

Erstellung eines managementorientierten Rahmen- und Online- Kommunikationskonzeptes für einen B2C-Webshop in der Augenoptikbranche

Masterarbeit
von
Petra Kaltenbeck, BSc

Technische Universität Graz

Fakultät für Informatik

Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie

O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Graz, im August 2012

In Kooperation mit:

BGI GesmbH

**RED BULL® RACING EYEWEAR
IS PRODUCED BY BGI GESMBH
UNDER LICENSE FROM
RED BULL GMBH/AUSTRIA**



office@spectacular-eyewear.com



EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen/Hilfsmittel nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich und inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Graz, am

.....

(Unterschrift)

STATUTORY DECLARATION

I declare that I have authored this thesis independently, that I have not used other than the declared sources / resources, and that I have explicitly marked all material which has been quoted either literally or by content from the used sources.

.....

date

.....

(signature)

Kurzfassung

Immer mehr Unternehmen greifen auf Webshops als zusätzlichen Verkaufskanal zurück. Auch in der Firma BGI, welche dem Brillen-Produzenten und -Großhändler Michael Pachleitner Group untersteht, ist es angedacht, einen B2C-Webshop zu eröffnen. Über diesen sollen konkret *Red-Bull-Racing-Eyewear*-Brillen abgesetzt werden, die eine Symbiose zwischen dem Motorsport *Formel 1* (F1) und der Energy-Drink-Marke *Red Bull* darstellen.

Allerdings fallen beim Online-Verkauf von Brillenprodukten zahlreiche Probleme an, z.B. fehlende persönliche Beratungen eines Optikers vor Ort, das Finden von geeigneten Brillen, welche dem Kunden genau angepasst werden müssen, etc.. Daher stellt sich für die vorliegende Masterarbeit die folgende Frage: Wie kann ein Webshop geeignet geplant werden, im praktischen Kontext an der optischen Branche? Ziel ist es also, für die Firma BGI eine Reihe von Empfehlungen für den geplanten B2C-Webshop abzuleiten.

Die vorliegende Masterarbeit systematisiert somit die wesentlichen strategischen Planungsschritte bei der Erstellung eines Webshops. Das managementorientierte Rahmenkonzept bietet ein ganzheitliches Bild über die Produktanalyse, der Wettbewerbsanalyse und der Zielgruppenanalyse.

In der Produktanalyse werden basierend auf der Recherche der kritischen Produkteigenschaften (z.B. Kaufschritte) geeignete Modelle – wie das 3-B-Modell – eingesetzt. Als Ergebnis dieser Vorgehensweise kann die Eignung des Produktes „Brille“ für den Online-Verkauf ermittelt werden. In der darauffolgenden Wettbewerbsanalyse werden die Webshops der relevanten Wettbewerber systematisch auf ihre Stärken und Schwächen beobachtet und daraus „Best Practices“ bei der Konstruktion eines Brillen-Webshops zusammengestellt. Abschließend wird eine Zielgruppenanalyse, sowohl mit einer sekundären Marktforschung als auch mit dem Neuromarketing-Instrument der *Limbic Map* durchgeführt. Diese geschilderte Vorgehensweise hat als Ergebnis die Ableitung von Empfehlungen für die entsprechende Gestaltung der RBRE-Webpräsenz und der darauffolgenden Online-Kommunikationsstrategie.

Im Rahmen der anschließend entwickelten Online-Kommunikationsstrategie werden die relevanten Faktoren (Budget, Kommunikationsziele, Zielgruppe, etc.) in Kontext zueinander gebracht. Daraus werden Empfehlungen für geeignete Werbebotschaften und den Online-Marketing-Mix abgeleitet. Zusätzlich werden für die Firma BGI eigenständig Ideen für konkrete, kurzfristige Online-Marketingkampagnen abgeleitet.

Diese zwei Kernkonzepte und die daraus entstandenen Handlungsempfehlungen bilden die Grundlage für die weitere unternehmerische Vorgangsweise der Firma BGI im E-Commerce.

Schlagwörter: E-Commerce, Webshop, Online-Optik, Brille, Red Bull Racing Eyewear

Abstract

Companies increasingly use webshops as an additional sales channel. Also in the company BGI, a subordinate of the eyewear-producer and -wholesaler Michael Pachleitner Group, it is planned to open a B2C-webshop. With this webshop *Red Bull Racing Eyewear*, which combine two well-known elements – the motorsport *Formula 1* (F1) and the energy-drink-brand *Red Bull* – are to be sold.

Selling glasses online, however, is a rather problematic issue, e.g. due to missing personal advice from a local optician as well as due to the difficulty of finding the right glasses which must exactly be fitted to the customer, etc.. Hence, the following question arises: How can a webshop be appropriately planned, in the practical context of the optical industry? Therefore, the goal is to derive a series of recommendations for the company BGI regarding the planned B2C-webshop.

The present master thesis systemizes the relevant strategic planning steps for the construction of a webshop. The management-oriented framework offers a wholesale picture over the product analysis, competitor analysis and the target group analysis.

In the product analysis, based on the research of critical product characteristics (e.g. buying steps), suitable models – like the 3-B-model – will be used. As a result of this approach the suitability of the product “glasses” for the online selling can be determined. In the following competitor analysis, the webshops of the relevant competitors are observed systematically on its strengths and weaknesses. From this analysis „best practices“ of an eyewear-webshop are put together. Finally, the target group analysis will be performed with a secondary market research as well as by means of the neuromarketing-tool *limbic map*. This described approach results in a derivation of recommendations for the appropriate creation of the RBRE-web-presence and the following online communication strategy.

As part of the subsequently developed online communication concept, the relevant factors (budget, communication goals, target group, etc.) are put together in context. Out of that, recommendations for appropriate advertising messages and the online-marketing-mix are derived. Additionally, ideas for concrete, shot-term online marketing campaigns are generated for the company BGI.

Those two core concepts and the resulting recommendations form the basis for the future handling of the company BGI in E-Commerce.

Keywords: E-Commerce, webshop, optical industry, glasses, Red Bull Racing Eyewear

Vorwort

„Denken und danken sind verwandte Wörter; wir danken dem Leben, in dem wir es bedenken.“ - Thomas Mann (1875-1955), dt. Schriftsteller

Das Zitat stets im Hinterkopf behaltend, ist es an dieser Stelle Zeit, sich von der intensiven Schreib- und Recherchearbeit zurückzulehnen und kurz zurückzublicken. In der Tat hat die vorliegende Masterarbeit einen weiten und manchesmal auch kurvigen Weg hinter sich gelassen. Einfach zu sagen, dass das Ziel nun erreicht ist, wäre in meinen Augen gesehen schlichtweg zu wenig, haben doch viele Personen meine Masterarbeit unterstützt, denen hier nun auch ganz offiziell Dank ausgesprochen werden soll:

- Meine Betreuerinnen des BWL-Instituts an der TU Graz, vor allem Dipl.-Ing. Manuela Reinisch und Dipl.-Ing. Iris Uitz standen mir immer hilfreich zur Seite. Mit ihrer Unterstützung konnte die vorliegende Arbeit zügig vorangetrieben werden.
- Dank gebührt vor allem Herrn Dr. Pachleitner, der es mir ermöglicht hat, dieses spannende Thema im Rahmen der Masterarbeit zu behandeln.
- Frau Mag. phil. Berner, welche mir als Ansprechpartner der Michael Pachleitner Group zur Verfügung stand und mich im praktischen Teil laufend mit den notwendigen Informationen und Firmendaten versorgt hat.
- Meiner Familie, die mich in jeder Lebenslage unterstützt hat, gebührt ebenfalls ein sehr großer Dank! Angefangen von der Mithilfe an der Suche nach einem interessanten Thema bis hin zur kritischen Diskussion sind viele Einflüsse von meiner Familie dabei, die die Arbeit weit mehr als nur bereichert haben. Danke und alles Liebe!

Genderhinweis

Sofern in der vorliegenden Masterarbeit nur Personen eines Geschlechtes genannt werden, dient das primär der leichten Lesbarkeit. Natürlich sind stets sowohl weibliche als auch männliche Personen gleichermaßen gemeint.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Ausgangssituation.....	1
1.2	Ziele.....	2
1.3	Aufgabenstellung.....	2
1.4	Untersuchungsbereich.....	3
1.5	Vorgehensweise.....	4
2	Theoretische Grundlagen der Arbeit	5
2.1	Der Markt.....	5
2.1.1	Definition des Marktes.....	5
2.1.2	Funktion des Marktes.....	7
2.1.3	Grundlagen des elektronischen Marktes.....	8
2.1.3.1	E-Business.....	8
2.1.3.2	E-Commerce.....	10
2.1.3.3	Formen des E-Commerce.....	11
2.2	Unterschiede zwischen dem elektronischen und stationären Handel.....	13
2.2.1	Die Anbietersicht.....	14
2.2.2	Die Kundensicht.....	16
2.2.3	Fazit.....	17
2.3	Strategische Planung für den Betrieb eines Webshops.....	19
2.3.1	Managementorientiertes Konzept.....	22
2.3.1.1	Die Produktanalyse.....	23
2.3.1.2	Die Nachfrageranalyse.....	31
2.3.1.3	Die Marktanalyse.....	38
2.3.2	Online-Kommunikationskonzept.....	49
2.3.2.1	Wichtigkeit des Online-Kommunikationskonzeptes.....	49
2.3.2.2	Ziele des Online-Kommunikationskonzeptes.....	50
2.3.2.3	Erstellung einer Kommunikationsstrategie.....	51
2.3.2.4	Beitrag des Kommunikationskonzeptes zum Erfolg im E-Commerce.....	62
2.4	Zusammenfassung.....	64
3	Praktische Problemlösung	65
3.1	Definition des relevanten Marktes.....	66

3.2	Online-Markteintritt.....	67
3.3	Produktanalyse	68
3.3.1	Umfang der Angebotspalette.....	71
3.3.2	Eignung der Brille.....	71
3.3.3	Ableitung von Empfehlungen.....	78
3.3.3.1	Online zu verkaufende Brillenprodukte	78
3.3.3.2	Angebotsbündel.....	79
3.3.3.3	Produktdarstellung.....	80
3.3.3.4	Vertriebswege.....	81
3.3.3.5	Sonstiges.....	81
3.4	Analyse konkurrierender Webshops.....	81
3.4.1	Identifikation der Wettbewerber und Marktanalyse	82
3.4.2	Vorbereitungen für die Bewertung.....	84
3.4.3	Bewertung der ausgewählten Wettbewerber	86
3.4.3.1	Hartlauer.....	88
3.4.3.2	Mister Spex.....	91
3.4.3.3	Oakley Store.....	97
3.4.3.4	Gloryfy-Shop.....	100
3.4.3.5	Fazit	102
3.4.4	Ableitung von Empfehlungen.....	104
3.4.4.1	Webauftritt	104
3.4.4.2	Technologieunterstützung für Brillenbemusterung	106
3.4.4.3	Marketingaktivitäten.....	111
3.4.4.4	Mehrwert	112
3.4.4.5	Analyse des Webshop-Namens.....	115
3.5	Zielgruppenanalyse	118
3.5.1	Allgemeine Internetnutzung.....	119
3.5.2	Aktivitäten im Internet.....	120
3.5.3	Kaufverhalten.....	124
3.5.4	Zielgruppe der RBRE-Brillenkollektion	126
3.6	Strategische Grundorientierung.....	128
3.6.1	Strategische Ausrichtung	129
3.6.2	Ableitung von Empfehlungen.....	132
3.6.2.1	Entscheidung für die Webpräsenz	132

3.6.2.2	Entscheidung für Unterhaltungsformat.....	139
3.6.3	Marktentwicklung	145
3.7	Kaufbarrieren und Kaufimpulse in Webshops.....	145
3.7.1	Einhaltung gesetzlicher Regelungen	146
3.7.2	Datenschutz	146
3.7.3	Transparenz.....	147
3.7.4	Usability	147
3.7.5	Verfügbare Informationen.....	148
3.7.6	Zahlungsformen	149
3.8	Online-Kommunikation	150
3.8.1	Online-Kommunikationskonzept.....	151
3.8.2	Vorschläge für konkrete Marketingkampagnen.....	158
3.9	Analyse der Potentiale und Risiken	167
3.9.1	Michael Pachleitner Group	168
3.9.2	Hartlauer	174
3.10	Zusammenfassung.....	175
4	Zusammenfassung und Ausblick.....	178
	Literaturverzeichnis	179
	Abbildungsverzeichnis	190
	Tabellenverzeichnis	193
	Abkürzungsverzeichnis	194

1 Einleitung

Am österreichischen Brillenmarkt herrscht seit Jahren ein hoher Wettbewerbsdruck. Die drei größten Optikerketten Fielmann, Hartlauer und Pearle konkurrieren dabei mit weiteren Fachoptikern, wobei die Fachoptiker den Großteil der Marktanteile halten (2010).¹ Es wird um die Anzahl der Standorte, die Anzahl der verkauften Brillen, um Umsatzwachstum und Preise und somit um Marktanteile gekämpft.² 2008 betrug das Umsatzmarktvolumen der Augenoptikbranche 431 Mio. Euro³, welches aufgrund der zunehmenden Alterung der Bevölkerung zukünftig noch steigen wird⁴.

Um am umkämpften Brillenmarkt weiter bestehen zu können, sind langfristige Innovationen und neue Wege nötig, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Es werden folgend die Ausgangssituation, die Ziele, die Aufgabenstellung, der Untersuchungsbereich und die Vorgehensweise der Masterarbeit kurz erläutert.

1.1 Ausgangssituation

Die Firma BGI Brillenglas Import-Export Gesellschaft m.b.H ist ein Subunternehmen der Michael Pachleitner Group mit Hauptsitz in Graz, Österreich. Seit der Firmengründung Uniopt GmbH im Jahre 1949 hat sich die Michael Pachleitner Group unter der Leitung von Michael Pachleitner zu einem international agierenden Unternehmen mit mehr als 280 MitarbeiterInnen entwickelt. Die Kerngeschäftsfelder der Michael Pachleitner Group fokussieren sich unter anderem auf die Produktion und den Verkauf von Brillenprodukten (Sonnenbrillen, Fassungen, Brillengläser, etc.) wie auch von Schmuck.⁵

In der Firma BGI ist es aufgrund der Differenzierung gegenüber den Konkurrenten in der Augenoptikbranche angedacht, einen B2C⁶-Webshop für Brillenprodukte zu eröffnen. Die Überlegung ist, dass die Kunden online über den Webshop Brillenprodukte aussuchen und bestellen können. Nach der Bestellung sollen die ausgewählten Brillenprodukte zur nächsten Filiale, mit der eine Kooperation besteht, geliefert werden und zur Anpassung und Abholung seitens des Kunden bereitgestellt werden.

¹ Vgl. HAAS, K., <http://www.nachrichten.at/nachrichten/wirtschaft/wirtschaftsraumooe/art467,514463>, Abruf am: 19. November 2011

² Vgl. HAAS, K., <http://www.nachrichten.at/nachrichten/wirtschaft/wirtschaftsraumooe/art467,514463>, Abruf am: 19. November 2011; ebenso PRESSBERGER, T., <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/fielmann-peilt-in-oesterreich-die-marktfuehrerschaft-an-496157/index.do>, Abruf am: 19. November 2011; FRIEDINGER, D.; FOGGENSTEINER, A., <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/unternehmen/hartlauer-kontert-angriff-fielmanns-mit-expansion-197074/index.do>, Abruf am: 19. November 2011

³ Vgl. PLESCHBERGER, C., <http://www.cash.at/archiv/harter-wettbewerb-am-brillenmarkt/>, Abruf am: 19. November 2011

⁴ Vgl. HAAS, K., <http://www.nachrichten.at/nachrichten/wirtschaft/wirtschaftsraumooe/art467,514463>, Abruf am: 19. November 2011

⁵ Vgl. Michael Pachleitner Group, <http://www.michaelpachleitnergrou.com/>, Abruf am: 27. Dezember 2011

⁶ B2C steht hierbei für Business-to-Consumer, d.h. die Produkte werden vom Unternehmen direkt an den Endkunden vertrieben.

1.2 Ziele

Betrachtet man die Aufgabenstellung aus der wissenschaftlichen Perspektive, so besteht die Zielsetzung darin, ein strategisches Rahmenkonzept für Managemententscheidungen zu definieren, welches in weiterer Folge bei der Erstellung des Webshops Anwendung findet.

Die Festlegung eines strategischen Rahmenkonzeptes soll den Unternehmern und Webshopadministratoren als Hilfestellung dienen, unterschiedliche Faktoren und Bedingungen möglichst umfassend zu analysieren. Dadurch können Erfolgsfaktoren, Schwachstellen, Chancen, Risiken und Zusammenhänge zwischen Produkt, Kunde und Markt schneller und systematischer identifiziert werden und zugleich als Input in die unternehmerische Entscheidung dienen, ob die Erstellung eines Webshops wirtschaftlich tatsächlich Sinn macht.

Von der unternehmerischen Perspektive aus gesehen sollten folgende Fragen beantwortet werden, die für die Konzipierung des B2C-Webshops in der Augenoptikbranche relevant sind:

- Was sind die Vorteile, die sich der Kunde von diesem Webshop erwartet? Was sind die Nachteile aus der Sicht des Kunden, die durch die Inanspruchnahme des Webshops entstehen?
- Wie gut eignen sich Brillenprodukte für einen Online-Verkauf?
- Welche Elemente soll der Webshop beinhalten, damit Brillenprodukte virtuell geeignet vertrieben werden können? Welche Probleme sind zu berücksichtigen?
- Gibt es bereits Beispiele für Webshops am Brillensektor? Wie werden dort die Produkte angeboten?
- Welcher Name kommt für den geplanten B2C-Webshop in Frage?
- Welche Kaufimpulse bzw. Kaufbarrieren (z.B.: Datenschutz) lassen sich generell in Webshops identifizieren?
- Wie soll sich der zu erstellende B2C-Webshop gegenüber konkurrierenden Webshops am Brillensektor differenzieren?
- Welchen Mehrwert soll der geplante B2C-Webshop dem Kunden bringen?
- Was sind die Chancen und Risiken, die mit der Eröffnung des B2C-Webshops im Brillensektor einhergehen?
- Wie soll der geplante Webshop online geeignet vermarktet werden?

1.3 Aufgabenstellung

Aufgrund diverser speziell am Brillensektor zu berücksichtigenden Faktoren, müssen entsprechende strategische Überlegungen getätigt werden, inwiefern der angestrebte B2C-Webshop für den Verkauf von Brillenprodukten geeignet umgesetzt werden kann.

In der vorliegenden Masterarbeit soll, aufbauend auf den vorher festgelegten unternehmerischen Zielen (Abschnitt 1.2), ein managementorientiertes Rahmenkonzept und

eine Online-Kommunikationsstrategie für einen B2C-Webshop in der Augentoptikbranche erstellt werden. Die Aufgabenstellung liegt darin, verschiedene Zusammenhänge und Faktoren für die Einführung des geplanten B2C-Webshops als weiteren Verkaufskanal für die Firma BGI zu analysieren. Auch stellt sich die Frage, inwiefern der Webshop geeignet an die Kunden zu vermitteln ist, sodass ein echter Kundenmehrwert entsteht und der Kunde bereit ist, ein Brillenprodukt online zu bestellen anstatt eine stationäre Optikerfiliale aufzusuchen.

1.4 Untersuchungsbereich

Die Planung eines Webshops umfasst viele unterschiedliche Aspekte, vom Vertrieb, der Logistik, den Bezahlungsmodalitäten, der Suche nach geeigneten Webshop-Systemen bis hin zum Marketing.

Aufgrund der sehr breiten Thematik ist ein Schwerpunkt zu setzen. Die vorliegende Arbeit fokussiert sich daher auf die Erstellung eines managementorientierten Rahmenkonzepts und eines Online-Kommunikationskonzepts für die Eröffnung eines Webshops, vor allem in Bezug auf Produkt, Kunden und Markt. Im Konkreten werden somit jene Überlegungen ausgeführt, welche Managemententscheidungen beeinflussen und die längerfristige Strategie des zukünftigen Webshops festlegen. Der Untersuchungsbereich ist durch die Definition der Ziele (Abschnitt 1.2) und des Aufgabenbereichs (Abschnitt 1.3) bereits umrissen:

- Eine eingehende Produktanalyse, welche unter anderem die Eignung des Produktes für den Online-Verkauf überprüft.
- Eine Zielgruppenanalyse, um die Frage zu beantworten, welche Kunden der geplante Webshop ansprechen soll. Es werden nur Kundendaten analysiert, insofern sie Relevanz für Webshops besitzen, anhand einer sekundären Marktforschung auffindbar sind und über die die Firma verfügt. Weitergehende Daten sind optional.
- Eine Kundennutzenanalyse für die Ermittlung des tatsächlichen Mehrwertes, welcher der geplante Webshop dem Kunden bieten soll, sodass er bereit ist, das von ihm gewünschte Produkt über den Webshop zu kaufen anstatt wie bisher im stationären Handel.
- Eine Analyse von ausgewählten konkurrierenden B2C-Webshops am deutschen und österreichischen Brillensektor, begrenzt auf vier Webshops, in Absprache mit der Firma BGI.
- Identifizierung der generellen Kaufimpulse und Kaufbarrieren im Webshop. Die Basis dafür bildet eine Literaturrecherche.
- Einen geeigneten Vorschlag eines Online-Marketingkonzepts aufbauend auf der bisherigen Strategie- und Zielgruppenfestlegung.

In der vorliegenden Masterarbeit findet eine klare Abgrenzung zu folgenden Aspekten statt, welche **nicht** behandelt werden:

- Es wird kein kompletter Business-Plan bei der Planung eines Webshops dargestellt, sondern lediglich managementrelevante Auszüge davon.
- Es werden nicht die Hintergrundprozesse (wie Ressourcenmanagement, Produktion, Distribution der Produkte zu den Kunden, Vertrieb, Logistik, Finanzen, etc.) des Webshops behandelt, da es sonst den Rahmen der Masterarbeit sprengen würde.
- In der vorliegenden Masterarbeit wird kein Webshop aufgebaut oder Software dafür gesucht. Es werden auch nicht die technischen Voraussetzungen und Planungen für die Erstellung eines Webshops übernommen, wie die Strukturierung des Webshop-Aufbaus, konkrete Auflistung der Zahlungsvorgänge und Bestellabwicklungen, etc.
- Finanzmathematische Analysen und Kalkulationen werden nicht durchgeführt, wie Kostenrechnung, ROI-Analyse, etc.

1.5 Vorgehensweise

Zur besseren Strukturierung wird die Masterarbeit in zwei Teile gegliedert. Im theoretischen Teil wird mehrheitlich eine Literaturrecherche unternommen, um die Frage zu beantworten, wie ein managementorientiertes Rahmen- und Online-Kommunikationskonzept für die Einführung eines Webshops aussieht. Hierbei werden verschiedene managementrelevante Planungsschritte getätigt und die Vorgangsweise zum praktischen Teil im Vorhinein abgesteckt.

Der praktische Teil der Masterarbeit baut auf dem theoretischen Teil auf. Es wird hierbei beschrieben, wie die konkrete Anwendung des managementorientiertes Rahmen- und Online-Kommunikationskonzeptes für die Einführung eines Webshops am Brillensektor mit der Firma BGI umgesetzt wurde. Verwendete Untersuchungsmethoden im praktischen Teil sind dabei Recherchen, Diskussionen mit den Unternehmensansprechpersonen der Firma BGI, die systematische Beobachtung und Beschreibung der Abläufe als auch die Ableitung von konkreten Handlungsempfehlungen für die Firma BGI.

2 Theoretische Grundlagen der Arbeit

In seiner ursprünglichen Form existierte der Handel in Form des Tauschhandels. Später ersetzen Marktplätze und Bezahlungsleistungen den Tauschhandel. Betrachtet man die Gegenwart, ist der Handel zu einem wichtigen Bestandteil der globalen Wirtschaft geworden. Im Handel findet aber weitaus mehr als das bloße Kaufen und Verkaufen einer Ware statt. Zusätzlich werden komplexe Funktionen erfüllt, welche in diesem Kapitel aufgezeigt werden sollen.

Die rasante Entwicklung des Handels und der Märkte ist durch eine Reihe von technologischen Neuerungen bedingt. Eine dieser Neuerungen hat sich aufgrund der Entwicklung des Internets etabliert und ergänzt den physischen Markt in der realen Welt – der E-Commerce⁷, der Handel über das Internet.

Einen wesentlichen Bestandteil des E-Commerce bilden Webshops – virtuelle Geschäfte, bei denen die Kunden sich online über die angebotenen Waren informieren und sie erwerben können. Immer mehr und mehr Webshops haben in letzter Zeit ihre Pforten geöffnet. Jedoch zieht das Erstellen eines Webshops eine Reihe von grundlegenden Fragen mit sich: Eignet sich das Produkt überhaupt für den Online-Verkauf? Welche Zielgruppe soll der Webshop ansprechen? Diese und weitere Fragen fordern ein strategisches managementorientiertes Rahmenkonzept. Dieses managementorientierte Rahmenkonzept bildet den Schwerpunkt der vorliegenden Masterarbeit.

Zuletzt stellt auch das Kommunikationskonzept einen wesentlichen Teil der Arbeit dar, wobei der Schwerpunkt vorwiegend auf Online-Marketing gelegt wird.

2.1 Der Markt

Im ökonomischen Leben haben Märkte einen hohen Stellenwert und bilden die Grundlage für jegliches wirtschaftliches Handeln. In diesem Kapitel werden als Einführung der Begriff Markt und seine wesentlichen Charakteristiken kurz umrissen, anschließend wird zum Wesen der elektronischen Märkte übergegangen.

2.1.1 Definition des Marktes

Der Begriff *Markt* geht auf das lateinische Wort *mercatus* (Jahrmarkt, Handel u.Ä.) zurück und bezeichnet somit einen physischen Platz für den Austausch von Leistungen, Produkte und Waren.⁸ Es lassen sich mehrere Ausprägungen des Begriffs Markt finden.

Nach Pindyck und Rubinfeld ist der Markt „...eine Ansammlung von Käufern und Verkäufern,

⁷ zu dt. elektronischer Handel, siehe Abschnitt 2.1.3.2

⁸ Vgl. DUDEN, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Markt>, Abruf am: 23. März. 2012; PARASCHKEWOW, B. (2004), S. 211

die durch ihre tatsächlichen oder potenziellen Interaktionen den Preis eines Produktes oder eines Produktsortiments bestimmen.“⁹

Die Auffassung der korrekten Definition des Begriffes Markt ist mitunter unterschiedlich. Bauer definiert etwa den Begriff des Marktes aus zwei Blickwinkeln:¹⁰

- **Der Markt in Mengensicht:** Die Nachfrager, Anbieter als auch Güter bilden Mengendimensionen. Einerseits nehmen die Anbieter Werbung oder Preisgestaltung u.Ä. vor, um die Nachfrage entsprechend an sich ziehen zu können. Die von den Anbietern produzierten Waren sollen den Bedürfnissen der Nachfrager entsprechen.
- **Der Markt aus Prozesssicht:** Die Transaktionen zwischen den Anbietern und Nachfrager, nämlich der Austausch von Dienstleistungen und Produkten, spiegelt einen konkreten Vorgang wieder. Hierbei wird der Wettbewerb unter den Anbietern betont.

Von diesen erwähnten Definitionen zeichnen sich einige relevante, gemeinsame Merkmale ab:¹¹

- Die Hauptakteure des Marktes sind die Anbieter und die Nachfrager.
- Die Transaktionen, die zwischen den Akteuren stattfinden, basieren auf dem Austausch von Produkten bzw. Dienstleistungen.
- Die Produkte bzw. Dienstleistungen werden zu einem Preis, den der Anbieter mit dem Käufer aushandelt, verkauft und gekauft.

Der Grad der Wettbewerbsintensität des Marktes variiert jedoch, abhängig von der Anzahl und dem Verhalten der Akteure, bis zu einem gewissen Grad. Aufgrund dessen unterscheidet man zwischen einem *vollkommenen* und *nicht vollkommenen* Wettbewerbsmarkt. Im vollkommenen Markt ist die Menge der Anbieter und Nachfrager derart groß, dass der Marktpreis, welcher der generell herrschende Preis auf dem Markt ist, aufgrund des starken Konkurrenzverhaltens untereinander nicht übermäßig gesteuert wird. Beim unvollkommenen Wettbewerbsmarkt dagegen ist es aufgrund des geringeren Konkurrenzdrucks beispielsweise der Fall, dass ein Anbieter oder eine beschränkte Gruppe zum größeren Ausmaß den Marktpreis steuert.¹² Beispiele für unvollkommene Märkte findet man bei Kartellen (Absprache einiger Anbieter untereinander, z.B.: betreffend der Preise)¹³ oder Monopolen (z.B.: ein Anbieter steht einer Vielzahl an Käufern gegenüber und besitzt daher eine gewisse Marktmacht)¹⁴ und Oligopolen (wenige Anbieter im Markt)¹⁵.

⁹ PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 32

¹⁰ Vgl. BAUER, H. H. (1989), S. 18

¹¹ Vgl. PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 32 f.; BAUER, H. H. (1989), S. 18

¹² Vgl. PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 33

¹³ Vgl. PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 33; PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 574

¹⁴ Vgl. PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 456

¹⁵ Vgl. PINDYCK, R.; RUBINFELD, D. (2009), S. 574

2.1.2 Funktion des Marktes

Ausgehend von der Definition und den Merkmalsausprägungen eines Marktes müssen auch seine Funktionen näher behandelt werden. Bakos definiert drei wesentliche Funktionen des Marktes: das Zusammentreffen der Marktakteure, die Abwicklung der Transaktionen und die Schaffung eines rechtlichen Rahmens (Abbildung 1).¹⁶

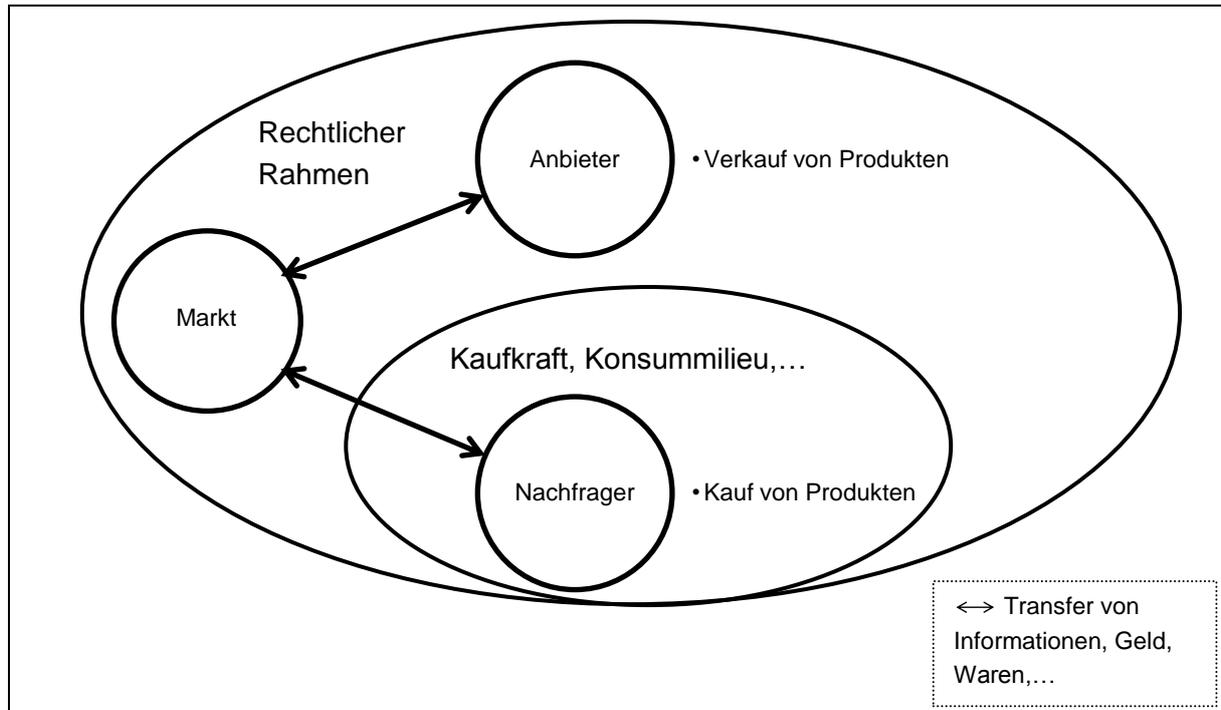


Abbildung 1: Der Markt und seine Funktionen in Anlehnung an die Beschreibungen nach Bakos¹⁷ (modifiziert)

Betrachtet man die erste Funktion, in der der Markt als Ort des Zusammentreffens von Anbieter und Nachfrager fungiert, lässt sich eine Vielzahl von Aktionen erkennen:

- **Auftritt:** Die Nachfrager besuchen den Markt anhand konkreter Bedürfnisse und werden häufig von den umgebenden Faktoren, wie der Kaufkraft, dem Konsummilieu und den darin vertretenen Werten und Kaufmotiven, etc. gesteuert und beeinflusst.¹⁸ Die Anbieter haben die Möglichkeit auf dem Markt ihre erzeugten Produkte bzw. Dienstleistungen zum Verkauf anzubieten. Die Anbieter und Nachfrager können aber ihre Rollen im Markt laufend wechseln, nämlich wenn der Anbieter den Markt für den Erwerb der benötigten Produktionsfaktoren, wie Personal oder Grundstücke, heranzieht und somit als Nachfrager auftritt.¹⁹
- **Informationsbeschaffung:** Einerseits benötigen die Anbieter Informationen über die vorhandene Nachfrage, wie über die konkreten Kundenwünsche und -bedürfnisse. Die genaue Kenntnis der nachgefragten Bedürfnisse ist für die Anbieter deshalb relevant, damit die Produktion bzw. Dienstleistungserbringung optimal darauf

¹⁶ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 35 ff.

¹⁷ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 35 ff.

¹⁸ Vgl. IQNEWS (2008a), S. 7

¹⁹ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 35 f.

abgestimmt werden kann. Auf der anderen Seite, nämlich der Nachfrageseite, schlägt sich die Informationsbeschaffung in Form von Produkt-, Anbieter- oder Dienstleistungsinformationen nieder, um für sich möglichst günstige Kaufbedingungen zusammenzustellen. Für beide Seiten fallen im Zuge der spezifischen Informationsbeschaffung unweigerlich unterschiedliche Suchkosten hinsichtlich Zeit, Aufwand, Transportkosten, etc. an.²⁰

- **Verhandlung:** Finden die Anbieter und die Nachfrager auf Basis der gefundenen Marktinformationen zueinander, müssen sie die Vertragskonditionen festlegen, wie etwa den Preis. Der finale Preis ist zumeist vom entsprechenden Marktbereich abhängig und kann davon ausgehend entweder verhandelt (wie das in Auktionen der Fall ist) oder, was üblicher ist, dem Kunden zur Bezahlung vorgegeben werden.²¹

Abschließend lässt sich in der Abwicklung der Transaktionen die nächste Funktion des Marktes erkennen, welche durch Koordinationssysteme (Logistik, Kommunikation, Transport u.Ä.) unterstützt werden.²²

Zuletzt unterliegen Markttransaktionen einem gesetzlichen Rahmen. Die Schaffung einer institutionellen Infrastruktur ist somit die Kontroll- und Einschränkungsfunktion im Markt.²³

2.1.3 Grundlagen des elektronischen Marktes

Der *elektronische Markt* unterscheidet sich vom „realen“ Markt der physischen Welt, dass alle seiner bestehenden Funktionen elektronisch koordiniert und gestützt ablaufen.²⁴ Allerdings fällt durch das Abwickeln des Handels über elektronische Wege der persönliche, direkte Kontakt zwischen den Marktteilnehmern weg und die geografischen Distanzen zwischen ihnen werden aufgehoben.²⁵ Daher ist es grundsätzlich ein falscher Ansatz, beim elektronischen Markt an einem konkreten Austauschplatz zu denken. Brenner und Breuer sprechen aus diesem Grund lieber von einem „scheinbaren“ Handelsort, über der Waren und Leistungen elektronisch ausgetauscht, Kommunikation zwischen den Marktakteuren untereinander und Marktabläufe unterstützt werden.²⁶

Die Ausformungen des elektronischen Handels lassen sich im E-Business, im Besonderen E-Commerce, finden, welche in den nächsten Abschnitten behandelt werden.

2.1.3.1 E-Business

In der Literatur herrscht weitgehend Uneinigkeit über die richtige Definition des Begriffes *E-Business*. E-Business wird oft mit E-Commerce gleichgesetzt. Viele verstehen darunter

²⁰ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 35 f.

²¹ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 36

²² Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 36

²³ Vgl. BAKOS, Y. (1998), S. 36 f.

²⁴ Vgl. VOIGT, K.-I.; LANDWEHR, S.; ZECH, A. (2003), S. 17 f.

²⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 208

²⁶ Vgl. BRENNER, W.; BREUER, S. (2001), S. 143

schlichtweg den „Handel übers Internet“, was jedoch zu kurz gegriffen ist. In dieser Arbeit wird anstatt einer Begriffserklärung daher versucht, wesentliche Kernmerkmale des E-Business hervorzuheben.

Meier und Stormer definieren E-Business als „...Anbahnung, Vereinbarung und Abwicklung elektronischer Geschäftsprozesse, d.h. Leistungsaustausch zwischen Marktteilnehmern mit Hilfe öffentlicher oder privater Kommunikationsnetze (resp. Internet), zur Erzielung einer Wertschöpfung.“²⁷

Allgemein stechen laut dieser Definition einige Merkmale des E-Business besonders heraus:

- **Medium:** Die elektronische Abwicklung der Geschäftsprozesse bezieht nicht nur ausschließlich das Internet mit ein, sondern auch alle möglichen elektronischen Vernetzungen.²⁸
- **Geschäftsprozesse:** Unter E-Business fallen sämtliche Geschäftsprozesse. Hierbei werden somit potentiell viele Bereiche angesprochen.²⁹
- **Marktteilnehmer:** Der Begriff der Marktteilnehmer ist ebenfalls breit gefasst. Generell sind im E-Business drei Gruppen von Marktteilnehmern zu unterscheiden, nämlich die Unternehmer (engl. Business), die Privatperson (engl. Consumer) und die öffentliche Institution bzw. Behörden (engl. Administration), welche jeweils als Anbieter oder auch als Nachfrager fungieren können.³⁰

Zwischen den beteiligten Marktakteuren kristallisiert sich somit eine große Menge an Geschäftsbeziehungen heraus, welche in der Matrix in Abbildung 2 dargestellt sind.³¹

Hierbei soll nicht auf alle Begriffe eingegangen werden, da ansonsten der Umfang der Arbeit überzogen wird. Fakt ist, dass E-Business nicht nur den Verkauf von Produkten bzw. Leistungen über elektronische Vernetzungen umfasst, sondern auch anderweitige geschäftliche Prozesse innerhalb und außerhalb Unternehmen mitberücksichtigt.³²

E-Business ist als ein grober Oberbegriff zu sehen und lässt sich weiter untergliedern, nämlich in E-Commerce.

²⁷ MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2

²⁸ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 9; MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2; KRAUSE, J. (2000), S. 195

²⁹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 195; MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2; LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 574

³⁰ Vgl. MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2 f.

³¹ Vgl. MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2 f.

³² Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 195

		Leistungsnachfrager		
		Consumer	Business	Administration
Leistungsanbieter	Consumer	Consumer-to-Consumer (C2C) z.B. Kleinanzeige auf einer persönlichen Homepage	Consumer-to-Business (C2B) z.B. Website mit persönlichem Fähigkeitsprofil	Consumer-to-Administration (C2A) z.B. Bürger bewertet öffentliches Umweltprojekt
	Business	Business-to-Consumer (B2C) z.B. Produkte und Dienstleistungen in einem Webshop	Business-to-Business (B2B) z.B. Bestellung bei Lieferanten	Business-to-Business (B2A) z.B. elektronische Dienstleistungen für öffentliche Verwaltungen
	Administration	Administration-to-Consumer (A2C) z.B. Möglichkeit für elektronische <i>Wahlen</i>	Administration-to-Business (A2B) z.B. öffentliche Ausschreibung von Projektvorhaben	Administration-to-Administration (A2A) z.B. Zusammenarbeitsformen virtueller Gemeinden

Abbildung 2: Die Teilnehmer in E-Business und die darin auftretenden Prozesse³³

2.1.3.2 E-Commerce

E-Commerce ist als solches ein Teilgebiet von E-Business. Gemäß der Definition umfasst E-Commerce laut Wirtz die „...Anbahnung, Aushandlung, und Abschluß von Handelstransaktionen zwischen Wirtschaftssubjekten mittels elektronischer Netze.“³⁴

Der Unterschied der auf den ersten Blick sich ähnelnden Definition zwischen E-Commerce und E-Business liegt in der Interpretation. Im E-Commerce wird der Handel zwischen den selbstständig handelnden Wirtschaftssubjekten an sich betont.

Gemäß Laudon, Laudon und Schoder fallen somit unter E-Commerce sämtliche Handelstransaktionen der B2C³⁵, B2B³⁶, B2A³⁷ und C2C³⁸ (E-Commerce i.w.S., Abbildung 3).³⁹ Meier und Stormer bzw. Siebert setzen die Grenzen des E-Commerce aber enger, nämlich auf die Geschäftsbeziehungen B2C und B2B.⁴⁰ Rupp grenzt die Definition E-Commerce schärfer auf B2C ein, da B2B Beziehungen zwischen den Unternehmern darstellen, um Beschaffungen zu tätigen (E-Procurement).⁴¹ E-Commerce im engeren Sinn

³³ MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 3

³⁴ WIRTZ, B. W. (2001), S. 39

³⁵ Business to Consumer: Unternehmen verkaufen Produkte bzw. Dienstleistungen an Privatkunden und Endverbraucher.

³⁶ Business to Business: Beide Wirtschaftssubjekte sind Unternehmen, welche untereinander Handel betreiben.

³⁷ Business to Administration: Unternehmen bieten öffentliche Institute bzw. Behörden Dienstleistungen und Produkte an.

³⁸ Consumer to Consumer: Die Endanwender betreiben Handel untereinander.

³⁹ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 575

⁴⁰ Vgl. MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 2; ebenso SIEBERT, A. (1999), S. 9

⁴¹ Vgl. RUPP, C. K. (2010), S. 25 f.

ist eigentlich damit zu argumentieren, dass diese Form die häufigste darstellt (E-Commerce i.e.S., Abbildung 3).⁴² Die vorliegende Masterarbeit fokussiert sich auf den B2C-Handel.

		Leistungsnachfrager		
		Consumer	Business	Administration
Leistungsanbieter	Consumer	Consumer-to-Consumer (C2C) z.B. Kleinanzeige auf einer persönlichen Homepage	Consumer-to-Business (C2B) z.B. Website mit persönlichem Fähigkeitsprofil	Consumer-to-Administration (C2A) z.B. Bürger bewertet öffentliches Umweltprojekt
	Business	Business-to-Consumer (B2C) z.B. Produkte und Dienstleistungen in einem Webshop	Business-to-Business (B2B) z.B. Bestellung bei Lieferanten	Business-to-Business (B2A) z.B. elektronische Dienstleistungen für öffentliche Verwaltungen
	Administration	Administration-to-Consumer (A2C) z.B. Möglichkeit für elektronische Wahlen	Administration-to-Business (A2B) z.B. öffentliche Ausschreibung von Projektvorhaben	Administration-to-Administration (A2A) z.B. Zusammenarbeitsformen virtueller Gemeinden

gepunktet: E-Commerce i.w.S.
 durchgehend: E-Commerce i.e.S.

Abbildung 3: E-Commerce als Teilbereich von E-Business⁴³

Obwohl Wirtz in seiner Definition auf Wirtschaftssubjekte abzielt, sind die Meinungen in der Literatur in diesem Punkt divergierend. Genug Unterscheidungskraft bilden somit der Handel bzw. kommerzielle Transaktionen als einzig zulässiger Geschäftsprozess. Spricht man daher vom „Online-Handel“, ist generell E-Commerce mit seinen Handelstransaktionen gemeint.

2.1.3.3 Formen des E-Commerce

E-Commerce tritt in unterschiedlichen Varianten bzw. Formen zutage. Abbildung 4 visualisiert die einzelnen Stufen der elektronischen Unterstützung der Geschäftsabwicklung.⁴⁴ Die grau unterlegten Stufen in der Abbildung zählen zur „korrekten“ Definition des E-Commerce, die restlichen Stufen sind vielmehr dem E-Business zuzuordnen.

⁴² Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 9

⁴³ Vgl. MEIER, A.; STORMER, H. (2008), S. 3

⁴⁴ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

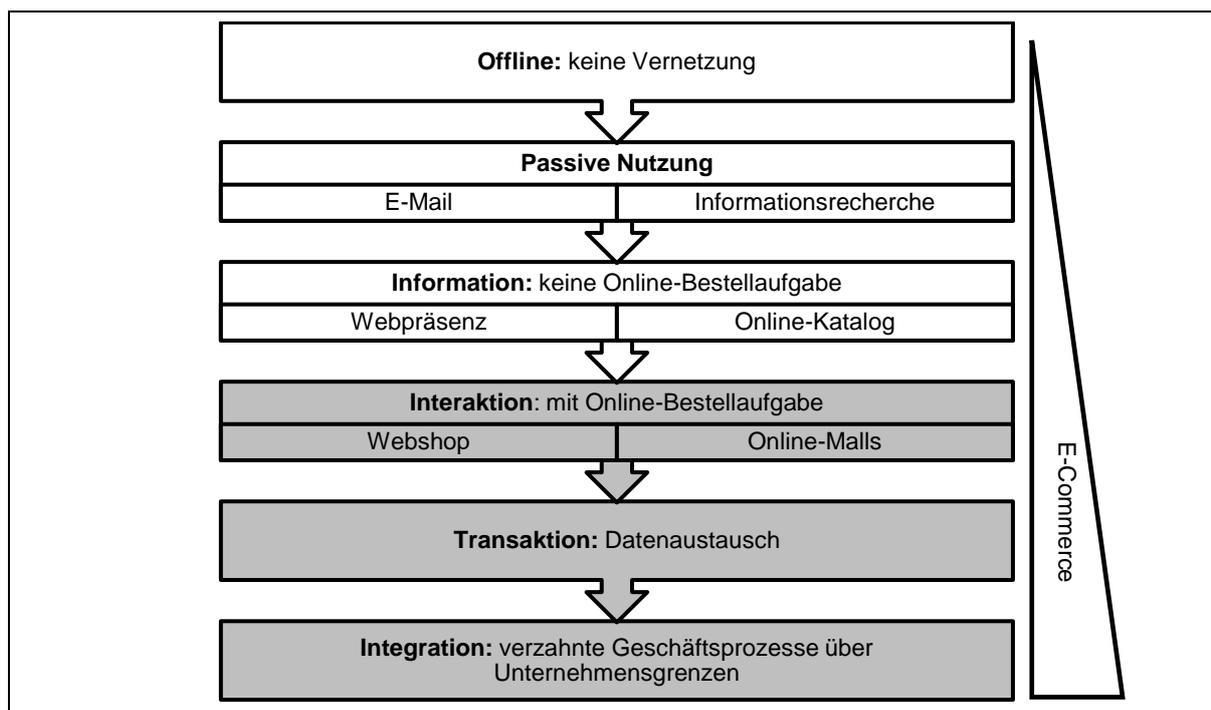


Abbildung 4: Ausprägungen des E-Commerce in Anlehnung an Laudon, Laudon und Schoder⁴⁵ (modifiziert)

Die Stufen des E-Commerce im Detail:

- **Offline:** Fehlt jegliche Online-Tätigkeit bzw. Vernetzung des Unternehmens ist dementsprechend auch der Anteil des E-Commerce gleich Null.⁴⁶
- **Passive Nutzung:** Der Austausch von E-Mails zu kommerziellen Zwecken kann, wenn man es auf abstrakter Ebene sieht, dem E-Commerce zugeordnet werden⁴⁷, allerdings mit einer sehr niedrigen Ausprägung. Denn die einfache Suche nach Informationen im Internet oder für das Abrufen von E-Mails fällt unter die passive Nutzung der Kommunikationsnetzwerke.⁴⁸
- **Information:** Eine weitere Form des E-Commerce, welche in Abbildung 4 gezeigt wird, ist die kommerzielle Webpräsenz, z.B. für die Darstellung des Unternehmens und der angebotenen Produkte, da auch dieser Auftritt unter den Prozess der elektronischen Anbahnung (z.B.: Information, Werbung) fällt und somit die Definition des E-Commerce hinreichend erfüllt ist.⁴⁹ Online-Kataloge dagegen geben dem Kunden die Möglichkeit, die Palette an Produkten bzw. Dienstleistungen durchzugehen und zu wählen.⁵⁰ Der Kernfokus liegt somit auf Information.⁵¹
- **Interaktion:** Die tatsächliche Unterstützung aller Handelstransaktionen mittels elektronischer Unterstützung – von der Anbahnung, Abwicklung bis hin zum

⁴⁵ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 577

⁴⁶ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

⁴⁷ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 4

⁴⁸ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

⁴⁹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 10 f.; LUDEWIG, C. (1999), S. 4; LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

⁵⁰ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 93

⁵¹ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

Abschluss – ist jedoch eine weitaus höher gestellte Anforderung.⁵² Geläufiger als Form des E-Commerce ist der elektronische Versandhandel.⁵³ Dazu zählen unter anderem Webshops (Synonym: Onlineshop), welche sich von Online-Katalogen dahingehend unterscheiden, dass sie über eine entsprechende integrierte Online-Bestellaufgabe verfügen. Gut ausgestattete Webshop-Systeme verfügen typischerweise über eine „Warenkorb“-Funktionalität, in dem der Kunde analog zum realen Leben während des Suchens im Shop-System Waren ablegen und abschließend bezahlen kann.⁵⁴ Online-Malls sind das virtuelle Pendant der „Kaufzentren“, welche mehrere unterschiedliche Webshops auf einen virtuellen Platz bündeln.⁵⁵ Diese vorgestellten Systeme ermöglichen somit eine Interaktion mit dem Benutzer, indem Onlinebestellungen möglich sind. Sie sind deshalb Bestandteil des E-Commerce, da alle Handelsprozesse von der Anbahnung, Abwicklung und Abschluss elektronisch unterstützt werden.⁵⁶

- **Transaktion und Integration:** Findet ein elektronisch gestützter Datenaustausch zwischen dem Unternehmen und seinen Stakeholdern bzw. Partnern statt, wird E-Commerce stärker unterstützt. Löst der elektronische Datenaustausch zusätzlich automatisiert Prozesse in der Lieferkette aus, ist die höchste Form des E-Commerce erreicht.⁵⁷

2.2 Unterschiede zwischen dem elektronischen und stationären Handel

Der konventionelle Handel, welcher sich in seiner stationären Form vorfinden lässt, weist zum elektronischen Handel erhebliche Unterschiede auf. Es lässt sich eine Reihe von wesentlichen Vor- und Nachteilen von der Perspektive der Wirtschaftssubjekte bei der Verwendung von Webshops ableiten (Tabelle 1). Die Auflistung der Vor- und Nachteile ist Teil des Forschungsauftrages und wird zusätzlich um die Perspektive der Anbieter erweitert:

Was sind die Vorteile, die sich der Kunde von diesem Webshop erwartet? Was sind die Nachteile aus der Sicht des Kunden, die durch die Inanspruchnahme des Webshops entstehen?

⁵² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 4

⁵³ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 10 f.

⁵⁴ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 98 ff.

⁵⁵ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 106; SIEBERT, A. (1999), S. 10

⁵⁶ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

⁵⁷ Vgl. LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 576 f.

	Vorteile	Nachteile
Anbieter	Wegfall örtlicher Begrenzungen	Strategische Planung des Webshops
	24-h Betrieb	Kosten
	Ansammlung von Daten	
	Wegfall der Lagerhaltung	
	Reduktion der Lieferketten	
	Reduktion der Kosten	
	Erschließung neuer Kundengruppen	
	Entstehen neuer Geschäftsfelder	
	Automatisierung	
Nachfrager	Bequemlichkeit und Zeitersparnis	Fehlen der Bemusterung
	Preisreduktionen	Kosten
	Kundenbetreuung	Rückgabe
	Informationsangebot	Wegfall des Käuferlebnisses
	Produkte und Dienstleistungen	Wegfall der persönlichen Beratung

Tabelle 1: Vor- und Nachteile des elektronischen Handels gegenüber dem stationären Handel⁵⁸

2.2.1 Die Anbietersicht

Seitens der Anbieter werden an dieser Stelle die wichtigsten Vorteile der Webshops gegenüber dem stationären Handel evident:

- **Wegfall örtlicher Begrenzungen:** Oftmals ist der stationäre Markt örtlich eingeschränkt. Mit dem Betrieb eines Webshops fallen diese Begrenzungen weitestgehend weg.⁵⁹
- **24h-Betrieb:** Verpflichtende Öffnungszeiten existieren nicht im Internet, ein Webshop ist rund um die Uhr verfügbar.⁶⁰
- **Ansammlung von Daten:** Webshops ermöglichen bessere Monitoring-Ansätze. Es können aufgrund von Kundenbewegungen und -verhalten Daten gesammelt und damit Kundenprofile angelegt werden. Anhand dieser können Kunden noch besser betreut und ihnen individuelle, personalisierte Angebote unterlegt werden.⁶¹
- **Lagerhaltung:** Mit Webshops benötigt man keinen realen Ort, an dem man Waren zur Ansicht ausstellen oder lagern muss. Der Großhändler erfüllt direkt die Kundenbestellungen.⁶²
- **Reduktion der Lieferketten:** Der klassische Handel ist geprägt von vielen Zwischenstationen bzw. Intermediären, vom Hersteller bis hin zum Endverbraucher, über die die Produkte transferiert werden. Sind die Produkte digitaler Natur (z.B.: Software), verschwindet die Lieferkette gänzlich. Ansonsten kann bei physischen Produkten die Lieferkette oftmals mit Hilfe von Webshops verkürzt werden.⁶³

⁵⁸ Zusammengefasst von den Quellen der Abschnitte 2.2.1 und 2.2.2

⁵⁹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 31 f.; LUDEWIG, C. (1999), S. 13 f.

⁶⁰ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 14

⁶¹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 32; LUDEWIG, C. (1999), S. 14 f.

⁶² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 14

⁶³ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 32 f.

- **Reduktion der Kosten:** Durch die Reduktion oder den kompletten Entfall der Lieferketten und durch die höhere computergestützte Abwicklung reduzieren sich die Kosten dementsprechend für den Anbieter.⁶⁴ Räumlich bezogene Kosten, wie Miete, Geschäftsräume, etc. sind für den E-Commerce nicht mehr relevant.⁶⁵ Ludewig weist auch auf die Reduktion der Personalkosten hin, welche beim stationären Handel in einem viel höheren Ausmaß vorhanden sind.⁶⁶ Übrig verbleiben demnach sowohl die variablen Kosten (z.B.: Werbung, Kundendienst) als auch ein weitaus geringerer Anteil an Fixkosten der Infrastrukturausstattung (z.B.: Computer).⁶⁷ Somit kann mit Hilfe eines Webshops die gesamte Kostenstruktur äußerst knapp kalkuliert werden.
- **Erschließung neuer Kundengruppen:** Mit Webshops können neue Kunden angesprochen und gebunden werden, da einerseits örtliche Begrenzungen wegfallen und andererseits einige Anbieter durch die niedrige Kostenstruktur ihre Waren preislich vergünstigt anbieten und somit preisbewusste Kunden anziehen.⁶⁸
- **Entstehen neuer Geschäftsfelder:** Webshops bieten eine breitere Palette an Möglichkeiten, mit der man Nischenprodukte bzw. spezialisierte Dienstleistungen geeignet verkaufen kann.⁶⁹ Der „Long Tail“ von Anderson bezeichnet ein Verkaufskonzept, in dem der Anbieter online eine Vielzahl an Nischenprodukten verkauft, welche jeweils eine geringere Nachfrage bzw. Popularität als die „Bestseller“-Produkte aufweisen und an sich wenig einnahmekräftig sind. Allerdings bildet die Aggregation der Verkäufe aller Nischenprodukte den so genannten „langen Schwanz“ (engl. Long Tail), d.h. in Summe übersteigen die Einnahmen aus den online verkauften Nischenprodukten die Einnahmen der Bestsellers.⁷⁰ Siebert stimmt zu, dass es mit dem Wegfall der örtlichen Begrenzungen im Internet viel einfacher ist, Nischenprodukte, regional bezogene Produkte u.Ä. zu verkaufen als im stationären Handel.⁷¹
- **Automatisierung:** In einem Webshop können Transaktionen weitgehend elektronisch unterstützt werden, was eine Reihe von Vorteilen (u.A. Schnelligkeit, Aufwandsreduktion, Reaktionsfähigkeit, Zeitersparnis) mit sich bringt.⁷² Die Automatisierung wirkt auch prozessübergreifend auf Vertriebsstrukturen (z.B.: Bestellung einer nicht vorhandenen Ware löst eine Benachrichtigung an den Lieferanten aus).⁷³

Auch wenn die Vorteile auf dem ersten Blick aussagekräftig erscheinen, sind die Nachteile für die Anbieter bei der Erstellung eines Webshops nicht zu vernachlässigen:

- **Strategische Planung des Webshops:** Ein Webshop muss bis ins letzte Detail geplant werden, was z.B. die Angebotspalette angeht. Ebenfalls ist eine langfristige

⁶⁴ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 33

⁶⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 198 f.

⁶⁶ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 15

⁶⁷ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 198 f.

⁶⁸ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 31 ff.

⁶⁹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 32 f.

⁷⁰ Vgl. ANDERSON, C. (2006), S. 5 ff.

⁷¹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 32

⁷² Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 34

⁷³ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 14

erfolgreiche Verkaufsstrategie im Vorhinein festzulegen.⁷⁴ Die strategische Planung wird im Abschnitt 2.3 detailliert erläutert.

- **Kosten:** Auch wenn gegenüber dem konventionellen Handel einige Kostenstrukturen wegfallen, fallen dafür andere Kostenstrukturen an, die im Geschäftsplan miteinkalkuliert werden müssen. Zum Einen muss der Webshop entwickelt und aufgebaut werden. Zum Anderen ist ein gewisser Aufwand mit der Pflege und Aktualisierung des Webshops verbunden.⁷⁵ Auch müssen Schulungen der Mitarbeiter, Sicherheitsmaßnahmen, Wartungen, etc. mitberücksichtigt werden.⁷⁶

2.2.2 Die Kundensicht

Von Kundensicht aus gesehen bietet ein Webshop diverse Vorteile bzw. Chancen gegenüber dem stationären Handel:

- **Bequemlichkeit und Zeitersparnis:** Im Gegensatz zum stationären Handel, bei dem der Kunde die Fahrtkosten u.Ä. zum Standort auf sich nehmen muss, bietet ein Webshop in dieser Hinsicht den Vorteil der Unabhängigkeit von Raum und Zeit.⁷⁷ Ein Webshop ist rund um die Uhr offen, der Kunde kann von zu Hause aus im Webshop Bestellungen tätigen bzw. Produkte suchen.⁷⁸ Auch sind im Webshop keine Wartezeiten wie im stationären Handel in Kauf zu nehmen, die Abwicklung der Transaktionen ist generell einfach.⁷⁹
- **Preisreduktionen:** Durch die Reduktion der Kostenstrukturen seitens des Anbieters können diese die Produkte bzw. Dienstleistungen günstiger anbieten.⁸⁰
- **Kundenbetreuung:** Aufgrund der automatischen Zusammenstellung eines Kundenprofils anhand der Daten über Kundenverhalten kann der Kunde besser betreut werden.⁸¹ Ebenfalls können weitere Kommunikationswege zum Kunden eingeschlagen werden, wie durch die Darstellung zusätzlicher Produktinformationen.⁸²
- **Informationsangebot:** Der Kunde hat die Möglichkeit, sich über Konkurrenzangebote zu informieren (Preise, Produkteigenschaften, Bewertungen, u.Ä.). Die Markttransparenz ist online besonders hoch anzusehen.⁸³
- **Produkte und Dienstleistungen:** Webshops ermöglichen neue Geschäftsfelder, die es im stationären Handel nicht gibt.⁸⁴ Auch gibt es üblicherweise eine breitere Auswahl innerhalb der Angebotspalette.⁸⁵

⁷⁴ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 63 ff.; BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

⁷⁵ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 13 f.

⁷⁶ Vgl. KARRLEIN, W. (2002), S. 104

⁷⁷ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 198

⁷⁸ Vgl. ROHLAND, O. (2000), S. 22; KRAUSE, J. (2000), S. 198

⁷⁹ Vgl. WÜNSCHMANN, S.; MÜLLER, S.; SCHWARZ, U. (2008), S. 158

⁸⁰ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 198; SIEBERT, A. (1999), S. 32 f.

⁸¹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 32

⁸² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 14; SIEBERT, A. (1999), S. 32

⁸³ Vgl. WÜNSCHMANN, S.; MÜLLER, S.; SCHWARZ, U. (2008), S. 158; KRAUSE, J. (2000), S. 198

⁸⁴ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 31 f.

⁸⁵ Vgl. WÜNSCHMANN, S.; MÜLLER, S.; SCHWARZ, U. (2008), S. 158

Allerdings sind auch Nachteile für den Kunden zu berücksichtigen, die primär die Ursache in der virtuellen Natur des Webshops haben.⁸⁶

- **Fehlen der Bemusterung:** Ein Produkt kann zwar zumeist mit Textinformationen, Bildern, etc. digital beschrieben werden, jedoch kann der Käufer es nicht vor dem Kauf mit allen seinen eigenen Sinnen ausprobieren und erproben.
- **Kosten:** Der Käufer muss zumeist die Versand- bzw. Transportkosten übernehmen.
- **Rückgabe:** Eine Rückgabe der Ware gestaltet sich komplizierter als in der realen Welt.
- **Wegfall des Käuferlebnisses:** Das reale Einkaufserlebnis und der physische Besitz der Ware bringen eine eigene Art von Erlebnisatmosphäre und Kauffreude mit sich. Beim Kauf über das Internet werden diese Faktoren deutlich reduziert.
- **Fehlen der persönlichen Beratung:** Aufgrund der digitalen Natur des Webshops fällt der soziale Kontext weg, nämlich der persönliche Kontakt bzw. die Beratung zwischen Käufer und Verkäufer.

2.2.3 Fazit

Wie man von den obigen Vor- und Nachteilen des Webshops im Vergleich zum stationären Handel erkennen kann, bringt der Betrieb eines Webshops gleichermaßen Risiken aber auch Chancen mit sich.

Generell lassen sich von der Ausgangslage drei verschiedene Geschäftsmodelle ableiten:⁸⁷

- **Pure Player:** Jene Anbieter betreiben ihre gesamten Geschäftstätigkeiten online, wie das Online-Auktionshaus eBay.
- **Brick and Mortar:** Diese Gruppe stellt den konventionellen, stationären Handel dar. Produkte bzw. Dienstleistungen werden demnach an festen Standorten und Filialen (aus „Ziegelsteine und Mörtel“) verkauft.
- **Clicks and Mortar:** Wie der Name bereits andeutet, verbinden Clicks-and-Mortar-Anbieter ihre Online- und Offline-Geschäftstätigkeiten.

Immer mehr Anbieter schlagen den letzteren Weg des „Clicks and Mortar“ ein, um die Vorteile beider Verkaufskanäle zu verknüpfen.⁸⁸ Möglichkeiten der Transformationen zu einem Clicks-and-Mortar-Anbieter, wie aus Abbildung 5 zu entnehmen ist, sind unter anderem:⁸⁹

- Ein Pure Player kann mit einem existierenden stationären Unternehmen kooperieren, z.B.: indem er seine angebotenen Waren in der Filiale des Kooperationspartners ausstellt.
- Ein Pure Player eröffnet eigene Filialen und wird daher zum Clicks-and-Mortar-Anbieter. Bauer spricht hierbei von „Click-and-Brick-Anbieter“, welche allerdings als äquivalente Definition zu „Clicks-and-Mortar“ zu sehen ist.

⁸⁶ Vgl. WÜNSCHMANN, S.; MÜLLER, S.; SCHWARZ, U. (2008), S. 158

⁸⁷ Vgl. BAUER, A. W. (2001), S. 51 ff.; LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D. (2010), S. 613 ff.; HEINEMANN, G. (2012), S. 77

⁸⁸ Vgl. HEINEMANN, G. (2008), S. 2

⁸⁹ Vgl. BAUER, A. W. (2001), S. 51 ff.

- Ein stationäres Unternehmen schlägt aktiv den Online-Weg ein.

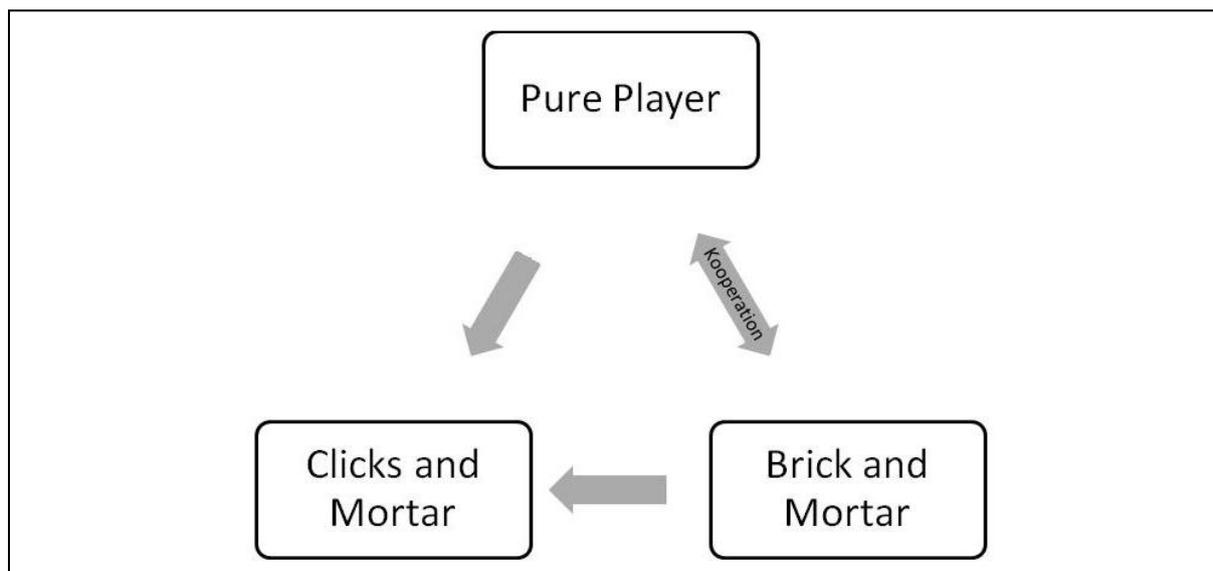


Abbildung 5: Möglichkeiten der Transformationen zu einem Clicks-and-Mortar-Anbieter in Anlehnung an Bauer⁹⁰ (modifiziert)

Die Chancen, die sich den Clicks-and-Mortar-Anbietern laut Heinemann auftun, sind unter anderem:⁹¹

- Immer mehr Haushalte weisen eine Internetverbindung auf, Online-Shopping ist stark im Ansteigen.
- Dem Kunden werden mehr Absatzkanäle zur Verfügung gestellt, sodass er jenen Kanal wählen kann, der seine Bedürfnisse am stärksten befriedigt.
- Die Konsumenten wechseln zunehmend zwischen den Kanälen in den einzelnen Kaufphasen (Information, Ausprobieren, Bestellen, Bezahlen, Umtausch, etc.). Somit suchen zum Beispiel viele Kunden vor dem Offline-Kauf im Internet nach Informationen über das zu kaufende Produkt.

Mögliche Risiken bzw. Nachteile der Clicks-and-Mortar-Strategie sind unter anderem:⁹²

- Die Verkaufskanäle müssen untereinander betreffend Struktur und Prozesse innerhalb des Unternehmens abgestimmt werden. Durch die vielen Verflechtungen der Kanäle untereinander wird das aber zunehmend komplexer.
- Der Absatz von einem Kanal kann sich zu Gunsten eines anderen Kanals verschieben, was auch als „Kannibalisierungseffekt“ beschrieben wird.
- Kunden könnten die Übersicht über die vielen Absatzkanäle, die ein Anbieter betreibt, verlieren.

Welche Strategie ein Unternehmen einschlägt und wie diese dann umzusetzen ist, muss gut

⁹⁰ Vgl. BAUER, A. W. (2001), S. 52

⁹¹ Vgl. HEINEMANN, G. (2008), S. 1 ff.

⁹² Vgl. HEINEMANN, G. (2008), S. 2 f.

geplant werden. Im folgenden Kapitel werden die strategischen Planungen für den Betrieb eines Webshops skizziert.

2.3 Strategische Planung für den Betrieb eines Webshops

Von der ersten „Vorstellung“, einen Webshop zu betreiben bis hin zur tatsächlichen unternehmerischen Entscheidung und der abschließenden Umsetzung sind mehrere relevante Schritte zu unternehmen. Der Betrieb eines Webshops setzt komplexe, ineinander verzahnte Prozesse voraus, welche untereinander abgestimmt werden müssen.

Siebert gliedert den Prozess zur Gestaltung und Inbetriebnahme einer Internet-Präsenz in vier grobe Phasen (Abbildung 6):⁹³

- **Die Idee:** Allen Anfang bildet eine Geschäftsidee. Es wird das virtuell zu verkaufende Produktangebot und der abzudeckende Teilmarkt bestimmt. Voraussetzung ist hierbei die geeignete Ausrichtung der Geschäftsidee auf die Zielgruppe.
- **Die Entscheidung:** Nach der Ausformulierung einer konkreten Geschäftsidee muss folgend eine geeignete Webshop-Lösung (Miet-, Kauf- oder Eigenentwicklungslösung) entschieden werden. Auch sind die Beantwortung der Anbindung des Webshops in unternehmerische Prozesse, der Funktionalitätsumfang und das Design des Webshops, die damit verbundene technische Infrastruktur, etc. relevant.
- **Die Umsetzung:** Die bei der Entscheidung festgelegten Ziele, Anforderungen und Ressourcen müssen nun mit Hilfe des Projektmanagements und Projektteams in die Praxis umgesetzt werden. Der Output der Phase bildet somit eine konkrete Webshop-Instanz.
- **Die Pflege:** Ist der Webshop einmal aufgebaut, muss er auch laufend gewartet und aktualisiert werden. Zusätzlich muss Marketing betrieben werden, sodass der Webshop bekannt wird.

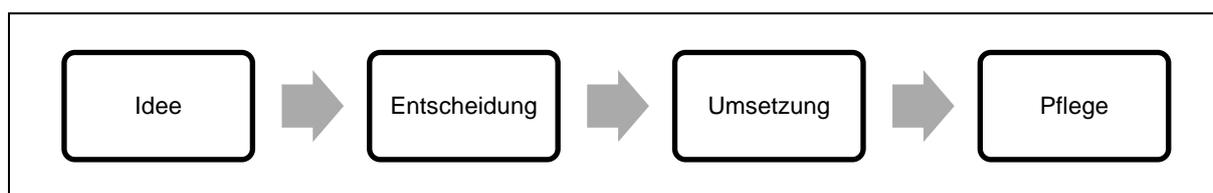


Abbildung 6: Der Weg zum eigenen Webshop in Anlehnung an die Beschreibungen nach Siebert⁹⁴

Der Prozess von Siebert veranschaulicht trotz seiner abstrakten Sichtweise den Grundprozess von den ersten Planungen bis zum konkreten Einsatz eines Webshops. Eine genaue strategische Planung ist für den Anfang deshalb so wesentlich, da sie die Grundpfeiler bildet, welche das Geschäftsmodell eines Webshops stemmen soll. In der

⁹³ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 72 ff.

⁹⁴ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 72 ff.

Literatur lassen sich mehr oder weniger strategische Planungen für den Betrieb eines Webshops finden. Oftmals ist kein einheitlicher Rahmen zu finden. In der vorliegenden Masterarbeit wird daher versucht, die unterschiedlichen Konzepte auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen, wobei als Basisliteratur die Fachbücher von Kollmann zu empfehlen sind, auf die die vorliegende Masterarbeit aufgebaut ist.

Kollmann skizziert wie folgt die fünf Dimensionen der strategischen Planung eines Webshops (Abbildung 7):⁹⁵

- **Management:** Managementrelevante Überlegungen beziehen die drei Faktoren der Kunden, des Produktes und des Marktes mit ein.
- **Prozesse:** Hintergrundprozesse im und für den Betrieb des Webshops, wie die Bestellaufgabe, Distribution oder Bezahlung der Waren, müssen im Ablauf detailliert nachvollziehbar sein.
- **Systeme:** Bei der Planung des Webshops stehen die technischen Aspekte des Webshops im Vordergrund, unter anderem die Datenbankverwaltung, die IT-Infrastruktur (Software und Hardware), etc..
- **Implementierung:** Dieser Schritt befasst sich mit der Planung, Organisation, der Umsetzung und dem Projektmanagement für die tatsächliche Implementierung des Webshops.
- **Marketing bzw. Kommunikation:** Absatzunterstützende Maßnahmen, Werbung u.Ä. dienen dazu, den Webshop geeignet nach außen hin zu promoten. Hierbei lässt sich eine Vielzahl an Marketingmaßnahmen identifizieren.

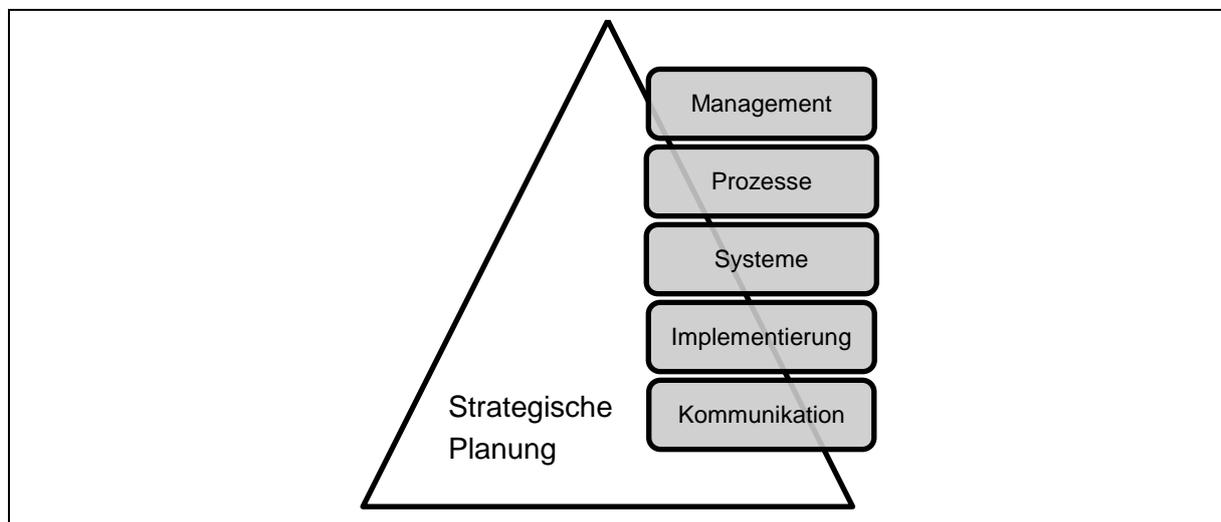


Abbildung 7: Strategische Planungen eines Webshops in Anlehnung an Kollmann⁹⁶ (modifiziert)

Kollmann präzisiert, dass jegliche Planung für die Erstellung eines Webshops dem Online-Marketing zuzuordnen ist.⁹⁷ *Online-Marketing*, oftmals nur mit dem Begriff der Werbung

⁹⁵ Vgl. KOLLMANN, T. (2011), S. 89 f.

⁹⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2011), S. 89

⁹⁷ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 58 f. und KOLLMANN, T. (2007b), S. 60 ff.

assoziiert⁹⁸, erstreckt sich eigentlich über mehrere Bereiche. Am offensichtlichsten wird diese Tatsache bei näherer Betrachtung des klassischen, produktorientierten Marketing-Mix, auch bekannt als 4-P-Modell:⁹⁹

- **Produktpolitik** (engl. Product): Hierbei werden die direkt mit dem Produkt zusammenhängenden Überlegungen (Angebot, Differenzierung, Produktentwicklung, zusätzlich anzubietenden Dienstleistungen, optische Gestaltung u.Ä.) getätigt.
- **Distributionspolitik** (engl. Place): Es müssen die Fragen der Standorten, der Lieferanten, der Transportketten u.Ä. gelöst werden.
- **Preispolitik** (engl. Price): Es werden Entscheidungen über den tatsächlichen Preis der Produkte getroffen.
- **Kommunikationspolitik** (engl. Promotion): Diese umfasst unter anderem die Werbung, um das Produkt nach außen hin bekannt zu machen bzw. um den Kunden zum Kauf zu bewegen.

Im Dienstleistungsbereich werden zusätzlich weitere Bereiche behandelt, die das 7-P-Modell komplettieren:¹⁰⁰

- **Physische Umgebung** (engl. Physical evidence): Die physische Umgebung versucht die Dienstleistung für die Wahrnehmung sichtbar zu machen, wie im Restaurant die Ambientgestaltung u.Ä..
- **Personalpolitik** (engl. People): Hierbei sind Personen mit ihren Qualifikationen und Leistungen gemeint, welche als Ersteller der Dienstleistung im Mittelpunkt stehen.
- **Prozesse** (engl. Process): Zuletzt beschreibt der Bereich der Prozesse den konkreten Ablauf der Dienstleistungserbringung, mit Fokus auf dem Zusammenspiel der Teilaktivitäten und Ablaufoptimierung.

Die Frage, ob Online-Marketing dem klassischen Marketing-Mix gleichzusetzen ist, ist aus folgenden Gründen zu verneinen.

- **Medien:** Der klassische Marketing-Mix kann als Grundlage herangezogen werden, wird aber insofern adaptiert, da Online-Marketing über elektronisch vernetzte Kommunikationstechnologien und den darin vorkommenden Übertragungsmedien abläuft.¹⁰¹
- **Geringere Streuverluste:** Online-Marketing hat auch den Vorteil, dass die entsprechende Zielgruppe genauer angesprochen werden kann und diese generell für sich entscheiden kann, ob sie die Online-Marketinginhalte abrufen. Im herkömmlichen Marketing dagegen werden die Werbebotschaften vom Unternehmen aus ohne Zielgruppeneinschränkung an alle verbreitet.¹⁰²
- **Absichtswirkung:** Auch die Absichtswirkung ist unterschiedlich. Online-Marketing hat laut Lammenett primär die Absicht, Personen zu einem Besuch einer konkreten

⁹⁸ Vgl. OLBRICH, R. (2006), S. 12; KOLLMANN, T. (2007b), S. 58

⁹⁹ Vgl. PICKTON, D.; MASTERSON, R. (2010), S. 199; OLBRICH, R. (2006), S. 22

¹⁰⁰ Vgl. PICKTON, D.; MASTERSON, R. (2010), S. 410 ff.

¹⁰¹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 337

¹⁰² Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 337 f.

Webpräsenz zu bewegen. Streng genommen zählen daher auch Offline-Maßnahmen zu Online-Marketing, sofern die obige Definition erfüllt wird.¹⁰³

Die vorliegende Masterarbeit fokussiert sich aufgrund der physischen Statur der Brillen auf den produktorientierten Online-Marketing-Mix. Auch werden nicht alle vier Bereiche behandelt, sondern der Schwerpunkt auf die Produkt- und Kommunikationspolitik gelegt (Abbildung 8). Diese entsprechen der Management- und Kommunikationsdimension nach Kollmann. Kernpunkt der Betrachtung ist hierbei der Webshop als Teil des E-Commerce.



Abbildung 8: Der produktorientierte Online-Marketing-Mix und der grau unterlegte Fokus der Masterarbeit in Anlehnung an Kollmann¹⁰⁴ (modifiziert)

Die restlichen strategischen Vorgangsweisen in der Distributions- und Preispolitik fallen dabei unter zukünftige Tätigkeiten und sind nicht Teil der vorliegenden Masterarbeit.

2.3.1 Managementorientiertes Konzept

Die Produktpolitik beinhaltet primär managementrelevante Überlegungen, welche die Basis bei der Planung eines Webshops bilden. Die Grundlagen davon stammen aus der Literatur von Kollmann. Die managementrelevanten Überlegungen setzen sich aus der Analyse des online zu verkaufenden Angebotes, der Zielgruppe und des Online-Marktes zusammen. Als Ergebnis dieser Phase steht eine Strategie, mit der sich das Unternehmen mit seinem Webshop erfolgreich am Online-Markt gegenüber seinen Konkurrenten behaupten möchte.¹⁰⁵

Wie ist das strategische Rahmenkonzept für Managemententscheidungen zu definieren, welches in weiterer Folge bei der Erstellung des Webshops Anwendung findet?

In den einzelnen Abschnitten wird auf die drei Komponenten des managementorientierten Rahmenkonzeptes näher eingegangen.

¹⁰³ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 17

¹⁰⁴ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 59

¹⁰⁵ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 63

2.3.1.1 Die Produktanalyse

Die Produkte bzw. die Leistungen, welche online verkauft werden sollen, bilden den Kernbestandteil jedes Geschäftes, was sowohl für den Offline- als auch für den Online-Markt gilt. Daher ist es wichtig, sich Gedanken über die Online-Angebotspalette zu machen. In Abbildung 9 sind die Faktoren der Produktanalyse überblicksartig zusammengefasst.

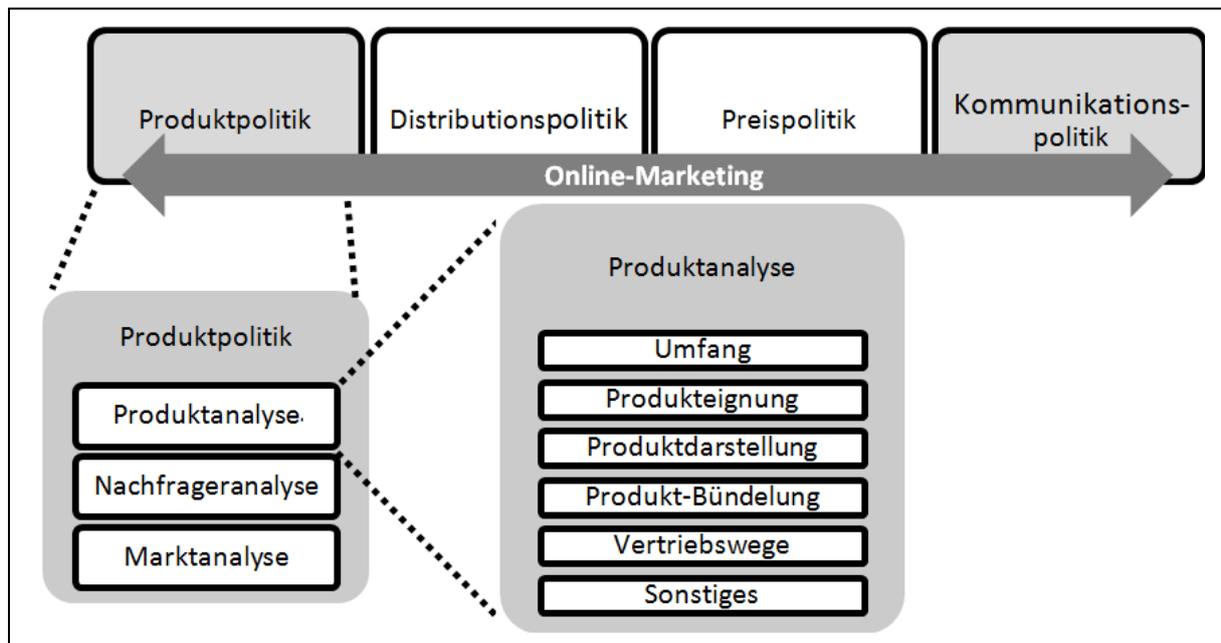


Abbildung 9: Überblick über die Produktanalyse als Teil der Produktpolitik in Anlehnung an die Beschreibungen nach Kollmann¹⁰⁶ (modifiziert)

2.3.1.1.1 Umfang der Angebotspalette

Wenn man die Angebotspalette nach dem Standpunkt des Umfangs betrachtet, so sind folgende Fragen zu beantworten:

- Soll die gesamte bereits bestehende Produktpalette des Unternehmens online angeboten werden oder nur ein Teil davon? Das Unternehmen hat im Offline-Handel bereits eingespielte Geschäftsprozesse (z.B.: Kundenbetreuung, Logistik, etc.). Dementsprechend ist es auch einfacher, aus den bestehenden Prozessen Optimierungen für den Online-Handel vorzunehmen.¹⁰⁷ Sofern die Entscheidung auf den Online-Verkauf der gesamten Angebotspalette fällt, muss davon ausgegangen werden, dass sich nicht alle Produkte gleich gut online verkaufen lassen. Eine Fokussierung auf einige ausgewählte Produkte hat zwar den Nachteil, dass nur eine eingeschränkte, kleinere Zielgruppe angesprochen wird. Allerdings ist es dadurch einfacher, die Beratung, Zielgruppenansprache, Überzeugung, Marketing und Kundenorientierung auf einem höheren Level zu halten.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 59; KOLLMANN, T. (2007b), S. 62; KOLLMANN, T. (2007b), S. 63 ff.

