

Prozessorientierte Unternehmensportale für das Management von Kundenbeziehungen

4. Februar 2004

Autoren: Prof. Dr. Thomas Baaken
Anschrift: 20 Vine Lane
Glen Osmond, SA 5064
AUSTRALIEN

Telefon: +61 - 8 - 833 811 52
Telefax: +61 - 8 - 8303 4434
e-mail: thomas.baaken@adelaide.edu.au
Beruf: Guest Professor an der
University of Adelaide, Australien
Center for Innovation and
Commerzialisisation

Professor für B-to-B-, Technologie-
und Mediamarketing an der
Fachhochschule Münster
Prorektor für Forschungs- und
Entwicklungsaufgaben

Homepage: [www.fh-muenster.de
/fb9/person/baaken](http://www.fh-muenster.de/fb9/person/baaken)

www.adelaide.edu.au

Dr. rer. pol. Frank Lasogga
Arndtweg 2
D-41564 Kaarst

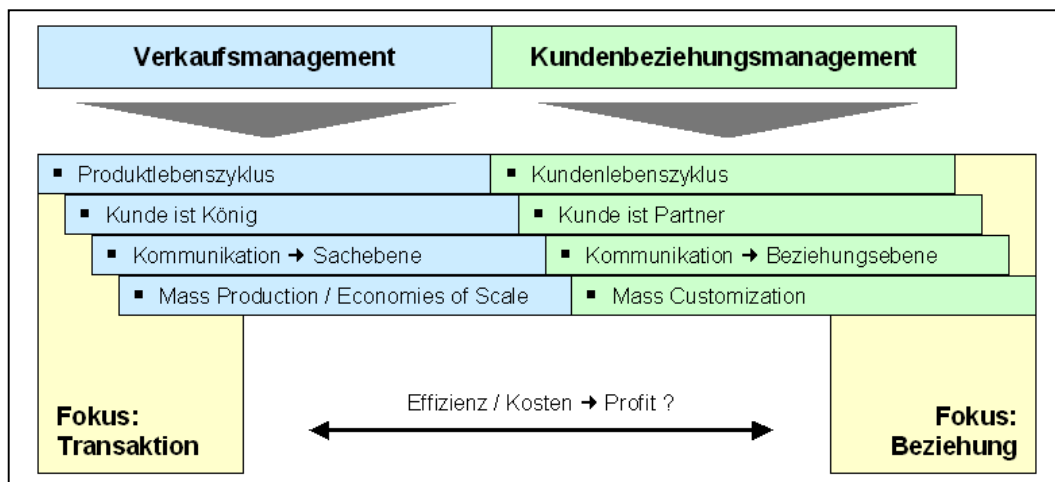
+49 (0) 2131 - 40 24 83 1
+49 (0) 2131 - 38 16 76
flasogga@profinova.de
Geschäftsführender Gesellschafter der
profinova Kommanditgesellschaft für
angewandtes Marketing

www.profinova.de

Neuaustrichtung der Marketingaktivitäten

Die in den letzten Jahren wieder in den Blickwinkel der Unternehmen zurückgekehrte Kundenorientierung geht mit einem Paradigmenwechsel im Marketing einher. Das klassische Marketing im Sinne eines effizienten Verkaufsmanagements wird zunehmend durch ein Kundenbeziehungsmanagement (auch Customer Relationship Management genannt) ersetzt (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Paradigmenwechsel im Marketing



Es findet eine Abkehr von der Transaktionsebene hin zur Beziehungsebene statt. Damit verbunden ist eine Gewichtsverlagerung von Marketingaktivitäten, die auf die Kundenakquisition ausgerichtet sind, zu Marketingaktivitäten, die sich auf den Erhalt bestehender Kunden konzentrieren. Es ist eine bereichsübergreifende, koordinierte Ausrichtung aller Aktivitäten in der Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik auf den Kunden erforderlich (vgl. Lasogga, 2000, S. 371ff.). Dabei werden die Kundenbeziehungen - dies gilt grundsätzlich für alle Formen von Geschäftsbeziehungen - nebst flexibler Leistungserbringung maßgeblich vom Kommunikations-Mix sowie von der Art und Weise einer individuellen Kundenansprache beeinflusst.

Die langfristige Loyalität von Kunden, die aufgrund ihrer hohen Kundenzufriedenheit gegeben ist, stellt für das Kundenbeziehungsmanagement die zentrale Herausforderung dar. Gefragt ist ein Marketing, das im Idealfall alle individuellen Bedürfnisse und Wünsche der (potenziellen) Kunden gleichermaßen berücksichtigt. Demgegenüber stehen Kostengesichtspunkte, die durchaus eine differenzierte Vorgehensweise rechtfertigen.

Unter dem Aspekt, Kundenbeziehungen effizient und profitabel zu gestalten, geht der vorliegende Beitrag der Frage nach, welche Möglichkeiten Internet-Auftritte mitsamt ihrer

Vielzahl an E-Business-Funktionen bieten, um eine individuelle Ansprache im Pre- und After-Sales-Bereich zu realisieren. Es wird dabei eine vom Kundenprozess ausgehende Sichtweise zugrundegelegt.

Status Quo: Das Produkt steht nach wie vor im Mittelpunkt

Obwohl die Kundenorientierung wieder bei vielen Unternehmen als Leitbild Verwendung findet, steht nach wie vor das beworbene Produkt (Wirtschaftsgut, Dienstleistung) im Mittelpunkt der Marketing- und Verkaufsaktivitäten. Die Kundenorientierung erschöpft sich in der Regel darin, den Kunden zuvorkommend zu bedienen, ihn über das Produkt zu informieren und ihm auch nach dem Kauf bei Fragen und Problemen zur Verfügung zu stehen (vgl. Schmid/Bach, 2000, S. 15).

