl. Kollmann, 2016, 10

4.2.2 Customer Data Warehousing

Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen im Kundenbeziehungsmanagement letztendlich Bestandskunden anhand spezifischen Datensammlungen besser kennenzulernen und die potenziellen Kunden systematisch zu erfassen. Die wertvollen Kunden sollen frühzeitig erkannt werden, um diese Kundenbeziehung längerfristig zu pflegen. Erst nachdem der Anbieter seine Kunden identifiziert hat, kann er differenzierte Produkte und bedarfsspezifische Dienstleistungen entwickeln und anbieten.¹²⁵

Customer Data Warehouse ist die automatisierte Identifizierung wertvoller Kunden mithilfe einer gut strukturierten und mehrdimensionalen Datenbank (Analyse von Indikatoren wie Kundenwert, Umsatzzahlen, Rentabilitätskennzahlen u. a. nach unterschiedlichen Auswertungsdimensionen wie Kundensegmente, Absatzgebiete, Produktgruppen oder Filialnetz), die zeitbezogen (Auswertungen die Vergangenheit, Gegenwart und auch Zukunft betreffen) und nur gelesen, jedoch nicht verändert werden können (sie werden periodisch aus den operativen Systemen gezogen und zu Analysezwecken in der Datensammlung bereitgestellt).¹²⁶ Die integrierte Datensammlung im Customer Data Warehouse erleichtert den Entscheidungsprozess bezüglich Kundenbeziehungsmanagementprozessen und erlaubt auch den aktuellen Zustand des E-Shops z.B. momentaner Auftragsbestand nach zu verfolgen.¹²⁷

Zur Ermittlung der Kundenprofile müssen Fragen über die Person, dessen Bedürfnisse, deren Ansprüche vom Service, die präferierten Kommunikationswege zum Unternehmen, welche Produkte für ihn besonders erklärungsbedürftig sind, gestellt werden.¹²⁸

Dann folgen Analysen über das Kundenverhalten und die Kundentreue. Zur Ermittlung werden Fragen über die Kundentreue zum Unternehmen, wie oft und in welchem Umfang der Kunde Geschäfte macht, welchen Zusatznutzen der Kunde bringt, wie hoch der Kundenwert ist und die Entwicklung des Kundenwertes in Zukunft, gestellt.¹²⁹

¹²⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 212-213

¹²⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 214

¹²⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 213

¹²⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 214

¹²⁹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 214

Erst nachdem der Anbieter seine Kunden kennt, kann er die Kunden in Gruppen einteilen. Die Kundensegmentierung kann in verschiedenen Aspekten erfolgen. Im zweiten Kapitel wurde das Premiumsegment bearbeitet und dargestellt, dass nur, wer die Erwartungen der Top-Kunden kennt, der kann auch Rückschlüsse auf potenzielle Kunden ziehen. Wer also die Lebenswelt der Kunden kennt, gewinnt diese mit Erfolg.¹³⁰

Das Herzstück des Customer Warehouse ist der Datenwürfel (Data Cube), also bestehend aus mehreren und unterschiedlichen internen (operative Informationssysteme wie z.B. Enterprise Resource Planning) und externen (z.B. Online-Datenbanken) Datenquellen, die in einer festgehaltenen Periode in einheitliche Formate überführt und in die mehrdimensionale Datenbasis eingeführt werden müssen, da die Daten, in den verschiedenen Vertriebsprozessen (ePayment, eProcurement etc) anfallen. Um diese heterogenen Daten zu homogenisieren, müssen die Daten bezeichnet und ihre Formate vordefiniert werden (Metadaten). Beim periodischen Aktualisieren der Datenbasis, gehen die Daten aus der Vergangenheit nicht verloren. Diese Daten werden in einem Archiv aufbewahrt.¹³¹ Um den Datenwürfel nach unterschiedlichen Kriterien zu analysieren und auswerten zu können, werden entsprechende Instrumente zu Datenverteilung und -aufbereitung eingesetzt wie z.B. Data Mining, OLAP etc.¹³²

4.2.3 Customer Data Mining

Datamining ist die Datenanalyse von Daten, die im Data Warehouse gezielt erfasst wurden. Hierfür werden Algorithmen zur Extraktion und Darstellung von Mustern in den Daten verwendet. Spezifische Algorithmen erlauben umfangreiche Datenbestände zu analysieren. Mögliche Muster die hierbei zusammengefasst werden, können erfolgsversprechend bei Geschäftskonstellationen eingesetzt werden. Es lassen sich auch wertvolle Analysen und Prognosen bezüglich des Kundenverhaltens und der Kundenbeziehungspflege generieren, die dann effektiv und effizient eingesetzt werden können.¹³³ Für die Analyse des Kunden, seines Kaufverhaltens und seines Engagements in der Kundenbeziehung stehen Clusterbildung und Abweichanalyse, Assoziation und Generalisierung im Vordergrund.¹³⁴

¹³⁰ vgl. Maier / Stormer, 2012, 214

¹³¹ vgl. Maier / Stormer, 2012, 214

¹³² vgl. Kollmann, 2016, 386

¹³³ vgl. Maier / Stormer, 2012, 218

¹³⁴ vgl. Maier / Stormer, 2012, 219-220

Bei der Clusterbildung geht es darum die Kunden mit ähnlichem Kaufverhalten und Kundenprofil zusammenzufassen. Und bei der Abweichanalyse sollen Veränderungen von Entwicklungs- und Verhaltensmustern erkannt werden. Clusterbildung und Abweichanalysen dienen dazu, den Kundenstamm mit unterschiedlichen Kriterien zu bewerten und dessen Verhalten besser nachzuvollziehen.¹³⁵

Es existieren bestimmte Assoziationsregeln, um die Abhängigkeit zwischen den Merkmalen einzelner Kunden zu erfassen. Hierbei wird die Wenn-Dann-Formel angewandt. Hierzu gehören Warenkorbanalysen. Diese Analyse ermöglicht den Einblick aufgrund der Auswertung der Kassenbons oder Kundenkarten, welche Produkte in Kombination häufig gekauft werden. Diese Analyse gibt aber keine kräftige Aussage über die physische Platzierung dieser Produkte, sondern zeigt auf, welche Kombination der Kunde präferiert einkauft, damit der Anbieter von diesen gewonnenen Informationen eine individuelle Kombination von Produkten, die eventuell für den Kunden interessant sein können, vorstellen kann.¹³⁶

Bei der Generalisierung sollen aggregierte Daten aus dem Data Cube, Objekte zu Objektklassen abstrahieren. Das heißt, dass ähnliche Verhaltensweisen von speziellen Einzelpersonen zur Kundengruppe zu verallgemeinern. Diese Art von Verkoppelung nennt man Generalisierung. Die gezielte Analyse von Verhaltensweisen der einzelnen Individuen oder einer Teilgruppe nennt man Spezialisierung. So entstehen zwischen Generalisierungs- und Spezialisierungsfunktionen unterschiedliche Aggregationsebenen. Erst nachdem der Kunde auf der Beziehungsebene zum Unternehmen und über sein Kaufverhalten analysiert wurde, können zukunftsgerichtete Aussagen und Prognosen zur Klassifikation festgelegt werden.¹³⁷

Die Klassifikation ist die Zuordnung von einzelnen Kunden, die ähnliche Merkmaleigenschaften tragen, in bestimmte Klassen. Die einzelnen Merkmalausprägungen des Kunden lassen sich durch ein Prognoseverfahren einschätzen. So entsteht das Database Marketing.¹³⁸

¹³⁵ vgl. Maier / Stormer, 2012, 219

¹³⁶ vgl. Maier / Stormer, 2012, 219

¹³⁷ vgl. Maier / Stormer, 2012, 220

¹³⁸ vgl. Maier / Stormer, 2012, 220

4.2.4 Database-Marketing

Die Daten, die vom Data-Mining Prozess stammen werden hierbei gefiltert. Diese Filterung gibt Aussagen über die Bedürfnisse, Kaufmotive, Nachfragepotenziale und vorangegangene Käufe von Kunden bzw. Usern an.¹³⁹

Durch verschiedene Feedback-Möglichkeiten kann eine breite Masse von Personen wertvolle Informationen über ihre individuellen Bedürfnisse den Anbietern übermitteln, die dann auf der Anbieterseite gespeichert werden, um daraus dann letztendlich eine intensive Bedürfnisuntersuchung durchführen zu können.¹⁴⁰

Diese Bedürfnisuntersuchung ermöglicht eine Anpassung oder aber auch eine Erweiterung von Produkten und Dienstleistungen. Jedoch sind nicht alle gewonnenen Informationen, die über beispielweise Online-Fragebögen generiert werden auch gebräuchlich. Der Kunde bzw. User muss sich mit diesen Fragen intensiv auseinandersetzen und die Fragen auch wahrheitsgemäß beantworten. Oftmals unterbricht der User den Fragebogen, da dieser für ihn als zeitraubend empfunden wird.¹⁴¹

Deshalb ist die Voraussetzung solcher Fragebögen, sie einfach und kurz zu gestalten und er muss den User anregen ihn generell ausfüllen zu wollen. Die gewonnenen Daten, die durch die zahlreichen Feedback-Möglichkeiten vom Kunden generiert werden, erlauben eine zugeschnittene Produkterstellung/-anpassung.¹⁴²

Die individualisierten Angebote erhöhen die Kundenzufriedenheit, da diese maßgeschneiderten Angebote die speziellen Präferenzen der einzelnen Individuen deckt und somit ein Mehrwert für den Kunden erzeugt wird. Das Gefühl der Individualität steigert die Loyalität. Durch die Kundendatenbank kann festgestellt werden, wann der Kunde erneut das Produkt kaufen wird.¹⁴³

Database-Marketing geht über Data-Mining hinaus. Database-Marketing zielt nicht nur darauf ab, Daten zu generieren und abzuspeichern, sondern den Mehrwert auf der operativen

