



Informationen für Handel & E-Commerce

Eine Publikation des Handelsverbandes

10. Jahrgang • 3-4/2004

Neue Formen der Kundenbindung und Kundengewinnung im stationären Einzelhandel

Veränderte Verhaltensformen des Kunden verlangen neue Multichannel-Strategien

Immer mehr Kunden nutzen zur Kaufvorbereitung ebenso wie zur Kaufabwicklung mehrere Vertriebskanäle, wobei dem Internet auch als Informations- und Marketingmedium weiterhin stark zunehmende Bedeutung zukommt. Während sich daraus für den stationären Handel eine neue Herausforderung ergibt, zeigen internationale Beispiele bereits auf, wie Multichannel-Strategien in Vertrieb und Marketing überaus erfolgreich umgesetzt werden können.

Die amerikanischen Handelsforscher sind einem neuen Typus von Käufern auf der Spur: den Hyper-Shoppern. Kennzeichnend für diese rasch wachsende neue Kundenschicht der Hyper-Shopper ist, daß sie ihre Einkäufe nicht nur in stationären Ladengeschäften tätigt, sondern wechselweise ins Internet geht, um sich dort zu informieren und anschließend den Kauf sofort online oder über einen anderen der angebotenen Vertriebskanäle abzuwickeln.

Als charakteristische Eigenschaft der neuen Käufergeneration gilt jedoch nicht nur, daß sie den Einkauf über mehrere Vertriebskanäle –

also das Multi-Channel-Shopping – perfekt zu nutzen versteht: Ihre Konsumausgaben

sind gleichzeitig um rund ein Drittel höher als die jener Kunden, die ausschließlich

im stationären Handel einkaufen.

Erstmals untersucht wurden die Verhaltensweisen der neuen Generation von Multi-Channel-Konsumenten im Rahmen des Interactive Consumer Survey von der Dearinger Research Group im Jahr 2001. Wurde ihr Anteil an der Gesamtzahl der Kon-

Lesen Sie weiter auf Seite 2



Thema dieser Ausgabe
Der Kunde im
Mittelpunkt

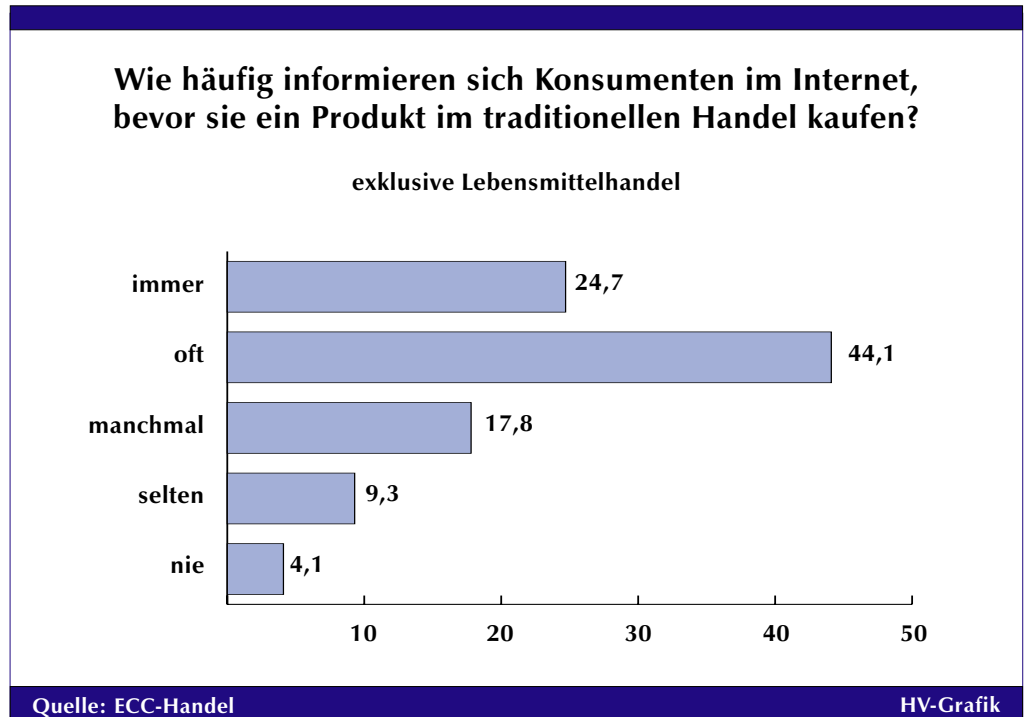
sumenten damals mit rund 3 Prozent beziffert, so waren es Ende 2003 bereits 11 Prozent der erwachsenen Bevölkerung – in konkreten Zahlen entspricht dies 23 Millionen Menschen – die sich dem neuen Käufertypus der Cross- oder Multichannel-Käufer zuordnen läßt.

Wie der Consumer Survey belegt, ist diese erste Generation der Hyper-Shopper bei der Kaufabwicklung selbst keineswegs auf das Internet konzentriert, sondern legt unterschiedlichste Verhaltensweisen an den Tag. So wurden im Analysezeitraum zwar via Internet Informationen über Produkte im Wert von 230 Milliarden Dollar eingeholt, doch die daraus resultierenden Online-Bestellungen beliefen sich lediglich auf 93 Milliarden. Der überwiegende Teil der online vorbereiteten Einkäufe im Wert von 137 Milliarden wurde hingegen „offline“ in Ladengeschäften und damit im stationären Handel abgewickelt.

▼ Katalog, Telefon, Internet: Der Versandhandel als Vorbild

Freilich wissen die einkommensstarken Multichannel-Käufer die Vorteile des neuen elektronischen Kanals produktabhängig auch auf umgekehrte Art zu nützen. Immerhin an die 20 Prozent aller Konsumenten, die sich für digitale Fernsehgeräte oder MP3-Player interessieren, lassen sich in einer stationären Handelskette beraten, um mit ihren neu erworbenen Informationen anschließend im Internet auf Einkaufs-Tour zu gehen, besagt eine Untersuchung des Customer Focus.

Und natürlich spielt beim Multikanal-Einkauf neuen Stils auch der traditionelle Print-



Katalog und mit ihm der katalogbasierende Handel weiterhin eine wichtige Rolle: Rund 13 Prozent der amerikanischen Konsumenten ziehen einen Katalog zu Rate, um anschließend online zu bestellen. Und nur um ein Prozent geringer – also 12 Prozent – ist der Anteil jener Käufer, die im Internet nach Produkten suchen und sie anschließend nicht per Mausclick, sondern telefonisch ordern.