¹⁰⁷ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 73

¹⁰⁸ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 60 ff.

- Sollen neben dem bestehenden Produktsortiment zusätzlich neue Produkte online verkauft werden?¹⁰⁹
- Oder vertreibt man über den Online-Handel eine gänzlich neue Angebotspalette? Dementsprechend muss das Unternehmen für den Online-Handel weitreichendere Aktionen für den Neueinstieg setzen, z.B.: Marktforschung, Nachfrageranalyse, Etablierung der Distributionswege, etc.¹¹⁰

2.3.1.1.2 Produkteignung

Es eignen sich nicht alle Produkte für den Verkauf über virtuelle Wege gleich gut.¹¹¹ Dies hat verschiedene Gründe, welche primär in der Natur des verkauften Produktes liegen. Ein Produkt hat unterschiedliche Ausprägungen in seinen Eigenschaften, welche in Abbildung 10 skizziert sind:¹¹²

- **Sucheigenschaften** sind Informationen, welche vom potentiellen Kunden vor dem Kauf gesucht und gesammelt werden. Dazu gehören weitgehendst objektive Fakten, Zahlen, Daten, aber auch unabhängige Bewertungen. Ebenfalls zählt die Bemusterung des Produktes mit den eigenen Wahrnehmungssinnen zu den Sucheigenschaften. Als Beispiel kann man hierbei die Online-Suche nach einem Computer anführen, welcher sich im Prinzip leicht durch seine technischen Daten (Zollgröße des Monitors, Leistung der Hardware, etc.) objektiv erfassen lässt. Die Qualität lässt sich auch durch externe Testergebnissen von spezialisierten Computerzeitschriften bzw. Kundenmeinungen überprüfen.
- **Erfahrungseigenschaften** basieren, wie der Name schon andeutet, auf Erfahrung, welche nach dem Konsum oder Verwendung des Produktes entsteht. Daher beeinflussen Erfahrungseigenschaften im Falle eines Wiederholungskaufes das spätere Kaufverhalten.
- **Vertrauenseigenschaften**, wie das Versprechen von Nachhaltigkeit, sind nicht vor und nach dem Kauf des Produktes beurteilbar. Der Käufer muss der Einfachheit halber sich auf die Angaben des Verkäufers verlassen.

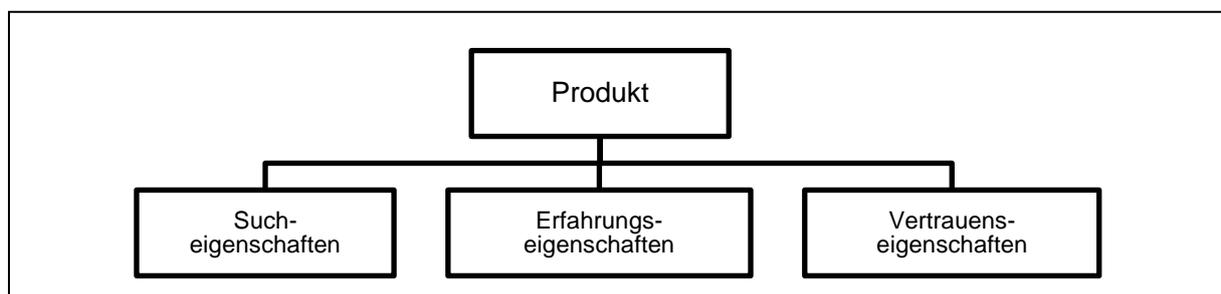


Abbildung 10: Eigenschaften eines Produktes in Anlehnung an die Beschreibungen nach Gareis, Korte und Deutsch¹¹³

¹⁰⁹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 73

¹¹⁰ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 73

¹¹¹ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 9

¹¹² Vgl. NELSON, P. J. (1970); DARBY, M. R.; KARNI, E. (1973); zitiert in: GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 23 f.

¹¹³ Vgl. NELSON, P. J. (1970); DARBY, M. R.; KARNI, E. (1973); zitiert in: GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 23 f.

Rohrbach argumentiert, dass in erster Linie die Sucheigenschaften eines Produktes für den Erfolg des Online-Kauf wesentlich sind, da sie eben vom Kunden vor dem Kauf explizit aufgesucht werden können.¹¹⁴ Einige dieser Sucheigenschaften sind jedoch über den Distanzhandel schwer vermittelbar und beeinflussen daher die Kaufentscheidung der Nachfrager wesentlich. Rohrbach listet folgende Probleme der *medialen Handelbarkeit* auf:¹¹⁵

- **Probleme der Bemusterung:** Ein Produkt, welches der Kunde verstärkt vor dem Kauf auf seine Tangibilität überprüfen möchte, ist generell schwerer online zu verkaufen, da der Kunde über dem Distanzhandel nicht alle Informationen vollständig einholen bzw. überprüfen kann. Als Beispiel ist ein Kleidungsstück anzuführen, dessen Passform man schwer online vermitteln kann (der Kunde müsste dazu das Kleidungsstück anziehen), wobei jedoch das visuelle Abbild des Kleidungsstückes möglich ist. Die Probleme der Bemusterung gelten allerdings mehrheitlich nur für den Erstkauf, wo der Kunde das Produkt noch nicht kennt. Beim Wiederholungskauf hat der Kunde bereits Erfahrungseigenschaften gesammelt.
- **Probleme der Informationsdarstellung:** Dieser Aspekt bezieht sich auf die Präsentation bzw. der Informationsdarstellung des Produktes. Waren mit einer Unzahl an präsentierten Informationen oder komplexe Darstellungen, für die der Kunde keine Fachkenntnisse hat, sind weniger für E-Commerce geeignet. Je schwieriger die Kunden die Präsentation der Informationen erfassen können, desto eher werden persönliche Interaktionen mit einem Verkäufer benötigt.
- **Probleme des Anteils der komplexen Leistungsversprechen:** Je stärker ein Produkt von der Kundenkommunikation bzw. von den Verhandlungen abhängt, welche nach der vertraglichen Vereinbarung zustande kommen, desto höher ist der Anteil an komplexen Leistungsversprechen, welche daher eine stabile Vertrauensbeziehung zwischen dem Nachfrager und Anbieter benötigt. Kontraktleistungen, wie das Anfertigen eines Architekturvorschlages, fallen häufig in diesen Bereich.
- **Probleme der Verbundnotwendigkeit:** Im stationären Handel erfassen Kunden häufig eine breitere Informationsbasis einer Ware aufgrund den daneben stehenden Produkten. Die Assoziationswahrnehmungen sind insbesondere für ungezielte Erstkäufe nützlich, zu denen es noch keine Erfahrungen gibt. Die Argumentation, dass Verbundwirkungen aufgrund eingeschränkter Darstellungseffekte schwerer im E-Commerce umsetzbar sind¹¹⁶, gilt allerdings nur bedingt, da im E-Commerce Up- und Crossselling-Potentiale für die Absatzförderung ausgenützt werden können¹¹⁷.

Die aufgelisteten Problemfaktoren der medialen Handelbarkeit einer Ware sind entsprechend zu bewerten und aufzusummieren.¹¹⁸ Je höher der relative Preis (= Preis der Ware im Verhältnis zum verfügbaren Einkommen) aus der Sicht des Kunden ist, desto eher kalkuliert der Kunde den Preis als erhebliches Risiko ein, den er vor dem Online-Kauf abwägen und

¹¹⁴ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 80

¹¹⁵ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 82 ff.

¹¹⁶ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 91

¹¹⁷ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 71 ff.

¹¹⁸ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 96

bewerten muss.¹¹⁹ Rohrbach zieht daher auch den relativen Preis als zusätzlichen Hemmungsfaktor im Distanzhandel mit ein.¹²⁰

Stellt man nun die aufsummierten Probleme der medialen Handelbarkeit des Produktes mit dessen relativen Preis im Verhältnis gegenüber (Abbildung 11), kann davon ausgehend die geeignete Form des Distanzhandels abgeleitet werden.¹²¹

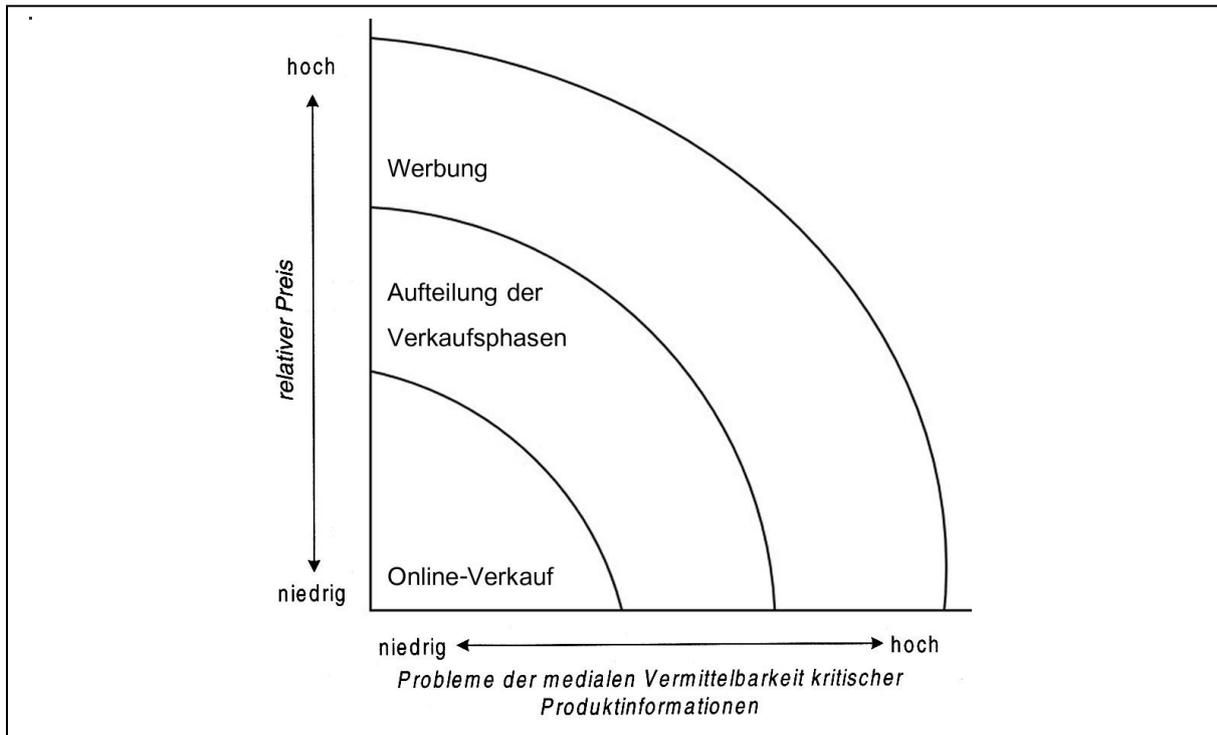


Abbildung 11: Eignung von Produkten für E-Commerce (Original nach Rohrbach¹²², modifiziert von Gareis, Korte und Deutsch¹²³, modifiziert)

Für den Distanzhandel optimal geeignet sind demnach primär Produkte, welche auf den beiden Achsen niedrige Werte aufweisen, d.h. sowohl einen geringen relativen Preis als auch wenige Probleme in der medialen Handelbarkeit aufweisen. Als Beispiele lassen sich Bücher, Audiomedien, Software u.Ä. aufzählen. Im äußeren Bereich der Abbildung 11 sind jedoch Waren des Gegenteils zu positionieren. Hierzu präsentieren Unternehmen mangels vertiefter E-Commerce-Möglichkeiten häufig sich selber. In der Mitte angesiedelt sind Waren, deren Verkaufsphasen örtlich und zeitlich aufgeteilt werden können. So wird zum Beispiel die Sales-Phase zumeist persönlich abgeschlossen, während die Pre- und After-Sales-Phase mit Hilfe des Mediums Internet unterstützt werden kann, wie das beim Autoverkauf der Fall ist.¹²⁴ Die Bestimmung der prinzipiellen Form des E-Commerce für eine Ware stellt einen ersten, modellhaften Ansatz dar und gibt konkrete Empfehlungen zum Aufbau einer E-Commerce-Präsenz.

¹¹⁹ Vgl. BAISCH, M. (1993), S. 39; zitiert in: ROHRBACH, P. (1997), S. 93

¹²⁰ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 92 ff.

¹²¹ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 96 ff.; GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 26

¹²² ROHRBACH, P. (1997), S. 97; ROHRBACH, P. (1997), S. 99

¹²³ GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 27

¹²⁴ Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 97 ff.; GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 26 f.

Ein weiteres Modell für die Überprüfung der Eignung des Produktes für den Online-Verkauf ist die Ermittlung des *E-Potentials*¹²⁵, inwieweit ein Produkt mit seinen existierenden Eigenschaften „digitalisierbar“ ist, um es geeignet online verkaufen zu können. Je mehr Eigenschaften einer Ware in digitale Form umgesetzt werden können, desto eher ist die Ware für den Online-Verkauf geeignet. Rein digitale Waren, wie Audiomedien, weisen daher als solches ein sehr hohes E-Potential auf. Um das E-Potential von Produkten zu analysieren, kann das 3-B-Modell von Kollmann in Abbildung 12 herangezogen werden.¹²⁶

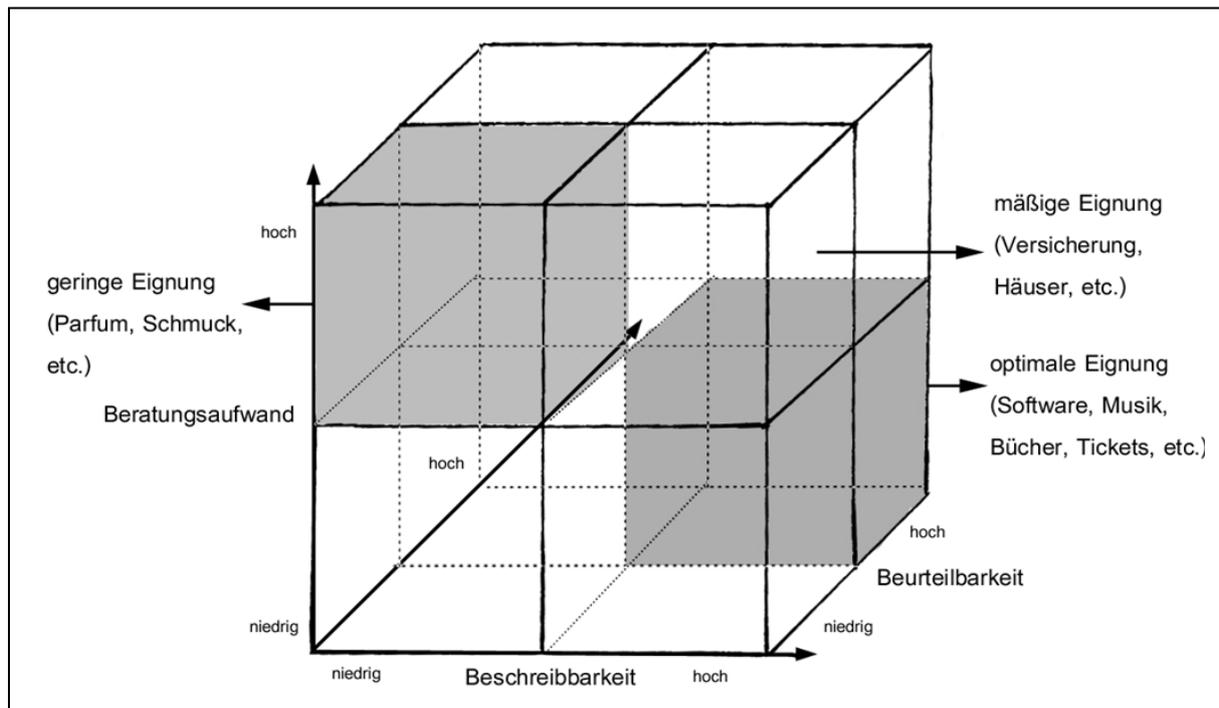


Abbildung 12: Das 3-B-Modell in Anlehnung an Kollmann¹²⁷ (modifiziert)

Das 3-B-Modell ist durch folgende Kriterien charakterisiert:¹²⁸

- **Digitale Beschreibbarkeit:** Die digitale Beschreibbarkeit postuliert, in welchem Ausmaß die Informationen und Eigenschaften eines Produktes digital vermittelt bzw. beschrieben werden können. Demnach sollen die Produkte eine möglichst hohe digitale Beschreibbarkeit aufweisen. Als Beispiel kann man die Eigenschaften der Computerhardware (Zoll, Gewicht, Prozessortaktfrequenz, RAM, etc.) anführen, welche sich gut digital in Form von Zahlen und Fakten beschreiben lassen.
- **Digitale Beurteilbarkeit:** Die digitale Beurteilbarkeit zeigt die Problematik der fehlenden realen Bemusterung im Online-Handel auf. Je stärker die Kaufentscheidung auf der realen Bemusterung vor dem Kauf basiert, d.h. je mehr Wahrnehmungssinne (z.B.: sehen, riechen, fühlen, etc.) vor dem Kauf eingesetzt werden, desto schwieriger ist es, das Produkt online zu beurteilen. Was Lebensmittel anbelangt, würde der Kunde wahrscheinlich gerne sich vor dem Kauf persönlich über

¹²⁵ Vgl. BLIEMEL, F.; FASSOTT, G. (2000), S. 193; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007a), S. 249

¹²⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 249

¹²⁷ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 251

¹²⁸ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 250 f.

deren Qualität bzw. Haltbarkeit vergewissern. Der Wegfall der vorhergehenden Prüfung kann in diesem Fall ein wesentliches Kaufhindernis darstellen.

- **Digitaler Beratungsaufwand:** Waren, welche einer umfassenden Beratung über digitale Wege bedürfen, sind weniger für den Online-Verkauf geeignet, da komplexe, umfangreiche, vielschichtige und weitreichende Sachverhalte in persönlicher Kommunikation besser dargestellt werden können. Beispiele sind Immobilien oder Versicherungen.

Positioniert man das zu analysierende Produkt auf die einzelnen Achsen des 3-B-Modells, lässt sich die geringe, mäßige oder optimale Eignung für den Online-Verkauf herausfinden:¹²⁹

- **Optimale Eignung:** Demnach sind Produkte mit optimaler Eignung solche, deren Eigenschaften zur Gänze (wie Musikstücke, Textdateien) oder zumindest teilweise (wie Hardwarekomponenten) digitalisierbar sind. Die digitale Beurteilbarkeit ist auch hoch (z.B. durch eine Hör-/Leseprobe).
- **Geringe Eignung:** Produkte mit geringer Eignung (wie Parfüm) sind solche, welche schwer digital beschreibbar sind, einen hohen digitalen Beratungsaufwand aufweisen und schwer vom Kunden online beurteilt werden können.
- **Mäßige Eignung:** Dazwischen lassen sich Produkte mit mäßiger Eignung (wie Immobilien, Versicherungen) vorfinden.

Dem sind allerdings die Unterschiede zwischen dem Erstkauf, bei der das zu kaufende Produkt dem Kunden gänzlich unbekannt ist und dem Wiederholungskauf, in der der Kunde die Ware aufgrund vorheriger Käuferfahrungen bereits kennt, entgegenzusetzen. Die Eignung der Waren für den Online-Kauf gilt daher primär für den Erstkauf, wo keine Erfahrungen und Kaufkenntnisse vor dem Kauf vorliegen. In diesem Punkt lassen sich durchaus Ähnlichkeiten mit dem vorher behandelten Produkteignungsmodell nach Rohrbach finden.

Eine weitere Ausnahme von der Produkteignung für den Online-Verkauf, auch wenn deren Eignung eigentlich gering ausfällt, stellen Marken dar oder solche Produkte, welche generell nur unter Schwierigkeiten zu erlangen sind.¹³⁰ Die Wertschätzung, die Kunden diesen Waren entgegenbringen, rechtfertigt „Unannehmlichkeiten“, wie deren höheren Preis oder den niedrigeren Komfort für deren Erhalt.¹³¹ Eine weitere Ausnahme stellen auch Sammlerobjekte dar.¹³²

Zu einer Strategie gehören auf jeden Fall Überlegungen, wie man geeignete Rahmenbedingungen schaffen kann, um den Online-Verkauf möglichst gut zu unterstützen.

¹²⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 249 ff.

¹³⁰ Vgl. BLIEMEL, F.; THEOBALD, A. (1997), S. 7; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007a), S. 250

¹³¹ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 10

¹³² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 12

2.3.1.1.3 Produktdarstellung

Die darauffolgende Produktdarstellung versucht folgende Frage zu beantworten: wie präsentiert man die online zu vertreibenden Produkte und ihre damit verbundenen Eigenschaften am besten online?¹³³

In der folgenden Liste werden die relevanten multimedialen Produktdarstellungstechniken aufgezeigt:

- **Text:** Wesentliche strukturelle Basisinformationen über die Produkteigenschaften (Preis, Größe, etc.) eignen sich für die Textdarstellung. Maßgebend ist jedoch der richtige Einsatz von Textkomponenten.¹³⁴ Die Sprache sollte frei von Fachwörtern sein und vor allem den Nutzen für den Kunden verbalisieren.¹³⁵
- **Bilder:** Physische Produkte, welche vom Kunden schwer vorstellbar sind (wie Kleidung), sollten mit einem Foto dargestellt werden, um den Wegfall der realen Bemusterung einigermaßen entgegenwirken zu können.¹³⁶ Der Besucher des Webshops soll die Möglichkeit haben, die Produkte von allen Seiten zu begutachten. Details, wie Materialbeschaffenheit und Oberflächenstruktur, sollen mittels vergrößerter Ausschnitte betont werden. Professionelle Fotos sind Pflicht.¹³⁷
- **Audio:** Bei einigen Produkten, wie Musik, ist statt einer bildlichen Darstellung eine Testversion oder Probe anzubieten, mit der der Kunde das Produkt online beurteilen kann.¹³⁸
- **Videos:** Sofern das Produkt vielschichtig oder die Kaufentscheidung stark durch die Beratung beeinflusst wird, eignen sich Videos bestens. Dem Kunden wird durch die Videodarstellung die Möglichkeit geboten, das Produkt in der Realität zu sehen und sich eine genauere Vorstellung davon zu machen. Jedoch ist der Aufwand für die Erstellung eines professionellen Videos nicht zu unterschätzen.¹³⁹
- **Animationen:** Obwohl nicht so häufig genutzt wie Videos, zielen Animationen primär auf die Unterhaltung seitens des Kunden ab. Der Nachteil von Animationen zu Videos liegt jedoch darin, dass sie schematischer sind und deswegen vom Kunden nicht so gut als Beurteilungsgrundlage herangezogen werden können.¹⁴⁰

2.3.1.1.4 Produkt-Bündelung

Das Produkt bzw. die Leistung steht nicht nur an sich selber im Mittelpunkt. Man soll sich auch Gedanken über die damit verbundenen Dienstleistungen bzw. Produkte machen, sodass diese vom Kunden zu einem „Gesamtpreis“ aufgekauft werden können (Abbildung 13). Eine geeignete Bündelung erhöht die Bereitschaft für den Kauf maßgeblich und generiert auch für das Unternehmen zunehmend mehr Umsätze. Auch weist eine Bündelung genügend Differenzierungspotential gegenüber Konkurrenten auf, welche das gleiche

¹³³ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 68 ff.

¹³⁴ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 69

¹³⁵ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 49

¹³⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 69

¹³⁷ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 50

¹³⁸ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 70

¹³⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 70

¹⁴⁰ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 70

Kernprodukt bzw. die gleiche Kernleistung vertreiben könnten.¹⁴¹ Görtz führt als Beispiel an, dass einige Veranstalter zu größeren Aufführungen ein Paket an Übernachtung, Transport und sonstige Unterhaltungsaktivitäten konzipieren.¹⁴²

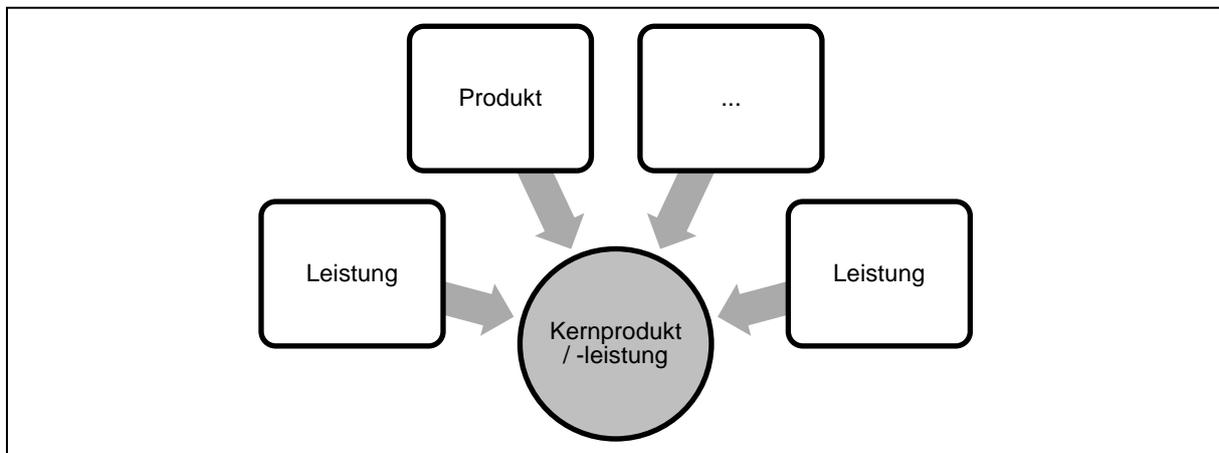


Abbildung 13: Die Produkt-Bündelung¹⁴³

Ist es dem Unternehmen nicht möglich, ein Gesamtpaket anzubieten, dann ist es ratsam, sich mit einem Kooperationspartner eine gemeinsame Bündelungsstrategie zurechtzulegen.¹⁴⁴

2.3.1.1.5 Vertriebswege

Hat man sich für ein Produkt entschieden und das Bündel bestimmt, stellt sich die Frage nach den Vertriebswegen. Rein digitalisierbare Waren, wie Software, Videos oder Bilder u.Ä. können einfach auf digitalem Weg zum Kunden transferiert werden. Anders sieht die Lage mit physischen Gütern aus. Aus diesem Grund ist die Überlegung der Logistikkette relevant. Es sind ferner die Einschränkungen der einzelnen Vertriebskanäle zu durchleuchten. Der Download von Videos benötigt zum Beispiel hohe Bandbreiten.¹⁴⁵

2.3.1.1.6 Sonstiges

Crossselling- und Upselling-Potentiale stellen eine Absatzförderung seitens des Anbieters dar, um den Umsatz im Online-Verkauf gezielt zu steigern.¹⁴⁶

Beim *Crossselling* empfiehlt der Verkäufer dem Kunden im Kaufprozess weitere Produkte bzw. Dienstleistungen, welche zum bisher verkauften Produkt einen Bezug aufweisen. Wesentlich ist, dass Crossselling eine Win-Win-Situation für beide Seiten schaffen muss: der Kunde erhält durch den Crossselling-Kauf einen nützlichen Mehrwert, während der Verkäufer

¹⁴¹ Vgl. CLEMENT, R.; SCHREIBER, D. (2010), S. 349 f.; GÖRTZ, C. (2010), S. 41 ff.

¹⁴² Vgl. GÖRTZ, C. (2010), S. 44

¹⁴³ Vgl. KREUZER, E.; ASCHBACHER, H. (2011), S. 175

¹⁴⁴ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 466 f.; FRITZ, W. (2004), S. 193 f.

¹⁴⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 523 ff.

¹⁴⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 71

daraus zusätzliche Einnahmen generieren kann.¹⁴⁷ Als Beispiel kann man das Crossselling-Potential von Handcremen mit anderen Kosmetika oder Toilettartikel wie Gesichtscremen, Seifen, etc. sehen.¹⁴⁸

Wie der Name schon besagt, besteht der Sinn von *Upselling* darin, dem Kunden höherwertige Produkte hinsichtlich der Qualität zu empfehlen. Jäggi und Portmann betonen im Kontext, dass konträr zum Crossselling die qualitativ bessere Empfehlungsvariante das vom Kunden anfänglich gewünschte Produkt ersetzt. Ein Auto der niedrigsten Klasse erfüllt im Prinzip die Minimalanforderungen des Kunden. Der Verkäufer kann den Kunden aber vom Upselling-Potential überzeugen, nämlich doch ein schnelleres und im Design ansprechenderes Auto zu kaufen.¹⁴⁹ Jedoch ist Upselling seltener vorzufinden als Crossselling, da sie nur mit besonderem Augenmerk auf die Vorteile für den Kunden eingesetzt werden sollte.¹⁵⁰

2.3.1.2 Die Nachfrageranalyse

Der Kunde mit seinen Bedürfnissen, Wünschen und Einstellungen soll stets im Zentrum der Analysen stehen. Ein Online-Geschäft würde schlichtweg nicht funktionieren, wenn man ein Geschäftsmodell am Kunden vorbei gestalten würde.¹⁵¹

Eine konsequente Kundenorientierung beinhaltet mindestens die Beantwortung der folgenden Fragen (Abbildung 14):¹⁵²

- Welche potentiellen Kunden spricht das Produkt an?
- Was sind die Charakteristika der Zielgruppe (Vorlieben, Gewohnheiten, Eigenschaften, etc.)?
- Welche Implikationen lassen sich von der Zielgruppenanalyse auf das Marketing und das Produktangebot ableiten?

In diesem Kapitel werden die Möglichkeiten aufgezeigt, den Kunden entsprechend zu charakterisieren. Zu beachten ist, dass ein erfolgreiches Geschäftsmodell nicht alle möglichen Zielgruppen bedienen kann, sondern einige wenige ganz speziell ansprechen muss. Unterschiedliche, an die Zielgruppen maßgeschneiderte Marketingstrategien sind aufwendiger, teurer und gegenüber den Kunden auch inkonsistenter.¹⁵³ Abschließend wird die Wichtigkeit des Kundennutzens erläutert.

¹⁴⁷ Vgl. JÄGGI, S.; PORTMANN, C. (2010), S. 193 f.

¹⁴⁸ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 72

¹⁴⁹ Vgl. JÄGGI, S.; PORTMANN, C. (2010), S. 193

¹⁵⁰ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 73

¹⁵¹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 73 f.

¹⁵² Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 73 f.

¹⁵³ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 78

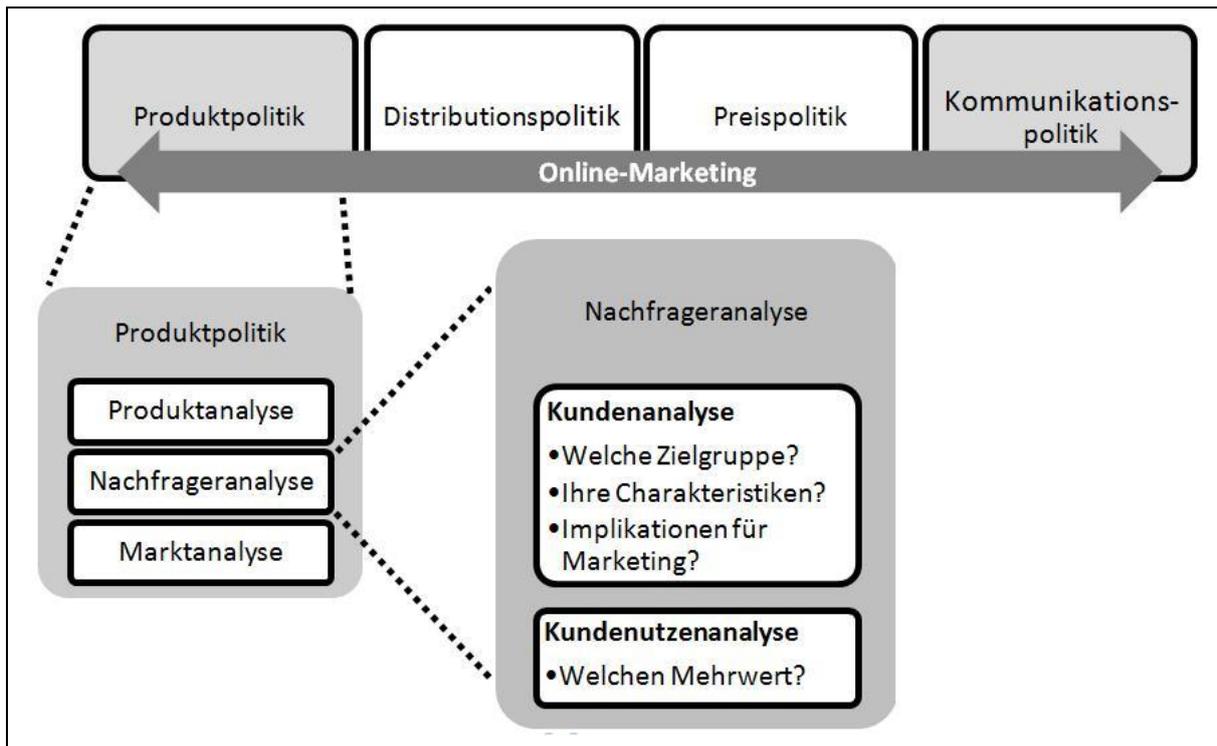


Abbildung 14: Überblick über die Nachfrageranalyse als Teil der Produktpolitik in Anlehnung an die Beschreibungen nach Kollmann¹⁵⁴ und Siebert¹⁵⁵ (modifiziert)

2.3.1.2.1 Klassische Zielgruppenanalyse

Personen, welche sich in bestimmten Charakteristiken untereinander ähneln, d.h. zueinander homogen sind, werden in *Zielgruppen* zusammengefasst. Die klassische Zielgruppenanalyse besteht aus mehreren Segmentierungskriterien (Abbildung 15), welche eine Gruppe von Personen von anderen trennt.¹⁵⁶

Segmentierungsmerkmale				
Demografisch <ul style="list-style-type: none"> • Alter • Geschlecht • Haushaltsgröße • ... 	Sozio-ökonomisch <ul style="list-style-type: none"> • Einkommen • Beruf • Ausbildung • ... 	Besitz- und Verbrauch <ul style="list-style-type: none"> • Markentreue • Einkaufsstättenwahl • Produktwahl • ... 	Medienorientiert <ul style="list-style-type: none"> • Nutzung der Medien • Art der Medien (Internet, Zeitung, etc.) 	Verhaltensorientiert und psychografisch <ul style="list-style-type: none"> • Lebensstil • Gewohnheiten • Innovationsfreude • Erstkäufer / Stammkäufer • ...

Abbildung 15: Beispielhafte Segmentierungskriterien in der klassischen Zielgruppenanalyse¹⁵⁷

¹⁵⁴ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 59; KOLLMANN, T. (2007b), S. 62; KOLLMANN, T. (2007b), S. 73 ff.

¹⁵⁵ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 73 f.

¹⁵⁶ Vgl. KERTH, K.; ASUM, H. (2008), S. 125 f.

¹⁵⁷ Vgl. KERTH, K.; ASUM, H. (2008), S. 126

Interessant für die Online-Kommunikation ist vor allem die Behandlung der medienorientierten Merkmale im Bezug zum Internet, d.h. die Frage, welche Kommunikationsmedien die angesprochene Zielgruppe bevorzugt verwendet (z.B.: soziale Netzwerke, E-Mail, Foren), für welchen Zweck diese konkret eingesetzt werden, wie hoch die Online-Affinität und Internetnutzung der Zielgruppe ist, etc.¹⁵⁸

Der Sinn der klassischen Zielgruppenanalyse im Online-Handel ist jedoch eher umstritten. Kollmann argumentiert zwar, dass eine klassische Einteilung des Marktes in Zielgruppen auch in elektronischen Märkten notwendig ist, obwohl er zugibt, dass die einfache Segmentierung nach Alter, Geschlecht u.Ä. sehr abstrakt ist und an sich nicht genügt.¹⁵⁹ Auch unterliegen einige Segmentierungskriterien – allen voran die psychografischen Merkmale und Verhalten – einem rasanten zeitlichen Wandel.¹⁶⁰ Ebenfalls können nicht alle Käufer direkt und eindeutig einer Zielgruppe zugeordnet werden.¹⁶¹

Daher scheint eine andere Vorgehensweise, nämlich die Einteilung der Zielgruppe in Werte und Motive, sinnvoller.¹⁶² Dieser Aspekt wird im nächsten Abschnitt behandelt.

2.3.1.2.2 Moderne Zielgruppenanalysen

Forschungen im Bereich des Neuromarketings haben ergeben, dass die jeweiligen Zielgruppen keine rationalen Kaufentscheidungen treffen, sondern vielmehr unbewusst durch ihre Emotionen, Werte und Gefühle gesteuert werden.¹⁶³

Howaldt et al. von der Roland Berger Beratung erläutern die Wertekongruenz: die Werte, die eine Marke nach außen vermittelt und kommuniziert, sollen auch tatsächlich zu den inneren Werten einer Person passen. Nur wenn diese Wertekongruenz bei der Kaufentscheidung – dem „*moment of truth*“ – gegeben ist, dann wird die Person sich auch mit der Marke identifizieren können und diese kaufen. Abbildung 16 visualisiert den Zeitpunkt der Kaufentscheidung.¹⁶⁴

Aufgrund dieser Tatsache sollen an dieser Stelle zwei unterschiedliche Modelle für die Zielgruppenanalyse vorgestellt werden, in denen Emotionen im Vordergrund stehen: die Limbic Map nach Häusel und das RB-Profil nach der Roland Berger Beratung.

¹⁵⁸ Vgl. MURZIN, M.; HEUSER, S. (2011), S. 58

¹⁵⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 75

¹⁶⁰ Vgl. KERTH, K.; ASUM, H. (2008), S. 126

¹⁶¹ Vgl. KERTH, K.; ASUM, H. (2008), S. 126 f.; KOLLMANN, T. (2007b), S. 75

¹⁶² Vgl. IQNEWS (2008a), S. 6 f.

¹⁶³ Vgl. RASSHOFER, D. (2009), S. 40

¹⁶⁴ Vgl. HOWALDT, K. et al. (2007), S. 2

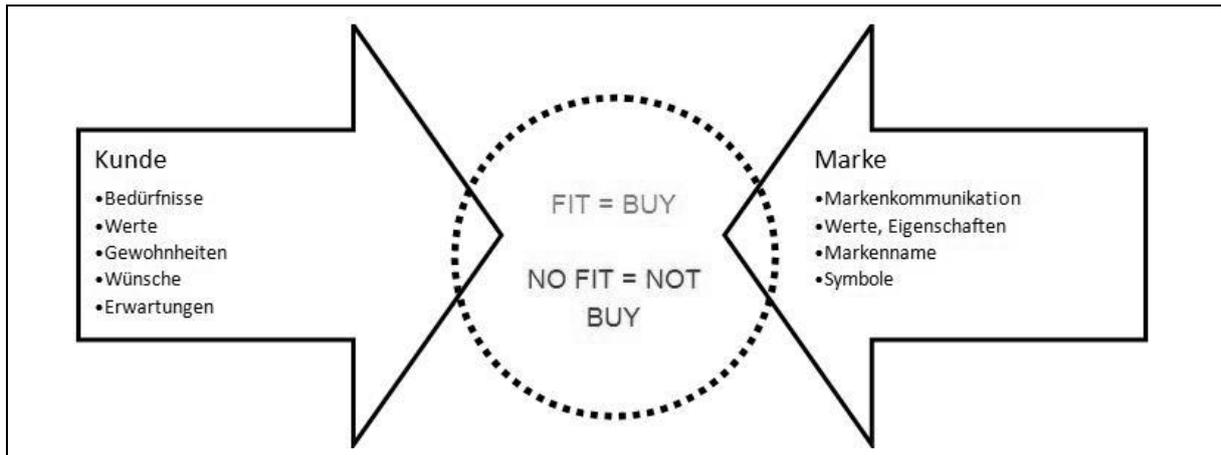


Abbildung 16: The moment of truth in Anlehnung an Howaldt et al.¹⁶⁵ (modifiziert)

Limbic Map

Nach Häusel bilden drei Hauptwerte die Achsen der *Limbic Map*, welche den gesamten Emotions- und Werteraum aufspannen. Zwischen diesen drei Hauptwerten lassen sich eine Vielzahl von passenden Verhaltensweisen bzw. Emotionen zuordnen (Abbildung 17).¹⁶⁶

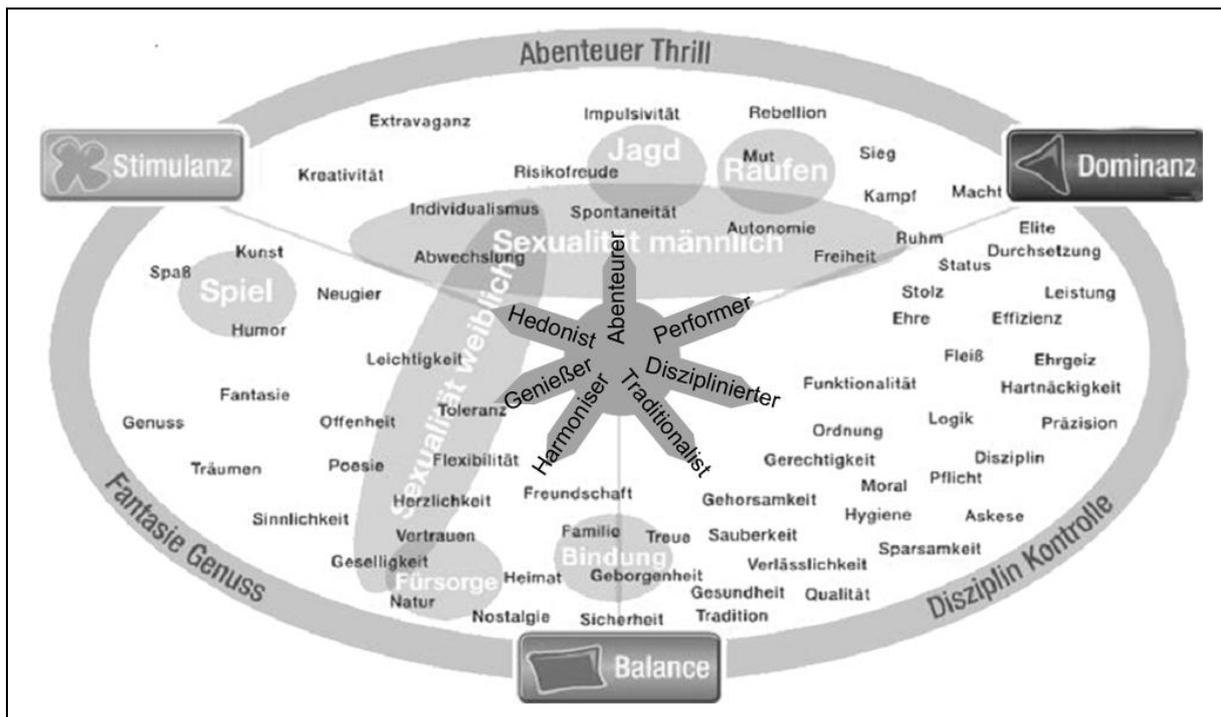


Abbildung 17: Die Limbic Map in Anlehnung an Gruppe Nymphenburg¹⁶⁷ (nach Häusel¹⁶⁸ modifiziert)

¹⁶⁵ Vgl. HOWALDT, K. et al. (2007), S. 2

¹⁶⁶ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 41

¹⁶⁷ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 41; größeres Bild mit freundlicher Genehmigung von GRUPPE NYMPHENBURG, <http://www.nymphenburg.de/limbic-map.html>, Abruf am: 30. März. 2012

¹⁶⁸ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46

Die drei Hauptwerte sind Dominanz, Stimulanz und Balance. Die Dominanz ist das Streben nach Macht und Prestige, die Stimulanz dagegen die persönliche Ausrichtung auf Abwechslung, Neugier, Abenteuer u.Ä.. Zuletzt bildet die Achse der Balance das Bewahren von Stabilität, Gefahren- und Schmerzvermeidung u.Ä. ab.¹⁶⁹

Spezifische Ausrichtungen in Verhaltensweisen prägen somit die Zielgruppen in der Limbic Map, unter anderem (Abbildung 17):

- **Der Traditionalist:** Bei dieser Zielgruppe ist die Achse der Balance sehr stark ausgeprägt. Er will Stabilität, Tradition, Ordnung und Kontinuität bewahren.¹⁷⁰ Auch ist er sehr penibel in seinen Käufen. Abwechslung und Neues lehnt er ab.¹⁷¹
- **Der Disziplinierte:** Bei dieser Zielgruppe herrscht strikte Disziplin und klare Regeln vor. Im Prinzip sind seine Käufe reine Gebrauchskäufe ohne Lustorientierung.¹⁷²
- **Der Performer:** Personen in dieser Zielgruppe sind zumeist von männlichen Werten gekennzeichnet, wie Karriere, Prestige, Erfolg u.Ä. Dementsprechend lässt sich diese Zielgruppe bei der Dominanzachse finden.¹⁷³ Sie sind technisch geprägt.¹⁷⁴
- **Der Abenteurer:** Diese Zielgruppe strebt ständig nach Neuem, liebt Risikobereitschaft, Abwechslung und Entdeckung.¹⁷⁵
- **Der Hedonist:** Er ist ähnlich ausgeprägt wie der Abenteurer, nur bei ihm fehlt das kämpferische, rebellische Kennzeichen. Stattdessen übernimmt er gerne als Erster neue Trends, Lebensstile, Modestile, Produkte u.Ä.¹⁷⁶ Aufgrund seiner Spontanität und Offenheit gegenüber Neuem wird er diese aber laufend wechseln.¹⁷⁷
- **Der Offene:** Diese Zielgruppe ist durch Offenheit, Genuss und Träumen gekennzeichnet.¹⁷⁸ Produkte, die diese Merkmale beinhalten, kommen daher bei dieser Zielgruppe gut an.¹⁷⁹
- **Der Harmoniser:** Solche Personen legen Wert auf soziale Beziehungen, wie Familie, Freundschaft und Geselligkeit. Diese sind eher in der Nähe der Balanceachse zu finden.¹⁸⁰

Mit der Kenntnis, dass Menschen durch ihre „Grundinstinkte“ gesteuert werden, können Marken effizient für die jeweilige Zielgruppe maßgeschneidert werden, Emotionen wecken, starke Markenbindung und Kaufabsichten auslösen.¹⁸¹

RB-Profil

Die Anwendung des *RB-Profiles* der Roland Berger Strategy Consultants ist ein ähnliches Modell wie die Limbic Map und ebenfalls Resultat von intensiven Marktforschungen. In der

¹⁶⁹ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 29

¹⁷⁰ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁷¹ Vgl. SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 118

¹⁷² Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50; SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 118

¹⁷³ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁷⁴ Vgl. SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 118

¹⁷⁵ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁷⁶ Vgl. SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 118

¹⁷⁷ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁷⁸ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁷⁹ Vgl. SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 118

¹⁸⁰ Vgl. HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 46 und HÄUSEL, H.-G. (2011), S. 50

¹⁸¹ Vgl. RASSHOFER, D. (2009), S. 44

dargestellten Matrix sind die wesentlichen sechs Gruppierungen mit den dazu gehörigen Werten abgebildet (Abbildung 18):¹⁸²

- **Leistungsorientierung:** Es fällt auf, dass die Leistungsorientierten sich auf die konkreten Produkte bzw. Dienstleistungen beziehen. Der traditionelle Typ legt Wert auf die klassischen Produktaspekte: Sicherheit, Service und Qualität, während der progressive Typus sich auf zukunftsorientierte Produktaspekte fokussiert: Innovation, Veränderung und Technik.
- **Hedonismus:** Zur Gruppierung der progressiven Hedonisten zählen die mit Abenteuer assoziierten Werte und Ausrichtungen auf Trends. Die traditionellen Hedonisten sind vermehrt auf Status, Vitalität, Gruppenbindung u.Ä. ausgerichtet.
- **Altruismus:** Die altruistische Zielgruppe legt Wert auf Gerechtigkeit, Rücksicht auf Andere und Minimalismus. Konsumenten, die dieser Zielgruppe angehören, werden daher eher weniger Käufe tätigen, und wenn, dann unter Rücksichtnahme auf ethische, moralisch vertretbare, soziale und nachhaltige Aspekte.
- **Geldorientierung:** Diese sind sehr preisbewusst und haben stets ein Auge auf ihre Ausgaben.

Die in den sechs Gruppierungen auftretenden Werte sind in Ausrichtung an einer oder zwei Achsen zu finden: Rationalität (R), Emotionalität (E), Maximalismus (+) und Minimalismus (-). Beispielsweise ist die Abenteuerorientierung („Thrill and Entertainment“) sehr stark an die Emotionalität und auch mit einer extrem hohen Leistungsorientierung, dem Maximalismus zugehörig, verbunden.¹⁸³

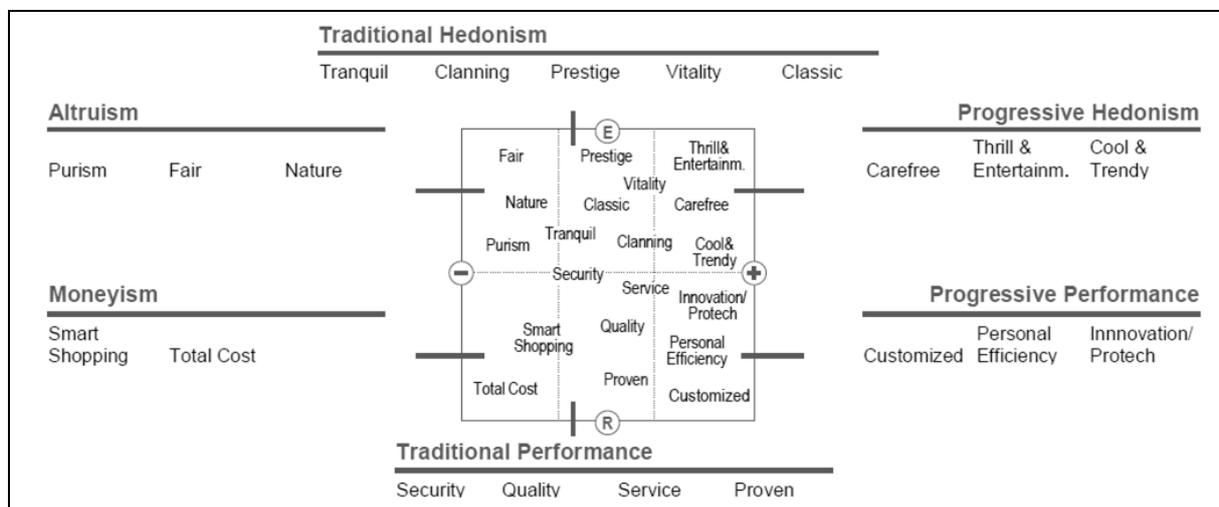


Abbildung 18: Das RB-Profil der Roland Berger Strategy Consultants¹⁸⁴

Haben die RB-Profile der Kunden und der Marke eine besonders hohe Ähnlichkeit zueinander, d.h. ist eine Wertekongruenz vorzufinden, wird der Kunde sich mit hoher Wahrscheinlichkeit zugunsten dieser Marke entscheiden.¹⁸⁵

¹⁸² Vgl. HOWALDT, K. et al. (2007), S. 3

¹⁸³ Vgl. HOWALDT, K. et al. (2007), S. 3

¹⁸⁴ HOWALDT, K. et al. (2007), S. 3

¹⁸⁵ Vgl. HOWALDT, K. et al. (2007), S. 4 f.

2.3.1.2.3 Kundennutzen

Warum soll der Kunde ein Produkt im Webshop anstatt die gleiche oder ähnliche Ware im stationären Handel oder beim Konkurrenten kaufen? Was bietet das Unternehmen dem Kunden? Diese zentralen, strategischen Fragen behandeln den Mehrwert für den Kunden. Der Mehrwert kann unterschiedlicher Art sein: günstige Angebote, mehr Komfort, etc. Zu beachten ist, dass die Nachteile des Online-Handels gegenüber dem stationären Handel in irgendeiner Weise kompensiert werden müssen, z.B.: das Anbieten einer Vielzahl an Kontakt- und Beratungsmöglichkeiten.¹⁸⁶

Inhalte sind ein wichtiger Faktor zur Differenzierung gegenüber anderen Wettbewerbern und eine Möglichkeit, den Kunden zum Kauf der eigenen Produkte zu bewegen. Zum Einen soll das Wissen über den Kunden im Unternehmen strukturiert in Kundenprofilen ausgewertet werden, um ihm noch bessere, individuellere Angebote unterbereiten zu können oder um reibungslose Kommunikationsabläufe sicherzustellen. Zum Anderen können Webinhalte mit Informationen angereichert werden, die der Kunde sich nur schwer beschaffen kann.¹⁸⁷ Somit sind auch die angebotenen Inhalte bzw. die Informationen über die Produkte, über das Unternehmen und über die Geschäftsprozesse wesentlich für den Zusatznutzen.¹⁸⁸ Typische Beispiele, mit der Informationen umgesetzt werden, sind Newsletter oder das Anbieten eines spezifischen Fachglossars.¹⁸⁹

Das Modell des *Nettonutzens* in Abbildung 19 ist eine gute Möglichkeit, sich in die Lage des Kundens zu versetzen, um zu evaluieren ob der Webshop gegenüber dem stationären Handel genügend Mehrwert anbietet.¹⁹⁰

Hierzu ist der gesamte Nutzen des Online-Kaufes aufzusummieren, welcher aus dem Produkt und den damit verbundenen Leistungen resultiert¹⁹¹ oder auch durch die generellen Vorteile des Online-Shoppings¹⁹² u.Ä.. Dieser Nutzen wird jedoch durch die Nachteile des Webshops gegenüber dem stationären Handel vermindert, wie der Beurteilungsprobleme oder dem Wegfall des Einkaufserlebnisses. Diese stellen an sich keinen Aufwand dar, wirken sich dafür aber negativ auf den Nutzen des Kaufs aus.¹⁹³

Ebenfalls ist der Aufwand für den Online-Kauf zu ermitteln, welcher sich beispielsweise monetär in Bezahlung oder Verhandlungszeit niederschlägt.¹⁹⁴ Auch hier gibt es positive Faktoren, welche an sich keinen Nutzen darstellen, sondern den Aufwand des Kaufs reduzieren, wie in Form von den Vorteilen, den ein Webshop im Vergleich zum stationären Handel mit sich bringen kann.¹⁹⁵

¹⁸⁶ Vgl. GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 196

¹⁸⁷ Vgl. MÜLLER, M. (2002), S. 130 f.

¹⁸⁸ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 140 f.

¹⁸⁹ Vgl. ROHLAND, O. (2000), S. 44

¹⁹⁰ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 78 f.

¹⁹¹ Vgl. GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 147 f.; KOLLMANN, T. (2007b), S. 79

¹⁹² Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 79 f.

¹⁹³ Vgl. BILLEN, P. (2004), S. 343; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 79

¹⁹⁴ Vgl. GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 147 f.

¹⁹⁵ Vgl. BILLEN, P. (2004), S. 343; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 79

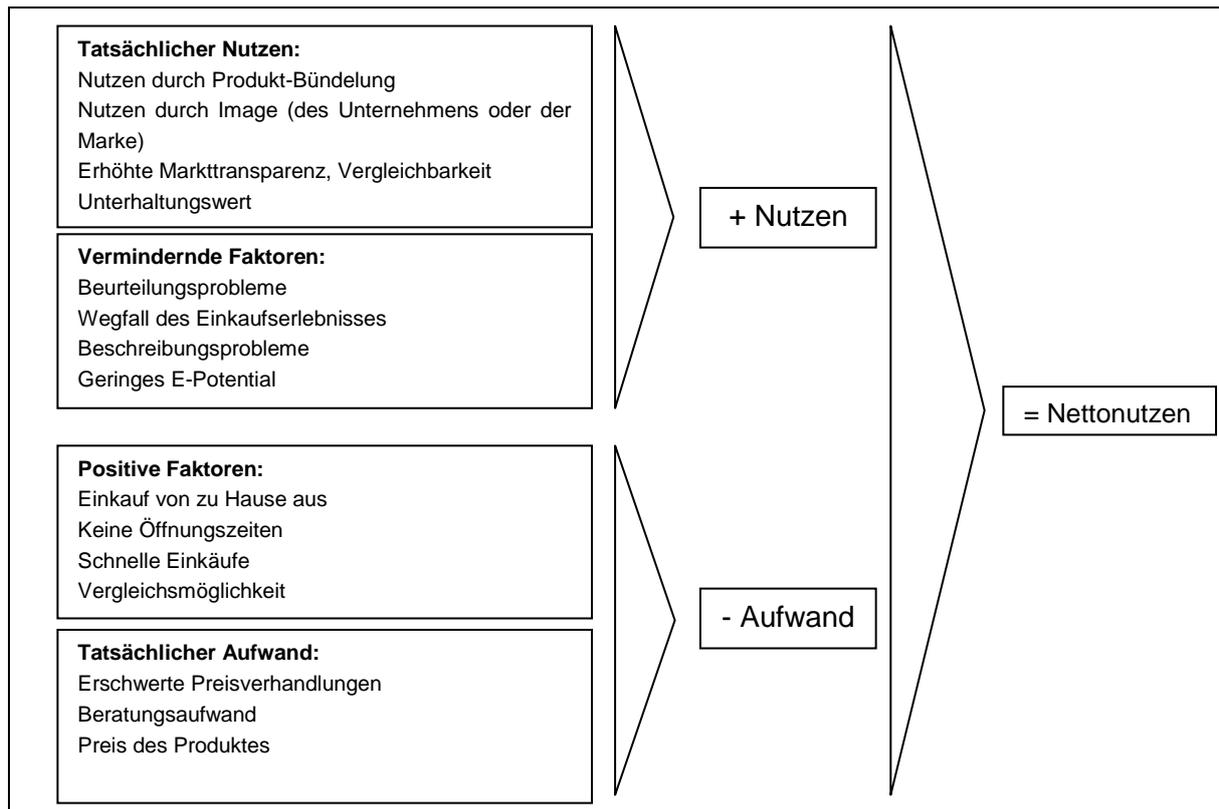


Abbildung 19: Beispielhafte Darstellung des Nettonutzens in Bezug auf Webshops in Anlehnung an Billen¹⁹⁶ (leicht modifiziert)

Im Konkreten stellt der Nettonutzen die Differenz zwischen dem gesamten Nutzen und dem Aufwand bzw. Kosten, welche für den Kauf anfallen, dar.¹⁹⁷ Für den stationären Handel kann auch das Nettonutzen-Konzept angewendet werden, allerdings werden dessen Nachteile (z.B.: Zeitaufwand und Kosten für die Hinfahrt) eher toleriert als dies bei E-Commerce der Fall ist.¹⁹⁸ Im besten Fall übersteigt der Nettonutzen des Online-Einkaufs den Nettonutzen des stationären Handels, sodass die Kunden eher bereit sind, das nachgefragte Produkt online zu kaufen.¹⁹⁹

Das beschriebene Modell ist insofern aber nicht ausreichend, weil es lediglich einen theoretisch skizzierter Vergleich zwischen dem Online-Handel und dem stationären Handel darstellt. Den Mehrwert gegenüber anderen Online-Konkurrenten muss man zusätzlich in einer eingehenden Marktanalyse untersuchen.

2.3.1.3 Die Marktanalyse

Zu jeder strategischen Planung bei der Erstellung eines Webshops gehört eine Betrachtung und Analyse des Marktes und seiner Konkurrenten. Ziel ist es dabei, eine möglichst

¹⁹⁶ Vgl. BILLEN, P. (2004), S. 343; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 79

¹⁹⁷ Vgl. GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 147

¹⁹⁸ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 80

¹⁹⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 78

langfristige Online-Strategie zu konzipieren, welche sich geeignet von den Konkurrenten und ihren Angeboten differenziert.²⁰⁰

Hierbei werden, zusammengefasst, in den folgenden Abschnitten die aufgelisteten Fragen beantwortet (Abbildung 20):

- Auf welchen relevanten Markt beziehen sich die zukünftigen Analysen? Wie ist der Markt strukturiert und von den Marktkennzahlen zu bewerten?
- Wer sind die Wettbewerber im Markt, in dem das Unternehmen tätig ist bzw. eintreten möchte? Wie sind die Wettbewerber zu bewerten?
- Welchen Namen soll man der Online-Präsenz vergeben?
- Wie ist das eigene Unternehmen im Online-Markt zu positionieren?
- Wann betritt das Unternehmen den Online-Markt? Wie betritt das Unternehmen den Online-Markt? Und wie sieht die zukünftige Marktentwicklung aus?
- Wie ist die allgemeine Wettbewerbsstrategie zu definieren, die sich genügend von den Konkurrenten abhebt?

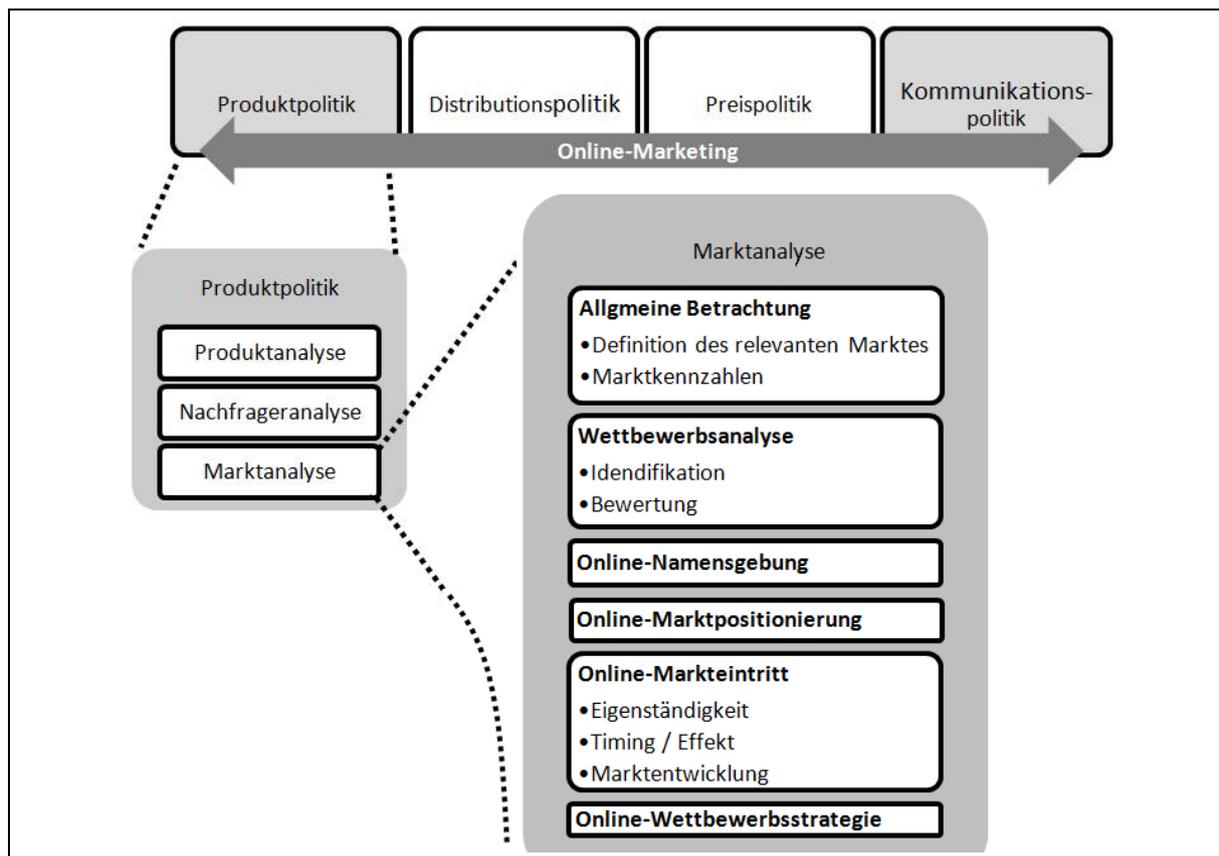


Abbildung 20: Überblick über die Marktanalyse als Teil der Produktpolitik in Anlehnung an die Beschreibungen nach Kollmann²⁰¹ (modifiziert)

²⁰⁰ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 95

²⁰¹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 59; KOLLMANN, T. (2007b), S. 62; KOLLMANN, T. (2007b), S. 95 ff.

2.3.1.3.1 Definition des relevanten Marktes

Die gesamte Wirtschaft besteht potentiell aus vielen unterschiedlichen Märkten. Entscheidend ist somit die Identifizierung des relevanten Grobmarktes und dessen Unterscheidung bzw. Abgrenzung zu anderen Märkten. Dann wird der identifizierte Markt in strategische Geschäftsfelder untergliedert, welche sich von anderen strategischen Geschäftsfeldern innerhalb des relevanten Marktes unterscheiden. Das strategische Geschäftsfeld kann wiederum in Teilmärkte, welche sich im Angebot unterscheiden, und in Segmente, welche nach Nachfrager gegliedert sind, klassifiziert werden.²⁰²

2.3.1.3.2 Marktkennzahlen

Hat man den relevanten Markt bestimmt, ist es notwendig, Marktkennzahlen bzw. -größen zu erheben, um das Potential am relevanten Markt abzuschätzen.

Die wesentlichen Marktkennzahlen, dargestellt in Abbildung 21, sind unter anderem:²⁰³

- **Marktkapazität:** Die rein hypothetische „Aufnahmefähigkeit“ bzw. der Sättigungsgrad des relevanten Marktes. Hierbei wird angenommen, dass alle möglichen Nachfrager die Ware mit einem konkreten Bedürfnis kaufen würden, wenn diese kostenlos verfügbar wäre.
- **Marktpotential:** Die obere Kennzahl wird weiter eingeschränkt auf die Kaufkraft, Ansprache durch die Marketinginstrumente, etc.
- **Marktvolumen:** Die tatsächliche Gesamtmenge der abgesetzten Produkte bzw. der tatsächlich erreichte Gesamtumsatz von allen Anbietern am relevanten Markt
- **Marktanteil:** Ein Prozentwert, welcher angibt, welchen Anteil ein Anbieter am Marktvolumen hält.

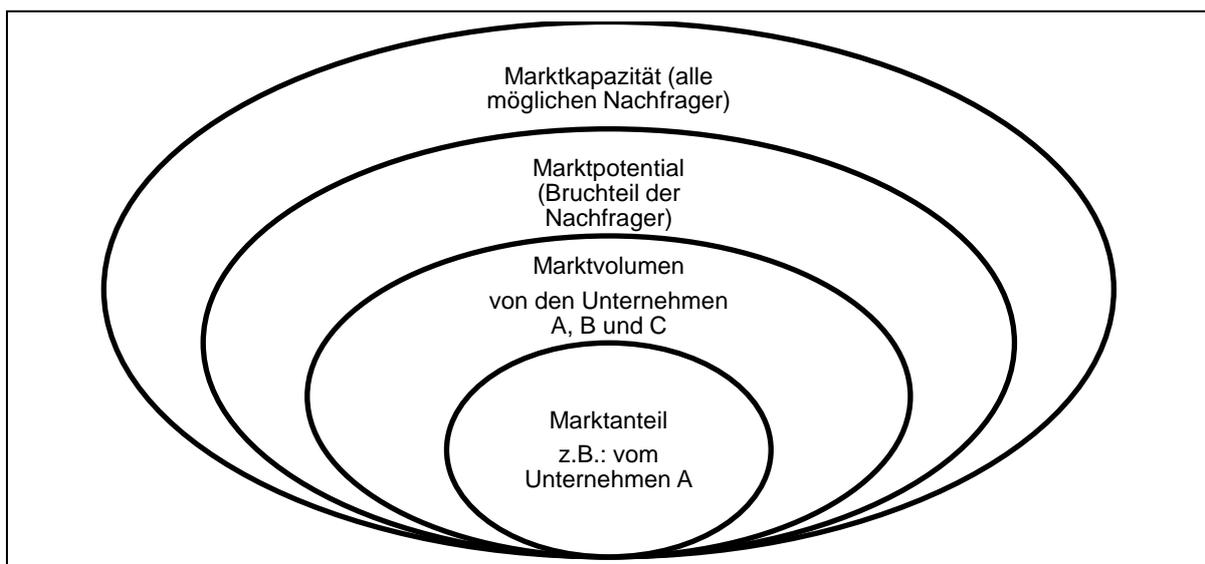


Abbildung 21: Die wesentlichen Marktkennzahlen²⁰⁴

²⁰² Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 19 f.

²⁰³ Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 24 f.

²⁰⁴ Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 25

2.3.1.3.3 Wettbewerbsanalyse

Zunächst steht die Identifikation der Wettbewerber im relevanten Markt an erster Stelle.²⁰⁵ Die Konkurrenten können dabei bezogen auf den Online-Vertrieb in direkte oder indirekte Akteure aufgegliedert werden. Unter direkte Konkurrenten versteht man solche, welche bereits Webshops in der gleichen Angebotspalette führen. Im Gegensatz dazu stehen die indirekten konkurrierenden Unternehmen, welche entweder Webshops in der ähnlichen Angebotspalette betreiben oder noch nicht in den Online-Handel eingestiegen sind, aber möglicherweise es in naher Zukunft tun werden.²⁰⁶

Die indirekten Wettbewerber kann man anhand des ermittelten Bedrohungspotentials weiter untergliedern in:²⁰⁷

- **Expandierende Wettbewerber:** Jene Unternehmen bieten neben ihrer bisher bestehenden verwandten Angebotspalette nun neue Leistungen und Produktgruppen an und werden dadurch zu Konkurrenten.
- **Modifizierende Wettbewerber:** Diese Unternehmen werden zu Konkurrenten, indem sie ihre Angebotspalette wandeln.
- **Wechselnde Wettbewerber:** Bisher offline agierende Unternehmen „wechseln“ die Seiten und betreten den Online-Markt.

Zu den ausgewählten Wettbewerbern werden Informationen jeglicher Art gesammelt. Diese Informationen können von Primär- und Sekundärquellen erhoben werden. Sekundärquellen sind dabei Informationsquellen, welche bereits existieren, wie in Form von bestehenden Publikationen, Internetrecherchen, vergangene Berichte, Studien, u.Ä. Die Nutzung der Primärquellen ist im Gegensatz zu Sekundärquellen aufwendiger, da sie auf eigens konzipierte Befragungen, Interviews, systematische Beobachtungen, Marktforschung u.Ä. basiert.²⁰⁸

Mit einer geeigneten Informationsbasis sind nun die relevanten Wettbewerber systematisch zu bewerten. Eine Bewertung der Wettbewerber kann zum Beispiel anhand eines Stärken-Schwächen-Profiles in Form einer Spinnen-Matrix durchgeführt werden (Abbildung 22). Hierbei ist zunächst ein für das Unternehmen relevanter Kriterienkatalog aufzustellen, nach der die gesammelten Informationen klassifiziert werden. Darauffolgend ist zu evaluieren, in welchen Kriterien die Konkurrenten eine Stärke bzw. Schwäche aufweisen.²⁰⁹

²⁰⁵ Vgl. HUNGENBERG, H. (2001), S. 104 ff.; zitiert in KOLLMANN, T. (2007b), S. 95

²⁰⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2004), S. 145; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 95 f.

²⁰⁷ Vgl. KOLLMANN, T. (2004), S. 145; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 96 f.

²⁰⁸ Vgl. PFAFF, D. (2005), S. 50 ff.

²⁰⁹ Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 53 f.; ähnlich OLBRICH, R. (2006), S. 39 ff.

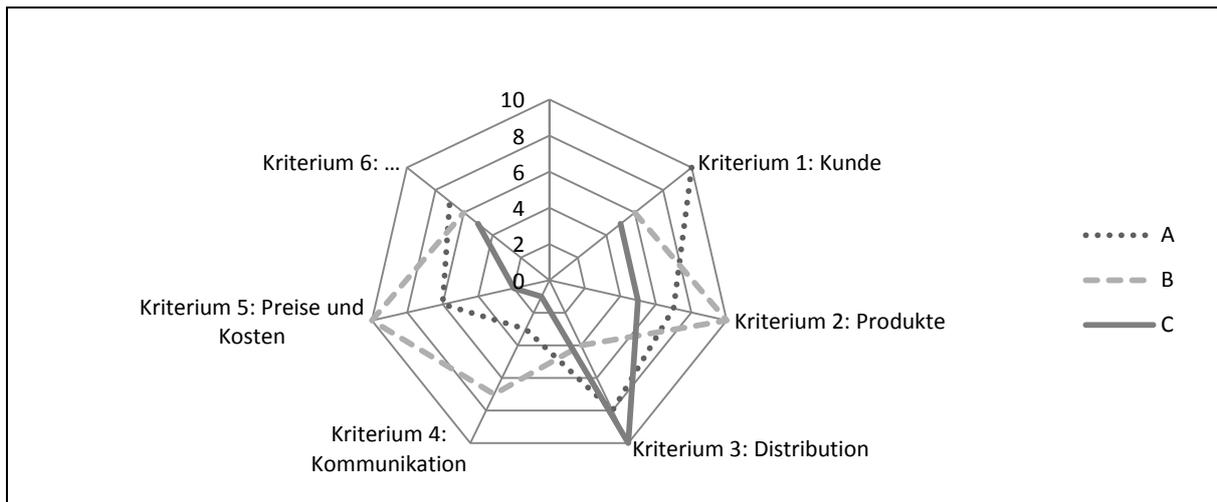


Abbildung 22: Stärken-Schwächen-Profil als Spinnenmatrix²¹⁰

2.3.1.3.4 Online-Namensgebung

Nachdem die relevanten Wettbewerber analysiert worden sind, ist ein wesentlicher Punkt die passende Auswahl des Namens für die Webpräsenz bzw. den Webshop. Schließlich müssen die Kunden die richtige, gewünschte Online-Präsenz des Unternehmens unter einer Vielzahl an anderen Online-Präsenzen auffinden können.

Folgende relevante Faktoren sind in der Namenswahl zu berücksichtigen:

- Der geplante Webshop-Name muss sowohl klar und einfach zu merken sein als auch einen gewissen Wiedererkennungswert unterstützen.²¹¹ Es ist daher ein optimales Längenverhältnis anzupfeilen – einerseits soll der Name nicht zu lange, aber auch nicht zu kurz sein oder extreme Abkürzungen vermieden werden.²¹² Der Name soll ebenfalls nicht zu viele Namenskomponenten enthalten, welche mit Separatoren, wie Bindestrichen, überbrückt werden müssen.²¹³ Abstrakte Namen sind ebenfalls zu vermeiden.²¹⁴
- Ein Bezug im Webshop-Namen zum Firmen-, Produkt- oder Personennamen ist erwünscht.²¹⁵ Bevorzugt in die Namenswahl sollen Bezeichnungen mit einem hohen Bekanntheitsgrad einfließen.²¹⁶
- Das wichtigste Schlüsselwort soll im Namen enthalten sein. Der Sinn liegt darin, dass der Zweck des Unternehmens oder des Produktes gegenüber Externen schneller offensichtlich wird.²¹⁷ Zusätzlich wird das SEO-Ergebnis positiv unterstützt.²¹⁸

²¹⁰ Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 55

²¹¹ Vgl. SIEBERT, A. (1999), S. 54; LUDEWIG, C. (1999), S. 113 KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 154

²¹² Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 154; KRAUSE, J. (2000), S. 377 f.

²¹³ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 154

²¹⁴ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

²¹⁵ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 113

²¹⁶ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 154; KRAUSE, J. (2000), S. 378

²¹⁷ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 88; SCHWARZ, T. (2008), S. 70

²¹⁸ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 88

- Ein Lokalbezug kann durchaus angegeben werden. Dies ist insbesondere dann sinnvoll, wenn der Name ein eingeschränktes Liefergebiet oder Wirkungsgebiet u.Ä. andeuten soll.²¹⁹
- Der Webshop-Name ist nicht bereits von anderen Unternehmen u.Ä. in Verwendung. Einerseits kann die Verwechslungsgefahr minimiert werden, andererseits werden etwaige Unannehmlichkeiten aufgrund von Namensähnlichkeiten im Vorhinein vermieden.²²⁰
- Der geplante Webshop-Name sollte als freie Webadresse²²¹, aber auch als E-Mail-Adresse²²² verfügbar sein. Es zeugt von Professionalität, einen eigenen Domainnamen zu besitzen.²²³
- Fantasienamen bzw. Eigenkreationen in der Namensgebung sind durchaus möglich, vor allem wenn man nicht auf bekannte Produkt- und Firmenbezeichner zurückgreifen kann oder die obigen Empfehlungen nicht gegeben sind.²²⁴
- Alle Benutzer, welche ähnliche, aber falsch getippte URLs besuchen, sind auf die richtige Webadresse umzuleiten.²²⁵
- Die Verwendung von Domainadressen älteren Datums ist durchaus strategisch, da diese üblicherweise höher in Suchmaschinen gerankt werden.²²⁶

2.3.1.3.5 Online-Marktpositionierung

Ausgehend aus den Ergebnissen der Wettbewerbsanalyse gehört ferner die Überlegung der eigenen Online-Marktpositionierung, welche aus Abbildung 23 zu entnehmen ist.

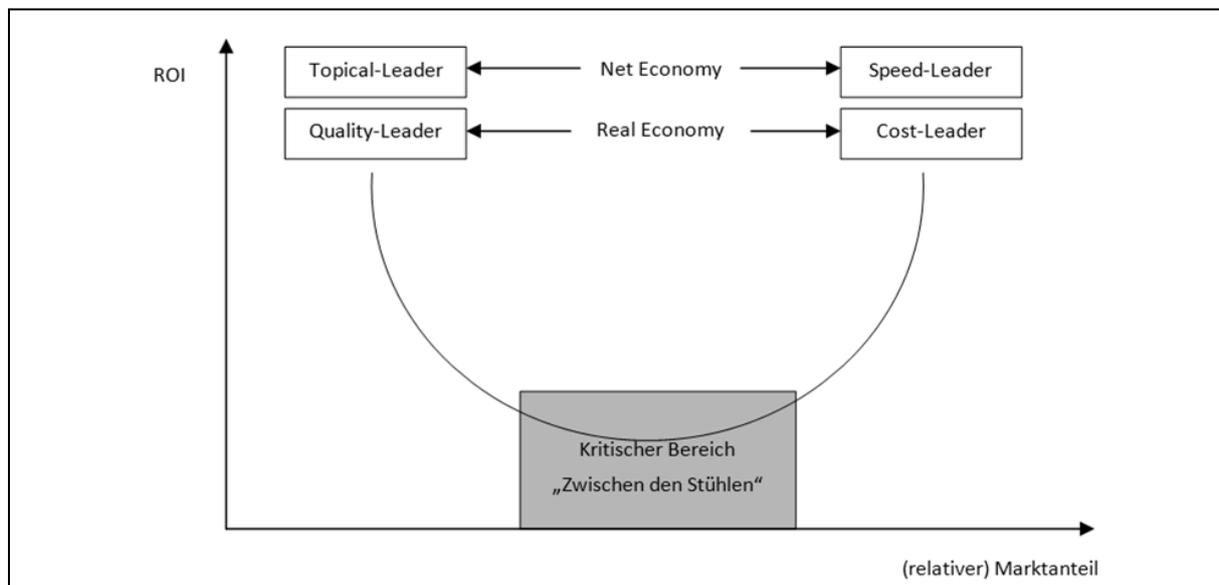


Abbildung 23: Online-Marktpositionierung (Original nach Porter²²⁷, modifiziert von Kollmann²²⁸)

²¹⁹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

²²⁰ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 71; KRAUSE, J. (2000), S. 379

²²¹ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 70; LUDEWIG, C. (1999), S. 113

²²² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 113

²²³ Vgl. ROHLAND, O. (2000), S. 47

²²⁴ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

²²⁵ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 153 f.

²²⁶ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 73

Die Grundpositionierungen nach Porter sind von Kollmann auf die neueren Gegebenheiten des Online-Handels adaptiert worden.²²⁹

- **Kostenführer (engl. Cost-Leader):** Der Sinn der Positionierung besteht darin, die niedrigen Kosten in Form von Preisvorteilen an den Kunden weiterzugeben, sodass zunehmend mehr Kunden den Kostenführer gegenüber seinen (preislich teureren) Konkurrenten bevorzugen. Solche Unternehmen listen sich gerne in Preissuchmaschinen, damit sie gleich vom Kunden als billigster Anbieter gefunden werden können.
- **Qualitätsführer (engl. Quality-Leader):** Konträr zum Kostenführer bietet der Qualitätsführer qualitativ bessere Artikel, welche dementsprechend auch teurer sind. Durch die bessere Qualität wird jedoch eine niedrigere Preissensibilität beim Kunden erreicht. Qualitätsführer betreiben verstärkt Marketing und Markenkommunikation im Internet.
- **Themenführer (engl. Topical-Leader):** Der Themenführer hat sich zum Ziel gesetzt, qualitativ hochwertige Informationen und Themen aufzubereiten, anzubieten und zu verbreiten. Sind die Kunden von der Qualität der Informationen überzeugt, ist die Preissensibilität – wie beim Qualitätsführer – auch niedriger.
- **Geschwindigkeitsführer (engl. Speed-Leader):** Relevante Informationen werden möglichst früh und vor allen anderen Konkurrenten verbreitet. Die Geschwindigkeitsführer verwenden häufig zeitnah einsetzbare Medien, wie E-Mail u.Ä..

Zu vermeiden ist es unbedingt, ohne klare Ausrichtung irgendwo zwischen den unterschiedlichen Strategien „festzustecken“.²³⁰

2.3.1.3.6 Online-Markteintritt

Bezugnehmend auf den Online-Markteintritt sind mehrere Faktoren zu berücksichtigen. Zum Einen kann ein Unternehmen selbstständig ohne Hilfe Externer den Online-Markt betreten. Zum Anderen können aber auch Kooperationen mit anderen Unternehmen oder Übernahmen durchgeführt werden, sodass kein eigenständiger Markteintritt gegeben ist. D.h. die Ressourcen und Einsätze von anderen Unternehmen werden für den eigenen Online-Markteintritt verwertet.²³¹

Weiters ist zu klären, ob der Markteintritt schrittweise erfolgen soll, indem das Unternehmen die eigene Bekanntheit nach und nach aufbaut. Fehlerhafte Prozesse können in Ruhe korrigiert werden und sowohl die Abläufe als auch die Kunden können zunehmend besser kennengelernt werden. Nachteilig am schrittweisen Eintritt ist jedoch, dass das betreffende Unternehmen anfänglich zu den Unbekannten zählt und sich erst eine Web-Reputation aufbauen muss. Die hintergründige Gefahr besteht somit darin, dass Nachahmer das Geschäftsmodell übernehmen und mit einer ausgeklügelten Marketingstrategie eine

²²⁷ PORTER, M. E. (1999), S. 81

²²⁸ KOLLMANN, T. (2006), S. 269; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007a), S. 275

²²⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2006); zitiert in: KOLLMANN, T. (2007a), S. 274 f.

²³⁰ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 275

²³¹ Vgl. REMMERBACH, K.-U. (1988), S. 20 ff.; zitiert in: BUSCH, S. (2005), S. 12 f.

erfolgsversprechende Idee übernehmen. Eine andere Alternative wäre daher ein sofortiger Einstieg in den Online-Markt, welcher mit aktiven und großzügigen Werbemaßnahmen unterstützt wird.²³²

Das Timing für den Markt-Eintritt als wesentliches Element lässt sich in folgende Möglichkeiten aufgliedern.²³³

- **Innovator:** Der Innovator ist das erste Unternehmen am Markt mit einer neuartigen Technologie, Produkt bzw. Leistungsangebot. Die Chance ist somit hoch, dass der Innovator die Marktführerschaft und die meisten Marktanteile dauerhaft halten und erste Beziehungen zu Kunden und Partner knüpfen kann. Durch seine Pionierleistung sammelt er von Beginn an wertvolle Erfahrungen und Know-How an. Er ruft zumeist dadurch öffentliche Aufmerksamkeit hervor, welche sich in seinem Image, Markenführung und seinen Marketingmaßnahmen niederschlägt. Weiters kann der Innovator Markteintrittsbarrieren für mögliche Nachzügler setzen, z.B.: in Form von Patenten und Standards. Allerdings trägt der Innovator auch das anfängliche Risiko, dass der Markteintritt fehlschlägt, da zu diesem Zeitpunkt keine oder nur sehr wenige Marktinformationen existieren. Zusätzlich können Änderungen in den Technologien und des Marktes den Innovator dazu zwingen, diesen kosten- und zeitintensiven Prozess der Wandlung mitzumachen. Es besteht zudem die Gefahr von Imitatoren.
- **Folger:** Diese folgen zeitlich versetzt den Innovatoren nach und sind in frühe und späte Folger zu untergliedern. Obwohl die Innovatoren anhand des Aufbaus von kosten- und zeitintensiven Markteintrittsbarrieren versuchen, den Nachzüglern den Eintritt des Marktes zu erschweren, haben die Folger den Vorteil, dass anfängliche Probleme, wie Forschungsinvestitionen und fehlende Marktinformationen, bereits von den Innovatoren geklärt worden sind. Ferner haben sich eine Reihe an technologischen Verbesserungen und Änderungen durchgesetzt, die die frühen Folger leichter übernehmen können. Während für den frühen Folger noch wenig Wettbewerb herrscht, werden zeitversetzt die späten Folger den Markt betreten und sich mit anderen Mitbewerbern konkurrieren. Der späte Folger kann aus den bereits etablierten Märkten Nischen für sich gewinnen und den Markt leichter einschätzen. Dafür hat der späte Folger den Nachteil, dass er im harten Wettbewerb agieren muss und die Marktregeln klar aufgeteilt sind.