¹³⁹ vgl. Kollmann, 2016, 391

¹⁴⁰ vgl. Kollmann, 2016, 391

¹⁴¹ vgl. Kollmann, 2016, 392

¹⁴² vgl. Kollmann, 2016, 392

¹⁴³ vgl. Kollmann, 2016, 392

Ebene zu erkennen und diesen auszunutzen, um die Kundensegmente später besser einteilen und die Produktgestaltung und -entwicklung genauer planen zu können. Die Ziele und die Zielgruppen im Unternehmen sollen mittels Database-Marketing erreicht werden. Die Reaktionen der Kunden stehen im Database-Marketing im Mittelpunkt und mit der Reaktionserfassung soll überprüft werden, ob die vorgenommenen Ziele erreicht wurden. So können durch Kundenreaktionsdaten Korrekturen durchgenommen werden. Nicht nur bestehende Kunden stehen hierbei im Mittelpunkt der Datenverwaltung, sondern auch potenzielle Interessenten. Aktionskampagnen erlauben die Verwendung der Kommunikationsinstrumente des Direktmarketings (z.B. Direkt-Mailings) und so wird auch der direkte Kontakt zum Kunden hergestellt. Wichtig beim Einsatz der Kommunikationsinstrumente ist die Interaktionsmöglichkeit, die später eine Reaktionsmessung der Kunden erlaubt. Die Voraussetzung des Database-Marketings ist die Pflege und Aktualisierung des Datenbestands.¹⁴⁴

4.2.5 Online Profiling

Nachdem über den Kunden im Data-Mining-Prozess Daten generiert und im Database-Marketing-Prozess diese generierten Daten bewertet wurden, kann ein abgerundetes und facettenreiches Kundenprofil erstellt werden. Wertvolle Daten über das spezielle Kaufverhalten, Vorlieben, Persönlichkeitsmerkmale, soziografische oder psychografische Daten spielen eine wesentliche Rolle im Profiling-Prozess.¹⁴⁵

Der E-Shop-Betreiber muss seine Kundschaft kennen, damit er effektive und effiziente Werbemaßnahmen und Kundenbindungsinstrumente einsetzen kann. Damit der E-Shop-Betreiber seine generierten Daten zu den jeweiligen Kunden zuordnen kann, müssen seine Kunden bereit sein, ihre persönlichen Informationen über sich selbst zu preis zu geben. Der Anbieter ist deshalb auf die Bereitschaft des Kunden stark angewiesen.¹⁴⁶

Nur wenige Kunden im Internet lassen sich dort gerne identifizieren und Informationen über ihre eigene Persönlichkeit über das Internet auszutauschen. Wichtig beim Profiling-Prozess sind die ausführlichen Informationen über den Kunden selbst. Die meisten User sind aber zurückhaltend, da sie Angst haben, dass ihre Daten im Internet missbraucht werden. Der E-Shop-Betreiber hat deshalb beim Profiling-Prozess eine hohe Herausforderung. Erst

¹⁴⁴ vgl. Kollmann, 2016, 392-394

¹⁴⁵ vgl. Kollmann, 2016, 394.395

¹⁴⁶ vgl. Kollmann, 2016, 394.395

wenn der Kunde mit der Zeit dem E-Shop-Betreiber vertraut, ist er bereit Informationen weiterzugeben.¹⁴⁷

Vertrauensbildung geschieht überwiegend durch die Käuferzufriedenheit. Speziell für die Ansätze der Kundenbindung dient die Verwendung von technologischen Mechanismen als Grundlage, z.B. für die Optimierung eines One-to-One-Marketings. So kann der Kunde von sinnvollen Angeboten profitieren. Die oberste Priorität ist die Ausschöpfung des Customer-Lifetime-Values zur Kundenbindung. Einer der wichtigen Bausteine für die Implementierung einer langfristigen Kundenbindungsstrategie ist das Beschwerdemanagement.¹⁴⁸

4.3 Kundenbindung für den elektronischen Verkauf

4.3.1 One-to-One-Marketing

Dabei geht es um eine möglichst individuelle und interaktive Auseinandersetzung mit den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden, damit Unternehmen im Laufe der Beziehung zum Kunden die gewonnenen Erkenntnisse personalisierte Angebote bieten können. Erst durch das Internet und die dadurch entstandenen Möglichkeiten Kundendaten nahezu automatisch und zeitnah zu generieren, gewann das One-to-One-Marketing an Bedeutung. Die hohe Interaktivität zeigt sich beim One-to-One-Marketing durch einen bidirektionalen Dialog, indem der Kunde nicht nur Informationen empfängt, sondern auch wertvolle Informationen über sein Verhalten, Wünsche und Bedarf sendet. Da die Anbieter ihr Angebot den Nachfragern anpassen und die Transparenz in der digitalen Wirtschaft zunimmt, sind die kundenspezifischen Marketing-Instrumente ein Überlebensfaktor für alle Unternehmen, um sich von Wettbewerbern zu differenzieren und durch einen hohen Grad der Individualisierung Transaktionen als Abhebungsmerkmal auf dem Markt abzuwickeln. Erst durch die Abarbeitung des Informationskreisels können individualisierte Marketingmaßnahmen ergriffen werden. Im Zeitverlauf wird erst der Individualisierungsgrad ansteigen, da das vorhandene Wissen durch die ständige Interaktion mit dem Klienten erweitert und vertieft wird. So entstehen auch dynamische Kundenprofile. Die Individualisierung ist mit Kosten verbunden. Die Anschaffung solcher Systeme ist ein hoher Kostenfaktor, da der Aufbau und die Verwaltung der Daten immer noch hochqualifizierte Mitarbeiter steuern. Mitarbeiter sind einer der größten Kostenblöcke eines deutschen Unternehmens, insbesondere Stabstellen.

¹⁴⁷ vgl. Kollmann, 2016, 394.395

¹⁴⁸ vgl. Kollmann, 2016, 394.395

Diese Technologien vereinfachen nur die Automatisierung von Prozessen und reduzieren Streuverluste.¹⁴⁹

4.3.2 Electronic Customer-Relationship-Management

Klienten, die beim E-Shop einen Kauf getätigt haben, sollen letztendlich wieder dort eine Transaktion durchführen. Das Problem des Internets besteht darin, dass der Kunde mit nur einem Klick zum anderen Anbieter wechseln kann. Deshalb erwarten diese Kunden eine gezielte und personalisierte Lösung für ihr Problem. Hierbei soll nicht nur verkauft werden, sondern die individuellen Bedürfnisse der Klienten befriedigt werden. So spielt die Marktforschung eine ganz besondere Rolle. Nur wenn der Anbieter die Probleme und Bedürfnisse des Kunden kennt, kann er seine Produkte maßgeschneidert auf das Begehren der Individuen vermarkten. Hierfür bedarf es an Mengen von Informationen, um daraus mehr Wissen über Verhalten, Bedürfnisse und Eigenschaften der Kunden zu generieren. Im gesamten Kundenlebenszyklus (Customer-Lifetime-Value) sollen während des Erstkaufs und zusätzliche Kaufimpulse nach dem Kauf (After-eSales-Phase) dem Kunden gezielt und personalisiert gegeben werden, um die Kundenbindung zu unterstützen. Für die Kundenbindung sind Informationen beim Erstkontakt intensiv zu nutzen. Diese Informationen werden in der Abbildung 8 als Informationskreisel dargestellt.¹⁵⁰

Im ersten Schritt geht es darum, relevante Daten zu sammeln (Informationsgewinnung), um eine weitere Kundenansprache durchführen zu können. Die Daten können strukturiert, teilweise strukturiert oder unstrukturiert angeschafft werden. Hierbei können bereits vorhandene interne Daten aus dem Controlling in Betracht gezogen werden, Daten, die aus dem Database Research vom E-Shop kommen oder aber auch aus Marktforschungsinstituten stammen. Zahlreiche Daten können aus unterschiedlichen Datenquellen gewonnen werden. Nur hierbei ist besonders Acht zu geben, dass wirklich nur die relevanten Informationen von der richtigen Datenquelle angeschafft werden, da die Informationsgewinnung mit Zeit und Geld verbunden ist.¹⁵¹

Im zweiten Schritt sollen die gewonnenen Daten systematisch zusammengeführt, strukturiert in einer Datenbank (Data-Warehouse) abgelegt werden (Informationsspeicherung), um die gewonnenen Daten weiter zu verarbeiten, ohne ständig die bereits gewonnenen Daten

¹⁴⁹ vgl. Kollmann, 2016, 401

¹⁵⁰ vgl. Kollmann, 2016, 398-399

¹⁵¹ vgl. Kollmann, 2016, 399

erneut zu sammeln. Hierbei sollen die gewonnenen Daten letztendlich abgespeichert werden, damit die vorhandenen Daten, die eventuell sogar weiterverarbeitet wurden, nicht verloren gehen und der ganze Aufwand bei der Informationsgewinnung nicht von vorne losgeht.¹⁵²

Im dritten Schritt sollen die Zusammenhänge der gespeicherten Daten (Data-Mining) gesucht werden, um die relevanten Daten aus den zahlreich gewonnenen Einzelinformationen strukturiert in einen Zusammenhang zu stellen. Hierbei geht es um die Verarbeitung von bereits vorhandenen Informationen und daraus resultierendem neuen Wissen bzw. Bestätigung des vorhandenen Know-Hows.¹⁵³

Im vierten Schritt geht es um die Entscheidungsfindung von markt- bzw. kundenrelevanten Aspekten (Informationsauswertung). Dieses geschieht durch die Analyse von erfassten Zusammenhängen zwischen den gesammelten, gespeicherten und verarbeiteten Daten (Database-Marketing). So werden Kundenprofile (eCustomer-Profiling) aufgebaut, um Kundenerwartungen besser prognostizieren zu können und es werden Vorgaben für die Kundenansprache während dem ganzen Kundenlebenszyklus entwickelt.¹⁵⁴

Im fünften Schritt geht es um die Implementierung des neu erlangten oder bestätigten Wissens über die gesammelten, gespeicherten, verarbeiteten und ausgewerteten Daten (Informationsübertragung). Hierbei steht die Kommunikation zum Kunden im Mittelpunkt. Die Vorgaben zur Kundenansprache wurden bereits im vierten Schritt festgelegt, nun soll anhand dieser Vorgaben eine individuelle und personalisierte Kundenansprache, basierend auf Erfahrungen, erfolgen (One-to-One-Marketing).¹⁵⁵

Im sechsten Schritt geht es um die Kontrolle der Aktualität der Daten. Auf Veränderungen muss das Unternehmen schnell reagieren, wenn möglich die Veränderung vor der Veränderung erkennen und die entsprechenden Maßnahmen ergreifen. Neue Informationen müssen wiedergewonnen werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben.¹⁵⁶