Diese Interpretation von Kundenorientierung spiegelt sich auch in der Konzeption von Internet-Auftritten wider. Diese werden nach Themengebieten strukturiert, die sich nebst einer Unternehmensvorstellung vorwiegend auf die Darstellung der eigenen Produktleistungen konzentrieren. Aktuelle Produkt-, Marketing- und Unternehmensinformationen (wie z. B. neue Features, Messepräsenz, Geschäftsbericht, etc.) werden zum Teil in einer separaten Kategorie wie News oder Aktuelles herausgestellt.

In Abhängigkeit von der Branche werden die Produkte zudem über eine E-Commerce-Lösung zum Kauf angeboten. Vereinzelt bieten Unternehmen wie adidas und Dell Computer darüber hinaus die Möglichkeit im E-Shop an, das Nutzenbündel eines Produktes individuell zu gestalten (Mass Customization). Im Idealfall erhält jeder Kunde ein Unikat. Obwohl die Entwicklungspotenziale in diesem Bereich enorm sind, haben sich jedoch die hochgesteckten Ziele und Erwartungen im Bereich E-Commerce - abgesehen von wenigen Ausnahmen wie Dell Computer und Otto Versand oder Online-Anbietern wie Ryanair (Fluggesellschaft) - nicht erfüllt. Dies betrifft den B2C- und B2B-Bereich gleichermaßen. Die Ursachen hierfür sind sehr vielschichtig. Sie reichen

- von Beharrungseffekten auf der Verhaltensebene in Bezug auf klassische Vertriebskanäle,
- Sicherheitsbedenken und Aspekten der Usability
- über hausinterne Logistikprobleme
- bis hin zu unzureichenden Kaufberatungs- und Serviceleistungen.

Kostenpflichtige Leistungen des After-Sales-Bereichs, angeboten über einen E-Shop, werden hingegen zunehmend akzeptiert und nachgefragt. So offerieren beispielsweise eine Vielzahl von Anbietern im Software- und Hardware-Bereich entsprechende Serviceleistungen über das Internet, wie z. B. Angebote in Form von Upgrades, Treibern, Schnittstellen, Schulungen.

Abgerundet werden die meisten Internet-Auftritte durch produkt- und kaufbegleitende Dienstleistungen und Services. Aufgrund der unabhängig von Raum und Zeit hohen

Verfügbarkeit werden beispielsweise neue Leistungen wie **Frequently Asked Questions** (FAQ), interessante Hyperlinks, modular aufgebaute Newsletter-Services, interaktive Kundenforen eingebunden. Flankierend werden aber auch Leistungen mit aufgenommen, die bereits über die klassischen Vertriebs- und Kommunikationskanäle angeboten werden (z. B. Finanzierungsangebote, diverse Download-Funktionen für Prospekte u. ä.). Eingebundene Login-Bereiche ermöglichen dabei eine Unterscheidung zwischen Interessenten im Sinne von Website-Besuchern, die entsprechende Services im öffentlich zugänglichen Bereich abrufen können, und Kunden, die weitergehende spezifische Services im Login-Bereich (oftmals auch als Online-Club bezeichnet) erhalten. Grundsätzlich lassen sich so auch weitere Zielgruppen wie Pressevertreter, Partner und Lieferanten gezielt ansprechen.

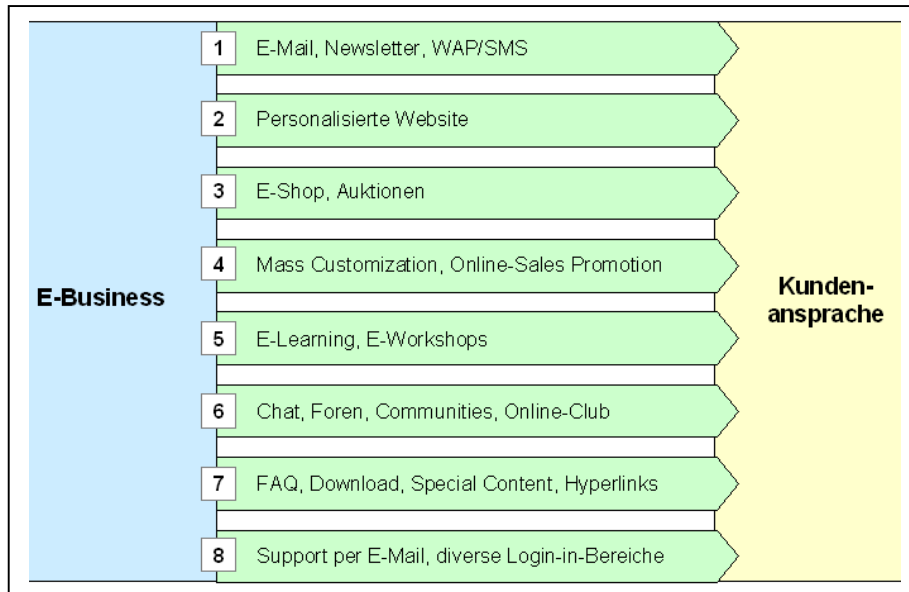
Dabei ist der Trend zu verzeichnen, dass kostenintensive Leistungen, die bei der Kundengewinnung und -betreuung kostenlos vorgehalten werden müssen, zukünftig nur noch über das Internet abrufbar sind. Zu nennen sind hier allgemeine Informationsanfragen oder Verständnisfragen, die durch den Verweis auf PDF-Dateien und Online-Support beantwortet werden. Diese Entwicklung ist mittlerweile in allen Branchen zu verzeichnen.

Als Beispiel, kostenintensive After-Sales-Aktivitäten über das Internet abzuwickeln, kann das Versorgungsunternehmen RWE Advanza angeführt werden. So wird das Ablesen des Zählerstandes den Kunden übertragen, so dass kein RWE-Mitarbeiter mehr vor Ort erscheinen muss. Das Zuschieben der Daten kann auf klassischem Weg per vorbereiteter Antwortkarte oder per Online-Formular über das Internet erfolgen. Gewinnspiele, die sich nur auf die zweite Variante beziehen, sollen dazu beitragen, dass möglichst viele Kunden das Online-Formular heranziehen.