Nach dem Online-Markteintritt besteht früher oder später die Notwendigkeit, sich im Markt weiterzuentwickeln. Abbildung 24 zeigt das Entwicklungspotential in der Produkt-Markt-Matrix auf, welches auf Ansoff²³⁴ zurückgeht.

²³² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 70 f.

²³³ Vgl. WALGENBACH, G. (2007), S. 94 ff.; ähnlich KOLLMANN, T. (2007b), S. 102 ff.

²³⁴ ANSOFF, H. I. (1957), S. 114

Markt ► Produkt ▼	gegenwärtig	neu
gegenwärtig	Marktdurchdringung	Marktentwicklung
neu	Produktentwicklung	Diversifikation

Abbildung 24: Die Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff²³⁵

Die Marktdurchdringung ist generell der Startpunkt des Online-Markteintritts, mit dem das Unternehmen mit seiner gegenwärtigen Produktpalette den bestehenden Onlinemarkt betritt. Es lassen sich in dieser Matrix hierbei drei unterschiedliche Stoßrichtungen unterscheiden:²³⁶

- **Produktentwicklung:** Die Produkt- bzw. Leistungspalett kann zum Beispiel durch das Hinzufügen von weiteren Produkten erweitert werden, ohne den gegenwärtigen Markt zu verlassen. Man kann daher aufgrund der Weiterentwicklung des Angebotes zunehmend mehr Kunden erreichen.
- **Marktentwicklung:** Die Produkt- bzw. Leistungspalett bleibt ohne Änderung bestehen. Jedoch entschließt sich das Unternehmen, neue Märkte (z.B.: Länder, Branchen) zu erobern, um neue Kunden anzusprechen und Marktanteile dazuzugewinnen.
- **Diversifikation:** Diese Form kombiniert sowohl eine Produkt- als auch Marktentwicklung. Hierbei kann die Diversifikation folgend aufgliedert werden:
 - **Horizontale Diversifikation:** Die Änderung des bisherigen Angebotes wird nur so weit gehen, wie sie in einem sachlichen Bezug zum bisherigen Angebot steht.
 - **Vertikale Diversifikation:** Die Produktentwicklung inkludiert neue Angebote, welche in der Wirtschaftsstufe vor- (Rückwärtsintegration) oder nachgelagert (Vorwärtsintegration) sind.
 - **Laterale Diversifikation:** Es wird ohne jeglichen Bezug zu vorherigen unternehmerischen Aktivitäten ein neuer Markt betreten und eine komplett neue Produkt- bzw. Leistungspalett angeboten.

2.3.1.3.7 Online-Wettbewerbsstrategie

Die Wettbewerbsstrategie – sowohl online als auch offline – ist prinzipiell ein viel diskutiertes und behandeltes Thema in der Literatur und bedarf auch einiger Aufmerksamkeit von Managern. Wichtig ist es sich das folgende Zitat nach Zacharias vor Augen zu halten: „Halbherzige eCommerce-Projekte sind verschwendetes Geld!“²³⁷ Eine ausgeklügelte

²³⁵ ANSOFF, H. I. (1957), S. 114

²³⁶ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 104 ff.

²³⁷ ZACHARIAS, M. (2002), S. 29

Strategie umfasst daher unterschiedliche Aspekte, welche in diesem Abschnitt umrissen werden sollen.

Die unternehmerische Strategie muss eine klare Differenzierung in Form der so genannten *Killerfaktoren* anpeilen (Abbildung 25). Diese Faktoren, welche in harte und weiche klassifiziert werden, sorgen für die notwendige Attraktivität im Online-Handel. Zu den „Killerfaktoren“ zählen.²³⁸

- **Der Killer-Preis:** Es wird darauf abgezielt, die Waren zu einem möglichst günstigen Preis zu verkaufen, um somit einen Diskonter-Status aufzubauen.
- **Das Killer-Produkt:** Im Webshop wird unter Berücksichtigung eines ausgewogenen Preis-Leistungsverhältnisses eine Angebotspalette aufgestellt, welche sich weniger durch den Umfang auszeichnet als vielmehr durch die echte Befriedigung der Zielgruppenbedürfnisse.
- **Die Killer-Feature:** Hierbei wird der Erlebnis- und Mehrwert umschrieben, den der Nutzer vom Webshop erhalten soll. Dieser Wert kann z.B. in der Unterstützung der sozialen Beziehungen u.Ä. liegen.
- **Das Killer-Service:** Die eigenen Dienstleistungen gegenüber die der Konkurrenten müssen in jeglicher Art unschlagbar sein, z.B.: durch sofortigen Umtausch, schnelle und kulante Behandlung der Sachverhalte, aber auch in Selbstbedienungs-Möglichkeiten.

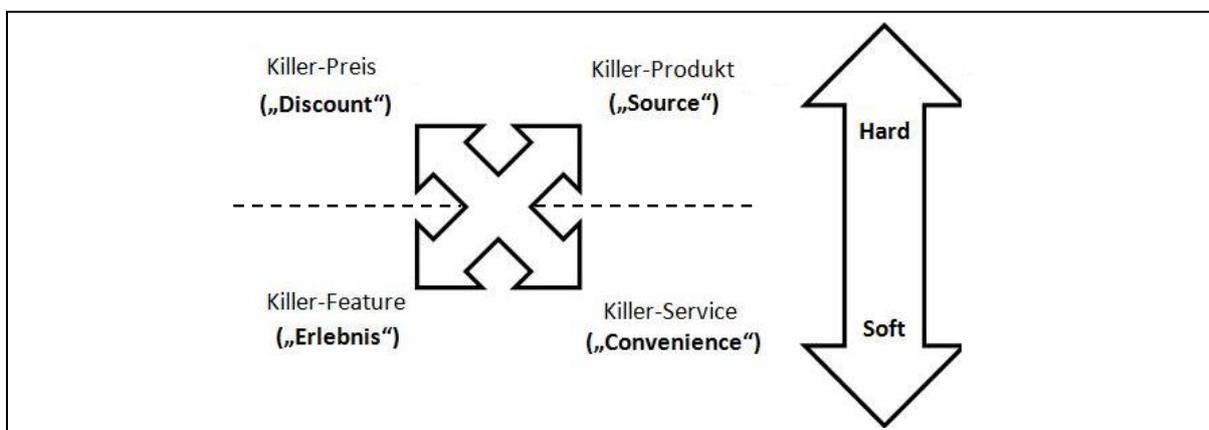


Abbildung 25: Killer-Faktoren im Online-Handel in Anlehnung an Heinemann²³⁹ (modifiziert)

Auf den Punkt gebracht soll eine strategische Ausrichtung sich idealerweise von der Konkurrenz abheben und nicht wieder „das Gleiche“ wie alle anderen machen. Kim und Mauborgne schlagen einen weiteren interessanten Aspekt vor: einen der *blauen* und *roten Ozeane*. Der rote Ozean umschreibt die bereits etablierten Märkte mit hartem Wettbewerb, wo die konkurrierenden Unternehmen um die Kunden, Gewinn, Marktanteile u.Ä. buhlen. Der blaue Ozean hingegen repräsentiert das Gegenteil, nämlich den bis dato noch nicht betretenden Markt, wo eine Konkurrenz und Nachfrage bislang noch nicht in dieser Form besteht. Daher kann im blauen Ozean eine neuartige Nachfrage erzeugt werden. Gelingt es

²³⁸ Vgl. HEINEMANN, G. (2012), S. 100 f.

²³⁹ Vgl. HEINEMANN, G. (2012), S. 100

dem Unternehmen einen blauen Ozean zu erschaffen, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass es sich in diesem Bereich als Marktführer definieren kann.²⁴⁰

Um einen blauen Ozean zu erkennen und folgend geeignet gestalten zu können, kann man die strategische Kontur, wie in Abbildung 26 zu sehen, als Instrument heranziehen. Die strategische Kontur gibt einerseits einen Überblick über die Grundstruktur des bereits erschlossenen Marktes. Die Konkurrenten differenzieren zwar untereinander im roten Ozean, andererseits macht die strategische Kontur bewusst, die eigene Strategie stärker auf den blauen Ozean mit den „Alternativen und Nichtkunden“ auszurichten, um ein Differenzierungspotential herauszuholen zu können.²⁴¹

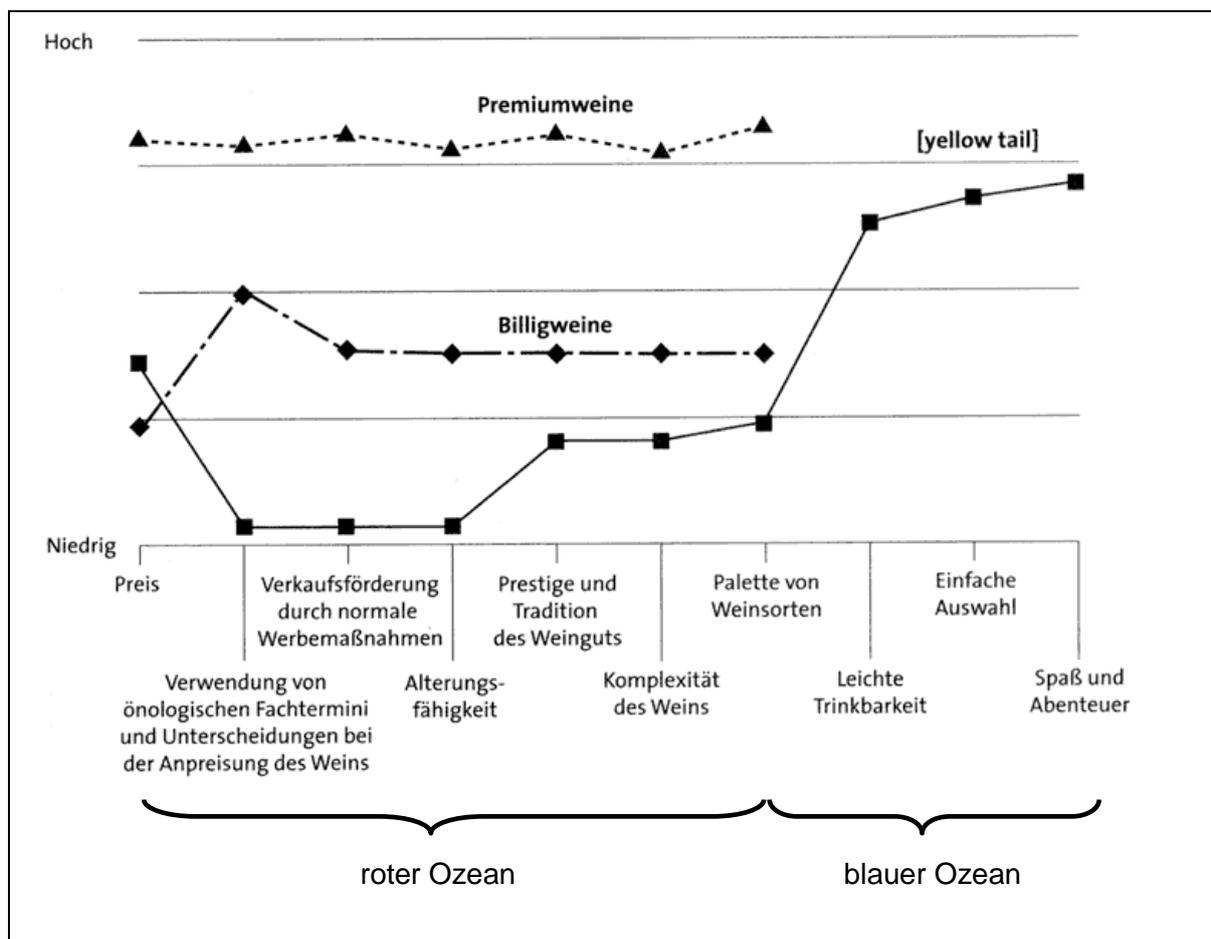


Abbildung 26: Die strategische Kontur am Beispiel von Weinsorten und Hervorhebung der Ozeane in Anlehnung an Kim und Mauborgne²⁴² (modifiziert)

Die Anwendung des so genannten Vier-Aktionen-Formates dient als Vorbereitung zur Erstellung einer strategischen Kurve und für das Erkennen eines blauen Ozeans. Es sollen die wesentlichen Fragen, bezogen auf den bekannten Markt und Branche beantwortet werden.²⁴³

²⁴⁰ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 4 f.

²⁴¹ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 22 ff.

²⁴² Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 29

²⁴³ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 26 ff.

- **Eliminierung und Reduzierung:** Welche Faktoren, auf denen der Wettbewerb in der Branche längerfristig setzt und bereits als Standard gelten, müssen gänzlich aufgegeben oder vermindert werden? Vor allem Faktoren, die wenig Kundennutzen aufweisen und kostenintensiv sind, kommen hierbei in Betracht.
- **Steigerung:** Wo ist eine Steigerung der Faktoren für die Erhöhung von Kundennutzen sinnvoll?
- **Kreierung:** Auf welche Faktoren soll man zukünftig setzen, die bisher nicht in dieser Form in der Branche vorzufinden waren, sodass eine Aussicht auf eine neue Nachfrage und Nutzen besteht? Hier besteht das Potential des blauen Ozeans.

Kennzeichen einer guten Strategie, welche sich nachhaltig auf die Branchenfaktoren, auf das Produkt, auf Marketing und Kommunikation auswirkt, sind nach Kim und Mauborgne:²⁴⁴

- **Fokus:** Die Strategie erfüllt nicht alle Faktoren der Branche in gleicher Art und Weise, sondern fokussiert sich auf einige wenige, die dafür aber außergewöhnlich gut erfüllt werden.
- **Divergenz:** Die Strategie divergiert von den strategischen Konturen der konkurrierenden Unternehmen in derselben Branche, indem die alternativen Möglichkeiten betrachtet werden.
- **Slogan:** Zu guter Letzt sollte der Slogan einfach merkbar sein und der Strategie entsprechen.

2.3.2 Online-Kommunikationskonzept

Für Webshops als Teil des E-Commerce kommt hierbei speziell Online-Marketing bzw. Online-Kommunikation in Frage. Natürlich sind auch Offline-Marketingmaßnahmen, wie Messen, Printmedien und Konferenzen, nicht zu vernachlässigen.²⁴⁵ Jede Möglichkeit, die Webadresse zur Internetpräsenz bekannt zu machen, soll daher genutzt werden, wie auf jeder Verpackung, bei jeder Visitenkarte, in jeder Anzeige, etc.²⁴⁶

In weiteren Abschnitten werden kurz die Wichtigkeit und Ziele der Kommunikationspolitik umrissen. Abschließend bildet der Schwerpunkt die Bildung einer geeigneten Kommunikationsstrategie.

2.3.2.1 Wichtigkeit des Online-Kommunikationskonzeptes

Online-Kommunikation bietet zahlreiche Vorteile gegenüber den klassischen Kommunikationsinstrumenten und ist daher von großer Wichtigkeit:

- **Global:** Im weltumspannenden Netz des Internets und der Online-Medien war es noch nie zuvor einfacher, Nachrichten und Werbebotschaften mit einem Klick zu verbreiten und schnell hohe Reichweiten zu erreichen.²⁴⁷

²⁴⁴ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 34 ff.

²⁴⁵ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 83

²⁴⁶ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 386 f.

²⁴⁷ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 337; SCHWARZ, T. (2008), S. 13 f.

- **Kosten-Nutzen-Verhältnis:** Herkömmliche Werbeformen sind ein Vielfaches teurer und bieten weniger Möglichkeiten, während bei Online-Marketing, wie E-Mail- oder Suchmaschinenmarketing, das Kosten-Nutzen-Verhältnis am besten ausfällt.²⁴⁸
- **Multimedialität:** Bilder, Video und weitere multimediale Komponenten erhöhen die Interaktivität der Werbebotschaften und veranschaulichen verstärkt deren Nachrichten bzw. die beworbenen Produkteigenschaften.²⁴⁹
- **Zielgruppenansprache:** Verwendet man herkömmliche Marketingmaßnahmen, tendiert man eher dazu, die gleiche bekannte Zielgruppe anzusprechen. Online-Marketingmaßnahmen bieten hingegen die Möglichkeit, neue Zielgruppen anzusprechen bzw. neue Zielgruppen können durch die Online-Marketingmaßnahmen auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden.²⁵⁰

2.3.2.2 Ziele des Online-Kommunikationskonzeptes

Online-Marketing verfolgt mehrere Ziele (Abbildung 27)²⁵¹:

- **Besucherakquisition:** An erster Stelle müssen Personen zur Webpräsenz gelenkt werden. Sofern sie der Aufforderung nachgehen, werden sie zu Besucher der Webpräsenz und stellen potentielle Kunden dar.²⁵²
- **Kundengewinnung:** Bei der Kundengewinnung hat das Unternehmen darauffolgend die Absicht, die Besucher der Webpräsenz in tatsächliche Kunden umzuwandeln, ergo sie für sich zu gewinnen.²⁵³ Diese Personen sind bis dato über das Unternehmen und seine Angebote uninformatiert.²⁵⁴
- **Kundenbindung:** Die Kundenbindung fokussiert sich vor allem auf die Bindung und Aufrechterhaltung von existierenden Kundenkontakten. Hierbei wird versucht, die Kundenloyalität so hoch zu halten wie möglich.²⁵⁵ Diese Methode ist auf längere Sicht gesehen die erfolgreichere Variante, da sowohl die Gewinnung neuer Kunden weitaus teurer ist als die Bindung von Stammkunden als auch zufriedene Stammkunden eher dazu geneigt sind, von sich aus die Webpräsenz weiterzuempfehlen bzw. über diese wiederholte Käufe zu tätigen.²⁵⁶
- **Kundenrückgewinnung:** Die Kundenrückgewinnung als letztes Ziel dient dazu, abgewendete, unzufriedene Klienten, welche bereits einen Kauf getätigt haben, erneut für sich zu gewinnen.²⁵⁷

²⁴⁸ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 11

²⁴⁹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 338

²⁵⁰ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 15 f.

²⁵¹ Vgl. BEQIRI, G. (2007), S. 81

²⁵² Vgl. BEQIRI, G. (2007), S. 81

²⁵³ Vgl. BEQIRI, G. (2007), S. 81

²⁵⁴ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 175

²⁵⁵ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 209; BEQIRI, G. (2007), S. 81

²⁵⁶ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 98

²⁵⁷ Vgl. BEQIRI, G. (2007), S. 81

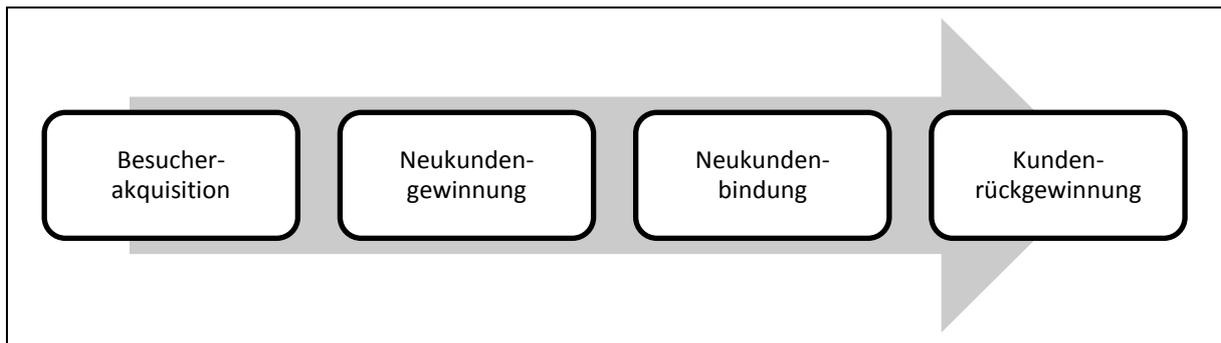


Abbildung 27: Ziele des Online-Marketings in Anlehnung an die Beschreibungen nach Bequiri²⁵⁸

Wichtig ist, dass das Kommunikationskonzept kundenorientiert gestaltet wird, da letztlich der Kunde zum Kauf bewegt werden muss. In diesem Fall ist eine gute Kommunikationsstrategie notwendig, welche im nächsten Kapitel behandelt wird.

2.3.2.3 Erstellung einer Kommunikationsstrategie

Prozess- bzw. Strategiemodelle in der vorhandenen Literatur weisen oftmals einen Abstraktionslevel auf. Teilweise lassen sich Überschneidungen finden, aber auch neue Ansätze werden vorgebracht. In der vorliegenden Masterarbeit werden die nützlichsten Prozessschritte, welche in der Literatur zu finden sind, in Kontext zueinander gebracht, um eine detaillierte Online-Kommunikationsstrategie für Webshops zu konzipieren.

Die neu zusammengeführte Online-Kommunikationsstrategie für Webshops ist in Abbildung 28 bildlich zusammengefasst, wobei die einzelnen Prozessschritte in den folgenden Abschnitten näher behandelt werden.

Es fällt auf, dass Entscheidungen, welche in der Produktpolitik fallen, einen Einfluss auf die Kommunikationspolitik ausüben. Daher ist in diesem Kontext das Aufzeigen der Abhängigkeitsbeziehungen zwischen der Produktpolitik und der Kommunikationspolitik sinnvoll.

²⁵⁸ Vgl. BEQIRI, G. (2007), S. 81

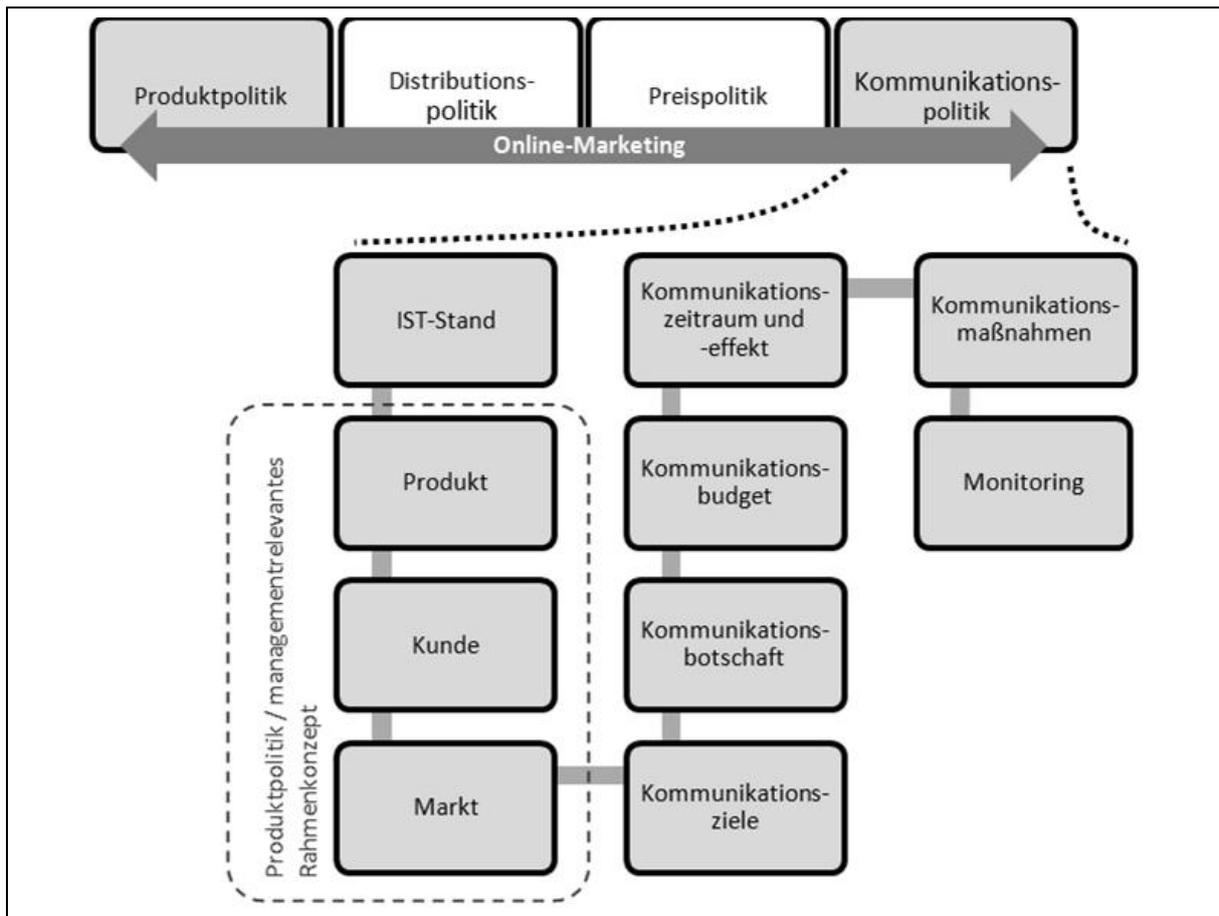


Abbildung 28: Die Online-Kommunikationsstrategie als Teil der Kommunikationspolitik in Anlehnung an Kollmann²⁵⁹; Murzin und Heuser²⁶⁰ (modifiziert)

2.3.2.3.1 IST-Stand

Ziel dieses Prozessschrittes ist es primär, die aktuelle Situation umfassend zu erfassen. Sofern das Unternehmen bereits eine Kommunikationsstrategie verfolgt, soll ein Überblick über den IST- bzw. derzeitigen Zustand der Kommunikationspolitik aufgestellt werden.²⁶¹

Unter anderem sind folgende Punkte zu beantworten:

- Existieren bereits Pläne für ein Kommunikationskonzept?²⁶²
- Welche Kommunikationsmaßnahmen wurden bisher verwendet (offline, online)?²⁶³
- Sind die Online- und Offline-Kommunikationsmaßnahmen geeignet miteinander verknüpft? Beispielsweise soll die Webadresse überall in der Offline-Werbung auftauchen.²⁶⁴
- Welche Kommunikationsmaßnahmen kommen gut an und warum?²⁶⁵
- Gibt es bereits eine Kommunikationsbotschaft, welche in der Online-Kommunikation eingesetzt werden kann?²⁶⁶

²⁵⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 59

²⁶⁰ Vgl. MURZIN, M.; HEUSER, S. (2011), S. 56

²⁶¹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 484

²⁶² Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 484

²⁶³ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 484

²⁶⁴ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 487

²⁶⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 484

- etc.

2.3.2.3.2 Produkt

Das Produkt bzw. die Leistung bildet zumeist den Kernbestandteil der Kommunikationsstrategie.²⁶⁷ Welche wichtigen Produkteigenschaften sollen vermittelt werden? Welche bilden die USP? Welcher Nutzen entsteht durch den Kauf eines Produktes?²⁶⁸ Hier lässt sich ein Zusammenhang zur bisher behandelten Produktanalyse in Kapitel 2.3.1.1 erkennen.

Zumeist genügt ein attraktives, vielversprechendes Produkt bzw. Service von der Palette des Unternehmens, auf das sich die ganze Kommunikationsarbeit konzentriert.²⁶⁹

2.3.2.3.3 Kunde

Weitgehende Übereinstimmung ist in der Literatur zu finden, was die Zielgruppe anbelangt.

Kommunikationskonzepte und -strategien sind immer in Abhängigkeit zu den Zielgruppen zu sehen. Kennt man die Kunden, die man ansprechen möchte, nicht, kann man die Marketingmaßnahmen nicht zielgerichtet für die effiziente Kundenbindung und Kundenpflege nützen.²⁷⁰ Dazu gehört die umfassende Betrachtung ihrer Charakteristika, ihrer Vorstellungen und ihres Verhaltens.²⁷¹

Aus diesem Grund muss das Unternehmen von Beginn an konsequent Kunden- und Zielgruppendaten und die damit verbundenen Informationen sammeln und auswerten. Diese müssen zusätzlich kontinuierlich beobachtet und adaptiert werden, da sich das Kundenverhalten über die Zeit ändern bzw. neue Kundenwünsche sich entwickeln können.²⁷²

Typischerweise ist die Zielgruppe bereits in der Nachfrageranalyse in der Produktpolitik (Abschnitt 2.3.1.2) festgelegt worden. Daraus lassen sich Implikationen für eine weitere Vorgehensweise ableiten.

2.3.2.3.4 Markt

Die Analyse des Marktes mit seinen Wettbewerbern wurde bereits im Kapitel 2.3.1.3 behandelt. Wesentlich für die Kommunikation und das Marketing ist hierbei die unternehmerische, von den Konkurrenten differenzierende, Strategie.²⁷³ Welchen Einfluss diese auf die Kommunikationspolitik aufweist, wird in den nächsten Prozessschritten geeignet aufgezeigt.

²⁶⁶ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 487

²⁶⁷ Vgl. KOTLER, P. et al. (2008), S. 852; KRAUSE, J. (2000), S. 486 f.

²⁶⁸ Vgl. KOTLER, P. et al. (2008), S. 852

²⁶⁹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 17

²⁷⁰ Vgl. SCHNEIDER, D. (2001), S. 80; LUDEWIG, C. (1999), S. 83

²⁷¹ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 487

²⁷² Vgl. SCHNEIDER, D. (2001), S. 80 ff.

²⁷³ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 4

2.3.2.3.5 Kommunikationsziele

Die Definition der Kommunikationsziele ist ein ebenfalls relevanter Schritt. Möchte man mehr Besucher anziehen, die Marke bekannter machen oder einen gewissen Umsatz erreichen?²⁷⁴ Als Ergebnis dieser Analyse lässt sich eine Vielzahl möglicher Ziele finden, welche aber geeignet priorisiert werden sollen.²⁷⁵ Die Ziele können sowohl in „Soft Facts“ als auch in „Hard Facts“ untergliedert werden, die retrospektiv qualitative und quantitative Ziele darstellen.²⁷⁶ Kotler et al. betonen, dass die Kommunikationsziele an die Zielgruppe angepasst werden muss: soll die Werbung informierend, überzeugend oder erinnernd herüberkommen?²⁷⁷

2.3.2.3.6 Kommunikationsbotschaft

In Abstimmung auf die vorherigen Prozessschritte soll eine geeignete Werbebotschaft erstellt werden:

- Wird das Produkt entsprechend beworben, z.B.: mit Betonung auf den Nutzen, mit den wichtigsten Produkteigenschaften?²⁷⁸
- Was soll mit der Botschaft an die Zielgruppe gesagt werden? Welchen Eindruck soll der potentielle Käufer erhalten?²⁷⁹
- Die USP soll gleichermaßen in die Kommunikationsbotschaft mit einfließen, sodass die Zielgruppe sich der Differenzierung gegenüber den konkurrierenden Unternehmen stärker bewusst wird und das Interesse geweckt wird.²⁸⁰

Hilker definiert sieben Kriterien, nach der eine gute Kommunikationsbotschaft gestaltet werden soll (Abbildung 29): die Botschaft soll einprägsam sein, die Zielgruppe geeignet ansprechen, Emotionen wecken, am Produkt abgestimmt sein, den Nutzen verbalisieren und überzeugen.²⁸¹

1. Ist die Botschaft leicht verständlich, eingängig und leicht zu erinnern?
2. Unterscheidet sich die Botschaft von der Konkurrenz und weckt Neugierde?
3. Überzeugt sie und spricht sie die richtige Zielgruppe angemessen an?
4. Passt die Botschaft zum Produkt?
5. Zeigt sie einen klaren Kundennutzen auf?
6. Ist der Kundennutzen glaubwürdig und deutlich?
7. Spricht sie Emotionen an?

Abbildung 29: Gestaltung der Kommunikationsbotschaft nach Hilker²⁸²

²⁷⁴ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 14

²⁷⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 481

²⁷⁶ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 14

²⁷⁷ Vgl. KOTLER, P. et al. (2008), S. 846 ff.

²⁷⁸ Vgl. KOTLER, P. et al. (2008), S. 852

²⁷⁹ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 13 f.

²⁸⁰ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 36; KOTLER, P. et al. (2008), S. 852

²⁸¹ Vgl. HILKER, C. (2009), S. 21

²⁸² HILKER, C. (2009), S. 21

Eine Botschaft, welche in der Offline-Kommunikation Verwendung findet, kann ebenfalls in der Online-Kommunikation eingesetzt werden, sofern sie sich dafür eignet.²⁸³

2.3.2.3.7 Kommunikationsbudget

Es ist sinnvoll, sich im Vorhinein auf ein Budget festzulegen, um eine möglichst kosteneffiziente Ausnutzung der Kommunikationsmaßnahmen sicherzustellen. Nicht nur die Kosten der Kommunikationsmaßnahmen fällt unter diesen Punkt, sondern auch dessen zeitliche Verfügbarkeit: ist dieses Budget einmalig angesetzt, oder steht es regelmäßig, d.h. laufend, zur Verfügung?²⁸⁴

Im Prozessschritt „Markt“ in der Produktpolitik stellt die Unternehmensstrategie ebenfalls einen Einflussfaktor auf das Budget dar. Ein rascher Markteintritt bzw. die Einführung eines neuen Produktes, begleitend mit Werbemaßnahmen, benötigt dementsprechend mehr Budget als ein schrittweiser Markteintritt.²⁸⁵ Auf jeden Fall kann auch mit einem eher eingeschränkten Budget eine wirkungsvolle, wenn richtig eingesetzte, Online-Kommunikation durchgeführt werden, wie mit Blogs oder E-Mail-Marketing. Das meiste Budget geht jedoch für Personalkosten und -weiterbildung in Marketing auf.²⁸⁶

2.3.2.3.8 Kommunikationszeitraum und -effekt

Einerseits ist vom Management zu entscheiden, mit welcher Regelmäßigkeit die Kommunikationsmaßnahmen ausgeführt werden sollen. Andererseits ist der Kommunikationseffekt bzw. –wirksamkeit zu bestimmen. Ein kurzfristiger Effekt tritt zum Beispiel bei der Kommunikationsmaßnahme Banner-Marketing zutage. Anfänglich wird ein neuartiger Banner stärker wahrgenommen werden, mit der Zeit schwindet jedoch dieser Effekt, da die Besucher die Banner zunehmend ignorieren²⁸⁷, während beispielsweise die Suchmaschinenoptimierung auf einen längerfristigen, nachhaltigen Effekt abzielt.²⁸⁸

2.3.2.3.9 Kommunikationsmaßnahmen

Ausgehend von der Beantwortung der obigen Fragen sind eine oder mehrere geeignete Kommunikationsmethoden auszuwählen. Es existiert eine Vielzahl an Online-Kommunikationsmethoden, wobei auch Kombinationen möglich sind. Jedoch sollen die Methoden immer unter Berücksichtigung zueinander abgestimmt werden.²⁸⁹ Auf jeden Fall ist darauf zu achten, dass die Zielgruppe die gewählten Kommunikationsmaßnahmen auch nutzt.²⁹⁰

²⁸³ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 487

²⁸⁴ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 13; KOTLER, P. et al. (2008), S. 848

²⁸⁵ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 83; KOTLER, P. et al. (2008), S. 848

²⁸⁶ Vgl. SCHWARZ, T. (2008), S. 23 f.

²⁸⁷ Vgl. RÜTTINGER, S. (2003), S. 258 f.

²⁸⁸ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 13

²⁸⁹ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 213 ff.; MURZIN, M.; HEUSER, S. (2011), S. 58

²⁹⁰ Vgl. MURZIN, M.; HEUSER, S. (2011), S. 58

Die Online-Kommunikationspolitik umfasst mehrere Aspekte. Die Öffentlichkeitsarbeit versucht, durch eine gezielte Information der Stakeholder (Medien, Kunden, Öffentlichkeit u.Ä.) eine möglichst positive Unternehmensreputation aufzubauen.²⁹¹ Folgende Maßnahmen sind in der Öffentlichkeitsarbeit inkludiert:

- **Webpräsenz:** Eine Website ist mittlerweile im Standardrepertoire der Public Relation zu finden.²⁹² Das Unternehmen kann hierbei sich, seine Mitarbeiter, seine Aktivitäten, seine Partner, seine Angebotspalette, etc. geeignet präsentieren.²⁹³
- **Sponsorings:** Auch Sponsorings fallen in den Public-Relations-Bereich.²⁹⁴ Bei Online-Sponsorings unterstützt das Unternehmen, ähnlich wie in der realen Welt, bekannte, themenrelevante oder lokal aktive Personen, Webpräsenzen, Gruppen, Aktionen, Webportale, etc.. Dafür wird der Unterstützer im Gegenzug den Förderer namentlich nennen und somit einen Beitrag zu dessen positiven Unternehmensbild leisten.²⁹⁵
- **Benachrichtigung der Medien:** Eine weitere Maßnahme ist die regelmäßige Benachrichtigung der Medien.²⁹⁶ Es gibt Webplattformen, wo die Möglichkeit besteht, Pressemitteilungen und Neuigkeiten an die Journalisten und die Öffentlichkeit freizugeben.²⁹⁷

Die Verkaufsförderung versucht aktiv den Absatz zu unterstützen, indem zum Beispiel auf Gutscheine, Gewinnspiele, etc. zurückgegriffen wird.²⁹⁸

Die Werbung setzt hingegen das Produkt in den Mittelpunkt seiner Botschaft. Nach dem Kürzel AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) wird versucht, den Kunden zunächst an das Produkt zu ziehen, Emotionen zu wecken und ihn zu guter Letzt zu einer konkreten Kaufhandlung zu bewegen.²⁹⁹ Nachfolgend werden ausgewählte Online-Werbeinstrumente erläutert und die wesentlichen Punkte umrissen.

Die **Bannerwerbung** repräsentiert eine grafische Werbebotschaft, welche in andere Webpräsenzen eingebunden wird und mit einem Link auf die zu bewerbende Webpräsenz verknüpft ist.³⁰⁰ Jedoch führt die überhand nehmende Allgegenwärtigkeit von Bannern auf einer Vielzahl von Webpräsenzen dazu, dass sie von den Benutzern als störend empfunden werden und zunehmend absichtlich ignoriert werden, was den Werbeeffect verfehlt.³⁰¹ Die Banner sollen demnach nur im geeigneten sachlichen Zusammenhang auf der Website platziert werden, z.B. bei geeigneter Themenverwandtschaft oder -relevanz.³⁰² Die Banner

²⁹¹ Vgl. WEGMANN, J. (2006), S. 264

²⁹² Vgl. WILLEMSSEN, W. (2008), S. 35

²⁹³ Vgl. WILLEMSSEN, W. (2008), S. 38

²⁹⁴ Vgl. WEGMANN, J. (2006), S. 264

²⁹⁵ Vgl. GÖRTZ, C. (2010), S. 18 ff.

²⁹⁶ Vgl. WEGMANN, J. (2006), S. 264

²⁹⁷ Vgl. ALPAR, P. (1998), S. 236 f.; LAMPE, F. (1998), S. 219; zitiert in: BOGNER, T. (2006), S. 118

²⁹⁸ Vgl. WEGMANN, J. (2006), S. 265

²⁹⁹ Vgl. WEGMANN, J. (2006), S. 266

³⁰⁰ Vgl. WILLEMSSEN, W. (2008), S. 46; KRAUSE, J. (2000), S. 399

³⁰¹ Vgl. RÜTTINGER, S. (2003), S. 258 f.

³⁰² Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 179

können in Absprache mit dem Werbepartner in beliebiger Größe, Position und Präsentation gestaltet werden, was die Aufmerksamkeit der Benutzer wesentlich beeinflusst.³⁰³

Affiliate-Marketing ist eine Einwilligung zwischen dem Unternehmen und dem Werbepartner gegen Bezahlung Werbebotschaften auf dessen Webpräsenzen einzublenden. Der Affiliate-Partner erhält dafür zu jedem tatsächlichen Kauf bzw. Erfolg eine im Vorhinein festgelegte Vergütung.³⁰⁴ In diesem Fall ist darauf zu achten, dass die Webpräsenz des Affiliate-Partners zum Kooperationsportfolio des Unternehmens passt, d.h. über eine gute Reputation u.Ä. verfügt. Werbemittel sind z.B. die direkte Einbindung der Produkt- und Leistungspalette in die Webpräsenz des Affiliate-Partners oder die Einbettung der Inhalte in Form von Grafiken, Text, etc..³⁰⁵

Aus den obigen Möglichkeiten sieht man, dass Online-Partnerschaften und -Kooperationen wesentliche Maßnahmen darstellen, um den Werberadius zu vergrößern. Abseits dessen kann man auch die vertraglichen Aushandlungen darauf auslegen, dass die monetäre Vergütung der Werbepartner durch das zur Verfügung stellen einer Werbefläche auf der eigenen Website oder im Newsletter ersetzt wird, wie das beim „Bannertausch“ oder gegenseitiger Empfehlung der Fall ist.³⁰⁶ Zusätzlich ist es wichtig, diese Partnerkontakte laufend zu beobachten, betreuen, pflegen und aktiv zu gestalten, damit die Kooperation sich nicht nachteilig auswirken kann.³⁰⁷

E-Mail-Marketing ist ein weiteres beliebtes Marketinginstrument, welches aufgrund der direkten und persönlichen Ansprache geeignet ist, den Dialog mit den Kunden aufzubauen.³⁰⁸ Die Vorteile liegen in den niedrigen Kosten und der sowohl zielgerichteten als auch zeitnahen Adressierung der Empfänger.³⁰⁹ Daher sollten E-Mail-Adressen von Mitarbeitern, bestehenden Kunden, Journalisten, Vereinen, Stakeholdern, Unternehmenskontakten u.Ä. konsequent gesammelt werden bzw. auf die Möglichkeit eines vorteilhaften Mail-Abos auf der Homepage oder in der Mailsignatur hingewiesen werden.³¹⁰ Es besteht nämlich die Möglichkeit, dass die Empfänger die E-Mail an ihren Bekanntenkreis weiterempfehlen oder zum Kauf animiert werden. Unbedingt zu vermeiden ist die Verwendung von gekauften E-Mail-Adressen, da die daraus resultierende Anzahl der unzustellbaren E-Mails sehr hoch ausfallen kann. Auch soll in keinsten Weise massenweise Spam verschickt werden. Während diese E-Mails zumeist automatisch herausgefiltert oder manuell vom Benutzer gelöscht werden, können dem Urheber rechtliche Konsequenzen drohen oder gar eine Basis für Diffamierungen in der Internetgemeinde gelegt werden, was sich negativ auf das Unternehmensimage auswirkt. Aus diesem Grund sollte der Empfänger

³⁰³ Vgl. LAMMENETT, E. (2006), S. 133 und LAMMENETT, E. (2006), S. 136 ff.; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 179 ff.

³⁰⁴ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 23

³⁰⁵ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 188 f.

³⁰⁶ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 176 f.

³⁰⁷ Vgl. RÜTTINGER, S. (2003), S. 288 f.

³⁰⁸ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 183

³⁰⁹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 49 f.

³¹⁰ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 57 f.

idealerweise vorher sein widerrufbares Einverständnis geben, dass er E-Mails vom Unternehmen empfangen möchte und sich mit deren Umfang einverstanden erklärt.³¹¹

Unterschiedliche Formen des E-Mail-Marketings sind möglich: eine Stand-Alone-Kampagne wird an und für sich einmalig ausgeführt, um eine bestimmte Zielgruppe mittels E-Mail auf ein Produkt bzw. Leistung hinzuweisen. Diese Möglichkeit ist vergleichsweise einfach und günstig. Newsletter dagegen werden wiederholend ausgesendet und sind aufwendiger.³¹²

Zu beachten ist, dass ein Newsletter nicht für reine Werbezwecke „missbraucht“ werden sollte, weil Empfänger dieses nicht sehr schätzen und es so sehr schnell zur Abmeldung des Newsletters führen kann. Eine gute Strategie ist es, mit Hilfe des Newsletters sich einen Ruf als Experte zu erarbeiten, was eine wesentliche Basis für Vertrauen und Seriosität bildet. Dies setzt eine professionelle Verfassung der Beiträge mit nützlichen Informationen voraus.³¹³ Empfohlene Inhalte in einer E-Mail sind unter anderem Praxisberichte, Sonderangebote, Hilfestellungen, Anleitungen, Zusammenfassungen, etc.. Auf jeden Fall ist darauf zu achten, dass die E-Mail regelmäßig ausgesendet wird, wobei deren Umfang nicht als so relevant zu sehen ist.³¹⁴ Eine zentrale Speicherung der nützlichsten E-Mail-Inhalte auf der Website kann ebenfalls sinnvoll sein, sodass Nicht-Abonnenten diese auch abrufen können und sich so ein vorteilhaftes Bild vom Unternehmen machen können.³¹⁵

Eine günstigere Möglichkeit angesiedelt zwischen Stand-Alone-Kampagnen und Newsletters sind Newsletter-Sponsorings. Hierbei können gegen Vergütung eigene Inhalte in Newslettern anderer Anbieter eingebunden werden, was den Aufwand (Aufbau und Wartung einer Mailinfrastruktur, Sammeln von E-Mail-Adressen, Gestaltung des E-Mails u.Ä.) erheblich reduziert.³¹⁶

Social Media Marketing ist eine Marketingstrategie, die mit Hilfe von sozialen Interaktionen und Kommunikation im Internet Werbebotschaften bzw. reputationsunterstützende Informationen vermittelt.³¹⁷ Hierbei werden diverse Social-Media-Technologien eingesetzt, wie:³¹⁸

- Blogs
- Microblogs, wie Twitter
- Soziale Netzwerken, deren Vorreiter Facebook, StudiVZ u.Ä. darstellen
- Foren
- Wikis
- Plattformen, über die Inhalte geteilt werden, wie YouTube, Napster, Flickr u.Ä.
- etc.

³¹¹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 50 ff.

³¹² Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 52 f.

³¹³ Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 180 f.

³¹⁴ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 56

³¹⁵ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 66

³¹⁶ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 53

³¹⁷ Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 15 f.

³¹⁸ Vgl. ETHORITY GMBH, <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>, Abruf am: 12. April 2012; STUBER, R. (2011), S. 48 ff.

Fakt ist jedoch, dass Social Media Marketing mit Umsicht ausgeübt werden muss und wie E-Mail-Marketing nicht für reine Werbezwecke angewendet werden soll. Will ein Unternehmen Social Marketing betreiben, muss es zum Einen dialogorientiert mit den Kunden und Personen kommunizieren. Eine Monologfunktion, wie das schlichte Aussenden von Pressemitteilungen und unternehmensrelevanten Nachrichten in sozialen Netzwerken ist nicht sinnvoll. Zum Anderen ist das Löschen von unerwünschtem Feedback seitens des Unternehmens ein absolutes Tabu. Aktionen, welche ethische und moralische Grundsätze verletzen, sind besser zu unterlassen. Im schlimmsten Fall kann ein so genannter „Shit Storm“ losgetreten werden, in dem das Unternehmen von der Internetgemeinde öffentlich diffamiert wird und dessen Reputation somit gravierende Schäden erleidet. Ehrlichkeit, Transparenz, Offenheit, Kundenorientierung und Entgegenkommen der Mitglieder sind die Grundregeln in jeglicher Kommunikation.³¹⁹ So ist es etwa sinnvoll, wenn das Unternehmen mit einem Videokanal auf YouTube primär Inhalte kommuniziert, wie Interviews, Reportagen, Hintergrundinformationen, Demonstrationen etc.³²⁰

Virales Marketing ist typischerweise die „Anwendung“ der Mund-zu-Mund-Propaganda in den Weiten des Internets, wie über Foren, E-Mails, etc.³²¹ Obwohl virales Marketing auch offline stattfinden kann, bietet das Internet aufgrund seiner Netzwerkeffekte einen idealen „Nährboden“.³²² Virales Marketing wird daher von Unternehmen oftmals gezielt und geplant angestoßen.³²³ Anfänglich setzt die Verbreitung einer Botschaft bei einigen wenigen Kontaktpersonen an. Spricht die Botschaft diese Kontaktpersonen an, ist zumindest ein Anreiz für das Empfehlen bzw. Weiterleiten der Botschaft an andere Kontaktpersonen gegeben, welche ebenfalls weiterempfehlen, etc.³²⁴ Dabei kann es durchaus geschehen, dass die Verbreitung der Botschaft schnell in immense, exponentiell ablaufende Dimensionen ausufert.³²⁵ Dieser Effekt ist als so genannter „Schneeballeffekt“ bekannt.³²⁶

Grundlegend sind diese Einheiten:³²⁷

- Der Virus, welcher eine außergewöhnliche, spannende, komische, interessante oder unkonventionelle Werbebotschaft bzw. eine Informationseinheit darstellt. Wesentlich ist, dass die Botschaft „ansteckend“ ist und zum Weitererzählen anregt. Eine Botschaft, welche von einem Freund zum anderen weitergegeben wird, wirkt oftmals stärker als wenn sie von Unternehmerseite publiziert wird.
- Der Überträger ist eine bzw. mehrere konkrete Personen, welche die Botschaft weitertragen bzw. weitererzählen. Somit agieren diese als Multiplikatoren.
- Der Nährboden, d.h. die Umgebung, in der der Virus sich entwickelt.

Ein gutes Beispiel für Virales Marketing ist die Webplattform des Simpson-Generators von Burger King, welcher anhand des hochgeladenen Porträts ein typenähnliches Zeichentrick-

³¹⁹ Vgl. STUBER, R. (2011), S. 75 ff.

³²⁰ Vgl. STUBER, R. (2011), S. 441

³²¹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007b), S. 185 ff.

³²² Vgl. SCHWENK, J. et al. (2011), S. 35 f.

³²³ Vgl. LANGNER, S. (2009), S. 27 ff.; REITER, K. (2008), S. 2

³²⁴ Vgl. LANGNER, S. (2009), S. 16; REITER, K. (2008), S. 2

³²⁵ Vgl. REITER, K. (2008), S. 2; LANGNER, S. (2009), S. 27 ff.; ZACHARIAS, M. (2002), S. 119

³²⁶ Vgl. REITER, K. (2008), S. 2

³²⁷ Vgl. LANGNER, S. (2009), S. 27 ff.

Simpson erstellt – ganz unter dem Motto „Simpsonize me“. In einer Zeitspanne von drei Monaten wurden fast 40 Millionen Simpsons erstellt.³²⁸

Um die virale Verbreitung zu unterstützen, muss unbedingt eine Weiterempfehlungsfunktion eingebettet werden, sodass die Werbebotschaft mit einem Mausklick einfach weiterverbreitet werden kann.³²⁹ Wesentlich ist auch, den Webauftritt geeignet auf den möglichen Besucherstrom vorzubereiten, z.B.: indem man genügend Serverkapazität zur Verfügung stellt und die Ladezeiten so gering wie möglich hält. Nichts ist schlimmer als wenn das Service, welches den idealen Virus ausmacht, vom Netz genommen werden muss und die virale Werbung somit negativ beeinflusst wird.³³⁰ Zusammengefasst bringt Virales Marketing das Potential einer schnellen und breiten Ansprache der Internetgemeinde mit sich, sofern der „Virus“ – also die Nachricht – ansteckend konzipiert worden ist und die äußeren Umstände mit dem potentiell immensen Besucherstrom umgehen können.

Viele verwenden **Suchmaschinen** als erstes Mittel zum Zweck, um nach Produkten, Informationen oder Unternehmen zu suchen. Daher ist es ein wesentlich längerfristiger Erfolgsfaktor für das Unternehmen, seine Website bzw. seinen Webshop in den vorderen Plätzen der Suchergebnisreihenfolge unterzubringen. Google ist derzeit bei weitem die populärste und auch die am häufigsten verwendete Suchmaschine, was einen ausreichenden Grund darstellt, die Marketing- und Suchmaschinenoptimierungsmaßnahmen auf den Platzhirsch zu fokussieren.³³¹

Einerseits ist der eigene Webshop in den Suchmaschinen zu registrieren.³³² Andererseits ist Suchmaschinenmarketing zu betreiben, welche aus zwei Untergebieten besteht: der Suchmaschinenoptimierung und Keyword-Advertising.³³³

Die **Suchmaschinenoptimierung** (zu engl. Search Engine Optimization oder SEO) versucht, die gewünschte Webpräsenz möglichst an den vorderen Plätzen in der Ergebnisliste der Suchmaschine zu platzieren. Dabei unterscheidet man generell zwischen Onsite- und Offsite-Faktoren.³³⁴ Onsite-Faktoren sind relevante Einstellungen, welche an der eigenen Website vorgenommen werden können. Onsite-Faktoren sind somit in höherem Ausmaß beeinflussbar als Offsite-Faktoren, welche an der externen Umgebung der Website ansetzen.³³⁵

Onsite-Faktoren sind beispielsweise:

- Die richtige Dichte und Verwendung von Keywords – also Schlüsselwörter, die für die Suche von Wichtigkeit sind. In Webseiten oder Webshops soll die richtige Integration von maximal fünf Schlüsselwörtern umgesetzt werden, da die Fokussierung auf wenige Schlüsselwörter für Google höher zählt. Von deren übertriebenen häufigen

³²⁸ Vgl. LANGNER, S. (2009), S. 123 ff.

³²⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2006), S. 202; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007b), S. 187

³³⁰ Vgl. LANGNER, S. (2009), S. 130

³³¹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 86 f.

³³² Vgl. LUDEWIG, C. (1999), S. 169

³³³ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 88

³³⁴ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 155 f.

³³⁵ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 167

Verwendung ist jedoch abzuraten, weil Google Rankingmechanismen implementiert hat, um den Missbrauch in SEO vorzubeugen. Eine Auswahl auf einige wenige, optimale Schlüsselwörter grenzt die Ergebnisliste von Google stark ein, sodass das eigene Unternehmen mit dieser Auswahl eher in den ersten Plätzen gereiht wird als bei sehr allgemeinen Keywords.³³⁶

- Suchwörter, welche näher im Text beieinander liegen werden höher gewichtet.³³⁷
- Suchmaschinenfreundliche URLs sind empfohlen.³³⁸
- Der Code der Webpräsenz soll den gültigen HTML-Standards entsprechen, sodass Suchmaschinen diesen leichter verarbeiten können.³³⁹
- Andere Einstellungen sind das Hinzufügen von relevanten Suchwörtern in den Titelleisten und als Metatags in den Headerteilen der Webpräsenz. Auch der Einsatz der wichtigsten Suchwörter in Überschriften, Linktexten und alternativen Texten für Bilder sind kleinere Modifikationen, welche sich auf die Suchreihenfolge auswirken können.³⁴⁰
- etc.

Als Offsite-Faktoren können Backlinks genannt werden. Backlinks sind alle externen Verknüpfungen von anderen Webpräsenzen, welche auf die eigene Webpräsenz verweisen. Von den Suchmaschinen bewertet werden unter anderem die Menge der Backlinks, der Linktext und die Reputation der linksetzenden Webpräsenzen.³⁴¹ Hierbei bietet sich speziell der Austausch der Links mit Geschäftspartnern und Linkpartnern, etc. an. Auf jeden Fall muss man sich davor hüten, jede beliebige Verlinkung zu begrüßen, sondern vielmehr auf die Reputation, Überschaubarkeit und Qualität des Partners zu achten.³⁴²

Aufgrund der Vielfalt an beeinflussbaren Einstellungen ist es empfehlenswert, einen SEO-Fachmann zu Rate zu ziehen.³⁴³

Keyword Advertising (in der Literatur häufig mit Suchmaschinenmarketing gleichgesetzt) behandelt bezahlte Werbeanzeigen in Suchmaschinen. Hierbei ist ein Werbetext mit einem Verweis auf die eigene Webpräsenz zu erstellen und mit den wichtigsten Suchwörtern zu annotieren.³⁴⁴ Google AdWords, das Advertising-Instrument der Suchmaschine Google, hält eine durchschnittliche Erfolgsquote von 1-3% inne, was deutlich mehr ist als die Erfolgsquote von Bannerwerbungen (0,2%).³⁴⁵ Der Grund liegt darin, dass die eingestellte Werbeanzeige nur in Beziehung zur konkreten Suchanfrage steht, während die Bannerwerbung für alle Besucher sichtbar ist und somit aufgrund der Nicht-Relevanz der Werbebotschaft eher

³³⁶ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 87

³³⁷ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 172

³³⁸ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 177

³³⁹ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 175

³⁴⁰ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 175 ff.

³⁴¹ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 178 ff.

³⁴² Vgl. AMANN, M. (2007), S. 90 ff.

³⁴³ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 90

³⁴⁴ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 87 f.

³⁴⁵ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 94

ausgeblendet wird. Darum ist die richtige Auswahl von Keywords im Vorhinein wichtig, da diese bestimmt, zu welchen Suchanfragen die Werbeanzeige eingeblendet wird.³⁴⁶

2.3.2.3.10 Monitoring

Online-Marketing bzw. Online-Kommunikation wäre an sich sinnlos, wenn man nicht den Erfolg nach der Anwendung der ausgewählten Instrumente messen würde. Krause bestätigt: „Definieren Sie, wie Sie den Erfolg kontrollieren möchten und was Sie als ‚Erfolg‘ bewerten!“³⁴⁷

Die ermittelten Effekte sollen in Abgleich zu den Marketingzielen stehen und mit denen gegen Ende auch möglichst übereinstimmen, damit die Marketingkampagne als erfolgreich angesehen werden kann. Daher stellt sich die Frage, welche Messkennzahlen zu Rate gezogen werden. Beispiele wären Page Impressions (Anzahl der Seitenabrufe), Unique Users (Anzahl der Personen, welche die Seite besuchen. Jedoch wird die IP-Adresse verwendet, um die tatsächliche Besucheranzahl ohne Duplikate zu ermitteln), Klicks zur Website oder aber auch die Conversion Rate (= tatsächlich umgesetzte Geschäfte im Verhältnis zu den Klicks).³⁴⁸

Auch ist das regelmäßige Überprüfen der Statistiken notwendig um die eigene Webpräsenz kontinuierlich zu optimieren bzw. zu überprüfen, was von der Zielgruppe angenommen oder abgelehnt worden ist. Zum Beispiel ist es sinnvoll, die Einstiegs- und Ausstiegspunkte des Webshops herauszufinden. Ist immer ein- und dieselbe Seite als Ausstiegspunkt vorzufinden, muss man sich die Frage stellen, weshalb das der Fall ist und wie man dem geeignet entgegenwirken kann. Ebenfalls ist es interessant, von welchem Ursprung die Besucher zum Webshop kommen – kommt die Mehrheit von Linkpartnern oder von Suchmaschinen? Welche Stichwörter wurden in den Suchmaschinen besonders häufig für die Suche nach dem Webshop und/oder den angebotenen Produkten eingegeben? Hierbei kann ein Optimierungs- oder Kooperationspotential für zukünftige Schritte abgeleitet werden.³⁴⁹

2.3.2.4 Beitrag des Kommunikationskonzeptes zum Erfolg im E-Commerce

Ein gut durchdachtes Kommunikationskonzept trägt wesentlich zum Erfolg eines Webshops bei. Brodbeck et al. bestätigen: „Außerdem erwirtschaftet kein Webshop vom Start weg Geld. [...] Wer Besucher will, muss Marketing betreiben.“³⁵⁰ An dieser Stelle ist es angebracht, kritische Abwägungen zum Erfolg in E-Commerce in Bezug auf die Online-Marketingaktivitäten zu setzen. In einer von der ibi research initiierten Studie unter Unternehmen (n=147), welche im Online-Handel tätig sind, wurden dazu relevante Kennzahlen erhoben. Demnach gaben 40% der Befragten an, dass ihr Webshop mehr als

³⁴⁶ Vgl. LAMMENETT, E. (2009), S. 88 f.

³⁴⁷ KRAUSE, J. (2000), S. 489

³⁴⁸ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 14 ff.

³⁴⁹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 105 ff.

³⁵⁰ BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

2500 wöchentliche Besucher verzeichnet, 22% zwischen 1000 und 2500 Besucher pro Woche.³⁵¹

Abbildung 30 zeigt auf, dass von der gesamten Anzahl an Webshop-Besuchern tatsächlich nur wenige einen – für das Unternehmen wertvollen – Kaufabschluss vollziehen. Demnach liegt die durchschnittliche Konversionsrate bei 12%, d.h. zwölf von hundert Besuchern des Webshops tätigen einen Kauf, während der Rest bei den vorherigen Schritten abbricht. Rechnet man diese Zahl hoch, sind von den 2500 wöchentlichen Webshop-Besuchern rund 300 Käufe zu verzeichnen. Es fällt auf, dass der Knackpunkt – jener Punkt, wo die höchste Mikro-Konversionsrate „verloren“ geht – im Entscheidungszeitpunkt liegt, die Ware in den Warenkorb zu legen. D.h. viele Besucher schauen zwar die Webshop-Seiten an, haben aber noch Hemmungen, tatsächlich den ersten Schritt zum Kauf zu tätigen.³⁵² Hier ist die richtige Gestaltung des Webshops unter Berücksichtigung der Kaufbarrieren und -impulse vital für den Erfolg im E-Commerce. Eine Nichtbeachtung dieser Punkte führt zu Vertrauensverlust und vermehrten Kaufabbrüchen.³⁵³ Zugleich wird die Wichtigkeit von Marketing für die Besucherattraktion und der absatzfördernden Maßnahmen offensichtlich, sodass Kaufanreize dem potentiellen Kunden vorgelegt werden.

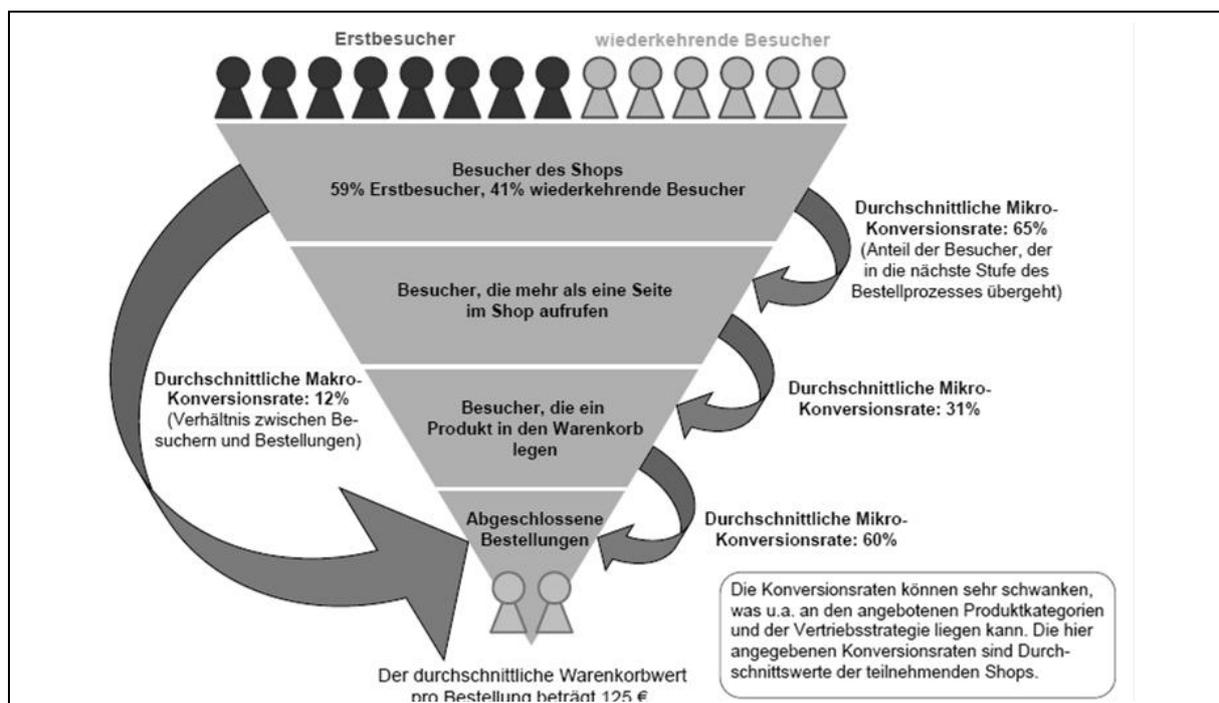


Abbildung 30: Konversionsraten in Webshops nach Bauer et al.³⁵⁴

Bei der Frage, welche Marketingmaßnahmen erfolgsversprechend sind, fällt eindeutig aus. Vom Kosten-Nutzen-Verhältnis schneiden Suchmaschinenoptimierung, Keyword-Advertising und Newsletters am besten ab.³⁵⁵ Diese veranlassen die Personen häufig dazu, den Webshop direkt zu besuchen, z.B.: durch das Anklicken eines Links im Newsletter. Auch

³⁵¹ Vgl. BAUER, C. et al. (2011), S. 89

³⁵² Vgl. BAUER, C. et al. (2011), S. 94

³⁵³ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 4

³⁵⁴ BAUER, C. et al. (2011), S. 94

³⁵⁵ Vgl. BAUER, C. et al. (2011), S. 70

diese Marketingmaßnahmen verzeichnen die höchsten Konversionsraten. Nicht zu vergessen ist, dass die Eingabe der Webshop-Adresse im Browser – gänzlich ohne Hilfe von Suchmaschinen, Newslettern, Verlinkungen u.Ä. – auch eine beliebte Zugangsmöglichkeit darstellt und hohe Konversionsraten erzielt – wohl aus dem Grund, dass der Besucher mit der Direkteingabe eine konkrete Informations- und Kaufabsicht hegt.³⁵⁶ In diesem Punkt wird die Wichtigkeit der richtigen Auswahl eines Domainnamens und ihrer Distribution in Offline-Medien offensichtlich.

2.4 Zusammenfassung

Mit Fokus auf die Produkt- und Kommunikationspolitik hat die vorliegende Masterarbeit breite und wichtige Aspekte für die strategische Planung eines Webshops abgedeckt.

Behandelt wurden unter anderem die Prozessschritte der Produktanalyse, Nachfrageranalyse und der abschließenden Marktanalyse. Darauf aufbauend wurde eine geeignete Online-Kommunikationsstrategie zusammengestellt.

Es ist nicht notwendig, sich am Anfang der Planungen in technische und finanzielle Details zu verstricken. Entscheidend ist zunächst, managementrelevante strategische Fragen zu beantworten, welche eine Grundlage für weitere Vorgehensweisen liefert.³⁵⁷

Der Leser der vorliegenden Masterarbeit hat somit am Ende dieses Kapitels einen theoretischen Überblick über alle wesentlichen Teile erhalten. Die vorgestellten Schritte bilden die Grundlage für die darauffolgende praktische Ausarbeitung der Planung eines Webshops, welche in Kooperation mit der Firma BGI durchgeführt wird.

³⁵⁶ Vgl. BAUER, C. et al. (2011), S. 71 f.

³⁵⁷ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 13

3 Praktische Problemlösung

In Anlehnung an die theoretischen Grundlagen zur Erstellung eines managementorientierten Rahmen- und Online-Kommunikationskonzeptes (Abschnitt 2.3) und der konkrete Aufgabe (Abschnitt 1.3) sollen praxisnahe Empfehlungen, Analysen, Vorschläge und Strategien für den geplanten B2C-Webshop in Kooperation mit der Firma BGI unter Berücksichtigung der aktuellen Entwicklungen in der Augenoptikbranche entwickelt werden. Die daraus resultierenden Ergebnisse sollen die managementrelevanten Ziele (Abschnitt 1.2) erfüllen.

Abbildung 31 visualisiert den konkreten, systematischen Ablauf im praktischen Teil. Als Einstieg wird der relevante Markt definiert. Dann werden sowohl die Produktanalyse, die Zielgruppenanalyse und die Wettbewerbsanalyse des managementorientierten Rahmenkonzeptes Anwendung finden. Im Online-Kommunikationskonzept werden sowohl ein Online-Marketing-Mix als auch Vorschläge für konkrete Online-Marketingkampagnen unterbereitet.

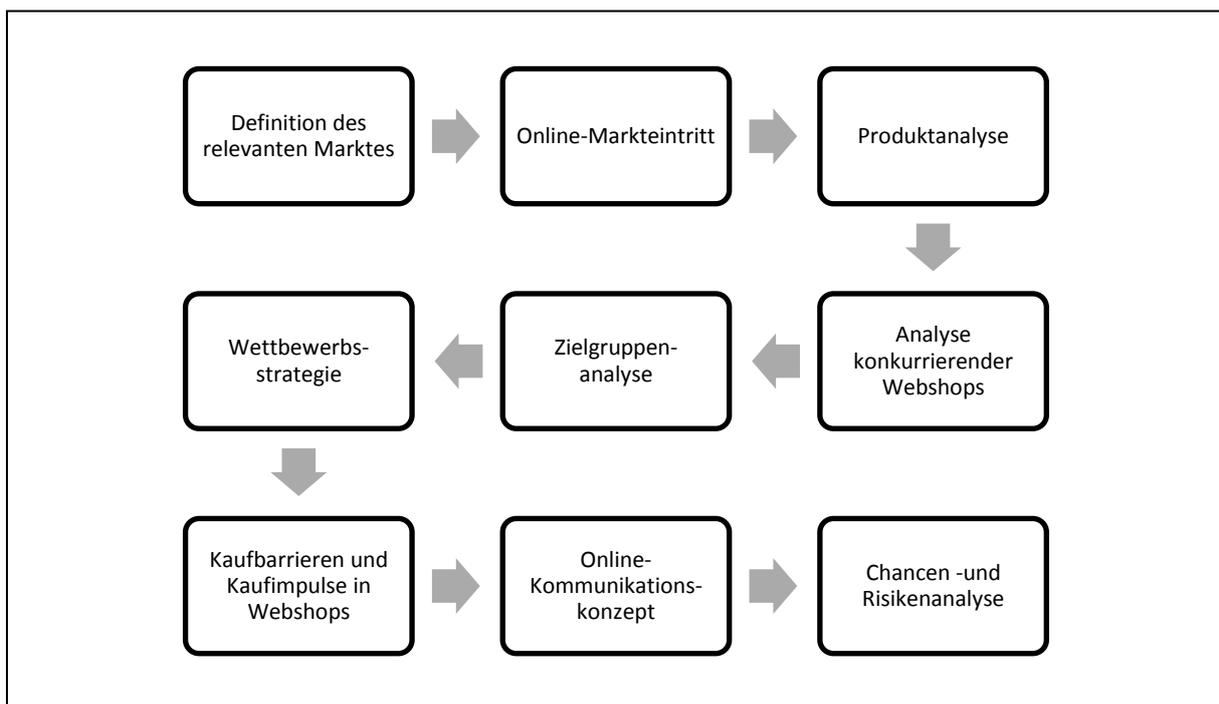


Abbildung 31: Systematischer Ablauf im praktischen Teil (eigene Darstellung)

Es ist darauf hinzuweisen, dass nicht alle theoretisch skizzierten Möglichkeiten in die Praxis umgesetzt und erforscht werden können, sondern nur jene, die in Abstimmung mit den unternehmerischen Zielen und aufgrund der verfügbaren Daten, Fachkenntnis, etc. möglich sind. Stets werden dabei im Kontext Verweise auf den theoretischen Teil festgelegt, um den Bezug zwischen der Theorie und der Praxis hervorzuheben. Ebenfalls wird bei gegebenen Stellen die Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Ergebnisse erläutert.

Die Ergebnisse des strategischen Konzeptes wiederum dienen als Input für die Chancen- und Risikoprüfung, welche dem Management der Firma BGI und der Michael Pachleitner Group für die weitere Entscheidung des geplanten Betriebes des B2C-Brillen-Webshops vorgelegt wird.

3.1 Definition des relevanten Marktes

Zunächst ist der relevante Markt, welcher für die vorliegende Masterarbeit als Abgrenzung und Klarstellung von Nöten ist, zu definieren. Theoretisch wurde diese Vorgangsweise im Abschnitt 2.3.1.3.1 umrissen.

Der relevante Markt ist im Kontext der Masterarbeit auf den Optikmarkt bezogen.³⁵⁸ Ziel ist es, mit einer ersten Recherche die Grundstruktur des Optikmarktes zu ermitteln. Darauf folgend werden die Geschäftsfelder im Optikmarkt, in der die Michael Pachleitner Group agiert, festgelegt (Abbildung 32).

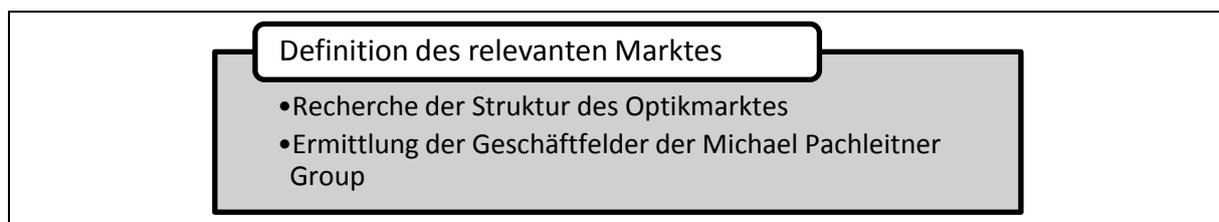


Abbildung 32: Vorgehensweise bei der Definition des relevanten Marktes (eigene Darstellung)

Nach dem Zentralverband der Augenoptiker (ZVA) lässt sich der Optikmarkt in mehrere strategische Geschäftsfelder unterteilen, nämlich in die Brillenoptik, Hörgeräte und Kontaktlinsenoptik.³⁵⁹ Zusätzlich werden auch Nebenprodukte am Optikmarkt verkauft, wie Fernrohre, Lupen, Brillenzubehör (Etuys, Brillenputztücher, etc.) u.Ä..³⁶⁰

Da die Michael Pachleitner Group bzw. die ihr untergeordneten Firmen nur im strategischen Geschäftsfeld der Brillenoptik tätig sind, wird der Fokus der vorliegenden Masterarbeit ausschließlich auf diesen gelegt.³⁶¹

In seinen Grobzügen wird der Brillenoptikmarkt in Tabelle 2 zum besseren Verständnis dargestellt und basiert auf den bekannten beobachtbaren Merkmalen. Die in der Brillenoptik vorhandenen Teilmärkte lassen sich gut anhand der Angebote identifizieren, welche Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen, optische Brillen mit Sehkorrektur, etc. umfassen.³⁶² Unter die Segmentierungen fallen ferner allgemein private Personen, welche eine Korrekturhilfe und jene, die keine Sehhilfe benötigen. Setzt man die Segmente und die Teilmärkte in

³⁵⁸ Vgl. ZVA, zitiert in: HENRICH, A. (2011), S. 64

³⁵⁹ Vgl. ZVA, zitiert in: HENRICH, A. (2011), S. 64

³⁶⁰ Vgl. DONHAUSER, J. (2012), S. 10

³⁶¹ Vgl. Michael Pachleitner Group, <http://www.michaelpachleitnergroup.com/>, Abruf am: 27. Dezember 2011

³⁶² Vgl. DONHAUSER, J. (2012), S. 10

Beziehung zueinander, lässt sich eine Eignung der Produkte für die jeweilige Segmentierung feststellen. Demnach sind beispielsweise optische Brillen für Personen, welche eine Korrekturhilfe benötigen, geeignet, während sie für gutsehende Personen keinen nachweisbaren Nutzen erbringen.

Teilmarkt ▼ \ Segmente ►	Gutsehend	Korrekturhilfe benötigend
(normale) Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen ³⁶³ u.Ä.	sehr geeignet	nicht geeignet
optische Brillen ³⁶⁴	nicht geeignet	sehr geeignet
Brillengläser	abhängig vom Brillenglas	

Tabelle 2: Aufgliederung der Brillenoptik in Anlehnung an das Modell nach Michel³⁶⁵

3.2 Online-Markteintritt

Wesentliche Schritte zum Online-Markteintritt wurden bereits theoretisch im Abschnitt 2.3.1.3.6 behandelt. Wie Abbildung 33 aufzeigt, werden als systematische Einführung in die praktische Thematik zunächst die aktuellen Webshop-Tätigkeiten und -erfahrungen der Michael Pachleitner Group zusammengefasst, um schlussfolgernd deren geplante Vorhaben im Online-Markt zu analysieren.

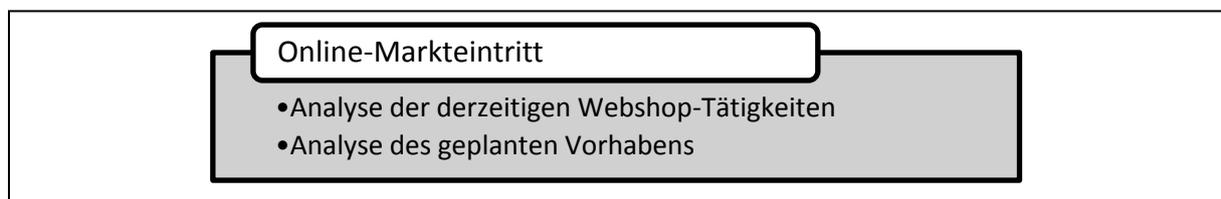


Abbildung 33: Vorgehensweise bei der Analyse des Online-Markteintritts (eigene Darstellung)

Die Michael Pachleitner Group als Produzent und Großhändler in den Hauptgeschäftsfeldern der Brillengestelle und -gläser betreibt derzeit über ihre untergeordneten Firmen bereits Webshops, welche allerdings im B2B-Bereich anzuordnen sind. Diese genannten B2B-Webshops sind unter anderem Swiss Optik³⁶⁶ und Schulz Optik³⁶⁷.

³⁶³ Für die darauffolgenden Teile der Masterarbeit ist mit der Bezeichnung „Sportbrille“ zugleich auch Skibrillen, Sport-Fashion-Brillen u.Ä. gemeint, welche keine Sehkorrekturmöglichkeit aufweisen.

³⁶⁴ Der Einfachheit halber inkludiert die Bezeichnung „optische Brille“ unter anderem auch optische Sonnenbrillen und Sportbrillen u.Ä., welche Sehkorrekturmöglichkeiten aufweisen.

³⁶⁵ Vgl. MICHEL, S. (2011), S. 23

³⁶⁶ <http://www.swiss-optic-lenses.de/>

³⁶⁷ <http://www.schulz-optik.de/>

Bis Ende 2011 betrieb die Michael Pachleitner Group auch einen B2C-Webshop für den Verkauf von Robert-La-Roche-Brillenfassungen. Dieser wurde jedoch wegen verschiedener Probleme, unter anderem wegen fehlender Rentabilität und komplizierter Betreuungsarbeit, aufgegeben.³⁶⁸

Aufgrund dieser Gegebenheiten stellt der geplante B2C-Webshop definitiv eine Marktentwicklung dar, indem neue Kunden und Märkte mit der bereits bestehenden Produktpalette bedient werden (Abbildung 34).

	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 10px;">Produkt ▼</div> <div style="border-bottom: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 5px;"> Markt ► </div> </div>	gegenwärtig	neu
gegenwärtig	Marktdurchdringung (B2B)	Marktentwicklung (B2B und B2C)	
neu	Produktentwicklung	Diversifikation	

Abbildung 34: Geplanter Online-Markteintritt in Anlehnung an das Modell nach Ansoff³⁶⁹

Ein erster Überblick über die vorhandenen B2C-Brillen-Webshops als Vorbereitung auf die im Kapitel 3.4 enthaltene Wettbewerbsanalyse macht deutlich, dass die Michael Pachleitner Group als später Nachzügler in den betreffenden Online-B2C-Brillenmarkt eintreten wird. Technologien, Konkurrenten, Produktsortimente, Geschäftsmodelle und Webshops existieren bereits auf einem entsprechenden hohen Level. Genau diese Tatsache zeigt auf, dass eine differenzierende Strategie für den Betrieb des geplanten B2C-Brillen-Webshops von Nöten ist. Ein Vorteil liegt jedoch darin, dass anfängliche Bedenken, Brillen online zu kaufen, bereits teilweise von den Pionieren, wie dem Online-Optiker Mister Spex, ausgeräumt worden sind.

Die Michael Pachleitner Group wird aufgrund ihres Status als Großhändler, Exporteur und Produzent von Brillenprodukten im B2B-Bereich nicht eigenständig den Online-B2C-Brillenmarkt betreten. In Bezug auf den geplanten unternehmensinternen Webshop ist daher eine Kooperation mit einer Optikerkette geplant, die Personal, die Kundenbetreuung, Vor-Ort-Anpassung und persönliche Beratung der Kunden übernehmen soll. Angedacht ist hierbei eine Kooperation mit Hartlauer, beschränkt auf Österreich.

3.3 Produktanalyse

Das Objekt der Betrachtung ist die Brillenmarke *Red Bull Racing Eyewear* (RBRE, Abbildung 35), welche online über den geplanten B2C-Webshop verkauft werden soll. Folgend wird die

³⁶⁸ interne Information

³⁶⁹ Vgl. ANSOFF, H. I. (1957), S. 114

Brillenkollektion aus den von der Firma BGI zur Verfügung gestellten Produktkatalogen und internen, nicht veröffentlichten Daten kurz vorgestellt.

Beginnend mit der Erstveröffentlichung auf der Silmo-Messe 2011 in Paris³⁷⁰ ist die Firma BGI offizieller Lizenzträger der RBRE. Die Kollektionen umfassen derzeit Sonnenbrillen, welche jedoch ab Juli³⁷¹ dieses Jahres um Korrektionsfassungen, Sport-Funktions-Brillen und Skibrillen erweitert werden sollen.³⁷² Die Preisspanne bei den RBRE-Sportbrillen liegt zwischen 80-150 Euro, während im Gegensatz zu diesen Preisen die „Luxusausgabe“ bei einigen Sonnenbrillenmodellen bis zu 400 Euro kostet.³⁷³



Abbildung 35: Die RBRE-Brillenkollektion³⁷⁴

Die RBRE-Kollektion vermittelt Abenteuer, Action, Sport, Dynamik, Lebensstil und Spirit. Die Formensprache ist dementsprechend auch klar und sportlich orientiert, die Materialien qualitativ hochwertig. Durch die zusätzliche Verknüpfung an den Motorsport, die Formel 1 (F1), an die bekannte Energy-Drink-Marke Red Bull und den darin agierenden F1-Stars ist die Brillenkollektion der jüngste Clou der Michael Pachleitner Group. Der Slogan ist: „Be spectacular.“³⁷⁵ Es existiert bereits eine erste offizielle, rudimentäre Website unter der URL www.spectacular-eyewear.com, welche sich derzeit mit der reinen Darstellung der Produkte und allgemeinen Informationen begnügt. Eine Online-Bestellaufgabe ist noch nicht vorhanden, jedoch für einen späteren Zeitpunkt angedacht.

Ein hohes Marketing-Potential für die RBRE-Brillenkollektion wird anhand folgender Statistiken evident:

- Nach einer Umfrage von TNS Infratest mit mehr als 1000 Befragten rangiert die F1 in der höchsten Bekanntheitsstufe unter den Motorsportarten mit 98%, wobei der für

³⁷⁰ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012b), S. 7

³⁷¹ interne Information

³⁷² Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_company.php, Abruf am: 10. April 2012; interne Information

³⁷³ interne Information

³⁷⁴ BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_collection.php, Abruf am: 22. April 2012

³⁷⁵ Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_brand.php, Abruf am: 09. März 2012, diverse Produktkataloge

das Red Bull Racing startende F1-Rennfahrer Sebastian Vettel unter den Befragten am beliebtesten ist.³⁷⁶

- Aus einer weiteren Presseinformation der TNS Infratest innerhalb der deutschen Bevölkerung geht hervor, dass insgesamt 62% der Befragten, davon 22% sehr starkes, Interesse an F1 bekunden.³⁷⁷
- Die Marke Red Bull ist laut der Internetumfrage von Goldbach Youngster unter 500 jungen Befragten zu 98% bekannt.³⁷⁸

Das vorherrschende Ziel der Produktanalyse in diesem Abschnitt ist die Beantwortung der Forschungsfragen:

Wie gut eignen sich Brillenprodukte für einen Online-Verkauf?

Welche Elemente soll der Webshop beinhalten, damit Brillenprodukte virtuell geeignet vertrieben werden können? Welche Probleme sind zu berücksichtigen?