¹⁵² vgl. Kollmann, 2016, 399

¹⁵³ vgl. Kollmann, 2016, 399

¹⁵⁴ vgl. Kollmann, 2016, 399

¹⁵⁵ vgl. Kollmann, 2016, 400

¹⁵⁶ vgl. Helmke/ Uebel / Dangelmaier, 2013, 307

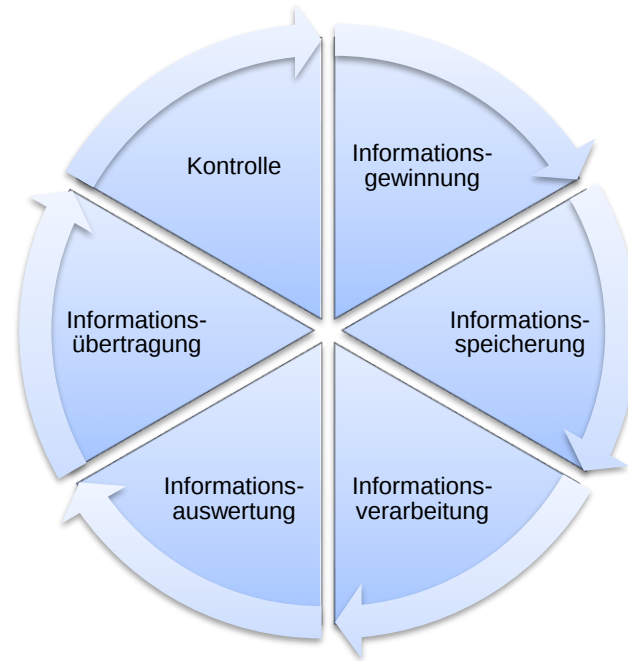


Abbildung 8: Informationskreislauf
Quelle: Eigendarstellung

4.3.3 Online Beschwerdemanagement

Natürlich sollte der Wortlaut „Beschwerde“ in allen Unternehmen vermieden werden. Die Leistung soll mit einer Top Qualität und den Erwartungen gerecht Angeboten werden. Der Kunde soll sofort zufrieden sein und sich am besten gar nicht beschweren. Jedoch ist es nun mal so, dass alle Unternehmen eine Beschwerde hatten oder immer noch haben.¹⁵⁷

Die Kundschaft besteht aus mehreren einzelnen Individuen mit den unterschiedlichsten Erwartungen und Wünschen. Es wird immer schwieriger auch aufgrund der Globalisierung die Erwartungen und Wünsche der einzelnen anspruchsvollen Kunden gerecht werden. Das heißt aber nicht, dass man die Kunden mit Beschwerden von einer langfristigen Kundenbeziehung ausschließt. Nicht nur die Kundenbeziehung stellt bei diesen Kunden eine komplexere Herausforderung bei einer langfristigen Kundenbindungsstrategie dar, sondern es besteht auch die unmittelbare Gefahr, dass der Kunde zum Konkurrenten abwandert und die negativen Erlebnisse mit dem Unternehmen gegenüber anderen potenziellen und bestehenden Kunden in Diskussionsforen kommuniziert bis hin zu der Einleitung rechtlicher

¹⁵⁷ vgl. Kollmann, 2016, 419

Schritte gegen den E-Shop-Betreiber eingeht. Dieses hat Zusage, dass die anderen Kunden das Vertrauen zum Unternehmen verlieren und persönliche Informationen erst recht nicht mehr über das Internet preisgeben.¹⁵⁸

Ein professionelles Beschwerdemanagement ist unmittelbar mit der Kundenorientierung verbunden. Bei allen Beschwerden werden wertvolle Inputs für alle weiteren Kundenbindungsmaßnahmen generiert¹⁵⁹.

Aus der Sicht mancher Unternehmen schadet es nicht, wenn tatsächlich der ein oder andere hybride Kunde zum Wettbewerb abwandert, da diese Kunden zu viel Zeit und Nerv kosten und als „Nörgler“ im Unternehmen empfunden werden. Jedoch besteht eben die Gefahr, dass die unzufriedenen Kunden das Unternehmensbild auch nach außen hin herunterziehen. Es ist trotzdem besser, wenn das negative Erlebnis mit einem positiven Fazit vom unzufriedenen Kunden weitererzählt wird. Das positive Fazit stabilisiert gleichzeitig das Vertrauen zum Unternehmen. Es signalisiert dem Kunden, dass auch seine individuellen Erwartungen und Wünsche unter den zahlreichen Kunden ernst genommen wurden.¹⁶⁰

Auch Unternehmen können durch die neuen gewonnenen Beschwerdeinformationen ihre Schwachstellen im Leistungsprozess aufdecken, Verbesserungspotenziale erkennen und so wettbewerbsfähig bleiben oder sogar Wettbewerbsvorteile erzielen.¹⁶¹

Um die wertvollen Informationen zu generieren, müssen sich unzufriedene Kunden aktiv beschweren. Die Voraussetzung hierfür ist ein leichter zugänglicher Beschwerdekana, die eventuell sogar eine Beschwerdestimulierung vornimmt. Neben der sachgerechten Beschwerdeannahme muss auch die Reaktion auf Beschwerden nachvollziehbar sein. Deshalb muss ein Kundenkontakt hergestellt werden. Das ist der direkte Beschwerdemanagementprozess. Die Webseite des E-Shop-Betreibers könnte den Kunden z.B. über die Homepage anhand eines Online-Formulars für Beschwerden, eine E-Mail-Adresse für Support oder aber auch eine Hotline animieren, bei einer Unzufriedenheit Kontakt aufzunehmen und seine Beschwerde zu formulieren.¹⁶²

¹⁵⁸ vgl. Plein, 2016, 1

¹⁵⁹ vgl. Kollmann, 2016, 411

¹⁶⁰ vgl. Plein, 2016, 1

¹⁶¹ vgl. Plein, 2016, 1

¹⁶² vgl. Kollmann, 2016, 411

Beim indirekten Beschwerdemanagementprozess werden alle Daten, die bei einer Beschwerde generiert werden, im Data-Warehouse gesammelt und mit Hilfe des Datamining ausgewertet. Das Controlling bezüglich der Zielerreichung und Aufgabenerfüllung finden ohne Kundenkontakt im Hintergrund statt. In diesem Prozess werden auch aussagekräftige Informationen für zukünftige One-to-One-Kommunikation mit dem Kunden gewonnen. Auch zukünftige Marktchancen können so identifiziert werden.¹⁶³

Es ist nicht nur wichtig Beschwerden zu sammeln und diese auszuwerten, sondern auch geeignete Lösungen zum Problem dem Kunden schnell und unkompliziert aufzulisten. In dem Prozess müssen faire Wiedergutmachungslösungen angeboten werden. Der Kunde soll leicht seinen Ansprechpartner ohne ein ständiges Weiterleiten erreichen können. Der Kunde soll mit freundlich und verständnisvoll aufgenommen werden; das Unternehmen soll zeigen, dass sie sich bemühen eine Lösung zu finden und mit geeigneten Lösungen die Zuverlässigkeit und die Interaktionsqualität beweisen. Die Lösungsfindung soll nicht über eine lange Zeit herausgezögert, sondern so schnell wie möglich bearbeitet werden. Der erste Schritt ist es eine Eingangsbestätigung zu senden. Für weitere Reaktionen und Rückfragen soll das Unternehmen schnell reagieren können.¹⁶⁴

4.3.4 Social-Media-Marketing

Social-Media sind für Unternehmen ein einfaches, kostengünstiges Kommunikationsmedium, die eine direkte Interaktion mit zahlreichen Interessenten und Kunden erlaubt.

Social-Media besteht aus einer themenbezogenen Community, einer bidirektionalen Interaktion, einer individualisierten Ansprache und aus einer digitalisierten Kommunikation.¹⁶⁵

Soziale Plattformen in einer themenbezogenen Community erlauben einen Zugang zu Gruppen, indem die Nutzer die ähnlichen oder sogar die gleichen Interessen vertreten. Die Kommunikation findet gezielt in einer Zuhörgesellschaft statt.¹⁶⁶

Soziale Medien bei einer bidirektionalen Interaktion ermöglichen die Verwendung von gleichen Kommunikationskanälen. So können der Kunde und das Unternehmen beispielsweise über Facebook kommunizieren.¹⁶⁷

¹⁶³ vgl. Kollmann, 2016, 412

¹⁶⁴ vgl. Kollmann, 2016, 413

¹⁶⁵ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 8

¹⁶⁶ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 8

¹⁶⁷ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 8

Durch das One-to-One-Marketing findet eine individualisierte Ansprache statt. Empfänger erhalten individualisierte Angebote und Nachrichten. Im vorherigen Unterkapitel One-to-One-Marketing wurde dies bereits ausführlich bearbeitet.¹⁶⁸

Die digitale Kommunikation erlaubt nicht nur eine direkte Kommunikation in Echtzeit, sondern auch die Aufzeichnung der ausgetauschten Inhalte.¹⁶⁹

Unternehmen nutzen die Social-Media-Plattformen für die Eigenpräsentation durch Bilder, Micro-Blogging und die Erstellung eigener Blogs sowie die Bereitstellung von Videos. Großunternehmen konnten durch ihre Marken Communities mehrere Millionen von Followern, Fans oder aber auch Freunden erzielen. In Facebook klicken die Nutzer bzw. Fans auf den „Gefällt mir“ Button und zeigen ihre Verbundenheit zum Unternehmen oder zur Marke. In Instagram zeigen die Nutzer bzw. Follower ihre Verbundenheit zum Unternehmen oder Marke durch ihren Klick auf das „Folgen“ Button. Viele Unternehmen sehen die Soziale Plattformen als eine Kostenreduktion in Bezug auf die Neukundengewinnung.¹⁷⁰