Der „klassische“, also katalogbasierende, Versandhandel ist es auch, bei dem der Multichannel-Vertrieb und das Multichannel-Marketing in seinen neuesten Ausprägungsformen unter Einbeziehung des Internets am raschesten Fuß gefaßt hat, da sie im Grunde nur eine logische Erweiterung der schon bisher praktizierten Formen des Fernabsatzes darstellen.

So bieten heute die Mitgliedsunternehmen der Plattform des österreichischen Versandhandels im Handelsverband – sie erwirtschaften gemeinsam rund 90 Prozent des gesam-

ten Branchenumsatzes – ihren Kunden neben der Bestellung mittels Bestellkarte, Telefon und Fax auch die Geschäftsabwicklung via Internet an, wobei wiederum drei unterschiedliche Varianten zur Verfügung stehen: der Einkauf mittels Mausclick in Online-Shops, die Eingabe von Artikelnummern in dynamische Online-Formulare sowie die Bestellung mittels E-Mail.

▼ Immer mehr Kunden beschaffen sich Kaufinformationen online

Doch mittlerweile bestätigen neben den amerikanischen Analysen auch zahlreiche europäische Untersuchungen, daß mit der Intensivierung der Internet-Nutzung Multichannel-Vertrieb und Multichannel-Marketing auch im stationären Handel deutlich an Boden gewinnen. Während „reine“ Internet-Anbieter in den vergangenen drei Jahren gegenüber Mehrkanal-Anbietern kontinuierlich an Marktanteilen verloren haben und unter den Top-10-Unternehmen sowohl in den USA wie auch in Europa mit Namen

wie Amazon und eBay nur noch ein bis zwei „Pure-Internet-Player“ anzutreffen sind, ist das Internet gleichzeitig zur wichtigen und für viele Konsumenten sogar bereits unverzichtbaren Drehscheibe für Produktinformation und Produktberatung avanciert.

Laut einer Studie von AOL Deutschland suchten im Vorjahr bereits nicht weniger als 73 Prozent aller Internet-Konsumenten im Web regelmäßig, häufig oder bisweilen nach Information über Produkte, die sie entweder offline oder online erwerben wollten. Und im deutschen E-Commerce Center Handel hat man bei repräsentativen Online-Befragungen wiederum herausgefunden, daß sich einer von vier Käufern, die im traditionellen Ladengeschäft Elektronikartikel, Bücher, Bekleidung oder Einrichtungsgegenstände anschaffen, vorab regelmäßig entsprechende Kaufinformationen aus dem Internet beschafft. Und während weitere 44 Prozent angaben, sich bei Kaufwünschen „oft“ Vorinformationen aus dem Internet zu



THEMA DIESER AUSGABE:

Der Kunde im Mittelpunkt

Veränderte Verhaltensformen des Kunden verlangen neue Multichannel-Strategien	1
Österreichs Konsumenten fühlen sich beim Online-Shopping sicherer als alle anderen EU-Bürger	11
Kundenorientierung, die sich rechnet	15
CRM ist kein Projekt, aber Kundenbeziehungen sind ein Dauerthema	18
Lösungen für den Mittelstand	20
Ausgefeilte Analysen als Basis für effizientes Marketing	22
Vernetzte Handelsplattform sorgt für „High-Speed-Handel“	24
Der Konsument wird von RFID in hohem Maße profitieren	26

Special: Versandhandel

„Neue Vertriebswege, neue Märkte, neue Chancen“	29
Das Informationsportal des Versandhandels kann nunmehr auch zum Einkaufen im Internet genutzt werden	33
Multichannel-Strategie als Erfolgsbaustein	38
Mit Kundenservice, E-Commerce und Internationalität zum Erfolg	40
Vom regionalen Versender zum internationalen Player	43
Mit bequemer Mode auf Wachstumskurs	46
Neue Angebote für den Versandhandel	48
Expansion in Südosteuropa	49
Post in den Osten	50
Gedruckte Kundeninformationen, termingerecht zugesandt	52
Mit Exportversand neue Märkte erschließen	54
Mit exakten Daten dem Kunden auf der Spur	57
Eine Investition, die sich rasch rechnet	60
„Je höher die Liquidität, umso besser ist es“	62
Treffsicher das Verhalten des Kunden prognostizieren	65

IMPRESSUM

Informationen für Handel & E-Commerce – Der Kunde im Mittelpunkt. Eine Publikation des Handelsverbandes.

Medieninhaber, Herausgeber: Handelsverband, Verband österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, 1080 Wien, Alserstr. 45, Tel.: 01/406 22 36-0, Fax: 01/408 64 81 e-mail@handelsverband.at, www.handelsverband.at

Präsident: Dr. Ferdinand Brenninkmeijer

Geschäftsführerin: Dr. Hildegard Fischer

Kommunikation: Eva Maria Hawel

Chefredakteur: Ewald Guido Fischer

Redaktionelle Mitarbeit: Dr. Norbert Benesch, Eva Maria Hawel, Wolfgang Hawlik, Rosemarie Stöckl-Pexa

Grafik und Konzeption: KADO, Wien

Layout: Wolfgang Hawlik

Druck: RemaPrint

Titelbild: Tesco

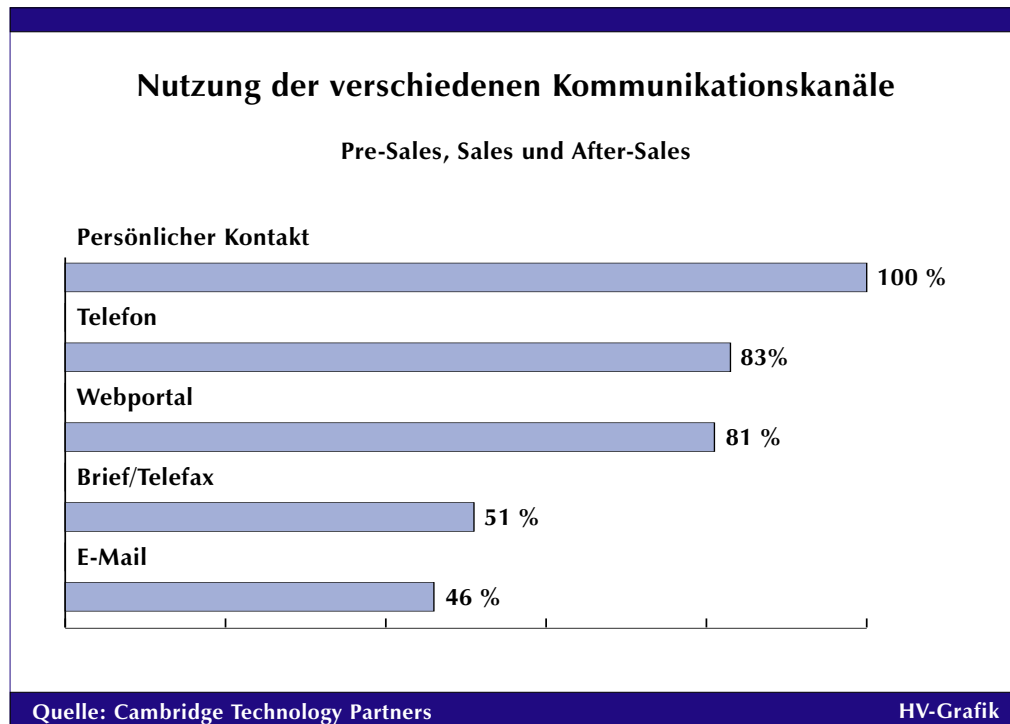
© Copyright für alle redaktionellen Beiträge: Handelsverband