Um diese Forschungsfragen geeignet beantworten zu können, wird der geplante Ablauf in Abbildung 36 nachvollgezogen.

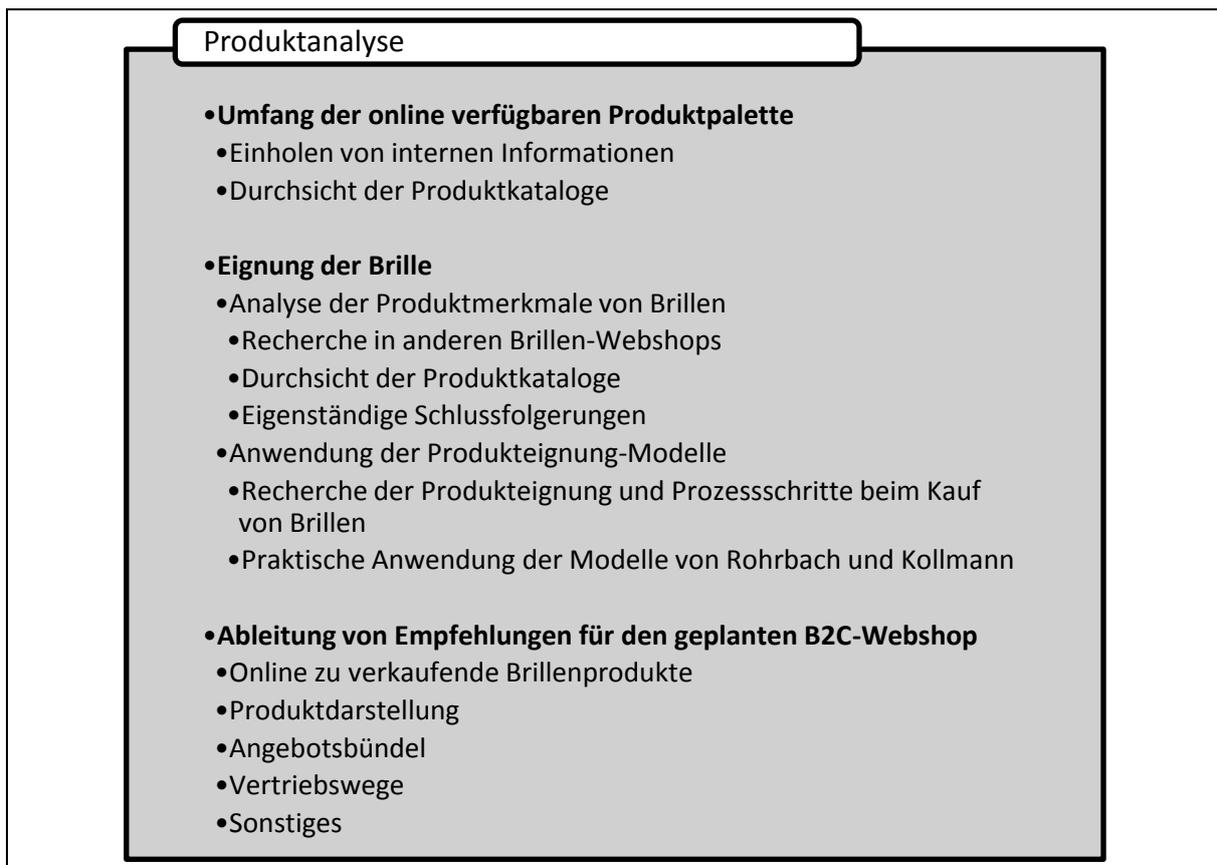


Abbildung 36: Vorgehensweise bei der Produktanalyse (eigene Darstellung)

³⁷⁶ Vgl. TNS INFRATEST (2010), S. 1

³⁷⁷ Vgl. TNS INFRATEST (2006), S. 1

³⁷⁸ Vgl. GOLDBACH YOUNGSTAR (2011), S. 1

Zunächst werden Informationen zur verfügbaren Produktpalette eingeholt, um sich ein Bild machen zu können, welche Brillenprodukte online verkauft werden sollen. Darauf folgend wird die Eignung dieser Brillenprodukte für den Online-Handel systematisch analysiert und die vorgestellten Modelle des theoretischen Teils angewendet. Abschließend werden ergänzend Empfehlungen für den Online-Handel von Brillenprodukten abgeleitet.

In den nächsten Abschnitten wird aufbauend auf der geplanten Vorgehensweise die tiefgehende Produktanalyse durchgeführt.

3.3.1 Umfang der Angebotspalette

Der alleinige Verkauf der RBRE-Kollektion über den geplanten B2C-Webshop gestaltet den Umfang der Angebotspalette (Abschnitt 2.3.1.1.1) dementsprechend überschaubar.

Innerhalb der strategischen Ausrichtung auf Red Bull Racing bzw. F1 sollen jedoch diverse Brillenzwecke ausgeschöpft werden: von Sonnenbrillen, Sport-Funktionsbrillen bis hin zu optischen Brillen und Skibrillen.³⁷⁹

3.3.2 Eignung der Brille

Die Frage nach der Eignung der Brillen (Abschnitt 2.3.1.1.2) für den Online-Verkauf stellt eine wesentliche strategische Überlegung dar.

Angewendet auf die Praxis lässt sich das Objekt der Betrachtung systematisch in Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften aufgliedern. Für die Extraktion der Sucheigenschaften wurde einerseits auf die internen Produktkataloge bzw. auf die Darstellung der Brilleneigenschaften in anderen Brillen-Webshops zurückgegriffen. Andererseits werden aufbauend auf diesen Daten auch Schlussfolgerungen mittels der eigenen, persönlichen Brillenträgererfahrungen gezogen.

- **Sucheigenschaften** der Brillenprodukte, die explizit vom Kunden vor dem Kauf gesucht werden können, inkludieren den Brillenzweck (Sport, Sehkorrektur, u.Ä.), die lizenzierten Markenbezeichnungen, den Designer, die Modellnummer, die verwendeten Materialien, die Farbe und Form der jeweiligen Fassung, die Fassungsmaße (Stegbreite, Glashöhe u.Ä.), bzw. die Gläserfarbe der jeweiligen Brille, etc. Ebenfalls zählt auch die Bemusterung der Brille seitens des Kunden vor dem Kauf – inwiefern das Gestell zum eigenen individuellen Gesicht von den Maßen her passt und gefällt – zu den Sucheigenschaften. Auch Berichte in Zeitschriften und spezialisierten Optikfachschriften über die Brillenmarken können im Vorhinein gesucht und aufgefunden werden.
- **Erfahrungseigenschaften**, die erst nach dem Kauf evident werden, resultieren vor allem aus der häufigen Verwendung des Brillengestells in unterschiedlichen

³⁷⁹ Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_company.php, Abruf am: 10. April 2012; interne Information

Lebenslagen, zum Beispiel die Haftung beim Sport, das Tragen der Brillengestelle bei Hitze oder bei Feuchtigkeit und sonstigen äußeren Einflüssen. Auch der äußere Eindruck des getragenen Brillenproduktes bei anderen Personen und dem Umfeld nach dem Kauf bildet eine Erfahrungseigenschaft. Getätigte Erfahrungen über den Anbieter zählen ebenso zu den Erfahrungseigenschaften, etwa im Hinblick auf die Kulanzbereitschaft, die Möglichkeit zur sofortigen Rücknahme und Umtausch der Brille, die Qualität der Beratungsleistung oder Kompetenz.

- **Vertrauenseigenschaften** basieren auf den Behauptungen des Anbieters und sind vom Kunden schwer nachprüfbar. Er muss sich daher auf sie verlassen. Im Kontext zur RBRE-Kollektionen lassen sich keine nennenswerte Vertrauenseigenschaften finden.

Bevor zur Analyse der Produkteignung übergegangen wird, muss zwischen Sonnen- bzw. Sportbrillen und optischen Brillen unterschieden werden. Zwischen diesen beiden Produktausrichtungen bestehen, was die Prozessschritte beim Kauf anbelangt, erhebliche Unterschiede. Diese Separation wird dementsprechend an geeigneten Stellen klar aufgezeigt. Ansonsten ist bei der allgemeinen Bezeichnung „Brille“ oder „Brillenprodukte“ von allen Brillentypen, d.h. sowohl optische Brillen als auch Sonnen- und Sportbrillen, die Rede.

Folgend sind die Prozessschritte beim Kauf einer optischen Brille aufgelistet, wobei jede Ungenauigkeit sich direkt auf die Sehleistung auswirken kann. Basis dafür bilden die Ergebnisse nach Stiftung Warentest, einer Organisation für Warentests und Konsumenteninformation:³⁸⁰

- **Erste Beratung:** Der Optiker muss sich beim Kunden über die konkrete Verwendung der optischen Brille (Lesebrille, Bildschirmbrille, beruflicher Zweck, Freizeitweck, etc.) und nach augenärztlichen Gesundheitsdaten erkundigen, sodass er möglichst optimal auf die Kundenbedürfnisse eingehen kann.
- **Sehkorrekturwerte ermitteln:** Entweder hat der Kunde bereits eine augenärztliche Untersuchung durchführen lassen und von dieser ein entsprechendes Rezept mit den Sehkorrekturwerten erhalten. Ist dies nicht der Fall, kann der Optiker an ihm die individuellen Sehkorrekturwerte ermitteln.
- **Auswahl der Gläser:** Der Optiker muss abschließend die gewünschte Glasart, die Glasqualität, den Gläseraufbau, etc. festlegen.
- **Auswahl der Brillenfassung:** Aufbauend auf den vorherigen Prozessschritten bietet der Optiker dem Kunden eine geeignete Auswahl von Brillenfassungen an. Beispielsweise darf man für eine Gleitsichtbrille kein zu kleines Gestell auswählen, da ansonsten die Sehfelder eingeschränkt sind.
- **Zentrierung:** Der Optiker misst den Abstand der Pupillen am Kunden, sodass die Gläser bei der Fertigung richtig in die Fassung gemäß der zuvor ermittelten Pupillendistanz eingebaut („zentriert“) werden. Eine falsch vorgenommene Zentrierung führt zu verzerrten und unscharfen Sichtfeldern, welche Folgebeschwerden, wie Kopfschmerzen auslösen können. Besonders bei Gleitsichtbrillen ist die Zentrierung kritisch.

³⁸⁰ Vgl. STIFTUNG WARENTEST (2005), S. 84 ff.

- **Produktion und Einbau der Gläser:** Ab diesem Punkt ist der Kaufvertrag festgelegt, der Optiker leitet die Daten bezüglich der Sehkorrekturwerte, Fassung und Gläser an den Gläserproduzent weiter, welcher die Gläser passgenau produziert und diese an den Optiker retourniert. Abschließend baut der Optiker die Gläser in die Fassung ein.
- **Anpassung:** Der Optiker muss am Kundengesicht die optische Brille vom Sitz, Bügeldurchbiegung bzw. Bügellänge, Symmetrie, etc. her anpassen. Eine falsche Anpassung kann zu einem falschen Sitz führen und sich darauffolgend auf die Zentrierung bzw. auf das Entstehen von unangenehmen Druckstellen auswirken.

Schon hier sticht das erste Mal ins Auge, dass bei Sonnen- und Sportbrillen der „medizinische“ Faktor der Sehkorrektur, welcher die Anzahl der Prozessschritte signifikant erhöht, wegfällt. Bei Sonnenbrillen muss lediglich die Brillenfassung nach der eigenen Gesichtsform und dem Gefallen ausgewählt werden.

Die darauffolgende, systematische Analyse der Produkteignung nach den Modellen von Rohrbach und Kollmann basiert auf den Darstellungen von Stiftung Warentest³⁸¹ und den daraus entstandenen gezogenen Schlussfolgerungen.

Die Probleme der „medialen Handelbarkeit“ der Brillenprodukte nach Rohrbach sind:

- **Probleme der Verbundnotwendigkeit:** Die Verbundnotwendigkeit fällt fast gänzlich weg, da optische Brillen typischerweise von den Käufern gezielt gekauft werden, entweder aufgrund ärztlichen Rats oder aus dem eigenen konkreten Bedürfnis. Eine leichtfüßige Ausnahme bilden Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen, welche durchaus auch ungezielt gekauft werden und Kunden aufgrund der sie umgebenden Produkte (z.B.: Schmuck, Modeaccessoires, Modefashion u.Ä.) eine breitere assoziative Informationsbasis erhalten.
- **Probleme des Anteils der komplexen Leistungsversprechen:** Der Leistungsumfang bei normalen Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen ist vor dem Vertragsabschluss bereits zum größten Teil festgelegt, da diese häufig als ganzes Objekt an sich verkauft werden und der Kunde lediglich das zu ihm passende Brillengestell vom Gefallen als auch von der optimalen Passform her auswählen muss. Bei optischen Brillen ist der Leistungsumfang vor als auch nach dem Vertragsabschluss aufgrund der Sehkorrektur weitaus offener und von der Interaktion mit dem Kunden abhängig. Vor allem ist die Anpassung der Brille, welche dem Vertragsabschluss nachfolgt, besonders kritisch. Die Vor-Ort-Anpassung des Brillengestells kann nämlich nicht online erfolgen, sondern muss von einem Optiker am Kundengesicht her vorgenommen werden. Ist die Anpassung falsch, dann erhält der Kunde folglich eine nicht gut eingestellte Brille mit unscharfen Sehfeldern oder Druckstellen. Dieser Aspekt wirkt sich daher negativ auf die Probleme des komplexen Leistungsversprechens aus.
- **Probleme der Informationsdarstellung:** Die meisten dargestellten Sucheigenschaften der Brille können in Fakten, Beschreibungen, Visualisierungen und Zahlen zum größten Teil einfach wiedergegeben werden, was die Komplexität

³⁸¹ Vgl. STIFTUNG WARENTEST (2005)

der Informationsdarstellung reduziert. Bei optischen Brillen besteht jedoch bei der Fehlsichtigkeitskorrektur verstärkt ein Erklärungsbedarf, da beim Kunden die optische Fachkompetenz fehlt, was die Gläserwahl, Fassungswahl u.Ä. anbelangt.

- **Probleme der Bemusterung:** Aus der Sicht der Bemusterung ist aufgrund der unterschiedlichen Gesichtstypen der Kunden speziell der Sitz der Fassung, die Fassungsbreite und -größe, der Durchblick bei getönten bzw. gefärbten Gläsern, das daraus resultierende Sehfeld und das subjektive „Gefallen“ der Brille an der eigenen Person eine reale Erprobung der Brille vor dem Kauf sinnvoll. Die „reale“ Bemusterungsmöglichkeit fällt jedoch bei einem Online-Kauf unweigerlich weg. Daher sind Brillenprodukte eigentlich wenig für den Online-Verkauf geeignet. Der Bemusterungsproblematik kann einigermaßen durch ein großzügiges Rückgabe- und Umtauschrecht entgegengewirkt werden.

Ausgehend von den aufgeworfenen Analyseergebnissen der Probleme der medialen Handelbarkeit ist die Auswertung in Tabelle 3 numerisch nachvollziehbar. Besonders bei optischen Brillen ist der Anteil komplexer Leistungsversprechen, die Komplexität der Produktdarstellung und die vorhergehende reale Bemusterung als problematisch für den Online-Handel anzusehen.

	Skala (1 niedrig – 2 mittel – 3 hoch)
Probleme der Verbundnotwendigkeit	Optische Brillen: 1 Sonnenbrillen / Sportbrillen: 1,5
Probleme des Anteils der komplexen Leistungsversprechen	Optische Brillen: 3 Sonnenbrillen / Sportbrillen: 1
Probleme der Informationsdarstellung	Optische Brillen: 2 Sonnenbrillen / Sportbrillen: 1
Probleme der Bemusterung	Optische Brillen: 2,5 Sonnenbrillen / Sportbrillen: 2,5
Summe aller Probleme	Optische Brillen: 8,5 Sonnenbrillen / Sportbrillen: 6

Tabelle 3: Ermittlung der Probleme der medialen Handelbarkeit von Brillenprodukten in Anlehnung an das Modell nach Rohrbach³⁸²

Im Verhältnis zum verfügbaren Einkommen ist der Kauf einer optischen Brille im geschätzten preislich höheren Bereich anzusiedeln, Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen sind aufgrund des Wegfalls der Fehlsichtigkeitskorrektur vielmehr im niedrigeren mittleren preislichen Bereich zu positionieren. Es wurde zuvor erwähnt, dass die Preise der RBRE-Brillen 80-400 € betragen.³⁸³ Konkret ist der relative Preis einer Brille von folgenden Faktoren abhängig:

- **Brillenfassung:** Die vorgestellten Brillenfassungen stellen einzigartige Marken dar und sind daher in diesem Fall eher preislich höher angesetzt als handelsübliche Brillengestelle.³⁸⁴

³⁸² Vgl. ROHRBACH, P. (1997), S. 96

³⁸³ interne Information

³⁸⁴ Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_company.php, Abruf am: 10. April 2012

- **Benötigte Fehlsichtigkeitskorrektur bei den Gläsern:** Je stärker die Fehlsichtigkeit ausgeprägt ist bzw. spezielle Ausformungen der Linse notwendig sind, desto stärker ist der Einfluss auf den Preis der mit der Brille verbundenen Gläser.
- **Tönung und Qualität der Gläser:** Im Allgemeinen verrechnen Anbieter bei einer stärkeren Gläserntönung bzw. Entspiegelung der Gläser u.Ä. einen Preisaufschlag.
- **Materialien:** Die verwendeten Materialien Carbon und NXT sind vergleichsweise teurer, während die anderen RBRE-Brillenmodelle günstiger sind.³⁸⁵

Setzt man die Analyseergebnisse des relativen Preises und der Summe aller Probleme der medialen Handelbarkeit in Bezug zueinander, lässt sich die empfohlene Form des E-Commerce für Brillenprodukte ableiten (Abbildung 37). Demnach fallen Sonnenbrillen und Sportbrillen unter die Aufteilung der Verkaufsphasen, indem zum Beispiel die Sales-Phase persönlich abgeschlossen werden kann, während die Pre- und After-Sales-Phase mit Hilfe des Mediums Internet unterstützt wird. Mit großzügigen Umtausch- und Rücktrittsrechten ist jedoch ein reiner Online-Verkauf von Sonnenbrillen denkbar. Optische Brillen liegen im Gegensatz dazu aufgrund der recht hohen Summe aller Probleme der medialen Handelbarkeit und des höheren relativen Preises knapp im äußeren Bereich der Werbung als geeignete E-Commerce-Form. Es ist daher fraglich, ob optische Brillen überhaupt geeignet online verkauft werden können.

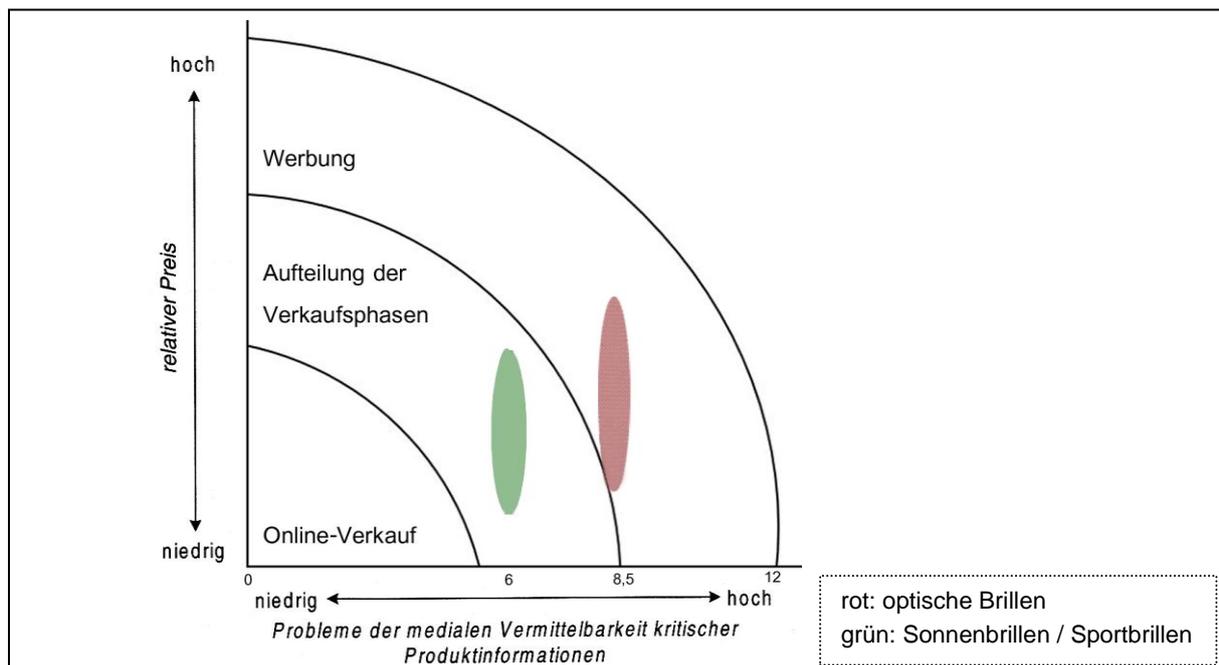


Abbildung 37: Eignung von Brillen für Formen des E-Commerce in Anlehnung an das Originalmodell von Rohrbach³⁸⁶, modifiziert von Gareis, Korte und Deutsch³⁸⁷ (modifiziert)

³⁸⁵ interne Information

³⁸⁶ ROHRBACH, P. (1997), S. 97; ROHRBACH, P. (1997), S. 99

³⁸⁷ GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M. (2000), S. 27

Greift man das 3-B-Modell von Kollmann (Abbildung 38) auf, um das allgemeine „E-Potential“ von Brillenprodukten zu analysieren, lässt sich schlussfolgern:

- **Digitale Beschreibbarkeit:** Die digitale Beschreibbarkeit von Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen ist aufgrund der vorher aufgezeigten objektiven Sucheigenschaften, wie Preis, Farbe, Material, Form, etc. recht hoch. Erklärungsbedürftig sind lediglich bei optischen Brillen zusätzlich die Gläsertypologien, Fehlsichtigkeitskorrekturmöglichkeiten und der Zusammenhang mit den benötigten Fassungen, welche sich schwerer digital beschreiben lassen.
- **Digitale Beurteilbarkeit:** Die digitale Beurteilbarkeit zeigt die Problematik der fehlenden realen Bemusterung auf, welcher teilweise mit geeigneten technischen Mitteln im Webshop entgegengewirkt werden kann. Als Beispiel ist die virtuelle Projektion des Brillengestells auf das über die Webcam aufgenommene Gesicht anzuführen. Allerdings muss der Kunde letztlich selbst den Sitz des Brillengestells an seinen realen Kopfmaßen überprüfen und anpassen, was keine Technologie derzeit ersetzen kann.³⁸⁸
- **Digitale Beratung:** Aufgrund der Komplexität, dass jede Person eine individuelle Fehlsichtigkeit auf beiden Augen, eine unterschiedliche Pupillendistanz, einen unterschiedlichen Zweck für die Brille sieht, ist die Notwendigkeit der digitalen Beratung mit dem Verkäufer für die benötigte optische Fachkompetenz eher hoch anzusetzen. Dies verdeutlichen speziell die vorherigen Darstellungen und erklärten Interaktionsschritte beim Kauf einer optischen Brille von Stiftung Warentest. Auch die benötigte Gläsergröße bzw. Linsenstärke, -material und -aufbau und sonstige spezielle, individuelle Bedürfnisse sind auf Grund der mangelnden Kompetenz schwer bis gar nicht vom Kunden selbst zu beurteilen. Das bezieht sich allgemein auf optische Brillen, so wie auf Gleichsichtigkeits- bzw. Fehlsichtigkeitskorrekturbrillen, optische Sonnenbrillen u.Ä. Eine Ausnahme bilden Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen, welche aufgrund des Wegfalls von Fehlsichtigkeitskorrekturen einen weitaus niedrigeren digitalen Beratungsaufwand erfordern.

Projiziert man schlussendlich die drei B-Kriterien in die Würfelmatrix (Abbildung 38), sind die Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen allgemein gesehen eher optimal bis mäßig für den Online-Verkauf geeignet, optische Brillen schwanken zwischen geringer bis mäßiger Eignung. Da es sich in diesem Fall jedoch um starke Marken handelt, stellen diese eine Ausnahme vom E-Potential dar.

³⁸⁸ Vgl. STIFTUNG WARENTEST, <http://www.test.de/themen/gesundheit-kosmetik/meldung/Ergebnisse-der-Umfrage-zum-Brillenkauf-Guter-Service-am-wichtigsten-4261617-4261619/>, Abruf am: 18. Februar 2012

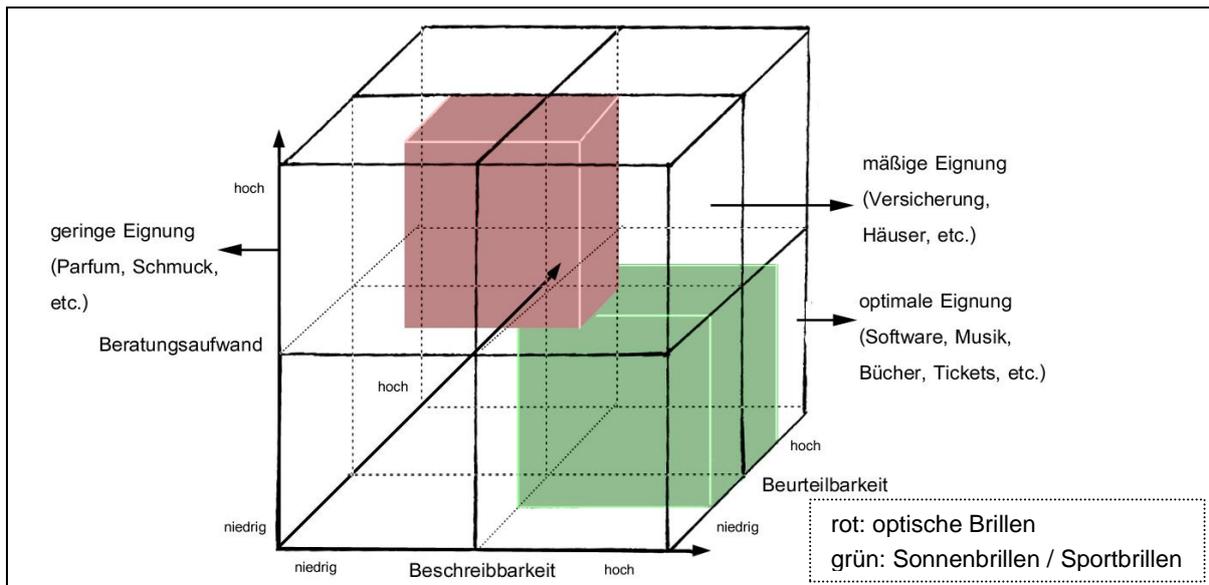


Abbildung 38: Das 3-B-Modell in Anlehnung an das Modell nach Kollmann³⁸⁹ (modifiziert)

Dennoch sollen an dieser Stelle die wesentlichen Gründe zusammengefasst werden, auf den Online-Kauf von Brillen – insbesondere optischen Brillen – zu verzichten:

- Der Kunde muss beim Online-Kauf von optischen Brillen seine aktuellen Sehkorrekturwerte bereits kennen.³⁹⁰
- Der Kunde kann die Brillengestelle nicht vor dem Kauf real anprobieren, sondern muss sich vorerst mit den vorhandenen Abbildungen begnügen.³⁹¹
- Zusätzlich ist der Aufwand, optische Brillen online zu erwerben, ungleich höher als der Gang zum Optiker. Während der Kunde im stationären Handel schneller unterschiedliche Brillengestelle anprobieren kann und bereits über eine fachliche Hilfe vor Ort verfügt, muss er beim Online-Handel auf die Lieferung der Brillengestelle warten, welche bei Nichtpassen oder Nichtgefallen wieder umständlich zurückgeschickt werden müssen.³⁹²
- Die persönliche Beratung mit einem Optiker vor Ort kann nicht durch eine online durchgeführte Beratung ersetzt werden. Der Optiker mit seiner fachlichen Kompetenz muss vor allem die Zentrierung und Anpassung der Brille am Kunden vornehmen. Diese Prozessschritte an den Kunden auszulagern bedingt quasi eine falsch eingestellte Brille.³⁹³

Sowohl das 3-B-Modell als auch die mediale Handelbarkeit zeigen klar auf, dass ein Online-Verkauf der optischen Brillen ein begründetes höheres Risiko darstellt als der Online-Verkauf von Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen ohne Sehkorrektur. Insbesondere die höhere Beratungsnotwendigkeit, die schwierig darstellbaren Zusammenhänge zwischen der

³⁸⁹ Vgl. KOLLMANN, T. (2007a), S. 251

³⁹⁰ Vgl. STIFTUNG WARENTEST, <http://www.test.de/themen/gesundheit-kosmetik/meldung/Ergebnisse-der-Umfrage-zum-Brillenkauf-Guter-Service-am-wichtigsten-4261617-4261619/>, Abruf am: 18. Februar 2012;

DONHAUSER, J. (2012), S. 30

³⁹¹ Vgl. DONHAUSER, J. (2012), S. 30

³⁹² Vgl. STIFTUNG WARENTEST (2005), S. 88

³⁹³ Vgl. STIFTUNG WARENTEST (2005), S. 88; STIFTUNG WARENTEST, <http://www.test.de/themen/gesundheit-kosmetik/meldung/Ergebnisse-der-Umfrage-zum-Brillenkauf-Guter-Service-am-wichtigsten-4261617-4261619/>, Abruf am: 18. Februar 2012

Sehkorrektur und der Brillenfassung, der Wegfall der realen Bemusterung und die Anzahl der Kundeninteraktionen wiegen verstärkt negativ beim Online-Kauf einer optischen Brille.

3.3.3 Ableitung von Empfehlungen

Aufbauend auf der vorherigen umfassenden Analyse der Brillenprodukte für den Online-Handel sollen konkrete Empfehlungen für den geplanten B2C-Webshop abgeleitet werden.

3.3.3.1 Online zu verkaufende Brillenprodukte

In der Produktanalyse wurde mehrmals verdeutlicht, dass der Online-Verkauf von optischen Brillen aufwendiger und riskanter ist, da dieser generell mehr Prozessschritte benötigt, welche eine optische Fachkompetenz vor Ort verlangt: die Ermittlung der Sehkorrekturwerte, die Zentrierung und die Anpassung. Diese Schritte können schwerlich auf Online-Wege ausgelagert werden und sind Basis der skeptischen Kundeneinstellungen gegenüber dem Online-Kauf von optischen Brillen. Es ist daher zu erwarten, dass optische Brillen schwerer online abgesetzt werden können.

Es wird daher von der Verfasserin der Masterarbeit im Kontext der RBRE-Brillen empfohlen, sich ausschließlich nur auf den Online-Verkauf von Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen ohne Sehkorrektur im geplanten B2C-Webshop zu fokussieren.

Sofern jedoch das Management der Firma BGI sich dazu entscheidet, auch optische Brillen über den geplanten Webshop zu verkaufen, sind folgende Lösungen denkbar:

- **Normaler Vertrieb:** Die optischen Brillen werden über die gängigen Vertriebswege des Großhändlers Michael Pachleitner Group an die stationären Optikerfilialen verbreitet. Diese können dann problemlos die optischen Brillen vor Ort an den Kunden individuell anpassen. Im Webshop werden dann zwar die optischen Brillen dargestellt, können aber nicht online gekauft werden. Dafür wird auf die Filiale, in der die optischen Brillen gekauft werden können, verwiesen.
- **Reiner Online-Vertrieb:** Diese Variante ist durchaus der klassische Weg im Online-Optikmarkt. Bei vielen Brillen-Webshops muss der Kunde daher bereits über die aktuellen ärztlichen Sehkorrekturwerte verfügen. Einige Brillen-Webshops limitieren die Auftragsmöglichkeit, d.h. je individueller und komplizierter die Bedürfnisse des Brillenträgers sind (höhere Brechzahl, Gleitsichtzusatz, u.Ä.), desto eher wird sein Auftrag nicht angenommen oder ein entsprechender Aufpreis veranschlagt.
- **Online-Vertrieb mit Kooperation:** Eine Alternative ist es, enge Kooperationen mit ausgewählten lokalen Optikerfilialen zu bilden, indem zusätzlich im Webshop Gutscheine für die Sehwertermittlung, Zentrierung und Anpassung angeboten werden. Die interessierten Kunden können dann mit den Gutscheinen bei Bedarf in der kooperierenden Optikerfiliale vorbeischaun, dort die notwendigen Prozessschritte nachholen, um darauf folgend die gewünschte optische Brille mit den erhaltenen Daten online zu bestellen. Die Optikerfiliale wird dafür vom Webshop-

Betreiber für den Aufwand entlohnt. Mister Spex³⁹⁴, ein Online-Optiker in Deutschland, hat nach anfänglich reinem Online-Vertrieb diesen Weg eingeschlagen, auch um zunehmend mehr potentielle Kunden ansprechen zu können.³⁹⁵

- **Online-Vertrieb über andere Brillen-Webshops:** Die Michael Pachleitner Group entscheidet sich, aufgrund des aufwendigen Online-Vertriebs von optischen Brillen, die optischen Brillen über andere breiter ausgerichtete Brillen-Webshops zu verkaufen, wie über Mister Spex³⁹⁶, Brille24³⁹⁷, Netzoptiker³⁹⁸, u.Ä..

Kombinationen zwischen den jeweiligen Varianten beim Online-Verkauf von optischen Brillen sind möglich und auch für die Risikoreduzierung empfohlen. Jedoch sollte der Online-Verkauf von optischen Brillen zumindest mit Kooperationen mit lokalen Optikerfilialen einher gehen, um die Hemmschwelle beim Kunden zu senken.

3.3.3.2 Angebotsbündel

Um ein geeignetes Angebotsbündel (Abschnitt 2.3.1.1.4) für den geplanten B2C-Webshop zu konzipieren, müssen dem Kunden auf jeden Fall diverse begleitende Dienstleistungen zur Verfügung gestellt werden.

Insbesondere der Online-Verkauf von optischen Brillen bedarf eines kundenorientierten Dienstleistungspaketes, sodass der Kunde die Brille möglichst gut eingestellt erhält:

- Die freie Auswahl der Gläser seitens des Kunden (Entspiegelung, Glasqualität, Tönung, etc.).
- Einen kostenlosen Versand und Rückversand einer bestimmten Anzahl von Brillengestellen zur realen Anprobe beim Kunden oder zu einer lokalen Optikerfiliale, mit der eine Kooperation besteht. Das soll generell für alle Brillenprodukte, welche über den Online-Weg verkauft werden, gelten.
- Die Möglichkeit eines sofortigen Umtausches bzw. Rückgabe bei Nichtgefallen oder Ungeeignetheit, um der fehlenden Bemusterung vor dem Kauf entgegenwirken zu können und das Kaufrisiko für den Kunden entsprechend zu minimieren. Die Umtausch- bzw. Rückgabefrist sollte angemessen angesetzt werden, sodass der Kunde die Brillengestelle in Ruhe anprobieren kann.
- Die Möglichkeit, den Anbieter innerhalb der Werkzeiten für Beratung und Rückfragen schnell und unkompliziert kontaktieren zu können, z.B.: über E-Mail, mit Telefon oder mittels einer eingebauten Chat-Funktion. Wichtig ist, dass der gewählte Kommunikationskanal auch tatsächlich funktioniert, d.h. rasche Beantwortung statt Warten und kompetente, ausgebildete Optiker als Beratungspersonen.
- Die Möglichkeit einer kostenlosen Reparatur bzw. geeigneten Ersatzes innerhalb einer gegebenen Frist nach dem Kauf.

³⁹⁴ <http://misterspex.de/>

³⁹⁵ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

³⁹⁶ <http://misterspex.de/>

³⁹⁷ <http://www.brille24.de/>

³⁹⁸ <http://www.netzoptiker.de/>

- Zusätzlich empfohlen wird, dem Kunden Gutscheine für die Sehwertermittlung, Zentrierung und Anpassung zur Verfügung zu stellen (siehe „Online-Vertrieb mit Kooperation“ im obigen Abschnitt).

Optional, für die Differenzierung gegenüber konkurrierenden Webshops und Vermittlung von Kaufanreizen, können zusätzliche komplementäre Produkte bzw. Boni im Angebotsbündel eingesetzt werden:

- Ein zusätzliches, passendes Zubehör zur verkauften Brille, wie Etui, Putztuch, Reinigungsspray, u.Ä. Optional kann der Kunde das Zubehör im Vorhinein selbstständig aussuchen oder verbilligt dazukaufen.
- Die Möglichkeit einer eigenen Konfiguration, um der gekauften Brille oder dem Zubehör eine individuelle Note zu verleihen. Als Beispiel kann auf dem Etui, dem Brillenputztuch oder auf dem Brillenbügel der eigene Name oder ein im Vorhinein zu bestimmender Text aufgedruckt werden.
- Den Erhalt eines Webshop-Kundenpasses, indem der Kunde Treuepunkte sammeln kann. Bei einer bestimmten Anzahl kann er die Produkte vergünstigt kaufen oder erhält einen Bonus anderer Art.
- Eine verlängerte Garantieleistung.
- Das Service, jedes weitere Produkt im B2C-Webshop verbilligt zu erwerben.
- Optional ein kleines Überraschungsgeschenk beigelegt zur gekauften Brille als Begeisterungsfaktor.
- etc.

Der Umfang des Gesamtpaketes muss dem Kunden gegenüber explizit verbalisiert werden, sodass er sich der Vorteile gegenüber konkurrierenden Gesamtpaketten bewusst wird.

3.3.3.3 Produktdarstellung

Unter dem Aspekt der Produktdarstellung (Abschnitt 2.3.1.1.3) können folgende Potentiale für die Präsentation, Darstellung und multimediale Visualisierung ausgenutzt werden:

- **Text:** Strukturelle Sucheigenschaften (Markenname, Brillengröße, Stegbreite, Fassungsmaterial, Fassungsfarbe, dazugehöriger passender Kleiderstil, die dazu passende Gesichtsform, Gläserfärbung, etc.) können gut als übersichtlich gestaltete Text- bzw. Zahleninformationen vermittelt werden. Erklärungsbedürftige optische Daten, wie Gläseraufbau, Gläserqualität oder Fehlsichtigkeitskorrektur müssen möglichst einfach und verständlich dargestellt werden.
- **Bilder bzw. visuelle Unterstützungen:** Als visuelle Unterstützung sind zahlreiche Abbildungen der Brillenfassung unbedingt zu empfehlen. Der Besucher des Brillen-Webshops soll die Möglichkeit haben, die Brillenfassung von allen Seiten zu begutachten. Details, wie Materialbeschaffenheit und Oberflächenstruktur, können mittels vergrößerter Ausschnitte dargestellt werden. Eine andere, ergänzende Maßnahme ist die „Online-Anprobe“ von Brillen, indem der Besucher ein Foto von sich hochlädt oder von der Webcam aufgenommen wird und die Brille auf sein

Gesicht virtuell projiziert wird. Dieser Aspekt wird an geeigneter Stelle in der Masterarbeit nochmals erwähnt und detailliert dargestellt (Abschnitt 3.4.4.2).

- **Video:** Videos sind in diesem Kontext eher nicht notwendig, können aber optional als lebendige und anschauliche Produktdemonstration eingesetzt werden. An erster Stelle sollen jedoch die oberen zwei Punkte der Text- und Bilddarstellung erfüllt werden.

3.3.3.4 Vertriebswege

Die Frage nach den Vertriebswegen (Abschnitt 2.3.1.1.5) zeigt auf, dass Brillen ein physisches Endprodukt darstellen und somit direkt dem Kunden geliefert werden müssen, was eine reale Logistikkette erfordert.

Eine physisch reale Ware kann dem Kunden beispielsweise über den Postweg zugeschickt werden oder zur Abholung in einer lokalen Optikerfiliale, mit der eine Kooperation besteht, bereit stehen. Generell sollten beide Möglichkeiten dem Kunden freigestellt werden, da nicht immer eine lokale Optikerfiliale in der örtlichen Nähe des Kunden vorzufinden ist, sodass er einen nicht zu unterschätzenden Aufwand (Fahrkosten, Parkplatzsuche, Zeitverlust, etc.) für die Hinfahrt aufbringen muss.

Jedoch sollte ausdrücklich verbalisiert werden, dass zur Gewährleistung einer exakten Anpassung von optischen Brillen der abschließende Gang zum Optiker die beste Lösung ist.

3.3.3.5 Sonstiges

Abschließend lassen sich einige Upselling- bzw. Crossselling-Potentiale (Abschnitt 2.3.1.1.6) für die Umsetzung im Webshop identifizieren, welche für zusätzliche Einnahmen sorgen können.

Im logischen sachlichen Bezug zu den Brillenprodukten stehen hierbei ergänzende Crossselling-Produkte in Form von nützlichem Brillenzubehör wie Etuis, Putztücher, Reinigungsspray, Brillenwerkzeug, Brillenkordel, etc. zur Verfügung.

Was Upselling anbelangt, ist Vorsicht walten zu lassen, da alle produzierten RBRE-Brillen der Michael Pachleitner Group qualitativ hochwertig sind und somit keine wirkliche Argumentation gegeben ist, dem Kunden eine „höherwertigere“ Brille zu empfehlen. Es können lediglich andere, robustere Brillenmaterialien empfohlen werden, wie Carbon oder NXT, welche auch dementsprechend teurer sind.

3.4 Analyse konkurrierender Webshops

Auf die Produktanalyse folgt die Analyse von konkurrierenden Brillen-Webshops, wobei folgende Fragen zu beantworten sind:

Gibt es bereits Beispiele für Webshops am Brillensektor? Wie werden dort die Produkte angeboten?

Ein Überblick über die Vorgehensweise bei der Wettbewerbsanalyse ist in Abbildung 39 zu finden. Dabei werden zunächst die Wettbewerber am Brillensektor identifiziert und darauffolgend eine kurze Marktanalyse des österreichischen Brillenmarktes als Informationsbasis für die Firma BGI geliefert.

Da nicht alle Brillen-Webshops im Zuge der Masterarbeit analysiert werden können, wird eine engere Auswahl der relevanten Brillen-Webshops in Absprache mit der Firma BGI getroffen, welche zur näheren Analyse herangezogen werden. Zusätzlich ist ein Kriterienkatalog nach den Bedürfnissen der Firma BGI aufzustellen, welche der systematischen Beobachtung und Bewertung der ausgewählten Brillen-Webshops dienen soll. Als Output der Vorgehensweise werden, ähnlich wie bei der Produktanalyse, von der Bewertung der analysierten Webshops Empfehlungen für den geplanten B2C-Webshop abgeleitet.

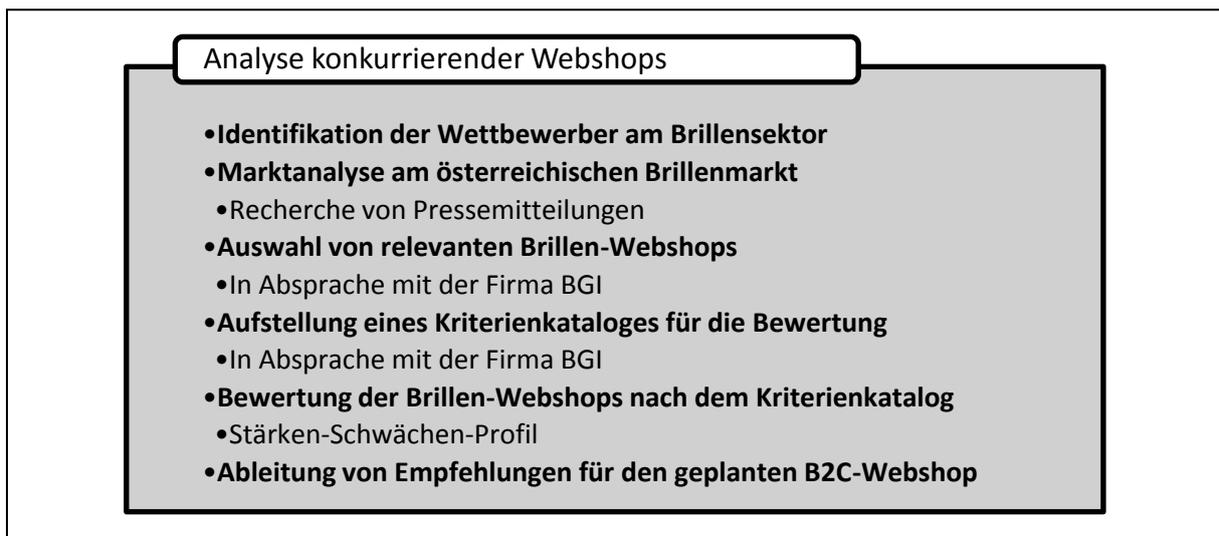


Abbildung 39: Vorgehensweise bei der Wettbewerbsanalyse (eigene Darstellung)

3.4.1 Identifikation der Wettbewerber und Marktanalyse

Eine erste Recherche über die Wettbewerber offenbart deren Vielzahl, welche sowohl indirekt als auch direkt mit dem geplanten B2C-Brillen-Webshop konkurrieren werden (Abbildung 40). Mit dem Wegfall räumlicher Grenzen im Internet ist der Konkurrenzdruck durchaus als höher einzustufen.

Zu den direkten Wettbewerbern, welche bereits einen Brillen-Webshop betreiben, zählen u.A. Oakley, Wutscher, Mister Spex. Selbst einige Sportfilialen (z.B.: Intersport) oder Kataloghäuser (z.B.: Otto, Neckermann) verkaufen Brillenprodukte online, wobei eher der

Verkauf von Sonnenbrillen bzw. Sportbrillen vorherrscht. Die indirekten Wettbewerber, welche noch nicht im Online-Handel tätig sind oder einen Webshop in der verwandten Angebotspalette betreiben, sind u. A. Hartlauer und Fielmann.

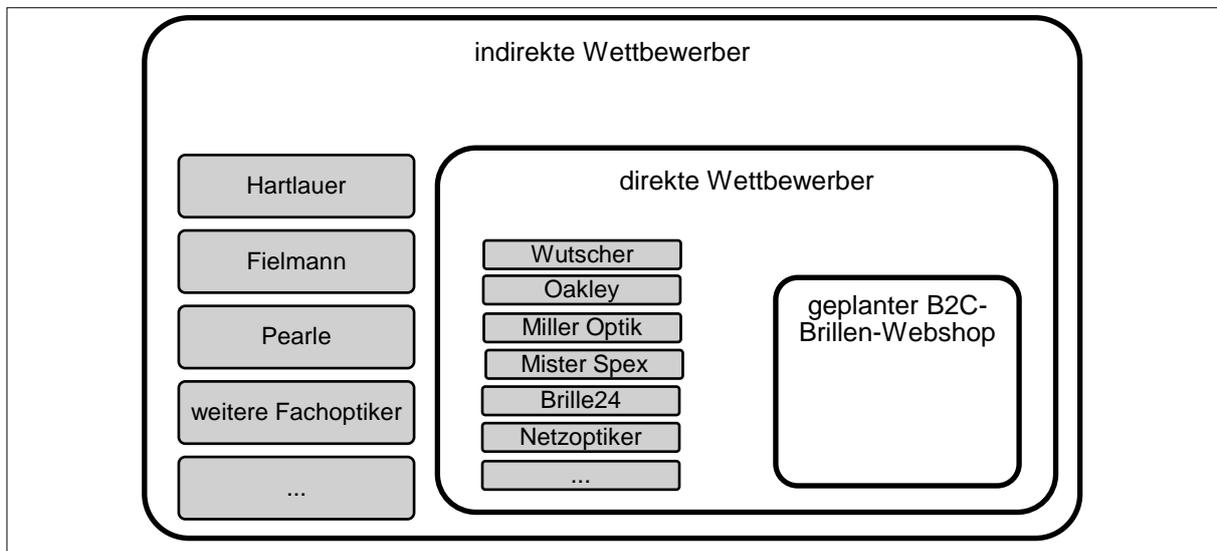


Abbildung 40: Aufstellung der Wettbewerber in der Augenoptikbranche (eigene Darstellung)

Betrachtet man den österreichischen Augenoptikmarkt lassen sich interessante Marktkennzahlen finden (Tabelle 4). Demnach ist Hartlauer derzeit Marktführer, was die Anzahl an Standorten, Marktanteile, Absatz und Umsatz anbelangt. Fielmann ist jedoch für Hartlauer ein ernst zu nehmender Konkurrent, während für Pearle und die kleineren, eigentümergeführten Fachoptiker keine weiteren Marktdaten verfügbar sind. Allerdings soll an dieser Stelle keine tiefere Marktkenntzahlenanalyse durchgeführt werden, da Daten dieser Art aus Vertraulichkeitsgründen schwer zu beschaffen sind und auch nicht Teil des Masterarbeitsauftrages ist. Die rudimentäre Kennzahlenanalyse soll vielmehr für einen Überblick dienen, welche österreichischen Wettbewerber für die nachfolgende Bewertung interessant sein könnten.

	Fielmann	Hartlauer	Pearle	Fachoptiker
Standorte	31 (2011)	161 (2010)	100 (2012)	850 (2010)
Jährlich abgesetzte Brillen	345.000 – 350.000 opt. Brillen (2009)	400.000 opt. Brillen (2009)	x	x
Stückmarktanteil	26% (2009)	30% (2010)	x	x
Umsatzmarktanteil	14% (2009)	15% (2010)	x	64% (2009)
Gesamtumsatz	55,2 Mio. € (2010)	216,4 Mio. € über alle Geschäftsfelder (2010)	x	x

Tabelle 4: Grober Überblick über die österreichische Brillenoptik³⁹⁹

³⁹⁹ zusammengefasst von: PRESSBERGER, T., <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/fielmann-peilt-in-oesterreich-die-marktfuehrerschaft-an-496157/index.do>, Abruf am: 19. November 2011; HAAS, K., <http://www.nachrichten.at/nachrichten/wirtschaft/wirtschaftsraumooe/art467,514463>, Abruf am: 19. November 2011; HIMMELBAUER, L., <http://www.wirtschaftsblatt.at/home/oesterreich/branchen/hartlauer-und-fielmann-wollen-noch-mehr-marktanteile-418916/index.do>, Abruf am: 06. Jänner 2012; PEARLE, http://www.pearle.at/Ueber_Pearle/Wer_wir_sind/, Abruf am: 24. März. 2012; NOVACEK, C., <http://www.medianet.at/article/neuheit-im-brillensektor-soll-hartlauer-umsatzschub-bringen/>, Abruf am: 12.

3.4.2 Vorbereitungen für die Bewertung

Die weitergehende Online-Wettbewerbsanalyse wird auf ausgewählte, für die Firma BGI relevante konkurrierende B2C-Webshops eingeschränkt. Da Hartlauer, wie man der Kennzahlenanalyse entnehmen kann, Marktführer in der österreichischen Brillenbranche ist und als geplanter Kooperationspartner in Frage kommt, wurde von der Firma BGI der Wunsch geäußert, Hartlauer einer Wettbewerbsanalyse unterzuziehen. Auch wurde in Absprache mit der Firma BGI eine Analyse der Webshops von Oakley, Gloryfy und Mister Spex vorgenommen. Mit Oakley und Gloryfy sind zwei spezifisch sportorientierte Brillenmarken vertreten, mit Hartlauer und Mister Spex zwei Optik-Allrounders. Dadurch sollen möglichst umfassend alle relevanten Aspekte für den Online-Verkauf von Brillenprodukten erfasst werden.

Ferner wurde in Absprache mit der Firma BGI ein Kriterienkatalog erstellt, nach der die ausgewählten Brillen-Webshops analysiert werden sollen. Der Fokus liegt vorwiegend auf den beobachtbaren Online-Aspekten:

- **Strategische Ausrichtung und Zielgruppe:** Wie richtet sich der Webshop online aus? Welche Personen werden durch das Online-Angebot des Webshops angesprochen?
- **Webauftritt:** Welche positiven als auch negativen Besonderheiten fallen beim Besuch des Webauftritts auf? Es sollen nicht die Usabilityaspekte, Sicherheitsaspekte u.Ä. bewertet werden, sondern vielmehr die allgemeine multimediale Gestaltung der Webpräsenz.
- **Webshop-Name:** Verwendet der Webshop in seiner Bezeichnung ein Pseudonym oder einen Produktnamen? Welche Schlussfolgerungen können daraus abgeleitet werden?
- **Technologie:** Haben die ausgewählten Webshops bereits Technologien implementiert, mit der die Bemusterung der Brillenprodukte online vereinfacht wird? Wie können diese eingesetzt werden?
- **Mehrwert:** Ist ein Mehrwert bzw. ein Nutzen für den Besuch des Webshops bzw. der Webpräsenz vorhanden?

Zusätzlich werden, als Ergänzung zu den obigen Kriterien, weitere Aspekte mitberücksichtigt:

- **USP:** Was ist das Alleinstellungsmerkmal der online zu verkaufenden Produkte? Hat dieses einen Einfluss auf den Erfolg im E-Commerce?
- **Online-Angebot:** Welche Brillenprodukte werden online verkauft?
- **Online-Bedrohungspotential:** Wie ist das (direkte/indirekte) Bedrohungspotential des Webshops einzuschätzen? Ist eine Erweiterung der Angebotspalette denkbar?
- **Marketing:** Welche Marketingmaßnahmen setzen die ausgewählten Wettbewerber ein?

Die Bewertung wird nach erfolgter Beobachtung der Webshops in einem Stärken-Schwächen-Profil in Form einer Spinnenmatrix visualisiert.

3.4.3 Bewertung der ausgewählten Wettbewerber

In Tabelle 5 und Tabelle 6 ist ein vergleichsartiger Überblick über die ausgewählten konkurrierenden Webshops zu finden.

	Hartlauer	Mister Spex	Oakley	Gloryfy
USP der Brillenprodukte	<ul style="list-style-type: none"> • Marken 	<ul style="list-style-type: none"> • Marken 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitativ hochwertige, robuste und im Design ansprechende Sonnen- bzw. Sportbrillen 	<ul style="list-style-type: none"> • Biegsame, beliebig verformbare Brillengestelle
Online-Angebot des Webshops	<ul style="list-style-type: none"> • Generell breite Angebotspalette im Optik-Bereich, aber es können nur Skibrillen, Kontaktlinsen und Sehhilfzubehör online gekauft werden (d.h. optische Brillen und Sonnen- bzw. Sportbrillen werden nicht online verkauft) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sehr breite Angebotspalette (Sonnenbrillen, optische Brillen, Skibrillen, Sportbrillen, Kontaktlinsen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sonnenbrillen und Sportbrillen: sehr breite Angebotspalette für alle Sportrichtungen • Bekleidungs-ausrüstung (Rucksäcke, Anoraks, etc.) • Optische Brillen werden beworben, können aber nicht online gekauft werden (es wird auf die entsprechende Filiale verwiesen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eingeschränkte Auswahl an Sonnenbrillen bzw. Skibrillen, aber mit hoher USP • Es können optische Sonnenbrillen online gekauft werden, allerdings mit geringer Brechzahl
Strategische Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> • „Österreichs größte Auswahl von Markenbrillen“ • Optik-Allrounder 	<ul style="list-style-type: none"> • „Deutschlands größte Auswahl von Markenbrillen“ • Optik-Allrounder 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsführer und Innovator • Sportorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Sportorientierung
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Ansprache vieler Zielgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ansprache vieler Zielgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sportler, Freizeitaktive 	<ul style="list-style-type: none"> • Sportler, Extremsportler
Online-Bedrohungspotential	<ul style="list-style-type: none"> • Der Webshop hat nicht die höchste Priorität in der Geschäftsstrategie • Hartlauer hat aber zukünftige Webshop-Änderungen angekündigt • Hartlauer verfügt bereits über einen Webshop und Online-Erfahrungen • Leichte Expandierung der Online-Schiene möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • Komplette ausgerüsteter Brillen-Webshop, direkter Konkurrent • Versand nach Österreich kostenlos • Hohe Besucheranzahl • Breite Dienstleistungspalette (z.B.: Kooperation mit stationären Optikern für Sehwertermittlung, Zentrierung und Anpassung der Brille; Anprobe von bis zu 4 Brillengestellen zu Hause möglich; sofortige Rückgabemöglichkeit, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Komplette ausgerüsteter Brillen-Webshop, direkter Konkurrent • Versand nach Österreich 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann die Angebotspalette um weitere Gloryfy-Modelle erweitern

Tabelle 5: Tabellarischer Vergleich ausgewählter Brillen-Webshops (eigene Darstellung)

	Hartlauer	Mister Spex	Oakley	Gloryfy
Webauftritt	<ul style="list-style-type: none"> • Informativ 	<ul style="list-style-type: none"> • Übersichtlich, einfache Navigation • Informativ 	<ul style="list-style-type: none"> • Für Frauen und Männer andere Farbgestaltung im Webshop • Multimedial unterstützt mit Videos, und Bildern • Eigener Unterhaltungsbereich 	<ul style="list-style-type: none"> • Einzig und allein auf Gloryfy ausgerichtet (Farbgestaltung, Slogan, etc.) • Eigener Unterhaltungsbereich
Webshop-Name	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Firmennamen lautend • Hartlauer hat einen hohen Bekanntheitsgrad – allerdings nur auf Österreich bezogen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vermittlung einer kompetenten Person hinter dem Webshop aufgrund des Einbaus des Wortes „Mister“ im Webshop-Namen • Durch begrenzte Auswahl von freien Domainnamen erzwungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bekannte Marke ist in der Webshop-Bezeichnung „Oakley Store“ enthalten • Viele namensähnliche Oakley-Webshops im Umlauf 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkt ist in der Webshop-Bezeichnung „Gloryfy Shop“ enthalten • Starker Bezug zum Produkt
Technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Abbildungen der Brille • Online-Anprobe (nur von Sonnenbrillen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Abbildungen der Brille • Online-Anprobe der Brille • Augmented Reality für die „Echtzeit-Anprobe“ der Brille 	<ul style="list-style-type: none"> • Abbildungen der Brille • 3D-Ansicht (nicht alle Brillen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Abbildungen der Brille • 3D-Ansicht
Online-Mehrwert	<ul style="list-style-type: none"> • Informationsdarstellung 	<ul style="list-style-type: none"> • Breite Angebotspalette • Breite Dienstleistungspalette • Gutes Preis-Leistungsverhältnis 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkte mit hoher USP • Breite Angebotspalette • Unterhaltung • Informationsdarstellung • Individuelle Anpassung der Brille möglich • Limitierte und spezielle Brilleneditionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkte mit hoher USP • Unterhaltung • Limitierte Brilleneditionen
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Offline: Katalog, Pressemitteilungen • Online: Twitter, Facebook, YouTube, Blog, Newsletter – aber werbelastige Verwendung einiger Marketingkanäle • Starke Marketingmaßnahmen zur Kundenbindung und -gewinnung, sowohl online als auch offline • Webshop in der gesamten Hartlauer-Webpräsenz integriert • Verweis auf Facebook und YouTube im Website-Footer 	<ul style="list-style-type: none"> • Offline: Fernsehen • Online: Twitter, Facebook, Affiliate-Marketing, SEO, Newsletter • Online sehr kunden- und informationsorientiert • Reiner Webshop, Webshop ist Ort des Kaufens und Verkaufens • Kundenkommunikation und Unterhaltung läuft separat auf Social Media • Im Webshop-Header Verweis auf Facebook, Blog und Twitter 	<ul style="list-style-type: none"> • Online: Facebook, Twitter, YouTube, Newsletter • Offline: Sponsoring • Fokussiert sich auf die Sports- und Qualitätslinie • Verbreitung von sportorientierten Inhalten für Markenaufbau und -bindung • Webshop und unterhaltungsorientierte Elemente in einer gemeinsamen Website 	<ul style="list-style-type: none"> • Online: Facebook, YouTube • Offline: Sponsoring • Fokussiert sich auf die USP „unbreakable“ • Verbreitung von sportorientierten Inhalten für Markenaufbau und -bindung • Webshop und unterhaltungsorientierte Elemente in einer gemeinsamen Website • Im Website-Header Verweis auf Facebook und YouTube

Tabelle 6: Tabellarischer Vergleich ausgewählter Brillen-Webshops (Fortsetzung, eigene Darstellung)

3.4.3.1 Hartlauer

Hartlauer, eine der größten am österreichischen Markt tätigen Optikerketten⁴⁰⁰, stellt einen indirekten Wettbewerber durch den Betrieb eines Webshops⁴⁰¹ in der verwandten Angebotspalette dar.

Online-Bedrohungspotential:

Über alle Geschäftsfelder der Optik, Foto, Handy, etc. wurde ein Ertrag von 216,4 Mio. € lukriert, wobei eine genaue Aufgliederung der Umsätze auf die einzelnen Geschäftsfelder aus Vertraulichkeitsgründen nicht angeführt wurde.⁴⁰² Auch ist nicht ersichtlich, wie viele Umsätze Hartlauer über seinen Webshop abwickelt. Geschäftsführer Hartlauer selbst meint in einer Pressemitteilung, dass der Webshop vor allem im Fotobereich die Erwartungen erfüllt, setzt aber nach, dass seine Geschäftsstrategie wegen mangelnder Online-Beratungsmöglichkeiten nicht auf den Webshop ausgelegt ist und er darin auch keinen Zwang sieht, sich zu behaupten.⁴⁰³

Es ist jedoch eine Frage der Zeit, bis Hartlauer in näherer Zukunft seine Online-Schiene im Optikbereich verstärken und folglich das Bedrohungspotential eines expandierenden Wettbewerbers annehmen wird. Die naheliegenden Gründe für die Expandierung liegen darin, dass Hartlauer bereits über eine integrierte Shop-Infrastruktur im B2C-Bereich verfügt und seit Längerem Online-Erfahrungen gesammelt hat. Auch hat Geschäftsführer Hartlauer angedeutet, dass möglicherweise Änderungen im Webshop anstehen.⁴⁰⁴ Dennoch ist es derzeit schwierig, über den Webshop Kunden bezüglich der Optik zu beraten, was das Bedrohungspotential für die Expandierung der Online-Optikpalette teilweise wieder reduziert.

Online-Angebot:

Es werden von der gesamten breit angelegten und beworbenen Angebotspalette im Optikbereich nicht alle Produkte über den Webshop online verkauft. Das zum Online-Kauf verfügbare Angebot im Optikbereich ist dadurch recht schmal, sodass der potentielle Kunde gezwungen ist, sich weiterhin zur lokalen Filiale zu bemühen. Lediglich Substitutionsprodukte (wie Tageslinsen, Monatskontaktlinsen) und Skibrillen (ohne Glasstärke) können derzeit über den Hartlauer-Webshop erworben werden.

Mehrwert:

Aufgrund der Breite der Online-Angebotspalette hat es den Anschein, dass der Augenoptikbereich in der Hartlauer-Webpräsenz zur einfachen Informationsdarstellung gedacht ist, sodass der Besucher vor dem lokalen Kauf nach seinen benötigten Informationen und Brillen online suchen kann. Es ist kein richtiger Mehrwert für den Besuch des Optikbereichs der Hartlauer-Webpräsenz gegeben.

⁴⁰⁰ Vgl. HIMMELBAUER, L., <http://www.wirtschaftsblatt.at/home/oesterreich/branchen/hartlauer-und-fielmann-wollen-noch-mehr-marktanteile-418916/index.do>, Abruf am: 06. Jänner 2012

⁴⁰¹ HARTLAUER, <http://www.hartlauer.at>, Abruf am: 11. Februar 2012

⁴⁰² Vgl. NOVACEK, C., <http://www.medianet.at/article/neuheit-im-brillensektor-soll-hartlauer-umsatzschub-bringen/>, Abruf am: 12. Februar 2012

⁴⁰³ Vgl. ELEKTROJOURNAL.AT, ÖSTERREICHISCHER WIRTSCHAFTSVERLAG GMBH, <http://www.elektrojourn.at/ireds-110182.html>, Abruf am: 24. Februar 2012

⁴⁰⁴ Vgl. ELEKTROJOURNAL.AT, ÖSTERREICHISCHER WIRTSCHAFTSVERLAG GMBH, <http://www.elektrojourn.at/ireds-110182.html>, Abruf am: 24. Februar 2012

Webauftritt:

Bezugnehmend auf den Webauftritt ist der Webshop direkt im verfügbaren Produktangebot integriert. Der Vorteil der engen Integration des Webshops in der Hartlauer-Webpräsenz liegt darin, dass die Besucher während des Navigierens auf der Suche nach Informationen und Neuigkeiten gleichzeitig dazu animiert werden können, bestimmte Waren online zu bestellen. Nur ist es nicht immer auf den ersten Blick ersichtlich, bei welchen Produkten ein Erwerb online möglich ist.

Hartlauer bemüht sich teilweise um den Einbau informativer Elemente im Optikbereich des Webshops. Dadurch kann eine positive Vertrauensbeziehung zum Kunden leichter online aufgebaut werden, wenn interessante Informationen aufgelistet und multimedial geeignet visualisiert werden. Am Beispiel von Hartlauer sind hierbei die Zusammensetzung der neuen Lensbond-Randlos-Brille, die Gläsertechnologien (Abbildung 41), der Vergleich zwischen den herkömmlichen Gläsern und der Prozess der Brillenanfertigung anzuführen.



Abbildung 41: Interessante Zusatzinformationen punkten auf der Hartlauer-Webpräsenz (Vergleich von Gläsertechnologien)⁴⁰⁵

Strategische Ausrichtung, USP und Zielgruppe:

Zur strategischen Ausrichtung des Webshops lässt sich feststellen, dass sowohl Gleitsichtbrillen, Kinderbrillen, Bildschirmbrillen, Kontaktlinsen, Skibrillen, Lesebrillen, Sportbrillen Sonnenbrillen, Damen- und Herrenbrillen auf der Hartlauer-Webpräsenz beworben werden. Das lässt darauf schließen, dass Hartlauer sich als „Allrounder“ im Optikbereich positioniert, nach dem Motto „für alle etwas“. Dementsprechend werden durch

⁴⁰⁵ HARTLAUER, <http://www.hartlauer.at>, Abruf am: 11. Februar 2012

die riesige Auswahl gänzlich unterschiedliche Zielgruppen angesprochen, angefangen von Sportlern (Skibrille, Schwimmbrille, Golfbrille, Sportbrille, etc.), Kindern, Erwachsenen bis hin zu Fachkräften (Bildschirmbrille für das Büro, etc.).

Summa summarum ist das Alleinstellungsmerkmal der verfügbaren Produkte nicht wirklich gegeben. Laut eigenen Angaben von Hartlauer wird die „größte Auswahl von Markenbrillen“ in Österreich geführt, was sich auch in der online beworbenen Produktpalette niederschlägt.

Webshop-Name:

Die Geschäftstätigkeiten von Hartlauer konzentrieren sich auf Österreich, was dazu führt, dass die Bekanntheit Hartlauer innerhalb österreichischer Grenzen höher ist als außerhalb. Folglich impliziert die Integrierung des Firmennamens in der Webshop-Bezeichnung teilweise eine örtliche Gebundenheit, sofern der Firmenname mehrheitlich nur in bestimmten Ländern bekannt ist.

Technologie:

Hartlauer bietet eine Online-Anprobe von Markensonnenbrillen an (Abbildung 42). Der Besucher der Webpräsenz kann von den vorhandenen Modellbildern auswählen oder ein eigenes Porträtbild hochladen und die ausgewählte Sonnenbrille auf das Gesicht virtuell projizieren lassen. Nach der Auswahl kann der Besucher sich das Ergebnis der Online-Anprobe ausdrucken oder per E-Mail zuschicken lassen. Die übermittelten Daten können folglich zur nächsten Hartlauer-Filiale vorbeigebracht werden, um die Brille real anprobieren zu können. Die technische Unterstützung zur Online-Bemusterung vermittelt jedoch lediglich dem Besucher einen ersten groben Eindruck, ob ihm die Brillenform und -fassung zum Gesicht und zur Person gefallen würde.

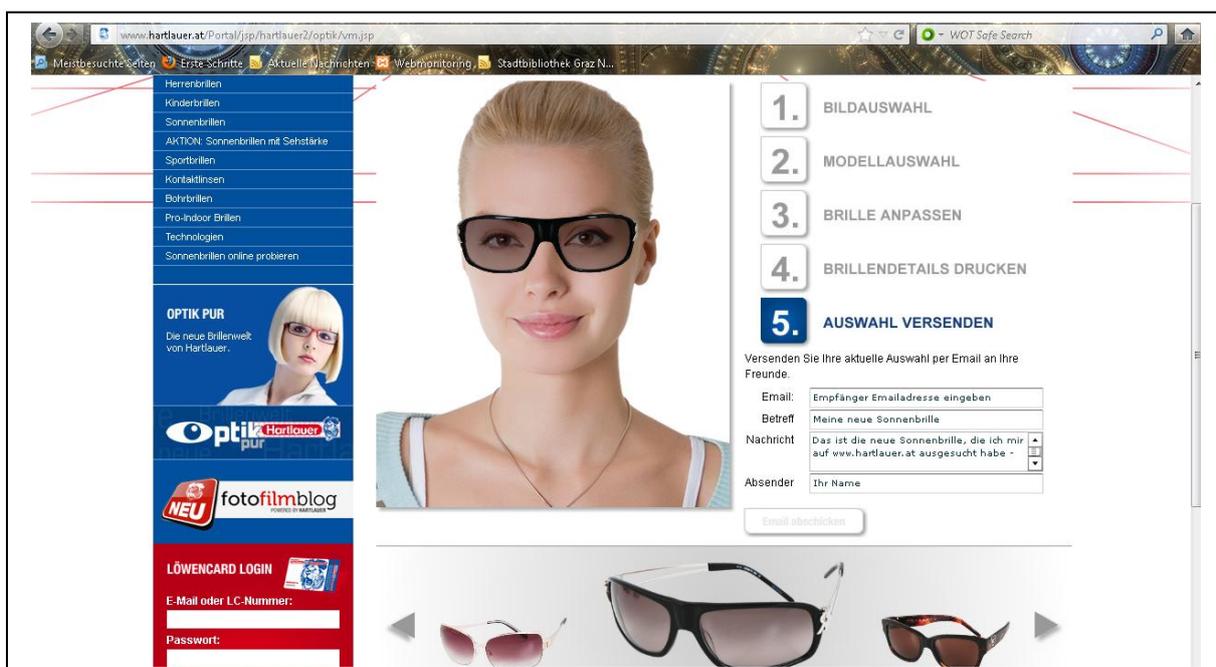


Abbildung 42: Online-Anprobe von Sonnenbrillen auf der Hartlauer-Webpräsenz⁴⁰⁶

⁴⁰⁶ HARTLAUER, <http://www.hartlauer.at>, Abruf am: 11. Februar 2012

Marketing:

In den Marketingaktivitäten ist Hartlauer sowohl online als auch offline offensiv ausgelegt. Auf der Webpräsenz von Hartlauer lassen sich diverse Zeitungsartikel, Pressemitteilungen, der aktuelle Katalog, u.Ä. finden. Für die Kundenbindung wird sowohl auf Newsletter als auch auf Treuepunkte gesetzt.

Das Online-Marketing umfasst den Auftritt im Microblogging-Dienst Twitter⁴⁰⁷, im Video-Portal YouTube⁴⁰⁸ und seit Neuestem im sozialen Netzwerk Facebook⁴⁰⁹ und in einem Blog⁴¹⁰. Auf YouTube werden die aktuellen Produkte bzw. Trends über alle Geschäftsfelder präsentiert. Ebenfalls wird Twitter stark werbelastig verwendet, wobei sich hier auch Ansätze der Kundenkommunikation finden lassen, z.B.: in Form von Hilfestellungen. Im Blog stehen die Mitarbeiter von Hartlauer im Mittelpunkt und berichten regelmäßig über die Anwendung und Bearbeitung von Film und Foto. In Facebook wird derzeit der Verlauf des Fotobuch-Workshops in Österreich verfolgt.

Fazit:

Hartlauer ist eine bekannte Optikerkette in Österreich, was sicherlich den Umsatz und die Bekanntheit des Webshops stützt und fördert, jedoch eher in anderen Geschäftsfeldern, da der Online-Optikbereich bei Hartlauer ungenügend aufgestellt ist. Aufgrund der hohen Anzahl an verfügbaren Filialen in Österreich, der starken Kundenorientierung, Auswahl an bestehenden Markenbrillen und den intensiven Marketingaktivitäten sind gute Voraussetzungen für einen möglichen Kooperationspartner mit der Firma BGI bzw. Michael Pachleitner Group gegeben.

3.4.3.2 Mister Spex

Im Gegensatz zu Hartlauer betreibt der deutsche Mister Spex einen komplett ausgerüsteten Brillen-Webshop⁴¹¹.

Online-Bedrohungspotential und Online-Angebot:

Eine breite Online-Angebotspalette von Sonnenbrillen, optischen Brillen, Skibrillen, bis hin zu Kontaktlinsen und dazugehörigem Zubehör macht Mister Spex zu einem direkten, starken Konkurrenten mit hohem Bedrohungspotential. Zusätzlich wird neben den Marken auch eine hauseigene, billigere Brillenkollektion angeboten. Aufgrund der strategischen Ausrichtung als „Pure-Player“ ist die Versandart nur auf den Postweg beschränkt, dafür ist der Versand in Deutschland und Österreich kostenlos.

Die aktuell veröffentlichten Umsatzzahlen bestätigen, dass 2011 17 Mio. Euro eingefahren wurden.⁴¹² Mister Spex zieht jährlich 5 bis 6 Millionen Besucher an⁴¹³, hat aber erst

⁴⁰⁷ <http://twitter.com/#!/Loewennews>

⁴⁰⁸ <http://www.youtube.com/hartlauer4400>

⁴⁰⁹ <http://www.facebook.com/loewennews>

⁴¹⁰ <http://www.fotofilmblog.at/>

⁴¹¹ MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

⁴¹² Vgl. PRESSEPORTAL.DE, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Abruf am: 14. Februar 2012

insgesamt mehr als 300.000 Kunden bedient⁴¹⁴. Obwohl diese Zahlen durchaus mit Vorsicht zu interpretieren sind, liegt die Vermutung nahe, dass viele Personen sich zunächst eingehend über die Produkte und Services informieren und mehrmals die Webpräsenz besuchen, bevor sie tatsächlich zum Kauf bewegt werden können. Die daraus resultierende Konversionsrate von 1,25%, also das Verhältnis der tatsächlichen Käufe im Vergleich zu den Besuchern, gibt dennoch zu denken. So muss ein Brillen-Webshop exponentiell viel mehr Besucher anziehen, um überhaupt eine entsprechende Anzahl an Verkäufen verzeichnen zu können.

Strategische Ausrichtung und Zielgruppe:

Die strategische Ausrichtung auf den Optik-Allrounder stellt sicher, dass analog zu Hartlauer eine große Zahl von unterschiedlichen Zielgruppen angesprochen wird und fast jeder Zielgruppe etwas angeboten wird. Mister Spex zielt laut Geschäftsführer Graber speziell auf „...die online-erprobten, modebewussten 20- bis 50-jährigen Kunden, die Brillen im mittleren Preis- und Qualitätssegment schätzen“⁴¹⁵. Mister Spex sieht sich als Deutschlands größter Online-Verkäufer von Markenbrillen.⁴¹⁶

Mehrwert:

Der Mehrwert liegt klar in der breiten Angebotspalette und dem Preis-Leistungsverhältnis. Nach Geschäftsführer Graber sind die verkauften Brillen über den Webshop um mehr als die Hälfte günstiger als die Preise im stationären Handel.⁴¹⁷

Vor kurzem hat Mister Spex seine Servicepalette um Sehtests und Brillenanpassung in Kooperationen mit ausgewählten lokalen Optikerfilialen erweitert.⁴¹⁸ Es wird prognostiziert, dass mit Hilfe der Kooperationen der Marktanteil um ein Viertel erhöht werden kann.⁴¹⁹

Auch Donhauser bestätigt, dass Online-Optiker wie Mister Spex extrem knapp die Preise kalkulieren und dadurch von den Kunden als günstiger Optiker wahrgenommen werden.⁴²⁰

Web-Auftritt:

Der Webshop-Auftritt ist übersichtlich und klar aufgebaut. Es existieren diverse Filterkriterien (z.B. Farbe, Marken, Preis, Brillenform, etc.) in der linken Seitenleiste, mit der der Besucher die Auswahl geeignet auf seine Bedürfnisse einschränken kann, wie in Abbildung 43 zu sehen.

⁴¹³ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

⁴¹⁴ Vgl. PRESSEPORTAL.DE, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Abruf am: 14. Februar 2012

⁴¹⁵ HENRICH, A. (2011), S. 65

⁴¹⁶ Vgl. MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

⁴¹⁷ Vgl. TELGHEDER, M., <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/online-anbieter-mister-spex-expandiert-mit-brillenversand/3359506.html>, Abruf am: 12. Juni 2012

⁴¹⁸ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6; MISTER SPEX, <http://misterspex.de/optikerservice#GlobalNav>, Abruf am: 24. April 2012

⁴¹⁹ Vgl. PRESSEPORTAL.DE, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Abruf am: 14. Februar 2012

⁴²⁰ Vgl. DONHAUSER, J. (2012), S. 29 f.

Im Hauptfenster werden die gefilterten Angebote nebeneinander gereiht, bildlich dargestellt und mit wesentlichen Informationen bestückt. Positiv stechen die annotierten Symbole einiger Filterkriterien, wie Geschlecht oder Gesichtsform hervor. Die Funktion des Filters ist deswegen intuitiver zu erfassen.

Was auch positiv ankommt, ist die Autocomplete-Funktion bei der Eingabe eines Suchortes im Suchfeld, sodass die ähnlichen Wörter dem Benutzer vorgeschlagen werden und ihm somit das weitere Eintippen des Suchwortes ersparen.

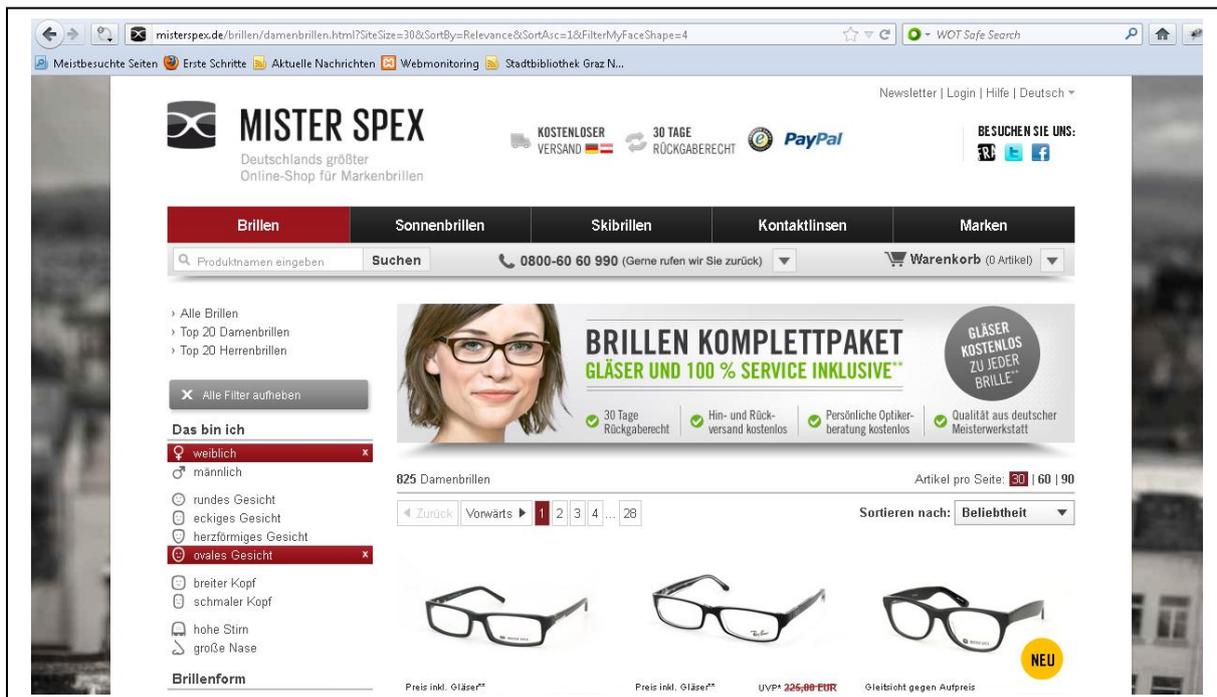


Abbildung 43: Übersichtsseite im Mister-Spex-Webshop mit den Filtermöglichkeiten⁴²¹

Technologie:

Separat zu den Filterkriterien und der Suche wird eine Online-3D-Brillenanprobe mittels Augmented Reality, basierend auf der Technologie der Firma Total Immersion, angeboten (Abbildung 44). Hierzu wird die Webcam aktiviert. Der Besucher muss seine Augen direkt auf die abgebildete vertikale rote gepunktete Linie und die Gesichtsform in die rote Passform positionieren. Die technische Umsetzung stellt somit sicher, dass die projizierte Brille in 3D genau auf dem Nasenrücken und zur Gesichtsbreite skaliert sitzt. Dreht der Besucher sein Gesicht, dann wird die Brille in Echtzeit mit geschwenkt und ist somit gewissermaßen dreidimensional online bemusterbar.

⁴²¹ MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012



Abbildung 44: Online-Anprobe mittels Augmented Reality im Mister-Spex-Webshop (links: Einstellung, rechts: Anprobe in Echtzeit)⁴²²

Zusätzlich kann der Besucher neben der Augmented-Reality-Anprobe mit einer einfachen Online-Brillenanprobe, ähnlich wie bei Hartlauer, die ausgewählte Brille auf das eigene hochzuladende Porträtfoto aufsetzen. Alternativ werden Modellgesichter zur Verfügung gestellt. Die Verbesserung gegenüber der Online-Anprobe von Hartlauer besteht darin, dass der Benutzer die virtuelle Brille selbstständig frei drehen, skalieren und ausrichten kann. Das ist insbesondere dann nützlich, wenn der Benutzer sein Gesicht leicht gekippt hält (Abbildung 45).

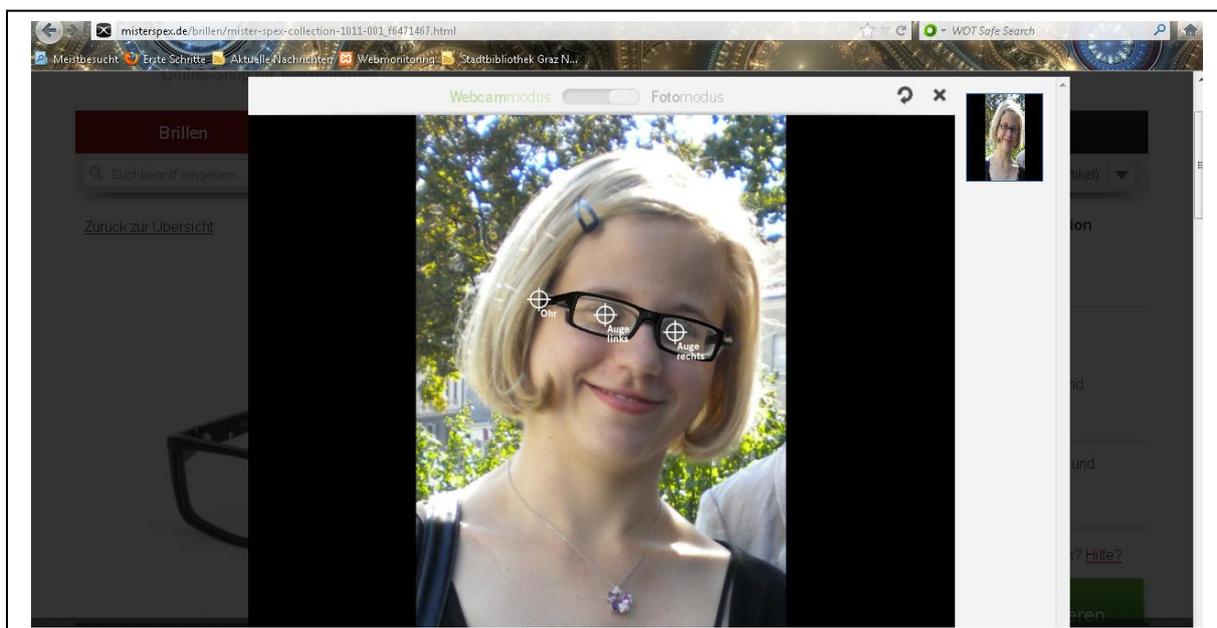


Abbildung 45: Ausrichtung der Brille in der virtuellen Online-Anprobe im Mister-Spex-Webshop⁴²³

Für beide Technologieunterstützungen der Bemusterung gilt: inwiefern die Brille in der Realität auf dem Gesicht des Besuchers von der Gesichtsbreite, Pupillendistanz, etc. her, passt, ist eine andere Frage. Die Online-Bemusterungsmöglichkeit stellt nur eine

⁴²² MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

⁴²³ MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

Hilfestellung dar, mit der der Besucher überprüfen kann, ob ihm die Brille gefällt. Dennoch scheint die Technologieunterstützung für die digitale Brillenbemusterung sehr förderlich und benutzerfreundlich zu sein, da sie vermehrt die Besucher zu einem Online-Kauf bewegt.⁴²⁴

Mister Spex kommt den Kunden zusätzlich in weiterer Hinsicht in der Problematik der fehlenden Bemusterung entgegen. Zum Einen ist es möglich, unverbindlich bis zu vier Brillenfassungen ohne Gläser gegen Hinterlegung einer Kautions zu sich nach Hause zu bestellen, sie in Ruhe anzuprobieren und bei Nichtgefallen oder Nichtpassen innerhalb der gegebenen Umtausch- und Rückgabefrist zu retournieren. Hat der Besucher sich für ein Brillenmodell entschieden, kann er folglich das gewünschte Brillenmodell mit den Gläsern online bestellen. Hierzu muss er bei der Bestellaufgabe die notwendige Glasart, Korrekturwerte, Glasveredelungen, Tönung der Gläser, etc. einstellen, wie aus Abbildung 46 ersichtlich ist.