Die Rahmenbedingungen zum Ausschöpfen des Social Web Potenziales ist die Verzahnung mit den betrieblichen Prozessen. Die Social-Media Plattformen sollen das Unternehmen charakterisieren. Hierbei spielt besonders die Kommunikative Integration für die Wahrnehmung eine bedeutende Rolle. Jedoch sind die klassischen CRM Strategien und Prozesse wenig auf das Social Web ausgerichtet, da die Social-Media Plattformen noch „Neuland“ für manche Unternehmen sind. Zwar sind die jeweiligen Ressourcen in den Unternehmen vorhanden, jedoch fehlen die jeweiligen Kapazitäten. Trotz allem haben seit 2012 viele Unternehmen besonders Großunternehmen die Social CRM-Lösungen in Betracht gezogen. Vorteilhaft sind Social CRM-Lösungen auch für die Identifikation von Produktinnovationen oder im Kundenservice, indem die Kunden direkt von Support-Mitarbeitern angesprochen werden. So lässt sich auch ein Unternehmensimage in den sozialen Netzwerken gestalten, neue Diskussionsthemen über das Produkt öffnen, worin Ideen und Meinungen der einzelnen Nutzer letztendlich wertvolle Daten generiert werden. Social Media ermöglicht durch die gewonnenen neuen und aktuellen Informationen die Trends in der Gesellschaft, den Markt und die Zielgruppe zu verstehen, die vorher nur über die aufwendige Marktforschung möglich war.¹⁷¹

¹⁶⁸ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 8

¹⁶⁹ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 8

¹⁷⁰ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 9

¹⁷¹ vgl. Alt / Reinhold, 2016, 9-10

4.3.5 Online-Loyalitätsprogramme

Online-Loyalitätsprogramme sind Bonuspunkte-Programme im Internet, die immer mehr von Online Anbietern für vielzählige Produkte verwendet werden. Das Ziel hierbei ist es die Kundenbeziehung auszubauen, indem der Kunde für seine Loyalität z.B. durch ein Wiederholen des Kaufs bei demselben Anbieter tätigt und durch diese Wiederholung mit Prämien sich selbst belohnt. Das Bonusprogramm stellt den Mehrwert durch eine zusätzliche Serviceleistung dem Kunden gegenüber.¹⁷²

Vorteilhaft für ein Bonusprogramm ist es nicht nur die Kundenbeziehung auszubauen, sondern auch das Kundenverhalten und Kundenaktivitäten zu verfolgen. So gewähren die gewonnenen Daten den Einblick in die Kundenbedürfnisse und-wünsche. Durch diese generierten Daten kann das Angebot maßgeschneidert jedem Individuum angeboten werden.¹⁷³

Im nächsten Kapitel möchte die Verfasserin mit dem Fallbeispiel LLOYD das Online-Loyalitätsprogramm genauer beschreiben.

4.4 Komponenten des CRM-Ansatzes

CRM-Systeme haben eine technische, unterstützende Funktion, die bei der Implementierung eines CRM Prozesses miteinbezogen werden, um strategische Fehlentscheidungen zu vermeiden. Hierbei ist das Ziel effizient und effektiv durch technische Hilfsmittel alle Komponenten im Verkaufs- und Marketingprozess miteinander zu verkoppeln¹⁷⁴ und auch ein innovatives Leistungsangebot dem Kunden anzubieten, Kundenmanagementprozesse zu optimieren, eine präzise Kundenanalyse durchführen zu können.¹⁷⁵

CRM-Systeme lassen sich in diverse Komponenten unterteilen. Sehr viele CRM-System Anbieter offerieren ihre Software mit unterschiedlichen Funktionalitäten an. Die vielfältigen Funktionalitäten lassen sich in der Abbildung 9 in drei Hauptkomponenten unterteilen.¹⁷⁶

¹⁷² vgl. Kollmann, 2013, 236

¹⁷³ vgl. Kollmann, 2013, 236-237

¹⁷⁴ vgl. Kollmann, 2016, 403

¹⁷⁵ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013,10

¹⁷⁶ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013,10

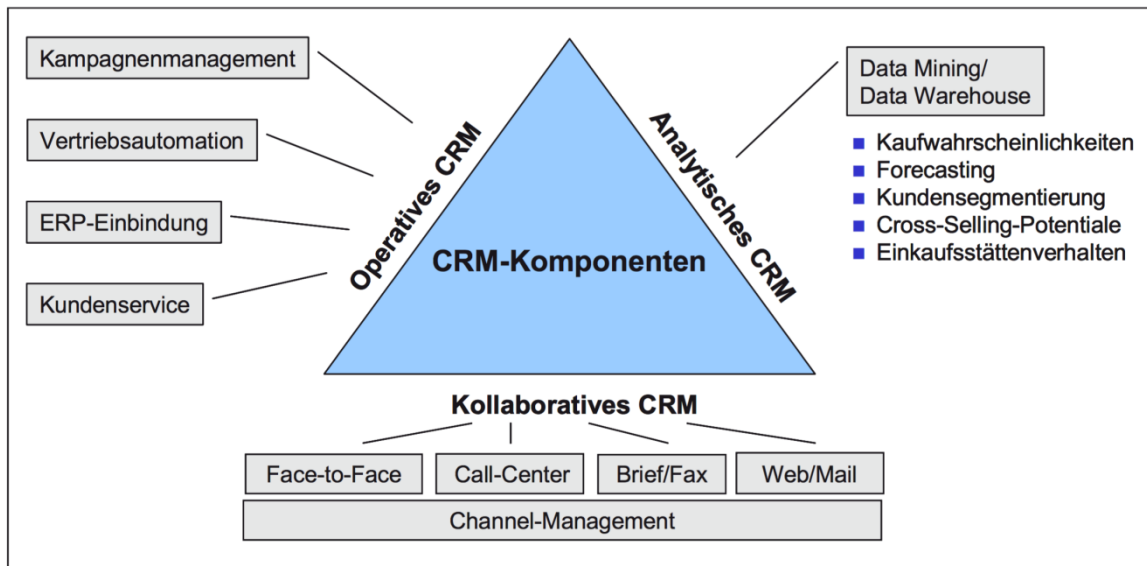


Abbildung 9: Komponenten des CRM-Ansatzes

Quelle: Abbildung 1.3 Komponenten des CRM-Ansatzes. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 11

➤ Operatives CRM

Diese operativen Funktionalitäten erlauben den direkten Dialog zwischen Unternehmen und Kunden, sowie die dazu notwendige Optimierung der Geschäftsprozesse.¹⁷⁷ So kann der Mitarbeiter im Kundenservice beispielsweise Kundentermine einheitlich verwalten oder Kundenanfragen sofort bearbeiten.¹⁷⁸ Um beispielsweise Beschwerden zielorientiert ohne ein ständiges Weiterleiten bearbeiten zu können sind leistungsfähige Schnittstellen zwischen CRM-System und ERP-System in Großunternehmen sehr wichtig.¹⁷⁹ Das ERP-System stellt die Daten bereit, das CRM-System führt eine genaue Datenanalyse durch. So kann auch der Vertrieb von den Auswertungen zum Kaufverhalten seiner Kunden profitieren, womit er zielgenau agieren kann. Durch die generierten Daten können Stabsstellen im Unternehmen kurzfristige Entscheidungen für langfristige Planungen treffen. Diese Verkopplung von CRM- und ERP-Systemen vermeidet auch die doppelte Datenhaltung und spart Zeit bei der Datenpflege.¹⁸⁰

¹⁷⁷ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 10

¹⁷⁸ vgl. Kollmann, 2016, 403

¹⁷⁹ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 10

¹⁸⁰ vgl. Smart CRM, 2017, 1

➤ *Kollaboratives CRM*

Die kollaborative Funktionalität reguliert, unterstützt und synchronisiert sämtliche Kommunikationskanäle zum Kunden.¹⁸¹ Die unterschiedlichen Kommunikationskanäle werden zielgerichtet eingesetzt, um eine reibungslose Kommunikation zwischen den Kunden und Unternehmen zu ermöglichen.¹⁸² Die Integration aller Kanäle erfolgt über das Customer-Interaction-Center. Dabei werden hier die Customer Touch-Points aufeinander abgestimmt und das Handling der Kundeninformationen vereinfacht.¹⁸³

➤ *Analytisches CRM*

Die Funktionalitäten des analytischen CRM ermöglichen eine Kundendatenerhebung und -auswertung.¹⁸⁴ Das betrifft hauptsächlich die Datensammlung im Data-Warehouse und die Datenaufbereitung im Data-Mining. Die gewonnenen Erkenntnisse können in Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, die dann auf der operativen Ebene wie im Database-Marketing oder One-to-One-Marketing und im kollaborativen CRM herangezogen und ausgenutzt werden können,¹⁸⁵ beispielsweise zur effizienten Kampagnengestaltung oder optimalen Marktsegmentierung.¹⁸⁶

¹⁸¹ vgl. Kollmann, 2016, 404

¹⁸² vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 10

¹⁸³ vgl. Kollmann, 2016, 404

¹⁸⁴ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 11

¹⁸⁵ vgl. Kollmann, 2016, 403

¹⁸⁶ vgl. Helmke / Uebel / Dangelmaier, 2013, 11

5 Fallbeispiel LLOYD Shoes

„Der Mensch steht bei allen Maßnahmen im Mittelpunkt. Denn schließlich ist es der Mensch, den wir für unsere Produkte begeistern wollen“¹⁸⁷

Schon seit Beginn an produziert die Premiummarke LLOYD ihre Schuhe mit der Berücksichtigung der gesellschaftlichen Trends, deshalb auch ihr Slogan „Aus Tradition einen Schritt voraus“. Sie zeichnen sich in der Produktion von Schuhen verstärkt mit der Handarbeit, dem Modebewusstsein und der Perfektion aus. Der rote Streifen im Logo befindet sich seit 1968 auch in den Schuhprodukten. Mit dem Markenzeichen in ihren Produkten gehört LLOYD zu den ersten Schuhherstellern, die ihre Marke auch in ihren Produkten positionieren. Die Farbe Rot soll als Symbol für Perfektion dienen und zeichnet die besonderen Schuhe im Schuhhandwerk aus.¹⁸⁸ Seit fast 130 Jahren existiert dieses Unternehmen auf dieser Ebene und LLOYD kommuniziert die Liebe zum Detail nach außen zum Kunden. Deren Produktqualität findet sich wieder auf der obersten Ebene. Neben Schuhkollektionen vertreibt LLOYD auch hochwertige Accessoires und Lederjacken. Die Produkte werden in 60 Länder exportiert und sind an ca. 4.000 Verkaufspunkten erhältlich. Allein in Deutschland existieren 29 und weltweit 22 weitere Concept Stores.¹⁸⁹

1888 wurde der Grundstein für die Marke Lloyd in Bremen mit dem Namen H. F.-Meyer-Schuhfabrik gegründet. Erst ab 1927 heißt das ganze Unternehmen LLOYD. Die erste Produktion von (Schuhmachern) LLOYDS begann in Sulingen. Der Produktionsstandort ist bis heute noch standhaft.¹⁹⁰ Zur Geschäftsführung zählen neben Poul Haugaard Petersen, Andreas Schaller und Jörg Wetzel. 2016 erreichte LLOYD einen Umsatz von rund 132 Millionen Euro.