holen, antworteten lediglich 13 Prozent, dies „selten“ oder „nie“ zu tun.

Daß das Internet beim Marketing ebenso wie bei der Verkaufsanbahnung in vielen Handelssparten eine immer gewichtigere Rolle zu übernehmen beginnt, läßt sich auch aus der Entwicklung der europäischen Online-Population schließen. Denn konnten noch vor wenigen Jahren lediglich die skandinavischen Staaten mit den USA mithalten, so verfügen mittlerweile rund 40 Prozent der Bevölkerung der EU-15 über einen Online-Zugang und sind somit für den Multichannel-Einkauf neuen Stils ansprechbar geworden.

▼ Beinahe die Hälfte der österreichischen Bevölkerung kann via Internet angesprochen werden

Österreich nimmt sowohl bei der Dichte der Online-Bevölkerung wie auch beim Nutzungsgrad des Internets in

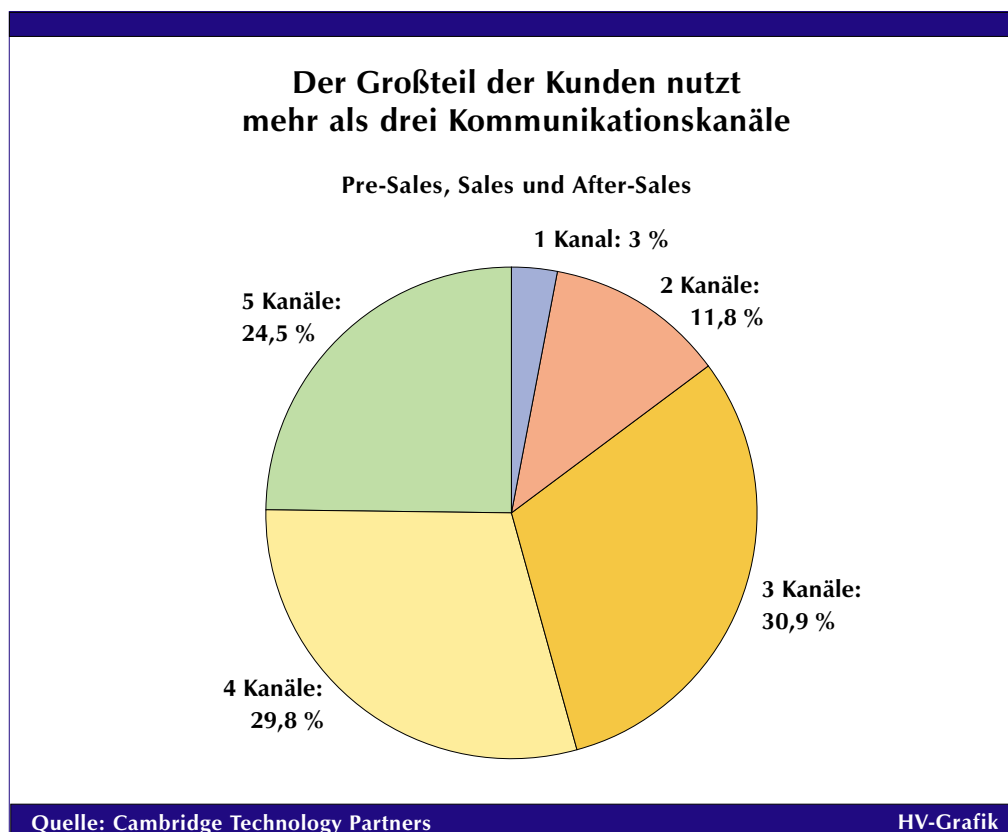


Europa einen beachtenswerten Platz im oberen Mittelfeld ein. Wie aus dem jüngsten Quartalsbericht des Austrian Internet Monitors (AIM) hervorgeht, verfügten Ende März 2004 bereits nicht weniger als 54 Prozent aller Österreicher über 14 Jahre über einen

Internet-Zugang, womit gegenüber dem gleichen Quartal des Vorjahrs selbst auf diesem hohen Niveau noch ein Zuwachs um rund 140.000 User erreicht wurde.

In absoluten Zahlen ergibt dies eine private Online-Population von 3,170.000 Personen, von denen laut AIM 95 Prozent ihren Internet-Zugang auch tatsächlich nutzen. Ein besonders wichtiger Faktor für den Multichannel-Vertrieb ist jedoch der Nutzungsgrad selbst, dessen Intensität sich in den letzten Jahren deutlich vergrößert hat. Heute gehen 2,2 Millionen Österreicher täglich oder beinahe täglich ins Netz und können deshalb den Intensiv-Nutzern zugeordnet werden. Insgesamt betätigen sich die österreichischen Intensiv-User wöchentlich rund 5,4 Stunden online und entsprechen damit bereits weitgehend dem Nutzerverhalten der Skandinavier, der Schweizer und der Niederländer, die an der Spitze der gesamteuropäischen Tabelle rangieren.

Während auf diese Weise beinahe die Hälfte der österreichischen Konsumenten via Internet angesprochen und betreut werden kann, hat sich in den letzten Jahren auch die Struktur deutlich gewandelt: In dem einstigen „Jugendmedium“ ist die Altersklasse



zwischen 14 und 19 Jahren weniger stark vertreten als die kaufkräftige User-Gruppe zwischen 30 und 39 Jahren, und selbst die 40- bis 49-jährigen liegen mit einem Anteil von 20 Prozent an den Intensiv-Nutzern noch vor den Usern unter 19 Jahre. Und auch der Anteil der Frauen im Netz ist in den vergangenen Jahren ständig gestiegen: Lag er 1997 noch bei ganzen 27 Prozent, so beträgt er gegenwärtig bereits 45 Prozent, was in absoluten Zahlen 1,71 Millionen Internet-Userinnen ergibt.