Neben den hier aufgeführten Möglichkeiten der Kundenansprache über das Internet gibt es noch eine Reihe weiterer E-Business-Funktionen, die der Abbildung 2 zu entnehmen sind. So bestehen beim Mobile-/Online-Marketing, deren Verzahnung sich erst in den Anfängen befindet, und beim virtuellen Klassenzimmer namens E-Learning noch enorme Entwicklungs- und Kosteneinsparungspotenziale. Die Möglichkeiten einer individuellen Zielgruppenansprache sind aufgrund der zugrundegelegten Technologien gegeben.

Dies betrifft auch die Personalisierung einer Website, die im einfachsten Fall eine Auswahl an Designvorlagen (Look & Feel) darstellt und im ausgebauten Stadium, eine individuelle Zusammenstellung von Inhalten ermöglicht. Voraussetzung ist, dass der Website-Besucher sich durch entsprechende Abfrage-Formulare identifizieren lässt, so dass bei jedem Website-Besuch die vorgenommenen Einstellungen aktiviert werden.

Abbildung 2: E-Business-Funktionen für die Kundenansprache



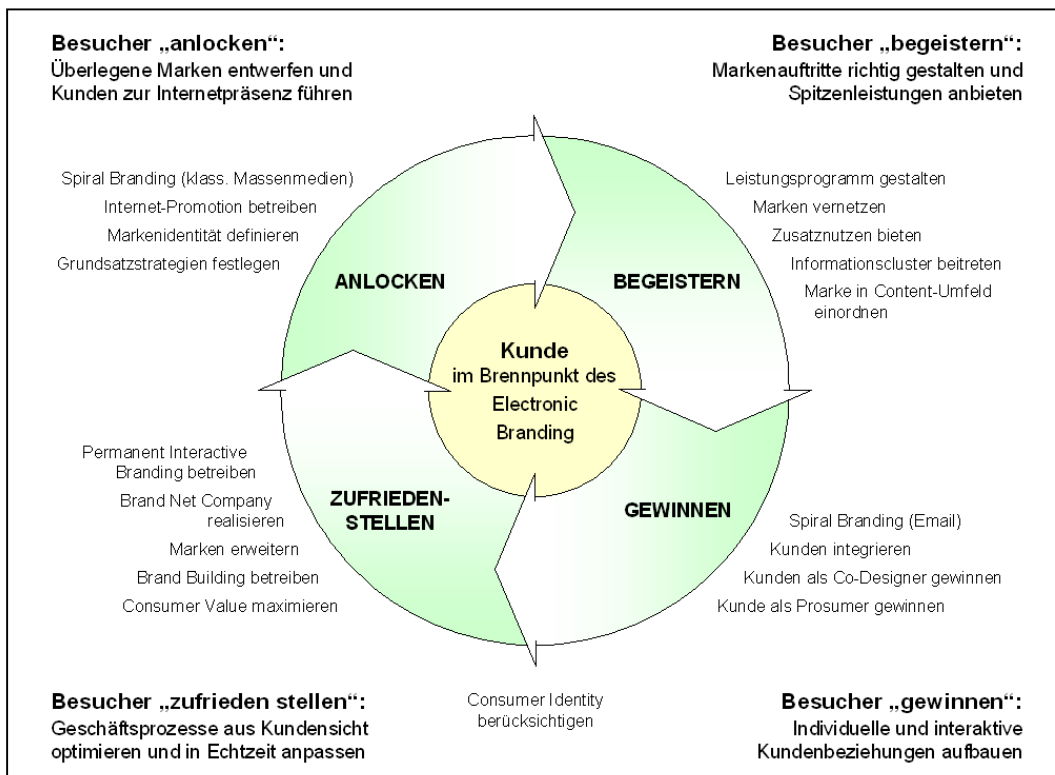
Die Integration von Business-Funktionen in einen Internet-Auftritt ist immer unter dem Aspekt zu betrachten, welche Zielsetzungen mit einem Internet-Auftritt verbunden werden. Losgelöst vom Geschäftsmodell werden vor allem E-Business-Funktionen präferiert, die eine Informationsbereitstellung und eine Kontaktaufnahme unterstützen. Die Handelsfunktionen werden über entsprechende Warenkörbe und E-Shops abgedeckt.

Dabei beschränkt sich die Konzeption von vielen Internet-Auftritten auf die Vorstellung des Unternehmens und seiner Produkte. Unter Einbeziehung graphischer Gestaltungselemente und punktueller Animationen ist die damit verbundene Anmutung oftmals mit einem digitalen Schaufenster vergleichbar. Weitergehende Zielsetzungen sind i. d. R. nicht berücksichtigt, nicht explizit formuliert oder existent.

Internet-Auftritt als Informations-, Kommunikations- und Handelsplattform

Unter Einbeziehung der Kundenwahrnehmung, der Kundenbedürfnisse und -situationen sind die Anforderungen an Internet-Auftritte jedoch wesentlich vielseitiger. So müssen Menschen, die für Geschäftsprozesse - gleich welcher Art - das Internet nutzen, zunächst auf die sie interessierenden Seiten geführt werden. Das subjektive Empfinden, auf den richtigen Websites zu sein, wird sich am ehesten durch Inhalte, die sich mit den eigenen Informationen decken, einstellen. Dies ist ein erster Schritt zum Aufbau eines Vertrauens- und Beziehungsverhältnisses, das für den Erfolg geschäftlicher Transaktionen benötigt wird. Der zweite Schritt ist die gezielte Nachfrage oder Suche nach weitergehenden Informationen. Die Art und der Umfang der Informationsnachfrage richtet sich dabei sehr spezifisch nach der besonderen Situation, in der sich potenzielle Käufer befinden.