LLOYD beschäftigte weltweit im Jahr 2016 durchschnittlich 1.541 Mitarbeiter, davon 673 in Deutschland.

5.1 Nachhaltigkeit als Unternehmensleitbild

Ein wesentliches Leitbild von LLOYD ist, dass sie in allen Produktionsbereichen auf Nachhaltigkeit setzen. Diese werden im Folgenden eingehender umschrieben.

¹⁸⁷Andreas Schaller, LLOYD Geschäftsführer

¹⁸⁸ vgl. Geschichte LLOYD, 1

¹⁸⁹ vgl. Philosophie LLOYD, 1

¹⁹⁰ vgl. Geschichte LLOYD, 1

5.1.1 Nachhaltige Herstellung von Lederschuhen

➤ *Pflanzliche Gerbung*

Im Premiumsegment sind nachhaltige Ansätze immer noch die Ausnahme. Green Showroom auf der Fashion Week Berlin zeigte vor einigen Jahren die erste nachhaltige Kollektion bei den Premium Schuhen. Bei der Vorstellung wurden Schuhe aus Lachsleder, die aus Lachshaut, einem reinen Abfallprodukt aus der Fischereiindustrie, gefertigt. Die Haut wurde dafür ohne Einsatz von Chrom gegerbt. Denselben Ansatz verfolgte Manolo Blahnik in seiner Spring/Summer Kollektion 2012, mit den von Marcia Patmots entwickelten Sandalen und High-Heels aus Häuten des Tilapia-Fisches.¹⁹¹ Immer mehr Menschen legen Wert auf gesunde, ökologische und nachhaltige Produkte. Der Trend zu Umweltbewusstsein, Nachhaltigkeit und gesundem Leben zeichnen den Zeitgeist unseres Jahrhunderts aus. Das trifft auch für Schuhe zu.¹⁹²

Leder ist aus einem tierischen Ursprung. Gerben ist der Prozess von Tierhaut zu Leder. Das Ziel des Gerbens ist es durch chemische Stoffe die Felle und Häute schmeidig zu konstruieren. Hierfür werden pflanzliche, mineralische oder synthetische Substanzen verwendet und auf gar keinen Fall Chrom. Der Gerbstoff beeinflusst die Gebrauchseigenschaften des Leders und entscheidet über seine ökologische Qualität.¹⁹³

Die Schuhgeschichte begann mit der pflanzlichen Gerbung. Doch die Art der Gerbung bringt hinsichtlich der Umwelt Nachteile mit sich. Tropische und subtropische Bäume werden für die Gewinnung gefällt oder es werden große Monokulturen angelegt. Diese Bäume wachsen nicht mehr nach, deshalb sollten nachwachsende Rohstoffe eingesetzt werden. Pflanzen wie Tara, Valonea und Rhabarber sind für die Verwendung beispielweise geeignet. Das pflanzliche Gerbverfahren ist Zeit- und Kostenaufwendig und wird deshalb nicht überall angewandt. Durch Zertifizierungen kann sich der Verbraucher orientieren. Zu viele Schadstoffe werden bei der Fertigung verwendet, der Verbraucher, der sich mit Chemie nicht auskennt wird nicht erkennen, welche Schuhe schädlich sind.¹⁹⁴

LLOYD ist ein Mitglied der Initiative CADS. CADS steht für eine abgesicherte gleichbleibende Qualität, Kooperationen mit Schuh- und Lederwaren-Herstellern. Darüber hinaus

¹⁹¹ vgl. Suess, 2014, 1

¹⁹² vgl. Die Welt der Schuhe, 1

¹⁹³ vgl. Die Welt der Schuhe, 1

¹⁹⁴ vgl. Die Welt der Schuhe, 1

vermittelt CADS Kenntnisse über schadstoffhaltige Substanzen in der Schuhproduktion und zeigt auf, welche Substanzen als Alternative verwendet werden können. LLOYD hat im Unternehmen eine strengere Schadstoffregelung, als vom Gesetzgeber verlangt. Die ausgewählten Lieferanten achten darauf, dass keine Schadstoffe im Rahmen der mineralischen Gerbung entstehen. Mineralische oder pflanzliche Gerbung ist nötig für die Haltbarkeit und Verarbeitung des Leders.¹⁹⁵

Die Produktionsstandorte sind in Sulingen (Deutschland), Valea (Rumänien) und Vellore (Indien), welche auch nach einheitlichem LLOYD Standard aufgebaut sind. Trotz allem werden die hochwertigsten Produktgruppen wie LLOYD 1888 ausschließlich in Deutschland produziert. Die Lieferanten von LLOYD sind seit 2005 nach DIN ISO EN 9001 zertifiziert und werden regelmäßig von eigenen Mitarbeitern vor Ort nach den internen produktbezogenen Qualitätsstandards geprüft. Die Qualitätsrichtlinien stützten sich auf Code of Conduct (Sozial- und Umweltauflagen), CADS List of Restricted Substances in Shoes und der europäischen Chemikalienverordnung REACH.¹⁹⁶

LLOYD agiert national und international. Der Mensch steht bei LLOYD im Vordergrund und deshalb arbeiten sie nicht mit Lieferanten, die Kinder- oder Zwangsarbeit fördern oder Diskriminierung auf jeglicher Art und Weise ausüben. Selbst in den obersten Unternehmenszielen wird die Qualität von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen definiert. Die Mitarbeiter werden nach der Angabe von LLOYD mit einer Komm-Mit-Kultur geführt, damit die Mitarbeiter ihren Innovationsgeist am Arbeitsplatz öffnen und verantwortlich, kundenorientiert und mit einem Qualitätsbewusstsein an die Arbeit gehen können. Nicht nur die Zufriedenheit von Kunden wird berücksichtigt, sondern auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter.¹⁹⁷

5.1.2 Nachhaltige Unternehmensführung

➤ *Arbeitsbedingungen*

Die Gesundheit der Mitarbeiter wird bei LLOYD ernst genommen. Den Mitarbeitern werden Fitnessstudio vor Ort oder ein mobiler Massage-Service am Arbeitsplatz geboten. Auch Ernährungskurse, Präventionskurse hinsichtlich psychischer und physischer Erkrankungen können belegt werden. Untersuchungen hinsichtlich Beschwerden, was durch das Arbeits-

¹⁹⁵ vgl. Produkte LLOYD, 1

¹⁹⁶ vgl. Produkte LLOYD, 1

¹⁹⁷ vgl. Produkte LLOYD, 1

verhältnis entstand, werden auch vom Arbeitgeber bereitgestellt. Für die Arbeitnehmer werden auch Ansprechpartner in der Produktion und Verwaltung bereitgestellt. Diese Ansprechpartner schauen, dass die Arbeitsbedingungen ergonomisch gestaltet werden.¹⁹⁸

Der Arbeitgeber achtet darauf, dass die Arbeitssicherheit der Arbeitnehmer gewährleistet ist. Sie halten sich an die Betreuungsleistungen nach der DGUV Vorschrift 2 (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung). Zwei Fachkräfte sind für die Arbeitssicherheit zuständig und es gibt sieben Sicherheitsbeauftragte, diese bilden den Arbeitssicherheitsausschuss und kümmern sich um die Einhaltung der wichtigen Gesetze. Der Betriebsrat und die Geschäftsleitung arbeiten hierbei zusammen.¹⁹⁹

➤ *LLOYD Kinderhilfe*

Die Kinderhilfe ist keine klassische Spendenorganisation mit finanziellen Mitteln, sondern hier übernehmen die Mitarbeiter die Verantwortung von Spendenaktionen für Kinder in Not, sei es national oder international. An allen LLOYD Produktionsstandorten werden kleine Spenden von Mitarbeitern gesammelt, die unbürokratisch helfen wollen.²⁰⁰

➤ *Umwelt-Engagement*

Der Strom für die Produktionsstätte in Sulingen und die eigenen Retail-Geschäfte werden seit 2015 aus Wasserkraft generiert. So wurden bis heute 1562 Tonnen CO² eingespart. Selbst die Beleuchtungen in den Bereichen Produktion, Verwaltung, Lager und anliegendem Outlet am Standort Sulingen wurden energiesparend ausgetauscht.²⁰¹

Dieser Einblick über das Unternehmen und dessen angestrebten Ziels, womit sie kommunizieren, zeigt auf, dass sie letztendlich ein Verständnis über das Premiumsegment haben und dessen Kaufverhalten nachvollziehen können. Wie bereits in Kapitel zwei ausführlich bearbeitet, präsentiert sich LLOYD – insbesondere auch bei den Aspekten Nachhaltigkeit und Produktinnovation – kundenorientiert.

¹⁹⁸ vgl. Menschen LLOYD, 1

¹⁹⁹ vgl. Menschen LLOYD, 1

²⁰⁰ vgl. Menschen LLOYD, 1

²⁰¹ vgl. Umwelt LLOYD, 1

5.2 Kundenbindungsmaßnahmen

5.2.1 Online-Loyalitätsprogramm – Red Stripe Club

Auf der Homepage von LLOYD haben Interessenten und Kunden die Möglichkeit in den Red Stripe Club beizutreten. Hierbei ist das Ziel durch einen Einkaufsbonus, Geschenke und die Teilnahme an exklusiven Events und Aktionen die Kunden an das Unternehmen zu binden. Bei einem Eintritt in den Club wird ein Willkommensrabatt in Wert von 10€ geschenkt, welcher eine Gültigkeit von 3 Wochen hat.