Und obwohl die Direktbestellung via Internet keineswegs die alleinige Meßgröße für den Erfolg des Multichannel-Vertriebs ist, hat sich auch das Online-Shopping beinahe unbemerkt in beachtlichem Ausmaß weiterentwickelt: Rund 40 Prozent und somit 1,52 Millionen der österreichischen Internet-Nutzer haben bereits den Einkauf per Mausclick erprobt.

▼ Tchibo: Mehr als eine Million liest elektronischen Newsletter

Wenn heute die Konsumenten in immer größerer Zahl und in steigendem Maße die elektronischen neben den stationären Vertriebskanälen in allen denkbaren Kombinationen und Variationen zur Kaufvorbereitung, Kaufanbahnung und Kaufabwicklung nutzen, so bedeutet dies – und darin ist sich die Handelsforschung einig – für den klassischen Einzelhandel eine völlig neue Herausforderung: Denn es geht nicht länger darum, lediglich eine „Online-Strategie“ zu entwickeln, sondern die Absatzkanäle samt den dahinter liegenden Geschäftsprozessen so zu verknüpfen, daß der kaufkräftige, multi-optionale Kunde erkannt, ge-

zielt betreut (die Stichworte dazu lauten E-CRM, Personalisierung und 1:1-Marketing) und langfristig gebunden werden kann und Multichannel-Management so zu unternehmerischem Mehrwert führt.

Vorbilder dafür, wie mit sorgfältig geplantem, schrittweise umgesetztem Multichannel-

Fachhandelspartnern hat Tchibo nicht nur stationäres Multichannel-Geschäft etabliert und bietet damit den Kunden seine Produkte auch in Bäckereien, Konditoreien, Tabak- und Zeitschriftenläden sowie in Lebensmittelmärkten an und betreibt überdies klassischen Versandhandel per Katalog: Intensiv und extensiv genutzt

Abonnenten überschritt, mit seinen ständig wechselnden Angeboten das Kaufinteresse ausgewählter Kundengruppen anspricht und gleichzeitig damit die Kundenbindung mit klarer Markenfokussierung unterstützt. Insgesamt, so die jüngsten Informationen aus dem Hause Tchibo, werden die vier Tchibo-Websites mit



Management neuen Stils beträchtliche Erfolge sowohl bei der Kundengewinnung wie auch der Neukundengewinnung erzielt werden kann, gibt es bereits. Eines der prominentesten ist dabei zweifellos die deutsche Tchibo GmbH. Mit derzeit rund 850 Filialen, einem Shop-in-Shop-Konzept und rund 36.000 Depots bei

werden gleichzeitig die neuen Möglichkeiten des Internets beim Online-Verkauf, bei der Kundenbindung und Kundengewinnung.

Ein herausragendes Element dabei ist der wöchentlich erscheinende elektronische Newsletter, der schon im Vorjahr die Zahl von einer Million

tchibo.de an der Spitze zur Zeit monatlich von mehr als 6 Millionen Menschen besucht, wobei es gelungen ist, eine neue, mit den amerikanischen „Hyper-Shoppern“ vergleichbare Käufergruppe zu erschließen.

So erweist sich die Gruppe der 29- bis 39-jährigen Kun-

den, die sämtliche Formen der Online- und Offline-Information nutzt und Ladengeschäfte ebenso aufsucht wie die Online-Shops, im Vergleich zu jenen Kunden, die sich nur des stationären Vertriebskanals bedienen – also den Einkanal-Käufern –, nicht nur als wesentlich aktiver, sondern auch als finanzstärker und kaufkräftiger. Gleichzeitig damit ist es bei Tchibo gelungen, zusätzliche Käufergruppen zu adressieren, die in den Ladengeschäften weniger stark repräsentiert waren. Denn sind es in den Filialen die weiblichen Kunden, die die Szene beherrschen, so geben beim Online-Shopping – wie dies derzeit noch in ganz Europa, nicht mehr jedoch in den USA der Fall ist – die Kunden männlichen Geschlechts den Ton an.

Obwohl Tchibo auf diese Weise im Internet bis heute nicht weniger als eine halbe Million Neukunden gewinnen

konnte, wird der elektronische Vertriebskanal nicht ausschließlich als Verkaufsinstrument genutzt: Umfassend wird das multimediale Medium mit seinen kostengünstigen und automatisierbaren Verfahren des E-CRM, also des Kundenbeziehungsmanagements bei E-Commerce, auch eingesetzt, um mit dem Kunden zu kommunizieren und mittels Personalisierung und Individualisierung mehr Information über spezielle Kaufwünsche und Kaufinteressen zu gewinnen.

▼ Conrad Electronics gewinnt 60 Prozent Neukunden im Netz

Ein ebenso interessantes Beispiel für die überaus erfolgreiche Vernetzung und Integration der drei Vertriebswege Internet, Filiale und Katalog bietet mit Conrad Electronics ein weiteres deutsches Unternehmen. Mit der Erstellung eines zentralen elektronischen Katalogs, dessen Daten der Kunde im Internet direkt über-

nehmen kann, sowie der Bestellannahme rund um die Uhr per Telefon, Telefax und Internet, ist es dem deutschen Elektronikspezialisten gelungen, ein Multichannel-System zu entwickeln, dessen unterschiedliche Vertriebskanäle in voller Parallelität und Kombination genutzt werden können.

Integriert in die einzelnen Vertriebskanäle ist jedoch auch die technische Fachberatung, die über das Internet ebenso in Anspruch genommen werden kann wie über die im konzernweiten Call Center eingerichteten Hotlines. Während der Shopping-Katalog im Netz mit seinen rund 50.000 Produkten gleichzeitig die Basis für den Print-Katalog bildet und das gesamte Sortiment enthält, ist auch hier der regelmäßig im Internet erscheinende Newsletter mit seinen aktuellen Informationen aus Elektronik und Technik zu einem wichtigen Baustein der Kunden-