Abbildung 3: Situationsspezifische Marketingaufgaben bei Internet-Auftritten

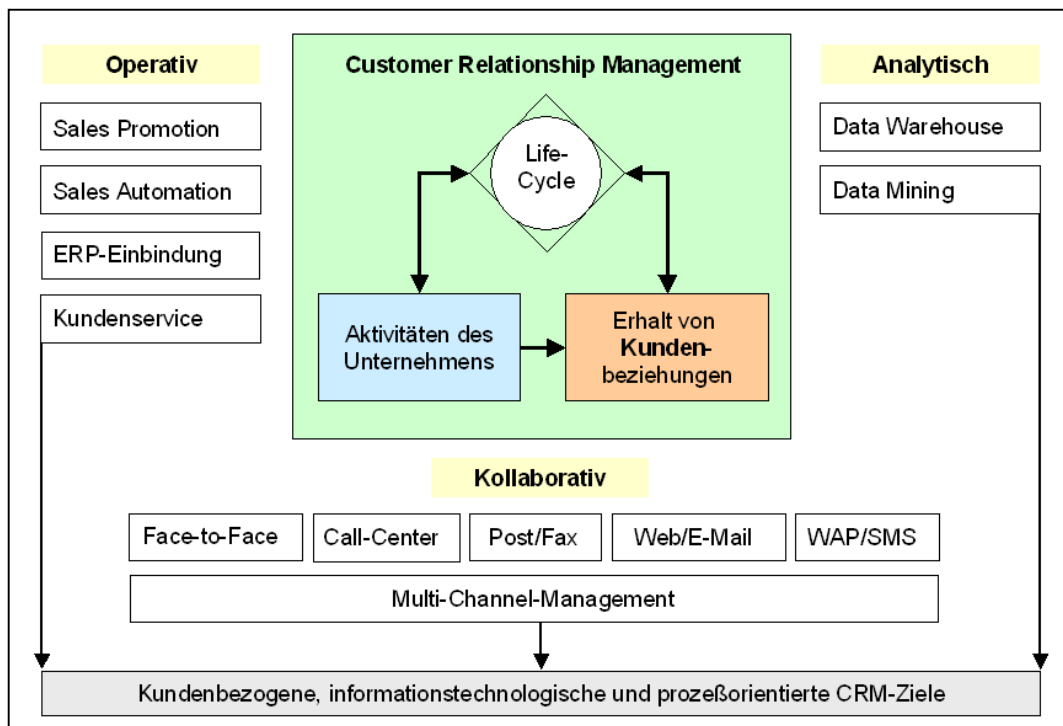


Quelle: In Anlehnung an Manschwetus/Rumler, 2002, S. 238.

Das Ziel ist, sich zu einem Lösungsanbieter von zielgruppen- und nachfragegerichteten Informationen zu entwickeln, der die Nachfrage am besten bedient und der damit auch Standards setzt. Abgerundet mit einer Auswahl an Handelsfunktionen lassen sich somit sowohl vorhandene als auch potenzielle Besucher und Kunden halten und hinzu gewinnen. Wie der Abbildung 3 zu entnehmen ist, lassen sich entsprechend eine Vielzahl von Marketingaufgaben ableiten, die im Zusammenhang mit einem Internet-Auftritt stehen.

Ausgehend von der zentralen Aufgabenstellung, den richtigen Kunden zum richtigen Zeitpunkt auf dem richtigen Wege mit den richtigen Argumenten anzusprechen, sind Internet-Auftritte mit einem funktionierenden, aktuellen Content Management zu versehen. Weiterhin sind Technologien einzusetzen, die mehrere Instrumente der Kundenbindung in den Unternehmensstrategien ganzheitlich unterstützen. Im Vergleich zu Stand-Alone-Systemen, die dem Vertrieb wie Computer Aided Selling (CAS) dienen oder den Kundenservice wie Sales Force Automation (SFA) optimieren, ist es erforderlich, nebst Vertriebsmanagement auch andere Abteilungen wie Marketing und Service einzubeziehen.

Abbildung 4: Einsatzbereiche von CRM-Systemen



Mittlerweile stehen eine Vielzahl von Customer Relationship Management-Systemen (CRM) zur Verfügung, die - vor allem mit den Möglichkeiten der elektronischen Medien (eCRM) versehen - operative, kollaborative oder analytische Bereiche abdecken (vgl. Abbildung 4). Während operative Systeme, das Tagesgeschäft im Marketing, Vertrieb und Service ganzheitlich unterstützen, übernehmen kollaborative Systeme das Multi-Channel-Management. Analytische CRM-Systeme hingegen geben Aufschluß über Kundenprofile und dahinter stehenden Kundenverhaltensmustern, indem sie eine Vielzahl von unterschiedlichen Datensätzen miteinander verknüpfen (vgl. auch Hettich u. a., 2001, S. 171 ff.).

Zielsetzung: Ausrichtung am Kunden

Die Tatsache, dass Internet-Auftritte keinen Selbstzweck darstellen, sondern einen qualitativen und quantitativen Beitrag für die Erreichung der Marketingziele leisten (sollen), leitet über zu der Frage, welche E-Business-Funktionen den Kundennutzen zu welchem Zeitpunkt nachhaltig verbessern. Gefragt ist eine Internet-Konzeption, die sich dabei stringent an den Wahrnehmungs- und Beurteilungsleistungen der Kunden ausrichtet.