Wählen Sie eine Glasart

Einstärkengläser **inklusive**

Gleitsichtgläser **+ 99,00 EUR**

Einstärkengläser in Ihrer Sehkstärke.

[Mehr Information](#)

[Zurück zur Brille](#)

Fragen zur Glasauswahl?
Unsere Optiker beraten Sie gern:
0800-6060990
Mo-Fr 9-18 Uhr kostenlos aus dem deutschen und österreichischen Fest- und Mobilnetz.



Mister Spex Collection
1024 003

Ihre Glasauswahl

- Einstärkengläser
- Standardglas
- 1.60 Dünne Gläser

inkl. Optionen
108,00 EUR
inkl. 19% MwSt.

In den Warenkorb

Geben Sie Ihre Korrekturwerte ein

<p>Rechtes Auge</p> <p>Sphäre <input type="text" value="+/- 0,00 Dpt."/></p> <p>Zylinder <input type="text" value="+/- 0,00 Dpt."/></p> <p>Achse <input type="text" value="0°"/></p> <p>Pupillen-Distanz <input type="text" value="31,50 mm"/></p>	<p>Linkes Auge</p> <p>Sphäre <input type="text" value="+/- 0,00 Dpt."/></p> <p>Zylinder <input type="text" value="+/- 0,00 Dpt."/></p> <p>Achse <input type="text" value="0°"/></p> <p>Pupillen-Distanz <input type="text" value="31,50 mm"/></p>
---	--

Sphäre: Den Wert für die Sphäre finden Sie auf Ihrem Brillenpass oder Rezept. Er ist mit der Abkürzung **Sphär.** oder **sph.** bezeichnet.

[Mehr Information](#)

Wählen Sie Ihr Glaspaket

<p><input type="radio"/> STANDARD</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Extrahärtung <input checked="" type="checkbox"/> Superentspiegelt <input checked="" type="checkbox"/> UV-Filter <input checked="" type="checkbox"/> Clean Coat <p style="text-align: center; font-size: x-small;">inklusive</p>	<p><input checked="" type="radio"/> KOMFORT</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Extrahärtung <input checked="" type="checkbox"/> Superentspiegelt <input checked="" type="checkbox"/> UV-Filter <input checked="" type="checkbox"/> Clean Coat <input checked="" type="checkbox"/> dünne Gläser <p style="text-align: center; font-size: x-small;">+ 39,00 EUR</p> <div style="text-align: center; color: orange; font-weight: bold; font-size: small;">Mister Spex empfiehlt</div>	<p><input type="radio"/> PREMIUM</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Extrahärtung <input checked="" type="checkbox"/> Superentspiegelt <input checked="" type="checkbox"/> UV-Filter <input checked="" type="checkbox"/> Clean Coat <input checked="" type="checkbox"/> Extra dünne Gläser <input checked="" type="checkbox"/> Asphäre <p style="text-align: center; font-size: x-small;">+ 89,00 EUR</p>
---	--	---

Wählen Sie Ihre Glasveredelungen

Lotus-Effekt **+ 19,00 EUR**

Lotuseffekt: Eine extrem schmutz- und wasserabweisende Schicht mit "Abperl-Effekt"

[Mehr Information](#)

Möchten Sie getönte Gläser

keine Tönung **inklusive**

85% Tönung **+29,00 EUR**

phototrop (selbsttönend) **+199,00 EUR**

Sie haben die Möglichkeit, klares Glas ohne Tönung zu wählen.

[Mehr Information](#)

Abbildung 46: Glaseinstellungen im Mister-Spex-Webshop⁴²⁵

⁴²⁴ Vgl. PRESSEPORTAL.DE, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Abruf am: 14. Februar 2012

In dieser Hinsicht ist es wichtig, dem Kunden, welcher generell über wenig optische Fachkompetenz verfügt, diese erklärungsbedürftigen Produkteigenschaften klar und einfach zu erläutern. Ansonsten ist durch das Fehlen von jeglicher klarer Erklärung durchaus ein Grund für einen Kaufabbruch gegeben. Es ist erkennbar, dass der Kunde bereits über aktuelle Sehkorrekturwerte verfügen muss, aber auch dadurch ist logischerweise eine richtige Anpassung und Zentrierung der Brille an die realen Kopfmaße nicht gewährleistet.

Webshop-Name:

Im Webshop-Namen ist eine Ansprache in Form von „Mister“ eingebaut und verleiht so dem Webshop eine durchaus persönlichere Note. Dem Besucher wird das Gefühl vermittelt, dass hinter dem Webshop eine kompetente Person steht.

Der eigentliche Grund dafür ist trivial: in einem Interview gesteht Gründer Thilo Hardt, dass er aufgrund bereits vergebener Internetdomänen keine allzu breite Auswahl hatte.⁴²⁶

Marketing:

Die Marketingaktivitäten von Mister Spex als Pure-Player-Anbieter umfassen:

- Auf den ersten Blick überraschenderweise als Offline-Marketingaktivität das Fernsehen. Obwohl das Fernsehen vergleichsweise eine teure Maßnahme darstellt, ist sie für die Ansprache einer breiten Zielgruppe gut geeignet und unterstützt die Bekanntheit des Webshops.
- Zusätzlich wird vor allem auf die Online-Marketingaktivitäten von SEO, Affiliate-Marketing, und Social Media Marketing über Facebook⁴²⁷ als auch Twitter⁴²⁸ gesetzt.⁴²⁹ Es fällt sofort auf, dass Mister Spex über Twitter sich als sehr kundenorientiert positioniert und eine persönliche Ansprache verwendet. Twitter wird auch für die Bekanntgabe von Informationen verwendet, wie Produktinformationen, neu eingetroffene Brillenmodelle, Pressemitteilungen oder Werbemaßnahmen, u.Ä. In Facebook wird neben einer starken Kundenkommunikation zusätzlich eine Auswahl an Brillen gezeigt, welche mit der dazugehörigen Webshop-Seite verknüpft sind. Jeden Donnerstag wird in Facebook außerdem eine „Brillensprechstunde 2.0“ veranstaltet, wo die Mitarbeiter von Mister Spex eingehende Facebook-Einträge beantworten und Beratungsdienstleistungen anbieten.
- Mister Spex betreibt neben dem Webshop einen Blog unter dem Namen „Frame“⁴³⁰, der über Brillen, Fashion und Lifestyle berichtet. Der Haken an der Sache: Mister Spex spricht über den Webshop eine Reihe von Zielgruppen durch die immense Breite der Angebotspalette an, welche Sportler, Modegesinnte, und teilweise auch Schnäppchenjäger ausmachen. Die Fokussierung des Blogs auf Modetrends schließt andere Zielgruppen, wie die der Sportler, mitunter aus.

⁴²⁵ MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

⁴²⁶ Vgl. WANDIGER, P., <http://www.selbstaendig-im-netz.de/2011/12/29/marketing/markenshop-im-internet-etablieren-interview-mit-misterspex-de/>, Abruf am: 12. Februar 2012

⁴²⁷ <http://www.facebook.com/misterspex>

⁴²⁸ <http://twitter.com/#!/misterspex>

⁴²⁹ Vgl. WANDIGER, P., <http://www.selbstaendig-im-netz.de/2011/12/29/marketing/markenshop-im-internet-etablieren-interview-mit-misterspex-de/>, Abruf am: 12. Februar 2012

⁴³⁰ <http://frame.misterspex.de/>

3.4.3.3 Oakley Store

Die Anfänge von Oakley liegen im Motorcross mit der Entwicklung eines speziellen Motorrad-Handgriffs, welcher bei Nässe das Abrutschen der Hand vom Griff verhinderte und somit einen besseren Halt für den Fahrer gewährleistete.⁴³¹

Online-Angebot und Online-Bedrohungspotential:

Das Produktspektrum reicht von Sonnenbrillen, Sportbrillen bis hin zur funktionalen Bekleidungs-ausrüstung, wie Rucksäcken, Anoraks, etc.. Über den Webshop kann der Kunde alle diese dargestellten Produkte online kaufen, außer optische Brillen. Der Besucher kann sich in Bezug auf optische Brillen lediglich informieren, welche Modelle es gibt, aber für deren Kauf muss er sich zu einem lokalen Händler bemühen.

Aufgrund des Betriebs eines Brillen-Webshops⁴³² (Abbildung 47) in der Augenoptikbranche stellt Oakley einen direkten Konkurrenten im Sportbereich dar.

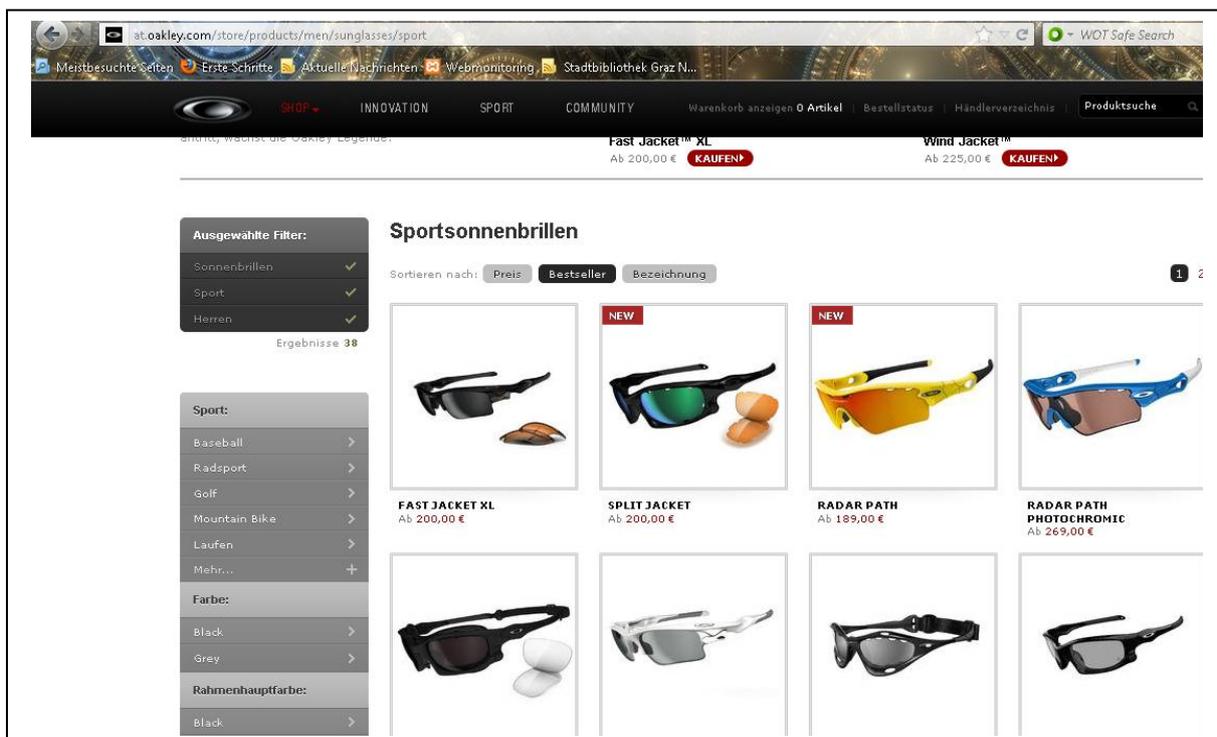


Abbildung 47: Webshop von Oakley⁴³³

Strategische Ausrichtung und Zielgruppe:

Die Strategie und Zielgruppe von Oakley ist eindeutig. Oakley sieht sich als Qualitätsführer und hat bereits aus konkreten Problemstellungen zahlreiche Technologien und Innovationen im Optikbereich erforscht und eingeführt, unter anderem polarisierende Gläser, welche den Blendeffekt bei reflektierten Lichtstrahlen reduzieren, Gläser mit Aufprallschutz, kompletter

⁴³¹ Vgl. OAKLEY, <http://at.oakley.com/innovation/history>, Abruf am: 12. Februar 2012

⁴³² OAKLEY, <http://at.oakley.com/>, Abruf am: 11. Februar 2012

⁴³³ OAKLEY, <http://at.oakley.com/>, Abruf am: 11. Februar 2012

UV-Schutz, wasserabweisende Gläser, etc.⁴³⁴ Oakley ist daher vor allem für Qualitätsbewusste und Sportler gedacht.

Dementsprechend ist auch der Großteil des Produktangebots an Sportler gerichtet. Angesprochen wird eine breite Sportpalette: Baseball, Golf, Radsport, Laufen, Mountain Bike, Surfen, Volleyball, etc..

USP:

Die konsequente Ausrichtung auf hochqualitative, robuste und dem Design ansprechende Produkte im Sportlerbereich markiert das Alleinstellungsmerkmal von Oakley, was Oakley auch demonstrativ herzeigt.

Webshop-Name:

Die Produktmarke Oakley ist in der Webshop-Bezeichnung „Oakley Store“ mit inkludiert. Die Bekanntheit von Oakley als Marke unterstützt sicherlich die Umsätze im Webshop. Dadurch, dass die Marke Oakley bereits in vielen namensähnlichen Webshops vertrieben wird, muss sich der „Oakley Store“ als offizieller Webshop bekennen und bewerben. Man hat mitunter das Gefühl, von vielen Oakley-Webshop-„Klons“ umgeben zu sein, was strategisch nicht unbedingt klug gewählt ist. Vertriebt man eine Produktpalette mit einer hohen Unique Selling Proposition online, sollte man ebenfalls den Online-Vertriebskanal für sich halten und nicht unbedingt mit anderen Konkurrenten teilen. Jedoch lassen sich Imitatoren auf Dauer nicht vermeiden.

Webauftritt:

Im Webauftritt sind viele multimediale Unterstützungen in Form von Videos und Simulationen zu sehen, um Spannung und Lebendigkeit rund um die Marke online aufzubauen.

Der Besucher kann weiters in der Menüleiste auswählen, ob er den Webshop für Damen oder Herren besuchen möchte. Für die Männer herrscht eine schwarze Farbgestaltung des Webshops vor, während die Damen mit einer leichteren weißen Gestaltung begrüßt werden.

Technologie:

Es ist keine Online-Brillenanprobe zur Bemusterungsunterstützung im Webshop vorhanden. Abseits dieser kann der Besucher die gewünschte Brille als Abbildung als auch 3D-Ansicht begutachten und den Effekt der Glastönung auf die Umwelt (Abbildung 48) online testen.

⁴³⁴ Vgl. OAKLEY, <http://at.oakley.com/innovation/optical-superiority>, Abruf am: 12. Februar 2012

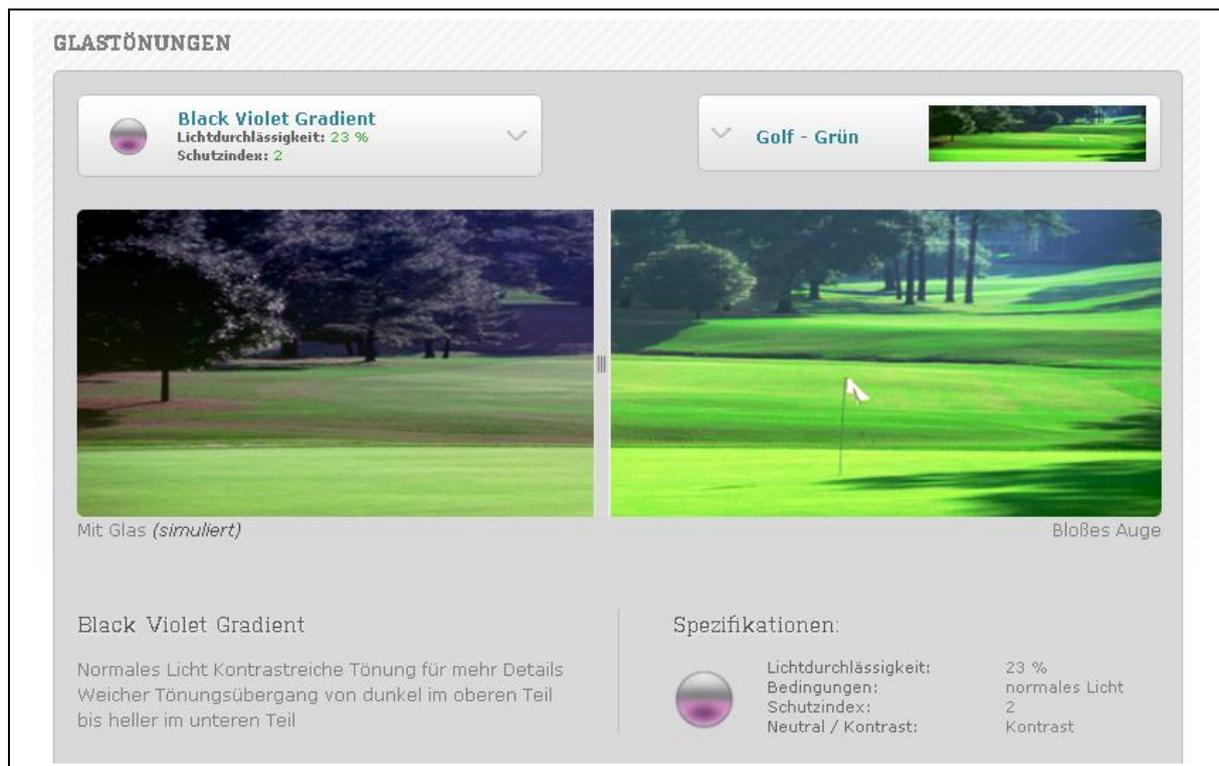


Abbildung 48: Simulation der Glastönungen⁴³⁵

Mehrwert:

Zusätzlich kann der Besucher sich eine persönliche Brille zusammenstellen, indem er die Rahmenfarbe, die Glastönung, die Glasgravur, die Farbe der Bügelenden, die Logofarbe und das Zusatzzubehör eigenständig einstellen kann. Neben der persönlichen Brillenzusammenstellung werden auch zusätzlich limitierte bzw. spezielle Editionen angeboten, an denen Künstler, bekannte Sportler etc. das Design der Brille gestalten.

Im Webshop ist eine Communityplattform eingebaut, in der aktuelle Neuigkeiten, Veranstaltungen, Bilder und Videos von der Firmenseite veröffentlicht werden. Die Besucher werden auch teilweise miteinbezogen: sie können Berichte und Fotos von Unfällen einreichen, in denen die Oakley-Brillen durch ihre hohe Qualität schwere Augenverletzungen vermieden haben. Somit wirkt die Community-Seite authentisch und es wird zugleich das Qualitätsbewusstsein von Oakley hervorgehoben.

Der Mehrwert für den Besuch des Webshops ist gegeben – von der Unterhaltung, breite Angebotsauswahl, persönliche Brilleneinstellungen, limitierte und spezielle Brillen, Informationen über die Qualitätslinie von Oakley ist alles mit dabei.

Marketing:

Bezugnehmend auf die Marketingaktivitäten lässt sich auf dem Webshop ein Link zur Anmeldung für den Newsletter vorfinden. Auch ist Oakley auf Facebook⁴³⁶, Twitter⁴³⁷ und

⁴³⁵ OAKLEY, <http://at.oakley.com/>, Abruf am: 11. Februar 2012

⁴³⁶ <http://www.facebook.com/Oakley>

⁴³⁷ <http://twitter.com/#!/oakley>

YouTube⁴³⁸ vertreten, wo dementsprechend sportorientierte Inhalte verbreitet werden. Ferner betreibt Oakley Sponsoring von Sportlern unterschiedlichster Sparten.

3.4.3.4 Gloryfy-Shop

An dieser Stelle wird Gloryfy⁴³⁹ als Demonstration eines direkten Konkurrenten angeführt, inwiefern ein Webshop alleine auf eine spezifische Sonnenbrillenlinie zugeschnitten werden kann (Abbildung 49).

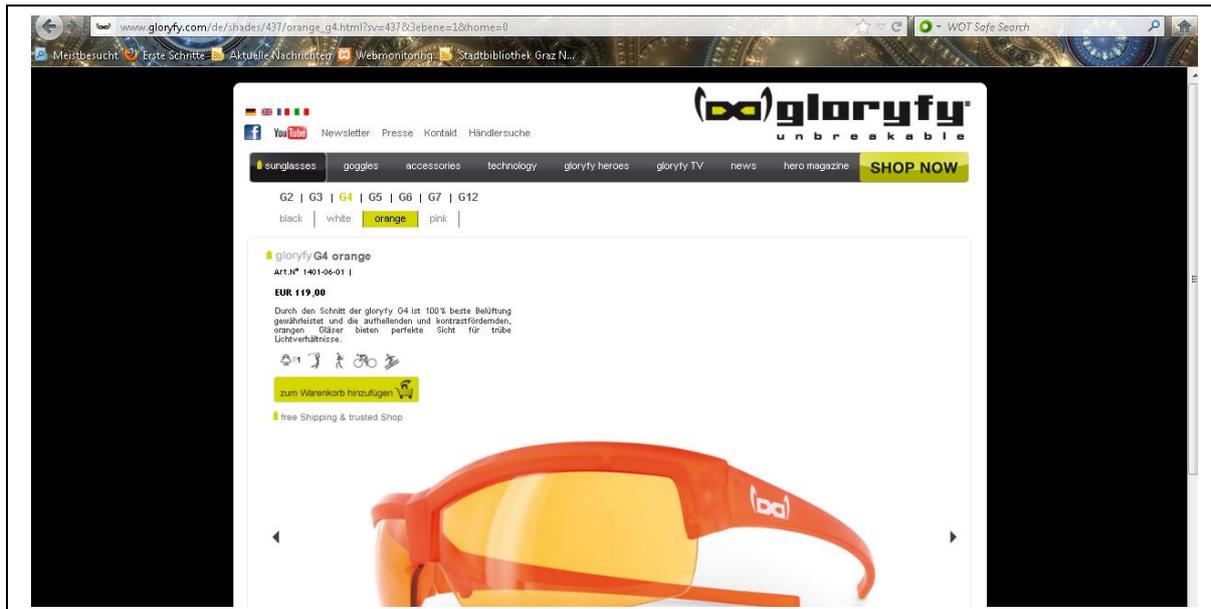


Abbildung 49: Webshop von Gloryfy⁴⁴⁰

Online-Angebot, USP und Zielgruppe:

Das Objekt der Betrachtung ist konkret Gloryfy als Sonnenbrille, welche aus biegsamen und elastischen Materialien konzipiert ist und somit im Gegensatz zu herkömmlichen Brillengestellen nahezu beliebig verformbar ist. Das Marketing nützt die Tatsache aus und kombiniert Gloryfy mit dem Adjektiv „unzerbrechlich“, was auch die Unique Selling Proposition (USP), die Einzigartigkeit, ausmacht. Durch die Biegsamkeit der Materialien können Augenverletzungen durch Glassplitter u.Ä. in gefährlichen Situationen weitgehendst vermieden werden. Dies spricht vor allem natürlich die Zielgruppe der Sportler und Extremsportler an.⁴⁴¹

Strategische Ausrichtung:

Vorweg zu nehmen ist, dass die Fokussierung des Webshops auf eine Brillenlinie durchaus Sinn macht, da in diesem Fall die betreffende Brillenlinie direkt im Mittelpunkt steht und eine bestimmte Zielgruppe angesprochen werden kann. Würde der Webshop, ähnlich wie Mister Spex, viele unterschiedliche Brillenlinien parallel verkaufen, dann würde Gloryfy mit ihren

⁴³⁸ <http://www.youtube.com/oakley>

⁴³⁹ GLORYFY, <http://www.gloryfy.com>, Abruf am: 26. Jänner 2012

⁴⁴⁰ GLORYFY, <http://www.gloryfy.com>, Abruf am: 26. Jänner 2012

⁴⁴¹ Vgl. GLORYFY, <http://www.gloryfy-shop.com/unbreakable-technik.html>, Abruf am: 11. Februar 2012

außergewöhnlichen Eigenschaften leicht in der Masse von Angeboten untergehen. Die Vorgehensweise der Fokussierung des Webshops auf eine Brillenlinie ist ausschließlich nur dann zu empfehlen, wenn die betreffende Brillenlinie über eine hohe Unique Selling Proposition verfügt und sich von der Konkurrenz abhebt, weil man ansonsten eine beliebige Brille auch in breiter ausgerichteten Brillen-Webshops, wie Mister Spex, erwerben kann.

Webshop-Name:

Der Webshop-Name bezieht sich auf die Marke Gloryfy, was in Kombination mit der Fokussierung auf die betreffende Brillenlinie einen guten Ansatz darstellt. Einerseits wird das SEO-Ranking des Webshops und des Produkts in den Suchmaschinen unterstützt, andererseits ist ein starker Bezug zum Produkt evident.

Webauftritt und Marketing:

Im Webshop herrscht das Corporate Identity von Gloryfy in schwarzer und gelber Farbe vor. Der gesamte Webshop ist ausschließlich auf eine spezifische Brillenlinie zugeschnitten und betont sehr stark die USP von Gloryfy. Weiters lassen sich erste integrierte Ansätze zur tiefergehenden Unterhaltung des Besuchers finden:

- „Gloryfy Heroes“: Persönlichkeiten diverser Sportsparten (Ski, Klettern, Radrennen, etc.) werden mit ihrer Biografie bzw. ihrer favorisierten Gloryfy-Brille aufgelistet.
- „The Art of Glory“: In einer separaten Seite lautend auf den Titel „The Art of Glory“ werden die Designer hinter der betreffenden Gloryfy-Brille, ihre Philosophie, ihre Biografie, etc. dargestellt.
- Das auf Abenteuer und Sport orientierte Gloryfy-Hero-Magazin steht zum Download bereit und bietet eine Ansammlung von neuen Brillenkollektionen, Porträts von Sportlern und Designern, Ereignisse, etc. aus der Welt des Sports.
- Es werden weiters sowohl auf der Webpräsenz als auch auf dem Videoportal YouTube⁴⁴² Videoausschnitte gezeigt, wobei die dargestellten Stars der Sportszene versuchen, die Gloryfy-Brille zu zerstören, was ihnen aufgrund der Biegsamkeit des Materials nicht gelingt. Zusätzlich werden Sportszenen aus allen möglichen Sparten gefilmt, in denen Gloryfy in irgendeiner Weise präsent ist bzw. als Sponsor auftritt. Auch auf dem sozialen Netzwerk Facebook⁴⁴³ stehen sportorientierte Inhalte im Vordergrund. Gloryfy weist im Webshop keinen offiziellen Twitter-Kanal aus.

Technologie:

Auch wenn im Webshop keinerlei technologische Bemusterungsmöglichkeiten abseits der Abbildungen zu finden sind, wird deutlich auf das 14-tägige Rückgaberecht hingewiesen.

Online-Bedrohungspotential:

Gloryfy stellt einen direkten Konkurrenten dar. Gloryfy wird sich höchstwahrscheinlich auf seine Unique Selling Proposition der Biegsamkeit und Verformbarkeit der Brillengestelle fokussieren und diese auch weiterführen. In Raum steht eher eine Erweiterung der bestehenden Produktpalette.

⁴⁴² <http://www.youtube.com/user/gloryfy08>

⁴⁴³ <http://www.facebook.com/gloryfy>

Mehrwert:

Obwohl keinerlei Online-Technologieunterstützung für die Brillenbemusterung zur Verfügung gestellt wird, sondern lediglich einfache Fotos der Brillen, ist der Mehrwert für den Besuch des Webshops sehr stark vorhanden: einerseits durch die Konstruktion einer Erlebniswelt, Aufbau einer starken Markenidentität, durch die USP und durch das Anbieten von limitierten Brillenkollektionen.

3.4.3.5 Fazit

Die obigen Evaluierungen werden in einem Stärken-Schwächen-Profil (Abbildung 50) visualisiert.

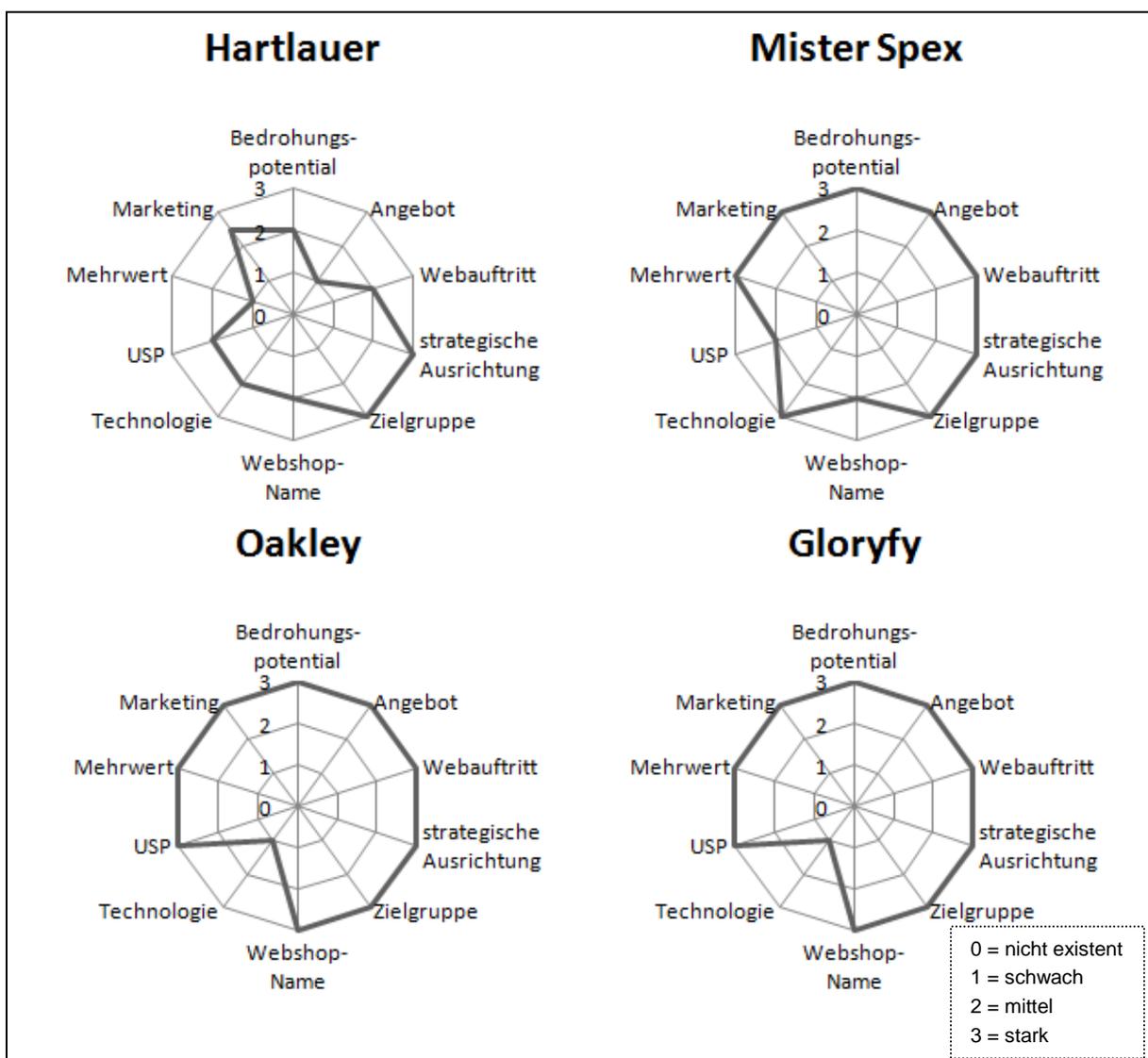


Abbildung 50: Stärken-Schwächen-Profil von ausgewählten konkurrierenden B2C-Webshops im Augenoptikbereich (eigene Darstellung)

Zusammengefasst sind folgende Stärken bzw. Schwächen ersichtlich:

- **Strategische Ausrichtung und Zielgruppenansprache:** Allen konkurrierenden Webshops ist es gemein, eine klare strategische Ausrichtung und

Zielgruppenansprache zu führen. Optik-Allrounder, wie Mister Spex oder Hartlauer, versuchen durch eine breite Angebotspalette möglichst unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen. Brillen-Webshops, über die nur spezielle Brillenprodukte der gleichen Art verkauft und zugleich auf einige wenige Zielgruppen fokussiert werden, wie Gloryfy und Oakley, haben eine hohe USP, die Eigenschaft sich von anderen Brillenprodukten klar und deutlich zu unterscheiden. Daher ist bei allen analysierten Brillen-Webshops dieser Aspekt im Stärken-Schwächen-Profil als Stärke ausgeprägt.

- **Webauftritt:** Alle analysierten Wettbewerber zeichnen sich durch eine klare, übersichtliche Navigation im Webshop aus. Oakley und Gloryfy haben aufgrund der hohen USP den Vorteil, den Webauftritt unterhaltsam gestalten zu können, während Hartlauer und Mister Spex diesen eher informativ einsetzen. Hartlauer ist als kleinere Schwäche zuzurechnen, dass sein Webshop und die normale Webpräsenz so sehr miteinander verschmelzen, dass für den Kunden nicht immer sofort ersichtlich ist, welche Produkte nun online gekauft werden können und welche nicht.
- **Angebotspalette:** Alle Wettbewerber mit Ausnahme von Hartlauer bieten eine breite Online-Angebotspalette. Bei Hartlauer ist der Online-Augenoptikbereich zu wenig forciert, da nur Skibrillen und Kontaktlinsen online gekauft werden können, nicht aber optische Brillen, Sportbrillen und Sonnenbrillen.
- **Bedrohungspotential:** Der Optik-Bereich im Hartlauer-Webshop ist minimal ausgebaut und da es schwer ist, optische Brillen wegen anfallenden Beratungsproblemen online zu verkaufen, ist es nicht so wahrscheinlich, dass Hartlauer die Online-Schiene im Optikbereich expandieren wird. Das Bedrohungspotential ist somit eingeschränkt. Mister Spex, Oakley und Gloryfy stellen jedoch allesamt direkte Konkurrenten dar, wobei die letzteren beiden sich im Sportbereich positionieren.
- **Marketing:** Allen Konkurrenten ist gemein, dass sie aktiv Marketing betreiben.
- **Mehrwert:** Hier stellt sich die Frage, welchen Mehrwert der Webshop anbietet. Bei Hartlauer liegt in diesem Aspekt eine Schwäche, da im Optik-Bereich lediglich beworbene Produkte dargestellt werden, Informationen geliefert werden u.Ä.. Es ist kein wirklicher Nutzen aus dem Kauf im Webshop gegenüber den stationären Hartlauer-Filialen zu finden. Bei Oakley und Gloryfy wird der Mehrwert durch Unterhaltung besser herausgearbeitet und Mister Spex besticht mit einer sehr breiten Angebotspalette als auch einem Preis-Leistungsverhältnis.
- **USP:** Die USP ist ein großer strategischer Vorteil, welcher sehr gut für die Gestaltung des Webauftrittes, den Markenaufbau, der zukünftigen Marketingaktivitäten, die Kundenbindung und die Gestaltung des Mehrwertes eingesetzt werden kann. Hartlauer und Mister Spex vermarkten sich als geografisch größter Markenhändler, was aber für eine richtige USP zu wenig ist. Eine USP ist ein Alleinstellungsmerkmal, welches sich von konkurrierenden Produkten eindeutig unterscheidet. Bei Gloryfy lässt sich die USP zum Beispiel in der Biegsamkeit der Brillengestelle finden, bei Oakley im hohen innovativen Qualitätsbewusstsein und dem Design seiner Brillengestelle. Hat die online zu verkaufende Brille eine starke USP, ist es angebracht, den gesamten Webshop von der Gestaltung, Angebotspalette, Webshop-Namen, etc. nach der USP auszurichten. Die dahinterstehende Zielgruppe

kann, durch den klaren Schwerpunkt des Webshops, besser und direkter angesprochen werden.

- **Technologie:** Alle Konkurrenten bieten minimale Technologien in Form von Abbildungen des Brillengestells für die Bemusterung an. Weitergehende Möglichkeiten inkludieren die virtuelle Projektion der Brille auf ein Foto, wie Hartlauer und Mister Spex es umsetzen. Mister Spex zeichnet es jedoch aus, in diesem Bereich Führer zu sein, da er zusätzlich auch Bemusterungsmöglichkeiten mit Augmented Reality anbietet.
- **Webshop-Name:** Ein Webshop-Name ist umso besser, je höher die Bekanntheit des dahinterliegenden Produktes oder der Firma ist. Bei Hartlauer ist die Bekanntheit des Firmennamens auf Österreich beschränkt, bei Mister Spex durch die begrenzte frei verfügbare Domainwahl erzwungen. Diese Gegebenheiten sind somit für ein internationales Geschäftsfeld eher suboptimal. Gloryfy und Oakley, deren Webshop-Namen sich auf starke Markennamen mit hoher USP fokussieren, zeigen daher hier eine Stärke auf, die gut international eingesetzt werden kann.

Hierbei schneiden Gloryfy und Oakly insgesamt durch die klare Fokussierung auf die USP ihrer Brillenprodukte am besten ab.

3.4.4 Ableitung von Empfehlungen

Die Analyse konkurrierender Webshops stellt eine gute Möglichkeit dar, um Implikationen und Verbesserungen für den eigenen geplanten Webshop gezielt ableiten zu können. An dieser Stelle sollen die wesentlichen Aspekte von der Wettbewerbsanalyse bei der Strategieerstellung und dem Aufbau des Webshops in Form von „Best Practices“ aufgezeigt werden.

3.4.4.1 Webauftritt

Die Filterkriterien nach Brillenform, Gesichtsform, Preis, Marke, Stil, etc. in der linken Seitenleiste, wie bei Mister Spex, gewährleisten die notwendige Übersichtlichkeit des Webshops. Der Besucher kann schnell die vorhandene Brillenauswahl enger und gezielter auf seine Bedürfnisse (Breite der Gesichtsform, Geschlecht, bevorzugte Farbe, etc.) einschränken und muss nicht selbst zeitaufwendig in der Angebotspalette suchen. Das zusätzliche Annotieren jedes Filters mit Symbolen stellt eine leicht verständliche Erklärung der Funktion dar und ist zu empfehlen. Die Verwendung der Filterkriterien ist aber nur dann sinnvoll, wenn eine breite Auswahl an Brillen im Webshop verfügbar ist, was bei Mister Spex der Fall ist. Bei Gloryfy fehlen die Filterkriterien gänzlich und bei Oakley sind die Filterkriterien vielmehr in grobe Kategorien (Sport, Lifestyle, Asian Fit, etc.) ausgerichtet.

Wesentlich ist ebenfalls die richtige Gestaltung der Informationen zur jeweiligen, vom Besucher ausgewählten Brille, um eine Überladung zu vermeiden. Am besten wurde dieser

Aspekt vom Brillen-Webshop Netzoptiker⁴⁴⁴ mit einer entsprechenden Aufgliederung der Informationen umgesetzt (Abbildung 51):

- Visualisierungen der Brille von mehreren Perspektiven und eventuell dazugehöriges Zubehör als auch Online-Anprobe für die Unterstützung der digitalen Bemusterung.
- Haupt- bzw. Kerninformationen der Brille, welche an sich hauptsächlich für den Kauf entscheidend sind. Diese wären unter anderem Farbe und Material der Fassung, dazu passende Gläsertechnologien, Verfügbarkeit der Brille, etc.. Diese Informationen sind am besten tabellarisch aufzugliedern.
- Detailinformationen, welche nicht notwendigerweise vom Besucher zuerst evaluiert werden oder mehr Zeit zum Durchlesen benötigen. Das wären in diesem Fall die konkreten Ausmaße der Brille (Bügellänge, Stegbreite, Gläserhöhe, Gläserbreite, Fassungsbreite, u.Ä.) oder ausführlichere Beschreibungen im Fließtext.
- Optional sind die Möglichkeit einer Bewertungsabgabe und die Auflistung aller bisher abgegebenen Bewertungen. Somit kann der Besucher objektive, d.h. vom Anbieter unabhängige Informationen zur Brille gleich im Webshop gebündelt durchlesen, was sich auch direkter auf die Kaufentscheidung auswirkt und die Glaubwürdigkeit erhöht.
- Ständig sichtbar in der rechten Seitenleiste sind der Preis der Brille, das dazugehörige Preisbündel und klar ersichtliche Buttons, um die Brille in den Warenkorb zu legen oder zur Ansicht zu bestellen.

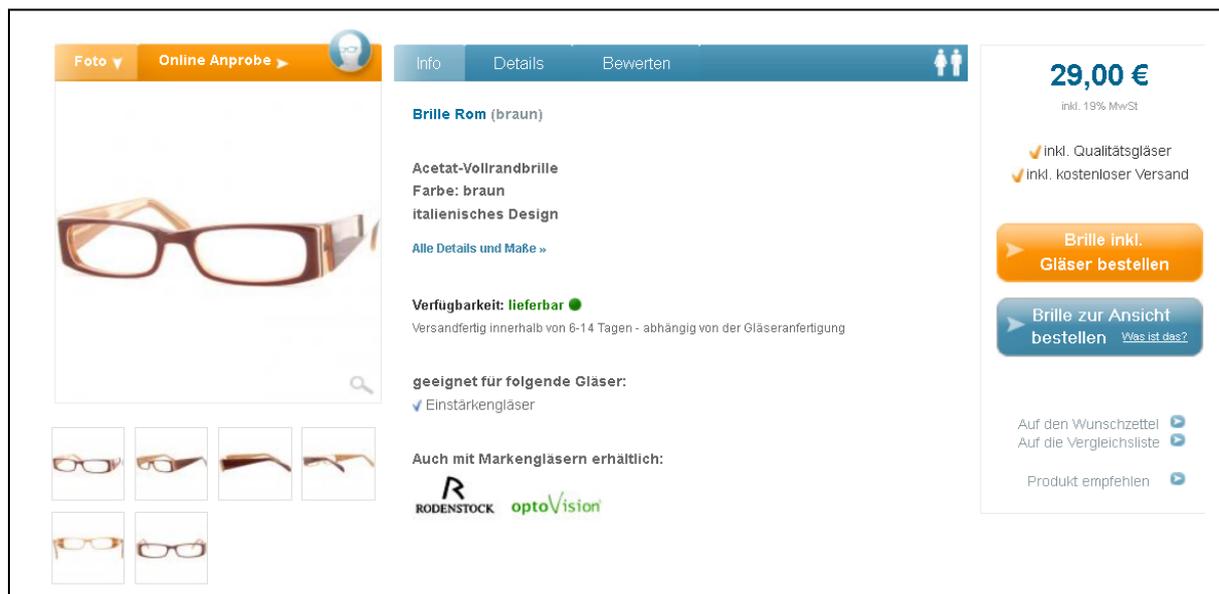


Abbildung 51: Die empfohlene Aufgliederung der Informationen am Beispiel des Brillen-Webshops Netzoptiker⁴⁴⁵

Es gilt, wie Amann definiert: zuerst Informationen, Service, und an letzter Stelle emotionale Beschreibung, Werbung und multimediale Ausführungen.⁴⁴⁶ Denn so Amann: „Dort braucht man die Aufmerksamkeit des Besuchers nicht mehr zu erregen. Er ist bereits da und will in erster Linie eines: ausführliche Informationen.“⁴⁴⁷

⁴⁴⁴ Vgl. NETZOPTIKER, <http://www.netzoptiker.de>, Abruf am: 20. Jänner 2012

⁴⁴⁵ NETZOPTIKER, <http://www.netzoptiker.de>, Abruf am: 20. Jänner 2012

⁴⁴⁶ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 28

⁴⁴⁷ AMANN, M. (2007), S. 28

Das ist im Besonderen auf die einzelnen Produktseiten im Webshop zu beziehen, welche vor der Kaufentscheidung eine wesentliche Rolle spielen. In separate Seiten der Webpräsenz können aber durchaus Erlebnisaspekte bzw. die emotionale Bindung an die USP einfließen, was Spielraum für die multimediale Gestaltung oder Farbgestaltung offen lässt. Gloryfy hat in seinem Webshop zum Beispiel in eigenen Unterseiten Unterhaltungselemente eingebaut, klar vom „Kaufbereich“ separiert. Wesentlich ist es, Information von Unterhaltung klar zu trennen, sodass sich die Käufer schnell im Webshop und somit zur Kaufentscheidung zurecht finden können.

Zusätzlich sollten die Daten (Sehkorrekturwerte, Brillenmaße, Pupillendistanz, u.Ä.), welche der Benutzer im Webshop eingibt, mit expliziter Zustimmung des Benutzers gespeichert werden. Dadurch muss er diese bei einem erneuten Kauf nicht noch einmal vom Brillenpass herausuchen und angeben. Auch kann der Benutzer daran erinnert werden, wenn eine ärztliche Untersuchung länger zurückliegt und die Sehkorrekturwerte möglicherweise inaktuell sind.

3.4.4.2 Technologieunterstützung für Brillenbemusterung

Aufgrund der fehlenden Bemusterung und Erprobung vor dem Online-Kauf bieten einige Brillen-Webshops geeignete technische Mittel, um die Brille für den potentiellen Käufer entsprechend visualisieren zu können (Tabelle 7, Tabelle 8).

	Variante 1: 2D-Abbildungen der Brille	Variante 2: Erweiterte Ansicht der Brille	Variante 3: 2D-Online-Anprobe	Variante 4: 3D-Online-Anprobe mit Augmented Reality
Darstellungsobjekt	Brille		Brille auf dem Kundengesicht	
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Basis in allen Brillen-Webshops 	<ul style="list-style-type: none"> • Oakley (nicht alle Brillen) • Gloryfy • My-Spexx (nicht alle Brillen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hartlauer (Sonnenbrillen) • Mister Spex • My-Spexx • Brille24 	<ul style="list-style-type: none"> • Mister Spex
Interaktivität	Nein, Kunde kann das Foto nur begutachten (evtl. heranzoomen)	<ul style="list-style-type: none"> • Ja, Kunde kann Brille von allen Seiten sehen und interaktiv bedienen (z.B. heranzoomen, drehen, u.Ä.) 	Ja, Kunde kann ein Porträtfoto hochladen oder sich mit der Webcam abfotografieren lassen	Ja, Kunde kann sich über die Kamera filmen lassen und somit die darauf projizierte Brille von allen Seiten bemustern

Tabelle 7: Technische Bemusterungsmöglichkeiten (eigene Darstellung)

	Variante 1: 2D-Abbildungen der Brille	Variante 2: Erweiterte Ansicht der Brille	Variante 3: 2D-Online-Anprobe	Variante 4: 3D-Online-Anprobe mit Augmented Reality
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Einfach, günstig 	<ul style="list-style-type: none"> • Höhere Interaktivität als Variante 1 • Erlaubt Sicht auf Produkt von mehreren Perspektiven • Statt mehrerer Abbildungen <u>ein</u> einziges Objekt 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunde kann bereits im Vorhinein entscheiden, ob die Brille ihm auf seinem Gesicht gefallen würde • Offensichtlich ungeeignete Brillen werden im Vorhinein aussortiert, was Rücksendungsrate reduzieren kann 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunde kann bereits im Vorhinein entscheiden, ob die Brille ihm auf seinem Gesicht gefallen würde • Offensichtlich ungeeignete Brillen werden im Vorhinein aussortiert, was Rücksendungsrate reduzieren kann • Wie ein „Spiegel“
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos von mehreren Seiten notwendig 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhter Aufwand in der Erstellung als Variante 1 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhter Aufwand in der Erstellung • Kunde muss Zugriff auf sein Gesicht „erlauben“ (Datenschutz bzw. Sicherheitsbedenken) • Virtuelle Brille muss vom Benutzer konfigurierbar sein (Augen, Ohr am Bild markieren) • Brille kann ungenau auf Gesicht platziert werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhter Aufwand in der Erstellung • Kunde muss Zugriff auf sein Gesicht „erlauben“ (Datenschutz bzw. Sicherheitsbedenken) • Erhöhte Ladezeit • Brille kann ungenau auf Gesicht platziert werden
Kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Fotoapparat, professionelle Nachbearbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Kauf von notwendiger Hardware und Software, z.B. von Firma Packshot (360°-Animationen: <i>Packshot Creator X2</i>; Bilder, 360° und 3D: <i>PackshotCreator R3</i>), professionelle Nachbearbeitung 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmierung der Weblösung und eigenständige Erstellung von Brillenprojektionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kauf der Augmented-Reality-Applikation (einmalig um 45.000€ oder monatliche Miete zu 1.300€) und Erstellung von 3D-Brillenobjekten (von der Firma pro Modell 50€, eigenständige Erstellung zu 20€ je Modell)⁴⁴⁸

Tabelle 8: Technische Bemusterungsmöglichkeiten (Fortsetzung, eigene Darstellung)

⁴⁴⁸ interne Kommunikation mit der Firma Total Immersion

Es ist ganz wichtig, dem Besucher des Webshops das zu verkaufende Produkt entsprechend zu visualisieren, sodass er sich das Produkt besser vorstellen kann. Aufgrund des Wegfalls der realen Bemusterung kann der Besucher des Webshop schließlich die Produkte nicht berühren, ausprobieren u.Ä., sondern muss sich zumeist rein auf visuelle Reize verlassen. Die folgenden Visualisierungstechniken bilden daher die Grundlage und sind unumgänglich für einen Webshop:

- **2D-Abbildungen der Brille:** Fotos von der gewünschten Brille von einer Perspektive als einfachstes und mindestens gefordertes Mittel zum Zweck.
- **Erweiterte Ansicht der Brille:** Der Anbieter fotografiert die Brille von allen Perspektiven ab und verknüpft diese nahtlos miteinander zu einer Animation, wie mit der Hard- und Software der Firma Packshot⁴⁴⁹. Eine erweiterte Ansicht von Objekten, wie zum Beispiel die Firma Packshot es umsetzt, ist als bessere Alternative gegenüber einfachen, zweidimensionalen Abbildungen zu werten. Packshot bietet hierbei die 360°-Ansicht (der Benutzer kann das Objekt beliebig in horizontaler Achse drehen und heranzoomen), eine 3D-Ansicht (zusätzlich kann der Benutzer das Objekt in vertikaler Achse drehen) bzw. animierte 3D-Ansichten (für verbesserte Darstellungszwecke, z.B.: kurze Werbetexte in Bezug zur derzeitigen Ansicht) an. Dadurch erfährt er ein neues Visualisierungserlebnis. Nach Angaben von Packshot erhöht sich durch den Einsatz von 3D-Objekten die Konversionsrate, d.h. das Verhältnis der Besucher des Webshops zu den tatsächlich getätigten Käufen, signifikant von 1,1% auf 1,99%, ein Plus von 0,89%.⁴⁵⁰ Beispiele für 3D-Animationen lassen sich auf der Homepage von Packshot finden, unter anderem auch eine Brille. Der Vorteil dieser Vorgangsweise ist, dass man dem Kunden nicht mehrere Abbildungen zur Verfügung stellen muss, sondern ein 3D-Objekt, welches er auch selbstständig bedienen und drehen kann.

Einige Brillen-Webshops gehen noch weiter und beziehen zusätzlich den Kunden in die Visualisierungstechniken mit ein:

- **2D-Online-Anprobe:** Das virtuelle Projizieren der gewünschten Brille auf ein Modellgesicht oder auf ein vorher hochzuladendes Porträtfoto. Dies geschieht allerdings im zweidimensionalen Rahmen. Beispielsweise haben Hartlauer oder Mister Spex diesen Aspekt umgesetzt. Hier muss darauf geachtet werden, dass die virtuelle Brille in irgendeiner Weise konfiguriert werden kann (z.B.: Pupillen mit dem Fadenkreuz markieren, Ohr anzeigen), wenn das Gesicht zum Beispiel leicht zur Seite geneigt ist.
- **3D-Online-Anprobe:** Neuere Technologien inkludieren Augmented Reality, welche die Brille als 3D-Objekt in Echtzeit an die mit der Kamera aufgenommenen Bewegungen des Kopfes anpasst. Die Technologie stammt von der Firma Total Immersion, welche sich auf Augmented-Reality-Anwendungen spezialisiert hat, neben virtuellen Brillenanpassungen auch in Bezug auf Uhren, Schuhe, Kleider, Schmuck u.Ä.. Zusätzlich kann der Benutzer seine mit Hilfe von Augmented Reality eingestellten Objekte über Facebook, Twitter u. Ä. freigeben, sodass er von seinen

⁴⁴⁹ <http://de.packshot-creator.com/>

⁴⁵⁰ Vgl. SYSNEXT (PACKSHOTCREATOR), <http://de.packshot-creator.com/rich-media-visuelle-3D-produkte-ecommerce-web-umrechnungskurse>, Abruf am: 2012

Kontakten virtuell bei der Auswahl unterstützt wird. Der angenehme Nebeneffekt ist, dass die Kontakte von der Brillenanprobe erfahren und möglicherweise auch aus Neugier den Webshop besuchen. Total Immersion preist an, dass mit dieser Technologie die Rücksendungen sich reduzieren, da der Besucher bereits im Vorhinein leichter in Echtzeit überprüfen kann, ob die anprobierete Brille ihm tatsächlich gefällt. Auch würden sich die Verkaufszahlen erhöhen, da durch die Online-Anprobe die Kaufhemmschwelle eher reduziert wird, der Kunden wird stärker und interaktiver bei der virtuellen Anprobe von Brillen miteinbezogen.⁴⁵¹ Der Vorteil von Augmented Reality gegenüber der klassischen Online-Anprobe ist ferner, dass der Benutzer sein Gesicht mit der Brille in Echtzeit drehen kann und sich ein besseres Bild von der Brille von allen Seiten machen kann, anstatt sich mit einer zweidimensionalen Abbildung zu begnügen. Er kann daher leichter beurteilen, ob die ausgewählte Brille ihm potentiell auf seinem Gesicht gefallen würde.

Es ist wichtig, dass der Nutzer beim Besuch einer Brillen-Produktseite gleich sieht, wie die Brille als eigenständiges Produkt aussieht. Dazu ist Variante 2 stark zu empfehlen, da sie deutlich erweiterte Interaktionsmöglichkeiten und Perspektiven gegenüber der einfachen Abbildung (Variante 1) bietet. Auch sollte (muss aber nicht) auf Variante 3 oder 4 zurückgegriffen werden, damit der Nutzer, sofern er sich für eine Brille näher interessiert, virtuell überprüfen kann, ob die Brille ihm von der Farbe und Form her passt. Er kann aufgrund dessen bereits im Vorhinein die für ihn offensichtlich ungeeigneten Brillenmodelle aussortieren.

Fakt ist jedoch, dass sich aus den obigen technischen Hilfestellungen aber auch eine Reihe von Problemen ergibt:

- **Mangelnde Bedürfniseinschränkung:** Der Besucher wählt eventuell falsche Brillengestelle aus, welche wenig auf seine optischen Bedürfnisse abgestimmt sind (Geschlecht, Sehkorrekturwerte, Gesichtsform, Zweck der Brille, etc.) Daher muss stets in der Produktbeschreibung klar aufgezeigt werden, für wen und wofür die Brillenfassung geeignet ist, z.B. durch vorangehende Filterung in der Seitenleiste.
- **Mangelnde Zentrierung:** Ebenfalls wird die Pupillendistanz in der Online-Anprobe nicht berücksichtigt, was speziell bei optischen Brillen schwer wiegt.
- **Mangelnde Anpassung:** Eine technische Hilfestellung garantiert noch lange nicht, dass die Brille auch im realen Leben zur tatsächlichen Gesichtsbreite passt und einen guten Sitz ergibt. Daher ist es zusätzlich notwendig, in den Produktbeschreibungen auch die Brillenmaße mit anzugeben. Dadurch kann der Webshop-Besucher seine alte Brille abmessen und leicht überprüfen, ob diese Brille auch von den Maßen her zu ihm passen würde. (Abbildung 52)

Mister Spex hat diese Problematik bereits erkannt und Kooperationen mit lokalen Optikerfilialen für die Ermittlung der Sehkorrekturwerte, Anpassung und Zentrierung der Brille

⁴⁵¹ Vgl. TOTAL IMMERSION, <http://www.t-immersion.com/trylive/trylive-eyewear>, Abruf am: 19. Juni 2012; TOTAL IMMERSION, <http://www.t-immersion.com/trylive/trylive-eyewear/try-online>, Abruf am: 19. Juni 2012

initiiert.⁴⁵² Auf mittelfristige Sicht jedoch wird prognostiziert, dass die technischen Online-Bemusterungsunterstützungen sich noch weiter entwickeln werden.⁴⁵³

Derzeit dienen die technischen Bemusterungsunterstützungen vielmehr als Hilfestellung für den Besucher, sich einen ersten Eindruck von der Brille zu machen. Das Beispiel Gloryfy zeigt, dass ein minimalistisches Design ohne tieferegehende technische Bemusterungsunterstützungen an sich auch genügt, wenn es sich um ein qualitativ hochwertiges Produkt mit einer hohen USP handelt. Allerdings hat Mister Spex mit der doch aufwendigen technischen Bemusterungsunterstützung bereits erste Erfolgserfahrungen in höheren Verkaufszahlen sammeln können.⁴⁵⁴

Entscheidend in allen Fällen – wie bereits in der Produktanalyse (Abschnitt 3.3.3.1) angemerkt und auch in vielen Brillen-Webshops klar aufgelistet – ist ein einfaches Rückgabe- und Umtauschrecht innerhalb einer vorher definierten Zeitspanne, welches klar an jeder Seite im Webshop dargestellt werden sollte (Abbildung 52).

Mister Spex Collection Brille 1011 001

Nutzen Sie die Online-Anprobe von Mister Spex um die Passform ihrer neuen Brille zu überprüfen. Oder bestellen Sie bis zu 4 Brillen kostenlos zur Ansicht nach Hause. Mister Spex liefert Ihnen Ihre neue Brille innerhalb Deutschlands und Österreichs versandkostenfrei.

Diese Brille erhalten Sie inklusive Etui und einem hochwertigen Mikrofaser-Putzuch.

Haben Sie noch Fragen?
Wenden Sie sich einfach an unseren Kundendienst. Die Brillenprofis von Mister Spex beraten Sie gern:

- o Freecall: 0800 – 810 8090
- o E-Mail: service@misterspex.de

Hier finden Sie weitere [Mister Spex Collection Brillen](#).
Entdecken Sie auch [Brillen](#) von anderen Marken in unserem Shop!

[Zur Startseite von Mister Spex](#).

Mister Spex bietet Ihnen ein 30-tägiges Rückgaberecht für alle Produkte im Online Shop.

Die Lieferzeit für Bestellungen mit Korrektionsgläsern beträgt 2 bis 14 Tage.

Abmessungen

- A. Breite: 131mm
- B. Steg: 17mm
- C. Glasbreite: 52mm
- D. Glashöhe: 27mm
- E. Bügellänge: 135mm

Eigenschaften

Produktnummer:	11-320001-0196-01
Marke:	Mister Spex Collection
Material:	Kunststoff / Kunststoff
Farbe:	Schwarz / Schwarz
Herstellerefarbe:	black
Farbnummer:	001
UV-Filter:	UV 400

Abbildung 52: Abmessungen der Brille und deutliches Hinweisen auf Beratungsmöglichkeiten und Rückgaberecht im Mister-Spex-Webshop⁴⁵⁵

Unterstützend können die Brillenmodelle in der örtlichen Optikerfiliale anprobiert werden, sodass der Benutzer nicht den Kaufpreis der Brillengestelle im Vorhinein als Kautions hinterlegen muss. Das heißt, dass das Dienstleistungsangebot sich sehr stark an den Wünschen der Kunden ausrichten muss.

⁴⁵² Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

⁴⁵³ Vgl. HEGMANN, G. (2012), S. 6

⁴⁵⁴ Vgl. PRESSEPORTAL.DE, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Abruf am: 14. Februar 2012

⁴⁵⁵ MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

3.4.4.3 Marketingaktivitäten

Alle analysierten Brillen-Webshops betreiben aktiv Marketing, vor allem was die Kundenbindung angeht.

Zu den erkennbaren Standards der Online-Marketingaktivitäten zählen auf jeden Fall Newsletter und Social-Media-Präsenzen. Es fällt auf, dass Brillen mit einer sehr hohen USP, was speziell auf Gloryfy und Oakley zutrifft, überproportional Resonanz in sozialen Netzwerken bekommen (Tabelle 9). Die Social-Media-Präsenzen sind in diesem Fall sehr stark auf die USP der Brille ausgerichtet. Dementsprechend verbreiten Gloryfy und Oakley primär sportorientierte Inhalte und schaffen es, die Zielgruppe damit zu erreichen. Mister Spex als Allrounder-Optiker fokussiert sich auf Mode, Brillentrends und aktive Kundenkommunikation, was auch Zuspruch in den Social-Media-Kanälen erntet.

	Gloryfy	Oakley	Mister Spex	Hartlauer
Facebook				
Anzahl "Gefällt mir"	4.242	730.127	8.706	290
Anzahl "Sprechen darüber"	104	16.152	117	96
Anzahl "Waren hier"	x	4.863	x	x
Youtube				
hochgeladene Videos	26	150	x	41
Videoaufrufe insgesamt	44.682	1.161.763	x	50.108
Abonntenen	66	2.515	x	22
Twitter				
Tweets	x	4.027	1.703	217
Following	x	72.717	423	89
Followers	x	78.571	947	142
Blog				
Verwendung eines Blogs	Nein	Nein	Ja	Ja

Tabelle 9: Marketingkennzahlen in den offiziell ausgewiesenen Social-Media-Präsenzen der Brillen-Webshops (Stand: 08.03.2012, eigene Darstellung)

Die breite Präsenz in den Social Media wird von den analysierten Brillen-Webshops durchaus als Pflicht gesehen. Gloryfy als Ausnahme fokussiert sich auf einige wenige Social-Media-Kanäle. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass es nicht unbedingt notwendig ist, alle Social-Media-Kanäle abzudecken, sondern nur die für das Unternehmen relevanten und solche, die die Zielgruppe auch verwendet. Auffallend ist, dass die sportorientierten Brillen-Webshops vermehrt auf YouTube und Facebook als Kommunikationskanäle zurückgreifen, woraus man schließen kann, dass sportlich aktive und interessierte Personen gerne Videos anschauen und breit in Facebook vertreten sind.

Der Microblogging-Dienst Twitter wird von Hartlauer häufig als Monologkommunikation verwendet, was sich dementsprechend in den aggregierten Kennzahlen mit geringen Follower-Zahlen niederschlägt. Im Gegensatz dazu kommuniziert Mister Spex aktiv mit den Kunden über Twitter, bietet Hilfestellungen und Beratungen an. Daher ist die Empfehlung der

Verfasserin, sofern Twitter zukünftig verwendet werden soll, diesen vermehrt für den aktiven Kundendialog zu verwenden.

Bezugnehmend auf die Offline-Marketingaktivitäten ist Hartlauer in Pressemitteilungen und im Katalogversand am aktivsten. Mister Spex als Pure-Player-Anbieter greift auch auf das Fernsehen als Werbemittel zurück. Wesentlich ist es in diesem Zusammenhang auch, nicht die Offline-Marketingaktivitäten gänzlich zu vernachlässigen, da sich der Webshop erst einen Bekanntheitsgrad erarbeiten muss.

3.4.4.4 Mehrwert

Eine wesentliche Kernfrage bei der Erstellung eines Webshops ist die nach dem Mehrwert.

Welchen Mehrwert soll der geplante B2C-Webshop dem Kunden bringen?

Im Abschnitt 2.3.1.2.3 wurde aufgezeigt, dass der Mehrwert des Webshops für den Kunden stets größer sein muss als der Mehrwert, den der stationäre Handel anbietet. Ergo muss überlegt werden, wie man den Kundennutzen des Webshops gestaltet, sodass der Kunde das Brillenprodukt doch lieber online kauft und nicht wie bisher im stationären Optikerhandel bzw. gänzlich neue Kundenschichten online angesprochen werden können.

Zunächst werden, ausgehend von der Wettbewerbsanalyse, der Mehrwert für den Besuch der konkurrierenden Brillen-Webshops in kompakter Form aufgegliedert. Dann wird mit den Unternehmensvertretern über die vorgeschlagenen Mehrwertmöglichkeiten diskutiert, um abschließend den empfohlenen Online-Mehrwert für den Online-Verkauf von RBRE-Brillen zusammenzustellen. (Abbildung 53)



Abbildung 53: Vorgehensweise bei der Definition des Mehrwertes für den Kunden (eigene Darstellung)

Nach genauerer Wettbewerbsanalyse und Überlegungen sind folgende Faktoren für den Mehrwert in der Augenoptikbranche ausschlaggebend:

- **Günstige Einkaufsbedingungen:** Haben Brillen-Webshops eine sehr breite Angebotspalette bzw. sind sie extrem preisorientiert im Vergleich zu stationären Optikerfilialen, dann hat der Kunde den Online-Mehrwert, Brillen günstiger kaufen zu können. Beispielsweise bietet Mister Spex gebündelt Gutscheine für Sehtests, Zentrierung und Anpassung der Brillen, Beratung, Gläser, Brillengestell, Versand und

Rückversand, etc. zu sehr niedrigen Preisen im Vergleich zum stationären Handel⁴⁵⁶ und bezeichnet sich als „Deutschlands größter Online-Shop für Markenbrillen“⁴⁵⁷. Es ist den hinterlegten Kommentaren im Mister-Spex-Webshop zu entnehmen, dass die Kunden Mister Spex aufgrund seinen günstigen Preisen weiterempfehlen, honorieren oder noch einmal eine Bestellung aufgeben würden. Diese Strategie funktioniert allerdings nur für Optiker, welche sich vom stationären Optikerhandel extrem preislich differenzieren wollen.

- **Breitere Hilfestellung:** Viele Kunden nehmen für die Auswahl eines passenden Brillengestells in einer stationären Filiale zumindest eine weitere Person zur Hilfestellung mit. Diese Tatsache ist natürlich auch online möglich. Der Online-Optiker Brille24 bietet die Möglichkeit an, das Ergebnis der Online-Anprobe im öffentlichen „Catwalk“-Bereich zur Abstimmung freizugeben. Alternativ ist eine private Verteilung an Freunde per E-Mail oder im sozialen Netzwerk Facebook möglich. Der Besucher wird dann über die aktuellen Abstimmungsstatistiken informiert und hat somit eine breitere Meinungsbasis als im stationären Handel. Positive Kommentare werden ihn in seiner Kaufentscheidung bestärken. Das ist insofern auch für den Webshop-Betreiber nützlich, da andere Kontakte auf diesem Weg vom Webshop hören und eventuell bei Interesse bzw. Neugier von sich aus den Webshop zu einem späteren Zeitpunkt eigenständig besuchen wollen.
- **Inhalte:** Inhalte sind ein wesentlicher Teil des Kundennutzens und spielen zudem eine große Rolle in der Vertrauensbeziehung zwischen dem Kunden und dem Verkäufer. Hartlauer hat beispielsweise bildliche Visualisierungen für den Vergleich von Gläsertechnologien eingesetzt, um schwer zu erklärende Informationen in der Pre-Sales-Phase besser an die Kunden vermitteln zu können. Nicht zu vergessen ist die After-Sales-Betreuung, z.B.: einen Online-Support und Beratung auch nach dem Kauf der Brille. Mister Spex ist in diesem Punkt sehr aktiv in Social Media, sowohl in der Pre- als auch After-Sales-Phase. Die Inhalte sollen an die strategische Ausrichtung angepasst werden. Hartlauer nimmt eine informative Position inne, während Gloryfy und Oakley unterhaltungsorientierte Inhalte verbreiten.
- **Individualisierung der Produkte:** Kann zum Beispiel eine Individualisierung der Produkte (wie mit einer Gravur) nur online erfolgen (wie bei Oakley), besteht eine gute Differenzierung zum stationären Handel. Der Kunde kann sich sozusagen seine eigene persönliche Brille zusammenstellen.
- **Limitierte Editionen:** Limitierte Editionen vermitteln ein Gefühl von Exklusivität. Es kann durch die Zeit- oder Stückverknappung dem potentiellen Kunden signalisiert werden, dass er sofort eine Kaufentscheidung treffen muss. Auch wird ihm vermittelt, dass er das Lebensgefühl miterwerben kann. Oakley und Gloryfy haben diesen Aspekt erfolgreich umgesetzt.
- **Unterhaltung:** Für Produkte mit einer hohen USP ist es eine gute Strategie, eine dynamische und aktive Erlebniswelt aufbauend auf der Einzigartigkeit dieses Produktes zu gestalten, um sich klarer von der Konkurrenz differenzieren zu können, die Marke aufzubauen und eine emotionale Bindung zum Kunden zu erreichen. Als

⁴⁵⁶ Vgl. TELGHEDER, M., <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/online-anbieter-mister-spex-expandiert-mit-brillenversand/3359506.html>, Abruf am: 12. Juni 2012

⁴⁵⁷ Vgl. MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

Beispiel sind Gloryfy und Oakley anzuführen. Eine Bedingung ist nach wie vor, die Erlebniswelt zu 100% an der Zielgruppe auszurichten und dabei auch den Bezug zur Brille zu herstellen.

Es ist nicht unbedingt notwendig, alle Punkte für den Kundennutzen umzusetzen, sondern lediglich jene, die in Kombination mit der gesamten strategischen Ausrichtung sinnvoll sind. Jedenfalls sollen die Vorteile des Webshops explizit verbalisiert und gestaltet werden, sodass er den Mehrwert des Online-Kaufs auch bewusst wahrnehmen kann.

Nach Absprache mit dem Unternehmen soll der Online-Mehrwert im Kontext zur RBRE-Brille wie folgt ausgestaltet werden:

- **Begrenzte Verfügbarkeit:** Ein abgewandelter Aspekt zu limitierten Editionen kann schlussgefolgert werden: sind die gewünschten Markenbrillen nicht oder nur begrenzt über anderweitige Wege (wie über stationärem Handel) erwerbbar, werden die Kunden höchstwahrscheinlich bereit sein, diese online zu bestellen. Das Management der Michael Pachleitner Group hat eingewendet, dass es notwendig sei, die Brillenprodukte möglichst breit zu streuen, um auch die notwendigen Umsätze generieren zu können. Ein reiner Online-Vertrieb von Brillenprodukten wäre daher eher skeptisch zu sehen. Allerdings gesteht er zu, dass die zu beliefernden Partner (u.A. Wutscher Optik, Miller Optik) nicht alle Brillenprodukte von der gesamten verfügbaren Angebotspalette erhalten sollen, die sie über ihre eigenen Wege an die Endkunden weiterverkaufen. Im Konkreten heißt das, dass der geplante Brillen-Webshop die komplette Auswahl an RBRE-Modellen anbietet, die Partner dagegen nur einen Teil der gesamten Angebotspalette. Sofern der Kunde also ein anderes RBRE-Brillenmodell bevorzugt, welche die Partner nicht auf Lager haben, dann müsste er dieses über den geplanten Webshop bestellen.
- **Unterhaltung und Inhalte:** Es wird die Notwendigkeit vom Management erkannt, über die Online-Marketingarbeit Emotionen zu vermitteln, um die Zielgruppe stärker an die RBRE-Brille zu binden. Kann diese sich nämlich mit der RBRE-Brille identifizieren, so wird diese auch eher dazu geneigt sein, die Brillen online zu erwerben. Die Konstruktion einer Unterhaltungsatmosphäre kann dazu dienen, sich weg vom „medizinischen“ Beigeschmack der Brille zu bewegen hin zu einem modischen, sportlichen Accessoire. Es steht somit nicht der Schutz vor Sonne oder das bessere Sehen im Mittelpunkt der Marketingstrategie, sondern der Bezug der RBRE-Brille zu F1, die Fanzugehörigkeit und die Emotionen. Dennoch darf nicht darauf vergessen werden, die notwendigen Dienstleistungen als Ergebnis der Produktanalyse (Abschnitt 3.3.3) im Webshop anzubieten, um optische Brillen geeignet verkaufen zu können.
- **Soziale Vernetzung:** Zu empfehlen ist es, diesen vorher beschriebenen Mehrwert „Breitere Hilfestellung“ umzusetzen, sodass andere Benutzer (E-Mail-Kontakte, Social-Media-Kontakte u.Ä.) auch vom Webshop Bescheid wissen und ihre Stimme für die Brillen abgeben können. Auch sollen Social-Media-Teilnehmer konkrete, exklusive Vorteile erhalten, „Fan“ der RBRE-Brille zu sein und mit Marketingkampagnen unterhalten werden (siehe Abschnitt 3.8.1).

3.4.4.5 Analyse des Webshop-Namens

Die Analyse des Webshop-Namens ist im Forschungsauftrag zu finden:

Welcher Name kommt für den geplanten B2C-Webshop in Frage?

Ausgehend von der theoretischer Recherche in der Namensgebung im Abschnitt 2.3.1.3.4 stellt sich für die Firma BGI die Frage, ob ein Pseudonym oder eher ein starker Produktname für die Bezeichnung des geplanten Webshop am besten geeignet wäre. Basis dafür bildet die vorgenommene Recherche, die Begutachtung von konkurrierenden Webshops und die daraus entstandenen eigenen Analysen bzw. Schlussfolgerungen. Darauf folgend werden auf Wunsch der Firma BGI von der Verfasserin der Masterarbeit Vorschläge für Webshop-Namen gesammelt. Diese werden von der Unternehmensansprechperson bewertet. Abschließend folgt eine Diskussion der Vor- und Nachteile der Webshop-Bezeichnung mit dem Management der Michael Pachleitner Group. Abbildung 54 visualisiert die Vorgehensweise in einem Prozessablaufdiagramm.

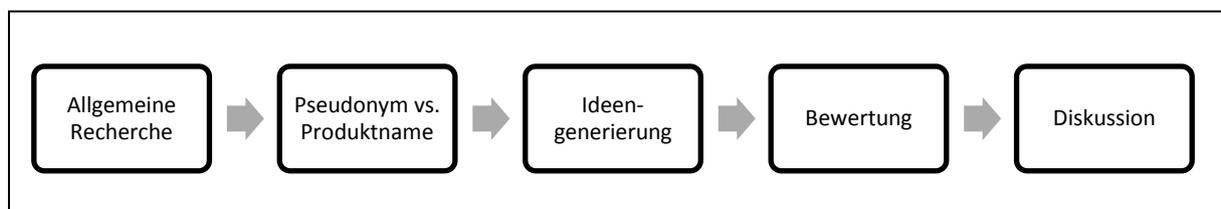


Abbildung 54: Vorgehensweise bei der Findung geeigneter Webshop-Namen (eigene Darstellung)

Durch den Webshop-Namen, welcher gleichlautend zu einem starken Produktnamen gestaltet werden soll, ergeben sich eine Reihe von Vor- und Nachteilen:

- Ein Webshop-Name, welcher sich nur auf ein Produkt bezieht, impliziert auch nur den Kauf dieses einen Produktes bzw. einer ähnlichen Warengruppe. Als Beispiel kann man den Gloryfy-Webshop anführen. In diesem Fall können sinnvollerweise nur Brillen online verkauft werden, welche die Gloryfy-Linie der Biegsamkeit erfüllen, jedoch nicht Brillen anderer Marken, da ansonsten die strategische Ausrichtung des Webshops verletzt werden würde. In diesem Fall stellt ein Produktname als Webshop-Bezeichnung gleichzeitig eine Einschränkung der Angebotspalette dar. Andererseits kann die Einschränkung der Produktpalette durch den Webshop-Namen bewusst in Kauf genommen werden, wenn es sich hierbei um ein Produkt handelt, das sich durch die USP und die direkte Zielgruppenansprache auszeichnet. Der Webshop kann somit durch den Kunden schneller gefunden werden, ist einprägsamer und dient auch der strategischen Ausrichtung.
- Hat ein gut verkaufte und bekanntes Produkt bereits offline eine gewisse Reputationsbasis geschaffen, kann diese sich online verstärkt auf die Bekanntheit

des Webshops auswirken. Ebenfalls können die Personen das reale Produkt im Web leichter „identifizieren“ und haben somit einen stärkeren Bezug zum Webshop.⁴⁵⁸

- Die Integrierung des Produktnamens im Webshop-Namen unterstützt das SEO-Ranking des Produktes.⁴⁵⁹
- Versiegt die Aufmerksamkeit zum betreffenden Produkt bzw. wird das Produkt vom Sortiment entfernt, ist der Webshop-Name dennoch mit dem Produktnamen verbunden und muss nachträglich abgeändert oder aufgelöst werden.

Die Verwendung eines Pseudonyms dagegen ergibt eine andere Perspektive:

- Dem schwer aussprechbaren, schwer merkbaren, unbekanntem oder allgemeinen Produktnamen ist eindeutig das einfachere, einprägsamere, selbst-gestaltbare Pseudonym vorzuziehen.⁴⁶⁰
- Besitzt der Produktnamen kein Schlüsselwort und ist somit schwer mit dem konkreten Produkt zu assoziieren⁴⁶¹, ist es sinnvoller, im Pseudonym ein geeignetes Schlüsselwort einzubauen, auch um ein besseres SEO-Ergebnis für den Webshop zu erzielen und stärkere Assoziationen zum Produkt aufzubauen⁴⁶². Dies gilt jedoch nicht für bekannte Produkte.
- Es besteht die Chance für eine Neukreation des Namens, der auch mehrheitlich zur Internetgemeinde passen würde – modern, außergewöhnlich, innovativ, engagiert und aktiv, u.Ä..⁴⁶³
- Es können alle möglichen Produkte, welche zum Pseudonym passen, online verkauft werden, wenn keine namentlichen Einschränkungen existieren, wie das beim Produktnamen der Fall ist. Beispiele sind Mister Spex, Hartlauer, u.Ä..
- Es ist möglich, die Marketingaktivitäten von Anfang an mit einem einzigartigen Slogan passend zum Namen zu verknüpfen und diesen konsequent zu führen.⁴⁶⁴ Allerdings muss die Marketingarbeit zur Bekanntgabe des Pseudonyms im Gegensatz zu starken, bereits bekannten Produktnamen von Grund auf neu aufgebaut werden und mit allen Parteien fortwährend kommuniziert werden.

Als Fazit ist festzuhalten, dass bei einer Fokussierung auf ein starkes Produkt mit hohem Differenzierungspotential es durchaus strategisch angebracht ist, den Produktnamen in den Webshop-Namen, analog wie bei Gloryfy, aufzunehmen. Hat man jedoch keinen starken, bekannten Produktnamen zur Verfügung oder möchte man über den Webshop mehrere unterschiedliche Produkte verkaufen, sprechen die Gründe mehrheitlich für die Verwendung eines Pseudonyms.

Es sollen an dieser Stelle geeignete Webshop-Namen für die RBRE-Kollektion aufgelistet werden (Tabelle 10), welche gemeinsam mit der Firma BGI bewertet worden sind.

⁴⁵⁸ Vgl. KÖHLER, T. R.; BEST, R. B. (2000), S. 154

⁴⁵⁹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 88

⁴⁶⁰ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

⁴⁶¹ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 88; SCHWARZ, T. (2008), S. 70

⁴⁶² Vgl. AMANN, M. (2007), S. 88

⁴⁶³ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

⁴⁶⁴ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 378

Webshop-Name	Art	Vorteile	Nachteile	Bewertung
Red Bull Racing Eyewear Shop / Store / Flagstore	Produktname	<ul style="list-style-type: none"> • Starkes Identifikationspotential • Weckt starke Assoziationen zu F1 bzw. Motorsport • Entspricht genau dem Produkt 	<ul style="list-style-type: none"> • Sehr langer Name 	hoch
Bull's Racing Eyewear Shop / Store / Flagstore	Verkürzter Produktname	<ul style="list-style-type: none"> • Weckt starke Assoziationen zu F1, Motorsport und Red Bull 		mittel
Spectacular Eyewear Shop / Store / Flagstore	Pseudonym	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichlautend auf bisherige Marketingaktivitäten (URL, Slogan) 	<ul style="list-style-type: none"> • Weckt keinerlei Assoziationen zu F1 und Motorsport • Verwechslungsgefahr 	mittel
Racy Eyewear Shop / Store / Flagstore	Pseudonym	<ul style="list-style-type: none"> • Weckt Assoziationen zu Schnelligkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Fokussiert sich nicht auf die Marke Red Bull, auf das F1-Team Red Bull Racing 	niedrig
Formula1 Eyewear Shop / Store / Flagstore	Pseudonym	<ul style="list-style-type: none"> • Weckt Assoziationen zu F1 und Motorsport 	<ul style="list-style-type: none"> • „Allgemeiner Bezeichner“: fokussiert sich nicht auf die Marke Red Bull und auf das F1-Team Red Bull Racing 	niedrig
Racing Eyewear Shop / Store / Flagstore	Verkürzter Produktname	<ul style="list-style-type: none"> • Weckt starke Assoziationen zu F1 bzw. Motorsport 	<ul style="list-style-type: none"> • Klammert Red Bull bzw. das F1-Team Red Bull Racing namentlich aus 	niedrig
Red Passion Eyewear Shop / Store / Flagstore	Pseudonym	<ul style="list-style-type: none"> • Betont die Leidenschaft • Weist Assoziation zu Red Bull auf 	<ul style="list-style-type: none"> • „Allgemeiner Bezeichner“: betont nicht wirklich F1 	niedrig
Bull's Eyewear Shop / Store / Flagstore	Pseudonym	<ul style="list-style-type: none"> • Hat Assoziation zu Red Bull 	<ul style="list-style-type: none"> • Klammert das F1-Team Red Bull Racing namentlich aus 	niedrig

Tabelle 10: Vorgeschlagene Webshop-Namen für die RBRE-Brillenkollektion (eigene Darstellung)

Generell können zwei unterschiedliche Stoßrichtungen identifiziert werden:

- **Bezug zu den bisherigen Marketingaktivitäten:** Einschränkend ist es durchaus, dass – obwohl ein starker Produktname – „Red Bull Racing Eyewear“ für einen Namen sehr lange und potentiell schwerer merkbar ist. Daher ist die Verwendung eines Pseudonyms optimal. Es sind bereits konkrete Marketingaktivitäten für den geplanten B2C-Webshop mit dem Slogan „Be spectacular“ gestartet worden.⁴⁶⁵ Die gesamte Webpräsenz wird unter der URL www.spectacular-eyewear.com laufen, wobei bereits eine rudimentäre Struktur vorhanden ist.⁴⁶⁶ Aus diesem Grund wäre es gegenüber den Kunden inkonsistent, wenn der Webshop-Name anders als die URL bzw. der Slogan lauten würde. Daher sollte der Webshop-Name als Pseudonym

⁴⁶⁵ Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_brand.php, Abruf am: 09. März 2012

⁴⁶⁶ interne Information

ähnlich zu den bisherigen Marketingaktivitäten gestaltet werden, wie „Spectacular Eyewear Store“.

- **Bezug zum Motorsport:** Die obige Ausrichtung hat allerdings den Nachteil, dass keinerlei namentliche Assoziationen zu F1 und dem Motorsport hergestellt werden. Zusätzlich hat das Pseudonym „Spectacular Eyewear“ kein Alleinstellungsmerkmal. Eine kurze Internetsuche über die Suchmaschine Google offenbart, dass es bereits mehrere Firmen⁴⁶⁷ gibt, welche „Spectacular Eyewear“ vertreiben oder „spectacular“ in ihrem Slogan besitzen. Daher ist es durchaus angebracht, im Webshop-Namen konkrete Motorsport-Assoziationen einzubauen, um das Identifizierungspotential zu erhöhen.