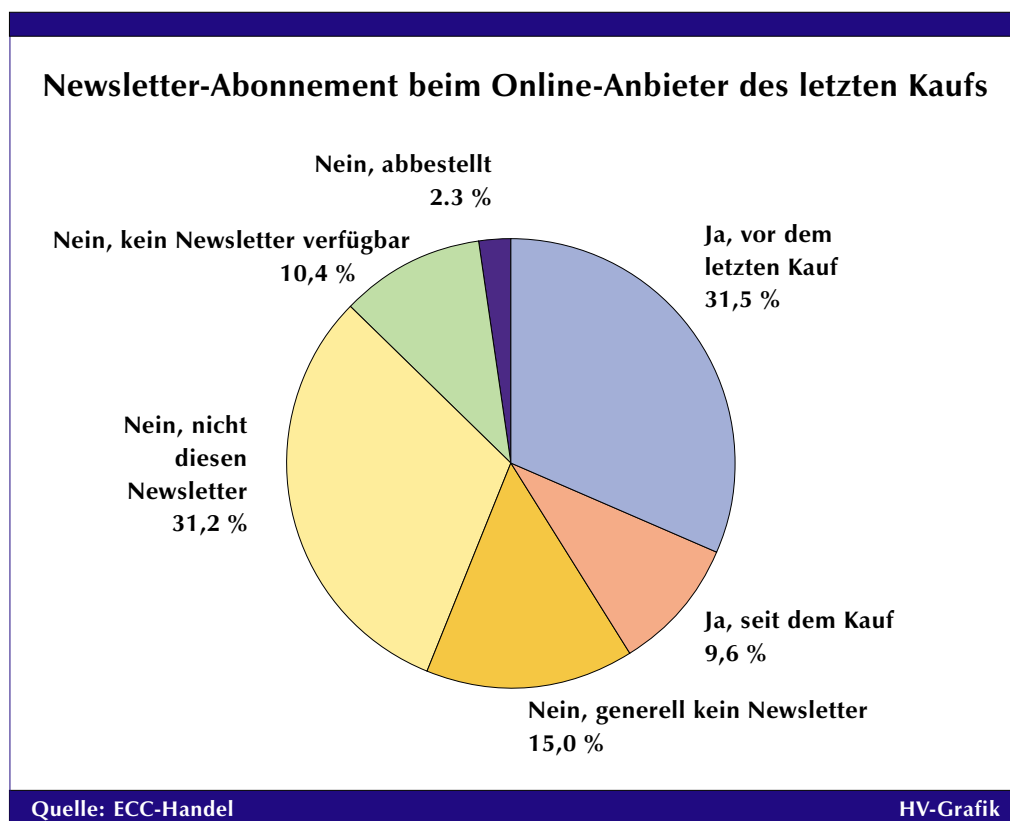
bindung und Neukundengewinnung geworden.

Aktive Kundenberatung und Kundenbetreuung sowie Personalisierung und Individualisierung durch modernste Methoden des E-CRM haben bewirkt, daß Conrad Electronics bis heute rund 60 Prozent Neukunden im Netz gewinnen konnte – wobei auch die erfolgreichen virtuellen Niederlassungen in Österreich, in der Schweiz, in Frankreich und den Niederlanden erheblichen Anteil besitzen. Vorteilhaft beeinflusst wurde die Multichannel-Strategie jedoch ebenso durch die einheitlichen Gestaltungs- und Marketingprinzipien für sämtliche Vertriebs- und Kommunikationskanäle, bei denen stets das Unternehmen mit seiner Corporate Identity als Ganzheit im Mittelpunkt steht.

▼ Multi-Channel auch im Lebensmittelbereich erfolgreich

Wie erfolgreich selbst der klassische Lebensmittelhandel mit innovativen Multichannel-Strategien operieren kann, um aus Laufkunden hochwertige Stammkunden zu machen und sogar Neukunden zu gewinnen, demonstriert hingegen die britische Supermarktkette Tesco. Als „early adopter“ des Internets hat Tesco heute ein Mehrkanal-System entwickelt, dessen Kundennutzen einerseits in der umfassenden Online-Information über alle in den Märkten erhältlichen Produkte und in der Online-Bestellung sowie andererseits in der optimierten Zustellung von der nächstgelegenen Filiale aus zum Tragen kommt.

Bemerkenswert an der Tesco-Lösung ist dabei die völlige Integration der Vertriebs- und

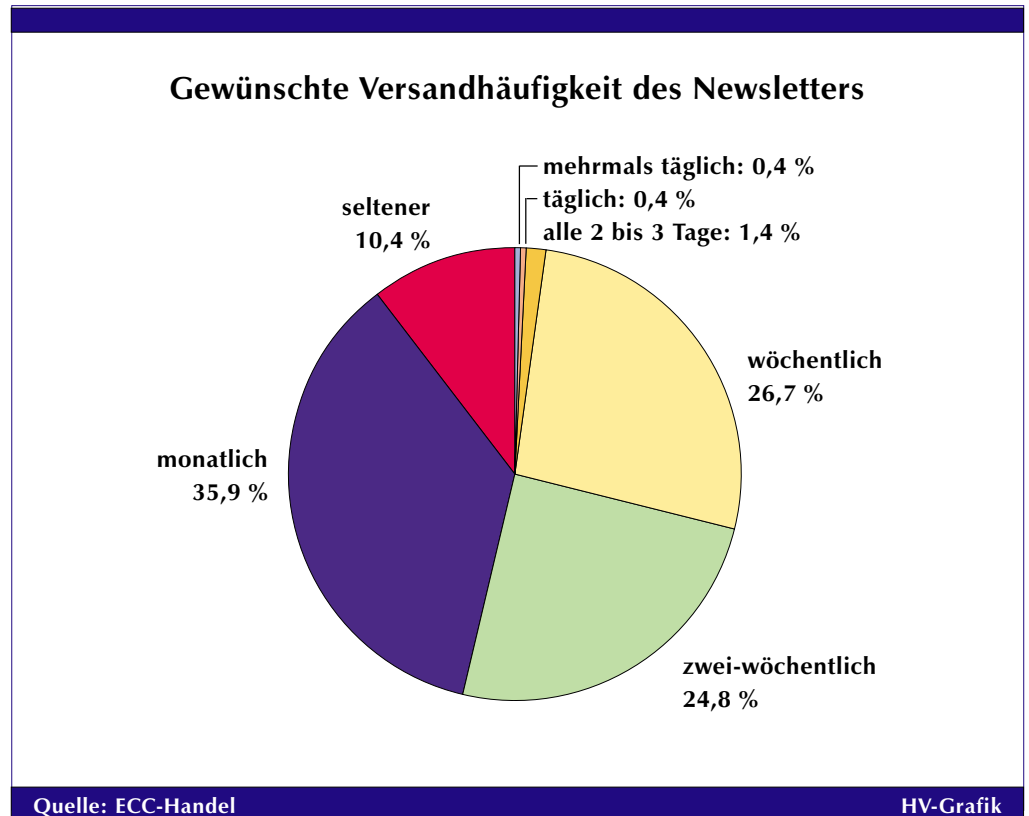


Kommunikationskanäle ebenso wie der Warenwirtschaft und Logistik auf IT-Ebene. Denn jedes neue Produkt, das in einem Markt verfügbar ist, wird automatisch auch im Online-Warenkatalog angezeigt und kann darüber hinaus vom Kunden ebenso über die zahlreichen Kiosksysteme, die in den Märkten stehen, aufgerufen werden. Gibt der Kunde seine Bestellung online zu Hause oder auch an seinem Arbeitsplatz auf, so wird die Einkaufsliste vom IT-System automatisch an jenen Markt weitergeleitet, der dem Aufgabeort am nächsten liegt, womit die Heimlieferung mit dem jeweils kürzesten Anlieferungsweg gewährleistet wird.