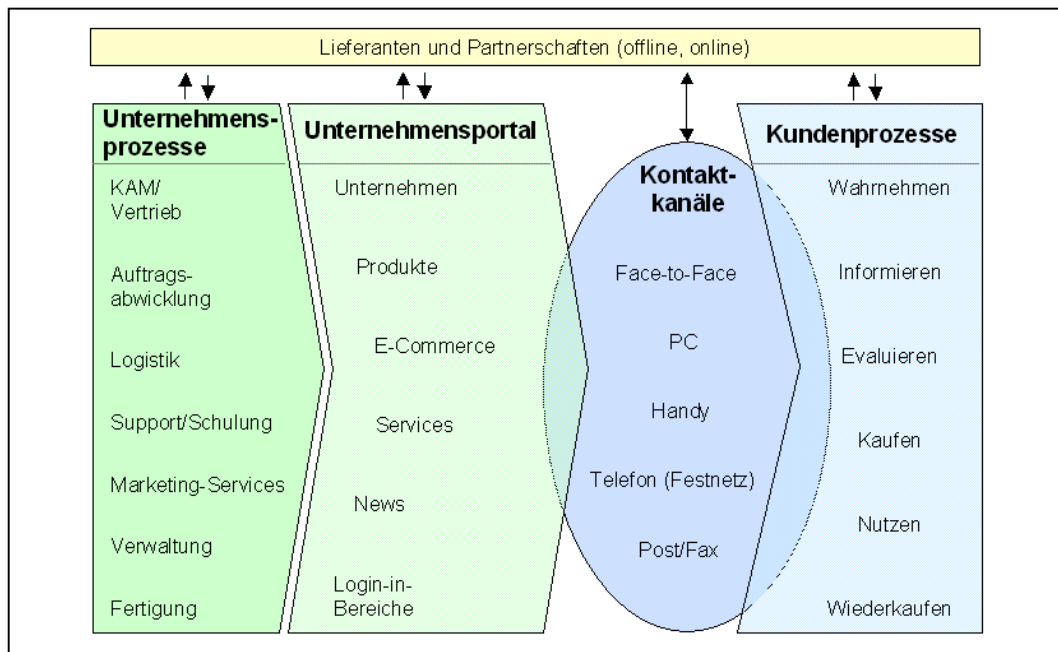
Wie Studien zur Werbewirkung zeigen, durchlaufen Kunden bei extensiven und limitierten Kaufentscheidungen mehrere Phasen. Dieses ist insbesondere bei erklärungsbedürftigen Produkten gegeben, die technisch komplex und/oder relativ kostspielig sind und erstmalig oder selten beschafft werden. Dabei ist das Interesse an entscheidungsrelevanten Infor-

mationen hinsichtlich Breite und Tiefe je nach Entscheidungsphase unterschiedlich ausgeprägt (vgl. Bach, 2000, S. 53 ff. und ausführlich Lasogga, 1998, S. 121ff.). Im B2B-Bereich kommt noch der Aspekt hinzu, dass bei einem solchen Beschaffungsvorhaben mehrere Personen am Entscheidungsprozess beteiligt sind.

Ausgehend von diesen Gegebenheiten sollte ein Internet-Auftritt so konzipiert sein, dass er die Kundenprozesse unterstützt und für jede Phase einen entsprechenden Kundennutzen liefert. In Anlehnung an das Werbewirkungsmodell AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) betrifft dies zum einen den Pres-Sales-Bereich, zum anderen sollte aber auch der After-Sales-Bereich mit den Phasen Nutzen und Wiederkaufen einbezogen werden (vgl. Abbildung 5). Zu diesem Zweck sollte zwischen öffentlich zugänglichen (vgl. Hermanns, u. a., 2001, S. 211ff.) und geschützten Login-Bereichen (vgl. Stolpmann, 2000) unterschieden werden.

Zu beachten ist, dass eine Unterstützung und Beeinflussung der Kundenprozesse nur durch das Zusammenspiel mehrerer Kontaktkanäle erreicht wird. Ein Internet-Auftritt leistet hier durchaus einen wertvollen Beitrag; er ist aber aufgrund der Komplexität der Entscheidungssituation jedoch begrenzt. Entsprechend sind die Online- und Offline-Kanäle eng aufeinander abzustimmen, so dass ein einheitlicher und verbindlicher Kundendialog sowie eine effiziente und erfolgreiche Gestaltung der Kundenprozesse gewährleistet ist (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 5: Kennzeichen eines prozessorientierten Unternehmensportals



In diesem Zusammenhang ist auch eine Synchronisation der Kundenprozesse mit den klassischen Geschäftsprozessen im Unternehmen erforderlich (vgl. auch Schmid/Bach, 2000, S. 34ff.). Es wird damit die Zielsetzung verfolgt, alle relevanten Informationen und Aktionen der Kundenansprache, Kundengewinnung und Kundenbindung intern so zu koordinieren, dass möglichst keine Reibungsverluste innerhalb und zwischen den betroffenen Abteilungen im Unternehmen entstehen. Der Internet-Auftritt kann hierbei als Drehscheibe für die Informationslogistik dienen und so eine Vielzahl von Workflows unterstützen. Dies setzt jedoch ein Intranet für die interne Kommunikation sowie ein Extranet für die Kommunikation mit Beschaffungspartnern und Absatzmittlern voraus.

Die Verzahnung zwischen Internet, Intranet und Extranet innerhalb der Online-Welt einerseits und zwischen Online- und Offline-Bereich andererseits führt letztendlich dazu, dass sich der Internet-Auftritt zu einem Unternehmensportal entwickelt (vgl. Lasogga, 2001).

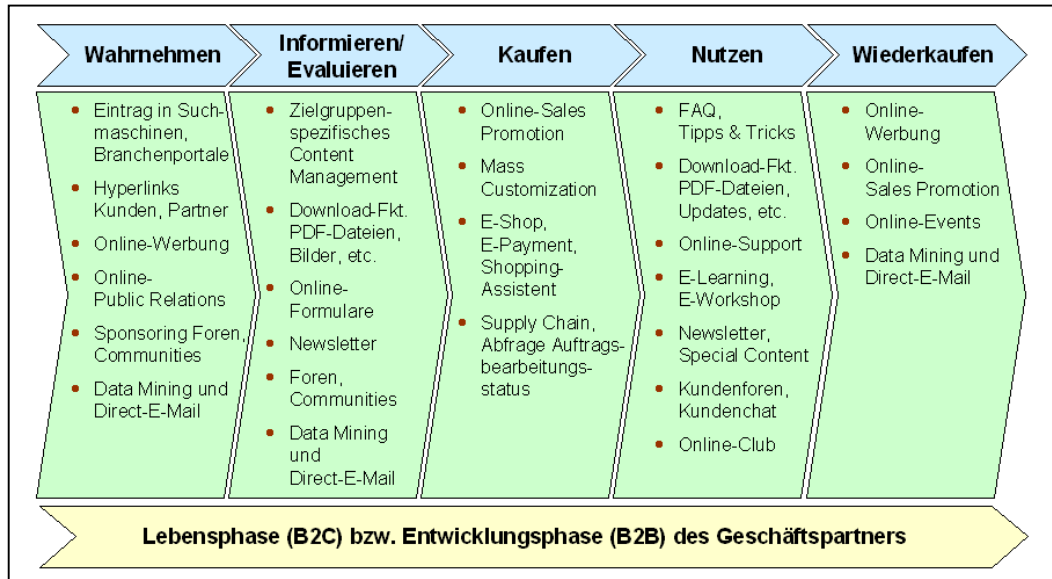
Phasenspezifische E-Business-Aktivitäten