Von der Verfasserin der Masterarbeit wird die letztere Stoßrichtung, nämlich der Einbau eines konkreten Motorsport-Bezugs im Webshop-Namen, empfohlen. Es sollte zumindest anhand des Namens äußerlich signalisiert werden, dass der Webshop an Motorsport-Fans gerichtet ist. Red Bull ist eine starke Marke und hat sich am Markt bestens etabliert, also sollte man diesen Vorteil auch nutzen. Außerdem steht Red Bull für Abenteuer, Action – jene Werte, die die Brille verkörpert.

Das Management der Michael Pachleitner Group, hat nach einer Diskussion bestätigt, dass nun doch der Produktname „Red Bull Racing Eyewear“ verstärkt eingesetzt werden soll, da dieser signifikante Vorteile gegenüber „Spectacular Eyewear“ aufweist. Auch wird die Marketingarbeit auf diesen Webshop-Namen ausgerichtet werden, z.B.: die offiziellen Social-Media-Präsenzen werden auf den Produktnamen umstrukturiert.

3.5 Zielgruppenanalyse

Die Zielgruppenanalyse ist zwar nicht direkt mit einer Forschungsfrage verbunden, dennoch ist diese als ein wesentliches Fundament für die Erstellung einer strategischen Ausrichtung und der Festlegung der Online-Kommunikation des geplanten B2C-Webshops zu werten.

Abbildung 55 stellt den geplanten Ablauf der Zielgruppenanalyse dar. Da die RBRE-Kollektion erst neu auf dem Markt ist, sind derzeit keine internen Zielgruppendaten vorhanden, welche nützliche Aufschlüsse über die strategische Ausrichtung geben können. Konkrete Zielgruppendaten sind in der Augenoptikbranche nur schwer zu erhalten. Die Konkurrenten sind auch in der Bekanntgabe von Marktdaten, Zielgruppencharakteristiken, u.Ä. zurückhaltend.

Zielsetzung des vorliegenden Abschnittes ist es daher, anhand einer sekundären Marktforschung (vorhandene Studien, Statistiken u.Ä.) sich auf die häufig verwendeten Kommunikationstechnologien und das Kaufverhalten zu konzentrieren. Die gewünschten Ergebnisse, diskutiert mit der Unternehmensansprechperson der Firma BGI, sollten demnach folgende Faktoren inkludieren:

⁴⁶⁷ z.B.: in Niederlanden (<http://www.spectacular-eyewear.nl/>), United Kingdom (<http://www.spectaculareyewear.co.uk>), in Australien (<http://www.sunglassspectacular.com.au>), etc.

- Wie nutzen die Personen das Internet?
- Welche Kommunikationsmaßnahmen sind interessant für die Zielgruppe?
- Wie beeinflusst Online-Marketing das Kaufverhalten?
- Welche Informationsquellen nutzen die Personen häufig?
- Was trägt zu einer Kaufentscheidung bei?

Abschließend sollen Lösungen aufgezeigt werden, wie die Zielgruppe am besten anzusprechen ist und welche Implikationen für das Marketing abgeleitet werden können. Ergänzend wird die Limbic Map nach Häusel angewendet.

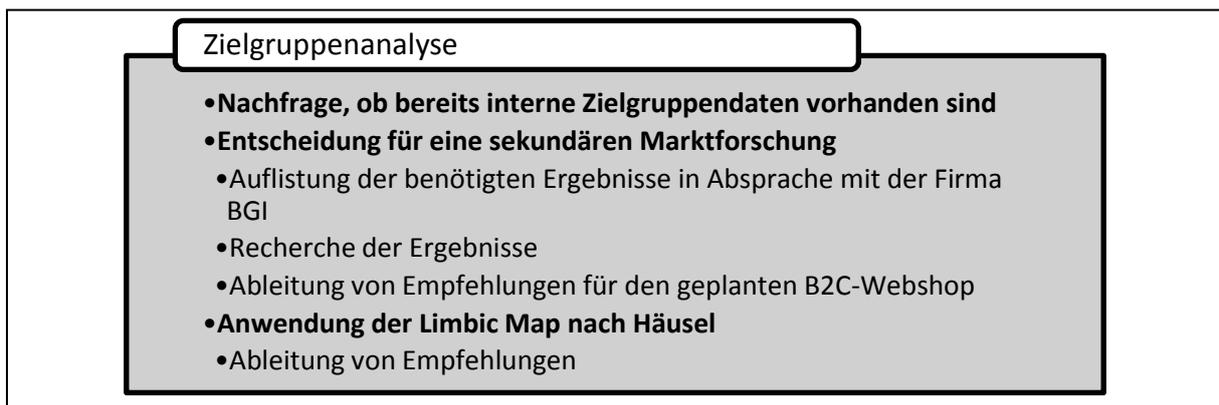


Abbildung 55: Vorgehensweise bei der Zielgruppenanalyse (eigene Darstellung)

3.5.1 Allgemeine Internetnutzung

Eine erste Internetrecherche bei der Arbeitsgemeinschaft Online Forschung AGOF zeigt auf (Abbildung 56), dass die Internetnutzung der jüngeren Altersgruppe (14-39 Jahre) konstant hoch liegt. Die Internetnutzung nimmt mit steigendem Alter ab.⁴⁶⁸

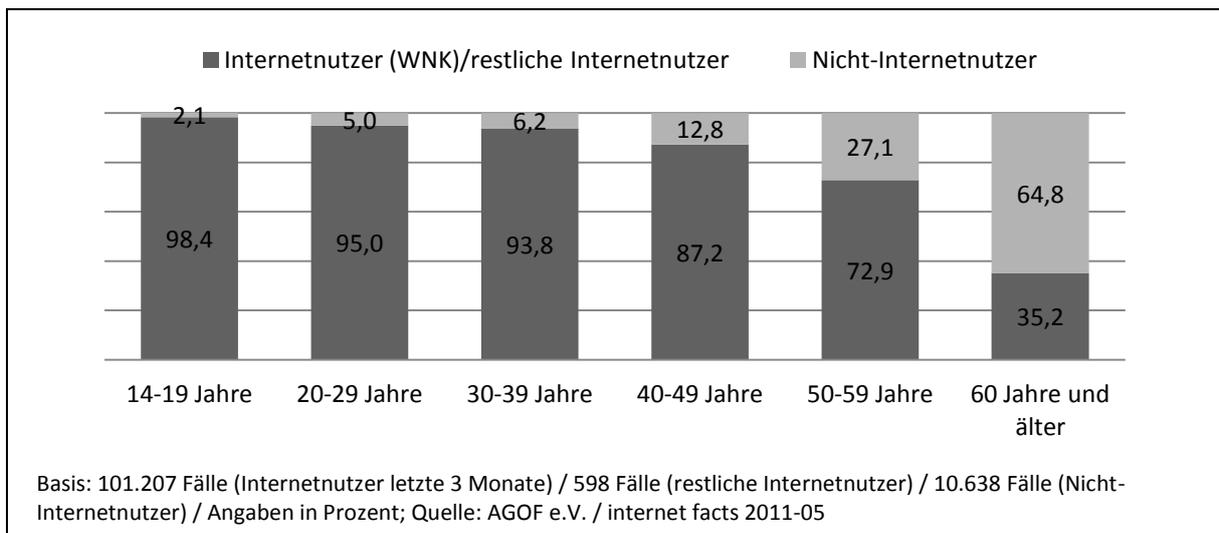


Abbildung 56: Internetnutzung nach Alter nach der AGOF-Studie⁴⁶⁹

⁴⁶⁸ Vgl. AGOF E.V. / INTERNET FACTS (2011), S. 9

Weiters weist AGOF nach, dass Männer typischerweise mit 52,8% häufiger im Internet unterwegs sind als Frauen (47,2%).⁴⁷⁰ Nach Statistik Austria verwendet vor allem die jüngere Zielgruppe (16-34 Jahre) bzw. Männer das Internet für Online-Shopping. Der Online-Shopping-Anteil sinkt mit zunehmenden Alter.⁴⁷¹

Die jüngere Zielgruppe ist somit als stärkerer Nutzer von Online-Shopping besonders interessant. Die Internetnutzung stellt an sich aufgrund der hohen Durchdringung in der Bevölkerung kein wesentliches Problem dar.

3.5.2 Aktivitäten im Internet

In der vorliegenden Masterarbeit wurden für die medienorientierte Zielgruppenanalyse mehrere relevante Statistiken durchgesehen und deren Ergebnisse zusammengefasst. Für einen ganzheitlichen Überblick über die Internetaktivitäten lässt sich am besten die Statistik der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009/2010 in Abbildung 57 heranziehen. Die ermittelten Aktivitäten sind für die bessere Übersicht grob in die Hauptkategorien der Kommunikation, der Suche und der Unterhaltung untergegliedert.⁴⁷²

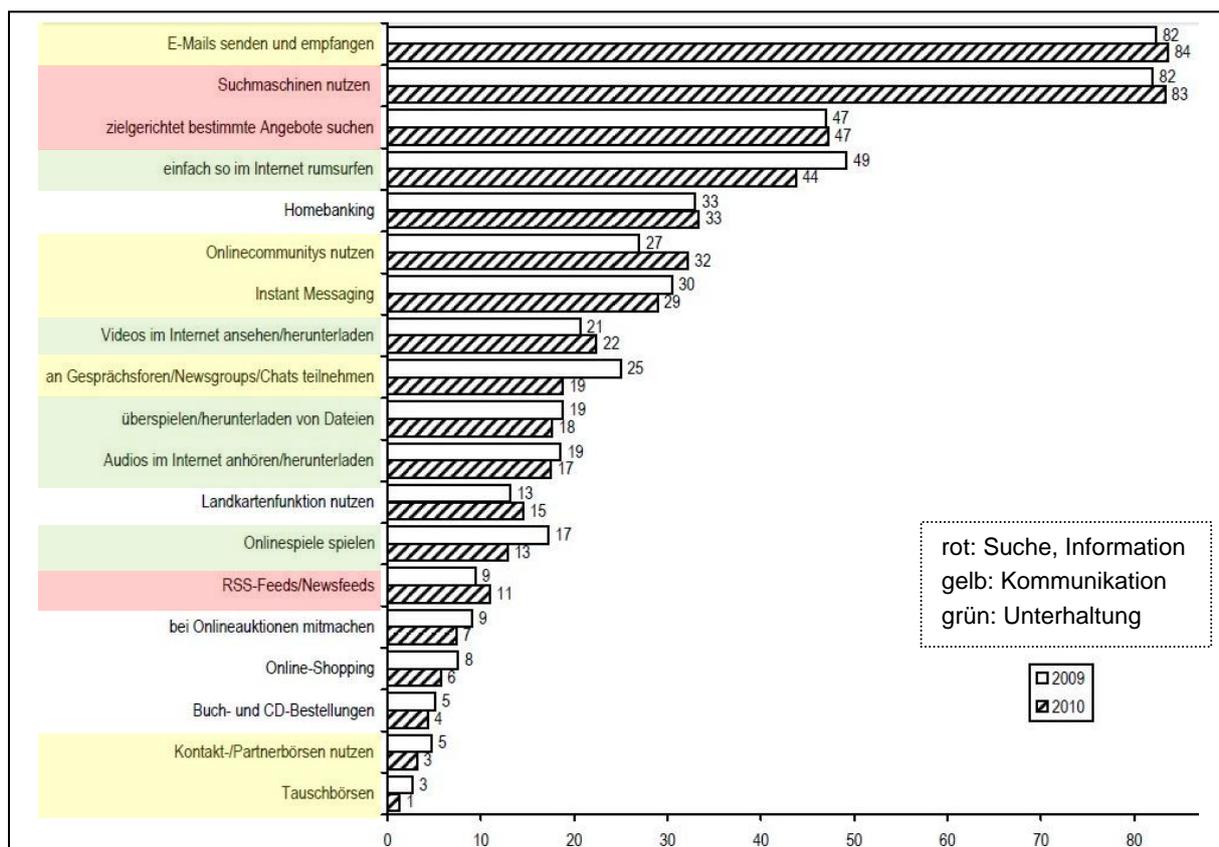


Abbildung 57: Internetaktivitäten nach der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009/2010⁴⁷³

⁴⁶⁹ AGOF E.V. / INTERNET FACTS (2011), S. 9

⁴⁷⁰ Vgl. AGOF E.V. / INTERNET FACTS (2011), S. 5

⁴⁷¹ Vgl. STATISTIK AUSTRIA, http://www.statistik.at/web_de/statistiken/informationsgesellschaft/ikt-einsatz_in_haushalten/053947.html, Abruf am: 23. November 2011

⁴⁷² Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340

⁴⁷³ VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340

Fast die Hälfte der Internetnutzungszeit geht auf das Konto der Kommunikation, ein Fünftel entfällt auf die Suche nach Informationen, während dem Unterhaltungsaspekt ein Zehntel der Zeit zugutekommt. Diese Verteilung ist altersabhängig: Mit zunehmendem Alter fokussieren sich die Internetaktivitäten auf E-Mails als Kommunikationsmittel und auf Suche, während die Aktivitäten der jüngeren Zielgruppen breiter ausgelegt sind und sowohl eine Vielzahl an Kommunikationsmittel als auch Unterhaltungsaspekte verwenden (s.u. Abbildung 58).⁴⁷⁴

Bezugnehmend auf den Unterhaltungsaspekt sind Männer gegenüber multimedialen Inhalten offener, speziell was Video und Audio anbelangt.⁴⁷⁵ Insbesondere Videos erfreuen sich einer zunehmenden Beliebtheit, während die Zahlen des Überspielens/Herunterladens von Dateien und Anhören/Herunterladen von Audios leicht rückläufig sind (s.o. Abbildung 57).⁴⁷⁶

	Gesamt	14-19 J.	20-29 J.	30-49 J.	ab 50 J.
E-Mails versenden und empfangen	84	90	92	83	75
Suchmaschinen nutzen	83	96	90	84	72
zielgerichtet bestimmte Angebote suchen	47	39	49	54	39
einfach so im Internet surfen	44	58	54	43	32
Homebanking	33	11	37	40	30
Onlinecommunitys nutzen	32	79	62	22	7
Instant Messaging	29	81	51	18	8
Gesprächsforen, Newsgroups, Chats	19	63	30	12	3
Download von Dateien	18	32	22	15	14
Onlinespiele	13	28	22	9	6
live im Internet Radio hören	12	11	16	12	8
Musikdateien aus dem Internet	11	38	17	7	2
RSS-feeds/Newsfeeds	11	21	15	10	6
Video/TV zeitversetzt	8	18	11	7	2
Onlineauktionen	7	5	5	11	4
Onlineshopping	6	5	7	7	3
live im Internet fernsehen	5	9	8	3	4
Buch- und CD-Bestellungen	4	3	6	5	3
andere Audiodateien aus dem Internet	3	9	7	2	0
Kontakt-/Partnerbörsen	3	7	3	4	1
Audio/Radiosendungen zeitversetzt	3	3	4	3	2
Audiopodcasts	2	4	2	1	2
Videopodcasts	1	4	0	1	0
Tauschbörsen	1	3	3	1	0

rot: Suche, Information
gelb: Kommunikation
grün: Unterhaltung

Basis: Deutschsprachige Onlinenutzer ab 14 Jahren (n=1 252).

Abbildung 58: Internetaktivitäten nach Alter nach der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009/2010⁴⁷⁷

Die Kommunikation als Kernaktivität im Internet ist eindeutig. Die E-Mail stellt sowohl ein wichtiges Basiskommunikationsmittel als auch eine der ersten Nutzungsaktivitäten im Internet dar.⁴⁷⁸ Quer durch alle Altersgruppen ist die Nutzung der E-Mail gleichermaßen verbreitet und akzeptiert.⁴⁷⁹ Aus diesem Grund sollen von der Unternehmensseite konsequent E-Mail-Adressen von Kunden und Interessierten erhoben werden, mit

⁴⁷⁴ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 341 ff.

⁴⁷⁵ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 337

⁴⁷⁶ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340

⁴⁷⁷ VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 341

⁴⁷⁸ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340; AGOF E.V. / INTERNET FACTS (2011), S. 13; INTEGRAL MARKT- UND MEINUNGSFORSCHUNGSGES.M.B.H. (2011), S. 5

⁴⁷⁹ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340 f.

Bevorzugung der privaten E-Mail-Adressen, weil diese vor den beruflichen abgerufen werden.⁴⁸⁰

Einen bemerkenswerten Anstieg in der Nutzung verzeichnen Online-Communities, was vor allem auf die zunehmende Popularität von sozialen Netzwerken zurückzuführen ist. Der Anstieg geht auf Kosten der Verwendung von Gesprächsforen, Chats und Newsgroup. Somit ist zu beobachten, dass speziell in der jüngeren Altersgruppe neben dem E-Mail als Basiskommunikationsmittel zwar eine Vielzahl an anderen Kommunikationsmitteln verwendet wird, diese jedoch Trendverschiebungen unterliegt.⁴⁸¹ Das betont wieder einmal die Wichtigkeit von E-Mail-Marketing, mit dem potentiell ein breiterer Kontaktkreis, welcher nicht in Social Media vertreten ist, angesprochen werden kann.

Für das Social-Media-Marketing ist die Kenntnis relevant, dass derzeit das soziale Netzwerk Facebook und das Videoportal YouTube mit den Social-Media-Seiten die höchsten Reichweiten erzielen.⁴⁸²

In Social Media lassen sich generell drei Kommunikationstypen unterscheiden (Abbildung 59):⁴⁸³

- **Gelegentliche Beobachter:** Diese Gruppe umfasst Personen, die gelegentlich an Social Media teilnehmen, d.h. ihre Aktivitäten sind sporadisch in Social Media durch eigens erstellte Beiträge, Kommentare u.Ä. wahrnehmbar.
- **Stille Beobachter:** Diese beschränken sich auf das Lesen der Social-Media-Beiträge anderer Personen und zeigen darüber hinaus keinerlei Interaktivität. Dennoch darf auf diese Gruppe nicht vergessen werden, da ihr Kaufverhalten durch Reputationswirkungen beeinflusst werden kann. Eine unternehmerische Social-Media-Strategie soll sich daher nicht nur auf die engagierten Social-Media-Teilnehmer beschränken, sondern auch versuchen, die anderen Kommunikationstypen aktiv anzusprechen und mit einzubeziehen.
- **Engagierte Teilnehmer:** Die kleinste Gruppe, nämlich die der engagierten Teilnehmer, zeichnet sich durch eine sehr hohe Aktivität in Social Media aus. Da das regelmäßige Erstellen von Social-Media-Beiträgen, das Teilen von Medien, das Schreiben von Kommentaren, die Beteiligung an Diskussionen u.Ä. einen höheren Aufwand als das reine Lesen von diesen darstellt, ist diese Gruppe dementsprechend auch die kleinste.

⁴⁸⁰ Vgl. INTEGRAL MARKT- UND MEINUNGSFORSCHUNGSGES.M.B.H. (2011), S. 5

⁴⁸¹ Vgl. VAN EIMEREN, B.; FREES, B. (2010), S. 340 f.

⁴⁸² Vgl. NIELSEN COMPANY (2010), S. 4

⁴⁸³ Vgl. BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011), S. 5 f.

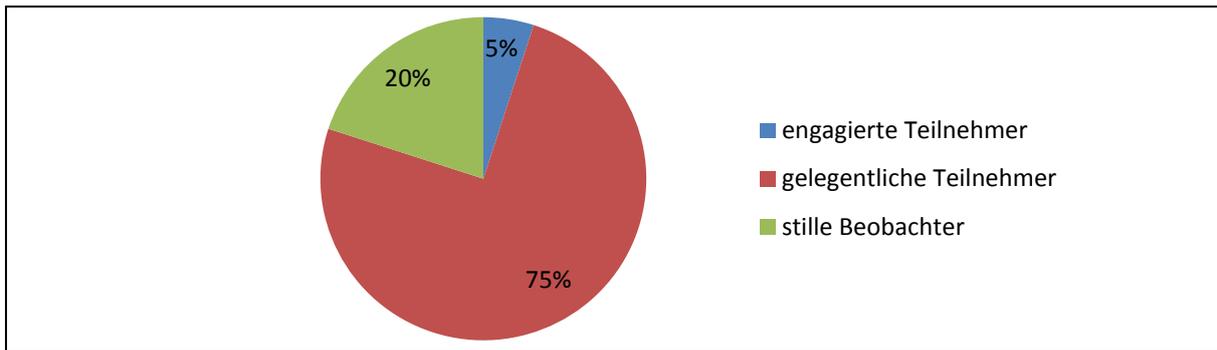


Abbildung 59: Die Kommunikationstypen in Social Media in Anlehnung an die Beschreibungen der IBM-2010-Studie⁴⁸⁴

Fakt ist jedoch, dass soziale Netzwerke mehrheitlich für den Kommunikationsaustausch in eigenen persönlichen Kontaktkreisen, zur Nachrichtenverteilung und Unterhaltung verwendet werden. Interaktionen mit Unternehmen und Marken sind somit in Social Media zweitrangig und werden primär durch die engagierten Social-Media-Teilnehmer ausgeübt.⁴⁸⁵ Interessant ist die Wahrnehmungslücke zwischen den Social-Media-Teilnehmern und der in Social Media präsenten Unternehmen (Abbildung 60). Häufig wird seitens der Unternehmen angenommen, dass ihre Social-Media-Präsenz die Kriterien der Informationsbeschaffung, der Produktvorstellung, des Services und des Zusammengehörigkeitsgefühls erfüllen soll. Diese Wahrnehmung ist teilweise falsch. Denn die Social-Media-Teilnehmer würden nur in eine Interaktion mit dem Unternehmen innerhalb Social Media einwilligen, sofern sie quantifizierbare Mehrwerte erhalten, wie etwa in Form von Rabatten, Gutscheinen u.Ä.. Erst dann folgt das Zusammengehörigkeitsgefühl.⁴⁸⁶

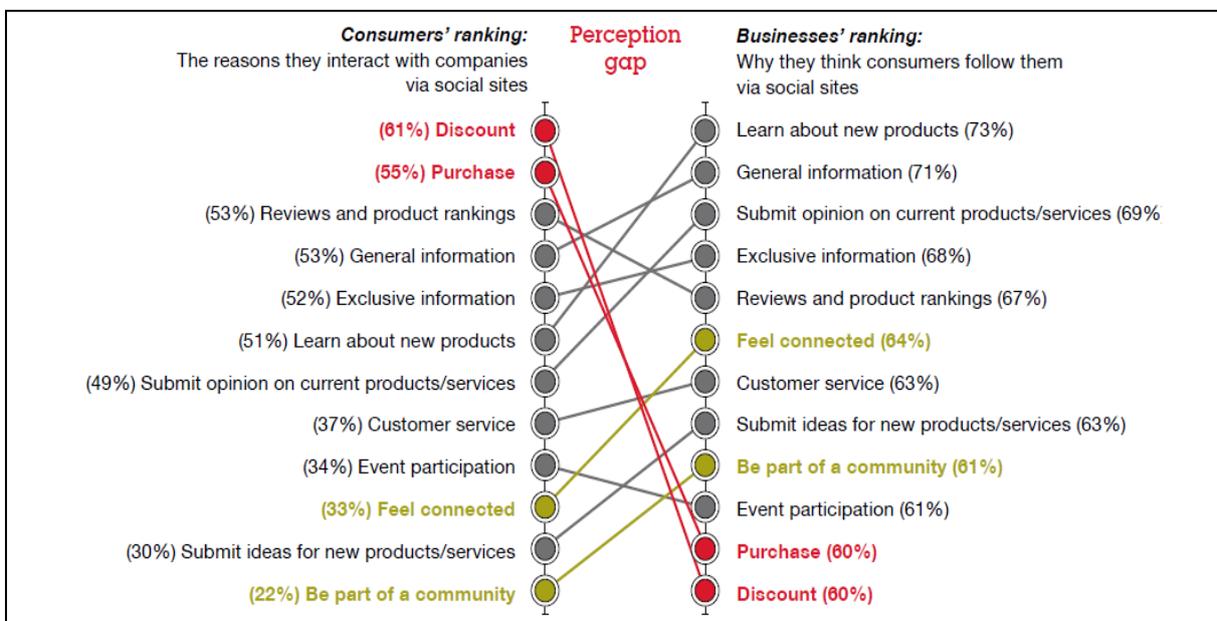


Abbildung 60: Die Wahrnehmungslücke zwischen den Social-Media-Teilnehmern und Unternehmen in Bezug auf soziale Netzwerke nach der IBM-2010-Studie⁴⁸⁷

⁴⁸⁴ Vgl. BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011), S. 5 f.
⁴⁸⁵ Vgl. BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011), S. 6 ff.
⁴⁸⁶ Vgl. BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011), S. 8 f.
⁴⁸⁷ BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011), S. 9

Dennoch ist die beschriebene Wahrnehmungslücke in diesem praktischen Kontext der RBRE-Brillenkollektion kritisch zu beurteilen. Auch wenn die Social-Media-Teilnehmer mehrheitlich quantifizierbare Mehrwerte von Seiten des Unternehmens wünschen, ist eine reine monologartige Benachrichtigung von Gutscheinkaktionen, Informationen, u.Ä. zu vermeiden. Zusätzlich muss die Social-Media-Strategie sinnvollerweise an der allgemeinen unternehmerischen Online-Strategie ausgerichtet werden.

3.5.3 Kaufverhalten

Eine Befragung von Lightspeed Research mit circa 1500 Personen (2011) bestätigt, dass das Suchverhalten vor dem Online-Kauf einen wichtigen Beeinflussungsfaktor auf das Kaufverhalten darstellt. Bei allen Altersgruppen ist dabei das Lesen von Online-Bewertungen und Vergleich zwischen Konkurrenten am stärksten ausgeprägt. Jedoch ist vor allem die jüngere Zielgruppe (18-34 Jahre) im Bezug auf das Online-Suchverhalten am aktivsten.⁴⁸⁸ Diese vorgestellte Zielgruppe und Frauen sind gleichermaßen auch eher dazu geneigt, eine Online-Bewertung von sich aus abzugeben.⁴⁸⁹ Die jüngere Zielgruppe, obwohl aktiv in Onlineshopping und Internetnutzung, ist somit eine der kritischsten Zielgruppe. Daher ist das Hinterlassen eines positiven Eindrucks, zugeschnitten auf diese Zielgruppe, wesentlich.

Das Suchverhalten ist klar auf die Verwendung von Suchmaschinen fokussiert, was die Wichtigkeit von Suchmaschinen betont. Zusätzlich wird gerne auf Shopseiten, Kundenbewertungsseiten und andere Unternehmensseiten sowie spezialisierte Portale oder Magazine zurückgegriffen.⁴⁹⁰ Das meiste Vertrauen schenkt man Kundenberichten, gefolgt von den Meinungen der eigenen Freunde, Kollegen und Familienmitglieder (Abbildung 61).⁴⁹¹

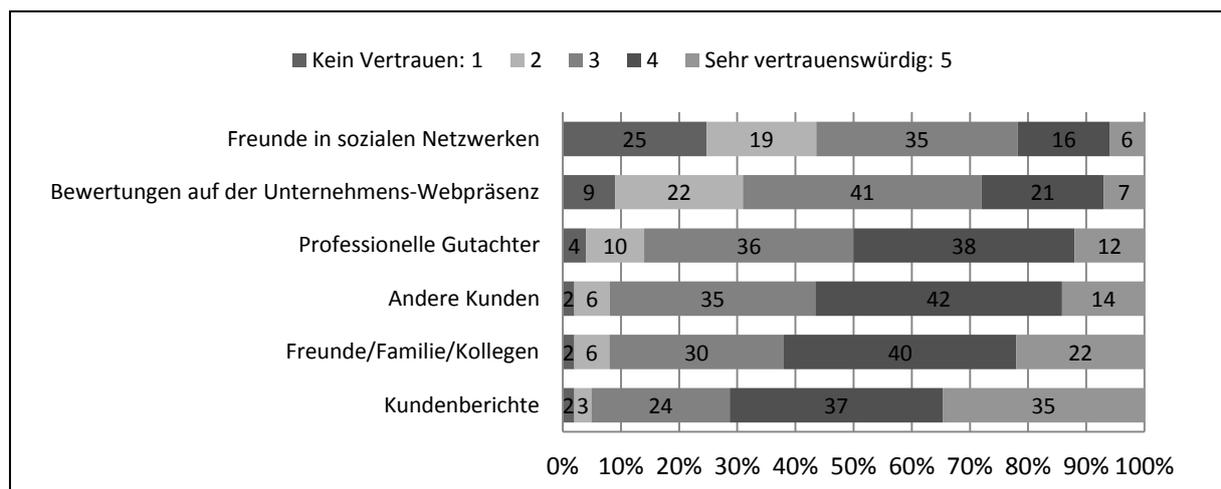


Abbildung 61: Vertrauen in die einzelnen Informationsquellen nach Lightspeed Research⁴⁹²

⁴⁸⁸ Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 2 f.

⁴⁸⁹ Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 18

⁴⁹⁰ Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 10 f.

⁴⁹¹ Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 16

⁴⁹² Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 16

Das ist damit zu begründen, dass Kunden sich nicht allein auf die Behauptungen der Anbieter verlassen wollen, sondern das Kaufrisiko mit objektiven Bewertungen minimieren wollen.⁴⁹³ In diesem Fall ist es sehr förderlich, für den eigenen Webshop als auch für die damit verbundenen Bewertungen einen möglichst hohen Platz in den Suchmaschinenlisten mit aktivem SEO-Marketing zu erreichen. Der Grund liegt darin, dass viele potentielle Kunden Suchmaschinen als ersten Startpunkt zu einer Internetrecherche verwenden.

Optimal ist es zudem, wenn das Unternehmen von sich aus die Kunden zur Bewertungsabgabe auffordert. Verknüpft mit einer Belohnung, z.B.: bei Rabatten, würden laut Lightspeed Research viele dieser Aufforderung nachgehen.⁴⁹⁴

In Bezug auf Detailinformationen zu den Brillen im Webshop muss hinterfragt werden, ob Kunden generell bereit sind, diese vor dem Kauf zu suchen. Im Zuge einer groß angelegten Marktstudie mit mehr als 10.000 Befragten wurde nämlich festgestellt, dass die absolute Mehrheit vor dem Online-Kauf keinerlei Informationen zu den Brillenprodukten recherchiert hat (Abbildung 62). Dem stehen aber eine Vielzahl an Beratungs- und Bemusterungsproblemen gegenüber (siehe Abschnitt 3.3: „Produktanalyse“), was wahrscheinlich auch dazu führt, dass überproportional viele Befragte keine Brillenprodukte über das Internet einkaufen.⁴⁹⁵ Die Datierung der Studie auf das Jahr 2007 fällt jedoch genau in eine Zeitspanne, in der die Anfänge der Online-Optiker-Pioniere liegen und sich seitdem der Online-Optikhandel bzw. das Kaufverhalten stark weiterentwickelt hat. Dennoch sind diese Studienergebnisse insofern interessant, weil sie zeigen, dass es nicht wirklich nötig ist, die Kunden mit faktischen Brilleninformationen zu überschwemmen. Wesentlich sind eher Kundenmeinungen und -bewertungen.

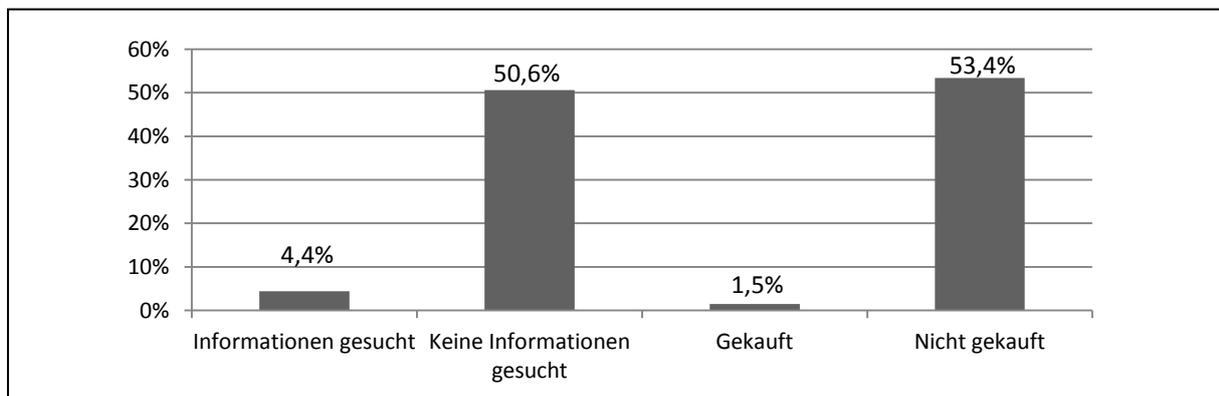


Abbildung 62: Internetkauf von Sonnenbrillen, Brillen oder Brillenetuis in Anlehnung an die Beschreibungen nach Spiegel-Verlag⁴⁹⁶

Weitere Faktoren, welche das Kaufverhalten beeinflussen, bilden Online-Werbung und Markenpräferenzen. Die jüngere Zielgruppe (14-29 Jahre) ist überdurchschnittlich reaktionsfähig auf Online-Werbung, weist aber ein durchschnittliches Markenbewusstsein

⁴⁹³ Vgl. FÜLLHAAS, K. (2008), S. 19

⁴⁹⁴ Vgl. LIGHTSPEED RESEARCH (2011), S. 19

⁴⁹⁵ Vgl. SPIEGEL-VERLAG (2007), S. 235

⁴⁹⁶ Vgl. SPIEGEL-VERLAG (2007), S. 235

auf, während die mittlere Altersgruppe (30-49 Jahre) wenig empfänglich für Online-Werbung und unterdurchschnittlich markenorientiert sind. Ab dieser Altersspanne wächst ein stabiles Markenbewusstsein, welches sich wenig durch Online-Werbung beeinflussen lässt. Daher lohnt es sich, primär die jüngere Zielgruppe anzusprechen und deren Markenbewusstsein gezielt durch Online-Werbung zu animieren bzw. aufzubauen. Männer sind jedenfalls deutlich markenbewusster als Frauen.⁴⁹⁷

3.5.4 Zielgruppe der RBRE-Brillenkollektion

Ausgehend von der medienfokussierten Analyse müssen die psychografischen Charakteristika der anzusprechenden Zielgruppe identifiziert werden.

Mit einer Recherche sollen zuerst die Werte von Red Bull, F1 und der RBRE-Brille zusammengestellt werden. Danach werden die Werte im Emotionsraum der Limbic Map eingezeichnet und somit die anzusprechende Zielgruppe ermittelt. Die Ergebnisse der Zielgruppenanalyse fließen folglich in die Wettbewerbsstrategie und Kommunikationskampagnen ein, welche in den darauffolgenden Abschnitten behandelt werden.

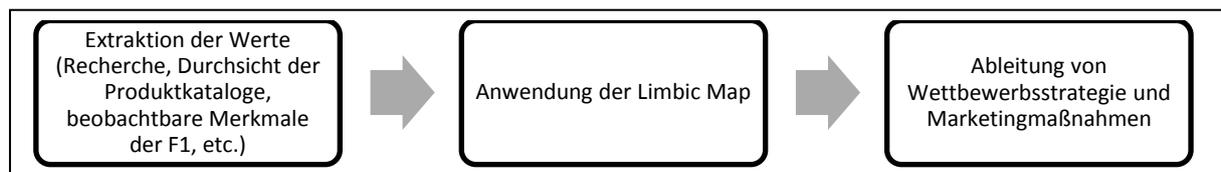


Abbildung 63: Vorgehensweise bei der praktischen Anwendung der Limbic Map (eigene Darstellung)

Die RBRE-Brillenkollektion verknüpft die bekannte Energy-Drink-Marke Red Bull mit der Motorsportart F1. Eine Marktforschung, durchgeführt von Goldbach Youngstar, definiert die Red-Bull-Werte als „vital“ (72% der Befragten), „energiegeladen“ bzw. „kraftvoll“ (71% der Befragten), „aktiv“, „jugendlich“ und „modern“ (> 50% der Befragten).⁴⁹⁸ Hier stehen eindeutig die Werte im Vordergrund, was einen wichtigen Ansatz für die Limbic Map (Abschnitt 2.3.1.2.2) darstellt. Das ist auch insofern relevant, da die angesprochene Zielgruppe F1-Fans bilden, welche diesen Lebensstil, Emotionen und die Zugehörigkeit zur Fan-Gruppe nach außen vermitteln wollen.

In die Praxis umgesetzt, wird zunächst aus den Produktmerkmalen und beobachtbaren Charakteristika von F1 eine Reihe von zutreffenden Emotionen extrahiert, die die RBRE-Kollektion der Zielgruppe vermitteln soll. Geeignete Emotionen, welche die RBRE-Brillenmarke vermitteln soll, inkludieren vor allem kämpferische Komponenten: die Bereitschaft, Risiko auf sich zu nehmen, der Wille zum Sieg und zur Durchsetzung, Mut, die Lust auf Abenteuer, der Wille, Gefahr bzw. eine Herausforderung, eine Challenge, auf sich

⁴⁹⁷ Vgl. AGOF e.V. / internet facts 2010-05, zitiert in: ONLINE-VERMARKTERKREIS (OVK) (2011), S. 19 f.

⁴⁹⁸ Vgl. GOLDBACH YOUNGSTAR (2011), S. 1

sondern vermehrt auf Unterhaltung, Geschwindigkeit, Risiko, Kampf u.Ä. abzielt ist eher die Zielgruppe der Abenteurer mit tendenzieller Ausrichtung auf die Performer anzusprechen.

Ob dieser Schlussfolgerung sind daher die Werbebotschaft, Werbebildsprache und der Werbeauftritt des Webshops so zu konzipieren, dass das Erlebnis und die Emotionen im Vordergrund stehen und auch vom Kunden bewusst wahrgenommen werden können.⁵⁰⁵

Laut TNS Infratest werden von F1 mehrheitlich Männer angesprochen, da diese sich zu 73% für den Motorsport interessieren, während das lediglich auf etwas mehr als die Hälfte der weiblichen Befragten zutrifft. Was die Altersverteilung anbelangt, sind alle Altersgruppen gleichermaßen vertreten.⁵⁰⁶ Aufgrund dieser Tatsachen sollte sich die Ansprache mehrheitlich an Männer im Abenteurer- und Performerbereich orientieren.

Im folgenden Abschnitt wird aufbauend auf den Erkenntnissen der Zielgruppenanalyse eine geeignete Wettbewerbsstrategie zusammengestellt.

3.6 Strategische Grundorientierung

Die strategische Grundorientierung zeigt die Richtung an, an der sich die Entwicklung und Gestaltung des geplanten Webshops orientieren soll und ist ebenfalls ein Teil des Masterarbeitsauftrages.

Wie soll der zu erstellende B2C-Webshop sich gegenüber konkurrierenden Webshops am Brillensektor differenzieren?

Es werden sowohl Ansätze für die zukünftige strategische Ausrichtung, Marktpositionierung und Marktentwicklung im Online-Markt aufgezeigt und begründet. (Abbildung 65)

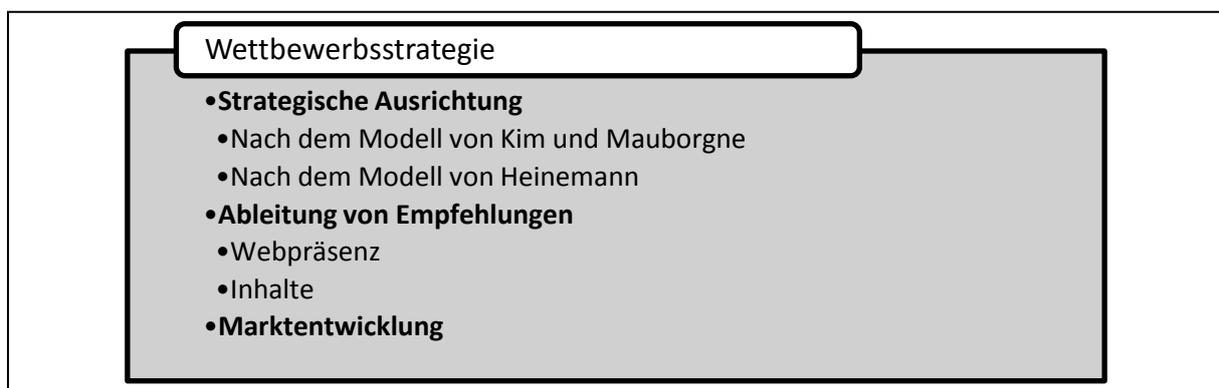


Abbildung 65: Vorgehensweise bei der Festlegung einer Wettbewerbsstrategie (eigene Darstellung)

⁵⁰⁵ Vgl. SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R. (2007), S. 119

⁵⁰⁶ Vgl. TNS INFRATEST (2006), S. 2

3.6.1 Strategische Ausrichtung

Würde eine Brillenkollektion zu sehr den anderen Brillen ähneln, wäre das Differenzierungspotential dementsprechend zu gering und es würde sich nicht lohnen, diese alleineig über den geplanten B2C-Webshop zu vertreiben. In diesem Punkt wäre zu überlegen, die Brille über andere, breiter sortierte Brillen-Webshops zu vertreiben, wie über Mister Spex⁵⁰⁷ oder Netzoptiker⁵⁰⁸. Da aber die RBRE-Kollektion auf den Motorsport maßgeschneidert ist und aus diesem Grund eine hohe USP aufweist, ist es stark zu empfehlen, diese alleineig über einen eigens konzipierten Webshop zu verkaufen.

Die Zielgruppenanalyse lässt erkennen, dass die vorgestellte RBRE-Kollektion die Abenteuer-Zielgruppe mit leichter Performer-Ausrichtung anspricht. Emotionen und Werte stehen in dieser Zielgruppe klar im Vordergrund. Genau diese Tatsache legt nahe, das Design, die Produktpalette und die Aufmachung des Webshops und der Marketingaktivitäten speziell auf die gewünschte Zielgruppe zu konzipieren. Die folgende Analyse der strategischen Ausrichtung, deren Vorgangsweise bereits theoretisch im Abschnitt 2.3.1.3.3 umrissen ist, zeigt den zukünftigen Handlungsbedarf und Empfehlungen auf.

Zieht man das Konzept der roten und blauen Ozeane von Kim und Mauborgne hinzu, können typische Faktoren in der Augenoptikbranche aufgrund der Wettbewerbsanalyse subsummiert werden: Preis-/Leistungsverhältnis, Standortverkauf, Qualität der Brillenprodukte, Breite der Angebotspalette, etc. Diese bilden den roten Ozean mit bereits bestehenden Wettbewerbern und Kunden. Die Anwendung des Vier-Aktionen-Formates auf der RBRE-Brille in Tabelle 11 bringt Erkenntnisse für das Betreten eines strategisch wertvolleren blauen Ozeanes zutage.

Eliminierung	Steigerung
	<ul style="list-style-type: none"> • Qualität • Preis, Prestige, Status • Einzigartigkeit, Persönlichkeit der Brille • Startouch
Reduzierung	Kreierung
<ul style="list-style-type: none"> • Breite der Angebotspalette • Mainstream • Das Darstellen der „Funktionalität“ der Brille an sich selber 	<ul style="list-style-type: none"> • Abenteuer, Spannung, Erlebnisatmosphäre, Inszenierung • Motorsport • Touring (dynamischer Standortverkauf)

Tabelle 11: Vier-Aktionen-Format angewendet auf die RBRE-Brille in Anlehnung an das Modell nach Kim und Mauborgne⁵⁰⁹ (modifiziert)

Weit unter dem Standard der Branche reduziert werden sollen die Breite der Angebotspalette – d.h. es werden nicht mehrere Marken verkauft, sondern nur die RBRE-Marke – die Vermittlung einer „Mainstream“-Einstellung und die Sichtweise der Brille als funktionales Objekt für das Sehen bzw. den Sonnenschutz. Es soll daher nicht der „medizinische“ Aspekt

⁵⁰⁷ <http://www.misterspex.de/>

⁵⁰⁸ <http://www.netzoptiker.de/>

⁵⁰⁹ Vgl. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. (2005), S. 26 f.

über die Kommunikations- und Marketingarbeit angesprochen werden. Stattdessen soll darauf abgezielt werden, ein ausgewähltes Brillensortiment innerhalb Markengrenzen zu führen, welches jedoch durch die Qualität, den Status, das Markenbewusstsein, den Startouch, die Persönlichkeit und die Einzigartigkeit besticht.

Die RBRE-Kollektion wird über ein Merchandising-Konzept in bestimmten Sportgeschäften und Fanshops vor Ort bei Rennen verkauft.⁵¹⁰ Die Firma BGI sieht den Webshop daher als zusätzlichen Vertriebskanal an. Es ist allerdings im Abschnitt 3.4.4.4 als Teil des vorteilhaften Mehrwertes des geplanten B2C-Webshop angeführt, dass die RBRE-Brillen nicht in vollem Produktsortiment an andere Partner der Michael Pachleitner Group geliefert werden sollen. Nur dadurch hat der Benutzer des geplanten B2C-Webshop einen echten Mehrwert, nämlich dass er ausschließlich im offiziellen RBRE-Webshop auf die gesamte Vielfalt der RBRE-Kollektionen zugreifen kann.

Jedoch wurde, wie bereits in der Produktanalyse (Abschnitt 3.3) praktisch aufgezeigt, dass die online dargestellten Brillenabbildungen keinen relevanten Hinweis liefern können, ob deren Brillenmaße tatsächlich zum Kundengesicht passen. Zwar könnte der Kunde die Brillenmaße seiner aktuellen Brille abmessen und diese mit den online dargestellten Brillenmaßen vergleichen, jedoch wäre das ein deutlicher Aufwand für ihn. Somit besteht eigentlich das Bedürfnis, die Brille vor einem Kauf auch real anprobieren zu können. Daher ist die Kreierung eines Touring-Konzeptes unter Berücksichtigung der Konstruktion einer geeigneten Erlebnisatmosphäre, d.h. mit dynamischem und zeitlich begrenztem Standortverkauf, für die Endkunden sinnvoll. Als passendes Beispiel ist camel active anzuführen, welche als Schuhmarke die Zielgruppe der abenteuerbegeisterten Personen anspricht. Dementsprechend hat camel active das Touring-Konzept umgesetzt, indem mit einem LKW bestimmte Händlerstationen angefahren werden und für eine zeitlich begrenzte Spanne Schuhe verkauft werden. Die Inszenierung der Schuhmarke, des Abenteuers mit Plakaten und der zeitlich begrenzten Erwerbsspanne als Motiv, sofort zuschlagen zu müssen, war letztlich ein Erfolg.⁵¹¹ Ähnlich könnte für die RBRE-Kollektion eine Tournee organisiert werden. Die Endkunden, potentielle Kunden und Interessierte können hierbei in Ruhe vor Ort die RBRE-Brillen anprobieren, sich beraten lassen, überlegen und die notierten Brillenmodelle später online erwerben. Ein Touring-Konzept wäre ein gutes Mittel, den Benutzern offline durch eine Verteilung von Webshop-Gutscheinen bzw. Hinweise auf den Webshop Kaufanreize zu liefern. Dadurch wird die Existenz eines RBRE-Webshops nachhaltig in den Köpfen der Endkunden verankert. Mit F1-Posters, Fotoshows oder Live-Rennübertragungen in Form von „Public Viewing“ kann zusätzlich eine lebendige F1-Atmosphäre gestaltet werden.

Es fällt weiters auf, dass viele Brillen-Webshops sich mehr auf die informativen Basiselemente zum Brillenprodukt beziehen, weniger jedoch auf die Einkaufsstimmung und -atmosphäre. Selbst der strukturelle Webpräsenzaufbau in Form von Seitenleisten u.Ä. ähnelt sich unter den Konkurrenten sehr. Beispiele sind Mister Spex, Wutscher, Brille24, Hartlauer, etc.. Der Brillen-Webshop dient einfach funktional als Ort des Kaufens und Verkaufens.

⁵¹⁰ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012b), S. 6 f.

⁵¹¹ Vgl. IQNEWS (2008b), S. 14

Geschäftsführer von .dotkomm rich media solutions, Ralf Pispers, betont aber die Wichtigkeit der Erlebnisorientierung: „Nur der Händler, der seinen Kunden im Internet ein wirkliches Einkaufserlebnis bietet, wird sich im wachsenden E-Commerce-Umfeld differenzieren und damit behaupten.“⁵¹² Und Pispers deutet darauf hin, dass ein absoluter Großteil der Kaufentscheidungen nicht auf rationaler Basis getroffen werden, sondern schlichtweg durch Emotionen zustande kommt.⁵¹³ Dies würde auch dem Abenteuergefühl der mit der Limbic Map ermittelten Zielgruppe entsprechen und die medizinischen Aspekte der RBRE-Brille reduzieren.

Im Kontext der vorliegenden Masterarbeit wird daher vorgeschlagen, neben der Offline-Inszenierung der Marke, z.B.: mit dem Tournee-Konzept, zusätzlich auf die Konstruktion einer emotionalen Online-Erlebnisatmosphäre zu setzen. Die Präsentation der RBRE-Kollektion fokussiert gänzlich auf den Motorsport, sodass die Brille den Besuchern des Webshops ein neues Zugehörigkeitsgefühl, die aktive Beteiligung und Einbeziehung am Geschehen als auch den Spirit von F1 vermittelt: Geschwindigkeit, Technik, Spannung, Abenteuer, Mut, Kampf, Sieg und Action.

Anhand der „Killerfaktoren“ nach Heinemann zur strategischen Differenzierung gegenüber anderen konkurrierenden Webshops lässt sich als Fazit schlussfolgern, dass das von der Firma BGI zur Verfügung gestellte Produktsortiment sich zwar nicht vom Sortimentsumfang gegenüber anderen breiter ausgelegten Brillen-Webshops, wie Mister Spex, profilieren kann, welche mit unterschiedlichen Brillenmarken und Brillen für diverse Zwecke aufwarten. Dennoch umfasst die RBRE-Brillenkollektion Sonnenbrillen, Skibrillen, Sport-Funktionsbrillen etc. und weist daher innerhalb ihrer Markengrenzen durchaus ein breites Sortiment auf. Weiters hat die RBRE-Kollektion eine individuelle Motorsport-Persönlichkeit, welche sich von anderen Brillenmarken klar differenziert. Diese stellt auch einen Grund für das „Killerprodukt“ dar, da diese das Bedürfnis der F1-Fans deckt, sich über die Brille mit dem Motorsport zu identifizieren. Gemeinsam mit der Konstruktion einer Online-Erlebnisatmosphäre, geeignet verknüpft mit der Offline-Welt besteht das Potential einer differenzierenden Wettbewerbsstrategie, dem „Killer-Feature“ nach Heinemann (Abbildung 66).

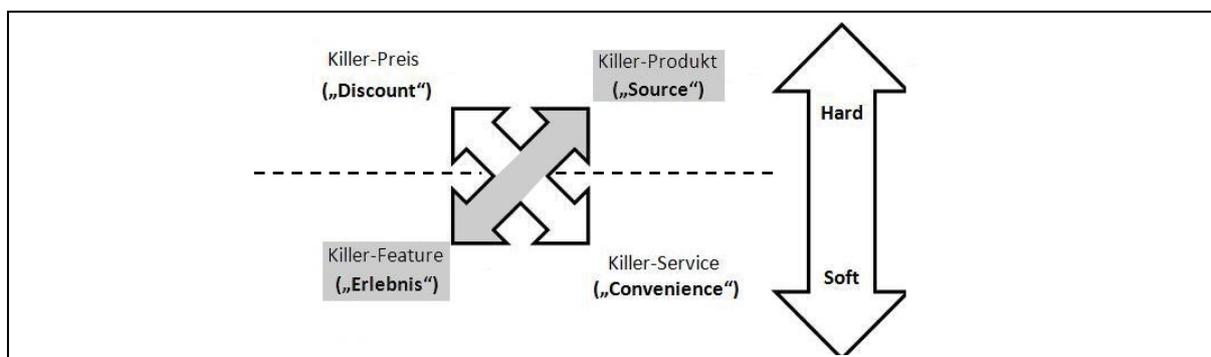


Abbildung 66: Die Killer-Differenzierungsfaktoren und der vorgeschlagene, grau unterlegte Fokus in Anlehnung an das Modell nach Heinemann⁵¹⁴ (modifiziert)

⁵¹² PISPERS, R. (2012), S. 66

⁵¹³ Vgl. PISPERS, R. (2012), S. 67

⁵¹⁴ Vgl. HEINEMANN, G. (2012), S. 100

3.6.2 Ableitung von Empfehlungen

In der Zielgruppenanalyse und der strategischen Ausrichtung wurde die Notwendigkeit als auch Sinnhaftigkeit aufgezeigt, die Marketingarbeit auf die Vermittlung von Emotionen und das Erlebnis rund um F1 und der RBRE-Brille zu steuern. Um diesem Aspekt nachzukommen, ist eine umfassende Betrachtung bei der Konstruktion des Online-Erlebnisses notwendig. Einerseits muss über die geeignete Webpräsenz entschieden werden, andererseits ist ein Fokus auf das Unterhaltungsformat zu legen (Abbildung 67).

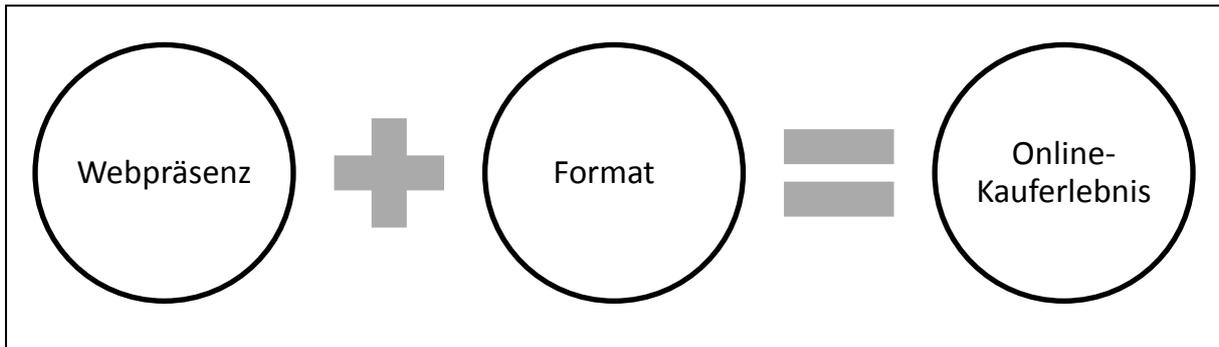


Abbildung 67: Die Konstruktion des Online-Einkaufserlebnisses (eigene Darstellung)

3.6.2.1 Entscheidung für die Webpräsenz

Nach einer Diskussion mit dem Management der Michael Pachleitner Group stellt sich die Frage, inwiefern die Erlebnisatmosphäre geeignet umgesetzt werden soll (Abbildung 68). Hierzu sind mehrere Varianten denkbar:

- Variante 1 – der integrative Einbau von Unterhaltung im Webshop
- Variante 2 – Unterhaltung in Social Media
- Variante 3 – Unterhaltung mittels einer Microsite
- Variante 4 – gestreute Unterhaltung

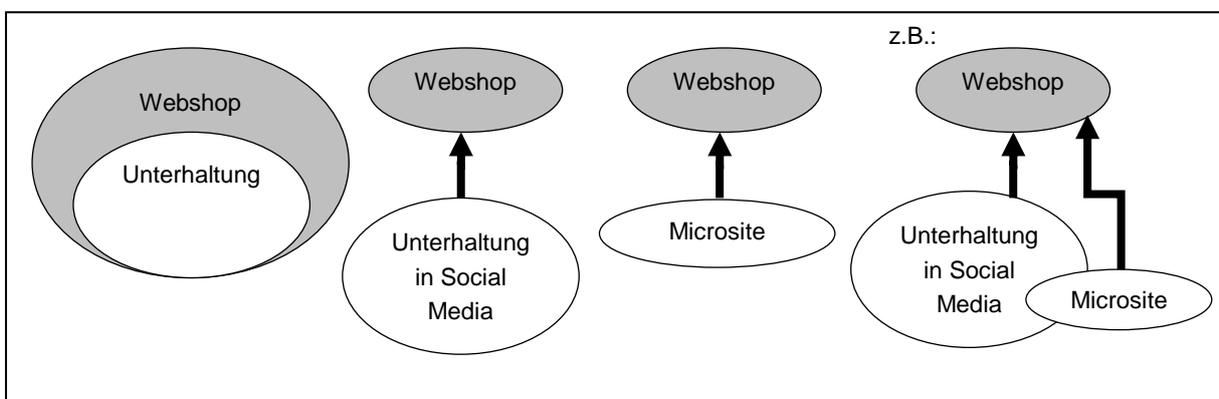


Abbildung 68: Einbau von unterhaltungsorientierten Elementen (eigene Darstellung, von links nach rechts die aufgezählten Varianten)

Gefordert ist somit eine Auflistung der Vor- und Nachteile, die die unterschiedlichen Varianten mit sich bringen. Ausgangspunkt bildet eine Recherche von vorhandenen Webpräsenzen, wobei daraus eigenständige Schlussfolgerungen gezogen und sofern Literaturquellen vorhanden sind, mit diesen untermauert werden.

3.6.2.1.1 Variante 1 – Der integrative Einbau von Unterhaltung im Webshop

Hierbei werden – sowohl die Produktseiten als auch die Unterhaltungsseiten – gemeinsam an einer Stelle unter einer erreichbaren URL gebündelt. Die Inhalte sind leichter aufzufinden und nicht in den Weiten des Webs verstreut.

Dem gegenüber steht das Dilemma, dass in einem Webshop, wie bereits in Abschnitt 3.4.4.1: „Webauftritt“ als Ergebnis der Wettbewerbsanalyse dargestellt, der Kunde sich in keinster Weise im Kaufprozess durch ablenkende multimediale Elemente überfordert fühlen darf. Auch die Recherche nach den gängigen Kaufbarrieren und -impulsen im späteren Abschnitt 3.7 bestätigt diese Sichtweise, dass in einem Webshop an erster Stelle die Übersicht, Transparenz und Produktinformationen im Vordergrund stehen müssen.

Allerdings ist an dieser Stelle festzuhalten, dass durchaus einige sportorientierte Brillen-Webshops Unterhaltungselemente einbauen – nur muss diese Separation zwischen Information und Unterhaltung klar gezogen werden, um die notwendige Übersicht im Webshop gewährleisten zu können. Die bestehenden Navigationsleisten werden einfach um einen Unterhaltungsbereich ergänzt, separat von den restlichen Produktbeschreibungen. Im Unterhaltungsbereich steht dabei rein das Erlebnis und die Widerspiegelung der Markenemotionen über Inhalte im Vordergrund, z.B.: mit Videos, textuellen Beiträgen u.Ä.. Diesen Weg hat beispielsweise Oakley beschriftet (Abbildung 69).

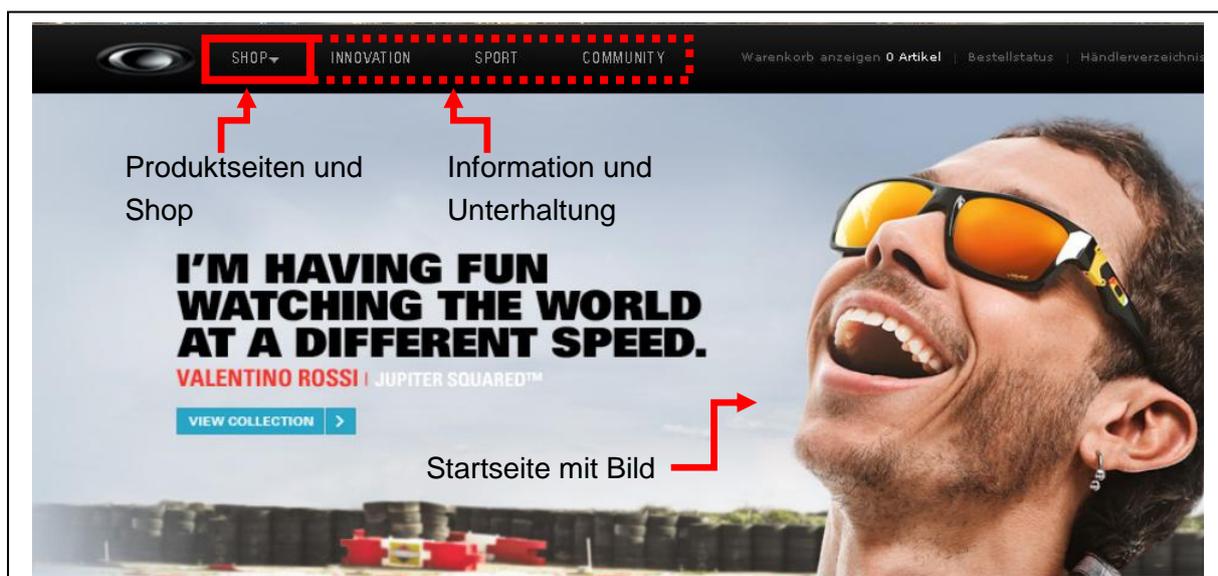


Abbildung 69: Hintergrundbild und klassische Erweiterung der Menüleiste am Beispiel des Oakley-Webshops⁵¹⁵

⁵¹⁵ Vgl. OAKLEY, <http://at.oakley.com/>, Abruf am: 11. Februar 2012

Bei Oakley wird der Besucher zusätzlich beim Eingang in der Webpräsenz mit einem großformatigen Hintergrundbild visuell überrascht und unterhalten. Um dem Besucher das Gefühl zu vermitteln, dass die Webpräsenz „lebt“ und ständig Bewegung vorhanden ist, wird das Hintergrundbild in regelmäßigen Zeitintervallen durch ein neues Hintergrundbild ersetzt.

Der Besucher kann leicht zwischen den einzelnen Seiten hin- und herwechseln und verbleibt dabei stets in den vordefinierten Grenzen.

3.6.2.1.2 Variante 2 – Unterhaltung in Social Media

Mister Spex hat diese Variante umgesetzt: der Webshop wird an sich rein auf informative Elemente reduziert und die weiteren unterhaltungsorientierten Elemente sind soweit ausgelassen. Mister Spex fügt aber aktiv in Social Media (Facebook, Twitter, Blog) Kommunikation und Unterhaltung hinzu (Abbildung 70). Die Grenzen zwischen Übersicht und Unterhaltung sind somit klar gezogen.



Abbildung 70: Der reine Webshop und die Verweise auf Social Media am Beispiel des Mister-Spex-Brillen-Webshops⁵¹⁶

Die Kommunikation mit den Kunden, Fans und Interessierten ist mit Social Media noch nie einfacher gewesen – von der Einweg-Kommunikation bis hin zur n:n-Kommunikation. Die Kunden können sich untereinander austauschen und vernetzen, gemeinsame Interessen teilen, mit dem Unternehmen Kontakte pflegen, die veröffentlichten Inhalte seitens der Unternehmensseite weiter verteilen, etc.. Social Media bedeutet somit eine erhöhte Nähe zu den Kunden, Multiplikationseffekte und verstärkte Kundenkommunikation, was durchaus Chancen für die Unternehmen eröffnet.⁵¹⁷ Das Bekenntnis, dass ein Eintrag in Facebook

⁵¹⁶ Vgl. MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012

⁵¹⁷ Vgl. SCHULZ, T. (2011), S. 22

einem „gefällt“, hat potentiell höhere Reichweiten, weil dieses Bekenntnis zugleich auch im Newsstream von den eigenen Kontaktpersonen angezeigt wird.⁵¹⁸

Ein Nachteil ist, dass wenn eine Social-Media-Technologie an Popularität verliert, immer mehr Kunden und Interessierte ihre Social-Media-Konten aufgeben bzw. die Social-Media-Seite schließt, dass die bereits darauf geposteten Inhalte damit „verloren“ gehen. Es hat sich des Öfteren gezeigt, dass der Wandel im Internet sehr schnelllebig sein kann. Beispielsweise war früher das soziale Netzwerk StudiVZ der Trend schlechthin, derzeit ist es Facebook.⁵¹⁹ Jedoch ist es nicht einfach auf längerfristige Sicht abzuschätzen, welche Technologien Bestand haben werden. Das Unternehmen unterliegt somit dem Zugzwang, dort in Social Media zu kommunizieren, wo die Kunden sich auch aufhalten. Inhalte, welche aber auf einer eigenen (auf dem eigenen Server befindlichen) Website gepostet werden, sind dagegen von externen Anbietern unabhängig und haben daher länger Bestand.

Hierbei bietet es sich an, in Facebook auf iFrames zurückzugreifen: es wird eine auf einem externen Server verfügbare Anwendung auf der Facebook-Seite unter einem individuell einstellbaren Reiter eingebunden. Für die Anwendungsprogrammierung kann dabei auf HTML, Javascript und PHP zurückgegriffen werden, um eine Webseite für Facebook optimiert darzustellen.⁵²⁰

3.6.2.1.3 Variante 3 – Unterhaltung mittels einer Microsite

Im Gegensatz zu richtigen Webpräsenzen bzw. Websites, welche aus mehreren Unterseiten und Menüpunkten bestehen, ist eine Microsite eher im herausgelösten Kontext zu betrachten. Die Microsite findet im „kleineren“ Rahmen statt und behandelt zumeist ein in sich abgeschlossenes Thema, wie die Bewerbung eines Produktes oder die Umsetzung einer Marketingkampagne.⁵²¹

Wiederrum wird zur besseren Veranschaulichung ein Beispiel demonstriert: Billabong, ein Hersteller von Surfartikel, hat eine Microsite unter der emotionsgeladenen URL (www.isurfbecause.com) erstellt. Der Besucher kann zunächst eine Videosequenz bzw. ein Bild aussuchen, an diesem sein eigenes, persönliches Zitat anhängen und das Ergebnisbild in der öffentlichen Galerie einreichen. Das emotionale, dynamische Surf feeling ist gut anhand diverser Videos vermittelt (Abbildung 71).

Es ist ersichtlich, dass eine Microsite sich gut für eigenständige, unterhaltsame Marketingkampagnen eignet. Der Spaß und die multimediale Umsetzung sollen dabei im Vordergrund stehen. Bereits in der Namenswahl der URL ist die Unterhaltung anzukündigen, bevor der Besucher die Microsite überhaupt betritt. In der Microsite selber werden Hinweise zur Marke eingestreut und eine externe Verlinkung zum Webshop aufgezeigt. Bei Billabong

⁵¹⁸ Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 30

⁵¹⁹ Vgl. OLE REIßMANN, <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/netz-fuer-schueler-keine-hoffnung-mehr-fuer-studivz-a-838115.html>, Abruf am: 19. Juni 2012

⁵²⁰ Vgl. SCHWINDT, A. (2011), S. 221 ff.

⁵²¹ Vgl. BUSS, A. (2009), S. 401

wird beispielsweise von der Microsite-URL www.isurfbecause.com zur offiziellen Shop-URL <http://eu.shop.billabong.com/> gewechselt.

Eine andere Möglichkeit ist es, die Microsite nicht für eigenständige Marketingkampagnen zu verwenden, sondern in ihr strukturiert die unterhaltungsorientierten Inhalte rund um die Marke zu veröffentlichen.

Es ist zu betonen, dass eine Microsite in keinsten Weise dem Webshop zugehörig ist, sondern primär die Besucher wegen des Unterhaltungsaspekts anzieht. Der Besucher wird somit ohne jegliche Kaufabsicht zunächst durch die Emotionen, durch das „Markenfeeling“ angesprochen und wird bei Interesse selbstständig zum Webshop navigieren. Er wurde bereits durch Emotionen angesprochen, der Wille zum Kauf folgt dann mit dem nächsten Klick.

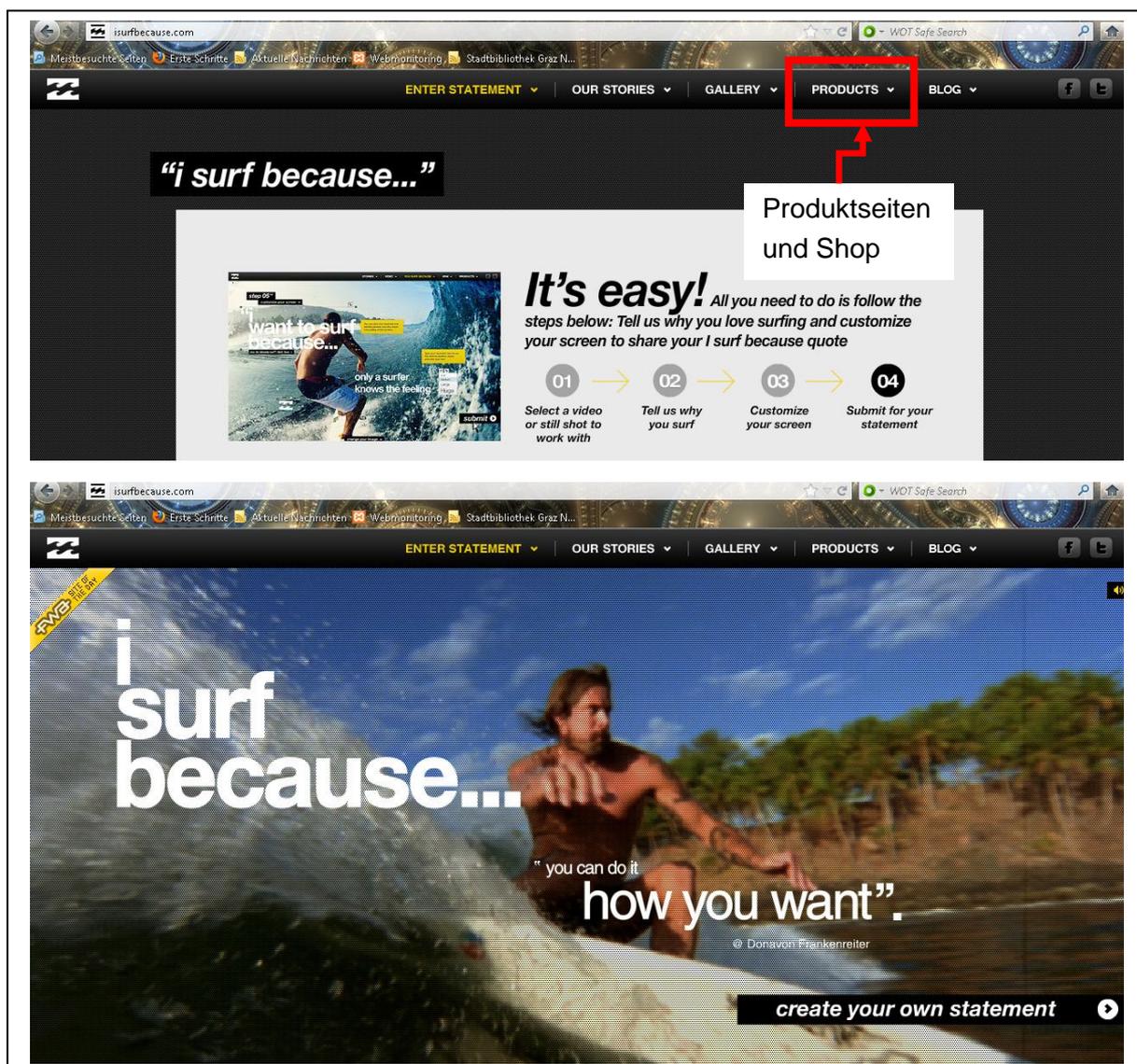


Abbildung 71: Die Microsite „i surf because...“ von Billabong⁵²²

⁵²² <http://www.isurfbecause.com/>

Ein weiterer Vorteil ist, dass die Unterhaltung, die Ansprache der Emotionen und das Vermitteln der Marke in Form einer eigens umgesetzten Marketingkampagne und der Webshop klar getrennt sind. Somit bleibt der Webshop übersichtlich, während die Microsite unterhaltungsorientiert ist.

Es muss allerdings darauf geachtet werden, die Marke gut in der Microsite herauszuarbeiten, damit der Besucher der Microseite sie auch inmitten der unterhaltungsorientierten Inhalte zur Kenntnis nehmen kann. Der Nachteil von Microsites liegt weiters darin, dass das Unternehmen neben dem Webshop noch eine weitere Webpräsenz inne hält.

3.6.2.1.4 Variante 4 – Gestreute Unterhaltung:

Die obigen Varianten sind kombinierbar. Somit können die Vorteile von diesen Varianten gemeinsam genutzt werden. Gloryfy hat beispielsweise Verweise auf Social Media (Variante 2) und die integrative Einbindung von Unterhaltung in der Website (Variante 1) umgesetzt (Abbildung 72).

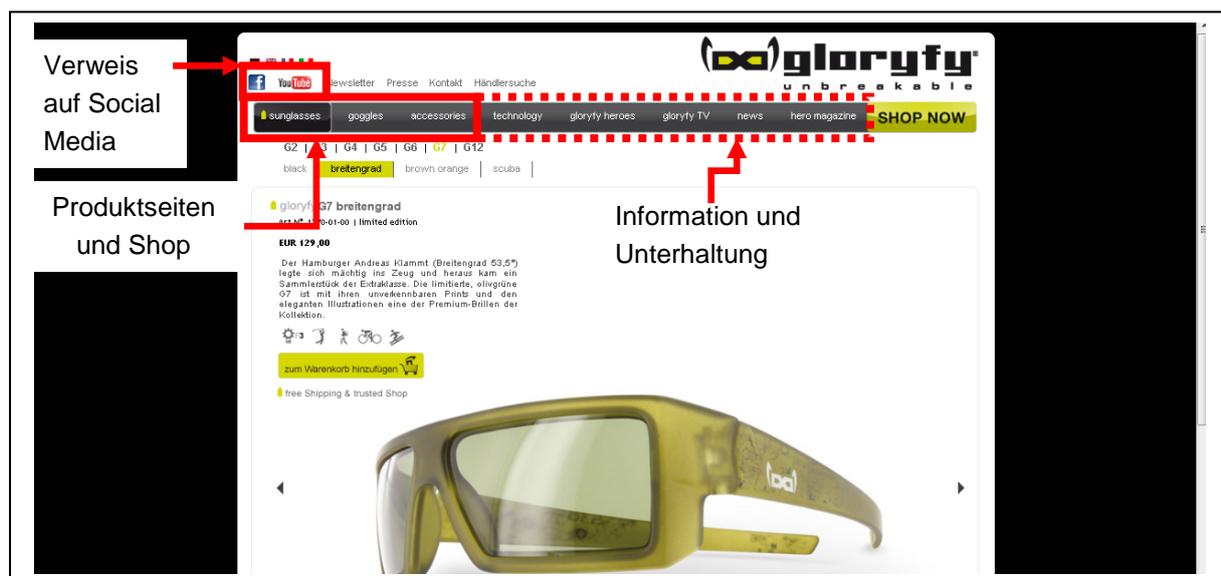


Abbildung 72: Klassische Erweiterung der Menüleiste und Verweis auf Social Media am Beispiel des Gloryfy-Webshops⁵²³

Allerdings muss darauf geachtet werden, dass der Aufwand für die Pflege von mehreren Unterhaltungspräsenzen nicht zu hoch wird. Zusätzlich dürfen nicht dieselben Inhalte auf allen Kanälen verbreitet werden, da ansonsten der Kunde aufgrund der wiederkehrenden Inhaltsüberflutung, welche er bereits zur Kenntnis genommen hat, verärgert wird und Doppelgleisigkeiten entstehen. Ein Überblick über die bisher diskutierten Vor- und Nachteile der einzelnen Varianten ist in Tabelle 12 zu finden.

⁵²³ Vgl. GLORYFY, <http://www.gloryfy.com>, Abruf am: 26. Jänner 2012

	Variante 1 – Integrativer Einbau von Unterhaltung im Webshop	Variante 2 – Unterhaltung in Social Media	Variante 3 – Unterhaltung mittels einer Microsite	Variante 4 – Gestreute Unterhaltung
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Bündelung auf einem Platz 	<ul style="list-style-type: none"> • Separation Webshop und Unterhaltung • Bessere Kommunikationsmöglichkeiten mit den Kunden • Höhere Reichweiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Separation Webshop und Unterhaltung • Zuerst Emotionen, dann Wille zum Kauf • Gut für eigene Marketingkampagnen • Weitgehendste Unabhängigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Kombination der Vorteile der anderen Varianten
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Trennung von den Produktseiten ist von Nöten, um die Übersicht zu gewährleisten 	<ul style="list-style-type: none"> • Abhängigkeit von den Social-Media-Technologien 	<ul style="list-style-type: none"> • Einarbeitung der Marke in der Microseite • Mehrere Webpräsenzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Höherer Aufwand für die Pflege an mehreren Unterhaltungspräsenzen • Verschiedene Inhalte für mehrere Präsenzen notwendig

Tabelle 12: Vor- und Nachteile der einzelnen Webpräsenzen (eigene Darstellung)

Da die Firma BGI bereits Social Media Marketing über Facebook und YouTube betreibt, ist die gestreute Unterhaltung zu empfehlen, um die Webpräsenz auf möglichst vielen Kanälen verbreiten zu können:

- Variante 1 mit Variante 2: Diese Variante wird von der Verfasserin empfohlen. Um die Inhalte an einem Platz gebündelt zu haben, wird die Menüleiste der Website www.spectacular-eyewear.com in einem Shop- und Unterhaltungsbereich unterteilt. Im Website-Header werden Verweise auf die Social-Media-Präsenzen beigefügt. Auf diese Weise kann die Trennung von Produktseiten und Unterhaltungsseiten organisiert werden. In Social Media werden verstärkt „leichtere“ unterhaltungsorientierte Elemente veröffentlicht (Videos von aktuellen Rennen, Verweis auf lustige Red-Bull-Videos, Berichte über Messen und Events, Bilder von F1-Rennfahrern, Gewinnspiele, Aufrufe u.Ä.) und Kommunikation mit den Fans, Kunden und Interessierten betrieben. Im Unterhaltungsbereich des Webshops dagegen können hochqualitative Inhalte für den Markenaufbau verbreitet werden (z.B.: Tabelle 13). Dadurch sind die hochqualitativen Inhalte zentral und unabhängig verfügbar und überzeugen auch Kunden, welche sich nicht für Social Media interessieren bzw. die Social-Media-Präsenz noch nicht kennen, beim Besuch der Website.
- Variante 2 mit Variante 3: Hierbei kann eine vom Webshop separate Microsite für die Umsetzung einer in sich abgeschlossenen Marketingkampagne oder für die Strukturierung von hochqualitativen Inhalten herangezogen werden (z.B.: Tabelle 13). Zu empfehlen ist dabei eine emotionsgeladene URL, wie Billabong es auch umgesetzt hat (z.B.: www.see-redbullracing.com, www.welove-redbullracing.com)

oder www.iwear-rbr.com). In dieser Microsite wird auf den Webshop und Social Media verlinkt, wobei der Webshop selber rein als Ort des Kaufens und Verkaufens dient, ohne unterhaltungsorientierte Elemente. Dadurch wird einerseits Kundenbindung in Social Media betrieben, andererseits werden auch neue Fans über die Microsite angezogen. Diese Variante ist jedoch kritisch, da viele Internetpräsenzen separat verwaltet werden müssen und der Kunde eventuell die Übersicht verliert.

Die Entscheidung für die geeignete Webpräsenz bzw. Unterhaltungsinhalte obliegt dem Management der Michael Pachleitner Group.

3.6.2.2 Entscheidung für Unterhaltungsformat

Das Format der Unterhaltung kann unterschiedlich sein – von Marketingkampagnen bis hin zu interessanten Insider-Inhalten. An dieser Stelle sollen Beispiele aufgezeigt werden, wie das Unterhaltungsformat konkret ausgestaltet werden kann und in welchem Bezug es zur Webpräsenz-Variante im obigen Abschnitt zu sehen ist.

3.6.2.2.1 Inhalte

Hierbei sind die klassischen multimedialen Formate gemeint – angefangen von Videos, Musik und Bildern bis hin zu schriftlichen Beiträgen. Um geeignete Inhalte für die Webpräsenz darzustellen, muss an erster Stelle die Entscheidung der Online-Marktpositionierung (Abschnitt 2.3.1.3.5) getroffen werden.

In der Offline-Welt verfolgt die Michael Pachleitner Group die Strategie des Qualitätsführers, wie aus dem Studium der vorhandenen Produktkataloge, der offiziellen Homepage und der dargestellten Produktmerkmale hervorgeht. Die Online-Positionierung als Themenführer ist hierbei zu empfehlen, da es mit der vorhandenen Qualitätslinie gut harmoniert. Es soll nicht darauf abgezielt werden, möglichst schnell und als Erster Informationen anderen zugänglich zu machen. Entscheidend ist die Qualität der Aufbereitung von Themen und deren Informationsgehalt. (Abbildung 73) Diese stellen ein gewisses „Add-On“ dar. In Bezug auf die vorher aufgestellte strategische Ausrichtung sind die Informationen unterhaltungs- und emotionsorientiert zu gestalten.

Die Strategie des Themenführers ist aufgrund diverser Vorteile stark zu empfehlen:⁵²⁴

- Die Qualität der verfügbaren Informationen ist indirekt ein Indikator für die Seriosität der Leistungen des Anbieters und bildet somit eine Basis für eine starke Vertrauensbeziehung zu den Kunden.
- Es werden Personen zum Besuch der Webpräsenz animiert, auch wenn sie keinen Kauf vornehmen, sondern sich lediglich informieren und unterhalten wollen. Die positiv wahrgenommene Webpräsenz wirkt trotzdem einprägsam und kann für eine zukünftige Kontaktaufnahme nützlich sein.

⁵²⁴ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 41 f.

- Jegliche nachfolgende Weiterverwendung bzw. -verlinkung von anderen Internet-Nutzern in Bezug auf die verfügbaren Inhalte der Webpräsenz ist laut Amann als positiv zu sehen, weil es quasi unter „freiwillige“ Werbung fällt. Die Internet-Nutzer, welche freiwillig als Multiplikatoren auftreten, unterstützen die Marketingaktivitäten und animieren wiederum bisher unbekannte, potentielle Käufer zum Besuch der Webpräsenz. Amann übersieht aber die Tatsache, dass die Weiterverlinkung bzw. –verwendung der Inhalte sich im rechtlichen Rahmen bewegen und reputationsfördernd sein müssen, damit die darauffolgenden Effekte auch für das Unternehmen als positiv zu bewerten sind.

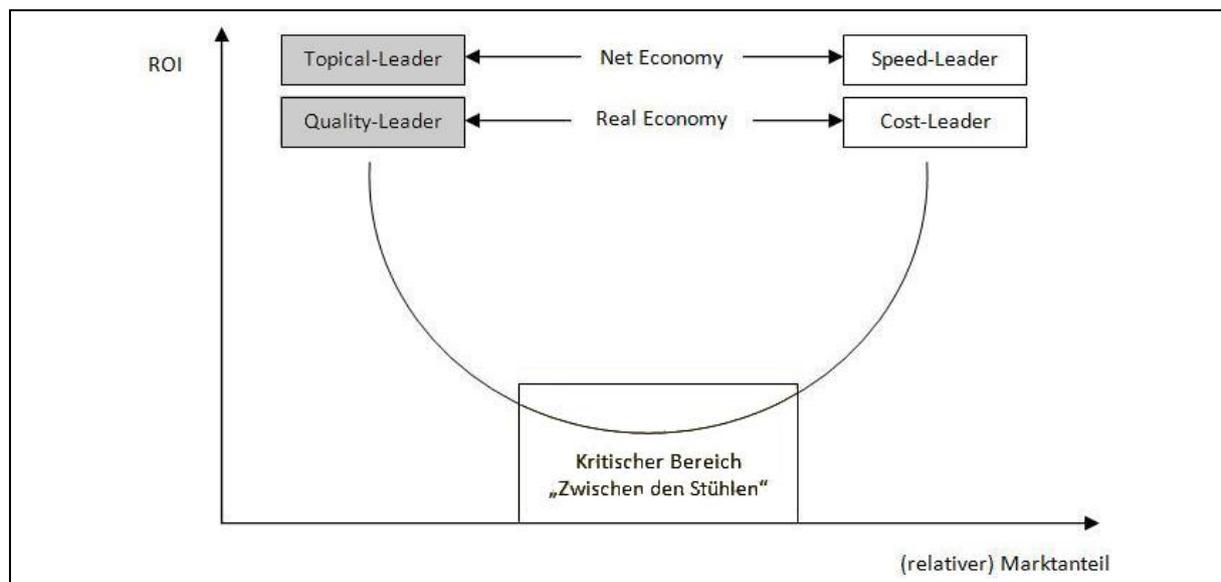


Abbildung 73: Die Online-Marktpositionierung und der vorgeschlagene, grau unterlegte Fokus (Original nach Porter⁵²⁵, modifiziert von Kollmann⁵²⁶)

Amann definiert einige wichtige Grundregeln in Kombination mit der Strategie des Themenführers:⁵²⁷

- Die Informationen stehen in einem logischen Sachzusammenhang zu den Produkten und Leistungen.
- Es ist besser, regelmäßig eine Information nach der anderen einzuschieben, als alle gleichzeitig an einem Zeitpunkt zu veröffentlichen. Veränderungen und Aktualisierungen auf der Webpräsenz zeigen auf, dass diese „lebt“ und laufend gewartet wird.
- Jegliche Aufarbeitung der Informationen soll in einer leicht verständlichen Sprache erfolgen. In der Kürze liegt die Würze – kurze und auf den Punkt gebrachte Formulierungen kommen gut an.

⁵²⁵ PORTER, M. E. (1999), S. 81

⁵²⁶ KOLLMANN, T. (2006), S. 269; zitiert in: KOLLMANN, T. (2007a), S. 275

⁵²⁷ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 42 ff.

Der Inhalt ist ein wesentlicher Teil des Mehrwertes (siehe Abschnitt 2.3.1.2.3: „Kundennutzen“) und dient der Strategie des Themenführers (siehe Abschnitt 2.3.1.3.5: „Online-Marktpositionierung“).

Einerseits müssen dem potentiellen Kunden die üblichen Produktinformationen (Preis, Material, Farbe, Bügellänge, Brillenbreite, etc.) und Beratungsdienstleistungen (wie über E-Mail, über eine Hotline oder mit einer eingebauten Chat-Funktion) zur Verfügung gestellt werden. Andererseits ist dem Kunden nach dem Kauf der Brille eine entsprechende Nachbetreuung in Form von Informationen anzubieten, was die richtige Pflege und Aufbewahrung der Brille anbelangt. Diese Inhalte sind im Webshop zu integrieren.

Inhalte in Bezug zur Unterhaltung und Erlebnis sind jedoch vielschichtiger und dienen primär dem Markenaufbau, der emotionalen Bindung und der Konstruktion einer Online-Erlebnisatmosphäre. Folgend werden einige Beispiele für den Inhalt der geplanten RBRE-Webpräsenz und die dazugehörige passende Webpräsenz aufgelistet. Die Beispiele wurden im Rahmen einer Ideengenerierung gesammelt, wobei Impulse vom Besuch anderer Brillen-Webshops und ihrer Social-Media-Präsenzen, themenrelevanten und –verwandten Websites, u.Ä. bezogen worden sind.

- **Porträts und sonstige Informationen:** Es werden die Menschen (Rennfahrer, Brillenmodells, Designer, etc.) und Prozesse hinter der Brillenkollektion (Produktionskette, Testmaßnahmen, Qualitätsspezifikationen, Materialbeschaffung, etc.) als Hintergrundbild oder Video in der Webpräsenz vorgestellt. Der Besucher des Webshops wird über Messen und sonstigen themenrelevante Veranstaltungen mit Bildern, Kurzvideos, Berichten, etc. informiert. Solche Inhalte passen zu Variante 1 (integrativer Einbau von Unterhaltung im Webshop) und Variante 2 (Unterhaltung in Social Media).
- **Landkarte für die Tournee:** Bezüglich des Touring-Konzepts (Abschnitt 3.6.1: „Strategische Ausrichtung“) ist online eine Landkarte zu konzipieren, in der die bisherigen Orte, an der die Brille stationär verkauft und beworben wurde, markiert werden. Der zukünftige bzw. der aktuelle Verkaufsort wird mit speziellen, größeren Markern versehen, sodass dem Besucher gleich klar wird, an welchem Standort sich der nächste bzw. aktuelle Verkauf befindet. Über den Verlauf der Tour werden die Besucher über soziale Netzwerke (Variante 2) und innerhalb des Webshops (Variante 1) laufend auf dem aktuellen Stand gehalten.
- **Statistiken:** Es können Verkaufsdaten zu jeder Brille konsequent gesammelt und in öffentlich einsehbare Statistiken innerhalb des Webshops (Variante 1) aggregiert werden. Dadurch kann auch die Spannung zur nächsten runden Verkaufszahl aufrecht gehalten werden. Bei wichtigen Meilensteinen können spezielle Aktionen (Gewinnspiele, Verlosungen, Events, u.Ä.) organisiert werden, um dem Besucher bzw. dem Käufer zu signalisieren, dass er und die Erlebnisorientierung im Mittelpunkt steht.
- **Zitate oder Zahlen:** Alternativ können auch Zitate oder Zahlen des Tages bzw. der Woche in Bezug auf den Motorsport mit einer entsprechenden grafischen Visualisierung auf der Webpräsenz als Hintergrundbild oder Video veröffentlicht werden.

- Download:** Jegliche Poster, Plakate oder Hintergrundbilder sollen zum freien Herunterladen von der Webpräsenz angeboten werden. Einerseits soll der Besucher die bereits vorhandene Multimedia-Sammlung online begutachten können. Andererseits ist ein selbstständiges Ausdrucken der Poster und Aufhängen in den eigenen vier Wänden oder das Verwenden des Posters als Hintergrunddesktopbild zu unterstützen. Angebote in Form von Bildschirmschonern, Grußkarten, u.Ä. sind auch möglich. Abseits dieser kostenlosen Download-Angebote sollen auch Spezialeditionen zu Weihnachten oder Ostern und anderen saisonalen Gelegenheiten zur Verfügung gestellt werden. Dazu passende Webpräsenzen sind Variante 1 (Integrativer Einbau von Unterhaltung im Webshop) und Variante 3 (Microsite).
- Insider-Informationen:** Es fällt auf, dass beispielsweise viele F1-Webpräsenzen tagesaktuelle Neuigkeiten veröffentlichen, jedoch seltener in spezielle Informationsdetails gehen. Ziel der vorgenommenen strategischen Ausrichtung soll jedoch im Bezug zur RBRE-Kollektion die Konstruktion der Erlebnisatmosphäre, das Aufzeigen der Zusammengehörigkeit der Zielgruppe und der emotionalen Bindung zu F1 und zur Brille sein. Als Posterserie (Tabelle 13), welche mehrere Einzelplakate umfasst, kann dabei eine Thematik von einer speziellen Perspektive visualisiert und mit einem Anzeigentext der jeweiligen Brillenkollektion annotiert werden. Alternativ zur Postergestaltung können diese auch als Hintergrundbilder (Variante 1) oder Blogposts (Variante 2) herangezogen werden oder auch sehr gut als Microsite (Variante 3) lautend auf die URL www.see-redbullracing.com umgesetzt werden. Um auch die weibliche Seite anzusprechen, sollen auch die private Seite der Rennfahrer, der Starrummel, die aktuellen Brillen-News u.Ä. behandelt werden. Als einschlägiger Slogan käme „Seen through RBRE“ in Frage, um zu signalisieren, dass der Besucher mit der besagten Brille mehr vom Motorsport sieht und erfährt.

Serienname	Beschreibung
F1-Car Exploded	Es werden alle Teile des Rennwagens unter die Lupe genommen und deren Funktion als auch Details erläutert. Beispiele sind: Reifen, Bremsen, Cockpit, Motor, etc.
F1-Equipment Exploded	Hierbei werden die Einzelheiten der Ausrüstung eines Rennfahrers visualisiert und mit kurzen Informationen bestückt: vom Rennanzug, Helm, etc. bis hin zu den Handschuhen.
F1-Role Portrait	Konkret werden die Rollen in F1 und ihre Aufgaben am Beispiel des Rennfahrers, des Mechanikers, des Safety-Teams, etc. herangezogen.
F1-Race Portrait	Es werden die einzelnen Strecken erläutert, ihre Gefahren, die Kurven, etc.
F1-Rules	Kurz und bündig werden die wesentlichen Regeln des Motorsports aufgelistet und bildlich visualisiert.
F1-Tactics Sketched	Welche Tricks und Taktiken bzw. Strategien gibt es für einen Rennfahrer?

Tabelle 13: Vorgeschlagene Serie zur RBRE-Kollektion (eigene Darstellung)

3.6.2.2 Interaktive Elemente

Es ist in der Multisensorik nachgewiesen, dass eine Botschaft, welche mehrere (akustische, visuelle, emotionale, etc.) Wahrnehmungssinne anspricht, deutlich einprägsamer ist. Ein gelesener Text hat demnach einen niedrigeren Erinnerungswert, wie auch ein gehörter Text. Das gemeinsame Hören und Sehen der Informationen weist jedoch eine 50%-Erfolgsquote auf. Die aktive Beteiligung am Geschehen liegt sogar bei einer Erfolgsquote von 90%. Konkret heißt es: je mehr Kanäle verwendet werden, desto besser können die übermittelten Informationen beim Empfänger abgespeichert werden. Im E-Commerce gibt es bereits erste Ansätze, welche auf der Multisensorik basieren: Der Kunde wird beispielsweise direkt von einem „virtuellen Verkäufer“ beraten und kann ihn auch interaktiv steuern.⁵²⁸

Als Inspirationsbeispiel kann die interaktive Webpräsenz der Biermarke Newcastle Brown Ale⁵²⁹ dienen (Abbildung 74), welche die Atmosphäre des Biertrinkens in einer Mischung von Videos, Animationen und Textbeiträgen in eine an der Realität angelehnten Umgebung herüberbringt. Der Besucher kann hierbei mehrere unterschiedliche Lokationen, vom „Pub“ bis hin zum „Record Store“, interaktiv besuchen und fühlt sich als Teil der interaktiven Webpräsenz. Bei Videos und der interaktiven Webpräsenz muss jedoch auf akzeptable Ladezeiten Acht gegeben werden. Zugleich ist die Implementation einer solchen realistischen Erlebniswelt eher aufwendig.

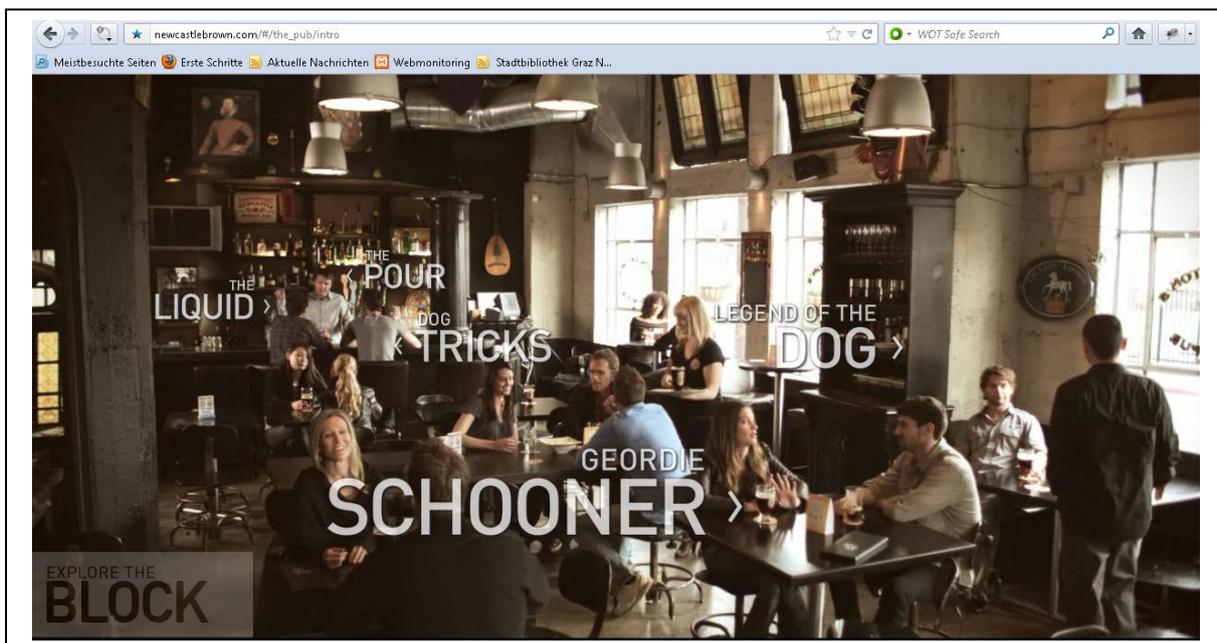


Abbildung 74: Interaktive Webpräsenz am Beispiel der Biermarke Newcastle Brown Ale⁵³⁰

Im Kontext zur RBRE-Brille kann die virtuelle Erlebniswelt dem Besucher die Lokationen der Rennstrecke, des Pressebereiches oder des Flagstores für den Erwerb von Brillen angeboten werden. Navigiert sich dabei beispielsweise der Besucher zum Flagstore, wird er

⁵²⁸ Vgl. PISPERS, R.; DABROWSKI, J. (2011), S. 73 ff.

⁵²⁹ <http://newcastlebrown.com/>

⁵³⁰ <http://newcastlebrown.com/>

von einem „virtuellen Verkäufer“ betreut und kann die Brillengestelle in einem „virtuellen Spiegel“ begutachten.

Einen ähnlichen Weg beschreitet Jay Jays, welcher Jugendmode verkauft. In einer vorgeschalteten Website⁵³¹ zeigen Tänzer die Kollektionen und der Besucher kann das Video selbstständig stoppen und die getragenen Kleidungsstücke abschließend interaktiv für nähere Informationen mit dem Mauszeiger anklicken (Abbildung 75). Klickt der Besucher dabei auf „Dance/OFF“, dann wird er zum klassisch aufgebauten Webshop weitergeleitet.

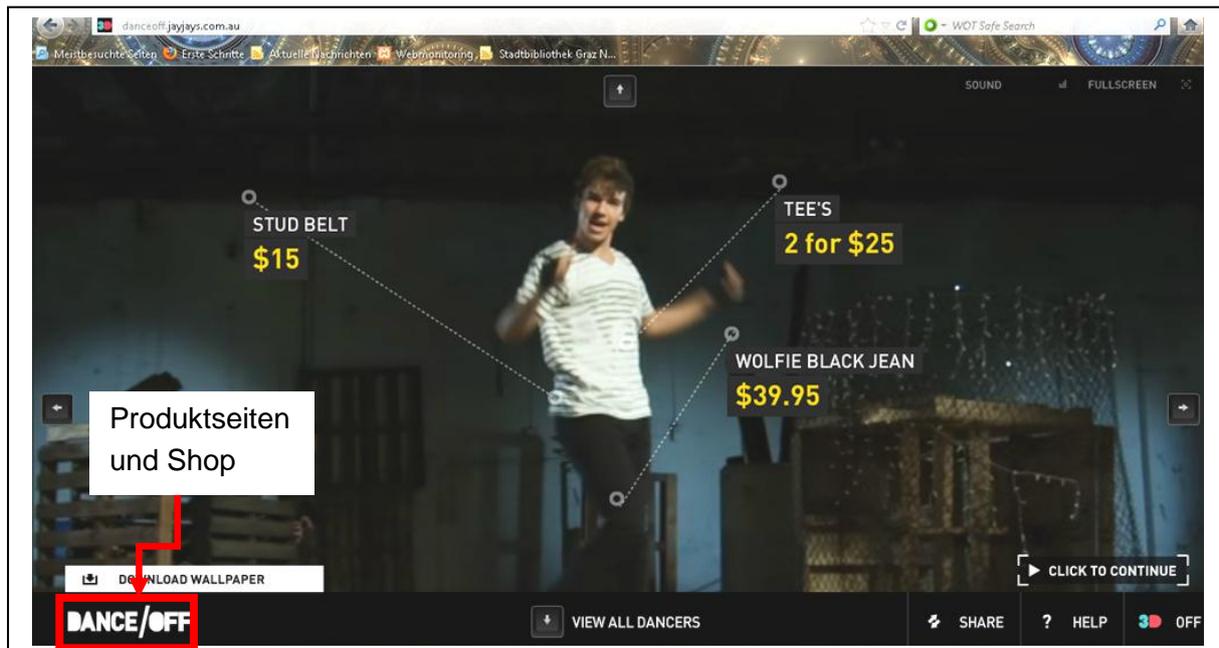


Abbildung 75: Interaktives Video am Beispiel der Webpräsenz Jay Jays⁵³²

3.6.2.2.3 Marketingkampagne

Damit sind in sich abgeschlossene Kampagnen gemeint, welche kurzfristig hohe Aufmerksamkeit und Traffic generieren sollen. Dafür eignen sich Mitmach-Aufrufe in Social Media (Variante 2) oder auch eigens eingerichtete Microsites (Variante 3) gut.

Beispielsweise, kann man die Fans, Interessierte u. Ä., um die Interaktivität mit der gewünschten Zielgruppe zu erhöhen, dazu aufrufen, sich selbstständig Zitate oder Statements zu einem ausgewählten F1-Hintergrundbild auszudenken und diese zur öffentlichen Ansicht einzureichen, wie der Surferhersteller Billabong⁵³³ es gemacht hat.

Konkrete Vorschläge für Marketingkampagnen werden im Marketing-Abschnitt 3.8.2 gezeigt.

⁵³¹ <http://danceoff.jayjays.com.au/>

⁵³² <http://danceoff.jayjays.com.au/>

⁵³³ <http://www.isurfbecause.com/>

3.6.3 Marktentwicklung

Als zukünftige Online-Marktentwicklung ist eine Erweiterung der Angebotspalette im geplanten B2C-Webshop geplant, nämlich um Skibrillen, Sport-Funktions-Brillen, optische Brillen u.Ä.. Die Erweiterung verbleibt demnach innerhalb der Markengrenzen des Motorsports.⁵³⁴ Eine Shop-Infrastruktur, einmal aufgebaut und konzipiert, lässt sich relativ einfach um weitere Brillenkollektionen erweitern. Jedoch muss der Online-Verkauf von weiteren Brillenkollektionen sorgsam auf die Wirtschaftlichkeit und strategische Relevanz abgewägt werden. Daher sollte die Erweiterung der Angebotspalette im B2C-Webshop erst bei genügend Online-Erfahrungen umgesetzt werden.

3.7 Kaufbarrieren und Kaufimpulse in Webshops

Nicht zu vergessen ist trotz der Konstruktion der Online-Erlebnisatmosphäre auf die wesentlichen Faustregeln bei der Gestaltung eines Webshops. Die Gründe für einen Kaufabbruch sind mannigfaltig und können oftmals durch eine sorgfältige Gestaltung des Webshops im Vorhinein minimiert werden. Ebenfalls soll das Augenmaß verstärkt auf Kaufimpulse gelegt werden, um potentielle Kunden zum Online-Kauf zu animieren. Diese Tatsache widerspiegelt sich dementsprechend in der Forschungsfrage:

Welche Kaufimpulse bzw. Kaufbarrieren (z.B.: Datenschutz) lassen sich generell in Webshops identifizieren?

Mit dem Wegfall der realen Bemusterung und Erprobung der physischen Waren mit den eigenen Wahrnehmungssinnen, der Anwesenheit und des Auftritts des Verkäufers, etc. fehlen ganz wesentliche Bestandteile als Voraussetzung für die langfristigen Beziehungen zwischen dem Kunden und dem Anbieter, nämlich das Vertrauen. Das Vertrauen bildet jedoch die Basis aller Kaufvorgänge. Zusätzlich besteht unter den Kunden eine große Unsicherheit, nicht zuletzt wegen den vielen Betrugsfällen und intransparenten Praktiken im Online-Handel. Daher kommt im E-Commerce dementsprechend dem Vertrauen eine größere Rolle zu.⁵³⁵

Im Startgespräch mit dem Unternehmen wurde der Wunsch geäußert, die Kaufbarrieren und -impulse kurz zusammenzufassen. Da diese Thematik an sich sehr breit ausgelegt ist, ist der Fokus auf einige ausgewählte Aspekte gelegt, unter anderem Datenschutz und Transparenz. In diesem Kapitel werden die wesentlichen Faktoren der Kaufimpulse bzw. -barrieren anhand einer Literaturrecherche aufgezeigt. (Abbildung 76)

⁵³⁴ interne Information

⁵³⁵ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 4

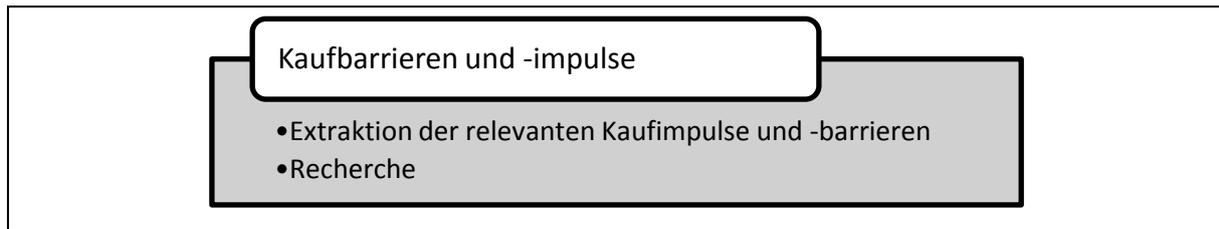


Abbildung 76: Vorgehensweise bei der Ermittlung der Kaufbarrieren und -impulse (eigene Darstellung)

3.7.1 Einhaltung gesetzlicher Regelungen

Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen vom Betreiber des Webshops befolgt werden. Ratsam ist die Konsultierung eines Rechtsanwaltes bei wesentlichen Meilensteinen, wie dem Start eines Webshops.⁵³⁶ Unter anderem sind folgende Aspekte unbedingt zu erfüllen:⁵³⁷

- Der Webshop benötigt eine überall sichtbare Impressumseite, welche alle verpflichtenden Informationen zum Anbieter enthält.
- Der Webshop bietet ebenfalls eine AGB an, die der Kunde vor der Online-Kaufbestellung explizit bestätigen muss, um sich mit den Handelsbedingungen des Webshop-Betreibers bewusst einverstanden zu erklären.
- Der Anbieter des Webshops muss den Kunden ordnungsgemäß über sein Widerrufs- bzw. Rückgaberecht spätestens bis zum Vertragsabschluss informieren. Ansonsten ist der Kunde stets rechtlich besser gestellt, indem er vom Vertrag zurücktreten darf, auch wenn die offizielle Widerrufs- und Rückgabefrist bereits abgelaufen ist.

3.7.2 Datenschutz

Auf jeden Fall müssen vom Betreiber des Webshops zumindest die jeweiligen Datenschutzregelungen eingehalten werden. Ein positives Plus ist es jedoch, wenn der Anbieter eigenständig und freiwillig über die gesetzlichen Datenregelungen hinausgeht und den Kunden klar über seine Praktiken der Datenerhebung, Datenverarbeitung bzw. -verwendung und Sicherheitskonzepte informiert, unter anderem:⁵³⁸

- Eine zusätzliche, ohne juristische Kenntnisse leicht verständliche und lesbare Erklärung seitens des Betreibers des Webshops über die rechtlichen Datenschutzgrundsätze fördert die Vertrauensbeziehung.
- Zu vermeiden ist die übermäßige Erhebung von nicht notwendigen Kundendaten vor dem Kauf, da sonst potentielle Kunden eher dazu geneigt sind, den Kauf abubrechen. Beim Kaufvorgang sollen nur die wesentlichen notwendigen Kundendaten erhoben werden. Es gilt: „Less is more“.
- Der Kunde soll dem Betreiber des Webshops explizit im Vorhinein sein Einverständnis geben, seine persönlichen Daten für weitere Zwecke zu verwenden.

⁵³⁶ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 7

⁵³⁷ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 7 f.

⁵³⁸ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 17 f.

Diese Erlaubnis soll auch vom Kunden jederzeit und in einfacher Art und Weise zurückgezogen werden können. Der Kunde soll in die vom Betreiber des Webshops gesammelten Daten einsehen und sie auch abändern können.

- Die Datenübertragung sollte so sicher wie möglich ablaufen, zum Beispiel mit der Unterstützung von Verschlüsselungsmechanismen. Diese sollen dem Kunden auch transparent gemacht werden.

3.7.3 Transparenz

Generell sind alle Prozesse dem Kunden gegenüber so transparent und übersichtlich zu halten wie möglich. Transparenz kann durch folgende Maßnahmen unterstützt werden:⁵³⁹

- Der Kunde soll den Online-Warenkorb wie einen richtigen Warenkorb handhaben können – das Hinzufügen, Entnehmen, der Abruf des Warenkorbinhaltes, etc. soll ohne Probleme transparent und korrekt dargestellt werden. Gibt der Kunde den Warenkorb frei, wird ihm eine übersichtliche Aufgliederung aller im Warenkorb enthaltenen Waren mit den dazugehörigen Informationen (Preis, Versandkosten, etc.) angezeigt.
- Durch die transparente Aufgliederung aller zur Verfügung gestellten Zahlungsverfahren soll dem Kunden genügend und übersichtliche Informationen zur Verfügung gestellt werden.
- Der Kunde ist stets darüber zu informieren in welchem Status sich sein Auftrag derzeit befindet, wie dem Eingang der Zahlungen, der Auslieferung der Ware, dem Abschluss des Auftrages, u.Ä.

3.7.4 Usability

Usability bzw. die Benutzerführung des Webshops ist prinzipiell ein sehr breit behandeltes Thema, aber auch ein wesentlicher Schlüsselfaktor als Kaufimpuls, wenn positiv angewendet. Ansonsten kann es sehr schnell zur Kaufbarriere werden und die Besucher bleiben aus.

Ein Webshop muss zum Einen Seriosität vermitteln und zum Anderen eine übersichtliche Auflistung aller wesentlichen Fakten sicherstellen. Dies inkludiert vor allem die folgenden Aspekte:

- Kurze Ladezeiten der jeweiligen Seiten sind ein Muss.⁵⁴⁰
- Der Verzicht auf die übermäßige Verwendung von Werbemaßnahmen im Webshop, wie Banner, Pop-Up-Fenster, u.Ä.⁵⁴¹
- Ein übersichtliches Layout und Strukturierung des Webshops, sodass Informationen einfach und schnell gefunden werden können. Diese können mit einer effizienten Suche bzw. Filter, übersichtliche Navigationsleiste u.Ä. umgesetzt werden.⁵⁴²

⁵³⁹ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 16

⁵⁴⁰ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 12

⁵⁴¹ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 10

- Der Webshop soll durchgehend auf Rechtschreibung und Schreibstil überprüft werden.⁵⁴³ Auch sollen falsch gesetzte Verlinkungen bzw. uneindeutige Fehlermeldungen u.Ä. umgehend korrigiert werden.⁵⁴⁴
- Eine laufende Aktualisierung und Wartung des Webshops, wobei davon größere in besucherarmen Zeiten durchgeführt werden sollen.⁵⁴⁵
- Der Webshop soll in den wichtigsten Browsern (Internet Explorer, Mozilla Firefox, etc.) fehlerfrei dargestellt werden.⁵⁴⁶

3.7.5 Verfügbare Informationen

Jegliche Information soll im Webshop übersichtlich, einfach und klar dargestellt werden. Dazu zählen unter anderem:

- Informationen über den Anbieter, über die Ansprechpartner, Standorte, Unternehmensphilosophie, etc..⁵⁴⁷
- Informationen über Liefermodalitäten, der Art der Lieferung, der Dauer der Lieferung u.Ä..⁵⁴⁸
- Die Kontaktdaten des Anbieters – welche eine weitere vertrauensbildende Maßnahme darstellt – sind an prominenter Stelle im Webshop anzugeben. Signalisiert wird mit dieser Maßnahme, dass eine uneingeschränkte Möglichkeit der Kontaktaufnahme seitens des Kunden via Telefon, E-Mail, etc. möglich ist. Positiv für das Vertrauen ist zusätzlich die namentliche Angabe einer Ansprechperson.⁵⁴⁹ Diese Kontaktmöglichkeiten müssen aber auch aktiv vom Unternehmen für die rasche Beantwortung der Kundenanfragen verwendet werden.
- Verfügbare Referenzen und Kundenbewertungen⁵⁵⁰, welche zusätzlich das Vertrauen fördern. Es wurde in der Zielgruppenanalyse (Abschnitt 3.5.3) bereits aufgezeigt, dass externe, objektive Bewertungen von anderen Kunden als glaubhaft betrachtet werden und das Kaufverhalten anderer Kunden bzw. Benutzer maßgeblich beeinflussen. Nach Möglichkeit ist somit eine im Webshop integrierte Produktbewertung umzusetzen, sodass bisherige Käufer von ihren Erfahrungen berichten können.
- Das Anbieten von Hilfeseiten, auf denen wesentliche Fragen zum Benutzerkonto, Datenschutz, Versand, Zahlungsmodalitäten, Gewährleistungs- und Rückgaberecht, Lieferprozesse, etc. beantwortet werden.⁵⁵¹
- Optimalerweise, wie zuvor aufgezeigt, leicht verständlich erklärte rechtliche Zusammenhänge, wie AGB, Widerrufs- und Rückgaberecht, Datenschutz, etc.⁵⁵²

⁵⁴² Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 472; E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 10

⁵⁴³ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 10

⁵⁴⁴ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 12

⁵⁴⁵ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 12

⁵⁴⁶ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 12

⁵⁴⁷ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 13

⁵⁴⁸ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 472

⁵⁴⁹ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 13

⁵⁵⁰ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 368

⁵⁵¹ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 13

⁵⁵² Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 17

- Ebenfalls idealerweise die explizit verbalisierte Zusicherung des Umtauschs bzw. die Rücknahme der Ware bei Nichtgefallen, um die uneingeschränkte Kundenfreundlichkeit und -orientierung aufzuzeigen.⁵⁵³
- Genaue Produktinformationen, welche klar übersichtlich und umfassend dargestellt werden, um die fehlende reale Beurteilung und Bemusterung des Online-Handels auszugleichen. Der Einsatz von multimedialen Inhalten zur Produktdarstellung, wie Videos oder Bilder, sind förderlich, sollen aber nicht übertrieben eingesetzt werden.⁵⁵⁴ Alle Informationen sollen aktuell und schnell navigierbar bzw. mit wenigen Klicks erreichbar sein.⁵⁵⁵
- Informationen, welche die Transparenz der Geschäftsprozesse, wie Bestellungsstatus oder Warenkorbinhalt, unterstützen, wie ebenfalls zuvor aufgezeigt.⁵⁵⁶
- Sofern man über Gütesiegel, Zertifikate u.Ä. besitzt, soll man diese auf den relevanten Seiten, wie auf der Startseite und bei der Erhebung der Kundendaten, ersichtlich im Webshop platzieren. Gütesiegel schaffen Vertrauen und Sicherheit beim Kaufprozess.⁵⁵⁷

3.7.6 Zahlungsformen

In Tabelle 14 werden die wichtigsten Zahlungsformen kurz erläutert und die Sicherheitskonzepte für die Akteure dargestellt.

Das Angebot von sicheren und beliebten Zahlungsarten ist ein wesentlicher Faktor, da dieser nach wie vor zu einer sehr hohen Kaufabbruchquote führt. Einerseits möchte der Kunde ein möglichst geringes Zahlungsrisiko haben, indem er nur dann zahlt, wenn die Ware tatsächlich geliefert wird und seinen Bedürfnissen und Vorstellungen entspricht. Andererseits will der Anbieter das Risiko eines Zahlungsausfalles minimieren, indem er das Geld vor der Lieferung der Ware anfordern möchte. Um die Vertrauensbeziehung zum Kunden zu erhöhen, sollte der Anbieter trotzdem einige Zahlungsformen anbieten, welche dem Kunden die Möglichkeit einer Rückbuchung oder Verweigerung der Zahlung bieten.⁵⁵⁸

Zumeist genügt es, eine beschränkte Auswahl von mehreren Zahlungsarten (3-5 Arten) anzubieten, um den Verwaltungsaufwand für den Anbieter zu reduzieren und gleichzeitig eine große Bandbreite an Zahlungsmöglichkeiten dem Kunden anzubieten.⁵⁵⁹

⁵⁵³ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 367

⁵⁵⁴ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 15

⁵⁵⁵ Vgl. KRAUSE, J. (2000), S. 472

⁵⁵⁶ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 16

⁵⁵⁷ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 21 ff.

⁵⁵⁸ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 25 f.

⁵⁵⁹ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 25

Zahlungsform	Beschreibung
Zahlung nach Rechnung / per Überweisung	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil für den Kunden: Zahlung erst nach Lieferung der Ware bzw. Dienstleistung • Nachteil für den Anbieter: Hohes Risiko bei unzuverlässigen bzw. nicht zahlungsfähigen Kunden • Seitens der Kundenseite als sicheres Zahlungsmittel stark bevorzugt
Vorauskasse	<ul style="list-style-type: none"> • Nachteil für den Kunden: Zahlung vor der Lieferung der Ware bzw. Dienstleistung, seitens der Kundenseite weniger beliebt, da es für ihn subjektiv kein „sicheres“ Zahlungsmittel darstellt • Vorteil für den Anbieter: Niedriges Risiko bei unzuverlässigen bzw. nicht zahlungsfähigen Kunden
Nachnahme	<ul style="list-style-type: none"> • Zustelldienst hebt die Zahlung beim Kunden ein und führt diese unter einer Nachnahmegebühr dem Anbieter zu • Vorteil: Zahlungsrisiko für beide Seiten vergleichsweise niedriger • Nachteil: Entgelt der Nachnahmekosten, eher aufwendig
Lastschrift	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil: Einfacher und günstiger als Nachnahme • Nachteil für den Kunden: Bekanntgabe von sensiblen Bankdaten übers Web
Kreditkarte	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil: Häufig eingesetzt, bekannt, generell ein sicheres Zahlungsmittel • Nachteil für den Kunden: Bekanntgabe von sensiblen Kreditkartendaten
Paypal	<ul style="list-style-type: none"> • Paypal ist ein neutraler Zahlungsdienst, mit der nach vorheriger E-Mail-Registrierung online Zahlungen empfangen bzw. getätigt werden können • Vorteil für den Kunden: Paypal bietet dem Kunden eine breite Auswahl von unterschiedlichen Zahlungsformen an, Paypal verwaltet Bankdaten ohne Anbiereinsicht • Nachteil für den Anbieter: Paypal verrechnet ihm eine Provision

Tabelle 14: Die wichtigsten Zahlungsformen in Anlehnung an E-Commerce-Center-Handel⁵⁶⁰ (gekürzt und modifiziert)

3.8 Online-Kommunikation

Ein Webshop-Betreiber muss, damit die Besucher den Webshop auch auffinden, Kaufgründe und -anreize bieten. Daher stellt sich die Frage:

Wie soll der geplante Webshop online geeignet vermarktet werden?

Nach dem Konzept der Online-Kommunikationsstrategie für Webshops anhand ausgewählter Prozessschritte (Abschnitt 2.3.2.3) werden im jetzigen praktischen Teil Vorschläge für zukünftige Online-Marketingaktivitäten des geplanten B2C-Webshops gemacht. Zusätzlich werden auch Vorschläge für konkrete Online-Marketingkampagnen vorgelegt (Abbildung 77).

⁵⁶⁰ Vgl. E-COMMERCE-CENTER HANDEL (2009), S. 26 f.

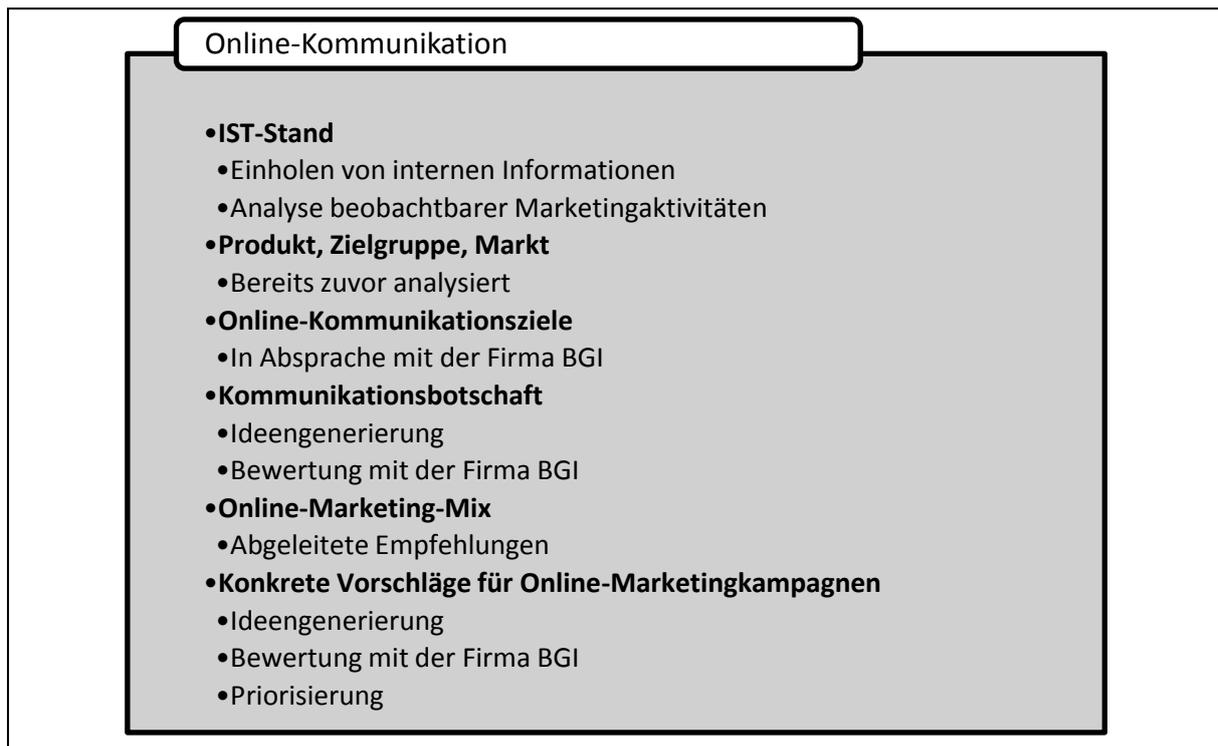


Abbildung 77: Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Online-Kommunikationsstrategie (eigene Darstellung)

3.8.1 Online-Kommunikationskonzept

Der **IST-Stand** wird ausgehend von den internen Informationen, welche die Firma BGI der Verfasserin der Masterarbeit zur Verfügung gestellt hat und den beobachtbaren Marketing-Aktivitäten im Web analysiert. Demnach ist der IST-Stand der Kommunikationspolitik bereits auf einem hohen Level vorhanden. Es existieren Kommunikationspläne für den Aufbau, für die Entwicklung, Positionierung und Kommunikation der Marken. Sowohl auf Online- als auch auf Offline-Kommunikationskanäle wird zurückgegriffen. Zu den umgesetzten Offline-Kommunikationskanälen zählen Broschüren, Messeauftritte (sowohl Optiker- als auch Sportmessen), Inseratenkampagnen in Fachzeitschriften, Presseberichte, Pressekonferenzen, Plakatwerbung, Fotoshooting, Sportsponsorings, PR, Imagefilme, etc. Eine Beziehung zwischen den Offline-Kommunikationskanälen und den Online-Kommunikationskanälen wird auch hergestellt, indem beispielsweise die betreffende Webadresse in den Broschüren auffindbar ist.⁵⁶¹

Online-Marketingaktivitäten inkludieren neben der obligatorischen Webpräsenz vor allem auch Social-Media-Auftritte über Facebook für Österreich, England und den Niederlanden. Diese ist mit über 900 Fans stark besucht. Geplant ist eine Expansion auf weitere Social-Media-Kanäle.⁵⁶² Von Seiten der Initiatoren werden im Bezug zu der RBRE-Kollektion diverse Meldungen zu F1-Ergebnissen und -Neuigkeiten, Gewinnspiele, Fotoshootings mit

⁵⁶¹ interne Information

⁵⁶² interne Information

den F1-Stars, Fotos der RBRE, Messeauftritte etc. gepostet, was für die nötige Abwechslung sorgt. Die Tonalität ist locker und sprüht vor Begeisterung, was auch teilweise andere Fans mitreißt und zu weiteren Interaktionen führt. Fast jeder Beitrag wird zumindest kommentiert, geteilt oder hat „Gefällt mir“-Zustimmungen. Es fällt auf, dass zumeist die Kernfans auf der Facebook-Seite interagieren, was die Notwendigkeit aufzeigt, auch die gelegentlichen Social-Media-Teilnehmer mit einzubeziehen. Von Seiten des Videokanals YouTube werden sporadisch Videos hochgeladen. Es ist somit durchaus auch Verbesserungspotential vorhanden.

Die Prozessschritte von **Produkt**, **Zielgruppe** und **Markt** wurden bereits in der vorhergehenden Produktpolitik praktisch analysiert und die längerfristige strategische Ausrichtung aufgezeigt. Anhand der IST-Situation lässt sich ableiten, dass möglichst ein rascher Online-Markteintritt angepeilt wird, damit sich das Geschäftsmodell schnell von der Konkurrenz abheben kann.

In Tabelle 15 sind die **Online-Kommunikationsziele** in Absprache mit der Firma BGI in Form von qualitativen und quantitativen Ziele aufgegliedert. Zunächst sollen Besucher für den Webshop akquiriert und die Bekanntheit des Webshops positiv unterstützt werden. Dennoch sollen die tatsächlich umgesetzten Verkäufe nicht außer Acht gelassen werden. Zusätzlich werden auch Monitoring-Kennzahlen festgelegt, welche für die Erfolgsmessung der quantitativen Ziele hilfreich sein können. Allerdings wird an dieser Stelle keine genaue Ausspezifizierung der Kennzahlen unternommen, sondern lediglich Vorschläge geliefert.

Qualitativ	Quantitativ
Die Stärkung und den Aufbau der Marke weiter zu unterstützen	Das Erreichen einer im Vorhinein festgelegten Mindestanzahl der Besucher, welche den Webshop an sich aufrufen (Messkriterien: Page Visitors, Unique Visitors, etc.).
Die Bekanntheit des geplanten Webshops im positiven Sinn zu stärken	Das Erreichen einer im Vorhinein festgelegten Umsatzprognose bzw. Absatzstückraten über den Webshop (Messkriterien: Anzahl der verkauften Brillen, Umsatz, etc.)
	Die Optimierung der Conversion Rate (Messkriterium: Prozentanteil der tatsächlich verkauften Brillen im Verhältnis zu den Besuchern des Webshops)
	Die Verweildauer im Webshop
	Die Erhöhung der Anzahl der Social-Media-Fans

Tabelle 15: Kommunikationsziele des geplanten B2C-Webshops (eigene Darstellung)

Die **Kommunikationsbotschaft** (Abschnitt 2.3.2.3.6) ist auch bereits festgelegt. Für die RBRE-Kollektion lautet der Hauptslogan „Be spectacular“⁵⁶³. Zusätzlich können aber auch aktive, optimistische Verben in der geplanten Webpräsenz bzw. in Social Media verwendet werden, um die Erlebnisorientierung und Emotionen in der Botschaft stärker zu unterstreichen und die Zielgruppe der Abenteurer mit leichter Ausrichtung auf die Performer

⁵⁶³ Vgl. BGI GESMBH, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_brand.php, Abruf am: 09. März 2012

direkter anzusprechen. Bei der RBRE-Brille sollen die F1-Charakteristiken hervorgehoben werden.

Auf jeden Fall ist der Kernaspekt in den Vordergrund zu stellen, nämlich das Tragen der Brille an sich selber, was durch die aktiv formulierten Verben gefördert wird. Dadurch kommen auch die Produkteigenschaften der Brillenkollektion stärker zu Geltung und werden klarer kommuniziert. Im Rahmen der Masterarbeit wurden von der Verfasserin der Masterarbeit Vorschläge für die Kommunikationsbotschaft gesammelt (Tabelle 16), welche abschließend mit der Unternehmensansprechperson bewertet worden sind. Aufgrund des internationalen Vertriebes der Brillenprodukte wurde die englische Sprache gewählt.

Werbebotschaften mit hoher Bewertung	Werbebotschaften mit mittlerer Bewertung	Werbebotschaften mit niedriger Bewertung
<ul style="list-style-type: none"> • „Experience the racing spirit“ • „Be part of our racing spirit“ • „See the world of F1“ • „Wearing pole position“ • „RBRE for champions“ 	<ul style="list-style-type: none"> • „Live F1“ oder „Live the racing spirit“ • „Catch the moment of F1“ • „I wear. Racing spirit. F1. Simply spectacular.“ oder „Speedy. Racy. Spectacular.“ • „Prepare for your race“ • „Racy Wings“ • „Passion for race“ • „eXtreme racing eyewear“ 	<ul style="list-style-type: none"> • „The Universe of F1“ oder „The Galaxy of F1“ • „RBR gives wheels“ (Wortspiel auf „Red Bull gives wings“) • „I wear. Speed. Race. Victory.“ • „Wing/Speed/Wheel/Fuel up your life“ • „I wear red passion“

Tabelle 16: Vorgeschlagene Kommunikationsbotschaften (eigene Darstellung)

Die Frage nach dem idealen **Online-Marketingmaßnahmen-Mix** ist in diesem Kontext differenziert zu betrachten. Es werden in Tabelle 17 die einzelnen Online-Maßnahmen aufgedgliedert und auf die nachfolgenden Kriterien evaluiert.

- Anfänglich soll auf einen kurzfristigen, einmaligen Kommunikationseffekt abgezielt werden, um eine entsprechende Online-Resonanz für den Webshop zu erreichen.
- Die notwendigen Public-Relations-Maßnahmen wurden von der Firma BGI bereits initiiert und umgesetzt. Daher wird in der vorliegenden Arbeit aufgrund der Definition der Kommunikationsziele ein Schwerpunkt auf Online-Werbung bzw. Verkaufsförderung gelegt, um den Webshop bekannter zu machen und erste potentielle Käufer zum Kauf zu bewegen.
- Jedoch sollen auch längerfristige Kommunikationseffekte nicht zu kurz kommen, was insbesondere für den Markenaufbau wesentlich ist. Beide Aspekte werden gleichermaßen in der vorliegenden Masterarbeit behandelt.
- Was das Kommunikationsbudget anbelangt, ist es Ziel, Online-Marketingmaßnahmen vorzuschlagen, welche den Webshop mit einem möglichst hohen Kosten-Nutzen-Effekt bekannt machen.

Legende: ■ MUSS, ■ SOLL, ■ KANN, ■ nicht notwendig					
Online-Maßnahme	Effekt	Planbarkeit	Zweck	Kosten	
Website	langfristig	hoch	Public Relations	mittel bis hoch	
Pressemitteilung	langfristig	mittel	Public Relations	mittel	
Bannerwerbung	abhängig von der Kampagne, generell geringer Effekt (Konversionsrate: 0,2 - 1 %) ⁵⁶⁴	gering	Besucherakquisition	gering	
Affiliate-Marketing	mittel bis hoch (Konversionsrate: 1-10 %) ⁵⁶⁵	gering bis mittel	Besucherakquisition, Kundengewinnung	gering, erfolgsabhängig	
Sponsorings	mittel	mittel	Public Relations	mittel	
E-Mail	Newsletter	hoch (Konversionsrate: 5-30 %) ⁵⁶⁶	hoch	Kundenbindung	mittel bis eher hoch
	Newsletter-Sponsoring		gering	Besucherakquisition, Kundengewinnung	abhängig von Regelmäßigkeit: gering bis mittel
	Standalone		gering		gering
Social Media	abhängig von der Social-Media-Strategie				
Virales Marketing	abhängig von der Kampagne				
Keyword-Advertising	abhängig von der Kampagne ⁵⁶⁷ , generell mittel bis hoch (Konversionsrate bis 1-6%) ⁵⁶⁸	gering bis mittel	Besucherakquisition, Kundengewinnung	gering	
SEO	hoch ⁵⁶⁹ , wirkt langfristig ⁵⁷⁰	mittel	Besucherakquisition	hoch	

Tabelle 17: Vorgeschlagene Online-Marketingmaßnahmen (eigene Darstellung)

Vorgeschlagen wird daher unter Berücksichtigung der Faktoren Produkt, Markt, Zielgruppe, Kommunikationsbotschaft, Kommunikationsziele, etc. folgender Online-Marketing-Mix. Für eine Erklärung der betreffenden Kommunikationsmaßnahme wird auf den theoretischen Teil im Abschnitt 2.3.2.3.9: „Kommunikationsmaßnahmen“ verwiesen.

Die Umsetzung der **MUSS-Empfehlungen** ist quasi Pflicht, da diese wesentliche Erfolgsfaktoren im E-Commerce darstellen.

- Die geeignete Gestaltung einer Webpräsenz bzw. Webshops stellt ein MUSS dar. Ein Augenmerk ist speziell auf die Auswahl des Webshop-Namens (Abschnitt 3.4.4.5) als auch auf die strategische Online-Ausrichtung (Abschnitt 3.6) zu legen. Jegliche Gestaltung ist in Abstimmung zur Zielgruppe (Abschnitt 3.5) zu erfolgen. Ebenfalls sollen sonstige Kaufbarrieren und Kaufimpulse (Abschnitt 3.7) bei der Gestaltung eines Webshops beachtet werden.
- Die Suchmaschinenoptimierung als weiteres MUSS-Werkzeug soll sicherstellen, dass der geplante B2C-Webshop und die dazugehörigen Bewertungen leicht auffindbar

⁵⁶⁴ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 8 f.

⁵⁶⁵ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 8

⁵⁶⁶ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 9

⁵⁶⁷ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 10

⁵⁶⁸ Vgl. AMANN, M. (2007), S. 94

⁵⁶⁹ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 12

⁵⁷⁰ Vgl. BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V. (2006), S. 13

sind und möglichst an den vorderen Plätzen gerankt werden, sodass das Kaufverhalten positiv beeinflusst werden kann. Hierbei ist optimalerweise ein SEO-Experte oder eine auf SEO spezialisierte Marketingagentur heranzuziehen.

- Hinter jeder Marke stehen Personen, welche sich damit identifizieren können. Der Markenaufbau muss daher gezielt unterstützt und fortgeführt werden, damit die Markenidentifikation aufrecht bleibt. Social Media Marketing ist dafür gut geeignet, weil sich Fans und Social-Media-Teilnehmer untereinander vernetzen, mit dem Unternehmen und der Marke interagieren und Bindungen somit vertieft werden können. Social Media Marketing wird bereits von der Firma BGI über das soziale Netzwerk Facebook und dem Videoportal YouTube betrieben. Jedoch sollte die Social-Media-Marketingstrategie in einigen Ansätzen verbessert werden, um auch die gelegentlichen Social-Media-Teilnehmer enger an die Marke zu binden und das Erlebnis als strategische Ausrichtung stärker ausdrücken zu können. z.B.: durch gezielte Kampagnen, Aufrufe zur aktiven Beteiligung, etc. Wenn die Kampagnen in Social Media gut ankommen, können sie sich im Internet auch viral verbreiten, mehr Besucher anlocken, die Bekanntheit des Webshops und der Produkte erhöhen.

Die Erfüllung der MUSS-Kriterien an sich alleine reicht nicht aus, um die Besucher zum Webshop zu locken. Daher ist es sinnvoll die **SOLL-Maßnahmen** als Ergänzung zur Strategie umzusetzen.

- Viele Brillen-Webshop-Betreiber verwenden mittlerweile E-Mail-Marketing für den längerfristigen Kommunikationseffekt. Zusätzlich kann ein Newsletter durchaus für den Markenaufbau verwendet werden. Auch stellt die E-Mail die erste Internetaktivität als auch das Basiskommunikationsmittel im Internet dar und verspricht alleine deswegen ein hohes Potential.
- Wem das regelmäßige Newsletter-Service zu aufwendig ist, für den ist das Newsletter-Sponsoring in Kooperation mit anderen themenrelevanten bzw. -verwandten Anbietern eine gute Lösung.

Die Reihe der **KANN-Maßnahmen** stellen lediglich optionale, unterstützende Marketingaktivitäten dar, welche für die Firma BGI möglich und machbar sind. Es müssen nicht notwendigerweise alle KANN-Maßnahmen umgesetzt werden bzw. längerfristig finanziert werden.

- Das Affiliate-Marketing stellt eine gute KANN-Lösung dar. Sie setzt gegensätzlich zum Newsletter-Sponsorship nicht bei den Mailadressaten an, sondern bei allen potentiellen Besuchern, welche die Webpräsenz des Affiliate-Partners aufrufen. Für die RBRE-Kollektion werden die offizielle Homepage von Red Bull⁵⁷¹ als auch von Red Bull Racing⁵⁷², sowie die wichtigsten F1-Fanpages und Autohomepages empfohlen.
- Keyword-Advertising als KANN-Werkzeug kann zur Unterstützung der Suchmaschinenergebnisse dienen. Es ist zu evaluieren, welche Suchwörter am besten für die Einblendung des geplanten Werbetextes geeignet sind.

⁵⁷¹ <http://www.redbull.at>

⁵⁷² <http://www.redbullracing.com>

- Die Unterstützung von sportorientierten F1-Vereinen, F1-Veranstaltungen, F1-Webpräsenzen u.Ä. im Gegenzug einer namentlichen Erwähnung und Verlinkung auf dem Webshop ist durchaus möglich.

Der vom Management gestellten Frage, wie die Besucher konkret zum Webshop „kommen“ sollen, wird hier nachgegangen. De facto zielen alle erläuterten Marketingmaßnahmen auf die Lenkung des Besuchers zum Webshop ab:

- **Durch SEO:** Wenn der Besucher in der Suchmaschine zu F1 oder dem Red-Bull-Racing-Team oder zu ähnlichen Schlüsselwörter eine Suchanfrage eintippt, dann sollte in der Ergebnisliste der geplante RBRE-Webshop möglichst hoch gerankt werden. Dadurch steigt die Wahrscheinlichkeit, dass diese Verlinkung bei Interesse angeklickt wird.
- **Durch Keyword-Advertising:** Ähnlich wie bei SEO wird eine bezahlte Anzeige zu den eingetippten Schlüsselwörtern „F1“, „Red Bull Racing“ u.Ä. auf der Seitenleiste der Suchmaschine Google und anderen größeren Suchmaschinen eingeblendet. Beim Klick auf die bezahlte Anzeige soll der Besucher zum RBRE-Webshop weitergeleitet werden. Die bezahlte Anzeige sollte möglichst interessant gestaltet sein, sodass der Nutzer sie auch anklickt, z.B.: die Darstellung eines F1-Autos mit textuellen Zeichen als Blickfang oder die direkte Ansprache des F1-Fans: „Ein echter Red Bull Racing Fan trägt die passende Brille!“.
- **Über E-Mail-Marketing:** Interessant gestaltete E-Mails an Newsletter-Abonnenten oder über Newsletter-Sponsoring können Leser dazu verleiten, der Verlinkung zum RBRE-Webshop nachzugehen. Der Vorteil von Newsletter-Sponsoring liegt darin, dass nicht nur dieselben bekannten Kunden angesprochen werden, sondern auf diese Weise eventuell neue, dem Unternehmen bisher unbekannte Personen für den Webshop gewonnen bzw. darauf aufmerksam gemacht werden können. Der eigene Kontaktkreis kann hierdurch in einfacher Weise um neue Kunden ergänzt werden.
- **Über Affiliate Marketing und Sponsoring:** Weitreichende Verknüpfungen mit anderen, themenrelevanten Webseiten erweitern ebenfalls die Sichtbarkeit von RBRE im Internet.
- **Über Offline-Marketing:** Ein Verweis zum RBRE-Webshop ist auch in den offline verfügbaren Materialien zu integrieren – auf Broschüren, Anzeigen, Poster u.Ä..
- **Über Social Media:**
 - Klickt ein RBRE-Fan auf „Gefällt mir“ oder hinterlegt einen Kommentar in der offiziellen Facebook-RBRE-Präsenz, dann wird dieser wiederum allen seinen Kontakten angezeigt. Somit erhält auf diese Weise ein zunehmend größerer Kontaktkreis die Information über RBRE, im besten Fall annotiert mit positiven Emotionen. D.h. es besteht die Möglichkeit, dass diese indirekten Kontakte – also „Freunde der Freunde“ in Facebook – bei Interesse die Facebook-RBRE-Präsenz besuchen und auch darauffolgend den RBRE-Webshop besuchen.
 - Dementsprechend müssen die offiziellen Social-Media-Präsenzen stets eine sichtbare Verlinkung zum geplanten Webshop aufweisen. In Facebook bieten

sich dafür iFrames an.⁵⁷³ In Facebook soll nicht der gesamte Webshop integriert werden, sondern nur ein für Facebook optimierter Produktkatalog. Die Nutzer können diesen durchblättern und bei Interesse für eine Brille auf den Button „Zum offiziellen Webshop“ klicken, d.h. sie werden zur entsprechenden Produktseite im Shop verlinkt und können von dort die Brille kaufen. Die Gründe: (1) Facebook soll primär zur Kommunikation und Unterhaltung dienen, d.h. für den Markenaufbau. (2) Inwiefern die Nutzer bereit sind, in Facebook Käufe zu tätigen, ist skeptisch zu betrachten. Nach Practical eCommerce sind die Umsätze bei integrierten Facebook-Stores minimal. (3) Der Verwaltungsaufwand von zwei unterschiedlichen Shops ist nicht zu unterschätzen. (4) Der Shop ist unabhängig von Social Media zentral verfügbar, mit eigener Sicherheitspolitik.⁵⁷⁴

- Auch kann man im individuellen Reiter spezielle Marketingaktionen einführen (z.B.: das aktuelle Posterbild in Tabelle 13, die in der Website verfügbaren Inhalte innerhalb Facebook anzeigen, aktuelles Gewinnspiel, Blogposts, als Newsletter-Archiv, u.Ä.).
- Beim Online-Kauf einer RBRE-Brille wird der Kunde gefragt, ob er seinen Kauf über Social Media mit anderen Kunden teilen möchte, um seine Freunde auf den neuen Besitz aufmerksam zu machen.
- Den Facebook-Fans soll ein exklusiver Rabatt auf RBRE-Brillen gewährt werden. Es können auch Gruppen-Rabatte angeboten oder den Facebook-Fans ein Vorverkauf auf neuen RBRE-Modellen ermöglicht werden.
- Eine weitere Alternative, um Besucher zum Webshop über Social Media zu lenken, sind Facebook Ads. Hierbei werden dem Facebook-Nutzer, sofern er mit den eingestellten Interessen u.Ä. übereinstimmt, die Werbung zum RBRE-Shop oder auch zur RBRE-Facebook-Präsenz angezeigt.⁵⁷⁵ Im Kontext zur RBRE-Brille kann man die Facebook Ads nach den Interessen „Red Bull“, „Red Bull Racing“, „Sebastian Vettel“, „Mark Webber“, „F1“ u.Ä. anzeigen. D.h. eine Person, welche in seinen Interessen „F1“ u.Ä. angegeben hat, wird diese Anzeige eingeblendet bekommen, während andere Nutzer mit anderen Interessen diese nicht sehen. Auch hier gilt, ähnlich wie zu Keyword Advertising in Suchmaschinen, dass die Werbeanzeige originell sein muss, damit sie die Social-Media-Teilnehmer zum Klick animiert.

Im Prinzip geht es somit darum, möglichst breit im Web sichtbar zu werden, vor allem im themenrelevanten bzw. –verwandten Kontext der F1 und dem Red-Bull-Racing-Rennfahrerteam.

⁵⁷³ In diesem Konzept wird eine auf einem externen Server verfügbare Anwendung in der Facebook-Seite unter einem individuell einstellbaren Reiter eingebunden. Für die Anwendungsprogrammierung kann dabei auf HTML, Javascript und PHP zurückgegriffen werden, um eine Webseite für Facebook optimiert darzustellen - Vgl. SCHWINDT, A. (2011), S. 221 ff.

⁵⁷⁴ Vgl. CHANEY, P., <http://www.practicalecommerce.com/articles/2509-4-Realities-of-Selling-on-Facebook>, Abruf am: 11. August 2012

⁵⁷⁵ <https://www.facebook.com/advertising/>

Diese vorgestellten Maßnahmen sprechen die affinen Internetnutzer an – solche, welche sich leicht durch geeignete Online-Maßnahmen auf den Webshop umlenken lassen. Jedoch sollte in keinsten Weise auf die potentiellen Offline-Kunden vergessen werden – also Personen, welche nach wie vor den stationären Optikhandel besuchen – bei Hartlauer, Wutscher u.Ä.. Diese werden daher auch auf diesem für sie bevorzugten Kaufkanal die RBRE-Brillen erwerben – sei es, weil die RBRE-Brillengestelle ihnen gefallen und sie einen Spontankauf tätigen, oder sei es, dass sie ganz bewusst zu dieser Marke greifen. Es stellt sich daher die Frage, wie diese Offline-Kunden nach dem Erstkauf im stationären Handel auf den Webshop umgeleitet werden können, sodass sie ihre zukünftigen Käufe über diesen abwickeln werden. In einem solchen Fall wäre es sinnvoll, in der Verpackung der gekauften RBRE-Brille einen Hinweis zum Webshop zu drucken. Beigefügt werden soll ein Bonus – ein Geschenk, welches der Kunde kostenlos im Webshop anfordern kann, z.B. ein Etui mit einer individuellen Gravur. Dadurch erfährt der Kunde vom Webshop, hat einen Anreiz, diesen zu besuchen und lernt den Webshop zunehmend besser kennen. Erste Vertrauensbeziehungen zum Webshop-Anbieter werden aufgebaut. Zusätzlich sollte die Verpackung auch einen Gutschein enthalten, den der Kunde für Folgekäufe im Webshop einlösen kann.

Auch sollte die Michael Pachleitner Group die Hinweise auf den Webshop in der Offline-Welt als Anzeigen, Berichte, Vorteilspunkte u.Ä. möglichst breit streuen, um neue Kunden zum Webshop zu lenken, z.B. im vom Red Bull herausgegebenen Magazin *Red Bulletin*, auf Red-Bull-Racing-Veranstaltungen etc..

Auch das Touring-Konzept in Abschnitt 3.6.1 ist eine gute Gelegenheit, potentielle Kunden, Interessierte und F1-Fans anzusprechen, Brillen anzuprobieren und Kaufanreize in Form von Gutscheinen und Rabatten zu liefern.

3.8.2 Vorschläge für konkrete Marketingkampagnen

Hinter jeder Marke stehen engagierte Fans, welche durch das Zusammengehörigkeitsgefühl bzw. der Identifizierung mit der Marke untereinander verbunden sind. Die strategische Ausrichtung und die Zielgruppenanalyse zeigen eindeutig auf, dass Emotionen und Erlebnis im Mittelpunkt stehen sollen. Dem vom Management ausdrücklich verbalisierte Wunsch einer Auflistung konkreter Marketingmaßnahmen wird folgend nachgegangen. Zunächst wurde ein Konzept überlegt, wie die Ideen für mögliche Online-Marketingvorschläge systematisch gesammelt werden sollen (Abbildung 78).

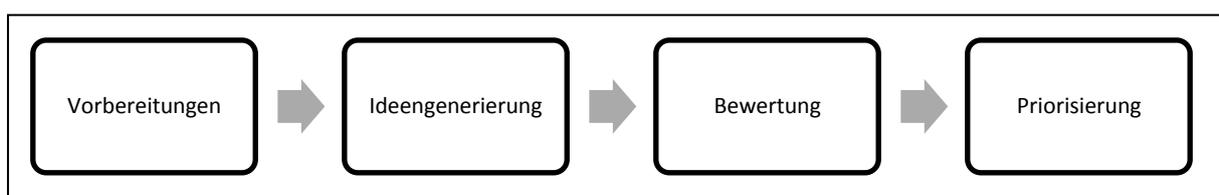


Abbildung 78: Vorgehensweise bei der Ansammlung von Vorschlägen für konkrete Marketingkampagnen (eigene Darstellung)

Hierbei wurde als erster Schritt von der Verfasserin der Masterarbeit ein Ideenflyer (Abbildung 79) erstellt, eine Formularvorlage für das schnelle Erfassen von Ideen. Der Ideenflyer besteht aus einer Ideennummer, dem Titel, der Beschreibung, den nachträglichen Ergänzungen und einem Bewertungsfeld.

Ideentitel:	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!):
Beschreibung:	
Ergänzung:	

Abbildung 79: Erstelltes Konzept für einen Ideenflyer (eigene Darstellung)

Da das Management der Michael Pachleitner Group ausdrücklich gefordert hat, konkrete Vorschläge für Online-Marketingkampagnen zusammenzustellen, hat die Verfasserin systematisch Ideen dafür gesammelt und generiert. Die Impulse kamen dabei von Zeitschriften, Fachbüchern für Marketing, privaten Diskussionen, besuchten Websites u.Ä.. Es ist an dieser Stelle offensichtlich, dass Motorsportfans und F1-Interessierte stärker in die Strategie eingebunden werden sollen, da die Kommunikationsbotschaft, z.B.: „Be part of our racing spirit“ das suggeriert. Eine soziale Vernetzung bzw. Emotionen rund um F1 sind somit in den Mittelpunkt der Marketingkampagnen zu setzen. Es wurde bei der Ideengenerierung Wert darauf gelegt, möglichst in vielen unterschiedlichen Sparten zu denken, sodass auch außergewöhnliche Ideen entstehen können. Abschließend fand eine Bewertung der Ideen mit der Unternehmensansprechperson statt. In Tabelle 18 sind die besten Vorschläge überblicksartig zusammengefasst, zusätzlich annotiert mit einem Umsetzungsvorschlag.

Ideentitel	Beschreibung	Umsetzungsvorschlag
Zitate	Eigenes Zitat mit Hintergrundbild verknüpfen und in der öffentlichen Galerie veröffentlichen.	Microsite
Racing Art II	Gestaltung einer eigenen Brille oder Verpackungsdesign (Etui, Brillenputztuch, u.Ä.) und in einen Designwettbewerb einreichen.	Social Media oder Microsite
Spiegelung im Brillenglas	Foto als Spiegelung im Glas einer virtuellen Brille erzeugen und in der öffentlichen Galerie einstellen.	Microsite
My Type	Beratung durch einen virtuellen Verkäufer	Im Webshop
Be a Star	Sich online als Brillenmodell oder neben einer prominenten Person positionieren oder Bewerbung für ein reales Fotoshooting bzw. Touring.	Microsite
Be part of the F1 universe	Öffentliches Fanstatement zu F1 und RBR abgeben	Microsite oder Social Media
The Scout	Der Scout veröffentlicht Interviews mit RBRE-Trägern	Microsite oder Social Media
Badge	Virtuelle Badges für soziale Netzwerke	Social Media
Sonstige Werbevorschläge	Pre-Roll in YouTube, Werbeanzeige in Apps, Bewegtbildanzeigen bzw. großflächige Banner	u.A. in Social Media
Gewinnspiel	Vordefinierte Fragestellung beantworten	Social Media
Anzahl der Vorschläge	10 von 25 (Akzeptanzrate: 40%)	

Tabelle 18: Überblick über die hoch bewerteten Marketingkampagnen (eigene Darstellung)

Folgend sind die einzelnen Ideenflyer mit der Bewertung aufgelistet.

Ideentitel: Zitate	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung:	
<p>Jeder kann ein kreatives Zitat bzw. Statement auf einer dem Webshop vorgeschalteten Seite abgeben und aus der Reihe an spannenden Hintergrundbildern sein bevorzugtes auswählen. Alternativ kann er auch ein eigenes Foto hochladen. Diese werden in einer öffentlichen Galerie abgespeichert. Mögliche Sätze, die vom Teilnehmer im Bezug zu Brillen fertig ausformuliert werden können, wären:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „i love F1 because...“ • „i wear RBR because...“ • „i stand up for the racing spirit because...“ • “RBR gives...” (wings, wheels, ...) 	
Ergänzung:	
<ul style="list-style-type: none"> • Verarbeitung als Poster, Post-Its, Kalender, Grußkarten u.Ä. möglich 	

Ideentitel: Racing Art II	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung:	
<p>Jede/r kann sich eine eigene Brille oder ein Verpackungsdesign (Etui, Brillenputztuch, u.Ä.) gestalten und in einen Designwettbewerb einreichen. Währenddessen wird in sozialen Netzwerken, etc. abgestimmt und eine Vorauswahl der eingereichten Ideen getroffen. Die Vorauswahl wird darauffolgend von einer prominenten Jury durchgesehen.</p> <p>Von diesen kommen beispielsweise nur die 5 besten Vorschläge in die engere Auswahl. Konkret werden diese teilweise für die Produktion optimiert und abschließend über den B2C-Webshop als eigene Kollektion verkauft. Die Gewinner erhalten selbstverständlich eine Prämie in Form eines Gutscheins für eine Brille.</p>	
Ergänzung:	
<ul style="list-style-type: none"> • Die Individualität des Einzelnen wird angesprochen und seine Kreativität belohnt. • „Casting“-Gedanke 	

Ideentitel: Spiegelung im Brillenglas	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung:	
<p>Es wird dem Webshop eine Seite vorgeschaltet, welche realistisch eine Ladentheke darstellt. Darauf sind alle RBR-Brillengestelle mit realistischen Preisschildern in Hochglanz positioniert. Der Besucher kann sich davon ein Brillengestell aussuchen und ein beliebiges Foto hochladen. Dieses Foto wird als Spiegelung im Brillenglas dargestellt.</p>	
Ergänzung:	
<ul style="list-style-type: none"> • Abschließend kann der Besucher das Brillengestell und sein gespiegeltes Bild in die öffentliche Galerie einstellen. • Zusätzlich ist eine Distribution über soziale Netzwerke und E-Mail möglich. 	

Ideentitel: My Type	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung:	
<p>Es wird ein Webservice mit realistisch anmutendem Ambiente implementiert, wo ein „virtueller Verkäufer“ dem Besucher eine Reihe von (amüsanten bzw. lockeren) Fragen im Bezug zu Lebensstil, Modeeinstellungen, Brillen, etc. stellt. Darauf aufbauend wird dem Besucher sein Brillentyp (klassisch, sportlich, ...) angezeigt und</p>	

ihm in einem virtuellen Shop die passenden RBR-Brille vorgeschlagen. Diese kann er mittels Augmented Reality im „virtuellen Spiegel“ begutachten und anprobieren.

Ideentitel: Be a Star

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3

Beschreibung: Sowohl männliche als auch weibliche Fans können sich online als Brillenmodell neben einer prominenten Person positionieren oder für ein reales Fotoshooting bzw. Touring bewerben.

Ergänzung: Alternativ können auch Social-Media-Teilnehmer bzw. F1-Fans ihre Fotos mit der RBRE-Brille online stellen, mit der sie schon in verschiedenen Ländern waren. Die RBRE Brille on Tour!

Ideentitel: Be part of the F1 universe

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3

Beschreibung:

Jeder F1-Fan des Red Bull Racing Teams kann sein Porträtfoto im Webservice hochladen und dazu einen Kommentar bzw. einen multimedialen Beitrag abgeben: seit wann ist er Fan, warum identifiziert er sich damit, wie wird dieser Spirit bei ihm persönlich gelebt, welche Brille trägt er, u.Ä. Der Fan und seine Bekenntnisse stehen somit im Mittelpunkt.

Gemeinsam mit allen Beiträgen wird ein Schriftzug „Be spectacular“ (oder Ähnliches) lautend auf den Slogan gebildet. Der Schriftzug besteht somit konkret aus mehreren Beiträgen, die wie Mosaikstücke miteinander verbunden sind und einzeln heranzoomt werden können. Diese Aktion kann auch mit einem Gewinnspiel verknüpft werden.

Ideentitel: The Scout

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3

Beschreibung:

Beispielsweise werden in diesem Blog (<http://www.grazstreetstyle.com/>) Fotos von Grazern, deren modischer Stil den Fotografen anspricht, in alltäglichen Szenen veröffentlicht. Die Fotos, welche eine breite Vielfalt von verschiedenen Stylings aufzeigen, sind sehr facettenreich und unterhalten den Leser.

Ähnlich dazu können Brillenträger im alltäglichen Leben (auf der Straße, in der Straßenbahn, in der Bar, etc.) persönlich interviewt werden, welche eine RBR-Brille tragen. Fragen wären:

- Seit wann sind sie F1-Fans?
- Was machen sie gerade?
- Warum tragen sie genau diese Brille?
- Was ist ihr Modestil/Lebensstil?
- Was ist Ihnen besonders wichtig?
- etc.

Diese Interviews und das Foto des Interviewten werden in einer dem Webshop vorgeschalteten Seite zur Verfügung gestellt. Diese strahlen somit Authentizität aus und machen gleichzeitig Werbung für die Brillenmarke.

Ideentitel: Badge

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3

Beschreibung:

Badges werden im realen Leben auf Taschen u.Ä. getragen. Badges können aber auch dem Profilbild in sozialen Netzwerken virtuell hinzugefügt werden. Diese können ein Bekenntnis ausdrücken oder als Accessoire dienen. Beispielsweise haben viele Personen ihr Profilbild in Facebook mit dem Badge „Atomkraft? Nein Danke“ verknüpft.

Ähnlich dazu kann man ein Badge für RBRE-Brillenfans erstellen. Jedes Mitglied macht somit freiwillig Werbung für die Brillenmarke.

Ideentitel: Sonstige Werbevorschläge	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung: Weitere Werbeformen wären: <ul style="list-style-type: none"> • Zu den passenden Videos in YouTube oder sonstigen Videokanälen (z.B.: Themenbereiche des F1, der Autos u.Ä.) wird als Pre-Roll eine Werbeanzeige zur RBRE-Kollektion eingeblendet. • In themenrelevanten bzw. -verwandten mobilen Apps werden Werbeanzeigen zur RBRE-Kollektion geschaltet. • Auf anderen themenrelevanten bzw. -verwandten Webpräsenzen werden Bewegtbildanzeigen zur RBRE-Kollektion geschaltet. Alternativ sind auch großflächige Werbeanzeigen in Form von Banner möglich. 	

Ideentitel: Gewinnspiel	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 3
Beschreibung: Hierbei muss der Teilnehmer eine vorher definierte Fragenstellung (z.B.: „Was würdest du mit deiner alten Sonnenbrille tun, um die RBRE-Brille zu bekommen?“ oder „An welchen coolen Orten war deine RBRE-Sonnenbrille schon einmal?“) mit beliebigen multimedialen Inhalten (Bild, Video, etc.) online beantworten. Der Sieger wird mittels Abstimmung ermittelt. Der Vorteil liegt darin, dass ein aktives Mitmachen und Gestalten weitere Benutzer inspiriert und sich schneller herumspricht. Es können humorvolle Beiträge entstehen.	
Ergänzung: Ein ähnliches Gewinnspiel wurde bereits von der Firma BGI organisiert, nämlich: „Wer wird das nächste Rennen gewinnen?“	

Ideentitel: Interaktives Video	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
Beschreibung: Hierbei wird die Handlung eines <u>interaktiven</u> Videos erläutert, in dem der Benutzer selbst die nächsten Schritte steuert und in den weiteren Ablauf des Videos eingreifen kann. Das Slogan lautet: „Fang die Brille!“. Eine prominente Person, welche eine RBR-Brille trägt, wird von Journalisten umringt, die ihn fotografieren und interviewen wollen. Das Geschehen wird live im Fernsehen übertragen. Auf einmal wachsen der Brille bei den Bügeln kleine Flügel (oder Räder) – ähnlich dem Slogan der Energy-Drink-Marke Red Bull „Red Bull verleiht Flügel“. Die Brille macht sich somit selbstständig, was die Leute veranlasst, ihr hinterherzurennen, um sie zu fangen. Ab diesem Punkt wird das Video gestoppt, und der Benutzer kann den weiteren Ablauf des Videos interaktiv steuern. Zu guter Letzt muss die Brille aber irgendwie später zur prominenten Person zurückgeführt werden. Die Werbung ist somit hintergründig, es ist ein Bezug zum Hauptprodukt gegeben und mit viel Augenzwinkern soll die Nachricht und Botschaft dem Benutzer überbracht werden.	

Ideentitel: Video	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
Beschreibung: Es wird ein normales kurzes Video gedreht, welches in sozialen Netzwerken, Videoportalen, u.Ä. veröffentlicht wird. Die Handlung des Videos ist aber nicht vollständig, d.h. das Video wird am Beispiel der obigen Idee nur bis zum Punkt gehen, wo die Brille sich selbstständig macht. Gegen Ende können die Social-Media-Teilnehmer kreative Vorschläge zur weiteren Handlung des Videos einbringen, wie „Netz holen und Brille damit fangen“, „hinterherrennen“, „in den Rennwagen springen“, „Ecclestone fliegt mit dem Hubschrauber heran“, etc. Darauf folgend wird einer der Vorschläge vom Videoteam ausgewählt (mit Bevorzugung auf möglichst überraschende Effekte) und dieser in die nächste Filmhandlung eingebaut. Dieser Videoteil wird ebenfalls online gestellt und die Social-Media-Teilnehmer können darauf aufbauend weitere Vorschläge für die nächste Handlung einbringen, bis das Video komplett ist.	

Ergänzung:

- Aktive Beteiligung wird gefördert, Abwechslung, Spontanität, Kreativität, Befriedigung des Spieltriebs, Unterhaltung, Spaß

Ideentitel: Karikaturengenerator**Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!):** 2**Beschreibung:**

Wer schaut nicht gerne im Urlaubsort einem Karikaturist über die Schulter? Dementsprechend kann ein Karikaturengenerator im Webshop implementiert werden. Man lädt sich kostenlos ein eigenes Porträtfoto hoch. Als Ergebnis wird automatisch anhand des Porträtfotos ein Karikaturenporträt im „Red-Bull-Racing“-Stil erstellt (mit Brille auf dem Kopf oder auf der Nase, Helm in der Hand, Rennwagen im Hintergrund, ...). Darüber hinaus soll man den Kleiderstil (Rennanzug, Hose, Oberteil, Rock, Gürtel, Schuhe...) individuell zusammensetzen können. Die Karikatur soll möglichst lustig in Anlehnung an F1-Elementen gestaltet werden und den gewissen Coolness-Faktor ausstrahlen.

Ergänzung:

- Der Besucher soll das Endergebnis einrahmen können, d.h. es sollte eine breite Auswahl an unterschiedlichen virtuellen Bilderrahmen zur Verfügung gestellt werden. Im Bilderrahmen kann ein Anzeigentext bzw. eine Verlinkung zum Webshop eingebettet werden.
- Die Karikatur kann entweder in ein gängiges Bildformat (.jpg, .png, etc.) abgespeichert oder weiterversendet werden (z.B.: per E-Mail, über soziale Netzwerke).

Ideentitel: Quizliste**Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!):** 2**Beschreibung:**

Es wird eine Online-Quizliste zum Thema Motorsport zusammengestellt. Zu vermeiden sind jedoch reine Multiple-Choice-Fragen. Denkbar wären eine Quizliste, in der das reine Faktenwissen zählt oder mehr eine spaßorientierte Quizliste. Eine weitere Möglichkeit ist, die Anfangsfragen auf einem einfachen, spaßorientierten Level zu halten, damit der Spieler einen Erfolg einfährt und erst später mit den schweren Fragen zu beginnen. Beispielhafte Fragen sind in der Tabelle zusammengefasst.

Faktenorientiert	Spaßorientiert
Wieviele Kilometer sammelt ein Reifen eines Rennautos durchschnittlich im Jahr an?	Auf welche Glückbringer verlässt sich der F1-Rennfahrer Vettel?
Wo lässt sich das Material NXT in einem F1-Rennwagen genau finden?	Wo legt Vettel seine RBR-Brille hin, wenn er gerade Rennen fährt?
Wieviele F1-Siege konnte Vettel in der letzten Saison für sich buchen?	Wie würde Vettel seine Brille designen?

Einmal in der Woche wird jeweils eine neue Frage online gestellt, die die Teilnehmer multimedial in Form von textuell verfassten Antworten, Bildern, Skizzen oder Videos beantworten können. Sie können dabei „Reifenpunkte“ sammeln.

Die Online-Quizliste kann in Form einer animierten Rennstrecke (z.B.: Rennstrecke von Spielberg oder Bahrain) dargestellt werden. Der Teilnehmer sucht im Vorhinein für sich einen Rennwagen und einen Rennanzug aus. Anfänglich sind alle Rennwagen von allen Teilnehmern auf Startlinie gesetzt. Bei Beantwortung einer Frage wird der Rennwagen zur nächsten Station auf der Rennstrecke verschoben.

Nach Ende der gesamten Quizliste werden die ersten drei Bestplatzierten mit einem Preis belohnt.

Ergänzung: Um das Ganze mehr auf Brillen zu beziehen, könnte man statt Rennwagen Brillen nehmen bzw. ein Rennspiel machen, wobei man Brillen als Bonuspunkte sammeln muss.

Ideentitel: Sponsoring	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
<p>Beschreibung:</p> <p>Die Energy-Drink-Marke Red Bull ist bekannt dafür, als Sponsor aktiv Veranstaltungen in Extremsportbereichen zu unterstützen und in diesen Szenebereichen aufzutreten. Deshalb sollte es das Ziel sein, der Zielgruppe der Abenteurer ständig abwechslungsreiche Events anzubieten.</p> <p>Analog kann die Firma BGI als Sponsor Veranstaltungen organisieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ein „Rennen“ zu dem jeder sein ferngesteuertes Auto mitnehmen kann, um seine Taktiken bzw. Fahrkünste im Wettbewerb unter Probe zu stellen. • Ähnlich wie das Tubing-Konzept: die Teilnehmer können auf Reifen die Schneepiste hinunter sausen und tragen dabei RBRE-Skibrillen. 	
<p>Ergänzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Synergien zw. Online- und Offline-Welten werden ausgenutzt. • Hierfür kann Werbung für den Webshop gemacht und offline Gutscheine verteilt werden. 	

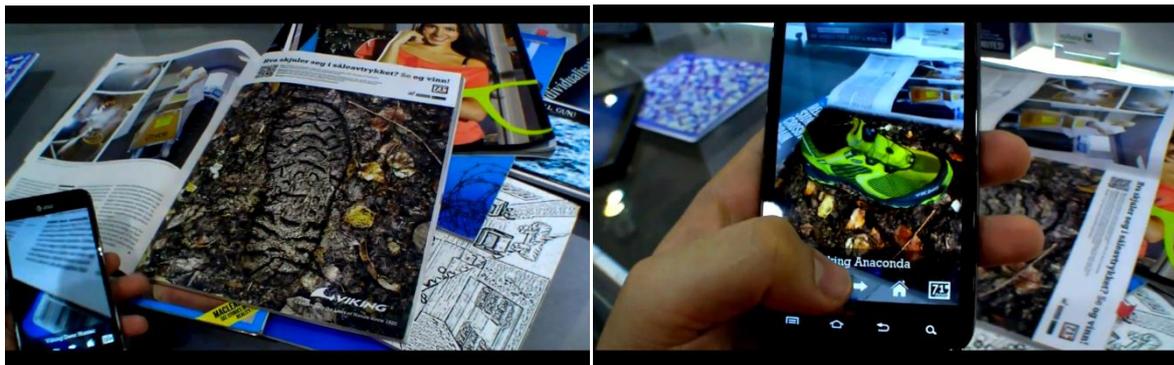
Ideentitel: Follow your Spectacles	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
<p>Beschreibung:</p> <p>Im Zuge eines Online-Gewinnspiels (wie von obigen Aktionen und Vorschlägen) kann eine Führung durch die gesamte Brillenproduktion inklusive Teilnahme an einer Brillenmodeschau oder Fotoshooting gewonnen werden. Der Gewinner erfährt somit hautnah, wie eine Brille gestaltet, produziert und geliefert als auch beworben wird.</p> <p>Außerdem kommt dies dem Trend zum „Modeln“, einmal selbst „Model“ zu sein, entgegen.</p>	
<p>Ergänzung: Motto: „Auch du kannst ein Star sein“</p>	

Ideentitel: App	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
<p>Beschreibung:</p> <p>Sofern die Firma BGI als Themenführer in plakativer, unkonventioneller „Reporter“-Weise nützliche F1-Inhalte aufbereitet, um das Geschehen von F1 den Nutzern näher zu bringen (siehe Tabelle 13: Vorgeschlagene Serie zur RBRE-Kollektion) ist es durchaus möglich, diese als App allen F1-Interessierten zur Verfügung zu stellen. Wichtig ist ein eingängiger Slogan, welcher den Nutzer des Apps aktiv an die Marke bindet (siehe Tabelle 16: Vorgeschlagene Kommunikationsbotschaften).</p> <p>Werbemöglichkeiten sind dann unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In den Ladezeiten wird eine Werbung zur RBRE angezeigt. • Die gesamte Gestaltung des Apps soll nach dem Branding-Gefühl der RBRE-Kollektion ausgerichtet werden. 	

Ideentitel: Motorsportreisen	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 2
<p>Eine weitere Möglichkeit ist es auch, als Organisator oder in Kooperation mit einem Reisebüro (wie www.fanreisen.at) ausgewählte Motorsportreisen anzubieten oder durch Werbung zu unterstützen. F1-Fans können ein Gesamtpaket erwerben: RBRE-Brille, Hinfahrt zur F1-Rennstrecke, Karte für ein F1-Rennen, Übernachtung und Rückfahrt. Somit wird den Fans Erlebnis und Emotionen vermittelt, das „Dabeisein“ im F1-Geschehen. Berichte zu den Motorsportreisen können dann online verfügbar gemacht werden und zeigen gelebte, authentische Emotionen.</p>	

Ideentitel: Cartoonserie	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1
Beschreibung:	
<p>Es werden kurze (1-2 min) Cartoon-Animationen mit hintergründigem, spritzigem Humor gezeichnet. Diese Animationen können sowohl auf dem Videoportal YouTube als auch in sozialen Netzwerken veröffentlicht werden. Als Musterbeispiel kann die Cartoonserie „Simon's Cat“ herangezogen werden (http://www.youtube.com/user/simonscat).</p> <p>Die Hauptfigur des Cartoons kann hierbei ein behelmter Rennfahrer sein, wobei ein namentlicher Bezug zu einem bekannten Rennfahrer hergestellt wird, z.B.: „Basti“ (für Sebastian Vettel oder „Marco“ für Mark Webber).</p>	
Ergänzung: Die Cartoons sollen an die Red Bull Werbestrategie angepasst werden.	

Ideentitel: Schnitzeljagd	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1
Beschreibung:	
<p>Es wird eine bestimmte Anzahl an Gutscheinen (Brillengutscheine, Event-Ticket, Treffen mit einer prominenten Person, Rabattgutscheine, etc.) an bestimmten Plätzen einer größeren Stadt (z.B.: in Graz oder Wien) versteckt. An einem im Vorhinein festgelegten Tag und Uhrzeit werden online mehrere Hinweise zum Versteck in Zeitintervallen von ca. 5-10 Minuten veröffentlicht. Die Hinweise sind anfänglich allgemein gehalten und weisen mit fortgeschrittener Anzahl durch den Zusammenhang mit den vorherigen Hinweisen immer konkreter auf das Versteck hin.</p> <p>Der Teilnehmer muss somit versuchen, durch die Hinweise so früh wie möglich den konkreten Ort des Versteckes herauszufinden. Zusätzlich ist aber die Spannung dadurch gegeben, dass er als erster das Versteck vor allen anderen Teilnehmern finden muss. Hat durchaus Ähnlichkeiten zur damaligen ORF-Sendung: „Powerplay – ganze 17 Meter“ oder Geocaching.</p>	
Ergänzung:	
<ul style="list-style-type: none"> • Erlebnisorientierte Werte werden vermittelt. • Abenteuer in der Stadt, Action in der „Urban Area“, im „Großstadtdschungel“ 	

Ideentitel: Augmented Reality	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1
Beschreibung:	
<p>Augmented Reality bedeutet „erweiterte Realität“. Mit einem so genannten Augmented Reality Browser als Handyapplikation (wie Junaio, Wikitude, u.Ä.) werden die von der Handykamera aufgenommen realen Ereignisse bzw. Objekte durch virtuelle Informationen überblendet – diese „erweitern“ somit die Realität.</p> <p>Viking schaltete in Magazinen u.Ä. ein Bildnis eines Schuhabdruckes in Schlammerde (siehe unten). Hierbei muss man die Handykamera über den Schuhabdruck halten und mit einem geeigneten Augmented Reality Browser können die einzelnen virtuellen Schuhe in der „erweiterten“ Realität betrachtet werden. Der Schuhabdruck ist strategisch klug gewählt, da er neugierig macht und Abenteuer vermittelt.</p>	
	
Ausschnitt aus dem Video: http://www.youtube.com/watch?v=a1StMAAPQe0	

Analog dazu kann man in Bezug zur RBR-Brillenkollektion in Magazinen, Zeitschriften u.Ä. Bilder schalten, wie Reifenspur, Reifen, Zielflagge, Helm, Rennwagen, u.Ä. Je seltsamer das Bild aus dem Kontext gerissen wird, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Leser dazu bewegt wird, sich einen Augmented Reality Browser zu installieren und die erweiterte Realität zu „entdecken“.

Ergänzung:

- Diese Vorgangsweise fördert das Entdecken.
- Zum Bild muss eine Erklärung bzw. eine Aufforderung vorhanden sein, sich den Augmented Reality Browser zu installieren und auszuprobieren.

Ideentitel: Racing Art I

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1

Beschreibung:

Dem Besucher wird eine freie Zeichenfläche als Webservice zur Verfügung gestellt. Um die Zeichenfläche zu „bemalen“, muss der Besucher hierzu einen virtuellen Rennwagen über die Tastatur steuern, so dass seine Reifenspuren sichtbar auf der virtuellen Zeichenfläche zu sehen sind. Rund um die Zeichenfläche ist ein ringförmiges Bankett angeordnet, wo der Rennwagen gedreht oder in eine andere Position gebracht werden kann. Der Besucher kann weiters die Zeichenfläche mit F1-Elementen, wie Reifen, Ölspuren, Fußabdrücken, Mechanikern, Rennwägen, Safety-Cars, Verkehrsschildern, etc. beliebig dekorieren.

Ergänzung:

- Abschließend kann der Besucher die fertige Zeichenfläche mit einem Rahmen seiner Wahl einrahmen lassen und das Bild in der öffentlichen Galerie des Webservice aufhängen.
- Im Bilderrahmen kann ein Anzeigentext bzw. eine Verlinkung zum Webshop eingebettet werden.
- Zusätzlich ist eine Distribution über soziale Netzwerke und E-Mail möglich.

Ideentitel: Flashmob

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1

Beschreibung:

Es wird im Vorhinein über das Internet verrückte bzw. lustige Aktionen ausgemacht, welche zu einem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort stattfinden sollen. Diese sind als Flashmobs bekannt, da sie plötzlich ohne Vorwarnung in aller Öffentlichkeit auftauchen und sich ebenso plötzlich auflösen, was durchaus Verwunderung, Amusement, Weitererzählen oder Begeisterung auslöst. Hierbei können Teilnehmer ihren Spielzeugsrennwagen, F1-Flaggen u.Ä. mitnehmen und spontan „Rennen“ organisieren oder auch ihre RBR-Sonnenbrille gekonnt in Szene setzen.

Ideentitel: Warum seid ihr die besten Red Bull Racing Fans?

Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1

Beschreibung:

Die Stiegl WG 2012 (https://www.facebook.com/stieglbrauerei/app_229358697152199), ein Wettbewerb der Biermarke Stiegl, ist vor Kurzem beendet worden. Der Wettbewerb bestand aus 3 Runden: „Design eure Stiegl Bierdeckel!“, „Dreht euren Stiegl Werbespot!“ und „Warum seid ihr die stiegligste WG?“.

Die Gewinner-Wohngemeinschaft erhält für die nächste Studentenfeier 40 Kisten Stiegl-Bier. Abgestimmt wurde sowohl über Social-Media-Beteiligung als auch über eine Jury. Es sind durchaus einige sehr witzige und originelle Zeichnungen bzw. Videospots entstanden.

Ähnlich wie die Stiegl WG könnte die Firma BGI einen Wettbewerb starten, in dem jeder unter der Fragestellung: „Why are you one of the best Red Bull Racing fans?“ einen Videospot einreichen kann. Erlaubt sind auch Gruppenfilme. Die Gewinnergruppe erhält F1-Tickets, Hinfahrt und Rückfahrt inklusive Übernachtung.

Alternative Fragestellungen sind: „Why are you one of the coolest racing RBRE-wearers?“, „Why are your RBRE

so cool?", "Summer in the City with RBRE – send your photo!".

Ideentitel: Sonstige Wettbewerbe	Bewertung (1 = OK, 2 = gut, 3 = ausgezeichnet!): 1
<p>Beschreibung:</p> <p>Weitere Wettbewerbe, die man in Social Media oder auch bei Veranstaltungen vor Ort als Sponsor initiieren kann, wären:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unter dem Motto: „Become a Red Bull Racing Grid Girl!“ können weibliche F1-Fans Fotos von sich in Grid-Girl-Pose hochladen. Die besten und schönsten Grid Girls dürfen dann bei einem F1-Rennen live als Grid Girl (natürlich nur bestückt mit einer RBRE-Sonnenbrille) dabei sein. • Reifen/Ölwechsel: Social-Media-Teilnehmer können selbst gedrehte Videospots einreichen, wie ein F1-Reifen-/Ölwechsel ablaufen soll. Die originellsten Videos gewinnen. 	

Einige Ideen sind kurzfristig eher aufwendiger bzw. teurer, könnten aber mittel- bzw. längerfristig weitere Impulse für zukünftige Marketingkampagnen liefern. Die am höchsten bewerteten Ideen sind für eine kurzfristige Realisierung gut geeignet und betonen die Emotionen bzw. soziale Interaktionen mit den F1-Fans.

3.9 Analyse der Potentiale und Risiken

Nach der strategischen Planung des geplanten B2C-Webshops werden im Folgenden die Chancen und Risiken der Umsetzung des geplanten B2C-Webshops für alle mit involvierten Parteien geeignet festgestellt. Als relevante Parteien wird in diesem Fall die Michael Pachleitner Group als übergeordnetes Unternehmen der Firma BGI und Hartlauer als geplanter Kooperationspartner für die Kundenbetreuung des geplanten B2C-Webshops herangezogen.

Was sind die Chancen und Risiken, die mit der Eröffnung des B2C-Webshops im Brillensektor einhergehen?

Hierbei fließen in der Chancen- und Risikyanalyse alle bisher ermittelten Analysen und daraus abgeleiteten Ergebnisse ein. Zusätzlich werden die aktuellen Entwicklungen am Brillenmarkt recherchiert. (Abbildung 80) Die Chancen- und Risikyanalyse ist somit ein ganzheitliches Bild über die Entscheidungsgrundlage, wie der geplante B2C-Webshop umgesetzt werden soll.

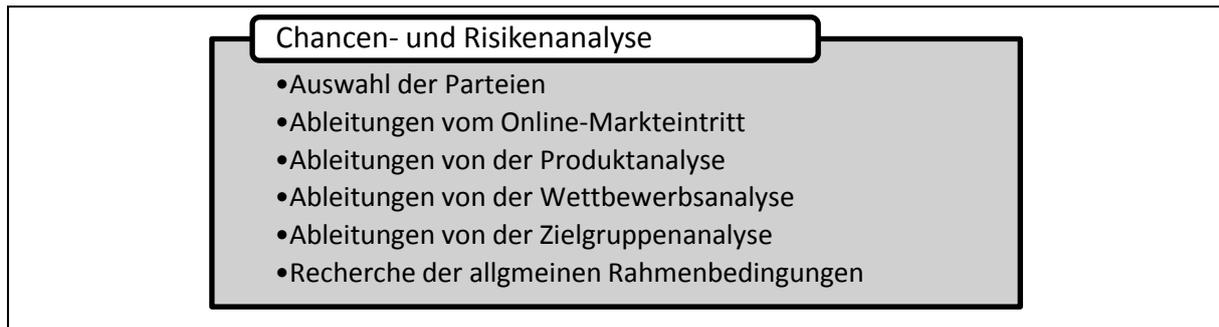


Abbildung 80: Vorgehensweise bei der Chancen- und Risikolenanalyse (eigene Darstellung)

3.9.1 Michael Pachleitner Group

Bezugnehmend auf die Chancen der Michael Pachleitner Group lässt sich eine Reihe von chancenversprechenden Argumenten festhalten (Tabelle 19).

Chancen
Betreten des B2C-Marktes <ul style="list-style-type: none"> • Direkter Kundenverkauf • Neuer Vertriebskanal verspricht voraussichtlich höheren Umsatz
Scharf umgrenzte Zielgruppe des Motorsports, starke Markenidentität, hohe USP
Aufbau einer Markenidentität zu den jeweiligen Brillenkollektionen in der Online-Welt fortsetzen
Bereits Erfahrungen mit Webshops im B2B-Bereich
Kooperation: <ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeit von Kundenberatung und optischer Fachkompetenz (Ermittlung der Sehwerte, Anpassung, u.Ä.) durch das Eingehen von Kooperationen mit lokalen Optikerfilialen positiv zu sehen • Erweiterungen der Kooperationen mit weiteren Optikerfilialen in Zukunft möglich

Tabelle 19: Chancenanalyse für die Michael Pachleitner Group (eigene Darstellung)

Mit dem geplanten Webshop kann die Michael Pachleitner Group, anstatt sich alleineinig auf den B2B-Markt zu fokussieren, den B2C-Augenoptikmarkt betreten. Die Michael Pachleitner Group wäre somit nicht nur als Produzent und Großhändler tätig, sondern kann direkt ohne jegliche Zwischenhändler mit den Kunden in Kontakt treten und selbstständig Brillen verkaufen. Hierzu sind diverse Potentiale erkennbar:

- Es kann eine höhere Stückzahl von Brillen durch die Hinzunahme eines weiteren Vertriebskanals abgesetzt werden.
- Während im B2B-Handel ein Großhändler als erstes Kettenglied des gesamten Verkaufsdurchlaufes an sich nicht so breite Gewinnspannen einführt, sind die Gewinnspannen im direkten Endverkauf an den Kunden höher.

Da die RBRE-Kollektion über eine sehr hohe USP verfügt und die Bedürfnisse der F1-Fans anspricht, sich mit dem für Österreich startende Rennfahrerteam Red Bull Racing zu identifizieren, sind die Zielgruppe und die strategische Ausrichtung klar umrissen. Diese hat

die besten Chancen im E-Commerce.⁵⁷⁶ Es empfiehlt sich, den geplanten Webshop komplett auf die RBRE-Brillenkollektion auszurichten. Gloryfy oder Oakley sind dafür das beste Beispiel.

Aufgrund der bekannten Energy-Drink-Marke Red Bull und F1 können Synergien im Marketing gewonnen werden. Die Michael Pachleitner Group kann durch die richtige Gestaltung des geplanten B2C-Webshops und der strategischen Ausrichtung konsequent eine Branding Identity aufbauen und online festigen. Nicht zu vergessen ist die geeignete Verknüpfung zwischen dem Online- und Offline-Handel, da diese die meisten Potentiale aufgrund der Multichannel-Strategie mit sich bringt (Abschnitt 2.2.3).

Ebenfalls hat die Michael Pachleitner Group einige Webshop-Erfahrungen im B2B-Bereich sammeln können, welche positiv für den geplanten B2C-Webshop eingesetzt werden können.

Die Kooperation mit Hartlauer für die Kundenbetreuung und Vor-Ort-Anpassung der Brillengestelle ist zu befürworten.

- Die Michael Pachleitner Group als Großhändler hat keinerlei optisch qualifiziertes Personal für die Endkundenbetreuung. Speziell was optische Brillen anbelangt, ist aber oft eine hochqualitative optische Beratung notwendig. Aus diesem Grund ist eine Kooperation mit Hartlauer von strategischem Vorteil, da Hartlauer bereits über ein Filialnetz und entsprechendes Personal verfügt. Hartlauer kann daher die Kundenbetreuung und die Vor-Ort-Anpassung übernehmen, also jene Dienstleistungen, die abseits der Online-Grenzen in der realen Welt am Endkunden durchgeführt werden müssen, nämlich die der Anpassung und Zentrierung der Brillengestelle. Bei Reklamationen oder Schwierigkeiten bzw. Unzufriedenheit hat der Kunde ein Service vor Ort, das für ihn auch greifbar ist.
- Hartlauer ist nur in Österreich aktiv. Die Michael Pachleitner Group kann aber bei Erfolg neue Kooperationspartnerschaften mit weiteren lokalen Optikerfilialen eingehen und somit die Servicepalette der Vor-Ort-Anpassung u.Ä. erweitern.

⁵⁷⁶ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

Neben diesen Chancen lassen sich jedoch auch mehrere Gefahrstellen identifizieren (Tabelle 20).

Risiken
Online-Brillenmarkt bereits sehr stark entwickelt
Wegfall der räumlichen Grenzen im Online-Handel, man kann potentiell von jedem Ort aus bestellen
Kannibalisierungseffekt zu Gunsten größerer und bekannterer Brillen-Webshops
Partnerverhalten beim B2C-Eintritt
Das Rennfahrerteam RBR könnte an Popularität verlieren oder aufgelöst werden
Negative, skeptische Einstellungen der Kunden zum Online-Kauf von Brillenprodukten können überwiegen
Erster Sprung in den B2C-Online-Handel schlug fehl
Kosten des B2C-Webshops: technische Implementierung, administrative Pflege des Webshops, Kundenbetreuung, benötigte Ressourcen, Marketingarbeit...
Frage nach der Rentabilität
Kooperation: Abhängigkeit vom Kooperationspartner, Hartlauer hat eine andere Vertriebsstruktur

Tabelle 20: Risikolenanalyse für die Michael Pachleitner Group (eigene Darstellung)

Die Wettbewerbsanalyse hat deutlich aufgezeigt, dass bereits eine Vielzahl an Webshops existiert, über die Brillen online verkauft werden.

- Bereits jetzt existieren eine Vielzahl starker deutscher Konkurrenten: Mister Spex, Netzoptiker, Brille24, etc..
- Dadurch, dass das Web keine räumlichen Grenzen an sich kennt, ist potentiell von jedem Ort eine Bestellaufgabe bei der Konkurrenz möglich. Einige Brillen-Webshops bieten kostenlosen Versand nach Österreich an.
- Die größeren Brillen-Webshops, wie Mister Spex, haben bereits stärkere Vertrauensbeziehungen zu ihren Kunden aufgebaut und sind gut positioniert. Alleine Mister Spex verzeichnet jährlich Besucher in Millionenhöhe.⁵⁷⁷ Ein möglicher Kannibalisierungseffekt kann zutage treten - verlieren die kleineren Brillen-Webshops ihre Kunden zugunsten größerer Brillen-Webshops, welche üblicherweise über eine breitere Angebotspalette und Serviceleistungen verfügen?

Die Michael Pachleitner Group muss, sofern der geplante B2C-Webshop umgesetzt wird, mit diesen Brillen-Webshops konkurrieren. Allerdings ist die Gefahr in diesem Punkt eher minimal, da die RBRE-Brillenkollektion eine gänzlich andere Strategie verfolgt und die USP klar auf den Motorsport ausgelegt ist. Somit werden nicht die „üblichen“ Kunden angesprochen, welche mit den Online-Optiker-Allroundern besser bedient sind, sondern definitiv nur F1-Fans.

Unsicher ist die Reaktion der bestehenden Optikpartner, welche die Michael Pachleitner Group als Großhändler beliefert. Sobald sie registrieren, dass die Michael Pachleitner Group über die Firma BGI den Sprung in den B2C-Handel wagt und somit die Seite vom Großhändler zum Endlieferanten wechselt, könnten dies als ernstzunehmender Vorstoß in ihrem abgesteckten Bereich gewertet werden, was sich durchaus nachteilig auf die existierenden Kooperationsbeziehungen auswirken kann.

⁵⁷⁷ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

Die Kooperation mit Hartlauer ist insofern kritisch zu bewerten, da durch das Eingehen einer Kooperation mit Hartlauer die Michael Pachleitner Group in gewisser Weise von diesem abhängig ist. Aus diesem Grund muss sehr auf die Reputation und Image, Qualität der Kundenbetreuung, Beratung, Optikererfahrung, Seriosität, etc. seitens des Kooperationspartners geachtet und streng geprüft werden.

Auch wurde im Nachhinein vom Management der Michael Pachleitner Group bestätigt, dass Hartlauer eine komplett andere Vertriebsstruktur aufweist. In diesem Fall würde es sich als äußerst schwierig erweisen, wenn nur einzelne Brillenmodelle zur Vor-Ort-Anpassung in einer Hartlauer-Filiale zur Verfügung stünden.

Die gänzliche Ausrichtung auf den Motorsport zeigt auch die Abhängigkeit zu diesem auf. Demnach ist die RBRE-Kollektion eng mit der Popularität und Existenz des Red-Bull-Racing-Teams verknüpft, was durchaus auch als Risiko zu werten ist. Die Verkäufe der RBRE-Kollektion stehen und fallen mit den fahrerischen Siegen und Verlusten als auch generell mit der Popularität des Teams und der Beliebtheit von F1 an sich.

Zum Anderen besteht das Risiko, dass die angesprochene Zielgruppe skeptisch eingestellt ist:

- Die RBRE-Brillen sind bereits in einigen Webshops der Partner erhältlich – unter anderem bei Miller Optik⁵⁷⁸ und dem F1 Store⁵⁷⁹. Es ist geplant, dass die Merchandising-Partner verstärkt die RBRE-Brillen vertreiben.⁵⁸⁰ Obwohl auf diesem Weg auch Einnahmen für die Firma BGI generiert werden, muss der Online-Markt also zukünftig mit diesen Merchandising-Partnern „geteilt“ werden. Dadurch, dass Miller Optik bereits eine recht breite Palette der RBRE-Kollektion anbietet und einen eigenen Webshop nur für den Verkauf von RBRE-Brillen gestaltet hat, könnten die Erträge des hauseigenen geplanten B2C-Webshops geschmälert werden. Es ist daher die Frage zu stellen: Warum soll der Kunde beim unternehmensinternen Webshop kaufen, und nicht über den Webshop von Miller Optik? Die Frage nach dem Mehrwert bestimmt den Erfolg des geplanten B2C-Webshops wesentlich und steckt die Grenzen zu den Merchandising-Partnern ab.
- In Bezug zu den optischen Brillen ist das Risiko der skeptischen Kundeneinstellung durchaus als hoch einzustufen. Eine aktuelle Studie von Mister Spex beziffert, dass 3-5% der Sonnenbrillen im deutschen Augenoptikmarkt online verkauft wird, von der Stückzahl her werden allerdings nur 2-3% der optischen Brillen online abgesetzt. Von dieser Statistik ist abzulesen, dass optische Korrekturbrillen einen geringeren Online-Absatz erfahren als normale Sonnenbrillen, was sich damit erklärt, dass Sonnenbrillen weniger Beratungs- und Bemusterungsprobleme aufweisen und sich daher leichter online verkaufen (Abschnitt 3.3: „Produktanalyse“).⁵⁸¹ Demnach ist der Online-Verkauf von optischen Brillen riskanter. Skeptische Kunden werden eher den

⁵⁷⁸ <http://www.racing-eyewear.com/>

⁵⁷⁹ <http://f1store.formula1.com/>

⁵⁸⁰ interne Information; EDM PUBLICATIONS (2012b), S. 7

⁵⁸¹ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

stationären Brillenkauf bevorzugen, um die Brille an eigenen Kopfmaßen und Bedürfnissen besser austesten zu können.

Den Chancen steht weiters gegenüber, dass bereits 2007 für die hausinterne Brillenkollektion Robert La Roche ein Open-Source-Commerce-Webshop in Betrieb genommen wurde, welcher zunächst extern betreut wurde. Der Webshop war als Button in die Robert-La-Roche-Webpräsenz eingebaut, wo der Endkunde mit einem Klick eine Bestellaufgabe in Form einer E-Mail generieren konnte. Aufgrund diverser Komplikationen in der externen Betreuung ging die Betreuung des Webshops auf die unternehmensinterne Verantwortlichkeit über. Der – für die Michael Pachleitner Group – erste B2C-Webshop wurde jedoch Ende 2011 eingestellt. Die ausschlaggebenden Gründe waren unter anderem:⁵⁸²

- Technische Sicherheitsmängel.
- Komplikationen in der Betreuung des Webshops.
- Die generierten Erlöse des Webshops waren zu gering. Selten hat man den jährlichen Umsatz von 1000 Euro übersteigen können. Insgesamt wurden zwischen November 2008 und November 2011 lediglich 50 Bestellungen eingeholt.
- Auch die Besucheranzahl des Webshops war vergleichsweise niedrig, nämlich ungefähr 1000 monatliche Besucher. Die niedrige Besucherzahl ist auf die mangelnde Marketingarbeit zurückzuführen.
- Die Umsätze des Webshops standen in keinster Weise in Relation zu den Wartungskosten des Webshops.

Hier liegt auch die größte Gefahrstelle. Mister-Spex-Geschäftsführer Graber meint im Bezug zum Online-Handel: „...viele unterschätzen den Aufwand an Know-How und Kapital für E-Commerce ganz gewaltig.“⁵⁸³ In diesem Sinne sind die Risiken ernst zu nehmen. Zunächst müssen immense Investitionen im Online-Handel getätigt werden, welche der Gründung einer stationären Filiale gleichkommen.⁵⁸⁴ Folgende Kostenposten fallen an, sowohl hinsichtlich der Zeit-, der Geld- und Personaldimensionen:

- Die richtige, strategische Grundplanung des Webshops benötigt Zeit zum Ausreifen. Diese detaillierte Planung ist umso wichtiger, da sie alle nachfolgenden Umsetzungsschritte beeinflusst und über den Erfolg bzw. Misserfolg im E-Commerce maßgeblich mitentscheidet.⁵⁸⁵
- Die genaue technische Implementierung des Webshop-Systems⁵⁸⁶, welche alle Aspekte und potentielle Kaufbarrieren mitberücksichtigen muss, unter anderem Datenschutz, rechtliche Aspekte, Abbildung von transparenten Prozessen, Zahlungsvorgänge, Sicherheitsmaßnahmen u.Ä. (Abschnitt 3.7).
- Die laufende technische Wartung des Webshops, wie die Pflege der Stammdaten (Produktinformationen, Abbildungen u.Ä.) im Webshop. Ein Webshop ist nicht als statisches Zubehör zu sehen, sondern muss „leben“ und sich verändern.⁵⁸⁷

⁵⁸² interne Information

⁵⁸³ HENRICH, A. (2011), S. 65

⁵⁸⁴ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 13

⁵⁸⁵ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

⁵⁸⁶ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

⁵⁸⁷ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

- Die effiziente Kundenbetreuung über Kommunikation und Beratung. Die Kommunikation zu den Kunden muss zeitnah, rasch und umfassend erfolgen, denn der Erfolg eines Webshops steht und fällt mit den Reaktionen der Kunden. Diese ist schnell getrübt, wenn keinerlei effiziente Kommunikation betrieben wird. Das erfordert qualifiziertes, kommunikationsfreudiges Personal, welches Antworten innerhalb einer akzeptablen Zeitspanne liefert, d.h. innerhalb von längstens einem Tag.⁵⁸⁸
- Ein Webshop muss, um erste Besucher und potentielle Kunden anzulocken, bekannt gemacht werden, was intensive Investitionen in Werbung, Public Relations und Online-Marketing impliziert.⁵⁸⁹ Als Beispiel kann der Online-Optiker Mister Spex angeführt werden, dessen Ausgaben für Marketingaktivitäten (7,2 Mio. Euro) die Webshop-Erträge (4,5 Mio. Euro) in seinen Anfängen um 60% übersteigen.⁵⁹⁰ Es ist am bisherigen B2C-Webshop Robert-La-Roche-Webshop ersichtlich, dass eine effiziente Marketingarbeit gefehlt hat. Die Kunden kommen selten von alleine, d.h. der Webshop-Betreiber muss von sich aus aktiv sein und ständig Werbung machen.
- Die Absicherung gegen rechtliche Probleme durch Einholung eines Rechtsanwaltes.⁵⁹¹ Auch hier schlagen die Personalkosten zu Buche.

Der Erfolg des Webshops steht und fällt mit der strategischen Planung, mit der technischen Implementierung, der Kundenkommunikation und mit der Marketingarbeit. Hat die Michael Pachleitner Group nicht die nötigen Ressourcen oder auch den nötigen Willen dazu, diese Kostenposten abzudecken, ist das Risiko des Scheiterns im Online-Handel als hoch einzustufen.

Im Bezug zu den Kostenposten liegt eine weitere Gefahr in der Rentabilität des Webshops. Betrachtet man die deutsche Augenoptikbranche im Jahr 2010, lassen sich durchaus interessante Zahlen finden (Tabelle 21).

	Umsätze	Anteil
Umsatz der gesamten dt. Augenoptik ⁵⁹²	4.900 Mio. €	100,00%
Online-Umsatz der gesamten dt. Augenoptik ⁵⁹³	98 Mio. €	2,00%
Online-Umsatz optischer Brillen in der dt. Augenoptik ⁵⁹⁴	50-60 Mio. €	1,02% - 1,22%

Tabelle 21: Umsätze der deutschen Augenoptikbranche 2010

Demnach beträgt das Umsatzmarktvolumen der deutschen Augenoptikbranche (inkl. Sonnenbrillen, optische Brillen, Sportbrillen, Kontaktlinsen u.Ä.) 4,9 Mrd. Euro, wobei davon

⁵⁸⁸ Vgl. ZACHARIAS, M. (2002), S. 60 f.

⁵⁸⁹ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 14

⁵⁹⁰ Vgl. EDM PUBLICATIONS (2012a), S. 6

⁵⁹¹ Vgl. BRODBECK, D. et al. (2009), S. 18

⁵⁹² Vgl. ZVA (Branchenstudie Augenoptik, Deutschland und die Welt – Märkte, Consumer und Trends 2010/2011), zitiert in: ZSCHEILE, F., <http://www.presse-meldungen.at/189426/online-fachaugenoptiker-netzoptiker-steigert-seinen-umsatz-in-2011/>, Abruf am: 23. Februar 2012; vgl. ZVA (2011), zitiert in: SEINSCHKE, P. (2012), S. 32

⁵⁹³ Vgl. ZVA (2011), zitiert in: SEINSCHKE, P. (2012), S. 32

⁵⁹⁴ Vgl. ZVA (Branchenstudie Augenoptik, Deutschland und die Welt – Märkte, Consumer und Trends 2010/2011); zitiert in: ZSCHEILE, F., <http://www.presse-meldungen.at/189426/online-fachaugenoptiker-netzoptiker-steigert-seinen-umsatz-in-2011/>, Abruf am: 23. Februar 2012

lediglich 2% online abgewickelt wird.⁵⁹⁵ Optische Brillen halten geschätzt mehr als die Hälfte des Online-Umsatzes der deutschen Augenoptikbranche inne.⁵⁹⁶

Diese Zahlen stellen geringe Anteile dar und sind durchaus ausbaufähig. Auch basieren sie auf allgemeinen Schätzungen. De facto sind die zusammengefassten Zahlen der deutschen Augenoptikbranche auf alle Zielgruppen und Marken bezogen. Würde man diese auf einzelne Brillenmarken unterdividieren, würden diese Umsatzzahlen sicherlich weitaus geringer ausfallen. In diesem Sinne ist zu prüfen, ob der geplante B2C-Webshop tatsächlich akzeptable Erträge erwirtschaften kann und ob sie in Relation zu den Kosten des Betriebes und der Wartung stehen.

Die oben dargestellten Chancen und Risiken basieren auf der Wettbewerbsanalyse, Produktanalyse, Nachfrageranalyse, eigene Analysen und Schlussfolgerungen als auch auf Recherchen. Sowohl die Potentiale als auch die Risiken gehen Hand in Hand und müssen daher sorgfältig zueinander abgewägt und vom Management der Firma BGI bzw. der Michael Pachleitner Group diskutiert werden.

3.9.2 Hartlauer

In Tabelle 22 werden die wesentlichen Chancen und Risiken für Hartlauer als geplanter Kooperationspartner aufgeschlüsselt.

Chancen	Risiken
Monetäre Vergütung der Kooperation	Gewinn in der Brillenoptik wird möglicherweise aufgrund der neuen Konkurrenz beeinträchtigt
Kunden werden zu den lokalen Hartlauer-Filialen geleitet	Hartlauer besitzt eine andere Vertriebsstruktur
Kooperation als Anlass für eigene Marketingaktivitäten nützen	

Tabelle 22: Chancen- und Risikensanalyse für Hartlauer (eigene Darstellung)

Für den Kooperationspartner Hartlauer fallen keine erwähnenswerte Nachteile bzw. Risiken an, außer dass die Michael Pachleitner Group durchaus einen direkten Konkurrenten für Hartlauer im Brillenoptikbereich darstellen kann. Sofern aber die Kooperation mit beiderseitigem Einverständnis erfolgt, kann Hartlauer unter anderem eine Reihe von Vorteilen aus einer Kooperation mit der Michael Pachleitner Group ziehen:

- Kunden, welche im geplanten B2C-Webshop eingekauft und die Brillenprodukte zur Abholung zur nächsten Hartlauer-Filiale geschickt haben oder Beratungsdienstleistungen vor Ort in Anspruch nehmen wollen, stellen ein hohes Potential für Hartlauer dar. Es steigt die Wahrscheinlichkeit, dass diese Kunden noch weitere Produkte in der stationären Hartlauer-Filiale erwerben.
- Hartlauer kann diese Kooperation von sich aus aktiv bewerben und somit einerseits den Webshop bekannter machen und andererseits mehr Kunden zu seinen Filialen

⁵⁹⁵ Vgl. ZVA (2011), zitiert in: SEINSCHKE, P. (2012), S. 32

⁵⁹⁶ Vgl. ZSCHEILE, F., <http://www.presse-meldungen.at/189426/online-fachaugenoptiker-netzoptiker-steigert-seinen-umsatz-in-2011/>, Abruf am: 23. Februar 2012

locken bzw. sich positiv als Kooperationspartner darstellen. Presseberichte, Online-Resonanz, Mund-zu-Mund-Propaganda, etc. zum geplanten B2C-Webshop und der Kooperation mit Hartlauer wird sowohl Hartlauer als auch der Michael Pachleitner Group zu Gute kommen.

- Es ist ziemlich sicher, dass Hartlauer eine entsprechende Vergütung für die Inanspruchnahme der Kundenbetreuung verlangen wird, etwa in Form einer Provision pro verkauftes Stück.

Allerdings, wie bereits zuvor erwähnt, besitzt Hartlauer eine andere Vertriebsstruktur, was die Kooperation mit Michael Pachleitner Group erschwert.

3.10 Zusammenfassung

Bezogen auf die Augenoptikbranche wurden jeweils in Anlehnung auf das managementorientierte Rahmenkonzept die Produktanalyse, die Nachfrageranalyse und die Marktanalyse umgesetzt.

Die Produktanalyse hat zutage gebracht, dass optische Brillen sich sowohl in der medialen Handelbarkeit als auch im E-Potential unterscheiden. Demnach sind optische Brillen generell wegen anfallender Bemusterungs- und Beratungsprobleme schwieriger online zu verkaufen als Sonnenbrillen oder Skibrillen u.Ä..

Bezugnehmend auf die Marktanalyse wurde aufgezeigt, dass die konkurrierenden Brillenwebshops außerhalb österreichischer Grenzen bereits sehr fortschrittlich aufgestellt sind. Zwar lässt sich anhand Technologieunterstützung zur Brillenbemusterung mittels Abbildungen, der Online-Anprobe, 3D-Ansichten, Augmented Reality u.Ä. die Brille geeignet visualisieren. Diese garantieren aber noch lange nicht, dass das gewünschte Brillengestell tatsächlich zu den realen Gesichtsmaßen des Kunden passt. Erschwerend kommt noch dazu, dass der Kunde keinerlei oder nur sehr wenig optische Facherfahrung hat und daher, speziell bei optischen Brillen, möglicherweise die für sich falsche oder nicht geeignete Brille aussucht.

Die Zielgruppenanalyse als wesentlicher Teil fokussiert sich auf die medienorientierten und psychografischen Merkmale. Es lohnt sich, sich die Webshop- und Marketingaktivitäten auf die jüngere Zielgruppe zu fokussieren, welche aktive Online-Shopper und Internet-Nutzer sind. Obwohl diese jüngere Zielgruppe ein mittelmäßiges Markenbewusstsein und ein ausgeprägtes Such- und Bewertungsverhalten aufweist, zeigen sie eine erhöhte Beeinflussbarkeit von Online-Werbung und externen Meinungen. Wesentlich ist somit, das Markenbewusstsein gezielt durch zukünftige Marketingaktivitäten zu stimulieren. In der Zielgruppenanalyse wurden weitreichende Implikationen aufgeworfen, was die Verwendung von Kommunikationstechnologien und Online-Marketing anbelangt. Der Fokus der Marketingarbeit soll daher auf der Vermittlung von Emotionen liegen und auf der Besucherakquisition.

Die wesentlichsten empfohlenen Maßnahmen für den geplanten Webshop von allen Analysen und Recherchen sind, zusammengefasst:

- Das Schnüren eines Dienstleistungspaketes, welches dem Kunden Sicherheit beim Online-Kauf gewährleistet: nämlich sofortige und unkomplizierte Umtausch- und Rückgabemöglichkeit, erhöhte Kulanzbereitschaft, großzügige Fristen, rasche Beratung, Gutscheine für die offline durchzuführende Beratung, Zentrierung und Anpassung, u.Ä..
- Die Darstellung der Brillenprodukte im Webshop muss klar und übersichtlich gestaltet werden, der Kunde muss sich im Kaufprozess stets durchgehend informiert fühlen. Erklärungsbedürftige optische Daten, wie Gläseraufbau, Gläserqualität oder Fehlsichtigkeitskorrektur müssen möglichst einfach und verständlich dargestellt werden. Seriosität und Einfachheit der Informationen sind wesentlich.
- Zahlreiche Bilder oder 3D-Ansichten und eventuell eine Online-Anprobe sind ein MUSS, sodass der Kunde die Brille in gewissem Maße online begutachten kann.
- Die Übersichtlichkeit im Webshop ist zu gewährleisten. Insbesondere die Form von Menü- und linker Seitenleiste ist unter den Online-Optikern beliebt. In der Menüleiste wird dabei eine grobe Kategorisierung (Sonnenbrillen, Sportbrillen, u.Ä.) vorgenommen, in der Seitenleiste die Filterung nach Gesichtstyp, Geschlecht, Form, Farbe u.Ä.. Somit kann der Kunde für sich schnell eine geeignete Brille finden.
- Auch sollen die Informationen im Webshop nicht mit Werbetexten belastet oder überladen werden, sondern sich auf die wesentlichen Basisinformationen konzentrieren.
- Es sollen im Webshop die Brillenmaße (Stegbreite, Glashöhe, etc.) angegeben werden, sodass der Kunde seine alte Brille bei Bedarf abmessen und überprüfen kann, ob die beworbene RBRE-Brille auch zu den gegebenen Brillenmaßen passt.
- Die Zulassung von externen Kundenbewertungen ist optional, aber empfohlen, da dadurch die Kaufunsicherheiten bei positiven Kommentaren reduziert und andere Kunden in ihren Kaufentscheidungen unterstützt werden.
- Der Kunde sollte seine Brillendaten im Webshop speichern können, damit er für Folgekäufe bereits über die Sehkorrekturwerte, Brillenmaße u.Ä. verfügt.
- Bei der Implementierung sind alle Kaufbarrieren und -impulse zu berücksichtigen. Die Unterstützung einer einfach verständlichen Datenschutzpolitik, der transparenten Prozesse, der vertrauensbildenden Maßnahmen, der umfassenden Informationen, der großen Bandbreite an unterschiedlichen Zahlungsformen u.Ä. ist daher angebracht.
- Der Kunde soll sich aussuchen können, ob er die Brille in einer lokalen Filiale oder diese nach Hause zur Anprobe geliefert haben möchte.
- Die strategische Ausrichtung des geplanten Webshops soll im Zentrum stehen – es werden nur RBRE-Brillen über den Webshop verkauft, der Webshop-Name, die multimediale Gestaltung, die Marketingaktivitäten u.Ä. richten sich ebenfalls nach F1 und der RBRE-Marke aus.
- Neben dem Dienstleistungspaket darf nicht auf den Mehrwert vergessen werden – der Grund, warum der Kunde trotz allem die Brille online bestellen soll und nicht wie bisher im stationären Handel. Es wurden im praktischen Teil der vorliegenden

Masterarbeit verschiedene Möglichkeiten für die Gestaltung des Mehrwertes aufgelistet. Empfohlen ist ausdrücklich, dass die betreffenden Brillenkollektionen, allen voran die RBRE-Brille, in der gesamten Angebotspalette nur von der Firma BGI online verkauft werden darf und die belieferten Partner eine begrenzte Angebotspalette erhalten. Weiters haben die Strategieentwicklung bzw. die Zielgruppenanalyse gezeigt, dass die Konstruktion einer Erlebnisatmosphäre wesentlich ist – um die Brille als Lifestyle-, Status- und Kultobjekt zu inszenieren und Emotionen zu wecken. Diese Strategie dient auch dem Markenaufbau und der längerfristigen Kundenbindung.

Der detaillierten Betrachtung des managementorientierten Rahmenkonzepts folgt die Erstellung einer Online-Kommunikationsstrategie. Unter Berücksichtigung diverser Faktoren, der IST-Analyse, Kommunikationsbotschaft, Kommunikationsbudget, etc. wurden sowohl ein geeigneter Kommunikations-Mix als auch konkrete Marketingkampagnen vorgeschlagen. Unter anderem wurde auch aufgezeigt, wie ein Online-Käuferlebnis geeignet gestaltet werden kann, von der Webpräsenz bis hin zum Unterhaltungsformat. Es muss aber stets Marketing gemacht werden – sowohl online als auch offline. Die Besucher kommen nicht von alleine, sondern müssen zum Webshop durch Kaufgründe und Kaufanreize angelockt werden. Gezielte Marketingkampagnen und die Umsetzung des durchdachten Online-Marketing-Mixes mit SEO, Social-Media-Marketing, Affiliate Marketing u.Ä. sind daher notwendig.

Abgeschlossen wird die Masterarbeit mit einer Chancen- und Risikenanalyse, welche dem Management der Firma BGI und der Michael Pachleitner Group vorgelegt wird. Sie bietet ein ganzheitliches Bild über die anstehenden Bedrohungen, zeigt aber zugleich auch vielversprechende Chancen bei der Erstellung eines B2C-Webshops für den Verkauf von Brillenprodukten auf.

4 Zusammenfassung und Ausblick

Die Erstellung eines Webshops beginnt immer mit den grundlegenden strategischen Fragen: wie soll die online zu verkaufende Produktpalette ausschauen, welche Zielgruppe ist wie anzusprechen, wie sind die Wettbewerber aufgestellt, wie differenziert sich das eigene Online-Geschäft gegenüber diesen und wie soll die Marketingarbeit aufgebaut werden? Die vorliegende Masterarbeit hat versucht, die wesentlichen Planungsschritte für die Erstellung eines Webshops zu beschreiben. Die theoretisch skizzierten Schritte wurden daraufhin praktisch auf den konkreten Anwendungsbereich der Augenoptikbranche in Kooperation mit der Firma BGI, welche der Michael Pachleitner Group zugehörig ist, angewendet. Zusätzlich wurden auch Aspekte mitberücksichtigt, wie die Analyse der Kaufbarrieren und Kaufimpulse in Webshops, die Erstellung einer Online-Kommunikationsstrategie und eine abschließende Chance- und Risikenanalyse.

Aufgrund des umfangreichen Themenkomplexes wurde der Schwerpunkt auf die Managementebene und die Online-Kommunikation gelegt. Nicht behandelt wurden unter anderem die Distributions- und die Preispolitik des Online-Marketings, was den weiteren Forschungs- und Handlungsbedarf aufzeigt.

Da bereits festgelegt ist, dass der geplante B2C-Webshop in Betrieb genommen wird, müssen seitens der Firma BGI folgende Schritte umgesetzt werden:

- Die finale Managemententscheidung basierend auf der Chancen-Risikenanalyse, welche strategische Richtung eingeschlagen und welcher Mehrwert und welche Gestaltung der Online-Erlebnisatmosphäre tatsächlich und umgesetzt werden soll.
- Die Festlegung der hinter dem Webshop stehenden Prozessabläufe der Bestellung, Logistik, Vertrieb, etc. und Zuordnung der Verantwortlichkeiten.
- Die ständige Pflege und administrative Wartung des Webshops als auch laufende Marketingaktivitäten müssen gewährleistet sein.
- Die ständige Überprüfung des laufenden Webshop-Betriebes von den Messkennzahlen muss gesichert sein und die Marketingaktivitäten entsprechend an diese adaptiert werden.

Literaturverzeichnis

AGOF E.V. / INTERNET FACTS: internet facts 2011-05, AGOF e.V., [http //www.agof.de](http://www.agof.de), <http://www.agof.de/index.download.f7e7ce9abf750a59282bf3b15782018c.pdf>, Stand: Mai 2011, Abruf am: 13. März. 2012.

AMANN, M.: Profitables Internet-Marketing für Kleinunternehmer. In sieben Schritten vom Online-Besucher zum lukrativen Stammkunden, Linde Verlag, Wien/Österreich, 2007.

ANDERSON, C.: The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More, 1. Auflage, Hyperion, New York, 2006.

ANSOFF, H. I.: Strategies for Diversification, in: Harvard Business Review, Erscheinungsdatum: September-Oktober 1957. S. 113-124.

BAIRD, C. H.; PARASNIS, G.: From social media to Social CRM: What customers want, IBM Institute for Business Value Customer Relationship Management, <ftp://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03391usen/GBE03391USEN.PDF>, Stand: 2011, Abruf am: 21. Februar 2012.

BAKOS, Y.: The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, in: ACM (Hrsg.): Communications of the ACM, New York, Vol. 41/No. 8, Erscheinungsdatum: August 1998. S. 35-42. Auch verfügbar unter: <http://people.stern.nyu.edu/bakos/emkts-cacm.pdf>, Abruf am: 02. März. 2012.

BAUER, A. W.: Online oder offline? Der Handel im Spannungsfeld zwischen Old und New Economy - die Zukunft gehört dem Multi-Channel Retailer, in: AHLERT, D. (Hrsg.); KENNING, P. (Hrsg.); BECKER, J. (Hrsg.); SCHÜTTE, R. (Hrsg.): Internet & Co. im Handel: Strategien, Geschäftsmodelle, Erfahrungen; in: Roland-Berger-Reihe: Strategisches Management für Konsumgüterindustrie und -handel, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2001, S. 51-63.

BAUER, C.; WITTMANN, G.; STAHL, E.; WEISHEIT, S.; PUR, S.; WEINFURTNER, S.: So steigern Online-Händler ihren Umsatz: Fakten aus dem deutschen Online-Handel, Projekt E-Commerce-Leitfaden, ibi research an der Universität Regensburg GmbH, http://www.ecommerce-leitfaden.de/download/studien/Studie_Marketing_Web-Controlling.pdf, Stand: Juli 2011, Abruf am: 13. April 2012.

BAUER, H. H.: Marktabgrenzung: Konzeption und Problematik von Ansätzen und Methoden zur Abgrenzung und Strukturierung von Märkten unter besonderer Berücksichtigung von marketingtheoretischen Verfahren, Band 23: Schriften zum Marketing, Duncker & Humblot, Berlin, 1989.

BEQIRI, G.: Kundenbindung über das Internet unter Berücksichtigung des Online-Handels, Diplomarbeit, 1. Auflage, Grin Verlag, 2007.

BGI GESMBH: CARBON Collections, Spectacular Eyewear, <http://www.spectacular-eyewear.com/>, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_collection.php, Stand: 2012a, Abruf am: 22. April 2012.

BGI GESMBH: Company, Spectacular Eyewear, <http://www.spectacular-eyewear.com/>, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_company.php, Stand: 2012b, Abruf am: 10. April 2012.

BGI GESMBH: The Brand, Spectacular Eyewear, <http://www.spectacular-eyewear.com/>, http://www.spectacular-eyewear.com/site/rbr_brand.php, Stand: 2012c, Abruf am: 09. März 2012.

BOGNER, T.: Strategisches Online-Marketing, 1. Auflage, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, 2006.

BRENNER, W.; BREUER, S.: Elektronische Marktplätze - Grundlagen und strategische Herausforderungen, in: AHLERT, D. (Hrsg.); KENNING, P. (Hrsg.); BECKER, J. (Hrsg.); SCHÜTTE, R. (Hrsg.): Internet & Co. im Handel: Strategien, Geschäftsmodelle, Erfahrungen; in: Roland-Berger-Reihe: Strategisches Management für Konsumgüterindustrie und -handel, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, 2001, S. 139-160.

BRODBECK, D.; VON DAHLERN, N.; HEIN, B.; HEUKRODT-BAUER, S.; LATSCHAR, W.; STRAUB, N.: Leitfaden für Shop-Einsteiger: Erfolgreich in den Onlinehandel starten, in: HÖSCHL, P. (Hrsg.), BoD – Books on Demand, 2009.

BUNDESVERBAND DIGITALE WIRTSCHAFT (BVDW) E.V.: Leitfaden – Marketing, Düsseldorf/Deutschland, http://www.bvdw.org/fileadmin/downloads/fachgruppen/E-Commerce/bvdw_ak_erfolgsfaktoren_leitfaden_marketing_20060711.pdf, Stand: 2006, Abruf am: 27. Dezember 2011.

BUSCH, S.: Pionier-Vorteile am Beispiel der Internet-Ökonomie: Eine empirische Untersuchung von Mechanismen des frühen Markteintrittszeitpunkts, Kölner Wissenschaftsverlag, Köln, 2005.

BUSS, A.: Internet Marketing: Erfolg planen, gestalten, umsetzen, Markt + Technik Verlag | Pearson Education Deutschland GmbH, München, 2009.

CHANEY, P.: 4 Realities of Selling on Facebook, Practical eCommerce, <http://www.practicalecommerce.com/articles/2509-4-Realities-of-Selling-on-Facebook>, Stand: 11. Jänner 2011, Abruf am: 11. August 2012.

CLEMENT, R.; SCHREIBER, D.: Internet-Ökonomie: Grundlagen und Fallbeispiele der vernetzten Wirtschaft, Springer, Berlin, Heidelberg, 2010.

DONHAUSER, J.: Die Strategische Marktanalyse, Positionierung und Wettbewerbsdifferenzierung im Optiker-Retailmarkt - 2009, wissenschaftlicher Aufsatz, GRIN Verlag, 2012.

DUDEN, <http://www.duden.de/rechtschreibung/Markt>, Stand: 2012, Abruf am: 23. März. 2012.

E-COMMERCE-CENTER HANDEL.: Vertrauen im Online-Handel: Ein Leitfaden für kleine und mittelständische Unternehmen, E-Commerce-Center Handel (Hrsg.), Köln, 2009. <http://www.onlinemarketing-praxis.de/uploads/pdf/leitfaden-vertrauensbildung-im-e-commerce.pdf>, Abruf am: 30. Dezember 2011.

EDM PUBLICATIONS: Mister Spex analyses the online market, in: DI MARIA, E. (Hrsg.): Eyewear Intelligence: News and analysis of the international market, Frankreich, Vol. 13 - N°1+2, Erscheinungsdatum: 25. Jänner 2012 a. S. 6.

EDM PUBLICATIONS: MPG launches an expanded Red Bull Racing line, in: DI MARIA, E. (Hrsg.): Eyewear Intelligence: News and analysis of the international market, Frankreich, Vol. 13 - N°1+2, Erscheinungsdatum: 25. Jänner 2012 b. S. 6-7.

ELEKTROJOURNAL.AT, ÖSTERREICHISCHER WIRTSCHAFTSVERLAG GMBH: Der Löwe ist los: Hartlauer ist "Händler des Jahres 2010", <http://www.elektrojourn.at>, <http://www.elektrojourn.at/ireds-110182.html>, Stand: 18. Jänner 2011, Abruf am: 24. Februar 2012.

ETHORITY GMBH: Social Media Prisma, <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>, Abruf am: 12. April 2012.

FRIEDINGER, D.; FOGGENSTEINER, A.: Hartlauer kontert Angriff Fielmanns mit Expansion, WirtschaftsBlatt, <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/unternehmen/hartlauer-kontert-angriff-fielmanns-mit-expansion-197074/index.do>, Stand: 28. April 1999, Abruf am: 19. November 2011.

FRITZ, W.: Internet-Marketing und Electronic Commerce: Grundlagen - Rahmenbedingungen - Instrumente. Mit Praxisbeispielen, 3. Auflage, Gabler, 2004.

FÜLLHAAS, K.: Online-Reputation beeinflusst Kaufentscheidungen Blickpunkt:KMU. Das Wirtschaftsmagazin für KMU, 4/2008. Auflage, Erscheinungsdatum: 2008. S. 18-20.

GAREIS, K.; KORTE, W.; DEUTSCH, M.: Die E-Commerce Studie: Richtungsweisende Marktdaten, Praxiserfahrungen, Leitlinien für die strategische Umsetzung, 1. Auflage, Friedr. Vieweg & Sohn, Braunschweig/Wiesbaden, 2000.

GLORYFY, <http://www.gloryfy.com>, Abruf am: 26. Jänner 2012.

GLORYFY: Unzerbrechliche Sportbrillen, Gloryfy-Shop, <http://www.gloryfy-shop.com>, <http://www.gloryfy-shop.com/unbreakable-technik.html>, Stand: 2012, Abruf am: 11. Februar 2012.

GLORYFY-SHOP, <http://www.gloryfy-shop.com/>, Abruf am: 21. Jänner 2012.

GOLDBACH YOUNGSTAR: Medienmitteilung Goldbach Youngstar 3. Quartal 2011: Red Bull ist populärste Marke in der jungen Zielgruppe, Goldbach Media, <http://www.goldbachaustria.at/>, <http://www.goldbachaustria.at/ressourcen-1/presse/medienmitteilungen-2011/medienmitteilung-goldbach-youngstar-ergebnisse-2011-qu3-2011-10-10.pdf>, Stand: 10. Oktober 2011, Abruf am: 17. Februar 2012.

GÖRTZ, C.: Mehr Umsatz durch Marketing-Kooperationen: Die günstigste und schnellste Strategie, um neue Kunden zu gewinnen, GABAL Verlag, Offenbach, 2010.

GRABS, A.; BANNOUR, K.-P.: Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co., 1. Auflage, Galileo Press, Bonn, 2011. ISBN 978-3-8362-1672-2.

GRUPPE NYMPHENBURG: Limbic® Map: Die Welt der Emotionen und Werte, Gruppe Nymphenburg, <http://www.nymphenburg.de/limbic-map.html>, Stand: 2012, Abruf am: 30. März. 2012.

HAAS, K.: Brillenmarkt: Fielmann will Hartlauer überrunden, OÖNachrichten, <http://www.nachrichten.at/nachrichten/wirtschaft/wirtschaftsraumooe/art467,514463>, Stand: 01. Dezember 2010, Abruf am: 19. November 2011.

HARTLAUER, <http://www.hartlauer.at>, Abruf am: 11. Februar 2012.

HÄUSEL, H.-G.: Limbic Success! So beherrschen Sie die unbewussten Regeln des Erfolgs, 2. Auflage, Rudolf Haufe Verlag, Planegg/München, 2007.

HÄUSEL, H.-G.: Die wissenschaftliche Fundierung des Limbic® Ansatzes, Gruppe Nymphenburg Consult AG, München, 2011. Auch verfügbar unter: http://www.nymphenburg.de/tl_files/pdf/LimbicScience110220.pdf, Abruf am: 10. April 2012.

HEGMANN, G.: Fassungslos blickt die deutsche Brillenbranche auf ein Volk von Modemuffeln und sucht in Spezialmodellen ihr Heil, Financial Times Deutschland, Hamburg, Erscheinungsdatum: 13. Jänner 2012. S. 6.

HEINEMANN, G.: Multi-Channel-Handel: Erfolgsfaktoren und Best Practices, 2. Auflage, Gabler Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2008.

HEINEMANN, G.: Der neue Online-Handel: Erfolgsfaktoren und Best Practices, 4. Auflage, Gabler | Springer Fachmedien, Wiesbaden, 2012.

HENRICH, A.: Blindflug mit Brille, WirtschaftsWoche, Nr. 51, Erscheinungsdatum: 19. Dezember 2011. S. 62-65.

HILKER, C.: Kunden gewinnen und binden: Mehr verkaufen durch innovatives Marketing, 2. Auflage, Verlag Versicherungswirtschaft GmbH, Karlsruhe, 2009.

HIMMELBAUER, L.: Hartlauer und Fielmann wollen noch mehr Marktanteile, WirtschaftsBlatt, <http://www.wirtschaftsblatt.at/home/oesterreich/branchen/hartlauer-und-fielmann-wollen-noch-mehr-marktanteile-418916/index.do>, Stand: 29. April 2010, Abruf am: 06. Jänner 2012.

HOWALDT, K.; BALENSIEFER, R.; HUBER, A.; POSDORF, D.: RB Profiler - a proven, neutral and quantitative methodology to develop, evaluate and implement brand and marketing strategies, Roland Berger Strategy Consultants, 2007.
http://www.rolandberger.com/media/pdf/rb_press/RB_RBProfiler_revised_20071210.pdf, Abruf am: 14. Juni 2012.

INTEGRAL MARKT- UND MEINUNGSFORSCHUNGSGES.M.B.H.: Austrian Internet Monitor: Kommunikation und IT in Österreich, 1. Quartal 2011, http://www.integral.co.at/downloads/Internet/2011/05/AIM-Consumer_-_Q1_2011.pdf, Stand: 2011, Abruf am: 17. Februar 2012.

IQNEWS: CSI Fashion-Marketing: Consumer-Profiling erobert die Modebranche, in: IQNews: News für Kunden, die auf Marketing mit IQ setzen, Nr. 1, Erscheinungsdatum: Jänner 2008 a. S. 6-7. Auch verfügbar unter: http://nowcom.de/wp-content/uploads/2011/09/iq_news_1_2008.pdf, Abruf am: 10. März. 2012.

IQNEWS: Rolling Stones der Schuhe: camel active schickt sein Sortiment auf Tournee, in: IQNews: News für Kunden, die auf Marketing mit IQ setzen, Nr. 1, Erscheinungsdatum: Jänner 2008 b. S. 14. http://nowcom.de/wp-content/uploads/2011/09/iq_news_1_2008.pdf, Abruf am: 10. März. 2012.

JÄGGI, S.; PORTMANN, C.: Kommunikation in Marketing und Verkauf: Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Antworten und Glossar, 2. Auflage, Compendio Bildungsmedien AG, Zürich, 2010.

KARRLEIN, W.: Strategiegrundlagen, in: BERRES, A. (Hrgs.); BULLINGER, H.-J. (Hrgs.): E-Business: Handbuch für Entscheider: Praxiserfahrungen, Strategien, Handlungsempfehlungen, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, Barcelona, Hongkong, London, Mailand, Paris, Tokio, 2002, S. 53-76.

KERTH, K.; ASUM, H.: Die besten Strategietools in der Praxis: Welche Werkzeuge brauche ich wann? Wie wende ich sie an? Wo liegen die Grenzen?, 3. Auflage, Carl Hanser Verlag, München, 2008.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R.: Der blaue Ozean als Strategie. Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt, Hanser, Deutschland, 2005.

KÖHLER, T. R.; BEST, R. B.: Electronic Commerce: Konzipierung, Realisierung und Nutzung im Unternehmen, 2. Auflage, Addison-Wesley, München, 2000.

KOLLMANN, T.: E-Business - Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy, 2. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2007a.

- KOLLMANN, T.: Online-Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik in der Net Economy, in: DILLER, H. (Hrgs.); KÖHLER, R. (Hrgs.): Kohlhammer-Edition Marketing, W. Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 2007b.
- KOLLMANN, T.: E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy, 4. Auflage, Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2011.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; SAUNDERS, J.; WONG, V.: Grundlagen des Marketing, 5. Auflage, Pearson Studium, München, 2008.
- KRAUSE, J.: E-Commerce und Online-Marketing: Chancen, Risiken und Strategien, 2. Auflage, Carl Hanser Verlag, München, Wien, 2000.
- KREUZER, E.; ASCHBACHER, H.: Strategy-Based Service Business Development for Small and Medium Sized Enterprises, in: SNENE, M.; RALYTÉ, J.; MORIN, J.-H., in: SNENE, M. (Hrgs.); RALYTÉ, J. (Hrgs.); MORIN, J.-H. (Hrgs.): Exploring Services Science: Second International Conference, IESS 2011, Geneva, Switzerland, February 2011, Revised Selected Papers, 82 von Lecture Notes in Business Information Processing, Springer, 2011, S. 173-188.
- LAMMENETT, E.: Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate- und E-Mail-Marketing, Keyword-Advertising, Online-Werbung, Suchmaschinen-Optimierung, 2. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2009.
- LANGNER, S.: Viral Marketing: wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen, 3. Auflage, Gabler | GWV Fachverlage, Wiesbaden, 2009.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P.; SCHODER, D.: Wirtschaftsinformatik: Eine Einführung, 2. Auflage, Pearson Education, München, 2010.
- LEMBKE, G.: Social Media Marketing, 1. Auflage, Cornelsen Verlag, Berlin, 2011.
- LIGHTSPEED RESEARCH: Consumer Reviews and Research online, <http://repxifiers.com/wp-content/uploads/2012/01/lsp.pdf>, Stand: 2011, Abruf am: 02. Mai 2012.
- LUDEWIG, C.: Existenzgründung im Internet: Auf- und Ausbau eines erfolgreichen Online-Shops, Vieweg, Braunschweig, Wiesbaden, 1999.
- MEIER, A.; STORMER, H.: eBusiness & eCommerce: Management der digitalen Wertschöpfungskette, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, 2008.
- MICHAEL Pachleitner Group, <http://www.michaelpachleitnergroun.com/>, Abruf am: 27. Dezember 2011.
- MICHEL, S.: Marketingkonzept: Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Lösungen und Glossar, 3. Auflage, Compendio Bildungsmedien AG, Zürich, 2011. unter redaktioneller Mitarbeit von Pifko, C.

MISTER SPEX, <http://misterspex.de>, Abruf am: 07. Jänner 2012.

MISTER SPEX: Optikerservice in Ihrer Nähe, <http://misterspex.de/optikerservice#GlobalNav>, Abruf am: 24. April 2012.

MÜLLER, M.: Content - Information organisieren, in: BERRES, A. (Hrsg.); BULLINGER, H.-J. (Hrsg.): E-Business: Handbuch für Entscheider: Praxiserfahrungen, Strategien, Handlungsempfehlungen, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, Barcelona, Hongkong, London, Mailand, Paris, Tokio, 2002, S. 129-142.

MURZIN, M.; HEUSER, S.: Online-Marketing – Die Chance der Online-Medien in der Kommunikationspolitik, in: WIRTSCHAFT, H. -T. U. (Hrsg.): markeZin - Karlsruher Marketing Fachschrift, Karlsruhe, Erscheinungsdatum: Februar 2011. S. 53-59. Auch verfügbar unter: http://www.w.hs-karlsruhe.de/markezin/links/markezin_heft2_februar2011.pdf, Abruf am: 03. Jänner 2012.

NETZOPTIKER, <http://www.netzoptiker.de>, Abruf am: 20. Jänner 2012.

NIELSEN COMPANY: Global Trends in Online Shopping: A Nielsen Global Consumer Report, <http://hk.nielsen.com/documents/Q12010OnlineShoppingTrendsReport.pdf>, Stand: Juni 2010, Abruf am: 11. Jänner 2012.

NOVACEK, C.: Neuheit im Brillensektor soll Hartlauer Umsatzschub bringen, medianet.at, <http://www.medianet.at/article/neuheit-im-brillensektor-soll-hartlauer-umsatzschub-bringen/>, Stand: 07. April 2011, Abruf am: 12. Februar 2012.

OAKLEY, <http://at.oakley.com/>, Abruf am: 11. Februar 2012.

OAKLEY: Firmengeschichte von Oakley, Oakley, <http://at.oakley.com>, <http://at.oakley.com/innovation/history>, Stand: 2012a, Abruf am: 12. Februar 2012.

OAKLEY: Überlegene Optik, Oakley, <http://at.oakley.com>, <http://at.oakley.com/innovation/optical-superiority>, Stand: 2012b, Abruf am: 12. Februar 2012.

OLBRICH, R.: Marketing: Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung, 2. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2006.

OLE REIßMANN: Holtzbrinck beerdigt VZ-Netzwerke, Spiegel Online, <http://www.spiegel.de/netzwelt/web/netz-fuer-schueler-keine-hoffnung-mehr-fuer-studivz-a-838115.html>, Stand: 11. Juni 2012, Abruf am: 19. Juni 2012.

ONLINE-VERMARKTERKREIS (OVK): OVK Online-Report 2011/02: Zahlen und Trends im Überblick, Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V., Düsseldorf, <http://www.bvdw.org/fileadmin/bvdw-shop/ovk-report-2011-2.pdf>, Stand: 21. September 2011, Abruf am: 18. Jänner 2012.

- PARASCHKEWOW, B.: Wörter und Namen gleicher Herkunft und Struktur: Lexikon etymologischer Dubletten im Deutschen, Walter de Gruyter, Berlin, 2004.
- PEARLE, http://www.pearle.at/Ueber_Pearle/Wer_wir_sind/, Abruf am: 24. März. 2012.
- PFAFF, D.: Competitive Intelligence in der Praxis: Mit Informationen über Ihre Wettbewerber auf der Überholspur, Campus Verlag, Frankfurt/Main, 2005.
- PICKTON, D.; MASTERSON, R.: Marketing: An Introduction, 2. Auflage, SAGE Publications, London, Kalifornien, Neu-Delhi, Singapur, 2010.
- PINDYCK, R.; RUBINFELD, D.: Mikroökonomie, Buch, 7. Auflage, Pearson Education, München, 2009.
- PISPERS, R.: Online-Einkauf als Erlebnis, webselling: Geld verdienen mit dem Internet, Ausgabe 1/12, Erscheinungsdatum: Jänner-Februar 2012. S. 66-67.
- PISPERS, R.; DABROWSKI, J.: Neuromarketing im Internet: Erfolgreiche und gehirngerechte Kundenansprache im E-Commerce, 1. Auflage, Haufe-Lexware, Freiburg, 2011.
- PLESCHBERGER, C.: Harter Wettbewerb am Brillenmarkt, CASH - das Handelsmagazin, <http://www.cash.at/archiv/harter-wettbewerb-am-brillenmarkt/>, Stand: 30. Oktober 2009, Abruf am: 19. November 2011.
- PORTER, M. E.: Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, in: BRANDT, V. (Hrsg.), 10. Auflage, Campus-Verlag, Frankfurt a.M. - New York, 1999.
- PRESSBERGER, T.: Fielmann peilt in Österreich die Marktführerschaft an, WirtschaftsBlatt, <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/fielmann-peilt-in-oesterreich-die-marktfuehrerschaft-an-496157/index.do>, Stand: 14. November 2011, Abruf am: 19. November 2011.
- PRESSEPORTAL.DE: Mister Spex mit über 50 Prozent Umsatzplus: Deutschlands größter Online-Händler für Markenbrillen gehört zu Top-Ten-Unternehmen der Optikbranche, news aktuell Presseportal, <http://www.presseportal.de/pm/71009/2191232/mister-spex-mit-ueber-50-prozent-umsatzplus-deutschlands-groesster-online-haendler-fuer>, Stand: 01. Februar 2012, Abruf am: 14. Februar 2012.
- RASSHOFER, D.: Wenn der Bauch im Kopf entscheidet, in: Bestseller, HORIZONT, Erscheinungsdatum: März 2009. S. 40-46. Auch verfügbar unter: http://www.horizont.at/uploads/media/40-46_Neuromarketing.pdf, Abruf am: 30. März. 2012.
- REITER, K.: Aspekte und Ausprägungen des viralen Marketing im Internet, 1. Auflage, CT Salzwasser-Verlag, 2008.
- ROHLAND, O.: Kompaktwissen E-Commerce für kleinere und mittlere Unternehmen, Libri Books on Demand, Düsseldorf, 2000.

ROHRBACH, P.: Interaktives Teleshopping: elektronisches Einkaufen auf dem Informationshighway, in: PICOT, A. (Hrsg.); REICHWALD, R. (Hrsg.): Gabler Edition Wissenschaft: Markt- und Unternehmensentwicklung, Deutscher Universitätsverlag (DUV), Gabler Verlag, Wiesbaden, 1997.

RÜTTINGER, S.: Homepage-Erfolg: Wie Sie im Internet mehr Geld verdienen, Books on Demand, Norderstedt, 2003.

RUPP, C. K.: Kleine und mittlere Handelsbetriebe vor dem Schritt ins Internet: Zahlen, Fakten und Nutzungsmöglichkeiten für erfolgreichen E-commerce, Diplomica Verlag, Hamburg, 2010.

SALOMON, J.; MAYER DE GROOT, R.: Innovativ, traditionell oder lieber schräg? Wie unser Unterbewusstsein die Werbewirkung beeinflusst. In: Markenartikel, Erscheinungsdatum: September 2007. S. 117 ff. Auch verfügbar unter: http://www.salcomm.de/media/SonderdruckMA0907_DeGrowth.pdf, Abruf am: 10. April 2012.

SCHNEIDER, D.: Marketing 2.0: Absatzstrategien für turbulente Zeiten, 1. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2001.

SCHULZ, T.: Teilen, empfehlen, networken - Dem Phänomen Social Media auf der Spur, in: DÖRFEL, L. (Hrsg.); SCHULZ, T. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation, 1. Auflage, school for communication and management (scm), Berlin, 2011, S. 11-30. ISBN 978-3-940543-09-7.

SCHWARZ, T.: Erfolgreiches Online-Marketing: Schritt für Schritt zum Ziel, Rudolf Haufe Verlag, Planegg/München, 2008.

SCHWENK, J.; THYROFF, A.; SCHWENK, G.; FINGERHUT, T.: Neue Kunden gewinnen ohne Werbebudget: Chancen und Risiken des viralen Marketing für kleinere und mittlere Unternehmen, 1. Auflage, Books on Demand, Norderstedt, 2011.

SCHWINDT, A.: Das Facebook-Buch, 2. Auflage, O'Reilly Verlag, Köln, 2011.

SEINSCHKE, P.: Der augenoptische Onlinemarkt in Deutschland, Deutsche Optiker Zeitung (DOZ), Heft 1/2012, Erscheinungsdatum: Jänner 2012. S. 32-35.

SIEBERT, A.: eCommerce: Wettbewerbsvorteile per Mausklick, FALKEN Verlag, Niedernhausen, Ts., 1999.

SPIEGEL-VERLAG: Zielgruppen | Marken | Medien | Kleidung | Schuhe | Schmuck & Uhren | Brillen | Lederwaren & Reisegepäck | Schreibgeräte | Lifestyle | Konsum in: SPIEGEL-Verlag (Hrsg.), manager magazin (Hrsg.): Outfit6, Erscheinungsdatum: April 2007.

STATISTIK AUSTRIA: Online-Shopper 2003 bis 2011, http://www.statistik.at/web_de/statistiken/informationsgesellschaft/ikt-einsatz_in_haushalten/053947.html, Stand: 18. Oktober 2011, Abruf am: 23. November 2011.

STIFTUNG WARENTEST: Durchblick getrübt, Stiftung Warentest: test, Ausgabe 9/2005, Erscheinungsdatum: 2005. S. 84-89.

STIFTUNG WARENTEST: Ergebnisse der Umfrage zum Brillenkauf: Guter Service am wichtigsten, Stiftung Warentest, <http://www.test.de/themen/gesundheit-kosmetik/meldung/Ergebnisse-der-Umfrage-zum-Brillenkauf-Guter-Service-am-wichtigsten-4261617-4261619/>, Stand: 28. Juli 2011, Abruf am: 18. Februar 2012.

STUBER, R.: Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook - Twitter - XING & Co., 4. Auflage, Data Becker, Düsseldorf, 2011.

SYSNEXT (PACKSHOTCREATOR): Warum soll ich meine Bilder verfeinern?, <http://de.packshot-creator.com/rich-media-visuelle-3D-produkte-ecommerce-web-umrechnungskurse>, Stand: 2012, Abruf am: 2012.

TELGHEDER, M.: Mister Spex expandiert mit Brillenversand, Handelsblatt, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/online-anbieter-mister-spex-expandiert-mit-brillenversand/3359506.html>, Stand: 01. Februar 2010, Abruf am: 12. Juni 2012.

TNS INFRATEST: Presseinformation: Die Formel 1 erfährt nach wie vor großen Interesses, TNS Infratest Automotive, http://www.tns-infratest.com/presse/pdf/Presse/20060315_TNS_Infratest_Formel1.pdf, Stand: 15. März. 2006, Abruf am: 17. Februar 2012.

TNS INFRATEST: Presseinformation: Sebastian Vettel führt das Sympathieranking der Formel 1-Piloten an, TNS Sport, TNS Infratest, <http://www.tns-infratest.com/>, http://www.tns-infratest.com/presse/pdf/Presse/2010_06_17_TNS_Sport_Formel1.pdf, Stand: 17. Juni 2010, Abruf am: 17. Februar 2012.

TOTAL IMMERSION: TryLive™ Eyewear, http://www.t-immersion.com/sites/default/files/201107_trylive_eyewear.pdf, Stand: 2011, Abruf am: 14. August 2012.

TOTAL IMMERSION: Try Online, <http://www.t-immersion.com/trylive/trylive-eyewear/try-online>, Stand: 2012, Abruf am: 19. Juni 2012.

TOTAL IMMERSION: TryLive Eyewear, <http://www.t-immersion.com/trylive/trylive-eyewear>, Stand: 2012, Abruf am: 19. Juni 2012.

VAN EIMEREN, B.; FREES, B.: Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2010: Fast 50 Millionen Deutsche online – Multimedia für alle? Media Perspektiven, Ausgabe 7-8/2010, Erscheinungsdatum: 2010. S. 334-349. http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Online10/07-08-2010_van_Eimeren.pdf, Abruf am: 25. Februar 2012.

VOIGT, K.-I.; LANDWEHR, S.; ZECH, A.: Elektronische Marktplätze: E-Business im B2B-Bereich, Physica-Verlag, Heidelberg, 2003.

WALGENBACH, G.: Die Vorteilssituation von Innovatoren auf elektronischen Märkten: Strategische Relevanz des frühen Markteintritts am Beispiel des Online-Buchhandels, 1. Auflage, Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2007., Abruf am: 29. März. 2012.

WANDIGER, P.: Markenshop im Internet etablieren - Interview mit misterspex.de, Selbstständig im Netz, <http://www.selbstaendig-im-netz.de>, <http://www.selbstaendig-im-netz.de/2011/12/29/marketing/markenshop-im-internet-etablieren-interview-mit-misterspex-de/>, Stand: 29. Dezember 2011, Abruf am: 12. Februar 2012.

WEGMANN, J.: Betriebswirtschaftslehre mittelständischer Unternehmen, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München, 2006.

WILLEMSEN, W.: Online-Marketing von kleinen und mittleren Unternehmen: am Beispiel des Webauftritts der Firma Gerhard Hörauf Einrichtung und Planung, Diplomarbeit, Diplomica Verlag, Hamburg, 2008.

WIRTZ, B. W.: Electronic Business, 2. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2001.

WÜNSCHMANN, S.; MÜLLER, S.; SCHWARZ, U.: Webseiten-Gestaltung: Erfolgsfaktoren und Kontrolle, mitp, Heidelberg, 2008.

WUTSCHER OPTIK: Wer sind wir?, <http://www.wutscher-optik.at/info/wer-sind-wir>, Abruf am: 07. Jänner 2012.

ZACHARIAS, M.: eCommerce Grundlagen in der Praxis, mazscreen Media, Books on Demand, 2002.

ZSCHEILE, F.: Online-Fachaugenoptiker Netzoptiker steigert seinen Umsatz in 2011, pressemeldungen.at, <http://www.pressemeldungen.at/189426/online-fachaugenoptiker-netzoptiker-steigert-seinen-umsatz-in-2011/>, Stand: Dezember 2011, Abruf am: 23. Februar 2012.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der Markt und seine Funktionen	7
Abbildung 2: Die Teilnehmer in E-Business und die darin auftretenden Prozesse	10
Abbildung 3: E-Commerce als Teilbereich von E-Business	11
Abbildung 4: Ausprägungen des E-Commerce	12
Abbildung 5: Möglichkeiten der Transformationen zu einem Clicks-and-Mortar-Anbieter.....	18
Abbildung 6: Der Weg zum eigenen Webshop	19
Abbildung 7: Strategische Planungen eines Webshops.....	20
Abbildung 8: Der produktorientierte Online-Marketing-Mix und der grau unterlegte Fokus der Masterarbeit	22
Abbildung 9: Überblick über die Produktanalyse als Teil der Produktpolitik	23
Abbildung 10: Eigenschaften eines Produktes.....	24
Abbildung 11: Eignung von Produkten für E-Commerce.....	26
Abbildung 12: Das 3-B-Modell i	27
Abbildung 13: Die Produkt-Bündelung.....	30
Abbildung 14: Überblick über die Nachfrageranalyse als Teil der Produktpolitik.....	32
Abbildung 15: Beispielhafte Segmentierungskriterien in der klassischen Zielgruppenanalyse	32
Abbildung 16: The moment of truth.....	34
Abbildung 17: Die Limbic Map	34
Abbildung 18: Das RB-Profil.....	36
Abbildung 19: Beispielhafte Darstellung des Nettonutzens in Bezug auf Webshops.....	38
Abbildung 20: Überblick über die Marktanalyse als Teil der Produktpolitik.....	39
Abbildung 21: Die wesentlichen Marktkennzahlen.....	40
Abbildung 22: Stärken-Schwächen-Profil als Spinnenmatrix	42
Abbildung 23: Online-Marktpositionierung	43
Abbildung 24: Die Produkt-Markt-Matrix	46
Abbildung 25: Killer-Faktoren im Online-Handel	47
Abbildung 26: Die strategische Kontur am Beispiel von Weinsorten und Hervorhebung der Ozeane	48
Abbildung 27: Ziele des Online-Marketings	51
Abbildung 28: Die Online-Kommunikationsstrategie als Teil der Kommunikationspolitik.....	52
Abbildung 29: Gestaltung der Kommunikationsbotschaft.....	54

Abbildung 30: Konversionsraten in Webshops	63
Abbildung 31: Systematischer Ablauf im praktischen Teil.....	65
Abbildung 32: Vorgehensweise bei der Definition des relevanten Marktes	66
Abbildung 33: Vorgehensweise bei der Analyse des Online-Markteintritts.....	67
Abbildung 34: Geplanter Online-Markteintritt	68
Abbildung 35: Die RBRE-Brillenkollektion.....	69
Abbildung 36: Vorgehensweise bei der Produktanalyse	70
Abbildung 37: Eignung von Brillen für Formen des E-Commerce	75
Abbildung 38: Das 3-B-Modell.....	77
Abbildung 39: Vorgehensweise bei der Wettbewerbsanalyse.....	82
Abbildung 40: Aufstellung der Wettbewerber in der Augenoptikbranche.....	83
Abbildung 41: Interessante Zusatzinformationen punkten auf der Hartlauer-Webpräsenz	89
Abbildung 42: Online-Anprobe von Sonnenbrillen auf der Hartlauer-Webpräsenz	90
Abbildung 43: Übersichtsseite im Mister-Spex-Webshop mit den Filtermöglichkeiten.....	93
Abbildung 44: Online-Anprobe mittels Augmented Reality im Mister-Spex-Webshop	94
Abbildung 45: Ausrichtung der Brille in der virtuellen Online-Anprobe im Mister-Spex-Webshop	94
Abbildung 46: Glaseinstellungen im Mister-Spex-Webshop.....	95
Abbildung 47: Webshop von Oakley.....	97
Abbildung 48: Simulation der Glastönungen.....	99
Abbildung 49: Webshop von Gloryfy.....	100
Abbildung 50: Stärken-Schwächen-Profil von ausgewählten konkurrierenden B2C-Webshops.....	102
Abbildung 51: Die empfohlene Aufgliederung der Informationen am Beispiel des Brillen-Webshops Netzoptiker.....	105
Abbildung 52: Abmessungen der Brille und deutliches Hinweisen auf Beratungsmöglichkeiten und Rückgaberecht im Mister-Spex-Webshop	110
Abbildung 53: Vorgehensweise bei der Definition des Mehrwertes für den Kunden.....	112
Abbildung 54: Vorgehensweise bei der Findung geeigneter Webshop-Namen.....	115
Abbildung 55: Vorgehensweise bei der Zielgruppenanalyse.....	119
Abbildung 56: Internetnutzung nach Alter	119
Abbildung 57: Internetaktivitäten	120

Abbildung 58: Internetaktivitäten nach Alter.....	121
Abbildung 59: Die Kommunikationstypen in Social Media	123
Abbildung 60: Die Wahrnehmungslücke zwischen den Social-Media-Teilnehmern und Unternehmen in Bezug auf soziale Netzwerke	123
Abbildung 61: Vertrauen in die einzelnen Informationsquellen.....	124
Abbildung 62: Internetkauf von Sonnenbrillen, Brillen oder Brillenetuis	125
Abbildung 63: Vorgehensweise bei der praktischen Anwendung der Limbic Map.....	126
Abbildung 64: Die markierten Emotionen der RBRE-Brillenkollektion in der Limbic Map	127
Abbildung 65: Vorgehensweise bei der Festlegung einer Wettbewerbsstrategie	128
Abbildung 66: Die Killer-Differenzierungsfaktoren und der vorgeschlagene, grau unterlegte Fokus.....	131
Abbildung 67: Die Konstruktion des Online-Einkaufserlebnisses	132
Abbildung 68: Einbau von unterhaltungsorientierten Elementen.....	132
Abbildung 69: Hintergrundbild und klassische Erweiterung der Menüleiste am Beispiel des Oakley-Webshops	133
Abbildung 70: Der reine Webshop und die Verweise auf Social Media am Beispiel des Mister-Spex-Brillen-Webshops	134
Abbildung 71: Die Microsite „I surf because...“ von Billabong.....	136
Abbildung 72: Klassische Erweiterung der Menüleiste und Verweis auf Social Media am Beispiel des Gloryfy-Webshops	137
Abbildung 73: Die Online-Marktpositionierung und der vorgeschlagene, grau unterlegte Fokus.....	140
Abbildung 74: Interaktive Webpräsenz am Beispiel der Biermarke Newcastle Brown Ale	143
Abbildung 75: Interaktives Video am Beispiel der Webpräsenz Jay Jays	144
Abbildung 76: Vorgehensweise bei der Ermittlung der Kaufbarrieren und -impulse	146
Abbildung 77: Vorgehensweise bei der Erarbeitung der Online-Kommunikationsstrategie.....	151
Abbildung 78: Vorgehensweise bei der Ansammlung von Vorschlägen für konkrete Marketingkampagnen.....	158
Abbildung 79: Erstelltes Konzept für einen Ideenflyer.....	159
Abbildung 80: Vorgehensweise bei der Chancen- und Risikolenalyse.....	168

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vor- und Nachteile des elektronischen Handels gegenüber dem stationären Handel.....	14
Tabelle 2: Aufgliederung der Brillenoptik	67
Tabelle 3: Ermittlung der Probleme der medialen Handelbarkeit von Brillenprodukten	74
Tabelle 4: Grober Überblick über die österreichische Brillenoptik	83
Tabelle 5: Tabellarischer Vergleich ausgewählter Brillen-Webshops	86
Tabelle 6: Tabellarischer Vergleich ausgewählter Brillen-Webshops (Fortsetzung)	87
Tabelle 7: Technische Bemusterungsmöglichkeiten	106
Tabelle 8: Technische Bemusterungsmöglichkeiten (Fortsetzung)	107
Tabelle 9: Marketingkennzahlen in den offiziell ausgewiesenen Social-Media-Präsenzen der Brillen-Webshops.....	111
Tabelle 10: Vorgeschlagene Webshop-Namen für die RBRE-Brillenkollektion	117
Tabelle 11: Vier-Aktionen-Format angewendet auf die RBRE-Brille	129
Tabelle 12: Vor- und Nachteile der einzelnen Webpräsenzen	138
Tabelle 13: Vorgeschlagene Serie zur RBRE-Kollektion.....	142
Tabelle 14: Die wichtigsten Zahlungsformen	150
Tabelle 15: Kommunikationsziele des geplanten B2C-Webshops	152
Tabelle 16: Vorgeschlagene Kommunikationsbotschaften.....	153
Tabelle 17: Vorgeschlagene Online-Marketingmaßnahmen	154
Tabelle 18: Überblick über die hoch bewerteten Marketingkampagnen	159
Tabelle 19: Chancenanalyse für die Michael Pachleitner Group.....	168
Tabelle 20: Risikenanalyse für die Michael Pachleitner Group	170
Tabelle 21: Umsätze der deutschen Augenoptikbranche 2010	173
Tabelle 22: Chancen- und Risikenanalyse für Hartlauer	174

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Beschreibung
A2A	Administration to Administration
A2B	Administration to Business
A2C	Administration to Consumer
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
B2A	Business to Administration
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
bzw.	beziehungsweise
C2A	Consumer to Administration
C2B	Consumer to Business
C2C	Consumer to Consumer
d.h.	das heißt
dt.	deutsch
E-Business	Electronic Business
E-Commerce	Electronic Commerce
engl.	englisch
E-Procurement	Electronic Procurement
etc.	et cetera (und so weiter)
F1	Formel 1
GesmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HTML	Hypertext Markup Language
i.e.S.	im engeren Sinne
i.w.S.	im weiteren Sinne
inkl.	inklusiv
m.b.H.	mit beschränkter Haftung
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
opt.	optisch
PHP	Hypertext Preprocessor
RBRE	Red Bull Racing Eyewear
ROI	Return of Investment
s.o.	siehe oben / siehe obige
s.u.	siehe unten / siehe untere
SEO	Search Engine Optimization
u.A.	unter Anderem
u.Ä.	und Ähnlichem
URL	Uniform Resource Locator
USP	Unique Selling Proposition
Vgl.	Vergleiche
z.B.	zum Beispiel
ZVA	Zentralverband der Augenoptiker