Fazit des nach Konzernausagen sehr profitablen Multi-channel-Vertriebs- und Marketingkonzepts, das mit ersten Projekten bereits im Jahr 1999 in Angriff genommen wurde und auch TV-Shopping und die Nutzung von Kundenkarten mit einbezieht: rund eine Million dauerhafte Online-Shopper, von denen immerhin 10 Prozent Internet-Neukunden sind.

▼ REI: Dual-Channel-Käufer geben mehr als das Doppelte aus

Als internationales Vorbild für profitables Multichannel-Management unter Einbeziehung des Internets als Vertriebs-, Kundenbindungs- und Marketingkanal gilt auch die führende amerikanische Kette für Freizeit- und Sportartikel, Recreational Equipment Inc., besser bekannt unter ihrer Kurzbezeichnung REI. Bei REI hatte man schon im Jahr 1998, als mit den Dot.coms eine neue Klasse von neuen „pure internet companies“ aus dem Boden sproß und den stationären Handel ernst-



haft zu gefährden drohte, damit begonnen, sämtliche der rund 80.000 Sortimentsartikel ins Netz zu stellen. Gleichzeitig stattete die REI ihre 69 stationären Kaufhäuser mit internetfähigen Kiosksystemen aus und ermöglichte so den Kunden selbst eine Online-Sofortbestellung, auch wenn das gesuchte Produkt online nicht auf Lager war, aber auch den Abruf von 45.000 Seiten an Online-Information und Online-Beratung in Form von Test- und Hintergrundberichten.

Schon im Jahr danach nutzen nicht weniger als 45 Prozent der Kunden die neuen Informations- und Einkaufsmöglichkeiten, wobei man bei REI gleichzeitig Vorsorge dafür getroffen hatte, daß die IT-Infrastruktur zügig auf einheitliches E-Business umgestellt wurde. Damit wurde die wichtige Voraussetzung dafür geschaffen, daß sämtliche Transaktionen sowohl über den stationären Vertriebs-

kanal wie auch via Web, E-Mail und Telefon mit Anbindung an ein einheitliches zentrales Warenwirtschaftssystem abgewickelt werden konnten und de facto zwischen einem Kaufvorgang am POS-Kassensystem und im Web-Shop kein Unterschied mehr bestand.

Mittlerweile hat REI nicht nur eine ganze Reihe von Spezialshops wie etwa für Fitness, Fischerei und Abenteuerreisen ins Netz gestellt, sondern setzt auch ein breites Spektrum an Personalisierungsverfahren wie etwa Content based Filtering und Collaborative Filtering ein, um die Interessen seiner rund zwei Millionen Online-Kunden besser kennenzulernen und ihnen online Cross- und Upsellingangebote zu übermitteln. Großer Beliebtheit erfreuen sich ebenso die für verschiedenste Spezialbereiche von Sport und Freizeit geschaffenen Communities sowie die Beratungsdienste,

in denen Experten die Fragen der User beantworten.

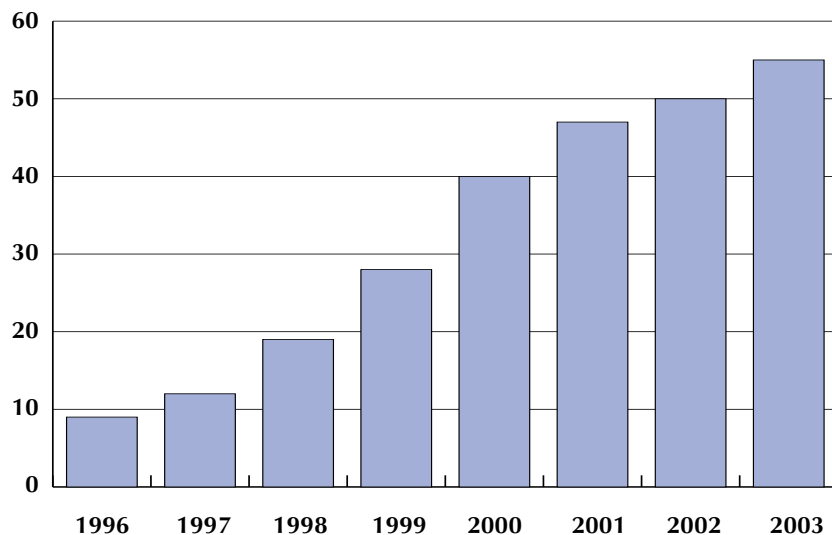
Bemerkenswerterweise ergaben auch die bei REI durchgeführten Kundenanalysen, daß die neue Klasse der Hyper-Shopper, die sich bei ihren Einkäufen in mehreren Vertriebskanälen hin- und herbewegt, wesentlich aktiver ist als der traditionelle (Einkanal-)Kunde in den stationären Geschäftslokalen. Dual-Channel-Shopper, so eine über einen Zweijahreszeitraum durchgeführte Untersuchung, geben nicht weniger als 114 Prozent mehr aus als die Einkanal-Kunden, und bei Tri-Channel-Shoppern liegt das durchschnittliche Einkaufsvolumen noch um 48 Prozent darüber.

▼ „Der multioptionale Konsument verlangt nach Multi-Absatzkanälen“

Wenn man sich heute im traditionellen Handel verstärkt die Frage nach den eigentli-

Internet-Nutzung in Österreich

In Prozent der Österreicher ab 14 Jahre



Quelle: Austrian Internet Monitor

HV-Grafik

chen Erfolgsrezepturen und Erfolgskonzepten beim neuen Multichannel-Management unter Einbeziehung des mächtigen elektronischen Vertriebskanals stellt, so hält die Handelsforschung zwar bereits eine ganze Reihe von Antworten, Empfehlungen und Umsetzungsmodellen bereit, die freilich der sorgfältigen Anpassung an das betriebliche Umfeld bedürfen.

Grundsätzlich geht man davon aus, daß der selbstbewußte Konsument von morgen in immer höherem Maße dazu übergehen wird, Einkaufs- und Kontaktmöglichkeiten auf unterschiedlichsten stationären und nicht-stationären Kanälen zu nutzen, und daß der Handel schon deshalb zusätzliche Anstrengungen unternehmen muß, jedem Kunden den von ihm bevorzugten Absatzweg anzubieten und damit den individuellen Bedürfnissen zu entsprechen. „Der multioptionale Kunde verlangt nach Multi-Absatzkanälen“, definiert Joachim Hurth, Professor

für Handelsbetriebslehre in Braunschweig, die gegenwärtige Situation und bringt damit auch die Anforderungen, die sich den Unternehmen stellen, auf den Punkt.

Worauf es dabei für den traditionellen stationären Handel im besonderen ankommt, ist es, die Kanäle so zu verknüpfen und zu koordinieren, daß das gesamte Potential an nutzbringenden Wechselwirkungen optimal ausgeschöpft werden kann: Denn zufriedene „multioptionale“ Kunden kaufen nicht nur häufiger ein und geben pro Einkauf mehr Geld aus. Sie nutzen auch mehr der angebotenen Dienstleistungen, sind weniger preissensibel und denken nicht ständig daran, den Anbieter zu wechseln. Multichannel-Vertrieb und Multichannel-Marketing sind deshalb untrennbar mit den Begriffen Kundenbindung, Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität und somit den Grundprinzipien des modernen Kundenbeziehungsmana-

gements in Gestalt von CRM verbunden.

▼ Neue Formen des Kundenbeziehungsmanagements bei E-Commerce

Mit der Einbeziehung des elektronischen Kanals gewinnt nunmehr eine neue Ausprägung von CRM besondere Bedeutung: E-CRM oder das Kundenbeziehungsmanagement beim internetbasierenden E-Commerce. Schon ein erster Blick auf die sich dabei anbietenden Möglichkeiten zeigt, daß das Internet geradezu ideal dafür geeignet ist um, auf äußerst wirtschaftliche Art sowohl tiefgreifende Informationen über das Kaufverhalten des Kunden zu gewinnen, in der Folge einen hohen Personalisierungsgrad zu erreichen und eine Fülle zusätzliche, Mehrwert schaffende Dienstleistungen anzubieten.

Charakteristisch dafür sind schon die unterschiedlichen Formen der Informationsgewinnung, die sich um vie-

les einfacher und kostengünstiger verwirklichen lassen, als dies beispielsweise mit der Einführung von Kundenkarten im stationären Handel der Fall ist. Denn schon mit den Verfahren des User-Trackings und der Clickstreamanalyse, mit denen die Bewegungen des Besuchers und Interessenten am Website vom Server protokolliert und über die Logfiles automatisch ausgewertet werden können, gelingt es, das Interesse an bestimmten Angeboten und Warenkategorien zu erkennen und zu gewichten, selbst wenn es zu keinem Online-Kauf kommt.

Einen wichtigen Beitrag zur impliziten Informationsgewinnung, aber darüber hinaus auch zur Wiedererkennung und Personalisierung leistet weiterhin auch das Setzen von Cookies, wengleich gerade diese Methode durch die mißbräuchliche Gewinnung personenbezogener Daten durch eine Reihe von Online-Marketingunternehmen zu Recht unter Kritik gekommen ist. Schon frühzeitig war deshalb in den Richtlinien des Handelsverbandes für das vertrauensbildende Internet-Siegel E-Commerce Quality die Verpflichtung verankert worden, den Benutzer über den Sinn und Zweck und im besonderen über die konkreten Vorteile der Cookie-Anwendung sowie die Möglichkeiten der Ablehnung zu informieren und ihm auf diese Weise zu erkennen zu geben, daß man seine Privatsphäre – zu der auch der PC und die darauf gespeicherten Cookies zählen – zu respektieren weiß.

Mittlerweile sind ganz ähnliche Verpflichtungen zur Information in die EU-Richtlinie für den Datenschutz und den Schutz der Privatsphäre in der elektronischen Kommunikati-

on aufgenommen worden, womit sich die Möglichkeiten der Nutzung von Cookies für seriöse Unternehmen unzweifelhaft verbessert haben: Denn wie die Praxis zeigt, hat kaum ein registrierter User etwas dagegen einzuwenden, wenn er bei seinem Online-Einkauf im Web-Shop seiner Wahl und seines Vertrauens rascher erkannt und persönlich begrüßt wird oder auf ihn zugeschnittene Sonderangebote oder gar einen Bonus erhält.

Erweitert man diese Methoden der impliziten Informationsgewinnung noch durch gekonnte Online-Befragungen oder offline vorhandene Daten über die Angewohnheiten, Vorlieben und Meinungen des Besuchers – wobei freilich wieder streng auf den rechtlichen Rahmen zu achten ist –, so öffnet sich damit der Weg zu einem besonders wertvollen Anwendungsfeld des E-CRM und in weiterer Folge des Multichannel-Marketings: die Nutzung der gewonnenen Daten zur Warenkorbanalyse sowie zur Ermittlung der Cross- und Upselling-Potentiale, der Kundengruppen und Kundensegmente sowie deren Bonität und Wertigkeit.

▼ Die hohe Schule der Personalisierung und Individualisierung

Besonders deutlich treten jedoch die Vorteile des Internets gegenüber den traditionellen Kommunikations- und Vertriebskanälen bei der Personalisierung des Kunden sowie der Angebotsindividualisierung zutage. Sind die Vorlieben und Präferenzen des Kunden bekannt oder liegt sogar ein Kundenprofil vor, so steht dem Multichannel-Handel heute eine Fülle von erprobten Software-Lösungen zur Verfügung, mit denen sich un-

terschiedliche Formen der regelbasierenden, automatisierten Online-Beratung ebenso verwirklichen lassen wie die Erstellung von spezifischen Produktvorschlägen und Angeboten zum Cross- und Upselling.

Beispielhaft dafür sind die Filterungsmethoden, die der

systeme ebenso beim Einkauf von Mode und Geschenkartikeln erwiesen, wobei jedoch ein entsprechend hohes Verkehrsaufkommen am Website gegeben sein sollte.

Um nicht nur bestehende Kunden zu binden, sondern auch Neukunden unter jenen Mehr-Kanal-Nutzern zu ge-

me, wie sie etwa bei Karstadt und Quelle dem Besucher angeboten werden. Sie gestatten es nicht nur, sich über ganze Produktkategorien wie etwa Digitalkameras, Staubsauger oder Rasenmäher zu informieren, sondern zeigen dem Kunden nach Eingabe der spezifischen Präferenzen beim Preis, den einzelnen



Die deutsche Tchibo GmbH hat mit sorgfältig geplantem Multichannel-Management beträchtliche Erfolge bei der Kundenbindung und der Neukundengewinnung erzielt

erfolgreiche amerikanische Multichannel-Händler REI anwendet. Er setzt Software zum Content based Filtering, also zur Filterung der elektronischen Inhalte, dazu ein, um beispielsweise Kunden, die sich für Rafting oder die Lachsfischerei interessieren, gezielt Kaufvorschläge zu unterbreiten.

Unterstützt wird jedoch auch das automatisierte Collaborative Filtering, bei dem aus der Datenbasis heraus das Verhalten von Kunden mit ähnlichem Kaufprofil ermittelt und daraus entsprechende Kaufempfehlungen erstellt werden. Als besonders vorteilhaft haben sich solche Vorschlags-

winnen, die über Suchmaschinen mehr oder weniger zufällig zum Website gelangen (sie werden auch als „Channel-Hopper“ bezeichnet), bietet E-CRM auch eine Reihe von Verfahren zur Ad-hoc-Information und Beratung an. Als sehr einfach und kostengünstig, aber dennoch wirkungsvoll erweisen sich dabei nach wie vor FAQ-Listen („Frequently Asked Questions“), die Antwort auf häufig auftretende Fragen über Produkte, deren Eigenschaften und Funktionen vermitteln.

▼ Guided Selling und virtuelle Berater

Etwas weiter gehen hier bereits die Guided-Selling-Systeme

Funktionalitäten oder bestimmten Parametern jeweils die passenden Produkte samt deren Eigenschaften an. Ausgereifte Vorschlagssysteme dieser Art beinhalten bereits ein hohes Maß an Beratungswissen und müssen dementsprechend für jeden einzelnen Fachbereich eigens modelliert und natürlich ständig den neuesten Entwicklungen des Marktes oder der Technik angepaßt werden.

Noch anspruchsvollere kundenorientierte Lösungen erlaubt die Avatar-Technologie, die vor allem bei sehr beratungsintensiven Produkten und bei Dienstleistungen im Finanzbereich angewandt

wird. Auf einer umfangreichen Wissensdatenbank aufbauend, präsentieren sich solche Avatar-Lösungen als virtuelle Berater, die dem Kunden das Gefühl eines interaktiven menschlichen Gesprächs vermitteln.

Fordert man ihre Hilfe an, so treten die mittels Computergrafik erstellten virtuellen Berater zumeist mit freundlichseriösem Antlitz in Erscheinung und laden den Besucher ein, seine Fragen in eine Dialogbox einzugeben. Prompt erscheinen softwaregesteuert die entsprechenden Antworten auf dem Bildschirm. Doch Avatare können noch „menschlicher“ in Erscheinung treten, indem man die Texte mit einem Sprachausgabesystem koppelt und so in natürlich gesprochener Form wiedergeben kann.

▼ **Elektronische Newsletter weisen noch Schwächen auf**

Während solche Beratungs-, Auskunfts- und Vorschlagsysteme im Rahmen des Multichannel-Vertriebs in Zukunft

weiter an Bedeutung gewinnen werden, hat sich ein internetbasierender Dienst zur Kundenbindung, aber auch Neukundengewinnung schon heute auf breiter Basis durchgesetzt: 45 Prozent der Großunternehmen und 36 Prozent der Mittelstandsbetriebe, so besagt ein in Deutschland veröffentlichter Bericht, bringen derzeit bereits E-Mail-Newsletter heraus und schätzen dabei die Werbewirksamkeit des Online-Marketinginstruments ebenso hoch ein wie des Telefonmarketings.

Positiv ist in diesem Zusammenhang auch das Interesse der Online-Kunden selbst zu bewerten. Wie das Institut für Handelsforschung an der Universität Köln im Rahmen einer großangelegten Befragung kürzlich ermittelt hat, zählt beinahe ein Drittel aller Online-Kunden schon vor dem Kaufabschluß im Web-Shop zum Newsletter-Abonnentenkreis des entsprechenden Anbieters, verfügt also vor dem Kauf bereits über einen direkten Kontakt und

hat sich auch über das Angebot informiert.

Ebenso bemerkenswert sind die Antworten auf die Frage nach der gewünschten Frequenz der Newsletter-Übermittlung: Während nahezu 36 Prozent eine monatliche Zusage bevorzugen, möchte jeweils knapp mehr als ein Viertel aller Kunden zweiwöchentlich oder wöchentlich informiert werden. Und vergleicht man diese Wünsche mit der gleichfalls ermittelten Kaufhäufigkeit, so zeigt sich, daß es eine klare Trennlinie zwischen Vielkäufern und Seltenkäufern gibt: Hyper-Shopper, die immer auch multichannel-orientierte, überdurchschnittliche Informationssucher sind, wünschen sich ihren Newsletter zumindest einmal pro Woche in der Mailbox, Gelegenheitskäufer halten eine monatliche Übermittlung für ausreichend.

Freilich stehen diesem hohen Stellenwert von elektronischen Newslettern noch erhebliche Defizite bei der Umsetzung gegenüber, wobei

es gerade beim Erfolgsfaktor Personalisierung noch zu vielen Versäumnissen kommt. So weisen beispielsweise lediglich 40 Prozent der Newsletter eine persönliche Anrede des Empfängers auf, obwohl dadurch die Klickrate durchschnittlich um 28 Prozent gesteigert würde. Eine weitere Erhöhung der Responsequoten läßt sich durch die Nutzung von E-CRM-Software erreichen, die eine thematische Gliederung der Themenliste ermöglicht und auf diese Weise die spezifischen Präferenzen unterschiedlichster Zielgruppen bis hin zum Einzelkunden erlaubt.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist der Einsatz von Tools, die den Vorgang der Bestellung und Abbestellung automatisiert durch Übernahme in die Mailing-Listen regeln, und sich damit von vornherein von unerwünschten Werbemails und erst recht von der Flut der Spam-Mails unterscheiden, die weiterhin das Web beherrschen und eine ernstzunehmende Gefahr für den regulären E-Commerce darstellen.



Conrad Electronics: Unterschiedliche Vertriebskanäle des Multichannel-Systems können in voller Parallelität und Kombination genutzt werden

Und auch dabei gilt es gemeinsam mit den Richtlinien für E-Commerce Quality die neuen – und sehr sinnvollen – gesetzlichen Maßnahmen zu beachten, die mit der EU-Richtlinie für den Datenschutz und den Schutz der Privatsphäre vor wenigen Monaten Wirklichkeit geworden sind.

Die neue Generation der Multichannel- und Hyper-Shopper wird das seriöse Verhalten beim elektronischen Kundenbeziehungsmanagement sicherlich online ebenso wie offline im stationären Handel zu honorieren wissen.

■ Ewald Guido Fischer