Ausgehend von einem Phasenverlauf des Kaufentscheidungsprozesses bei bestimmten Produkten bietet es sich an, die E-Business-Funktionen und die jeweiligen Inhalte entlang dieser Phasen zuzuordnen und auszurichten (vgl. Abbildung 6).

Die Festlegung der Informationsinhalte und des Informationsumfangs sowie die Auswahl der Reizmodalität (bildlich, textlich, akustisch) ist dabei von der Involvement-Höhe der Internet-User abhängig (vgl. Lasogga, 1998, S. 175ff.). Es handelt sich hierbei um das innere Engagement, sich mit einem Sachverhalt in einer bestimmten Situation näher zu beschäftigen. Analog zu einer Normalverteilungskurve erhöht sich das Involvement mit fortschreitendem Kaufentscheidungsprozess und erreicht kurz vor dem Kaufabschluss seinen Höhepunkt. Im Nachgang zum getätigten Produktkauf nimmt die Involvement-Höhe mit zunehmender Nutzungsdauer wieder ab.

In jedem Fall besteht der Anspruch, Inhalte und Services, Informationen und Emotionen sowie Texte und Bilder dergestalt zu kombinieren, dass die phasenspezifischen Bedürfnisse und Erwartungshaltungen der Interessenten und Kunden erfüllt werden.

Abbildung 6: Prozessorientierte E-Business-Aktivitäten



Vor diesem Hintergrund sind mit der Konzeption eines Unternehmensportals verschiedene Zielsetzungen und Vorgehensweisen verbunden:

Wahrnehmen

In der Anfangsphase des Kaufentscheidungsprozesses - dies betrifft grundsätzlich auch das Vorfeld einer Kaufentscheidung - ist eine hohe Präsenz und Aktualität im Wahrnehmungsfeld der Zielgruppen zu erreichen. Bei den Adressaten ist eine Sensibilisierung für einen bestimmten Sachverhalt zu erreichen, um die Aufmerksamkeit auf das eigene Lösungsangebot zu lenken (vgl. Hermanns, u. a., 2001, S. 218 f.).

Die Marketingaktivitäten im Internet wie Online-Werbung, Online-Sales Promotion, Online-Sponsoring sind entsprechend zu konzipieren und in Abgleich mit dem Nutzungsverhalten der Zielgruppen zu bringen. In Anbetracht der Informationsüberflutung im Internet ist eine aufmerksamstarke Kommunikationsstrategie heranzuziehen. Zu diesem Zweck sind inhaltlich prägnante Botschaften zu formulieren, die kurz gefasst und durch Heranziehung von Erlebniswerten schnell verstanden werden.

Potenzielle Kunden, die aufgrund eines konkreten Handlungsbedarfs effiziente Lösungen suchen, werden über Einträge in Suchmaschinen- und Branchenportale sowie über Hyperlinks von Bestandskunden und Partnern erreicht. Ausgehend von einer qualifizierten Interessenten- und Kundendatenbank kann mittels erstellter Kundenprofile auch eine direkte Ansprache per E-Mail vorgenommen werden. Die Kontaktaufnahme mit Interessenten setzt jedoch voraus, dass die Permission hierfür auch erteilt wurde.

Informieren/Evaluieren

Mit fortschreitendem Kaufentscheidungsprozess steigt der Bedarf an dezidierten Informationen. Über entsprechende E-Business-Funktionen, insbesondere über diverse Download-Möglichkeiten, sind folglich produkt- und servicebezogene Informationen anzubieten. Es kann sich hierbei z. B. um Leistungsbeschreibungen und technische Details handeln. Je nach Produktkategorie ist es empfehlenswert, auch Informationen zur Verfügung zu stellen, die den Produkteinsatz und die Produktverwendung betreffen.

Da viele nachgefragte Produkte und Dienstleistungen in einem übergeordneten Kontext stehen, ist es zwecks Aufbau und Pflege der Beziehungsebene zum Kunden geboten, bei der Kundenansprache auch die jeweiligen Beschaffungsumstände einzubeziehen. Entsprechend sind spezifische Inhalte und Services anzubieten, die nur mittelbar im Zusammenhang mit den originären Leistungen stehen.

So bietet beispielsweise die HypoVereinsbank auf ihrer Website neben ihren Finanzdienstleistungen auch Hilfestellung bei der Immobiliensuche und -bewertung in Form von Informationen und Serviceleistungen an. Die Aktualität und Qualität des Leistungsspektrums auf der Website wird durch die Einbeziehung von Content-Lieferanten und durch Partnerschaften gewährleistet. Die Unterscheidung nach Privat- und Geschäftskunden ermöglicht eine zielgruppenspezifische Kundenansprache.

Die Internet-Präsenz der gesetzlichen Krankenkasse AOK ist als weiteres Beispiel für eine konsequent praktizierte Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen anzuführen. So wird für Interessenten und AOK-Mitglieder eine Vielzahl von Informationskategorien und Services angeboten, die im Zusammenhang mit Gesundheit, Ernährung, Wellness und Fitness stehen. Diverse Dialogformen wie Online-Formular, moderierte Foren, Communities runden das Informationsangebot ab.