5.2.2 Innovative Konzepte für die Kundenbindung

➤ *LLOYDActive Shopping Tool*

Am POS (Point of Sale) wird den Kunden ein interaktiver Markenkontakt geboten. Die ausgestellten Produkte können durch das System mit einer Berührung oder Bewegung verschiedene Dialogmöglichkeiten auslösen. Die Dialogmöglichkeiten werden in Verbindung mit Touch, Video und Audio ausgestattet. So sind die Nutzerdaten durch ein integriertes Statistiktool jederzeit online abrufbar. Darüber hinaus bietet die Onlineanbindung jederzeit einen Austausch des gezeigten Contents über einen zentralen Server. Vorteilhaft ist dieses System insbesondere für erklärungsbedürftige Produkte, die einen direkten Informationsinput über das Produkt am Point of Sale liefert. Gleichzeitig fördert es die Attraktivität am POS und liefert zusätzliche Beratungs- und Produktkompetenz. Dieses Active-Shopping-Tool hat LLOYD die Exklusivität für den Schuhbereich gesichert.²⁰²

➤ *LLOYD-ShoeViewer-App*

Die ShoeViewer-App ermöglicht den Kunden und Händlern ihre ausgewählten Produktmodelle in 3D anzusehen. Jedes kleinste Detail der Produkte wird bei dieser App gezeigt. Ziel hierbei ist es, den Kunden und Händlern bei ihren Kaufentscheidungsprozessen ein Bild, somit Informationen, über das Produkt zu geben, um die Kaufentscheidung positiv zu beeinflussen.²⁰³

²⁰² vgl. Presse LLOYD, 2017, 3

²⁰³ vgl. Presse LLOYD, 2017, 2

„Wir freuen uns, dem Konsumenten des digitalen Zeitalters unsere Produkte täuschend echt zeigen zu können. Die Darstellung gleicht den Schuhen, als würde man sie in den Händen halten“²⁰⁴

Hierzu muss der Kunde oder Händler die App herunterladen und die App mit einem Smartphone oder Tablet bedienen. Bei der Bedienung sind die gekennzeichneten Seiten im Magazin oder Katalog die Voraussetzung. Nur mit den besonderen gekennzeichneten Icons im Magazin oder Katalog kann gescannt werden und die Produkte erscheinen anschließend als 3D Modelle im LLOYD-Shoe-Viewer.²⁰⁵

➤ *LLOYD Homepage*

LLOYD hat im Jahr 2017 die Homepage mit einer modernen Art und Weise des digitalen Zeitalters und in Anlehnung des neuen Store-Designs erneuert. So ist die Homepage mit einer helleren Darstellung und mit ganzheitlicher, einfacherer Navigation ausgestattet. Die Kunden und andere Interessensgruppen können durch die Homepage wertvolle Informationen sammeln.²⁰⁶

Ziel hierbei ist es, dass der Kunde sich in dem neuen Concept Stores wohlfühlen und auf angenehme Weise einfach und übersichtlich informieren kann.²⁰⁷

➤ *LLOYD Instore-Order im stationären Handel*

Durch die Instore-Order können Mitarbeiter im stationären Handel das Onlinesortiment vor Ort einscannen und im Bedarfsfall darauf zurückgreifen. Vorteile dieses Konzeptes sind, dass auch Produkte oder Größen, die in der Filiale fehlen oder ausverkauft sind über das Tablet geordert und dem Kunden direkt nach Hause geliefert werden können. Mitarbeiter können nicht nur auf das Onlinesortiment zurückgreifen, sondern auch Warenbestände in anderen Filialen über den Service Check & Reserve“ vor Ort reservieren lassen. Die Mitarbeiter müssen auch nicht die Waren im Lager suchen, sondern prüfen ebenfalls über das

²⁰⁴ Schaller, 2017

²⁰⁵ vgl. Presse LLOYD, 2017, 2

²⁰⁶ vgl. Presse LLOYD, 2017, 2

²⁰⁷ vgl. Presse LLOYD, 2017, 2

Tablet die Bestandverfügbarkeit. Für die Beratung z.B. Pflegehinweise oder passende Accessoires zu den nachgefragten Produkten wird dem Mitarbeiter über das Tablet Tipps übermittelt.²⁰⁸

Das Ziel hierbei ist es, den Kunden ein optimales und konsistentes Einkaufserlebnis zu ermöglichen. So kann LLOYD über der Instore-Order die vorhandene Kundenfrequenz effektiver nutzen und einen besseren Service in der Warenvielfalt und in der Verfügbarkeit bieten.²⁰⁹

6 Handlungsempfehlung

„Um der Konkurrenz voraus zu sein, müssen Sie den Kunden nicht nur zufriedenstellen, sondern ihn mit Ihrer Leistung begeistern“²¹⁰

Speziell in der Schuhbranche greifen die meisten Unternehmen, darunter auch LLOYD, auf digitale Ressourcen zurück, um sich teilweise vom Wettbewerb abzuheben. Jedoch ist zu beobachten, dass allgemein in der Schuhbranche – in Bezug auf den Kundenbeziehungsprozess – nur wenige bzw. nicht effektive Maßnahmen ergriffen werden – insbesondere im Beschwerdemanagement.

Hierbei sollten Unternehmen den direkten Kontakt zum Kunden weiter ausbauen. Die Gefahr bei der One-to-One Kommunikation für bestimmte Sales Promotion Aktionen ist jedoch, dass der Kunde diese Art von Kommunikation als Nerv-Werbung bei ständiger Wiederholung wahrnehmen kann. Empfehlenswert ist die One-to-One Kommunikation auf der emotionalen Schiene. Ein Brief mit einer Handschrift, worin die Werte des Kunden direkt dem Kunden analog vermittelt werden, signalisiert auch gleichzeitig dem Kunden, dass hinter dem elektronischen Handel ein Mensch steckt. So kann der Online-Handel auch das Vertrauen der Kunden gewinnen. Der Online-Händler soll die elektronischen Netzwerke als ein Hilfsmittel wahrnehmen und nicht nur spezifisch damit arbeiten, um maßgeschneiderte Produktlösungen anzubieten.

²⁰⁸ vgl. Presse LLOYD, 2017, 1

²⁰⁹ vgl. Presse LLOYD, 2017, 1

²¹⁰ Kotler

Die Hinführung zum Online-Handel anhand des innovativen Produkt- und Unternehmenskonzeptes ist der Beginn. Der Kunde soll durch neue unbekannte, jedoch interessante Konzepte sich im elektronischen Handel – aus Neugier – bewegen. Nachdem die Kunden sich im elektronischen Handel befinden, sollten sie auch den Online-Handel nutzen, um bestimmte Transaktionen zu tätigen oder sich zu beschweren. Ziel des Online-Händlers ist es, den Kunden durch alle Einheiten der Wertschöpfungskette zu begleiten und den Mehrwert auf der Kunden- und Unternehmensperspektive auszuschöpfen.

Diese wichtigen Informationen über den Kunden, die im elektronischen Netzwerk ausgetauscht werden, sind die Voraussetzung für maßgeschneiderte Produkt- und Dienstleistungslösungen. Ziel ist hierbei, die gewonnenen Informationen systematisch und nachvollziehbar zu verarbeiten.

Der Preis steht bei den Konsumenten im Vordergrund, da die Produkte in Bezug auf die Qualität sich teilweise unterscheiden und die Service-Leistung sich im Endeffekt bei den meisten Unternehmen kaum differenzieren. Die Fluktuationsrate ist hoch. Die Preisorientierung der Konsumenten ist ein Widerspruch zum Service. Mitarbeiter kosten Geld und diese, insbesondere in Deutschland, haben einen massiven Einfluss auf die Preisgestaltung. Die Preise sind zwar immer noch mit der Produktqualität gerechtfertigt, jedoch wenig mit der Servicequalität. Durch Serviceleistung können die Unternehmen dem Kunden einen Mehrwert generieren und so die festgelegten Preise mit ihren Serviceleistungen begründen.

LLOYD kommuniziert beispielsweise mit ihren Produkten und ihren Mitarbeitern. 2016 erhielt LLOYD eine Auszeichnung als bestes Ausbildungsunternehmen. So zeigt das Unternehmen nach außen hin, wie verantwortungsvoll sie mit ihrem Mitarbeiter umgehen.

Verantwortung ist ein Abhebungsmerkmal auf dem internationalen Markt. Verantwortung steigert auch die Loyalität des Kunden. Das signalisiert dem Kunden, dass auch die eigenen Mitarbeiter des Unternehmens fair behandelt und wertgeschätzt werden. So kann der Kunde bei seiner Entscheidung getriggert werden - wenn schon die Mitarbeiter beachtet und wertgeschätzt werden, werden auf jeden Fall die Probleme des Kunden und der Kunde als ein Individuum bestens behandelt und wertgeschätzt.

Der Begriff Customer-Relationship-Management sollte durch Emotional Customer-Relationship-Management ergänzt werden. Mit Herzlichkeit soll das Vertrauen der Kunden gewonnen werden. Denn diese ist die Voraussetzung für den Online-Handel: nur, wenn der Kunde dem Online-Händler vertraut, ist er auch bereit persönliche Informationen über sich selbst in den elektronischen Netzwerken preiszugeben.

Insbesondere die Kundenbeziehungsmaßnahme, das Beschwerdemanagement, hat bereits in den meisten Unternehmen begonnen und wird zukünftig noch mehr an Wert gewinnen. Dieses hat damit zu tun, dass bezüglich der Produktqualität manche Schuhe unabsichtlich fehlerhaft dem Kunden vermittelt werden.

Die mangelhafte Produktqualität kann mehrere Gründe haben. Es könnte sein, dass das Unternehmen den Lieferanten gewechselt hat, bei der Produktion manche Teile nicht sorgfältig befestigt worden sind, etc. Eventuell ist der Kunde mit der Produktqualität zufrieden, jedoch nicht mit dem Service, beispielsweise hatte er eine lange Wartezeit und ist genervt. Unzufriedene Kunden mit ihren Gründen sollten ernst genommen werden, da diese Beschwerden auch zukünftige Informationen für Verbesserungen geben können, um das Vertrauen des Kunden nicht zu verlieren.