Mittels Data Mining können sogar modular-strukturierte Newsletter per E-Mail versendet werden, die entsprechend des Kundenprofils individuell zusammengestellt sind. Hiermit wird das Ziel verfolgt, über eine kontinuierliche Kundenansprache einen Kundendialog aufzubauen.

Kaufen

Im Rahmen einer Online-Sales Promotion kann mit Sonderaktionen, die Leistungs- und/oder Preisvorteile beinhalten, Einfluss auf die Kaufentscheidung genommen werden. Als Zielgruppe kommen Interessenten und Kunden gleichermaßen in Frage. Die Abwicklung der Transaktion erfolgt über einen E-Shop, der im Idealfall durch Einbindung einer Mass Customization-Konzeption eine individualisierte Leistungserbringung ermöglicht. Wie die Abbildung 7 verdeutlicht, ist das Spektrum zwischen Standardprodukt und Unikat sehr facettenreich. Es ist abhängig vom Umfang der kundenindividuellen Wertschöpfungsstufen und den damit verbundenen Auswirkungen auf den Fertigungsprozess.

Während beim Soft Customization kein Eingriff in die Fertigung vorgenommen wird und die individuelle Leistungserbringung außerhalb des Unternehmens stattfindet, basiert die Individualisierung beim Hard Customization auf Aktivitäten der Fertigung und Änderungen der internen Funktionen (vgl. Piller, 2002, S. 17).

Abbildung 7: Mass Customization-Konzeptionen

Soft Customization	Hard Customization
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selbstindividualisierung durch Standardprodukte mit eingebauter Flexibilität bei Konstruktion und Fertigung <p>Bsp: Hallmark Glückwunschkarten</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuelle Vor-/Endproduktion mit standardisierter Restfertigung <p>Bsp: Maßgeschneiderte Levis-Damenjeans</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuelle Endfertigung nach Kundenwunsch im Handel auf Basis eines einheitlichen Rohprodukts <p>Bsp: Smart</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung individueller Produkte aus standardisierten modularen Bauteilen (Baukastenprinzip) <p>Bsp: Dell Computer</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergänzung der Standardprodukte um individuelle sekundäre Dienstleistungen <p>Bsp: Online-Entwurfsplan von Cisco für Netzwerktechnologien</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leistungserstellung von massenhafte Unikaten über ganze Wertkette durch standardisierte Prozesse <p>Bsp: Puppen nach Vorbild von My Twinn</p>

Quelle: In Anlehnung an Piller, 2000, S. 17.

Übergeordnetes Ziel aller Mass Customization-Konzeptionen ist es, die höhere Individualisierung mit den Losgrößenvorteilen der Massenproduktion zu verbinden, indem die herangezogenen Komponenten, Baugruppen und/oder Prozesse standardisiert werden. Ausgehend von einer engen Verzahnung zwischen Frontend- und Backend-Systemen kann so über das Internet eine Individualisierung der Massenproduktion sehr effizient angeboten werden. Die Abfrage des Auftragsbearbeitungsstatus im Rahmen des Supply Chain Management verschafft dem Kunden zusätzliche Transparenz im Hinblick auf den Leistungserstellungsprozess.

Für die Kunden bietet sich somit ein weiterer Vertriebskanal an, der nebst den Vorteilen des E-Shopping auch unter dem Aspekt der individuellen Bedürfnisbefriedigung sehr attraktiv ist. Ein Shopping-Assistent kann zudem Hilfestellung bei der Auswahl und Zusammenstellung resp. Konfiguration der Produkte leisten. Aus Anbietersicht lassen sich somit Cross- und Up-Selling-Potenziale ausschöpfen.

Nutzen/Wiederkaufen

Der Beginn der Nutzungsphase nach Kaufabschluss ist gerade am Anfang mit einer Vielzahl von Fragen verbunden. In Abhängigkeit von der Produktkomplexität besteht ein Bedarf an Informationen, der im unmittelbaren Zusammenhang mit der Nutzung des Produktes steht und das Handling und den Leistungsumfang betrifft. Weiterhin können auch Informationen bzgl. Technik und Technologie nachgefragt werden, insbesondere bei einer Implementierung in bereits vorhandene Produkte oder Strukturen (vgl. Baaken/Wild, 2002, S. 299).

Basierend auf einer strukturierten Auswertung der Kundenanfragen lassen sich FAQ zusammenstellen, die mittels kontextbezogener semantischer Analyse Querverbindungen zu lassen. Automatisierungsroutinen tragen dazu bei, dass mit zunehmender Anzahl an Rückmeldungen eine den Bedürfnissen und Fragen entsprechende aktuelle FAQ-Datenbank, inklusive Tipps und Tricks, aufgebaut wird. Durch die Einbeziehung von Kundenforen und Kundenchat, die in jedem Fall vom Anbieter zu moderieren sind, wird eine Learning Relationship sowohl innerhalb der Kundenbasis als auch zwischen Anbieter und Kunden aufgebaut. Analog zum Pre-Sales-Bereich können in dieser Phase zudem kundenspezifische Inhalte in Form von Download-Funktionen, Updates, Online-Handbüchern, Newsletter und sonstigem Special Content angeboten werden. Als E-Services kommen Online-Support, E-Learning und E-Workshops in Betracht, wobei die Akzeptanz seitens der Kunden vorhanden sein muss.

Die hier skizzierten Online-Leistungen können in einem Online-Club zusammengefaßt werden. Diese werden oftmals - wie das Beispiel des Online-Clubs von Web.de zeigt - mit Sales Promotion-Aktionen, Club-Sonderangeboten aufgewertet, bis hin zu Online-Events wie einen Chat mit Experten oder Prominenten. Die Einbeziehung von Partnern trägt dazu bei, dass die Club-Leistungen nicht ausschließlich selbst erbracht werden müssen. Im B2B-Bereich ist der Club-Gedanke jedoch wenig verbreitet, so dass viele Online-Leistungen oftmals unverbunden nebeneinander stehen. Vor allem bei mittelständischen Unternehmen besteht hier noch ein enormer Nachhol- und Optimierungsbedarf. Bei Global-Playern wie Microsoft und IBM werden stellvertretend Kunden- und Partnerstati herangezogen, die sich beim Kundenlogin hinsichtlich des Informations- und Serviceumfangs unterscheiden.

Unternehmensportale als strategisches Marketing-Instrument

Die Ausgestaltung und Unterstützung der Kundenprozesse wird darüber hinaus von der Lebensphase (B2C) bzw. Entwicklungsphase (B2B) des Geschäftspartners bestimmt (vgl. Abbildung 6). Wie die Beispiele Versicherungsbranche und Finanzdienstleister zeigen, betrifft dies insbesondere den B2C-Bereich. So ist etwa die Art und Weise der Kundenansprache, mitsamt Inhalten und Services, u. a. vom Familienstand und Alter sowie von der beruflichen Situation resp. Ausbildungssituation abhängig.

Bei der AOK hat dieser Aspekt zu der Konsequenz geführt, dass je nach Lebensphase für die Zielgruppen Kinder, Jugendliche, Studenten, Berufsstarter, Familien eine separate Website angeboten wird. Die einzelnen Internet-Auftritte sind im AOK-Unternehmensportal eingebunden und können von dort aus in einem neuen Fenster aufgerufen und geöffnet werden. Das Design, die Navigationsstruktur, die Inhalte und Services sind dabei auf die Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppen abgestimmt. Nach dem Motto „Von der Wiege bis zur Bahre“ wird der Anspruch einer lebenslangen Kundenansprache hier Realität.

Analog zum B2C-Bereich ist im B2B-Bereich die Entwicklungsphase des Geschäftspartners bei der Spezifizierung der Inhalte und Services zu berücksichtigen. Die Anforderungen und Erwartungshaltungen von Kunden, die erst relativ kurz eine Geschäftsbeziehung zu dem Anbieter aufweisen, unterscheiden sich signifikant von denen, die seit Jahren Bestandskunden sind. Weiterhin ist auch das Umsatz-, Innovations- und Referenzpotenzial des Kundenunternehmens für die Bewertung des Kundenstatus heranzuziehen. Diese Ausrichtung wird jedoch - wie auch das Club-Beispiel gezeigt hat - bei der Konzeption von Internet-Auftritten im B2B-Bereich noch nicht berücksichtigt (vgl. Baaken/Bobiatynski, 2002, 26 ff).

In Anbetracht des überaus hohen Kundenbindungspotenzials ist diese Tatsache überraschend. Schließlich besitzen Unternehmensportale, die phasen- und zielgruppenspezifisch E-Business-Funktionen, Inhalte und Services bündeln, eine strategische Komponente. Sie unterstützen und begleiten Kundenprozesse - in Bezug auf den B2B-Bereich unter Einbeziehung der jeweiligen Unternehmenssituation und des Entwicklungspotenzials des Geschäftspartners - sehr individuell. Damit wird die Grundlage geschaffen, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen und effizient zu gestalten.

Literaturangaben

- Baaken, Th., Wild R. (2002): Electronic Customer Relationship Management - dargestellt am Beispiel der Finanzdienstleistung, in: Manschwetus, U.; Rumler, A. (Hrsg.): Strategisches Internetmarketing - Entwicklungen in der Net-Economy, Wiesbaden, S. 279-302.
- Baaken, Th., Bobiatynski E. (2002): Customer Relationship Management, in: Baaken, Th., et. al. (Hrsg.): Business-to-Business-Kommunikation, Berlin 2002, S. 11-30.
- Bach, V. (2000): Business Knowledge Management: Wertschöpfung durch Wissensportale, in: Bach, V.; Österle, H.; Vogler, P. (Hrsg.): Business Knowledge Management in der Praxis: Prozessorientierte Lösungen zwischen Knowledge Portal und Kompetenzmanagement, Berlin, Heidelberg 2000, S. 51-119.
- Hermanns, A., Matzdorf, St., Riedmüller, F. (2001): Marken im Internet - die virtuelle Herausforderung; in: Hermanns, A., Sauter, M. (Hrsg.): Management Handbuch Electronic Commerce, 2. Aufl., München 2001, S. 211-226.
- Hettich, S., Hippner, H., Wilde, K.D. (2001): Customer Relationship Management Informationstechnologien im Dienste der Kundeninteraktion, in: Bruhn, M.; Homburg, Ch. (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement, Wiesbaden 2001, S. 167-201.
- Lasogga, F. (1998): Emotionale Anzeigen- und Direktwerbung im Investitionsgüterbereich - Eine exploratorische Studie zu den Einsatzmöglichkeiten von emotionalen Erlebniswerten in der Investitionsgüterwerbung, Frankfurt am Main, New York u. a. 1998.
- Lasogga, F. (2000): Optimierung der Wertschöpfungskette mit Hilfe des Customer Relationship Management, in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Heft 4/2000, 46. Jg., S. 371-385.
- Lasogga, F. (2001): Anspruch, Erfolgsfaktoren und Umsetzung von Wissensmanagement-Portalen, in: knowledgeMARKT, 14.11.2001 (www.knowledgemarkt.de)
- Manschwetus, U.; Rumler, A. (2002): Markenführung im Internet; in: Manschwetus, U.; Rumler, A. (Hrsg.): Strategisches Internetmarketing - Entwicklungen in der Net-Economy, Wiesbaden 2002, S. 227-244.
- Piller, F. T. (2000): Aufbau dauerhafter Kundenbindungen mit Customer Relationship Management, Arbeitspapier Technische Universität München, München 2000.
- Schmid, R. E.; Bach, V. (2000): Customer Relationship Management bei Banken, Arbeitspapier der Universität St. Gallen, Bericht-Nr. BE HSG / CC BKM / 4, Version 1.5, St. Gallen 2000.
- Stolpmann, M. (2000): Kundenbindung im E-Business, Loyale Kunden - nachhaltiger Erfolg, Bonn 2000.