Hierfür ist beispielweise ein Telefonat bezüglich der Produktqualität und der Serviceleistung empfehlenswert. Das Telefonat sollte einmal direkt nach Erhalt des Produktes erfolgen und einmal nach beispielweise zwei Monaten. Empfehlenswert ist es auch, dass für jeden Kunden ein zuständiger Mitarbeiter die Beschwerden aufnimmt. Es reicht auch am Telefon zu fragen, ob er vorerst zufrieden ist oder ob er weitere Verbesserungsvorschläge hat. Dem Kunden vermitteln, dass der Mensch des Beschwerdemanagements am Telefon sein zukünftiger Ansprechpartner sein wird und er den Kunden nach beispielweise nach sechs Monaten wieder anruft, ob alles in Ordnung ist. Bei einer aktiven Beschwerde sollte nicht nur per Mail eine Eingangsbestätigung versandt werden, sondern auch schnell der direkte Kontakt (z. B. Telefon, Social Media, etc.) hergestellt werden. Beschwerdelösungen sollten dem Kunden erst analog vermittelt und dann per Mail – zum Überlegen – ergänzend die Lösungen aufgelistet und versandt werden.

Auch wenn die Kunden zum Unternehmen loyal bleiben, ist es empfehlenswert, sie an besonderen Tagen wie Weihnachten oder Geburtstagen zu überraschen. Ihnen freundlich zu gratulieren und beispielweise mit digitalen Gütern (Kino e-Ticket, etc.) beschenken; das gibt ihnen das Gefühl, etwas Besonderes zu sein. Empfehlenswert ist sie nach einer gewissen Zeit z. B. einem Jahr anzurufen, um zu fragen, ob sie mit dem Produkt oder dem Service in der Zeit zufrieden waren.

Electronic Customer-Relationship-Management ist letztendlich eine Ergänzung des klassischen Customer-Relationship-Managements. Die elektronischen Hilfsmittel und Wege erlauben eine sorgfältige Datenerhebung und -auswertung, um den Kunden besser kennenzulernen, um mit ihm eine individuelle Kommunikation bezüglich der Produkt- oder

Dienstleistungsangebote zu führen. Der Kunde ist König – das gilt auch in allen Kundenbeziehungsmanagementprozessen. Der Kunde muss königlich behandelt werden.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Alt, Rainer / Reinhold, Olaf (2016): Social CRM-Begriffliche Einordnung, Berlin, 8-11

bevh; GMI (2016) Umsatzstärkste Warengruppen im Interaktiven Handel in Deutschland im Jahr 2015 (in Millionen Euro): In: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/165638/umfrage/umsatzstarke-warengruppen-im-versand--und-online-handel/> (02.02.2018)

Bruhn, Manfred (2014) Paradigmenwechsel in der Marketingwissenschaft: Marketing, Wiesbaden, 13-36

Bruhn, Manfred (2014) Zielgruppenauswahl im Direct Marketing: Marketing, Wiesbaden, 230-232

Die Welt der Schuhe: Lederschuhe ohne Chemie - Öko-logisch. In: <http://www.die-welt-der-schuhe.de/artikel/id/68/schuhe-aus-okologisch-unbedenklichem-leder.aspx> (10.03.2018)

Dynamik technologies GmbH (2009): Der BBE-Branchenreport "Schuhe" bei markt-studie.de. <https://www.openpr.de/news/303237/Der-BBE-Branchenreport-Schuhe-bei-markt-studie-de.html> (31.01.2018)

Frantze, Michael (2017): Besucherzahlen im Handel legen zu. In: <https://www.schuhkurier.de/news/besucherzahlen-im-handel-legen-zu-23804/> (01.02.2018)

Geschichte LLOYD (2018): Die Geschichte von LLOYD. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/ueber-uns/geschichte> (10.04.2018)

Helmeke, Stefan / Uebel, Matthias / Dangelmaier, Willhelm (2013) Notwendigkeit der Kundenorientierung. In: Helmeke, Stefan / Uebel, Matthias / Dangelmaier, Willhelm (Hrsg): Effektives Customer Relationship Management, 5 Aufl. Wiesbaden, 5-21

Helmeke, Stefan / Uebel, Matthias / Dangelmaier, Willhelm (2013) Ziele des CRM Ansatzes. In: Helmeke, Stefan / Uebel, Matthias / Dangelmaier, Willhelm (Hrsg): Effektives Customer Relationship Management, 5 Aufl. Wiesbaden, 5-21

IfH Köln (2017) Einzelhandelsumsatz in Deutschland nach Vertriebsformen in den Jahren 2000 bis 2016. In: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/220824/umfrage/umsatzanteil-der-vertriebswege-im-deutschen-handel/> (28.04.2018)

Jessica, Seidenstücker (2017): Wissensmanagement 4.0 – Neue Technologien ebnen den Weg zu nachhaltiger Marktforschung. Gansser Oliver, Krol Bianca (Hrsg.): Moderne Methoden der Marktforschung. Wiesbaden, 17-35

Kettenmann, Leska (2018): HDE prognostiziert Umsatzplus für 2018. In: <https://www.schuhmarkt-news.de/business/organisationen/31-01-2018-hde-prognostiziert-umsatzplus-fuer-2018/> (31.01.2018)

Klär, Kerstin / Perry, Thomas (2014): Begriffsbestimmung. Die Vermögenden: Halfmann Marion (Hrsg): Zielgruppen im Konsumentenmarketing. Wiesbaden, 75-85.

Klär, Kerstin / Perry, Thomas (2014): Reich, aber nicht gleich. Halfmann Marion (Hrsg): Zielgruppen im Konsumentenmarketing. Wiesbaden, 75-85.

Kollmann, Tobias (2016): Online Beschwerdemanagement. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Die Kundenbindung beim elektronischen Verkauf. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Marketing beim elektronischen Verkauf. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Die elektronische Wertschöpfung. E-Business, Wiesbaden, 47-53

Kollmann, Tobias (2016): eCustomer-Relationship-Management. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Die elektronische Wertschöpfungskette. E-Business. Wiesbaden, 47-53

Kollmann, Tobias (2013): Online Loyalitätsprogramme: Online-Marketing. Stuttgart, 224-238

Kollmann, Tobias (2016): Online Produktbezahlung: E-Business. Wiesbaden, 239-269

Kollmann, Tobias (2016): Das Wachstum der Datenmenge. E-Business. Wiesbaden, 1-14

Kollmann, Tobias (2016): Data Warehouse. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Online Profiling. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kollmann, Tobias (2016): Database-Marketing. E-Business. Wiesbaden, 348-414

Kotler, Philip / Armstrong, Gary / Wong, Veronica / Saunders, John (2011): Definition des Begriffs. Grundlagen des Marketing. Halbergmoos, 34-95

Kotler, Philip: Bekannte Zitate und Weisheiten rund um Marketing, Promotion und den Erfolg. <https://kundennutzen.ch/zitate.php> (12.05.2018)

Kreutzer, Ralf T. (2013): Was ist Marketing?. Praxisorientiertes Marketing. Wiesbaden, 1-64

Marketmedia24 (2012): Anteil der Segmente am deutschen Schuhmarkt im Jahr 2011. In: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/220875/umfrage/der-schuhmarkt-in-deutschland-nach-segmenten/> (28.04.2018)

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Begriffserklärung Electronic Business. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 1-26

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Wertschöpfungskette. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 1-26

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Komponenten eines Geschäftsmodells. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 27-68

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Produkte und Produktvarianten. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 27-68

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Produktattribute. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 27-68

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Produktkonfiguratoren. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 27-68

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Anatomie elektronischer Marktplätze. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 27-68

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Strategischer und operativer Beschaffungsprozess. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 69-94

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Informationsunterstützung für den Beschaffungsprozess. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 69-94

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Grundtypen von eProcurement-Lösungen. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 69-94

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Marktmodelle für eProcurement. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 69-94

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Markt für eProcurement Service Provider. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 69-94

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Der Weg zum individuellen Marketing. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 95-132

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Ausblick eMarketing. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 95-132

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Generische Dienste für den Verhandlungsprozess. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 133-152

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Komponenten eines Distributionssystems. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Varianten in der Distributionslogistik. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Online Distribution. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Offline Distribution. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Supply Chain Management. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Zyklen innerhalb der Verkaufskette. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 153-180

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Überblick und Klassifikation. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 181-202

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Kreditkartenbasierte Verfahren. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 181-202

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Von der Produkt-zur Kundenorientierung. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 203-246

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Customer Data Warehousing. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 203-246

Meier, Andreas / Stormer, Henrick (2012): Customer Data Mining. eBusiness & eCommerce. 3 Aufl. Berlin Heidelberg, 203-246

Meffert, Heribert (2012): Entwicklung des Marketingbegriffs. Marketing. Wiesbaden, 3-31

Menschen LLOYD: Förderung und Unterstützung jedes einzelnen. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/verantwortung/menschen> (10.04.2018)

Philosophie LLOYD: Die Philosophie von LLOYD. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/ueber-uns/geschichte> (10.04.2018)

Plein, Katrin (2016): Problemstellung. Dysfunktionales Beschwerdeverhalten. Wiesbaden, 1-7

Presse LLOYD (2017): LLOYD-Schuhe-zum Greifen nah. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/presse?page=2> (11.04.2018)

Presse LLOYD (2017): LLOYD Shoes führt Instore-Order im stationären Handel ein. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/presse> (11.04.2018)

Presse LLOYD (2017): LLOYD Shoes launcht Homepage. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/presse?page=2> (11.04.2018)

Presse LLOYD (2017): LLOYD Shoes stellt innovatives Shoppingtool vor. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/presse?page=3> (11.04.2018)

Produkte LLOYD: Höchste Handwerkskunst mit großer Verantwortung. In: <https://corporate.lloyd.com/de/de/unternehmen/verantwortung/produkte>. (10.04.2018)

Schulze, Kristina (2013): EDI: Handlungsbedarf hoch, Kenntnisse noch gering. <https://www.schuhkurier.de/news/edi-handlungsbedarf-hoch-kenntnisse-noch-gering-9353/> (31.01.2018)

Seidenstücker, Jessica (2017): Wissensmanagement 4.0 – Neue Technologien eben den Weg zu nachhaltiger Marktforschung. In: Gansser, Oliver / Krol, Bianca (Hrsg.): Moderne Methoden der Marktforschung. Wiesbaden, 17-36

Shoepassion (2017) Statistiken der Schuh-wirtschaft: Schuh-Importe. In: <http://www.shoepassion.de/magazin/story/statistiken-der-schuhwirtschaft-importe> (28.04.2018)

Skop, Peter (2017): Schuhindustrie mit gutem Ergebnis 2016. In: <https://www.schuhmarkt-news.de/business/organisationen/07-02-2017-schuhindustrie-mit-gutem-ergebnis-2016/> (30.01.2018)

Smart CRM (2017): CRM und ERP: Zwei starke Partner. In: <https://smartcrm.gmbh/wissen/crm-und-erp/> (22.03.2018)

Statistisches Bundesamt (2017) Anzahl der Beschäftigten im Schuheinzelhandel in Deutschland in den Jahren 2005 bis 2015. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/259884/umfrage/beschaefigte-im-schuheinzelhandel-in-deutschland//> (02.02.2018)

Suess, Nicole (2014): Nachhaltige Schuhmode im Premium-Segment?. In: <http://newsroom.mediadesign.de/imfokus/nachhaltige-schuhmode-im-premium-segment/> (10.03.2018)

Sawtschenko, Peter: Bekannte Zitate und Weisheiten rund um Marketing, Promotion und den Erfolg. <https://kundennutzen.ch/zitate.php> (12.05.2018)

Walter, Olga (2016): Big Data (Problem). CRM für Online Shops, Rheinbreitbach, 26

Anlagen



Pressemitteilung

LLOYD Shoes stellt innovatives Shoppingtool vor Schuhhersteller LLOYD hat sich exklusive Nutzungsrechte an interaktivem System in der Branche gesichert

Sulingen, April 2017. LLOYD präsentiert das Tool erstmals auf der Herrenverkaufsfläche beim Vertriebspartner dodenhof in Posthausen.

Beim LLOYD Active Shopping Tool handelt es sich um ein System, das bereits durch Berührung und Bewegung der ausgestellten Produkte verschiedene Dialogmöglichkeiten in Verbindung mit Touch, Video und Audio auslöst. So wird dem Kunden nun auch am POS ein interaktiver Markenkontakt geboten.

Ein integriertes Statistiktool liefert Nutzerdaten aller Interaktionen, die online abrufbar sind. Die Onlineanbindung der Produktausstellung ermöglicht darüber hinaus jederzeit einen Austausch des gezeigten Contents über einen zentralen Server.

„Wir freuen uns, unseren Handelskunden die exklusive Möglichkeit zu geben, dem Konsumenten diese Art der Interaktion anzubieten“, so Andreas Schaller, Geschäftsführer von LLOYD. „Das Active Shopping Tool ist vor allem für erklärungsbedürftige Produkte am Point of Sale geeignet. So können wir die besonderen Features unserer bereits sehr erfolgreichen X-Motion Serie näher und bewusster an den Endverbraucher herantragen. Diese Form der text- und videounterstützten Darstellung der Produkte fördert die Attraktivität am POS und liefert zusätzliche Beratungs- und Produktkompetenz“, erklärt Schaller weiter. „Das Tool wird ab der Herbst-Winter-Saison in einer Roadshow auf frequenzstarken Verkaufsflächen einiger unserer namhaften Vertriebspartner und in unseren eigenen Stores zu sehen sein“, umreißt Andreas Schaller die Einsatzorte des LLOYD Active Shopping Tools, dessen Exklusivität sich das Unternehmen für den Schuhbereich gesichert hat.

Mitentwickler dieses innovativen Präsentationstools ist die Brunnée Marketing GmbH & Co. KG. Die Agentur mit Sitz in Bremen ist für den Raum Deutschland, Österreich und Schweiz exklusiver Lizenzinhaber und Content-Erzeuger dieses Tools mit dem internen Namen „Perch“.

„Wir schätzen LLOYD Shoes für die sehr konstruktive Zusammenarbeit. Herr Schaller und sein gesamtes Team sind ein echter ‚Partner auf Augenhöhe‘. Vor allem brennt man beim Schuhhersteller spürbar für die eigene Marke und ist nicht nur offen für innovative, neue Ideen, sondern eben auch in der Lage, kurzfristig Entscheidungen zu treffen“, sagt Frank Brunnée, Geschäftsführer der Brunnée Marketing GmbH & Co. KG, über die Zusammenarbeit mit dem Sulinger Schuhhersteller.



Pressemitteilung

LLOYD-Schuhe – zum Greifen nah Schuhhersteller launcht ShoeViewer-App und zeigt ausgewählte Modelle in 3D

Sulingen, Juni 2017. Pünktlich zum Start der neuen Saison bietet LLOYD Händlern und Kunden die Möglichkeit, ausgewählte Modelle in den neuen Ausgaben des „the lloyd magazine“, des Lager-Katalogs sowie in geschalteten Anzeigen in 3D zu betrachten. Mit der neuen LLOYD-ShoeViewer-App erscheinen die Schuhe zum Greifen nah, jedes kleine Detail wird erkennbar. Die App ist ab Ende Juni kostenlos im Apple App Store sowie bei Google Play abrufbar.

„Wir freuen uns, dem Konsumenten des digitalen Zeitalters unsere Produkte täuschend echt zeigen zu können. Die Darstellung gleicht den Schuhen, als würde man sie in den Händen halten“, erklärt Andreas Schaller, Geschäftsführer LLOYD, begeistert über die Weiterentwicklung der Produktdarstellung. „Es ist wichtig, dass sich die Endkunden ein sehr genaues Bild vom jeweiligen Modell machen können, um eine mögliche Kaufentscheidung positiv zu beeinflussen. Es bleiben keine Fragen offen, weder in Bezug auf das Innenleben des Schuhs noch hinsichtlich der verwendeten Sohle“, betont Schaller. „Die Fachhändler profitieren ebenfalls von der neuen Darstellung, denn auch der Lager-Katalog bietet ein wesentlich genaueres Bild von den Modellen als bisher“, erklärt Schaller optimistisch.

Nach erfolgreichem Downloaden und Öffnen der App auf dem Smartphone oder Tablet können die mit einem besonderen Icon gekennzeichneten Seiten im Magazin oder Katalog abgescannt werden. Die Schuhe erscheinen anschließend als täuschend echte 3D-Modelle im LLOYD-ShoeViewer. Die App, die in Zusammenarbeit mit der Scanblue Engineering AG und der Agentur Saint Elmo's Hamburg entstanden ist, bietet den Usern neben der Darstellung der Schuhe auch Informationen zu den gezeigten Modellen. „Für die Zukunft planen wir, die Funktionen der App weiter auszubauen, um unseren Händlern und Kunden einen noch besseren Service zu bieten. Ein Download lohnt sich also in jedem Fall“, so Andreas Schaller.

Über den Link www.lloyd.com/shoeviewer gelangen Interessenten direkt zu dem jeweils benötigten App-Store.



LLOYD Shoes launcht Homepage

Sulingen, August 2017. Pünktlich zur neuen Herbst/Winter-Saison 2017/18 erstrahlt die Homepage des Sulinger Schuhherstellers in neuem Glanz.

LLOYD präsentiert sich mit der neuen Unternehmensseite in einer moderneren Art und Weise und knüpft an die Atmosphäre des neuen Store-Designs an. Die insgesamt hellere Darstellung mit ganzseitlicher, einfacherer Navigation der Seite schafft einen zeitgemäßen digitalen Auftritt als ein zusätzliches Aushängeschild der Marke und entspricht den neuesten technischen Standards. Die neue Website bietet für die unterschiedlichsten Interessengruppen wertvolle Informationen, die schnell und vor allem übersichtlich zu finden sind.

„Wir freuen uns über die Weiterentwicklung und die gelungene neue Darstellung unserer Seite. Der Kunde soll sich, wie auch in unseren neuen Concept Stores, wohlfühlen und auf angenehme Weise, einfach und umfassend informieren können“, betont Andreas Schaller, Geschäftsführer für den Bereich Marketing, Vertrieb und Retail.

Die Überarbeitung der Homepage ist Teil der LLOYD Innovationsoffensive, die in diesem Jahr schon das Active Shopping Tool sowie die ShoeViewer App hervorgebracht hat.



LLOYD Shoes führt Instore-Order im stationären Handel ein

Sulingen, August 2017. LLOYD Shoes setzt einen weiteren Meilenstein in der Entwicklung einer Multichannel-Strategie.

Hierzu hat der Sulinger Schuhhersteller in Zusammenarbeit mit SinnerSchrader Commerce und novomind den Service der Instore-Order entwickelt, die es den Mitarbeitern der in Eigenregie geführten Concept Stores ermöglicht, das gesamte Onlinesortiment einzusehen und im Bedarfsfall darauf zurückzugreifen. Somit können in der Filiale nicht verfügbare Produkte oder Größen über das Tablet geordert und dem Kunden direkt nach Hause geliefert werden. Dieser Service, der vor einem Monat eingeführt wurde, läuft äußerst erfolgreich.

Weiterhin können die Mitarbeiter nicht nur auf das gesamte Onlinesortiment zugreifen, sondern auch über den Service „Check & Reserve“ Warenbestände in den Filialen anzeigen und Produkte vor Ort reservieren lassen.

„Ziel ist es, den Kunden von LLOYD unabhängig vom gewählten Kanal ein optimales und konsistentes Einkaufserlebnis zu ermöglichen“, sagt Andreas Schaller, Geschäftsführer von LLOYD. „Dies ist ein nicht unerheblicher Meilenstein in der digitalen Entwicklung und der Schnellebigkeit des Einkaufsverhaltens“, betont Schaller abschließend.

LLOYD Shoes kann mit der Möglichkeit der Instore-Order die vorhandene Kundenfrequenz effektiver nutzen und einen besseren Service in der Warenvielfalt und der Verfügbarkeit bieten. Nichtkäufe werden erheblich reduziert. Verkäuferinnen und Verkäufer müssen zur Prüfung des Warenbestandes nicht mehr ins Lager bzw. sind nicht nur auf das vor Ort verfügbare Lager angewiesen, sondern ermitteln die Bestandsverfügbarkeit über das Tablet. Beratungstipps wie z. B. Pflegehinweise oder passende Accessoires zu den nachgefragten Produkten ergänzen die Information für den Endverbraucher im Kundengespräch.

Im nächsten Schritt folgt zum 1. Januar 2018 ein vollständig überarbeiteter Onlinestore, der sich in die Digital-Commerce-Infrastruktur integriert.

Ein Ziel im nächsten Jahr ist es, den Service „Check & Reserve“ auf Fachhändler auszuweiten und diese davon profitieren zu lassen. Hierbei soll der Endverbraucher auch bei ausgewählten Einzelhändlern die Verfügbarkeit seiner gewünschten Ware online prüfen und diese in der jeweils nächstgelegenen Filiale reservieren können.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname