

@iBusiness

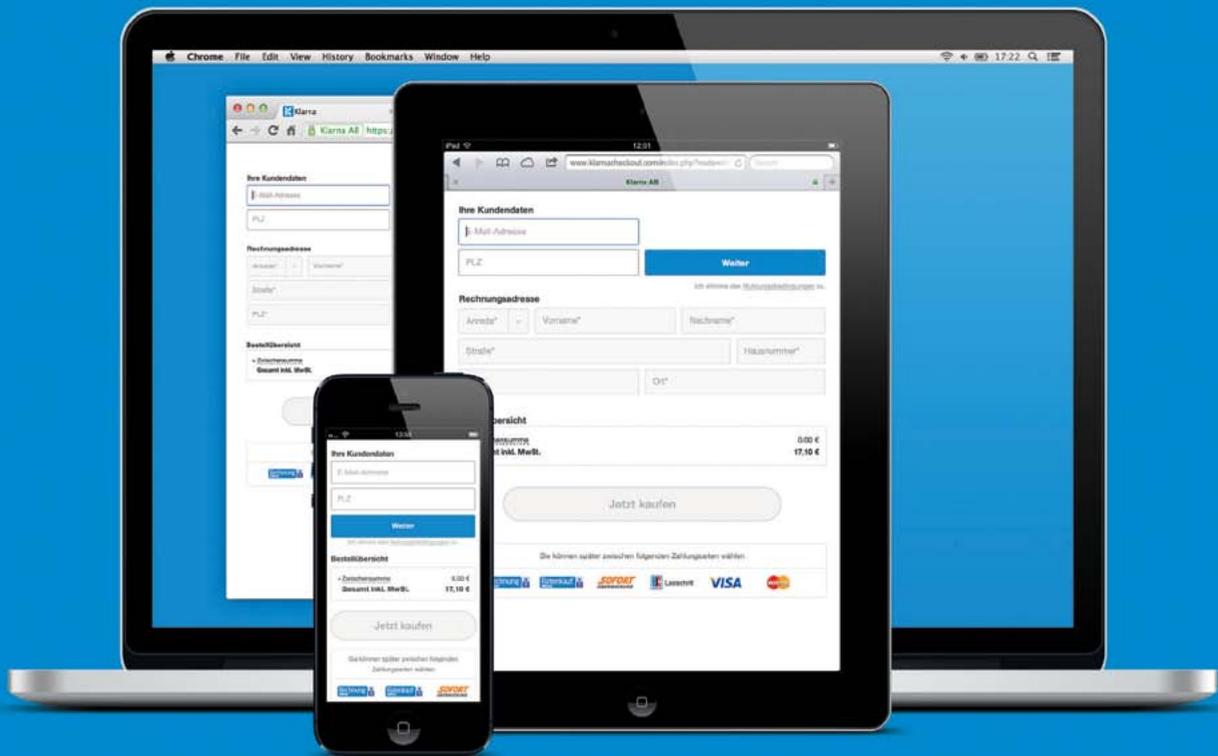
Dossier

JAHRGANG 9 | JUNI 2014 | AUSGABE 2
THEMEN-BACKGROUNDER DER iBUSINESS-REDAKTION

Rendite
optimieren

Sechs Bezahlmethoden. Drei Endgeräte. Eine Lösung.

Mit Klarna Checkout gelangen Ihre Kunden ohne Registrierung direkt zur Express-Kasse. Dadurch wird das Online-Shopping vereinfacht und Ihre Conversion maximiert. Ihre Arbeit als Händler wird enorm erleichtert: Mit nur einem Ansprechpartner können Sie alle untenstehenden Zahlungsarten anbieten. Eine einfache Integration. Eine Auszahlung. Ein Kundenservice. Das bietet Klarna Checkout. **Erfahren Sie mehr über Klarna Checkout unter: klarna.de/checkout.**



Klarna
Simplifying Buying





Entscheidend ist, was hinten rauskommt

Der viel belächelte Satz des früheren Bundeskanzlers Helmut Kohl ist so simpel, wie er richtig ist. Und wird dennoch auch im E-Commerce oft ignoriert. Mit zum Teil fatalen Folgen. Es geht nicht um den Marktanteil, den ein Onlineshop erobern konnte. Es dreht sich nicht um die Bekanntheit der (Handels-)Marke oder den Traffic, den der Shop auf sich zieht. Ja, selbst der erzielte Umsatz ist letztlich egal.

All diese Faktoren sind wichtig - aber nur dann wenn sie zu guter Letzt auf die alles entscheidende Kennziffer einzahlen: Es ist der Gewinn, der am Ende zählt. Ihre Mitarbeiter sind für den einen oder anderen definierten KPI verantwortlich. Sie als Shopbetreiber müssen nur diesen einen im Blick haben. Denn ohne ausreichend Rendite ist alles andere nichts.

Ihr
Joachim Graf
Herausgeber

iBusiness Dossier – Themenbackgrounder der
iBusiness-Redaktion
ISSN 1861-8197

Jahresbezug: Der Bezug von iBusiness Dossier ist in der iBusiness-Premium-Mitgliedschaft enthalten. Jahresbeitrag: 390,- Euro, Preise inkl. Porto, zzgl. MwSt. iBusiness Dossier dient ausschließlich der Hintergrundinformation für iBusiness-Premium-Mitglieder.

Freianweisungen sind aus grundsätzlichen Überlegungen nicht möglich. Nachdruck und Vervielfältigung in jeder Form, auch auszugsweise nur mit schriftlicher Genehmigung.

Unberechtigter Nachdruck oder Vervielfältigung ziehen Schadensersatzforderungen nach sich.

Mitteilung gemäß § 8, Artikel 3 des Bayerischen Pressegesetzes

Inhaber des HighText-Verlag Graf und Treplin OHG sind zu jeweils 50 Prozent Joachim Graf (verantwortlich für Redaktion und Anzeigen) und Daniel Treplin (beide Journalisten, München); Handelsregister München HR A 72216

Anschrit Verlag und Redaktion
HighText Verlag
Wilhelm-Riehl-Str. 13
80687 München
Tel.: (089) 57 83 87-0
Fax: (089) 57 83 87 99
E-Mail: info@ibusiness.de
URL: http://www.ibusiness.de

iBusiness

Redaktion@ibusiness.de
Joachim Graf, Verena Gründel, Sebastian Halm, Markus Howest, Heike-Shanti Rauscher, Susan Rönisch, Daniel Treplin

Buchhaltung@ibusiness.de
Daniela Seitz

Anzeigen@ibusiness.de
Nicos Fucicis, Andrea Lemmen, Benjamin Karg, Klaus Rügemer

Mitgliederverwaltung
Bianka Matthies (bma@ibusiness.de)

Technik und Webverwaltung
(technik@ibusiness.de)
Sven Noherr

Grafik und Produktion
(grafik@ibusiness.de)
Gertrud Graf, Monika Herbig

Leserservice@ibusiness.de
und **Vertrieb@ibusiness.de**
(Mo.–Do.: 9.00–12.00 Uhr)
Inge F. Michna

Lektorat: Andrea Mayer

Druck: Holzmann Druck GmbH & Co. KG,
Gewerbestraße 2, 86825 Bad Wörishofen
Titelfoto: Margot Kessler, pixelio.de

Das komplette Dossier auch als klickbares PDF:
www.ibusiness.de/dossier



IN DIESER AUSGABE

- 4** Gewinn maximieren: Big Data für kleinere Shops
- 8** Preisbeobachtung, Repricing, flexibles Pricing: Warum wir bessere Preismodelle brauchen und wie wir sie bekommen
- 12** Checkliste Payment-Optimierung: Wie Shops an der Kasse die Rendite verbessern
- 16** Check-out: Konversionshürde und Risikofalle
- 20** Rendite-Turbo Social CRM: Wie Shops Kundendaten versilbern können
- 22** Onlinehandel: Wege aus dem Retourendilemma
- 26** Logistik und Rendite: Welche Renditepotenziale sich in Versand und Lieferung verstecken
- 28** Dezentrale Lager: Wie Sie sich für Omnichannel-Fulfillment vorbereiten müssen
- 30** iBusiness Dienstleister-Empfehlung
- 34** Renditebringer Internationalisierung: Wie Shops rund um den Globus Märkte erschließen
- 37** SEA-Strategien für Shops: Produkte richtig bewerben, statt Budgets zu verbrennen
- 40** Keyword-Splitting beim SEA: Wie Shops den Spagat zwischen Wachsen und Sparen schaffen
- 44** Interne Prozesse optimieren: Fünf fatale Fehler, die das Shopwachstum künstlich kleinhalten





Verena Gründel ist
Mitglied des iBusiness
Redaktionsteams

Gewinn maximieren:

Big Data für kleinere Shops

von Verena Gründel

Zukunftsforschung

- Wer die Gewinner und Verlierer im deutschen E-Commerce sind
- Warum Daten teilen kleinen Onlineshops helfen kann
- Welche Rolle der Datenschutz spielt

mehr Online: www.iBusiness.de
Index: 191465veg

für Onlineshops

Big Data erobert immer mehr den E-Commerce. Während einige große Shops die professionelle Datenanalyse bereits nutzen, wird es nun für kleine Onlinehändler Zeit, nachzuziehen. Wie Onlineshops jetzt mit einer Big-Data-Strategie starten und welche siebeneinhalb Big-Data-Trends in den kommenden Jahren ihr Marketing und ihren Verkauf verändern.

Big Data ist längst kein Buzzword mehr. Aber etabliert hat sich die Echtzeit-Datenanalyse im großen Stil im Onlinehandel noch lange nicht. Mittelfristig stellt sich die Frage nach der Notwendigkeit von Big Data nicht mehr: Big Data ist keine Option, sondern ein künftiges Must Have in Marketing, E-Commerce und sogar im stationären Handel. Onlineshops sollten bald mit einer Big-Data-Strategie starten, bevor sie den Anschluss verlieren. Denn: Verschiedene Big-Data-Trends werden in naher Zukunft Marketing und Verkauf verändern.

Gründe für die Implementierung professioneller Big-Data-Lösungen gibt es genug: Untersuchungen von McKinsey und dem Massachusetts Institute of Technology zeigen, dass Unternehmen, die mit Big Data und Analytics arbeiten, um fünf Prozent produktiver und um sechs Prozent profitabler sind als ihre Wettbewerber. Für den Handel und die Konsumgüterbranche dürfte das Potenzial laut den Analysten sogar noch höher sein. Unternehmen, bei denen die Datenstrategie das Zentrum der Marketing- und Verkaufsaktivitäten darstellt, sollen ihren Marketing-POI sogar um 15 bis 20 Prozent erhöhen können.



„Big Data wird einer der wichtigsten Game Changer in Vertrieb, Handel und Marketing“

(Mirko Brinker)

„Während Big Data in Europa 2013 erst gestartet ist, wird es in diesem Jahr darauf ankommen, Strategien und Business Cases zu entwickeln“, sagt Frank Buyten-dijk, Research Vice President vom Marktforscher Gartner. Tatsächlich werden Big-Data-Strategien in den nächsten Monaten und Jahren in alle Bereiche von Marketing und Handel einziehen. Sie werden nicht nur die Kundenansprache und das Webdesign optimieren, sondern außerdem neue Preismodelle hervorbringen und sogar den immer digitaler werdenden stationären Handel umkrempeln. „Big Data wird einer der

wichtigsten Game Changer in Vertrieb, Handel und Marketing“, prognostiziert Mirko Brinker vom Big-Data-Software-Anbieter Pros Anfang März auf der Branchenkonferenz Outperform 2014.

Big Data wird erst in zwei bis fünf Jahren Mainstream

Noch hat der Markt aber Nachholbedarf. Der Hype-Zyklus von Gartner, der den Standpunkt von aktuellen Techniken einordnet, platziert Big Data auf dem Höhepunkt des Hypes. Das Plateau der Produktivität wird der Markt laut Gartner-Prognosen erst in zwei bis fünf Jahren erreichen. Zwar gibt es einige prominente Beispiele wie das von Otto, aber gerade unter den kleineren Onlinehändlern ist Big Data und Business Intelligence kaum verbreitet. Konkrete Zahlen dazu gibt es zwar nicht, aber Ralph Hünermann, CEO von Odoscope Technologies und Anbieter von Big-Data-Lösungen für Internetunternehmen ist der Meinung, dass fast ausschließlich die richtig großen Onlineshops Big Data professionell nutzen. Andres Reiner, CEO von Pros, sieht das ähnlich: „Wir schätzen, dass weniger als fünf Prozent der Onlinehändler Big Data zum Beispiel für Pricing einsetzen.“

Zwar nutzen fast alle eine professionelle Webanalyse-Software, aber eine Big-Data-Lösung, die aus den bestehenden Datensätzen die relevanten Erkenntnisse extrahiert, nutze fast niemand, gibt Ralph Hünermann zu bedenken. Google Analytics zum Beispiel sei keine Alternative. Zum einen komme man nicht an die Rohdaten. Zum anderen serviert man als Händler Google damit alle seine Daten auf dem Silbertablett - „und nachher bucht man bei Google Werbung“, erklärt Hünermann das Dilemma.

Dabei sind Google Analytics und andere Webanalyse-Programme die Tools, mit denen viele kleine Shops in das Thema Datenanalyse einsteigen. Doch irgendwann kommt der Punkt, an dem das bestehende Analysesystem an die Grenzen stößt, weil zum Beispiel das Marketing

immer häufiger und immer komplexere Analyseauswertungen benötigt. „Oft beginnt man mit Recommendations, also automatisch generierten Empfehlungen für bestehende Kunden“, sagt Ralph Hünermann. „Und dann geht es weiter mit Superpersonalisierung, bei der auch neue Besucher nach Wohnort, Endgerät et cetera individuell angesprochen werden.“

Wer seine Daten nicht mehr selbst auswerten kann, braucht Unterstützung

Bei dieser Grenze - die Auswertung der Daten kann nicht mehr selbst geleistet werden und die Technik schreitet nach einer professionellen Lösung - fängt Big Data an. Auf lange Sicht sei es wichtig, Geld und Zeit in gute Berater zu investieren, fügt Assaf Broitman, Senior Manager Alliances Product Strategy bei Jaspersoft, hinzu. „Sie können einem die richtige Datenspeicher-Lösung für das eigene Geschäftsmodell empfehlen.“

Für mittlere und kleine Shops empfiehlt sich hier eine intuitive Lösung, die auch der Marketingverantwortliche selbst bedienen kann. Schließlich sind Datenanalysten rar am Arbeitsmarkt. Sie kann im ersten Schritt halbautomatisierte Analysen erzeugen; sie zeigt Schwachstellen in der Kundenansprache auf und informiert den Shopbetreiber zum Beispiel darüber, an welchen Stellen der Bestellung der Großteil abspringt. Bei einer vollautomatisierten Lösung stellt der Shopbetreiber der Software Varianten zu Verfügung, mit denen er zum Beispiel die Webseite in Echtzeit optimieren kann. Das System lernt, die Kombinationen der Varianten auf das Nutzerprofil anzupassen.

„Bisher hatten nur die ganz großen Shops Interesse an einer solchen Lösung“, sagt Ralph Hünermann. „Aber inzwischen sehen wir den Bedarf auch bei den Top-100- und Top-1000-Onlineshops“. Er schätzt, dass bereits 2015 immer mehr kleinere Händler Big Data professionell nutzen. Schließlich sei der Preis für eine Full-Service-Lösung inzwischen auch ►

für diese bezahlbar: Zwischen 10.000 und 50.000 Euro pro Jahr müsse man berappen.

Assaf Broitman ist derselben Meinung: „Wir können davon ausgehen, dass sich Big Data bis 2015 in der Online-Industrie als Status quo etablieren wird“, sagt er. Und auch Pros stellt sich auf die stärkere Nachfrage von ECommerce-Händlern ein und hat mit Cameleon CPQ eine neue Big Data Software für Produktkonfiguration und Preiskalkulation im Angebot.

Big Data wird den Unterschied im Überlebenskampf E-Commerce ausmachen

Auch kleinere und mittlere ECommerce-Händler kommen mittelfristig nicht um professionelle Big-Data-Lösungen herum, wenn sie ihre Kunden weiterhin effektiv ansprechen und mit der Konkurrenz mithalten wollen. Schließlich wird es der Großteil der Onlinehändler in Zukunft schwer haben, weil die Branche eine große Konsolidierungswelle erleben wird. Wettbewerbsvorteile durch Big Data werden da den entscheidenden Unterschied machen.



„Wir schätzen, dass weniger als fünf Prozent der Onlinehändler Big Data, zum Beispiel für Pricing, einsetzen.“

Andres Reiner

Die Vorteile durch Big-Data-Analyse zeigen sich schon beim Relaunch der Webseite. Hier gilt: stufenweise Anpassung der Funktionen und des Designs - entsprechend den Analyseergebnissen - statt komplettem Neuanfang. Zum einen überfordert ein Relaunch den Nutzer, zum anderen gehen damit die gesammelten Informationen über die Nutzerpräferenzen bei der Webseitenutzung verloren und man beginnt mit der Shopoptimierung wieder bei null. Aber auch darüber hinaus bieten Big-Data-Lösungen unzählige Vorteile für die Shopbetreiber und Markenartikler, die die Tools nutzen. Siebeneinhalb Trends zeigen, in welchen Bereichen Big

Data den Handel und das Onlinemarketing verändert.

Siebeneinhalb Trends zeigen, wie Big Data den Handel und das Onlinemarketing verändert

1. Mithilfe von Big Data werden Produktportfolios optimiert und reduziert

Bei vielen Onlinehändlern und Markenherstellern wachsen die Produktpaletten ins Unermessliche. So hat zum Beispiel Otto mehr als 2.200 Damenpumps im Angebot. Bei Zalando sind es sogar fast 2.500. Zalando beginnt bereits, unter dem immer breiter werdenden Portfolio zu leiden. In der Kundenzufriedenheits-Umfrage „Proposition Index 2013“ von OC&C Strategy Consultants verlor der Modehändler sechs Plätze im Vergleich zum Vorjahr und landete unter den Textilhändlern nur noch auf Platz neun.

Mit Big Data und umfangreichen Analysen der Zielgruppe und der Kundenvorlieben werden Hersteller und Händler dieses Problem in den Griff kriegen und trotzdem alle Kunden zufriedenstellen, ist sich Andres Reiner sicher. „Durch Big Data werden Unternehmen ihre Zielgruppen wesentlich besser analysieren können, um das Portfolio besser darauf abstimmen zu können“, sagt er. Auch Markenartikler werden damit den Produktumfang anpassen und vorhersagen können, welche Produkte ein Verlustgeschäft wären.

2. Scientific Segmentation wird Standard in der Kundenansprache

Big Data hilft zwar auf der einen Seite, den Kunden individuell zu identifizieren und anzusprechen. Aber aus Marketingsicht ist eine Segmentierung der Zielgruppe sinnvoller, ausreichend und wesentlich einfacher. Die Datenmengen machen es möglich, sie nach Alter, Newsletter-Nutzung, Retourenverhalten, Einkaufshäufigkeit, Social-Media-Engagement, Produktpräferenzen und mehr einzuteilen. Die klar definierten Kundengruppen erhalten auf sie zugeschnittene Angebote, Produktpakete,

Serviceangebote oder Preisvorteile.

Diese Scientific Segmentation steigert nicht nur die Verkäufe und vergrößert die Kundenbindung. Zudem lassen sich auf diese Weise unnötige und teure Verkaufs- und Marketingaktivitäten unterbinden und Händler identifizieren unattraktive Kunden, die in Zukunft anders - oder gar nicht mehr - beworben werden. Beides wird künftig gerade für mittlere Onlineshops ein überlebenskritischer Faktor. Die Preise können auf diese Weise ebenfalls für bestimmte Gruppen angepasst werden.

3. Scientific Selling: Durch Big Data wird alles persönlich

In Zukunft werden Webseiten noch dynamischer: Zum Beispiel sehen Männer eine andere Startseite eines Kleidungsshops als Frauen und Nutzer aus Hamburg, bei denen es regnet, eine andere als Münchner, die Schnee haben. Denn die Big-Data-Lösungen können nicht nur auf die Daten der eigenen Nutzer zugreifen, sondern zum Beispiel auch auf die Wettervorhersage und das Thermometer. Damit verbessern die Lösungen zum einen die User Experience und erhöhen zudem die Konversion von Onlineshops, weil sie mit hoher Wahrscheinlichkeit den Geschmack des Nutzers treffen.

„Durch diesen wissenschaftlichen Verkaufsansatz - Scientific Selling - können auch die Preise automatisch an den Bedarf angepasst werden“, fügt Mirko Brinker hinzu. Steigen die Temperaturen über 25 Grad Celsius, dann erhöhen sich gleichzeitig die Preise für Bikinis und Badehosen. Dies kann sogar so weit gehen, dass der Fashionshop mit einem Klatschportal verknüpft ist: Wenn Herzogin Kate dort auf dem Titel mit einem geblühten Kleid abgebildet ist, dann bietet der Shop auf der Startseite Blumenkleider feil.

4. Big Data macht Preise gleichzeitig flexibel und konsistent

Big Data macht das Anpassen von Preisen in Echtzeit an die Umgebungsbedingungen, die Nachfrage und die

Konkurrenz möglich. In Zukunft wird es die Herausforderung sein, bei der dynamischen Preisanpassung das Vertrauen des Nutzers nicht zu verlieren. „In den meisten Branchen muss das Pricing flexibler werden, um sich den veränderten Kundenbedürfnissen anzupassen. Gleichzeitig müssen die Preisstrukturen konsistent und für den Kunden nachvollziehbar sein“, ermahnt Frank Frohmann, Business Coach und Preisspezialist von Evonik. Er geht davon aus, dass Preismodelle in absehbarer Zeit deutlich einfacher werden: „Preisdschungel bei Versicherungen, Telekommunikationsanbietern oder Energieversorgern wird es in Zukunft immer weniger geben.“

5. Dank Big Data entstehen neue Preismodelle

Um der Austauschbarkeit der Onlinehändler zu entgegen, werden sich manche von ihnen durch besondere Preismodelle eine neue Nische eröffnen. Bisherige Beispiele dafür sind Blacksocks, die schwarze Herrensocken im Abo verschicken - also quasi eine Socken-Flatrate anbieten. „Zum Beispiel werden wir in verschiedenen Branchen immer weniger sehen, dass Anbieter ihre Leistungen pro Einheit oder Stück verkaufen. Innovative Preismodelle wie ‚pay per use‘ oder ‚pay as you go‘ erlauben es den Unternehmen, sich vom Wettbewerb abzuheben, ohne den Preis als solchen anzupassen“, sagt Frank Frohmann. Das heißt beispielsweise Preis pro Lebensdauer statt pro Stück. Die Vorteile: Zum einen können Kunden die Preise nur noch schwer vergleichen, trotzdem sind sie transparent und das Unternehmen tritt vertrauenswürdig auf.

Beim Entwickeln neuartiger Preismodelle helfen vor allem die Kundendaten. „Zum Beispiel T-Mobile hat anhand einer Analyse der Kundendaten herausgefunden, dass die meisten Telefonkunden fast ausschließlich mit nur wenigen verschiedenen Personen telefonieren. Damit hat das Unternehmen einen Community-Tarif entwickelt, der einen Preisvorteil für Telefonate mit den fünf engsten Kontakten bietet.“ so Frank Frohmann weiter. Für solche kreativen Preismodelle muss der

Händler seine Kunden sehr gut kennen und genau wissen, was sie möchten. Das ist nur mit Big-Data-Analyse möglich.

6. Preisagenten umgehen dynamisches Pricing

Dank immer besserer Datenanalyse kommt es zu einem Wettrüsten bei den Preisen: Während das Internet bisher von Preistransparenz und Vergleichbarkeit geprägt war, versuchen die Händler dies nun immer mehr mit dynamischer Preisanpassung zu umgehen. Doch auch der Kunde zieht nach und wird sich in Zukunft Agenten zunutze machen, die ihm die billigsten Preise suchen. „Zum Beispiel in der Reisebranche sind bereits die ersten Portale in den Startlöchern, die im Auftrag des Kunden die Preisschwankungen bei Hotels und Flügen analysieren und zum günstigsten Zeitpunkt zuschlagen“, erzählt Björn Willemsens, Direktor von Deloitte Consulting in Belgien, auf der Big-Data-Konferenz Outperform 2014 im iBusiness-Interview.



„...und nachher bucht man bei Google Werbung“

Ralf Hünermann

7. Realtime Pricing erobert den Point of Sale

Dynamisches Pricing wird in Zukunft nicht nur dem Onlinehandel vorbehalten sein. Digitale Preisschilder findet man schon heute in einigen stationären Läden. Schließen Multichannel-Händler sie an das Pricingssystem an, können sie ihre Preise online wie offline dynamisch anpassen. „In den USA, den Niederlanden und Frankreich ist dynamisches Pricing im Einzelhandel bereits angekommen“, erzählt Nikolas Beutin, Partner Pricing, Sales & Marketing bei PwC Management Consulting.

Der deutsche Einzelhandel sei dagegen noch zurückhaltend, geschuldet durch die notwendigen - teuren

- Investitionen und die geringen Margen in einigen Branchen. „Doch in fünf Jahren wird man Realtime Pricing auch in Deutschland sehen“, ist er sicher. Dafür spricht, dass die Verbraucher diese Praxis bereits akzeptiert hätten: Offline lässt sich das etwa an Tankstellen und ihren flexiblen Pricings erkennen.

7 1/2. Data Scientist wird DER Beruf des 21. Jahrhunderts

Aus den vorangegangenen Trends ergibt sich zwangsläufig ein weiterer, sieben-einhalbter Trend: Da jedes Unternehmen in Zukunft große Mengen an Daten analysieren muss, wird es eine riesige Nachfrage nach Analysten und Big-Data-Experten geben. Die Harvard Business Review titelte bereits Ende 2012 Data Scientist: The Sexiest Job of the 21st Century. Das wird in den kommenden Jahren auch für Deutschland zutreffen.

Laut einer aktuellen Umfrage vom Bitkom anlässlich der Cebit setzt in Deutschland bereits heute fast jedes zehnte Unternehmen Big-Data-Lösungen ein. 31 Prozent haben konkrete Pläne, dies künftig zu tun und weitere 28 Prozent diskutieren die Nutzung. Deshalb führen 46 Prozent der befragten Unternehmen Analyse-Tools ein und 40 Prozent Cloud-Lösungen. Bitkom-Präsident Dieter Kempf: „Aktuell entstehen rund um Big Data viele neue Berufsbilder, zum Beispiel spezialisierte Informatiker und Experten, die neue Produkte oder Geschäftsmodelle auf Basis von Datenanalysen entwickeln.“

Kein Wunder, schließlich stellt gut ein Viertel der Befragten (26 Prozent) Experten für Big Data ein. „Das Rekrutieren von Big-Data-Experten ist allerdings schwer“, gibt Assaf Broitman zu bedenken. „Die Nachfrage an qualifiziertem Personal ist in diesem Bereich höher als das Angebot.“ Den Fachkräftemangel wird die Onlinebranche also auch hier deutlich spüren. Weiterbildungen können fürs erste Abhilfe schaffen. ■





Andreas W. Ditze ist seit 13 Jahren Gesellschafter-Geschäftsführer der tripuls GmbH. Schwerpunktmäßig ist Andreas Ditze in der Beratung und Projektinitiierung tätig.

Preisbeobachtung, Repricing, flexibles Pricing:

Warum wir bessere Preismodelle brauchen und wie wir sie bekommen

von *Andreas W. Ditze*

- Repricing
- Konkurrenz-Analyse
- Preismodelle

1878 eröffnete Franklin Winfield Woolworth in Pennsylvania den ersten Woolworth-Store. Sein Geschäft florierte schon nach kurzer Zeit, denn es unterschied sich auf revolutionäre Weise von allen anderen Läden im Land. Während andernorts Preise dynamisch gehandelt wurden – gute Kunden bekamen Rabatt, knappe Artikel wurden teurer – gab es bei Woolworth alles zu festen Preisen. Sein Preismodell war geradezu radikal: jeder Artikel kostete entweder 5 oder 10 Cent. Die Idee traf den Zeitgeist, die aufgedruckten „Stickerpreise“ zogen im Einzelhandel ein. Einfach, fair und effizient war das Preismodell, doch heute ist es schlichtweg aus der Zeit gefallen.



Niedrige Transportkosten, umfassende

Preistransparenz und ein verbraucherfreundlicher Gesetzesrahmen machen es Konsumenten leicht, den niedrigsten Preis für ein Produkt zu finden. Die Stickerpreise sind bis heute geblieben, werden aber durch medienwirksame Rabattschlachten abgeschwächt. Das jedoch ist ein Irrweg. Aktionen im Stil von „wenn Sie einen billigeren Preis finden, unterbieten wir den einfach nochmal“ zeigen einzig und allein, wie hilflos selbst große Handelsunternehmen im E-Commerce sind.

Preis ist das Kaufsignal Nummer 1

Der Preis einer Ware hat als Kaufsignal im E-Commerce eine geradezu unerhörte Bedeutung erlangt. Dem Handel ist dabei der Nutzen dynamischer Preise durchaus bewusst, doch die Entscheider sind immer noch vom Einkaufspreis statt vom Marktpreis getrieben.

Da jedoch der Einkaufspreis sich nicht so schnell ändert, reicht er allein nicht aus, um täglich ein neues Kaufsignal senden zu können – was im Übrigen auch gar nicht im Interesse der Hersteller liegt.

Die längst überfällige Antwort des Handels auf die starren Preismodelle der Hersteller und die erdrückende Transparenz der Preissuchmaschinen ist Repricing. Grundlage dafür ist die automatische Preisbeobachtung. Dabei werden täglich die relevanten Webshops und Verkaufsplattformen in einem Segment gescannt und ein Online-„Straßenpreis“ pro Produkt ermittelt. Tools und Dienstleistungen gibt es hierfür bereits reichlich: vom kostenfreien Desktop-Programm zur Ermittlung einiger Amazon-Preise bis hin

zum vollautomatischen Datenabgleich von Webshops und Preissuchmaschinen ist in Deutschland alles verfügbar.

Repricing richtig einführen

Unabhängig davon, ob Sie das Thema mit externen Dienstleistern oder eigenen Kräften umsetzen, empfiehlt sich die rechtzeitige Einbeziehung vom Category Management und Marketing. Rechtzeitiges Agieren vermeidet Gerüchte und Missverständnisse, die sich andernfalls zu ernsthaften Widerständen in der Einführungsphase entwickeln können. Es wäre jedenfalls nicht das erste Mal, dass ein Mitarbeiter seine Kompetenz in Frage gestellt sieht oder jemand einen Bruch in der Positionierung befürchtet, „wenn Kollege Computer das Pricing übernimmt.“

In der Praxis erweisen sich diese Befürchtungen in den allermeisten Fällen als falsch. Statt sich über das Autopricing zu ärgern, sind viele dankbar dafür, dass neben den Klasse A Produkten auch endlich die B- und C-Artikel vernünftig bepreist werden.

Repricing und Versandkosten

Die korrekte Erfassung der Versandkosten ist für alle gängigen Softwaretools und Data-as-a-Service-Abodienste eine Herausforderung. Manche Tools weisen zwar Versandkosten aus, doch allzu oft entsprechen sie nicht den tatsächlichen Kosten. Insbesondere bei Mindestbestellwertgrenzen oder bei Webshops, die die Versandkosten erst am Ende des Bestellvorgangs anzeigen, gelingt eine korrekte Erfassung in vielen Fällen nicht.

Grundsätzlich stellt sich bereits heute die Frage, wie lange der Handel noch die separate Ausweisung der Versandkosten zelebrieren will. Mit steigender Verbreitung und Akzeptanz neuer Zustellformen wie beispielsweise Flatrate-Versand, Same Day Delivery oder Zustellung in Paketstationen wird das Thema neu gedacht werden müssen.

Um Repricing ins Tagesgeschäft zu integrieren, braucht es zwei Komponenten: die automatische Preisbeobachtung und die spezifische Nutzung der Daten, sprich: das Repricing. Beides kann nicht als Projekt betrieben werden, sondern ist als Prozess im Unternehmen zu

10 Killer für jedes Repricing-Projekt

1. Achten Sie darauf, eine möglichst schlechte Datenqualität in Ihrer Artikelbasis vorzuhalten. Dadurch können Ihre Wettbewerber sich nicht mehr so leicht mit Ihnen vergleichen.
2. Scannen Sie möglichst viele Webshops und Plattformen, am besten gleich alle. Google bekommt das Datenhandling schließlich auch hin.
3. Bestehen Sie darauf, sämtliche Preisänderungen manuell zu verarbeiten. Lassen Sie sich keinesfalls aus der Ruhe bringen, wenn Ihr Berater vorrechnet, dass der tägliche Scan von 10.000 Produkten in 10 Webshops ziemlich große Exceldateien hervorbringt.
4. Geben Sie sich mit nichts weniger als der eierlegenden Wollmilchsau zufrieden! Wenn Sie das Projekt schon angehen, sollte die neue Lösung vom ersten Tag an allen Anforderungen genügen – insbesondere auch denen, die Sie für übernächstes Jahr geplant haben.
5. Achten Sie darauf, kein Budget für Planungs- und Testphasen zu verschwenden. Ein kostenloser Demoaccount und ein Standardkonzept vom Dienstleister reichen völlig aus.
6. Vertrauen Sie darauf, dass Amazon und Ebay sie bereitwillig über leicht ansprechbare Schnittstellen rundum sorglos bedienen. Lesen Sie nicht die Nutzungsbedingungen!
7. Bestehen Sie darauf, dass Ihre Leute die Preiserhebung selber programmieren. Internet-Programmierung kann heutzutage schließlich jeder 15jährige.
8. Gehen Sie stets davon aus, dass niemand herausfinden wird, wo Sie Ihre Online-Preise abgreifen. Deshalb wird Ihnen auch niemand manipulierte Preise zuspüren können.
9. Halten Sie sich nicht mit juristischen Überlegungen auf. Weder das Kartellamt noch Ihre Händler bekommen ja mit, was Sie so im Internet treiben (siehe Punkt 8).
10. Wenn einer weiß, wie's läuft, dann sind Sie das. Verzichteten Sie auf externen Rat, am Ende kochen die Berater auch nur mit Wasser.

implementieren. Für die Einführungsphase empfiehlt es sich, mit einem kleinen Artikelpool und wenigen Wettbewerber-Shops und Preisplattformen zu starten. Der Umfang der Testphase sollte so bemessen sein, dass die gelieferten Ergebnisse notfalls komplett manuell überprüft werden können. Stimmt die Ergebnisqualität, ist eine optimale Zuordnung der Daten in den Betrieb zu finden. Das Spektrum reicht vom wöchentlichen Excel-Export über die tagesaktuelle Bereitstellung einiger Web-Reportings bis hin zur komplett automatischen Datenverarbeitung mit Anbindung an die Warenwirtschaft. In der Praxis bevorzugen Hersteller und Großhändler die Nutzung periodischer Reportings, Händler hingegen streben eher vollautomatische Lösungen an.

Preisnachlass muss erklärt werden

Ist die systematische Margenoptimierung mit Repricing Tools erfolgreich eingeführt, gilt es aufzupassen, nicht die Methode mit der Strategie zu verwechseln. Frei nach dem Motto „wenn man einen Hammer hat, sieht die ganze Welt wie ein Nagel aus“ lassen Händler voller Euphorie den Preis permanent optimieren – und verlieren dabei den Kunden völlig aus dem Auge. Der Curve Report 2013 zeigt, dass derzeit rund 36 Prozent der Konsumenten davon ausgehen,

dass ihnen ein Rabatt aufgrund ihrer Bestellhistorie zugestanden werden sollte, treue Kunden erwarten schlichtweg einen Vorteil. Abseits dieses traditionellen Rabattmodells unterstützen allerdings auch 75 Prozent aller 18 bis 49jährigen Online-Einkäufer flexible Preismodelle. Der Preis darf schwanken, doch die Veränderung muss nachvollziehbar bleiben, sonst verliert der Kunde das Vertrauen in den Händler. Die Ware von gestern darf heute nicht einfach so nur noch die Hälfte kosten. Um in diesem Spannungsfeld zu bestehen, muss der Händler die Preisschwankungen erklärbar gestalten – Fachleute sprechen vom flexiblen Pricing.

Der Curve Report zeigt außerdem auf, wie flexibles Pricing aus Sicht der Kunden gute Gründe für das Repricing liefert:

- 32 Prozent überlegen sich vorab, wie viel Geld ihnen ein Produkt wert ist. Sie suchen so lange, bis sie einen Händler finden, der zu diesem Preis liefert. Das kann Tage, Wochen, Monate oder – sinnbildlich – ewig dauern. Kann ein Händler den Alarmpreis des Kunden in Erfahrung bringen, ist er in der Lage, dem Kunden im passenden Moment (sprich: wenn das Repricing-Modell es hergibt), das gewünschte Angebot zu machen.
- 26 Prozent akzeptieren Belohnungsmodelle, um zu einem Preisnachlass zu kommen. Sei es ein Share auf Facebook,

ein Tweet zum Artikel, das Anschauen eines Werbevideos oder das Lösen einer Aufgabe – auch ein Rabatt auf Grundlage von Gamification ist denkbar geworden.

- Gut 22 Prozent erkennen auch den Wertverfall einer Ware als Grund für einen Nachlass an. Je älter ein Produkt wird beziehungsweise je mehr es sich dem Ende seines Lifecycles nähert, desto billiger darf es werden.

Fakt ist, dass der Onlinehandel immer mehr von der Adverse Selection geprägt wird: 80 Prozent der Konsumenten werden im Zweifelsfall dem günstigeren Preis folgen, nicht jedoch dem qualitativ besseren Produkt. Umso wichtiger ist eine gute Pricing-Strategie.

Der Erfolgswestler Warren Buffett brachte es auf den Punkt: *„Wenn Sie die Macht haben, den Preis zu erhöhen, ohne Umsatz an den Wettbewerb zu verlieren, sind Sie in einem guten Geschäft. Und wenn Sie jedesmal beten müssen, wenn sich der Preis um 10 Prozent erhöht, sind Sie es nicht.“*

Um es klar zu sagen: Der Übergang zum flexiblen Pricing ist kein Halbjahresprojekt. Das Massachusetts Institute of Technology (MIT) hat 2012 (53/4) ermittelt, dass Unternehmen für den Übergang von einer kosten- und wettbewerbsgetriebenen Preisstruktur hin zu einem wertbasierten Modell zwischen vier und sieben Jahre benötigen.

Love it or leave it

Auch wenn Unternehmen sich mit der Umstellung schwer tun, der Wandel ist dennoch voll im Gange. Der Kunde sucht sich bereits heute seinen Preis. Dabei geht er auch unkonventionelle Wege und kauft kurzerhand im Ausland ein, wenn Währungsschwankungen gerade günstig für ihn stehen. Onlinehändler in UK profitieren davon immer wieder. Dieser Trend wird sich verstärken und förmlich explodieren, wenn die Freihandelszone zwischen Europa und den

Make or Buy – die Entscheidungshilfe

Konzentration aufs Kerngeschäft oder doch lieber volle Kontrolle bis in die Fertigungs(un) tiefen? Wie tief sollte man externe Partner ins eigene Pricing integrieren, wie viel Abhängigkeit ist sinnvoll? Grundlegend unterscheidet man zwischen der automatischen Preisbeobachtung (Datenerhebung) und dem Repricing (Datenverwertung). So ist es auch möglich, die Datenerhebung als Data-as-a-Service-Leistung auszulagern und die Preisermittlung in Eigenregie durchzuführen.

Make:

- Ziel ist die Beobachtung weniger Webshops
- Das Sortiment ist einfach zu scannen (beispielsweise mit EAN-Zuordnung)
- Qualifiziertes IT-Personal steht zur freien Verfügung
- Zeitplan erlaubt Verzögerungen durch Einarbeitung und Testphasen
- Wenige Externe sollen ins Pricing involviert sein

Buy:

- Ziel ist die Beobachtung vieler Webshops und Preisportale
- Das Sortiment ist komplex, die Datenqualität ungewiss
- Qualifiziertes IT-Personal ist nicht verfügbar
- Der Zeitplan ist eng und erlaubt keine nennenswerten Abweichungen
- Externe Beratung zum Pricing-Prozess ist erwünscht



USA Wirklichkeit werden sollte. Wer Reputation und die Produktverfügbarkeit zu diesem Zeitpunkt im Griff hat – und gewillt ist, die volle Pricing-Klaviatur zu spielen – wird vom Freihandel über alle Maßen profitieren.

Mit zunehmender Verbreitung automatischer Pricing Tools wird auch der Einfluss von SEO auf den Onlinehandel schwinden – was absolut im Interesse des Handels liegt. Die Customer Journey wird sich drastisch verkürzen lassen, wenn der Händler genau im richtigen Moment proaktiv genau das Produkt anbieten kann, das der Kunde jetzt benötigt. Vor 15 Jahren war dieses Szenario noch Zukunftsmusik, heute sind zumindest die technischen Möglichkeiten allesamt vorhanden.

Wer ein dynamisches Pricing jedoch ablehnt oder technisch nicht umsetzen kann, ist im Onlinehandel schon bald zum Scheitern verurteilt. Sinken die Umsätze, bleiben nur noch die Kosten oder die Marge als Stellschrauben für das Pricing. Da die Kostenschraube aber oftmals fest sitzt und ein dauerhafter Verzicht auf Marge auch kein Erfolgsgarant ist, fehlt es an einem lukrativen Kaufsignal für die Kundschaft. So mancher Hersteller mag sich über diese unfreiwillige Preistreue freuen, die Mehrzahl der Kunden wird es nicht honorieren.

Die deutsche Tochtergesellschaft von Woolworth ging im April 2009 in die Insolvenz, zu lange hatte das Unternehmen unter dem „Praktiker-Syndrom“ gelitten, wie es der Vorstandsvorsitzende Dieter Schindel auf den Punkt brachte. Mit der Neuaufstellung legte das Unternehmen fest, zukünftig auf ständige Rabattschlachten zu verzichten.

Es geht nicht mehr um „20 Prozent auf alles“ – diese Zeit ist vorbei. In Zukunft geht es um Bedarfe und Interessen des Kunden und um Verfügbarkeit und Preis auf Seiten des Handels. Wer diese Daten im rechten Moment zusammenführen

Gebote für die gute Pricing-Strategie

- Du musst das Pricing deiner Wettbewerber kennen, um deinem Kunden ein gutes Pricing bieten zu können.
- Du musst deinen Kunden kennen, damit du im richtigen Moment das passende Angebot machen kannst.
- Reduziere deine Preise nicht willkürlich, erkläre den Nachlass.
- Gütesiegel steigern deine Reputation, doch entscheidend ist die Meinung des Kunden.
- Preis, Verfügbarkeit und Reputation sind entscheidend für den Verkauf.
- Bei gleicher Verfügbarkeit entscheidet der Preis.
- Bei gleichem Preis entscheidet die Verfügbarkeit.
- Bei gleichem Preis und gleicher Verfügbarkeit entscheidet die Reputation.

kann, der ist relevant für seinen Kunden. Und wer in diesem Moment auch noch mutig genug ist, den Rabatt zu verweigern, der hat flexibles Pricing verstanden.

Um diese Strategie verwirklichen zu können, braucht es Daten. Es gewinnt, wer über Kundenprofile und Wettbewerbspreise als Grundlage für eine flexible Pricing-Strategie verfügt. ■



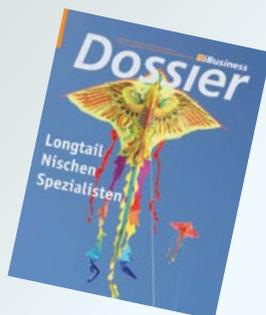
iBusinessDossier

Hintergründe und Entscheidungshilfen für den deutschen Onlinehandel

3/2014

Long Tail/Nischen/Spezialisten

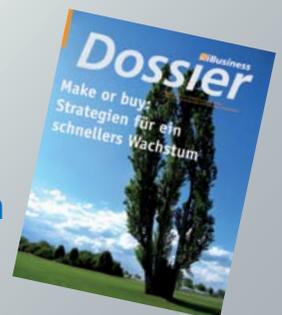
Anzeigenschluss: 13.08.2014
Erscheint am: 02.09.2014



4/2014

Make or buy: Strategien für schnelleres Wachstum

Anzeigenschluss: 21.10.2014
Erscheint am: 11.11.2014



Kostenlos abonnieren auf:

www.ibusiness.de/dossier



Panagiotis Karasavvoglou,
Country Head Germany bei
SIX Payment Services

Checkliste Payment-Optimierung

Wie Shops an der Kasse die Rendite verbessern

von Panagiotis Karasavvoglou

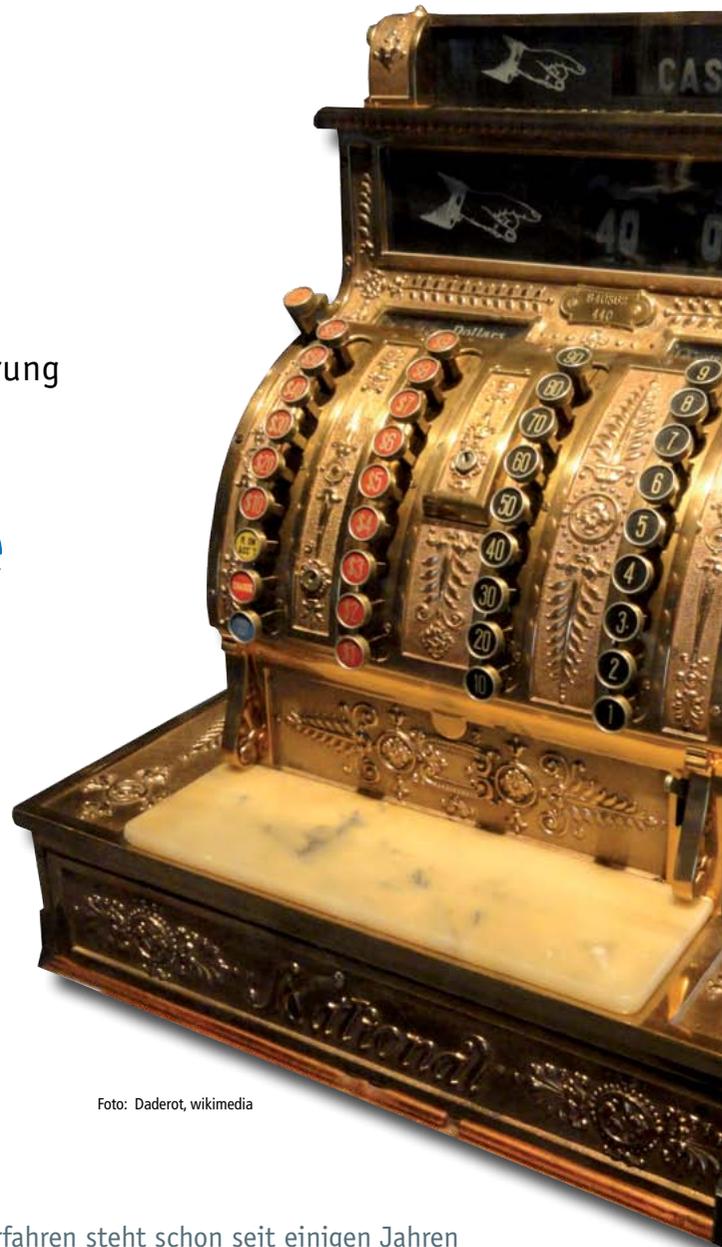


Foto: Daderot, wikimedia

- Bezahlarten-Portfolio
- Checkout-Optimierung
- Payment-Provider-Auswahl

Der Markt für Bezahlverfahren steht schon seit einigen Jahren unter einem starken Innovationsdruck: Die schwindende Markentreue der Verbraucher und vor allem der immense technologische Fortschritt bestimmen den Diskurs rund um die Payment Service Provider (PSP). Häufige Ursache für stagnierende Umsätze sind fehlerhafte oder unzureichend individualisierte Zahlungsmittel-Portfolios. Auf diese Weise sollte die strategische Ausrichtung des Onlineshops mit dem Angebot der Zahlungsverfahren abgeglichen werden, um so langfristig an dieser Stellschraube zu feilen. Doch worauf kommt es bei der Auswahl von Zahlungsoptionen im Onlineshop an? Und wie stellt man sicher, dass dabei die Rendite nicht zu kurz kommt? Im folgenden Beitrag werden drei zentrale Erfolgsfaktoren identifiziert, die jeder Onlineshop-Betreiber von Anfang an bedenken sollte.



Eines ist sicher – auch wenn Onlinehändler sich mit der Auswahl der für sie passenden Zahlungsverfahren beschäftigen, muss das Rad nicht neu erfunden werden. Die Devise lautet nach wie vor, den Bezahlvorgang auch online so einfach wie möglich zu gestalten, denn praktische Zahlungsverfahren gibt es immer mehr.

Doch welche Punkte sollten Händler für den Erfolg ihres Onlinehandels bedenken? Gerade im Hinblick auf die Effizienz können Händler von Anfang an verschiedenen Problemen aus dem Weg gehen und so ökonomische Risiken minimieren. Drei grundlegende Erfolgskriterien sind:

Der richtige Mix macht den Unterschied

In einem Onlineshop kann das Angebot an Zahlungsmethoden für den Kauf oder Abschluss entscheidend sein. Generell gilt, je mehr Zahlungsmittel ein Onlineshop anbietet, desto eher findet jeder Kunde seine favorisierten Zahlungsmittel vor. So erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass der Kunde den Zahlungsvorgang tatsächlich abschließt. Eine Studie des ECC Köln aus dem September 2013 macht deutlich, dass knapp 24 Prozent aller Käufe abgebrochen werden, wenn ein bevorzugtes Zahlungsverfahren fehlt.

Einige Kunden entscheiden sich sogar wegen einem fehlenden Zahlungsweg gegen den Einkauf in einem Onlineshop. Eine aktuelle Online-Payment-Studie des ECC Köln und der Hochschule Aschaffenburg vom März 2014 stellt unter Beweis: Aus Sicht der Händler kann derzeit noch kein Zahlungsverfahren über alle Kriterien hinweg restlos überzeugen. Dazu zählen eine hohe Zahlungssicherheit, niedrige Kosten für die angebotenen Zahlverfahren, ein geringer Integrationsaufwand und ein positiver Einfluss auf die Retourenquote. Aus diesem Grund bieten viele Händler einen großen Payment-Mix von im Schnitt 5,5 verschiedenen Verfahren an, der die Risiken verschiedener Zahlverfahren gegeneinander ausgleicht.

Rechnungskauf: Die Verbraucher hingegen haben eindeutig Favoriten unter den Bezahlmethoden. Wenig überraschend: Circa 79 Prozent der deutschen Konsumenten bevorzugen online nach wie vor ganz klar den Kauf auf Rechnung. Vor allem im Hinblick auf Sicherheit und Seriosität punktet das beliebteste Zahlverfahren bei Onlineshoppern.

Vorkasse: Gerade die bei Händlern so beliebte Zahlung per Vorkasse überzeugt lediglich circa 12 Prozent der Verbraucher. Für den Händler erfüllt die Vorkasse das Bedürfnis nach Sicherheit und Planbarkeit. Gleichzeitig verursacht sie niedrige Kosten für den Händler und wenig Aufwand bei der Integration in den Shop. Auch auf die Retourenquote wirkt sie sich positiv aus. Folglich ist das Zahlverfahren

in Onlineshops mit 88 Prozent aktuell am stärksten verbreitet.

Paypal: Natürlich sehen die Händler auch die Vorteile in Bezug auf die Kundenfreundlichkeit beim Bezahlen per Rechnung sowie bei PayPal. Bei dem ECommerce-Zahlverfahren Sofort-Überweisung steht für circa 64 Prozent der Händler der Nutzen in Puncto Schnelligkeit sowie positive Auswirkungen auf die Retourenquote im Vordergrund.

Kreditkarte: Die Zahlung per Kreditkarte ist recht weit verbreitet und erfährt sowohl von Händlern als auch von Verbrauchern ähnlich gute Bewertungen. Insbesondere wegen der internationalen Akzeptanz und der Vorzüge bezüglich der Sicherheit bieten etwa 50 Prozent der Händler auch die Zahlung per Kreditkarte an. Bei den Verbrauchern bevorzugen circa 35 Prozent diesen Zahlungsweg.

Lastschrift: Das beim Kunden sehr beliebte Lastschriftverfahren gehört für den Händler erfahrungsgemäß zu den risikoreichen Zahlungswegen, weil der Kunde seine Bank Beträge im Nachhinein zurückbuchen lassen kann. Da es unter den Kunden auf Platz drei der beliebtesten Zahlverfahren nach Rechnung und PayPal ist, bieten es dennoch trotzdem etwa 41 Prozent der Händler an. Für die passgenaue Gewichtung der Zahlungsmittel eines Onlineshops sollte der Händler Anlass und ►



SCHNELL UND EINFACH ZAHLUNGEN ONLINE AKZEPTIEREN



Mit unseren vorkonfigurierten Paketen ist die Zahlungsabwicklung für Ihren Online-Shop schnell einsatzfähig. Und auch im klassischen Versandhandel und im stationären Handel können wir Ihnen helfen. Nicht umsonst sind wir der exklusive Anbieter für Kartenakzeptanzlösungen des Geschäftsbereichs Global Transaction Banking der Deutschen Bank in Europa und wurden wiederholt als bester Anbieter für international agierende Händler ausgezeichnet.

Unser Angebot für iBusiness-Leser: www.EVOpayments.eu/de/ibusiness/

Payment Services Provider for Deutsche Bank

Anspruch einer Zahlung für die entsprechende Auswahl der Zahlungsmittel immer im Blick haben. Der Anlass einer Zahlung bezieht sich dabei auf die Art des jeweiligen Onlineshops, das heißt, ob es ein eher spezialisierter oder breit aufgestellter Onlineshop ist oder die einzelnen Werte der Produkte besonders hoch sind.

Der Anspruch an die Zahlungsverfahren im eigenen Shop hat die individuellen Business-Ziele eines Shopbetreibers im Blick. Hat ein Onlinehändler beispielsweise eher internationale Kundschaft, dann sollten auch die Zahlungsmöglichkeiten international verfügbar sein. Gerade Onlinehändler im Bereich Textilien haben häufig mit hohen Retourenquoten zu kämpfen. Sie sollten vom Kauf auf Rechnung Abstand nehmen - das Bezahlen per Kreditkarten sollte aus Sicht des Händlers bevorzugt werden.

Ein Shopbetreiber ist daher eher auf der sicheren Seite, wenn er anhand der Analyse der Stammdaten des Einkäufers individuell angepasste Zahlungsoptionen anbietet. Zu den Stammdaten gehören das Alter, die regionale Herkunft, die Kaufhistorie oder die ausgewählten Produkte des Kunden – ein Algorithmus berechnet dann den für den Händler optimierten Bezahlmethoden-Mix. Systeme von Payment Service Providern (PSP) sind dazu imstande und können so in Abstimmung mit dem Shopbetreiber entsprechend helfen, den Gewinn abzusichern und die Rendite zu optimieren.

Bei wenig retourenanfälligen Produkten gilt daher das Gegenteil – der Kauf auf Rechnung sollte angeboten werden, um die Rendite zu

steigern. Ziel für die Renditeoptimierung von Onlineshops bleibt daher, die für den Händler günstigsten Verfahren durch gezielte Anreize zu unterstützen. Bei der Bezahlung per Kreditkarte gewährt ein großer deutscher Onlineshop in der Bekleidungsindustrie beispielsweise immer einen Skonto-Abzug.

Safety first – Zahlungsstandards beachten

Für alle Unternehmen, die mit vertraulichen Informationen von Karteninhabern in Berührung kommen, gilt das Gleiche: Sie müssen sich nach dem Payment-Card-Industry-Data-Security-Standard (PCI-DSS-Standard) zertifizieren lassen. Betroffen sind dabei sowohl Firmen, die die Informationen in ihrem System oder schriftlich verarbeiten, als auch solche, die sie für die Verarbeitung weitergeben.

In diesem Zusammenhang ist es wichtig, dass der ausgewählte Payment-Dienstleister die Zertifizierung besitzt, um spätere Hindernisse oder zusätzliche Kosten zu vermeiden. Der Händler erfüllt den PCI-DSS-Standard in der Zusammenarbeit mit dem Payment-Service-Provider mithilfe des Secure Card Data Service. Dabei wird ein Alias der Kartendaten beim Payment-Dienstleister hinterlegt. Der Händler erhält nur diesen Alias und kommt so nicht in Kontakt mit den eigentlichen Kreditkartendaten.

Entscheidet sich ein Onlineshop gegen die Abwicklung der Zahlungen über einen PSP, muss er selbst eine PCI-DSS-Zertifizierung nachweisen, wenn er Kreditkarten-Transaktionsdaten speichert und weiterverarbeitet. Hier können sich schnell Gebühren von mehreren Tausend Euro für die Erfüllung der Kriterien der Zertifizierung auftürmen, je nachdem welches Sicherheitsniveau der Shop bisher hatte.

In Bezug auf die Sicherheit der Zahlungen ist auch die Integration von Sicherheitsverifikationen wie 3D Secure von Visa oder Mastercard beziehungsweise American Express Safekey in einem

Onlineshop wichtig. Damit geht der sogenannte Liability Shift einher: die Haftungsumkehr im Fall, dass dem Onlinehändler ein Schaden entsteht.

Kommt es zum Beispiel zu einem Betrugsvorfall und ein Onlineshop verfügt über diese Haftungsumkehr, dann ersetzt die kartenherausgebende Bank den entstandenen Schaden. Gerade wenn ein Onlinehändler besonders hochpreisige Produkte im Shop vertreibt, ist die Erweiterung um die Kreditkarte American Express sinnvoll. American Express nutzen vor allem wohlhabendere Kunden gern. Schließlich sollte jeder Onlineshop das hybride Verschlüsselungsprotokoll TLS unterstützen - auch als SSL-Verschlüsselung bekannt - um die sichere Datenübertragung im Internet zu gewährleisten.

PSP bündeln Zahlverfahren mit Know-how

Ein erfahrener Payment Service Provider berät einen Onlinehändler hinsichtlich der individuellen Bedürfnisse und zusammen identifizieren sie die richtigen Payment-Lösungen. Je größer die Produktpalette des eigenen Onlineshops geplant ist, desto ratsamer ist es, einen erfahrenen Payment Service Provider auszuwählen. Dieser kann die gesamte Bandbreite an Lösungen aus einer Hand anbieten und den Shopbetreiber gleichzeitig auf zukünftige Anforderungen vorbereiten.

Auch die Auswahl der Zahlarten sollte die Unternehmensziele eines Shopbetreibers unterstützen. Für die Berechnung des Abschlags (Disagios) ist das abgewickelte Transaktionsvolumen eines Shopbetreibers relevant, so berechnet sich ein individueller Preis pro Transaktion. Dabei gilt die folgende Faustregel: Frequenz und Größe entscheiden! Je mehr und je größer das Volumen der getätigten Zahlungen über einen Dienstleister, umso günstiger werden die Transaktionen. Meist kann der Händler mit einem zentralen Dienstleister bessere Konditionen aushandeln, einhergehend mit



geringerem Verwaltungsaufwand. Beides wirkt sich positiv auf die Rendite aus.

Händler sollten darauf achten, dass sie ausgereifte Lösungen einsetzen, denn unzureichend getestete Zahlungsformen können sich schnell zum Kostenfaktor entwickeln. Das Stichwort ist hier die Schnittstellen-Kompatibilität: Fertige Schnittstellen die per Plug & Play in einen Onlineshop integriert werden können und damit eine hohe Integrationsstabilität aufweisen, sind besonders effizient. Ist dies einmal geschehen, kommt es auf die Systemstabilität an. Gerade in Hochfrequenz-Zeiten wie vor Weihnachten oder bei einer Rabattaktion muss ein verlässliches System zur Verfügung stehen.

Die Praxis lehrt: Individuelle Lösungen für verschiedene Bedürfnisse

Zusammen mit einem Payment-Dienstleister kann ein verlässliches Risikomanagement erfolgen. Gemeinsam können sie eine Liste mit schwarzen Schafen erstellen, auf der bestimmte Namen, Länder oder IP-Adressen vermerkt sind. Bei einem Einkauf aus diesem Personenkreis werden automatisch nur für den Händler besonders sichere Zahlungsmittel angezeigt.

Folgende Beispiele aus der Praxis zeigen, worauf es bei den unterschiedlichen Typen von Onlineshops ankommt. Verkauft ein Händler besonders

erklärungsbedürftige Produkte, bietet sich die Bestellung und Zahlungsabwicklung am Telefon besonders gut an. Was zunächst vielleicht Assoziationen mit dem Tele-shopping hervorruft, ist gerade für Reisebüros oder auch für exklusive Dienstleistungen relevant.

Betreiber von kleinen oder mittleren Shops, die ein gemischteres Produkt-Portfolio haben und eine uneinheitliche Preisstruktur im Warenangebot, sollten auf eine klassische ECommerce-Lösung setzen. Größere Onlineshops, die auf die Steuerung mit Hilfe eines Warenwirtschafts-systems wie zum Beispiel SAP zurückgreifen und eine mandantenfähige Lösung für Tochterunternehmen benötigen, sind hingegen auf eine umfassende Business-Lösung angewiesen. Für sie empfiehlt sich meist ein internationaler Payment-Dienstleister, der entsprechende Zertifizierungen in jedem relevanten Land vorweisen kann.

Sorgfalt walten lassen

Onlinehändler sollten das Thema Payment langfristig angehen und es deswegen gewissenhaft durchdenken und nicht auf die leichte Schulter nehmen. Dieses Prinzip gilt gleichermaßen für neue Shops als auch für langjährig bestehende Händler, die ihre Rendite verbessern wollen. Möglichst umfangreiche Zahlungsvarianten, zugeschnitten auf

die eigene Zielgruppe und die Produkte im Shop, führen eher zum erfolgreichen Abschluss der Bezahlvorgänge als willkürlich ausgewählte Zahlungslösungen. Eine gute Beratung bei der Ausgestaltung des eigenen Shops durch einen Payment-Dienstleister kann vor Fehlentscheidungen bewahren.

Aus diesem Grund sollte eine entsprechende Vorlaufzeit eingeplant werden, die dem Verwaltungsaufwand Rechnung trägt. Eine allgemeine Empfehlung für den Bereich Payment innerhalb eines Onlineshops ist wegen der vielen unterschiedlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten und der meist sehr individuellen Bedürfnisse und Risiken kaum möglich. ■

Foto: Norbert Schnitzler, wikimedia



Da greift Eins ins Andere -
Online, Katalog und Filiale

360e-Software

Multi-Channel-Plattform für Back-Office-Prozesse

www.e-velopment.de

Kunden, die uns bereits vertrauen:



IMPRESSIONEN





Ralf Krauss ist Checkout-Manager bei Rakuten



Check-out:

Konversionshürde und Risikofalle

von Ralf Krauss

- Kaufabbruch
- Risikomanagement
- Zahlungsausfall

Die Auswahl an angebotenen Bezahlmethoden kann für die Kaufentscheidung ausschlaggebend sein. Hier müssen Händler dem Kunden bestmöglich entgegen kommen und auf unterschiedliche Präferenzen Rücksicht nehmen, um spontane Kaufabbrüche zu vermeiden. Das richtige Bezahlverfahren entscheidet beim Onlinekauf über Einkauf oder Abbruch – es sollte aber auch das Risiko des Händlers minimieren und eine günstige Kostenstruktur aufweisen.



Foto: Adrian Michael, Wikimedia

1. Der richtige Mix

Im deutschen E-Commerce existiert eine recht fragmentierte Bezahllandschaft. Unter den Bezahlmethoden gibt es hinsichtlich der Verbraucherpräferenz aber immer noch einen klaren Sieger: Laut einer Untersuchung des EHI Retail Instituts aus dem April 2013 ist der Kauf auf Rechnung bei den Deutschen nach wie vor am Beliebtesten. Zentraler Erfolgsfaktor ist das geringe Risiko, das Käufer hier eingehen. Bestätigt wurden diese Erkenntnisse auch in einer Studie vom E-Commerce-Center Köln (ECC Köln)** im September 2013.

Beide Befragungen zeigen aber ebenso, dass diese klassische Bezahlmethode nicht unerreichbar an erster Stelle liegt: PayPal und Kreditkarten folgen dem Rechnungskauf auf dem Fuß. Andere Studien kommen zu ähnlichen Ergebnissen. Selbst wenn der Spitzenreiter bei den Kundenwünschen in Untersuchungen variiert, so tauchen auf den ersten drei Plätzen doch immer wieder die drei genannten Methoden auf. Auffällig ist jedoch, dass in keiner der Erhebungen eine bestimmte Bezahlmethode mehr als ein Drittel der Transaktionen ausmacht und sich gegenüber den konkurrierenden Verfahren eindeutig behaupten kann.

Doch mit den regelmäßig stark nachgefragten Optionen Rechnungskauf, Kreditkarte und PayPal ist der Markt noch lange nicht ausgeschöpft. Daneben reihen sich eine Vielzahl anderer Bezahlssysteme wie Lastschriftverfahren, Onlineüberweisungen oder auch PayPal-Wettbewerber wie der Otto-Group-Service Yapital ein.

Während die Präferenzen bei den Bezahlssystemen variieren, herrscht doch Einigkeit bei den Anforderungen, die Verbraucher an diese stellen: Seriosität und Sicherheit werden in diesem Zusammenhang immer wieder genannt, wie auch die genannte Studie des ECC Köln wieder bestätigte.

Nach diesen Kriterien bewertet scheidet der Kauf auf Rechnung hier am besten ab und punktet auch bei den Faktoren

Rückerstattungsmöglichkeiten, Kosten und Bedienung. Knapp dahinter folgt unter diesen Gesichtspunkten PayPal auf Platz zwei – offenbar hat sich der Dienst in Punkto Vertrauenswürdigkeit und Komfort dauerhaft im Markt etabliert.

Die Reputation eines einzelnen Zahlungsmittels ist allerdings noch nicht alles. Händler sollten unbedingt verschiedene Zahlungsarten anbieten, um den Wünschen und Anforderungen der Verbraucher gerecht zu werden und so ihre Konversionsrate zu steigern – selbst wenn das für Händler bedeuten kann, mit manchen Optionen mehr Risiken in Kauf zu nehmen.

2. Mit Testphasen Kostentransparenz schaffen

Grundsätzlich ist es schwierig sich unter einer reinen Kostenbetrachtung auf eine Bezahlmethode und ihre Rentabilität festzulegen. Händler sollten zunächst alle gängigen Zahlungsoptionen innerhalb einer Testphase anbieten und die Reaktionen der Kunden abwarten. So lässt sich auf einfache Weise feststellen, wie häufig Zahlungsweisen genutzt werden und ob dabei Kunden von anderen Bezahlformen umsteigen.

Bietet ein Händler zum Beispiel den Rechnungskauf neu an, lässt sich nachverfolgen, wie viele Kunden von anderen Optionen umsteigen und konkret auch von welchen. Da in der Regel an die Payment-Anbieter keine Fixkosten entrichtet werden müssen, sondern Gebühren nur bei dem Einrichten der neuen Bezahlmethode sowie bei der individuellen Nutzung anfallen, birgt das bloße Anbieten von Bezahlwegen per se kein Risiko für den Händler. Gebühren entstehen erst, wenn der Bezahlweg tatsächlich ausgewählt wird.

Die Höhe des entgangenen Gewinns durch das Umsteigen von Kunden auf teurere Bezahlwege oder durch die gänzliche Ablehnung einer Methode lässt sich erst nach der Testphase genauer bestimmen. Dadurch gewinnen Händler Einblicke in die jeweiligen Kostenstrukturen und ►

Wenn Kunden nach dem Stöbern ihren Warenkorb gefüllt haben und virtuell zur Kasse gehen, haben Händler schon fast alles richtig gemacht. Aber eben leider nur fast – denn jetzt folgt der Schritt im Bestellprozess, bei dem die Customer Journey in vielen Fällen ihr jähes Ende findet: der Bezahlvorgang.

Deutsche Onlineshopper sind wählerisch, die Bezahlung ist eine Frage des Vertrauens und des Komforts zugleich. Gleichzeitig wählen Händler ihr Payment-Angebot unter den Gesichtspunkten der Renditeoptimierung und Risikominimierung aus. Folgende fünf Aspekte sollten Händler bei der Auswahl der Bezahlmethoden für ihren Shop beachten, damit sowohl Kunden als auch Händler zufrieden sind.

können leichter einschätzen, welches Zahlungsmittel für höhere Kosten sorgt und welche Gebühren sich unter Konversionsgesichtspunkten lohnen.

Letztlich entscheiden oft Faktoren wie Shopgröße, Bekanntheit und Vertrauenswürdigkeit über die Akzeptanz oder Ablehnung bestimmter Bezahlförm. Bei Onlineshops, die bereits länger existieren und eine höhere Bekanntheit haben, kann auch ein Gewöhnungseffekt bei Kunden eintreten. Für alle anderen gilt: ausprobieren.

3. Vorteile für beide Seiten

Die Auswahl verschiedener Zahlungssysteme birgt für den Händler neben unterschiedlich hohen Kosten auch Zahlungsausfallrisiken. Unter Umständen ist die beliebteste Lösung unter den Kunden in beiderlei Hinsicht die teuerste Variante für den Händler. Daher machen es viele Händler zur gängigen Praxis, diese Kosten wie bei dem Kreditkartenzuschlag in Form von Gebühren teilweise an den Kunden weiterzugeben.

Laut EHI Retail Institut verlangen 42 Prozent der Händler einen Preisaufschlag, wenn vom Kunden eine für sie teurere Option gewählt wird. Diese Praxis stößt bei Kunden auf wenig Zustimmung, denn ihnen geht es natürlich um einen niedrigen Preis. Die Aufschläge in letzter Sekunde verärgern die Kunden und lassen den Produktpreis wie ein Lockangebot erscheinen, das am Ende doch mindestens so teuer ist, wie bei der Konkurrenz. Hier drohen nicht nur Kaufabbrüche beim Check-out, auch das Image droht in Mitleidenschaft gezogen zu werden.

Da die Verbannung konversionsstarker Zahlungsmittel allerdings auch keine Option ist, bietet sich ein anderer Weg an: Die Gewährleistung besonderer Angebote kann dem Kunden die vom Verkäufer bevorzugte Zahlungsmethode schmackhaft machen. Diese Vorgehensweise findet laut EHI bei Händlern immer mehr Verbreitung. Bereits ein Fünftel der Händler bietet einen Rabatt an, wenn Kunden

das Bezahlförm wählen, das der Händler bevorzugt. Ein weiteres Drittel bietet andere Vergünstigungen an, etwa einen kostenlosen Versand.

Besonders auch im Zuge des neuen Widerrufsrechts, das ab Juli 2014 in europaweit in Kraft tritt, bieten sich hier zusätzliche Möglichkeiten an. Beispielsweise wird es keine verpflichtende Übernahme der Rücksendekosten durch den Händler bei einem Warenwert ab 40 Euro mehr geben. Diesen Service bei bestimmten Zahlungsmitteln trotzdem anzubieten, kann ein wichtiges Argument für den Verbraucher sein.



Genauere Kostenbetrachtung ist auch hier entscheidend: Zusatzservices wie die Übernahme von Versandkosten sind natürlich nur unter bestimmten Umständen rentabel. Händler sollten genau kalkulieren, wie lange solche Aktionen durchführ- und bezahlbar sind. Die Versandkosten dürfen natürlich langfristig die gesparten Gebühren nicht übersteigen. Das Ziel sollte ein Gewöhnungseffekt beim Kunden sein, der für dauerhafte Nutzung eines Bezahlwegs sorgt – auch wenn die Anreize wieder wegfallen. Wenn dies nicht funktioniert, sollten die Kosten für die Testphase in jedem Fall handhabbar bleiben.

Damit ist klar: Geschickter und gleichzeitig kundenfreundlicher als ein Preisaufschlag ist der umgekehrte Weg. Wer die richtigen Anreize setzt, kann Kunden durchaus für ein anderes als das

ursprünglich von ihnen bevorzugte Zahlungsmittel begeistern. Diese Praxis ist aus Händlersicht durchaus legitim und bietet beiden Seiten einen interessanten Mehrwert.

4. Nicht im Payment-Dschungel verirren

Das Angebot verschiedener Bezahlverfahren im eigenen Shop ist gut für die Konversionsrate. Doch der Checkout-Prozess kann nicht nur für den Kunden eine Hürde darstellen, denn der Händler hat die Aufgabe, verschiedene Optionen und

Plattformen effektiv zu verwalten. Die meisten Verbraucher erwarten verständlicherweise, dass die bestellte Ware bei Zahlungseingang versandt wird. Händler, die Zahlungseingänge über verschiedene Systeme im Blick behalten müssen, können hier leicht ins Straucheln geraten.

Für den Kunden sind Komfort und Transparenz bei den Zahlungsmitteln alles. Je größer das Angebot, desto wichtiger wird es, dem Kunden genaue Informationen über die Konditionen der einzelnen Zahlungsoptionen zu bieten. Händler können sich die Vorteile, die sie durch ein großes Payment-Portfolio haben, direkt wieder zu Nichte machen, wenn etwa Preisnachlässe, alternative Zahlungsmethoden oder sogar Aufschläge undurchsichtig bleiben.

Insbesondere kleine Onlineshops sollten außerdem das technische Handling und die Funktionalität bei der Wahl berücksichtigen. Die Kosten und der Aufwand, die im Nachgang eines getätigten Einkaufes inklusive Zahlung noch auftreten können, dürfen nicht zu hoch sein. Gutschriften sollten beispielsweise automatisierbar sein, um einen erheblichen Mehraufwand für den Händler zu vermeiden. Orientierungshilfe bietet auch ein einfacher Vergleich mit dem Portfolio der Wettbewerber.

Wer sich jedoch am Markt halten will, muss mindestens die Zahlung per Rechnung, Lastschrift, PayPal und Kreditkarte gestatten. Besser sind zusätzlich Online-Überweisungen und möglicherweise einige Mobile-Payment-Dienste. Den Überblick über alle Transaktionen zeitnah zu behalten, fällt damit nicht leicht. Es gilt, sich sehr genau überlegen, ob es sinnvoller ist, einzelne Services selbst zu verwalten oder aber das komplette Checkout-System vollständig extern einzukaufen, damit die Anbindung an das Warenmanagement leichter fällt.

5. Risiko minimieren und Rendite optimieren

Um ihren Kunden ein höheres Level an Komfort bieten zu können, müssen Händler regelmäßig bereit sein, bei ihrem eigenen Risikomanagement Kompromisse einzugehen. Das gilt gerade auch für den in Deutschland so beliebten Rechnungskauf, bei dem Händler berechtigterweise Zahlungsausfälle

fürchten: Hier müssen sie in Vorleistung gehen und Waren versenden, bevor Zahlungen eingegangen sind.

Eine Forderungsausfallversicherung, die hauptsächlich bei großen Shops mit hohem Warenwert zu empfehlen ist, kann Händler vor einer schlechten Zahlungsmoral der Kunden beim Rechnungskauf schützen. Bei der Auswahl des richtigen Anbieters sollte zunächst eine einfache Kosten-Nutzen-Rechnung erfolgen. Hat ein Händler beispielsweise eher eine geringe Ausfallrate, bietet es sich nicht an, eine Versicherung mit hohen Fixkosten auszuwählen. Berücksichtigt werden sollten außerdem die Daten, die mit dem jeweiligen Versicherer ausgetauscht werden, sowie der technische und organisatorische Aufwand, der mit dem Abschluss der Versicherung verbunden ist.

Eine Versicherung gegen Zahlungsausfälle rentiert sich allgemein eher für Anbieter großer Onlineshops mit vergleichsweise hohem Warenwert. Kleine und mittlere Shops sind auch mit Alternativen gut bedient. Viele Payment-Anbieter führen ein sogenanntes Factoring durch, das bei der Planung der gesamten Payment-Kette hilfreich ist. Dabei sind Mechanismen wie die individuelle Bonitätsprüfung, Risikomanagement, Mahnwesen und Inkasso entscheidende Faktoren für die Absicherung gegen Zahlungsausfälle. Mittels des Scorings wird zum Beispiel die Wahrscheinlichkeit eines Zahlungsausfalls errechnet. Auf dieser Basis wird entschieden, ob einem Kunden der Rechnungskauf angeboten wird oder nicht. Ein gut aufgesetztes Forderungsmanagement ist für kleine und mittelgroße Shopanbieter wertvoller als eine teure und komplexe Forderungsausfallversicherung.

Ein Beispiel: Im Durchschnitt kostet der Rechnungskauf den Händler etwa vier Prozent des Rechnungswertes. Viele Dienstleister übernehmen die Zahlungsabwicklung ohne zusätzliche Versicherung - sie schließen oftmals bestimmte Kategorien oder Produkte vom Rechnungskauf automatisch aus. Das gilt häufig, wenn es etwa um bekannte



Spielzeug-Marken, teure Luxusartikel wie Parfüm oder auch Consumer-Elektronik geht.

Möchte ein Händler diese Artikel als Service für seine Kunden dennoch mit der Option Kauf auf Rechnung anbieten, so muss er entweder selbst beim Dienstleister einen höheren Preis für die Durchführung dieser Bestellung zahlen oder die Annahmquote durch den Dienstleister sinkt. Zudem limitieren manche Anbieter den Warenwert für Einkäufe auf Rechnung auf feste Beträge, beispielsweise auf maximal 20.000 Euro. Ist dieses Limit bereits in der Monatsmitte erreicht, verschwindet die Option „Rechnungskauf“ gänzlich aus den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten.

Bei der Risiko- und Renditeoptimierung gilt also: Händler, die Zahlungen eigenständig abwickeln, können sich gegen Zahlungsausfälle mit einer Ausfallversicherung schützen. Aber auch ein gutes Forderungsmanagement hilft Händlern, Ausfällen vorzubeugen und Risiken im Blick zu behalten. Alternativ gibt es für den Check-out auch Dienstleister, die die Zahlung selbst absichern oder die Risiken gegen eine meist umsatzabhängige Gebühr gleich ganz übernehmen. Die Geschäftsbedingungen müssen jedoch sehr genau studiert werden, um Limitierungen bei bestimmten Transaktionsarten zu erkennen und nicht etwa wichtige Warenkategorien von diesen Absicherungen auszunehmen. ■



Rendite-Turbo Social CRM:

Wie Shops Kundendaten versilbern können

von Jan Koch



Jan Koch ist Consultant bei der bowi GmbH und Projektleiter des Social-CRM-Datenschutzprojektes Sphere



Foto: Birgith, pixelio.de.

Shops profitieren auf vielen Ebenen, wenn sie die Daten aus ihrem CRM mit denen aus Social Media verheiraten. Ein funktionierendes Social CRM wird zum starken Motor von Vertrieb, Marktforschung, Kundenmanagement und hilft noch auf vielen weiteren Feldern.

- Social CRM
- Kundenbindung
- Service

Durch eine sinnvolle Integration von Social Media und insbesondere von Daten aus Social Media werden die ordnären CRM-Prozesse beflügelt und erbringen eine bessere Rendite. Sieben Felder, in denen ein CRM Kundendaten versilbern helfen kann:

1. Kampagnenmanagement

In einer CrossChannel-Kampagne kann Social Media als ein die Reichweite der Maßnahme erhöhendes Element genutzt werden: Wenn eine Werbung vom Kunden selbst aus dem ursprünglichen Format in

ein Social Network transportiert und geteilt wird, steigert sich der Wert der Kampagne enorm. Nach der Kampagne können die Reaktionen im Social Web zum Benchmarking genutzt werden.

Und mit den neuen Methoden des Interactive Marketings können sogar vor der Kampagne einzelne Social-Media-Profile dazu genutzt werden, die Inhalte auf die Interessen des Empfängers abzustimmen, um so die Rendite aus Marketingkampagnen zu optimieren. Man erzeugt damit eine CrossChannel-Kundenbindung, die profitabler ist als bisherige Lösungen.

2. Public Relations

Social Marketing eignet sich hervorragend, um PR-Krisen auszulösen. Es eignet sich aber auch sehr gut, ihnen vorzubeugen. Social Media Monitoring wird genutzt, um Diskussionen und Themen zu identifizieren, die sich gerade im Social Web entwickeln. Funktioniert dieses Tracking, kann man kritische Themen redaktionell bearbeiten, noch bevor sie in massenwirksamen Medien auftauchen. Denn sind sie erst in der Presse, hat das meist sehr kostspielige Konsequenzen. Cleveres Engagement im Social Web kann mit richtig funktionierender Datenanalyse PR-Krisen im Keim ersticken und damit ordentlich Geld sparen.

3. Marktforschung

Das Social Web ist eine kostenlose Datenquelle für Marktforscher. Die öffentliche Diskussion kann nach korrelierenden Begriffen und herrschenden Meinungsbildern untersucht werden. Aufgrund von Profil- und Bewegungsdaten ermitteln und untersuchen Marktforscher Zielgruppen. Sie vollziehen das Kommunikationsverhalten nach und nutzen es für das eigene Kampagnenmanagement. Social Media Monitoring Tools geben in standardisierten Dashboards Antwort auf wichtige Fragen. Einmal eingerichtet, ist ein gutes Social Media Monitoring eine fortwährend lukrative Angelegenheit: Maßnahmen können Zielgruppen spezifisch angepasst und CrossSelling-Potenziale wirksam gemacht werden.

4. Produktmanagement

Es gibt zwei Wege, um aus Social Marketing Ressourcen für die Produktinnovation zu gewinnen. Zum einen macht die Untersuchung von bestehenden Diskussionen nach Meinungen zu Produkten und Produktfeatures Sinn. Hierfür gibt es Technologien des Semantic Text Mining, die Textnachrichten satzbasiert nach eben diesen Meinungen untersuchen. Dem Produktmanager werden dann grundsätzliche Standpunkte und korrelierende Begriffe zu einzelnen Merkmalen des Produkts visualisiert. Zum anderen kann man aber auch

den Kunden in einer eigenen Community darum bitten, seine Verbesserungsvorschläge direkt zu diskutieren. Solche Innovationsgruppen bilden kostenlose Ideen-Pools. Das spart dem Produktmanager Zeit und schafft gegebenenfalls ganz neue Impulse, die bares Geld wert sind.

5. Vertrieb

Je mehr Information dem Sales Agent zur Verfügung steht, desto einfacher ist es für ihn, zu verkaufen. Es ist durch richtiges Sammeln und Auswerten von Social-Media-Daten automatisiert möglich, Vertriebsaktivitäten auf den Kunden abzustimmen. Doch Profildaten aus Social Media im Vertrieb zu verwenden, ist datenschutzrechtlich ein sehr heißes Eisen! Wenn dieses Thema dem Kunden gegenüber jedoch absolut transparent gemacht wird und er die Kontrolle über diese Datenverarbeitung behält, entstehen wertvolle Effekte. Durch die Integration von Social-Media-Funktionalitäten in Online-shops bekommt der Kunde die Möglichkeit, Produkte zu bewerten und seinen Freunden zu empfehlen. Und Empfehlungen von Freunden oder Dritten wird eher vertraut als einem werbenden Unternehmen. Diese Methode ist kostengünstig und effektiv.

6. Kundenbeziehungsmanagement

Kern eines jeden CRM-Projekts muss die Bewertung von Kunden nach ihrem Wert für das Unternehmen sein. Auf Basis dessen werden dem Kunden in Loyalitätsprogrammen entsprechende Leistungen geboten. Auch die Berücksichtigung des Kundenlebenszyklus fließt in diese Bewertung mit ein. Im Social Marketing messen Marketers den Wert eines Nutzers an seiner Reichweite und seinem Engagement im Social Web. Darüber hinaus erkennen sie, ob der Nutzer der eigenen Firma eher positiv oder negativ gegenüber steht, was Folgen für das Beziehungsmanagement hat. Unternehmen ermitteln durch das User-Verhalten in sozialen Kanälen auch, in welcher Phase des Kundenlebenszyklus sich der Betrachtete befindet. Nicht zuletzt muss man die besondere Wirkung von Social Media als Kommunikationskanal

zum Kunden begreifen: Es kann Situationen geben, in denen eine schnelle Antwort von Kundenanfragen auf diesen vom Kunden bevorzugten Kanälen zur Begeisterung des Kunden führt, ihn somit emotional an das Unternehmen bindet und zum Markenevangelisten macht.

7. Service

Gibt es ein Problem bei der Anwendung eines Produkts, suchen Nutzer zuerst im Internet nach einer Lösung. Und das gilt fürs Motorrad genauso wie für die Gesichtscrème. Service im Social Web zu leisten, hat mehr Vorteile, als ich hier nennen kann. Die beiden wichtigsten sind Entlastung des normalen Services und der Marketingeffekt. Letzteres macht den Service zunächst teurer, denn zum technischen Anspruch eines Servicefalls kommt zusätzlich ein redaktioneller Anspruch hinzu. Hat sich jedoch erst einmal eine Plattform etabliert, auf der sich Kunden gegenseitig über das eigene Produkt beraten lassen, profitiert das Unternehmen zu geringen Kosten. Jeder auftretende Servicefall kann eine kleine Marketingkampagne werden. Und wenn die Möglichkeit besteht, sich transparent an dieser Diskussion zu beteiligen, eröffnet sich eine ganz neue Qualität der Beziehung zwischen Kunden, Interessenten und Unternehmen.

ROI-Schlüssel Integrationsfähigkeit

Für jede Social-Marketing-Maßnahme ein eigenes System anzulegen, verursacht unnötige Kosten und schafft technische Barrieren im Business. Wer sich für Social Marketing als Querschnittsfunktion für das CRM entscheidet, braucht ein integrationsfähiges Social CRM-System, das alle relevanten Prozesse implementieren kann. Daten aus dem Social Web müssen für alle CRM-Prozesse abrufbar sein. Folglich muss auch der Datenschutz als übergreifende Funktion etabliert werden, um diese Datenströme gegebenenfalls einschränken zu können. Am Markt gibt es noch kaum Lösungen, die ein generisches Social CRM abbilden. Man braucht diverse Tools, um ein CRM ordentlich um integrationsfähige Social-Module zu erweitern. ■



Susan Rönisch ist Mitglied des iBusiness Redaktionsteams



Onlinehandel:

Wege aus dem Retourendilemma

von Susan Rönisch

Der Onlinehandel wächst, die Zahl der Retouren steigt. Studien zeigen aber auch die Ohnmacht, mit der Shopbetreiber dem Problem begegnen. Im Kern bleibt für Onlinehändler nur ein ganzes Maßnahmenbündel um die Retouren (und vor allem ihre Kosten) in den Griff zu bekommen.

Zukunftsforschung

- Warum Retouren die Achillesferse der Pure-Player sind
- Weshalb Onlinehändler Offline-Verankerung brauchen
- Was die neue EU-Verbraucherrichtlinie wirklich bedeutet

mehr Online: www.iBusiness.de
Index: 581766SUR

für Onlineshops

Im **Onlinehandel** ist das Thema Rücksendungen aufgrund von Rücktritt oder Garantiefällen ein wesentlicher Kostenpunkt für den einzelnen Onlinehändler. Für den ein oder anderen Shopbetreiber waren Rücksendungen und die damit verbundenen Aufwendungen schon häufig ein Grund für das Scheitern. Laut der aktuellen ECommerce-Studie von Ibi Research kalkulieren vier von zehn Kunden bereits beim Kauf die Rücksendung der Ware bewusst mit ein. Ibi Research zufolge ist eine immer wiederkehrende Zahl von Gründen für den Großteil der auftretenden Rücksendungen verantwortlich:

- Artikel gefällt nicht
- Artikel passt nicht
- Mehrere Varianten zur Auswahl bestellt
- Artikel ist beschädigt oder defekt
- Falschbestellung
- Keine echte Kaufabsicht
- Artikel entspricht nicht der Produktbeschreibung
- Doppelkauf

Besonders alarmierend ist das Ergebnis, dass im Durchschnitt bei jeder zehnten Retoure die Ware nicht mehr verwendbar ist. Allerdings machen sich hier Unterschiede bei den Branchen bemerkbar. So



können in der Bekleidungsbranche vier Prozent der Retouren nicht wiederverkauft werden. In den restlichen Branchen hingegen bleiben die Händler auf 13 Prozent der Retouren sitzen.

Der Untersuchung nach weisen vier von zehn Onlinehändlern eine Retourenquote von über 10 Prozent auf, in der Bekleidungsbranche ist diese mit 26 Prozent überdurchschnittlich hoch. Hauptgrund dafür ist, dass der Kunde die Kleidung erst nach der Lieferung anprobieren kann. Gerade im Bekleidungssegment variieren die kommunizierten Retourenquoten stark.

Rubin Ritter, Geschäftsführer bei Zalando, hat jüngst die Katze aus dem Sack gelassen und gegenüber der „Welt“ erklärt, dass jeder zweite Artikel an den einstig reinen Online-Schuhversender zurückgeht. „Für Zalando insgesamt liegt die Retourenquote bei etwa 50 Prozent“, brachte es Ritter ungewohnt offen auf den Punkt. Robert Gentz, Zalando-Gründer, betonte jedoch, dass „Retouren zum Geschäftsmodell“ von Zalando gehören, „und die Quoten sind je nach Warengruppe höchst unterschiedlich.“. Damit liegt Zalando bei der Retourenquote über dem Durchschnitt.

Gütesiegel-Anbieter Trusted Shops beziffert die Retourenquote mit rund 30 Prozent im Segment Bekleidung. Damit ist Trusted Shops sogar noch vergleichsweise optimistisch. Der Bundesverband Versandhandel, der traditionell vor allem modeorientierte klassische Versender organisiert, beziffert die Retourenquote im Segment Bekleidung auf bis zu 40 Prozent. Der ECC Handel, allerdings mit starkem Augenmerk auf kleine Shops, geht von einer durchschnittlichen Retourenquote von „bis zu 50 Prozent“ in diesem Segment aus.

Björn Asdecker, Leiter der Forschungsgruppe Retourenmanagement an der Universität Bamberg, und Alexander Weigel errechneten in der jüngst erschienenen Arbeit „Der Missbrauch des Widerrufsrechts im Versandhandel und die Auswirkungen der neuen EU-Verbraucherrechts-Richtlinie aus Händlersicht“ 247 Millionen Rücksendungen in Deutschland 2011.

Gut 60 Prozent der Onlineshopbetreiber schätzen die Kosten, die ihnen durch Retouren entstehen als ‚hoch‘ beziehungsweise ‚sehr hoch ein‘, so die Umfrage des Gütesiegelanbieters Trusted Shops. Dass das heute geltende Widerrufsrecht den Onlinehändlern nennenswerte Vorteile bringt, sieht dagegen nur ein vergleichsweise geringer Anteil der Befragten (23,5 Prozent). Unter dem Strich stufen sieben von zehn Onlinehändler den Mehrwert, der ihnen durch das Rückgaberecht entsteht, als ‚niedrig‘ beziehungsweise ‚zu vernachlässigen‘ ein.

Die Kosten, die durch die Rücksendungen entstehen, scheinen den Händlern mehr Kopfzerbrechen zu bereiten beziehungsweise Verluste zu bescheren, als der ein oder andere zugeben will. Anders lässt sich kaum erklären, dass eine ganze Reihe Shopbetreiber lieber auf potenziellen Umsatz verzichtet. So gab in der Trusted-Shop-Befragung fast jeder zweite Onlinehändler an, Hochretournierer nicht mehr zu beliefern.

Gut ein Viertel nimmt jedoch lieber den Kontakt mit Vielretournierern auf, um bei diesen in Sachen Retouren eine Verhaltensänderung herbeizuführen. Bei einem knappen Drittel der befragten Onlinehändler stellt sich dieses Problem allerdings erst gar nicht, demnach sich Vielretournierer, also Kunden, die durch übermäßig viele Retouren auffallen, bei ihnen nicht identifizieren ließen. „Hochretournierer sind im Onlinehandel die Ausnahme. Allerdings gibt es durchaus Sortimentsbereiche, wie etwa Mode oder Schuhe, in denen hohe Retourenquoten ein Unternehmen wirtschaftlich unter Druck setzen können“, berichtet Roland Thiemann, Marketingdirektor bei Trusted Shops.

Etwa jede zehnte Bestellung (9,8 Prozent) im Onlinehandel wird vom Kunden an den Shopbetreiber zurückgeschickt, indem der Verbraucher von seinem Widerrufs- oder Rückgaberecht Gebrauch macht. Jeder Händler muss damit rechnen, dass etwas mehr als zehn Prozent seines Umsatzes (11,6 Prozent) von Retouren aufgefressen wird. Allerdings können diese Werte je nach Sortiment weit unterschritten

Retourenquote nach Warenssegmenten	
Kleidung/Schuhe	28,5 Prozent
Musik/DVD/Games	13,2 Prozent
Unterhaltungselektronik/Foto	15,4 Prozent
Möbel/Heimtextilien	12,2 Prozent
Spielzeug	14,8 Prozent
Haushaltselektronik	15,6 Prozent
EDV	15,1 Prozent
Geschenkartikel	12,8 Prozent
Bücher	13,4 Prozent
Sonstiges	16,0 Prozent
Quelle: Trusted Shops	

oder überschritten werden. Die Bandbreite liegt in etwa zwischen fünf und mehr als 60 Prozent. Zudem sind Rücksendungen auf Grund von Gewährleistungsansprüchen (Garantiefälle) in dieser Zahl nicht enthalten.

Retouren für Händler ein Buch mit sieben Siegeln

Trotz dieser problematischen Zahlen scheint eine Reihe von Onlineshops das Thema Retouren nach wie vor stiefmütterlich bis gar nicht zu behandeln. So verweist die ibi-Research-Studie darauf, dass nahezu 40 Prozent der Onlinehändler noch nicht einmal die Kosten für ihre eigenen Retouren kennen. Auch bei einer separaten Betrachtung nach Branchen, Bestellvolumina, Warenkorbböhen oder auch Unternehmensgrößen ergibt sich kaum ein anderes Bild.

Trotzdem denkt ein Drittel der mehr als 300 befragten Onlinehändler, dass bei einer Senkung der Retourenquote um zehn Prozent der eigene Gewinn um bis zu fünf Prozent ansteigen würde.

Im Rahmen der Befragung wurden die teilnehmenden Händler außerdem gebeten, den Arbeitsaufwand für Retouren zu schätzen, abhängig von der verwendeten Zahlungsweise des Kunden. Obwohl fast 40 Prozent der Händler denken, dass es einen Zusammenhang zwischen Retourenquote und Zahlungsverfahren gibt, erfassen 80 Prozent der Onlinehändler die Retouren nicht getrennt nach dem verwendeten Zahlungsverfahren. ▶



Musterrechnung Retourenkosten

Retourenkostenrechnung			
Versandkosten	3,20 Euro	5,50 Euro	normale Versandkosten
Verpackung	0,80 Euro		
Pick im Lager*	1,50 Euro	21,20 Euro	Retourenkosten
Versandkosten Retoure	3,20 Euro		
Buchhaltung	2,50 Euro		
Aufbereitung Produkt**	10,00 Euro		

Gesamtpreis beim Wegfall der Versandkostenübernahme			
mit Versandkosten Retoure	21,20 Euro	x	$\frac{28,50}{100} = 6,04 \text{ Euro}$
ohne Versandkosten Retoure	18,00 Euro	x	$\frac{28,50}{100} = 5,13 \text{ Euro}$
	21,20 Euro - 3,20 Euro		

*abhängig vom Umfang des Paketes, Eigenlager o. Logistiker

**Auspacken, Rücküberweisung, Gutschrift, Arbeitskosten, Verpackung, Einlagerung



Wie Onlinehändler in Zukunft Retouren vermeiden

Aus den Angaben der Onlinehändler geht hervor, dass die Zahlungsart Einfluss auf die Retourenwahrscheinlichkeit hat: bei Vorkasse, Sofort-Überweisung und Nachnahme werden die Retouren am niedrigsten eingeschätzt, bei Kauf auf Rechnung dagegen am höchsten.

Um sicherzustellen, dass die bestellte Ware schließlich auch in einem einwandfreien Zustand beim Empfänger ankommt, ist Qualitätssicherung beim Einkauf beziehungsweise der Produktion sowie bei Verpackung und Versand wichtig. Kurze und verbindliche Lieferzeiten sorgen dafür, dass es sich der Kunde nach der Bestellung nicht wieder anders überlegt und diese storniert oder das Produkt in der Zwischenzeit anderweitig erwirbt. Entscheidend für ein rentables Retourenmanagement ist nicht zuletzt die Logistik.

Retouren werden sich nie ganz vermeiden lassen, da sie immanenter Bestandteil vieler Geschäftsmodelle im Onlinehandel sind. Dennoch gibt es einige Optionen, um die Zahl der Retouren zu reduzieren:

- Ausführliche Produktinformationen
- Schnelle Lieferung
- Bruch sichere Verpackungen
- Vermeidung von Sendungssplitts
- Fehlerfreies Paket

- 3D-Zoom im Shop, der Passform und Gewebe eines Kleidungsstücks genau darstellt (Beschaffenheit des Artikels)
- Ausführliche Größentabellen
- Detailgenaue Produktinformationen und die Option auf direkten Kontakt bei technischen Geräten

Wege aus dem Retourendilemma

Im Kern bleibt für Onlinehändler nur ein ganzes Maßnahmenbündel die Retouren in den Griff zu bekommen:

1. Retouren-Vermeidung: Durch bessere Beschreibung der Waren im Shop, höhere Qualitätsstandards bei Ware und Logistik sowie durch klareres Produktversprechen lässt sich so manche Retoure verhindern. Aber eben nicht alle.

2. Retourierer-Vermeidung: Kunden, die gerne und viel zurückschicken, können aussortiert und entmutigt werden - wenn ihr Deckungsbeitrag unter die kritische Grenze sinkt. Hier sollte man sehr exakt berechnen, was die einzelne Retoure kostet und eine Life-Value-Kalkulation jedes Kunden betrachten. Manche Vielbesteller sind lukrativ, andere eben nicht. Und diese Kunden kann man in Zukunft getrost der Konkurrenz überlassen.

3. Retourenkosten-Senkung: Ob man künftig Rücksendegebühren erhebt oder nicht - das ist unter dem Strich eine Marketingfrage und muss eben auch über den

Deckungsbeitrag beantwortet werden. Für manchen ist es sinnvoll, sich Umsatz zu kaufen, für einen anderen Händler eben nicht. Pauschal kann man die Frage eben auch in Zukunft nicht beantworten.

4. Umsatz steigern: Für den online aktiven Präsenzhandel sind Konzepte, wie das von Berater Andreas Haderlein propagierte ‚return2store‘, geeignet. Es handelt sich dabei quasi um eine Umkehrung des Crosschannel-Modells von ‚Click&Collect‘. ‚Click&Collect‘ wird bereits von Karstadt und C&A praktiziert und erlaubt Kunden, Waren online zu bestellen und dann in der Filiale abzuholen. ‚Return2store‘ als Umkehrung des Prinzips hat den Vorteil, einen weiteren Kontaktpunkt zum Kunden zu schaffen. So können Händler sowohl eine Retoure in einen Umtausch verwandeln, als auch zusätzlich Cross- und Upselling-Potenziale schaffen. Die Alternative, Retouren in Umsatzbringer zu verwandeln, ist der Split des eigenen Shops: Der eine bietet weiterhin gleichbleibende Preise und kostenlosen Rücksendeservice, der andere niedrigere Preise, aber hohe Rücksendekosten.

5. Retourenkosten-Deckelung: Der Abverkauf retournierter Ware ist eine weitere große Stellschraube, an der Onlineshop-Manager drehen können. Das Verramschen über B-Ware-Kanäle wie Ebay oder über ReCommerce-Anbieter kann dabei genauso eine Strategie sein, wie die Überlegung, mit der B-Ware bestimmte preissensible internationale Märkte anzugehen, die mit A-Waren nicht zu beliefern wären.

Wer sich mit dem Thema Retourenmanagement beschäftigt, muss natürlich in jedem Fall die Kosten für eine Retoure in seinem Onlineshop kennen. Denn nur wer die Kosten kennt, kann auch das Potenzial einer Retourenoptimierung ermitteln sowie die erfolgversprechendsten Ansätze identifizieren und sich dabei realistische und messbare Ziele setzen.

Laut den Studienautoren Asdecker und Weigel kostet eine normale Retourenabwicklung den Händler im Durchschnitt 7,93 Euro - ohne Berücksichtigung des Wertverlustes. iBusiness kommt mit seiner Retouren-Musterrechnung (bei einer

Retourenquote von 28 Prozent) auf ein ähnliches Ergebnis (siehe Grafik).

Neues Widerrufsrecht: Dabei sind die Rücksendegebühren nicht das Problem

Es ist kein Geheimnis, dass Deutschland, was die Gesetzeslage im Handel betrifft, als eines der verbraucherfreundlichsten Länder Europas gilt - was teilweise zulasten deutscher Händler geht. So galt bis vor wenigen Wochen im deutschen Versandhandel die 40-Euro-Klausel. Diese schrieb fest, dass Kunden Waren oberhalb eines Bestellwerts von 40 Euro auf Kosten der Onlinehändler zurücksenden dürfen. Und genau dies führt in einigen Branchen zu einem - wie viele Onlinehändler klagen - „maßlosen“ Missbrauch auf Kundenseite. Nun wurde diese Klausel gekippt: Der neuen europäischen Gesetzeslage zufolge können Händler die Rücksendekosten für online bestellte Waren dem Verbraucher vertraglich auferlegen. Viele Händler sehen darin ihr Heil. Sie hoffen, damit jetzt endlich die Retourenkosten nachhaltig zu senken.

Dabei belegt die iBusiness-Rechnung, dass die Mammutkosten bei Retouren nicht die Rücksendekosten, sondern die Aufwendungen rund um die Aufbereitung der Produkte ausmachen. Wenn Shopbetreiber bei der Aufbereitung anfallende Verbindlichkeiten reduzieren können, schaffen sie einen Spielraum, die kostenfreie Retourenung als absolutes Qualitätsmerkmal - ohne große

Verlustgeschäfte für Händler - weiterhin zu etablieren.

Vorneweg gesagt ist der gesetzlich verankerte Wegfall der 40-Euro-Klausel ein längst überfälliger Gewinn für Shopbetreiber. Die anfallenden Retourenkosten betreffen zwar nicht jeden Onlinehändler gleich stark, aber in einigen Segmenten liegen die Quoten nachgewiesenermaßen jenseits von Gut und Böse. Nun wird diese - aus wirtschaftlicher Sicht - Barriere fallen. Und das ist gut so. Denn es gibt nur wenig Gründe, warum der Onlinehändler diese Kosten trägt. Es fühlte sich doch nicht richtig an, dass ein Händler die Kosten für Hin- und Rückversand von Artikeln trägt, die er nicht verkauft hat. Für den deutschen Versandhandel ist dies der einzig richtige Weg, um Missbrauch zu reduzieren. Ob der Shop durch eine kostenlose Rücksendung in Kundenbindung investieren will oder nicht, sollte dem Shop überlassen sein. Dafür braucht es keine gesetzliche Regelung.

Die Tatsache, dass die Rücksendekosten nur einen recht kleinen Teil der Retouren ausmachen, können die Händler für sich ausnutzen - indem sie die Kostenübernahme als Service anbieten. Denn im Gegensatz zum Ladengeschäft muss sich der Onlineshopper auf die Produktbeschreibungen und Fotos im Online-shop verlassen können. Und da der Kunde die Ware nicht anfassen kann, trägt eben noch der Händler das Risiko einer Retoure. Für den Kunden wird die Übernahme der Rücksendekosten so ein

wichtiges Alleinstellungsmerkmal des Händlers, welches sich für die Kundenbindung lohnt. Am Ende gehören die Retouren zum Versandhandel, wie die Rückgabe zum stationären Handel. Schließlich ist jeder Kunde mehr wert als 3,20 Euro, die sich mittels Rücksendekosten sparen lassen.

Generell sieht der Onlinehandel die europäische Harmonisierung der Verbraucherrechte positiv. Denn neben dem Wegfall der Kosten für Rücksendungen werde nun der deutsche Onlinehandel gegenüber der europäischen Konkurrenz nicht mehr benachteiligt. Die ECommerce-Entscheider gehen davon aus, dass die neue Verbraucherrichtlinie bei der Mehrzahl der Marktteilnehmer auf Zustimmung stößt.

Allerdings ist auch mit Nachteilen zu rechnen. So kann die neue Regelung das Vertrauen der Kundenseite schwächen. Händler müssen beobachten, wie sich das auf das Kaufverhalten auswirkt. Eine Abschwächung des überdurchschnittlichen Wachstums im deutschen Onlinehandel ist kurzfristig denkbar. Andersherum muss bedacht werden, was eigentlich die Gründe für die rosige Entwicklung des Onlinehandels in Deutschland im europäischen Vergleich sind.

Langfristig wird sich die neue Richtlinie dennoch für Onlinehändler lohnen. Immerhin werden deutsche Onlinehändler per Gesetz gezwungen, europaweit zu verkaufen und da kommen einheitliche Regelungen einem Händler nur entgegen. ■

E-PAYMENT

RISIKOMANAGEMENT

DEBITORENMANAGEMENT



PASSENDE E-PAYMENT LÖSUNGEN FÜR ALLE, DIE HOCH HINAUS WOLLEN

FLEXIBILITÄT, DIE SICH AUSZAHLT.

EXPERCASH
Financial Supply Chain Management.

www.expercash.de/ib





Jürgen Gauger ist COO bei Spreadshirt.

Logistik und Rendite:

Welche Renditepotenziale sich in Versand und Lieferung verstecken

von Jürgen Gauger

- Zeitmanagement
- Portokosten
- Auslandsversand

Falsch gemacht wird Logistik zum Kostentreiber. Richtig gemacht hilft eine gute Logistik, Kunden zu binden und die Rendite zu erhöhen. Wie Shops überflüssige Lieferkosten vermeiden, in Kundenloyalität investieren und Stolperfallen beim Versand vermeiden.

10 Tipps zur Steigerung der Rendite durch intelligente Logistikmaßnahmen

1. Zeitmanagement spielt in der Logistik eine der wichtigsten Rollen. Die Abholzeiten oder die späteste Anlieferzeit der Versanddienstleister sind dabei die wesentlichen Faktoren. Ziel sollte es sein, dass die Ware noch am gleichen Tag weiterverarbeitet wird. Dem Kunden möglichst schnell die Ware zukommen zu lassen, ist entscheidender als Lagervolumen zu sparen. Distributionsgeschwindigkeit ist hier alles. Je schneller die Ware beim Kunden ankommt, desto glücklicher ist er.

2. Für Briefprodukte gibt es Postkonsolidierer die der Deutschen Post zuarbeiten und dafür Rabatte bekommen, die sie an ihre Kunden weitergeben. Durch diese simple Sparmaßnahme lässt sich die Rendite schnell steigern.

3. Ein weiteres Kriterium in der Logistik ist die Distanz der Hubs zum Versanddienstleister. Es geht stets um den

kürzesten Weg zu den Kunden. Internationale Sendungen werden teilweise anders geroutet. Ein Wechsel des Hubs kann dabei einen kompletten Tag Lieferzeit sparen.

4. Was wiegt meine Sendung? Neben den Lieferzeiten ist das Gewicht der Warenladung ein ebenso wichtiger Punkt. So muss bei Express-Sendungen der Unterschied zwischen Gewicht und Volumengewicht beachtet und die richtige Umverpackung genutzt werden. Manche Anbieter liefern kostenlose Umverpackungen. Hier lässt sich bares Geld sparen. Wer nicht fragt, zahlt drauf.

5. Versanddienstleister arbeiten entweder mit eigenem Verteilersystem im Ziel-land oder übergeben an den nationalen Postdienst. Es existiert keine Patentlösung, welches System besser für die Kunden und welches geeigneter für das Unternehmen ist. Vielmehr muss man von Land zu Land unterschiedliche Wege gehen, um den jeweils Beteiligten gerecht zu werden.

6. Über eines muss man sich auch in der Logistikbranche bewusst sein: Preise sind Verhandlungssache. Die Kosten im Logistikbereich zu senken, bedeutet stets einen entsprechenden Aufwand. Um einen Vergleichswert der aktuellen Preise einzufangen, sollten Unternehmen immer mit mindestens zwei Logistikunternehmen im Dialog stehen und die Modalitäten wie beispielsweise Lieferzeiten, Zahlungsbedingungen und Details der Retourenabwicklung kennen. Bei unvorhersehbaren Komplikationen des einen Anbieters

ist ein kurzfristiger Wechsel dann schnell realisierbar.

7. Wer bezahlt den Zoll? Bei Sendungen in Nicht-EU-Länder gelten andere Regeln. Oberste Priorität hat in solchen Fällen eine klare und unmissverständliche Kommunikation. Sowohl Kunde als auch Versanddienstleister müssen sich darüber im Klaren sein, wer für die Zolllasten aufkommt.

8. Ein glücklicher Kunde ist Wiederholungstäter. Daher sollte das gute alte Sprichwort „Der Kunde ist König“ wirklich an erster Stelle eines jeden Prozesses stehen. Wenn der Kunde weiß, wann er mit der bestellten Ware rechnen kann und seine Erwartungen erfüllt werden, steigt die Chance, dass er wieder kauft. Es gilt: „Kommuniziere dem Kunden eine realistische Lieferzeit und halte dich daran“.

9. Warenumfang und Lieferzeit hängen stark voneinander ab. Daher ist es wichtig, individuell zu entscheiden, in welchem Verhältnis Kosten und Lieferzeit stehen sollten. Es ist ratsam, Entscheidungen abhängig vom Produkt und der Erwartungshaltung des Kunden zu treffen. Bei aller Kundeorientiertheit sollten wirtschaftliche Überlegungen immer mit einbezogen werden. Die Frage lautet: „Was ist ein Tag Lieferzeit wert?“

10. Ideal ist eine Versandsoftware, die es ermöglicht, mehrere Versanddienstleister anzubinden. Die Vorteile dabei liegen klar auf der Hand: Alle Kontakte sind gebündelt und kurzfristig kann jederzeit auf einen anderen Dienstleister ausgewichen werden. ■

E-PAYMENT

RISIKOMANAGEMENT

DEBITORENMANAGEMENT



SICHERES RISIKO- MANAGEMENT SCHÜTZT VOR ZAHLUNGS-AUSFÄLLEN FÜR MEHR GEWINN

FLEXIBILITÄT, DIE SICH AUSZAHLT.

EXPERCASH
Financial Supply Chain Management.

www.expercash.de/ib





Michael Kliger ist Managing Director International eBay Enterprise

Dezentrale Lager:

Wie Sie sich für Omnichannel-Fulfillment vorbereiten müssen

von Michael Kliger



Foto: Michael Lorenz, pixelio.de

- Lagerhaltung
- Filialen
- Ship-from-Store

Sind zentrale Logistikzentren für E-Commerce überhaupt noch zeitgemäß? Welche Chancen und Risiken bieten alternative Fulfillment-Modelle und was müssen Sie bei Ihrer Implementierung beachten? Lesen Sie, wie nicht nur Sie, sondern auch Ihre Kunden von Ship-from-Store-Lösungen profitieren.

Die Anforderungen an den Handel durch vernetzte und mobile Konsumenten steigen ständig. Filial- und Onlinewarenflüsse müssen immer stärker zu einer Warenlogistik integriert werden. Der Konsument erwartet, die von ihm gewünschte Ware immer und überall verfügbar zu haben. Händler und Marken müssen sich daher zunehmend mit alternativen Fulfillment-Modellen beschäftigen.

Nutzen Sie Ihre physischen Assets

Ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für Händler und Marken gegenüber sogenannten „pureplays“ sind existierende Filialnetze. Durch die geschickte Verzahnung der heute oft noch getrennten Warenbestände bieten sich zahlreiche Ansätze für Kostenreduzierungen, Umsatzsteigerungen und Verbesserungen des Kundenservices. Im Vergleich zu den USA und Großbritannien, wo bis zu 50 Prozent des Onlinehandels führender Händler durch Filialen mit abgewickelt werden, gibt es für deutsche Händler und Marken noch hohen Nachholbedarf im Bereich Omnichannel-Fulfillment. In einer aktuellen weltweiten Studie von Retail Systems Research bewerteten 80 Prozent der befragten Einzelhändler eine integrierte Bestandstransparenz über alle Kanäle hinweg als Priorität. Dreiviertel (75 Prozent) der Händler gaben an, dass Omnichannel-Fulfillment ein entscheidender Faktor ihrer Geschäftsstrategie sei. Dies sollte auch verstärkt für den deutschen Markt gelten.

Leichter gesagt als getan: Bei dem großen Angebot an unterschiedlichen Möglichkeiten wie Ship-to-Store, In-Store-PickUp, In-Store-Ordering oder Ship-from-Store fällt es vielen Händlern schwer, die für sie passende Strategie und das entsprechende Modell zu wählen.

Ihr Einstieg in das Omnichannel-Fulfillment

Um sich für das beste Modell zum Einstieg zu entscheiden, genügt es, sich auf zwei einfache Kriterien zu fokussieren: wirtschaftlicher Vorteil und Implementierungsaufwand. Interessanterweise haben

in Deutschland viele Händler den Einstieg in das Omnichannel-Fulfillment über In-Store-Pickup oder auch Click & Collect versucht. Dieses Modell hat aber höheren Implementierungsaufwand, da verlässliche Bestandsdaten kontinuierlich im Onlineshop verfügbar sein müssen und der wirtschaftliche Vorteil ist daher schwieriger umzusetzen. Alle Modelle haben einen hohen Kundennutzen, aber der beste Einstieg ergibt sich über Ship-from-Store. Bei diesem Modell nutzen Händler und Marken lokale Filialbestände, um Onlinebestellungen zu erfüllen. Die Filialen verwandeln sich in virtuelle Versandcenter, um Artikel aus den jeweils sinnvollsten Standorten zu versenden.

Eine Analyse von eBay Enterprise ergab, dass Händler mit dem Ship-from-Store-Distributionsmodell ihren Online-Umsatz um bis zu 20 Prozent steigern konnten. Wie ist das möglich? Der Vorteil besteht grundsätzlich darin, dass Ship-from-Store die Produktauswahl steigert, indem Filialbestände auf allen Kanälen dargestellt werden. Der Online-Umsatz steigt durch geringere Fehlbestände, aber auch durch vergrößerte Sortimentsbreite und -tiefe.

Ship-from-Store hilft darüber hinaus, den Abverkauf von typischen Langsamdrehern und Saisonaltwaren aus den Filialen zu beschleunigen. Das führt zu geringeren Abschriften. Weitere Vorteile können sich ergeben, indem man Versandkosten reduziert - zum Beispiel, indem Shops ausländische Bestände für ausländische Bestellungen nutzen. Oder wenn sie verstärkt Bestände und Personal vor Ort nutzen - so etwas hilft, die Pick- & Packkosten in zentralen Distributionszentren zu reduzieren.

Sechs Tipps für eine erfolgreiche Implementierung von Ship-from-Store

1) Flexible Nutzung eines Bestandes:

Eine erfolgreiche Ship-from-Store-Implementierung erfordert es, den vorhandenen Bestand im Filialnetzwerk mit dem der zentralen Logistik zu konsolidieren. Diese einheitliche Betrachtung des gesamten Bestandes erhöht nicht nur den

inkrementellen Umsatz und mindert Preisreduzierungen, sondern sie versetzt den Händler auch in die Lage, bestellte Artikel flexibel vom am besten geeigneten Standort zu versenden.

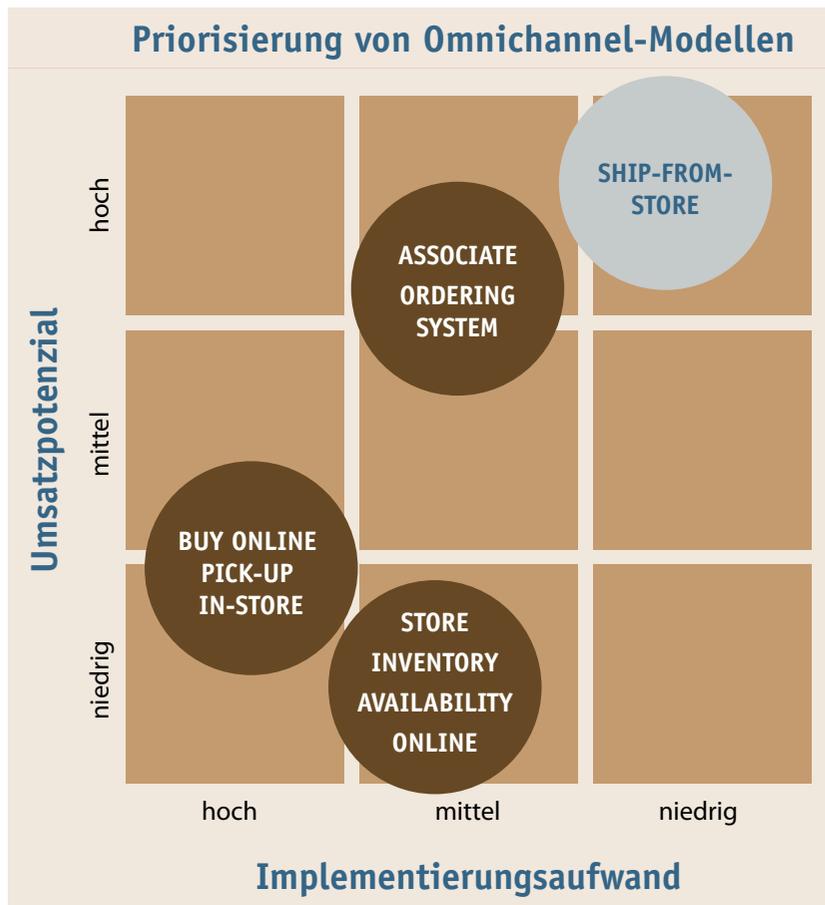
Die optimale Abwicklung von Bestellungen über einen integrierten Bestand aus Filialen heraus ermöglicht es, Lagerumschlag, Versandkosten und -zeiten sowie Personalkosten zu optimieren, selbst bei zentraler Verfügbarkeit der Artikel. Entscheidend dafür ist es, dass flexible Entscheidungsregeln eingesetzt werden können. Die besten Systeme ermöglichen es dem Händler, unterschiedliche Entscheidungsregeln nach Filialen, Artikeln, Kategorien aber auch Saison-/ Wochenzeiten festzulegen.

2) Genauigkeit der Bestandsdaten:

Die größte Herausforderung für Händler bei der Einführung neuer Omnichannel-Lösungen ist typischerweise unzureichende Bestandsdatenqualität und die selten verfügbaren Echtzeitdaten. Die Implementierung von Ship-from-Store-Lösungen ist die beste Möglichkeit, mit den existierenden Unzulänglichkeiten umzugehen, bevor man sich den höheren Anforderungen von InStore-PickUp stellt. Mit der richtigen Order-Routing-Technologie können Händler sicherstellen, dass Bestellungen immer an die Filiale mit der höchsten Warenverfügbarkeit weitergeleitet werden. Dies wird kombiniert mit einer sofortigen, automatischen Weiterleitung an die nächste Filiale, sollte doch eine Bestellung trotz gegenteiliger Datenaussage nicht erfüllt werden können. Diese Weiterleitung geschieht in einem solchen Zeitfenster, dass der ordnungsgemäße Versand trotzdem zeitgerecht stattfinden kann. Diese Order-Routing-Prozesse sind für den Konsumenten somit nicht sichtbar.

3) Einbeziehung aller Mitarbeiter:

Viele Händler halten Omnichannel-Lösungen nach wie vor für rein technische Fragestellungen und vernachlässigen dabei die Bedeutung von Mitarbeiterführung, Kommunikation und Anreizsystemen für den Erfolg solcher Programme. Eine ►



Ship-From-Store vereint als einziges Crosschannel-Modell hohes Umsatzpotenzial mit relativ überschaubarem Aufwand

klare Verantwortlichkeit für Omnichannel-Aktivitäten führt zu einer besseren operativen und organisatorischen Abstimmung. Nur wenn die Mitarbeiter in der Filiale vor Ort klare Anreize und Anerkennung für Omnichannel-Umsätze erhalten, werden die Prozesse im alltäglichen Betrieb auch gelebt. Klare und einfache Betriebsabläufe für das Picken & Packen sind entscheidend, um Akzeptanz bei den Mitarbeitern für neue Omnichannel-Lösungen zu finden.

4) Proaktives Management:

Retail is detail und daher muss auf jeden Aspekt kontinuierlich geachtet und bei Problemen rasch und automatisch reagiert werden, bevor es zu Kundenbeschwerden kommt. Schafft jede Filiale ihre maximale Anzahl an Bestellungen zum täglichen Versand? Sind die Bestandsdaten einer Filiale verlässlich? Werden die Qualitätsstandards

eingehalten? Halten sich die Paketdienstleister an die vereinbarten Abholtermine? Beim Auftauchen etwaiger Probleme muss rasch gehandelt werden und unter Umständen eine andere Filiale die Bestellung abwickeln.

5) Gleiche Lieferstandards:

Es ist entscheidend, dass die Ship-from-Store-Lösung den gleichen Lieferservice bietet, wie das bereits existierende zentrale Distributionsmodell. Aufträge müssen in der gleichen professionellen Weise und mit den gleichen Materialien und denselben Versandpapieren /-etiketten verpackt werden. Ship-from-Store-Lösungen müssen in ein Versender-Netzwerk eingebunden sein, das dieselben Versandoptionen, Tracking-Möglichkeiten und Liefertermine beinhaltet, wie die zentrale Distribution. Liefersplittungen sind eine Größe, die genau bedacht werden muss.

Sind diese nicht korrekt gesteuert und begrenzt, können die zusätzlichen Liefer-, Verpackungs- und Pickkosten die Vorteile aus höheren Umsätzen schnell wieder wettmachen. Klare Vorgaben an das System für die erlaubte Zahl an Liefersplittungen (auf Ebene Bestellung und Artikel) sind entscheidend, um Zusatzumsätze und Gewinnmarge gleichzeitig auszusteuern.

6) Eignung Filialnetzwerk:

Es gibt keine optimale Zahl an Filialen, die an einer Ship-from-Store-Lösung beteiligt sein müssen. Jeder Händler muss für sein Geschäftsmodell die richtige Lösung finden. Filialen mit großen Verkaufsflächen und insbesondere großen rückwärtigen Bereichen bieten natürlich mehr Platz für das Picken, Verpacken und Lagern von Paketen. Aber auch Filialen mit kleineren Flächen oder wenig Platz im rückwärtigen Bereich können geeignet sein für Ship-from-Store. Eine genaue Aussteuerung der Bestellungen pro Tag, der bestellten Artikelgrößen und Artikelzahlen ermöglicht hier eine optimale Umsetzung. Neben den Flächenvoraussetzungen spielen auch Sortimentsmix und Personalbesatz eine entscheidende Rolle bei der Festlegung der idealen Filialen.

Nicht nur Händler mit großen, nationalen Filialportfolios können von Ship-from-Store-Lösungen profitieren. Auch regionale Filialnetzwerke bieten als Ergänzung zum zentralen Distributionsmodell zahlreiche Vorteile. Es ist ratsam, dass jeder Händler mit einer ausgewählten Zahl von Pilotfilialen eine Ship-from-Store-Lösung beginnt, bevor es dann zu einem Rollout auf das gesamte Filialnetzwerk kommt. So werden wesentliche Erfahrungen gesammelt und Prozesse optimal ausgestaltet.

Die Entwicklung eines erfolgreichen Omnichannel-Geschäftsmodells ist nicht immer einfach, aber die Investition lohnt sich und wird immer mehr zur Notwendigkeit im Wettbewerb. Omnichannel-Fulfillment wird in dem stark wachsenden Markt einer der Erfolgsfaktoren sein. Händler, die sich auf diesem Gebiet heute schon gut aufstellen, werden auch in Zukunft konkurrenzfähig sein. ■

iBusiness Dienstleister-Empfehlung

Wollen Sie Ihren Umsatz steigern? Benötigen Sie dazu Unterstützung – sei es bei SEO, Performance-Marketing, Webanalyse oder Fulfillment? Dann finden Sie Ihren spezialisierten Dienstleister in der ‚iBusiness Dienstleister-Empfehlung‘. Ausgewählte Dienstleister präsentieren hier ihr Angebotsspektrum und freuen sich auf Ihre Kontaktaufnahme.

Onlinemarketing-Agentur



Wir bieten von der Planung über die Konzeption und Realisierung bis hin zum Hosting von Websites, Portalen, Intranets, E-Commerce-Lösungen etc. alle Dienstleistungen aus einer Hand. Ein Schwerpunkt sind besuchersteigernde Maßnahmen im Bereich Online Marketing, wie z.B. SEO/SEA, Seiten- und Besucheranalyse sowie Social Media- und E-Mail-Marketing.

netzkern AG

Oberbergische Str. 63
42285 Wuppertal
Tel. +49 (0)202 5199-0
Fax +49 (0)202 5199-200
Web www.netzkern.de

Onlinemarketing-Agentur



Die kuehlhaus AG ist Ihr Partner für ein erfolgreiches Engagement im digitalen Handel. Als kompetenter Berater begleiten wir Sie in Ihren E-Commerce Projekten mit innovativen Lösungen. Dabei nutzen wir die Vorteile der zunehmend vernetzten digitalen Technik und bieten Ihnen mit Shopware und OXID zwei starke Partner für Ihren Erfolg im E-Commerce.

kuehlhaus AG

N7, 5-6
68161 Mannheim
Tel.: +49 (621) 4960830
info@kuehlhaus.com
www.kuehlhaus.com

ECommerce-Agentur



Wiethe Interaktiv gehört zu den Top 3 der Fullservice-E-Commerce-Agenturen. Angefangen beim Foto über Shop-Design und Programmierung bis hin zu Print-Magazinen verlassen sich Kunden wie Adidas, Tom Tailor, Galeria Kaufhof oder P&C Nord auf das E-Fashion-Unternehmen. Die 205 Mitarbeiter starke Agentur wurde in den letzten drei Jahren mehr als 60-mal ausgezeichnet.

Wiethe Interaktiv GmbH & Co. KG

Hermann-Müller-Straße 12
49124 Georgsmarienhütte
Tel.: +49 (0)5401-3651-200
Fax: +49 (0)5401-3651-201
interaktiv@wiethe.com
www.wiethe.com

ECommerce-Agentur



neuland ist ein Spezialist für Lösungen im Bereich des eCommerce und entwickelt sowohl individuelle Shopplösungen als auch herstellerbasierte Systeme (z.B. Hybris). Diese werden auf Basis agiler und iterativer Methoden der Projektplanung konzeptioniert und gesteuert. neuland entwickelt Software für erfolgreichen eCommerce.

neuland bremen GmbH

Konsul-Smidt-Str. 8g
28217 Bremen
Tel. (0421) 380 107-0
info@neuland-bfi.de
www.neuland-bfi.de

ECommerce-Agentur



DRIVE - Interactive Communication
Konzerne, mittelständische Unternehmen und Start-ups setzen auf die volle Leistung von DRIVE: Strategie, Webshops, Inhalte, SEO, Social Media, Payment, Design, Redaktion, CMS, Entwicklung in Java, PHP, Programmierung komplexer Anwendungen...
Mit DRIVE kommen Sie schneller an Ihr Ziel!

DRIVE GmbH & Co. KG

Keksfabrik | Lister Straße 9
D-30163 Hannover
Tel. 0511 . 64070616
Fax 0511 . 64070669
E-Mail: autopilot@drive.eu
Web: www.drive.eu

Full-Service Agentur



ecx.io ist eine auf Multi-Channel-Commerce, Content-Management-Systeme und digitale Markenführung spezialisierte Full-Service-Agentur mit über 18 Jahren Erfahrung. In Kooperation mit führenden Software-Anbietern entwickeln wir innovative Multi-Channel-Plattformen und E-Commerce-Portale, die Unternehmensziele erfüllen und Zielgruppen begeistern.

ecx.io germany GmbH

Plange Mühle 1
40221 Düsseldorf
t. +49 211 4174320
www.ecx.io
dusseldorf@ecx.io

Full-Service Agentur

E-Business. **Namics.**

Namics gehört zu den führenden Full-Service Webdienstleistern für E-Commerce, Digitale Kommunikation, Content Management, Web Applikationen und Mobile Solutions im deutschsprachigen Raum. Der Anspruch von Namics ist einen wesentlichen Beitrag zur Wertschöpfung ihrer Kunden zu leisten und deren Präsenz im Internet messbar erfolgreicher zu machen.

Namics (Deutschland) GmbH

Hedderichstraße 108 - 110
60596 Frankfurt am Main
Tel.: +49 69 36 50 59 0
info@namics.com
www.namics.com
http://blog.namics.com/

Full-Service Agentur

valtech

Als Fullservice-Digitalagentur verknüpft Valtech langjährige Technologie-Kompetenz mit Marketing-Erfahrung. Valtech versteht sich als Partner für die digitale Transformation von Unternehmen. Die Bandbreite reicht von mobilen Anwendungen über E-Commerce-Plattformen bis hin zu maßgeschneiderter Software-Entwicklung und Beratung in agiler Methodik.

Valtech GmbH

Bahnstraße 16
40212 Düsseldorf
Tel.: +49 211 179237-0
Fax: +49 211 179237-19
info@valtech.de
www.valtech.de

ECommerce-Dienstleister



unitb consulting ist Dienstleister für interaktive Medien und Spezialist für die Integration von Content Management Systemen in mittleren und großen Online-Redaktionen. Unsere Kunden sind Mittelständler und Konzerne wie z.B. die Axel Springer SE, die Funke Mediengruppe, die Talanx AG und die Signal Iduna mit der Donner & Reuschel Privatbank.

unitb consulting GmbH

Brunnenstraße 156
10115 Berlin
Tel.: +49 (0)30 44319200
info@unitb-consulting.de
www.unitb-consulting.de

ECommerce-Dienstleister



- speeding information
- creating e-business
- multiplying channels

Je komplexer, desto besser: communicate

communicode AG

Rellinghauser Str. 332
D-45136 Essen
Telefon: +49 (0)201 84188 188
kontakt@communicode.de
www.communicode.de

E-Commerce Lösungen



Die novomind iSHOP GmbH ist eine Tochtergesellschaft der novomind AG und betreibt als SaaS-Modell die technologisch innovative eCommerce Lösung novomind iSHOP™. Die von einem Team erfahrener eCommerce-Experten von Grund auf neu entwickelte Standardsoftware basiert auf den neuesten Internet-Technologien und realisiert modernste eCommerce Konzepte.

novomind iSHOP GmbH

Bramfelder Str. 121
22305 Hamburg
Tel.: +49 (0)40 80 80 71-0
info@novomind-ishop.com
www.novomind-ishop.com

E-Commerce Lösungen



FACT-Finder ist Europas führende Conversion-Engine für Produktsuche, Navigation & Merchandising im eCommerce. Die fehlertolerante Software ist sprachenunabhängig und in über 1300 Webshops im Einsatz. Integrierte Datenqualitätsfunktionen und Customizing-Services schaffen die technischen Voraussetzungen für anspruchsvolle Omnichannel-Strategien.

Omikron Data Quality GmbH

Unternehmensbereich FACT-Finder
Habermehlstr. 17
75172 PFORZHEIM
GERMANY

Conversion Optimierung



WEB ARTS

Über 4 Mrd. betreutes Lead-/Retail Volumen machen Web Arts zu Deutschlands führender Agentur für Conversion Optimierung. Das Portfolio umfasst:

- Bessere Ausbeute des bestehenden Traffics
- Optimaler Methoden-Einsatz für maximalen Uplift
- Analyse + Umsetzung + Technologie
- Optimierung für Lead-Generierung und Onlineshops

Web Arts AG

Seifgrundstr. 2
61348 Bad Homburg v. d. Höhe
Tel.: +49.6172.68097-15
Fax: +49.6172.68097-77
andre.morys@web-arts.com
<http://www.web-arts.com>

Payment



FlexiPay®
THE WAY TO PAY

Mit FlexiPay® bietet die Universum Group Full Services in den Bereichen Payment (Kreditkarten, SEPA, alternative Online-Zahlungsmethoden, Factoring) und Billing (inklusive Debitorenmanagement). Als erfahrener und zuverlässiger Partner stehen wir Händlern außerdem für Rechnungs-/Ratenkauf und damit verbundener Zahlungsgarantie sowie Inkasso zur Seite.

Universum Group

Herr Ralf Linden
Hugo-Junker-Str. 3
60386 Frankfurt am Main
Telefon: 069 42091-217
ralf@flexipay.net
www.flexipay.net

Payment



PAYONE
more than payment.

PAYONE bietet modulare Lösungen zur automatisierten und ganzheitlichen Abwicklung aller Zahlungsprozesse im E-Commerce. Das Leistungsspektrum umfasst die Abwicklung aller relevanten Zahlarten mit integriertem Risikomanagement. Weitere Module ermöglichen die Auslagerung des Debitoren- und Forderungsmanagements sowie die Abwicklung von Abonnements.

PAYONE GmbH & Co. KG

Fraunhoferstr. 2-4
24118 Kiel
Fon +49 431 25968-400
Fax +49 431 25968-1400
sales@payone.de
www.payone.de

Payment



computop
the payment people
www.computop.com

Computop bietet innovative Lösungen für den globalen Zahlungsverkehr. Über 60 Zahlarten, eine effiziente Betrugsprävention, verlängerte Zahlungsgarantien sowie ein starkes Debitorenmanagement sorgen für Sicherheit und höhere Konversionsraten. Mit der PCI-zertifizierten Paygate-Plattform lassen sich dabei alle Absatzkanäle abdecken.

Computop Wirtschaftsinformatik GmbH

Schwarzenbergstrasse 4
D-96050 Bamberg
Fon +49 (0)951.98009-0
Fax +49 (0)951.98009-20
info@computop.com
www.computop.com

Payment



EVO PAYMENTS
INTERNATIONAL
Payment Services Provider for Deutsche Bank

EVO Payments International GmbH („EVO“) ist Teil einer US-Unternehmensgruppe und wurde wiederholt als bester Anbieter für international agierende Händler ausgezeichnet. Der Acquirer und Payment Service Provider ist der exklusive Anbieter für Kartenakzeptanzlösungen des Geschäftsbereichs Global Transaction Banking („GTB“) der Deutschen Bank in Europa.

EVO Payments International GmbH

Elsa-Brändström-Straße 10-12
D-50668 Köln
Tel.: +49 221 99577-0
Fax: +49 221 99577-720
www.EVOpayments.eu
info.EMEA@EVOpayments.com

Software-Entwicklung



_Büro_am_Draht_

Das Büro am Draht entwickelt mit 60 Kollegen maßgefertigte Web-Applikationen sowie CMS Anwendungen und berät und begleitet Kunden wie Audi, VW und den rbb immer mit dem Anspruch, Lösungen auf dem neuesten technologischen Stand zu bieten. Hier wird ebenso auf die Entwicklung der Mitarbeiter, wie auf den Aufbau vertrauensvoller Kundenbeziehungen gesetzt.

Das Büro am Draht

Software-Entwicklung GmbH
Blücherstraße 22
10961 Berlin
Tel. +49 30 690 355 0
info@dasburo.com
www.dasburo.com

Verpackungslösungen für Online-Shops



RAJAPACK
EUROPAS NR. 1 IM VERPACKEN

RAJAPACK ist die deutsche Niederlassung der RAJA Gruppe – Europas Marktführer im B2B-Versandhandel mit Verpackungsmaterialien. Über 6.300 Verpackungslösungen sind direkt ab Lager lieferbar und das bundesweit in 24/48 Stunden. Wir unterstützen Sie bei allen Fragen rund ums Verpacken und Versenden.

RAJAPACK GmbH

Carl-Metz-Str. 12
D-76275 Ettlingen
Tel.: +49 (0)800-2077000
Fax: +49 (0)800-2077010
info@rajapack.de
www.rajapack.de



Henning Heesen ist
Mitgründer und Global Sales
Direktor von Salesupply,
sowie Geschäftsführer der
Deutschen Niederlassung.

Foto: Fritz Zühke, pfla.de

Renditebringer Internationalisierung:

Wie Shops rund um den Globus Märkte erschließen

von Henning Heesen

- Zielmarktauswahl
- Retouren
- Niederlassungen vor Ort

Im Zeitalter des E-Commerce scheint die Expansion ins Ausland so einleuchtend wie noch nie: Da das zeit- und geldraubende Eröffnen lokaler Niederlassungen im Ausland durch den Onlineverkauf wegfällt, bieten die neuen Märkte jenseits der Grenzen scheinbar endlose Möglichkeiten. Mehr Kunden bedeutet eine Steigerung der Verkäufe und letztendlich mehr Gewinne - aber wie genau erreicht man optimale Gewinne durch die richtigen Investitionen?



Internationalisierung ist kein Selbstläufer

An sich erscheint es logisch, dass Internationalisierung - und die damit einhergehende Erweiterung der Zielgruppe - sich automatisch positiv auf die Rendite auswirkt. Praxisbeispiele aus der jüngsten Vergangenheit erwecken jedoch den Eindruck, dass diese Theorie für den E-Commerce nicht für alle Unternehmen aufgeht.

Der deutsche Kaffee- und Non-Food-Anbieter Tchibo bot bis 2010 neben

vollständig lokalisierten Onlineshops in Deutschland, Österreich, Schweiz, Polen, Tschechien und der Türkei auch einen Cross Border Shop unter der URL Tchibo.eu an. Dieser wurde im September desselben Jahres geschlossen, da das Unternehmen sich mehr auf die bereits bestehenden, lokalisierten Webshops konzentrieren wollte. Auch der französische Pureplayer Pixmania musste abstecken: Bis 2011 noch in 26 Ländern aktiv und voll auf im Zuge einer Diversifizierung über verschiedene Verkaufskanäle, schloss die ehemalige Dixons-Tochter im Jahr 2013 alle stationären Geschäfte und beendete den Onlineverkauf in 12 internationalen Märkten. Von den 10 Millionen aktiven Kunden aus dem Jahr 2011 blieben 2013 nur noch rund 2,4 Millionen übrig.

Hätte der internationale Verkauf also grundsätzlich zur Steigerung der Rendite beigetragen, dann wäre der internationale Versand wohl kaum eine der ersten Sparten gewesen, die von beiden Unternehmen in schlechteren Zeiten drastisch eingedämmt wurden. Beim Thema ECommerce-Internationalisierung stehen oft Denkfehler und auch strategische Fehlplanung im Wege des Erfolges, denn Internationalisierung ist kein Selbstläufer: Wer im Ausland Erfolg haben - und Geld verdienen will - der muss vor allem strategisch sein und über die richtigen Themen nachdenken. Die Konkurrenz schläft nicht, und ist meistens sogar bereits vor Ort und besser gerüstet: Wer denkt, von Deutschland aus mit einem einzigen ECommerce-Manager den französischen Markt erobern zu können und es auf diese Weise gegen lokale Unternehmen aufnehmen will, die bei ähnlichem Produktangebot ein 20 Franzosen starkes Onlineteam an den Start gehen lassen, der verrechnet sich. Ein klassisches Industrieunternehmen würde niemals auf die Art und Weise vorgehen, wie viele ECommerce-Unternehmen das heutzutage probieren: einfach einen Markt aussuchen und anfangen zu verkaufen. Wichtig ist doch vor allem die Frage: Lohnt sich das?

Kann ich dort Geld verdienen? Das sollte erstmal anhand einer eingehenden Marktanalyse festgestellt werden, bevor investiert wird.

Internationalisierung ist als Wachstumstreiber skalierbar

Schaut man auf die Zahlen, dann ist Internationalisierung allein schon deshalb interessant, weil in vielen anderen Ländern die Konversionsrate im Vergleich zur Anzahl der Onlineshopper erheblich höher liegt als in Deutschland: In Großbritannien lag der Umsatz im Jahr 2012 bei 40 Millionen aktiven Shoppern bei umgerechnet 96 Milliarden Euro. Das British Retail Consortium erwartet für 2014 einen Umsatz von 130 Milliarden Euro (107 Milliarden Pfund). In Deutschland liegt die Konversionsrate bedeutend niedriger: 41 Millionen Onlinenkunden kauften im Jahr 2012 für 40,1 Milliarden Euro im Netz, für 2014 wird ein Umsatz von 48,8 Milliarden Euro erwartet. In Frankreich lag der Umsatz 2012 bei 32 Millionen aktiven Shoppern bei 45 Milliarden. Auch in anderen Ländern sieht man vergleichsweise höhere Konversionsraten während das Wettbewerbsumfeld proportional vergleichbar ist.

Zudem liegen die Retourenquoten in anderen (europäischen) Ländern oft unter den Deutschen Werten: Eine Studie des BVH geht von 144 Millionen jährlichen ECommerce-Retouren in Deutschland aus, die Universität Bamberg setzt den Wert in einer aktuellen Studie sogar bei 290 Millionen an. In letzterem Forschungsbericht werden die durchschnittlichen Kosten je Retoursendung auf 15 Euro geschätzt - zu Lasten der Händler. In anderen Ländern trägt schon allein die Zahlart dazu bei, dass weniger zurück geschickt wird: Während in Deutschland die große Mehrheit auf Rechnung kauft, werden in Frankreich zum Beispiel die meisten Bestellungen per Vorkasse bezahlt, bevor sie versandt werden. Damit reduziert sich die Retourenquote um rund die Hälfte.

Im Ausland sind Händler oft nicht gesetzlich verpflichtet, die Kosten für Rücksendungen zu tragen. Die jüngst in Kraft ►

getretene EU-Verbraucherrechte-Richtlinie sieht zwar vor, die Retourenkosten in ganz Europa zu Lasten der Käufer zu legen, der Druck bleibt jedoch in Deutschland allein schon dadurch bestehen, dass große Player wie etwa Zalando oder die Otto Gruppe nicht planen, ihre Kunden in Zukunft mit den Retourenkosten zu belasten. In anderen europäischen Ländern ist der Kunde weniger verwöhnt und geht oftmals nicht davon aus, Ware kostenfrei umtauschen zu können.

Neben oben genannten Faktoren spielt oft auch die Stagnierung des Wachstums auf heimischem Boden eine Rolle: ECommerce-Unternehmen expandieren oftmals ins Ausland um neue Absatzmärkte zu erschließen. Meist liegt das daran, dass der Wettbewerb auf dem Heimatmarkt nicht mehr zulässt, profitabel zu wachsen.

In so einem Fall gibt es zwei Möglichkeiten: Ein Unternehmen kann sich dazu entscheiden, eine neue Produktgruppe zu lancieren, um so neue Kunden zu gewinnen. Dies erfordert jedoch tiefgreifende Veränderungen des Sortiments, der Ausrichtung, des Einkaufes und in vielen Fällen auch Veränderungen im Bereich Logistik und Fulfillment. Eine bessere Möglichkeit ist also die Expansion ins Ausland: Neue Märkte mit Millionen neuen Kunden, kombiniert mit übersichtlicher Skalierbarkeit. Da das Sortiment im Groben gleich bleibt, kann man das Backend des Shops zu 80 bis 90 Prozent beim Alten belassen. Einkauf und Lagerung müssen zunächst nicht tiefgreifend angepasst werden. Investiert werden muss unter anderem in das Frontend des Shops sowie die Marketingmaßnahmen: Diese müssen vollständig an den neuen Zielmarkt angepasst werden.

Will man jedoch außerhalb des eigenen Landes erfolgreich verkaufen, muss die Webseite übersetzt, der Kundendienst mit Muttersprachlern besetzt und müssen die Marketingkampagnen lokalisiert sein, Suchmaschinen-Marketing muss an den jeweiligen Zielmarkt angepasst sein und Fulfillment und Retouren müssen für Kunden und Händler überschaubar und kostengünstig geregelt sein. Die Internationalisierung eines Onlineshops

verlangt also von Firmen nicht nur eine Reihe erheblicher Investitionen, sondern auch interne, organisatorische Anpassungen an das neue, grenzüberschreitende Geschäftsmodell.

Dabei steht immer die selbe Frage zentral: Mit welcher Strategie führen diese Investitionen langfristig zu mehr Kapitalrendite (Return on Investment, ROI)?

Marktanalyse mit Fokus auf Gewinnpotenzial

Eine intensive Marktanalyse ist vor einem Markteintritt in neue Länder unerlässlich, um Chancen, Risiken und Kosten gegeneinander abwägen zu können. Das Potenzial einer Firma auf einem bestimmten Markt wird oftmals anhand immer wiederkehrender Datensets analysiert: Internetpenetration, Anzahl der Onlineshopper, durchschnittlicher Warenkorbwert, beliebteste Produktkategorien. Über das wirkliche Potential eines Produktes auf dem neuen Zielmarkt sagt das jedoch noch lange nicht alles.

Zu einer qualitativen Marktanalyse gehören demnach zunächst ein Vergleich von Produktpreis, CPC (Cost per Click, durchschnittliche Kosten je Klick bei einer AdWords Kampagne) und CPO (Cost per Order, Qualität einer Marketingmaßnahme). Dabei sollten Faktoren wie das eigene Produktsortiment, die (potentielle) Konkurrenz und deren Preissetzung in Betracht genommen werden. Weiterhin ist wichtig, sich die Suchfrequenz für das Produkt anzusehen, um Nachfrage und eventuelles Potenzial absehen zu können. Zudem ist natürlich auch die Frage nach Marketingkosten und Marge wichtig.

Die Salesupply AG hat unter anderem im vergangenen Januar individuelle Produkte anhand oben genannter Kriterien in zehn Europäischen und zwei außereuropäischen Märkten getestet, um zu verdeutlichen, welche Potenziale Preissetzung und Marketingkosten in verschiedenen Märkten aufweisen. Am Beispiel eines Yamaha Keyboards lässt sich der Vorteil des Auslandsverkaufes gut erkennen: In Deutschland liegt der Marktpreis bei 234 Euro.

Nach Abzug des Marketingaufwandes, der für die Transaktion notwendig (CPO) ist, bleibt ein Rohgewinn von 209,60 Euro. In Italien liegt der Verkaufspreis bei 240 Euro, die CPO Kosten liegen bei lediglich 6 Euro, wodurch man mit dem gleichen Produkt einen Rohgewinn von 234 Euro erzielen kann - fast 25 Euro mehr als in Deutschland. Besonders auffällig ist Brasilien: Der Verkaufspreis des identischen Produktes liegt hier bei 382 Euro, der Rohgewinn bei 374,40 Euro. Niedrige Marketingkosten und ein sehr hoher Produktpreis könnten also Brasilien trotz der vermutlich höheren Versandkosten als potentiellen Markt für dieses Produkt interessant machen.

Ein weiteres einleuchtendes Beispiel sind Männerjoggingschuhe von Adidas, genau genommen der Typ Supernova Sequence 6. In Deutschland liegt der ECommerce-Vertriebspreis bei 81 Euro, nach Abzug der CPO von 17,20 Euro bleibt ein Rohgewinn von 63,80. Monatlich suchen 40.500 Kunden online nach diesem Produkt. Ein interessanter Wachstumsmarkt wäre bei diesem Produkt Frankreich: Bei einem Verkaufspreis von 108 Euro lässt sich ein Rohgewinn von 98,40 Euro erzielen. Lediglich 480 Internetnutzer suchen monatlich in Frankreich nach diesem Produkt: Mit den richtigen Marketingmassnahmen verbirgt sich hier demnach noch ein großes Wachstumspotenzial. Auch in Schweden und Spanien liegt der Rohertrag über dem in Deutschland erzielbaren Gewinn.

Es ist sehr wichtig, sich über diese Faktoren Gedanken zu machen: Wenn ein Unternehmen mit seinem Sortiment auf einem ausländischen Markt weniger Geld verdienen kann als in Deutschland - sei es durch hohe Marketingkosten oder einen viel niedrigeren Produktpreis, dann sollte man den Sinn und Zweck einer Expansion vielleicht überdenken. Im Gegenzug kann ein höherer Produktpreis auch eine Motivation darstellen, einen bestimmten Markt genauer unter die Lupe zu nehmen. Wenn Sie sehen, dass Sie für den gleichen Mülleimer in Frankreich bei ähnlicher Suchfrequenz rund 20 Euro mehr bekommen können, dann sollten Sie über Frankreich nachdenken. ■



Marc Höft ist Commercial Director DACH bei Marin Software, Hamburg.

SEA-Strategien für Shops:

Produkte richtig bewerben, statt Budgets zu verbrennen

Von Marc Höft



Foto: Rainer Sturm, pixelio.de

Im Online-Einzelhandel müssen SEA-Manager das Kosten-Nutzenverhältnis ihrer Kampagnen optimieren. Verschiedene Ziele benötigen verschieden Optimierungsstrategien. Ein So-geht's für Shops.

Schon heute investiert der Online-Einzelhandel mehr in Search Engine Advertising (SEA) als jede andere Branche. Aus gutem Grund: SEA hat sich als wirksames Werbeinstrument erwiesen, das stetig einen profitablen Return on Investment (ROI) bringt. Doch statt neue Zielgruppen zu erschließen und andere strategische Aufgaben anzupacken, herrscht die Konzentration auf das Operative vor. Vor diesem Hintergrund empfehlen sich fünf strategische Ansätze, mit denen SEA-Manager die Rendite ihrer Kampagnen optimieren können.

1. Budgets effizient zuweisen

Die Komplexität der Analysesysteme sowie die Tatsache, dass jeder Publisher Klicks und Kosten unterschiedlich trackt, erschwert eine wirklichkeitsgetreue ROI-Berechnung. So entsteht eine getrennte Sicht auf Kosten und Umsätze. Um die Kampagnenperformance an Geschäftsanforderungen auszurichten und die Effizienz der Budgetverteilung zu messen, müssen SEA-Manager Daten über Klicks und Kosten mit Daten zu Einkäufen und

Umsätzen zusammenführen. Dafür benötigen sie Lösungen für das Umsatz-Tracking, die mit der bestehenden Web-Analyseinfrastruktur zusammenarbeiten.

Die Integration von Web- und kaufmännischen Daten scheitert oft an grundlegenden Dingen. So ist die Kontenstruktur nach Keywords und Anzeigentexten organisiert, kaufmännische Daten beziehen sich dagegen auf Produktlinien oder Vertriebsregionen. Ein Lösungsansatz ist es, Keywords und andere Kampagnenelemente mit Tags (übergeordneten Kennzeichnungen wie AdWords Labels) zu Produktlinien, Regionen und anderen Dimensionen zu versehen. Durch die Segmentierung und Analyse der SEA-Performance nach geschäftlichen Dimensionen erhalten Marketing-Manager eine klare Sicht auf den ROI, ohne Verzerrungen durch die Kontenstruktur.

Saisonale und andere Schwankungen bei Geboten führen oft zu Abweichungen der SEA Performance. Es empfiehlt sich, die Datenbestände nach solchen Ausnahmefällen zu durchforsten und Alarme ►

- Kosten-Nutzen-Verhältnis
- Suchmaschinenwerbung
- Budget-Optimierung

bei Über- oder Unterschreitungen bestimmter Schwellenwerte zu setzen. So können SEA-Manager mit der „Management by Exception“-Methode auch bei groß angelegten Kampagnen schnell auf Performance-Abweichungen reagieren und qualifizierte Entscheidungen treffen. Datenanalysen helfen auch, unprofitable Keywords sowie schlecht laufende Texte zu erkennen und auszuschließen, und so Verschwendung von Budget zu vermeiden.

Mit neuen Umsatzzielen verändern sich Kampagnenziele sowie -budgets und damit die Rahmenbedingungen für das Bidding. Wer die Verschiebungen zwischen Volumen, Kosten und Umsätzen verstehen will, sollte What-If-Analysen durchführen. Mit automatisierten Tools, die Vorhersagemodelle auf Basis historischer Daten erstellen, können SEA-Manager die zu erwartende Auktionssituation und Performance-Änderungen antizipieren und mit angepassten Umsatzzielen und vorausgeplanten Budgets in Einklang bringen.

2. Strategien für Markenprodukte

Besonders umkämpft sind Keywords, die Markennamen enthalten. Das liegt nicht nur an den hohen Umsätzen und Gewinnmargen, die sich mit Markenprodukten erzielen lassen. Die Kombination der Begriffe „Laufschuhe“ und „Adidas“ lässt

auch auf ein sehr konkretes Kaufinteresse schließen und entsprechend stark ist der Wettbewerb um die optimale Anzeigenposition: 85 Prozent der Klicks auf Anzeigen in den Top-Positionen, 59 Prozent davon auf die oberste Position. Um zu verhindern, dass ihre Anzeigen durch aggressiv bietende Wettbewerber von optimalen Positionen verdrängt werden, benötigen SEA-Manager Bidding-Lösungen, die in der Lage sind, die Gebote stets so anzupassen, dass eine bevorzugte Position erzielt wird.

Kunden, die bei der Suche Marken-Keywords eingeben, erwarten Anzeigeninhalte und Landing Pages, die ein Markenerlebnis schaffen. Dazu können Händler die Anzeigenerweiterung „Sitelink“ nutzen, die AdWords seit 2013 bietet. Mit Sitelink-Erweiterungen wie „Adidas-Shop“ wird eine bessere Sichtbarkeit der Marken auf der SERP erreicht und der Konsument findet einfach den für ihn relevanten Content. Entscheidend ist, dass die Landing Page auch das hält, was sie verspricht: zum Beispiel einen eigenen „Shop im Shop“ für die Fans der Marke Adidas.

Noch mehr Sichtbarkeit auf der SERP bietet das AdWords-Format Product Listing Ads (PLA). Bei den auch unter dem Begriff „Google Shopping“ bekannten Anzeigen kommt es vor allem auf gute Produktbilder an. Da PLA Preisinformationen enthalten, sind auch wettbewerbsfähige Preise wichtig.

3. Jedes einzelne Produkt im Sortiment bewerben

Statt den Aufwand zu betreiben, den gesamten Warenkatalog eines Händlers zu bewerben und für jedes einzelne Produkt eine umfangreiche Keyword-Liste zu managen, beschränken sich SEA-Manager oftmals auf generische Keywords, die lediglich auf allgemeine Landing Pages ohne direkten Produktbezug verweisen. Auch sind Anzeigeninhalte oft zu beliebig und für den Konsumenten nicht relevant oder nicht auf dem neuesten Stand in Bezug auf Verfügbarkeit und Preis.

Ständig neue Fehlmengen oder Preisänderungen machen schnelle Keyword Updates und einfache Anzeigentext-Änderungen schwierig. Daher brauchen SEA-Manager Tools, mit denen sie rasch die zu ändernden Anzeigen finden und aktualisieren können. Um die Kundeninteraktionen zu fördern und mehr Umsatz zu erzielen, müssen sie ständig die effizientesten Anzeigeninhalte identifizieren, optimieren und in die Kampagnen implementieren.

Außerdem sollten SEA-Manager Kampagnen nach Geschäftszielen segmentieren und Keywords anhand differenzierter Bidding-Kriterien optimieren. Dadurch können sie Ziele auf Produktebene und Budget-Beschränkungen festlegen, um Umsatzergebnisse für den gesamten Warenbestand zu optimieren. Dies erfordert eine Lösung, die es ihnen erlaubt, mit unterschiedlichen Bidding-Zielen für die verschiedenen Produktlinien, Marken oder Regionen zu arbeiten.

Jedes Produkt im Sortiment zu bewerben, ist auch bei PLA-Kampagnen (Google-Shopping-Kampagnen) die größte Herausforderung: Einige Händler versuchen, den Aufwand gering zu halten, indem sie sich auf allgemeine Produktziele beschränken und Gebote manuell nach Umsatzzielen auf Produktebene berechnen. So lassen sich allerdings nicht alle Umsatzchancen nutzen, die sich innerhalb von Produktlinien ergeben.

Wer dagegen jedes einzelne Produkt im gesamten Sortiment optimal bewerben möchte, muss das Aufsetzen, Verwalten und Steuern von Anzeigen automatisieren. Der Schlüssel dazu sind strukturierte Produkt-Feeds, die SEA-Kampagnen mit dem aktuellen Warenbestand verknüpfen. Das dynamische Erzeugen von Kampagnen mit Feeds ermöglicht es SEA-Managern, automatisch Echtzeitinformationen wie den Preis in die Anzeigentexte einzufügen und auf produktspezifische Landing Pages zu verlinken. Unerwünschte Klicks auf ausverkaufte Produkte werden so vermieden.

Um Kosten nach Umsatzzielen zu maximieren, ist es zudem wichtig, die Performance auf Produktziel- und Anzeigenebene zu messen.

4. Optimieren nach Saison

Saisonale Verschiebungen der Umsätze pro Klick (Revenue Per Click, RPC) beeinflussen das Auktionsumfeld drastisch.

Dies kann dazu führen, dass Händler Chancen verpassen. Proaktive Gebotsanpassungen auf Grundlage von Performance-Vorhersagen wären eine Lösung. Allerdings fehlt es oft an einer verlässlichen Datenbasis. So arbeiten Händler mit breiten Gebotszielen statt mit Bidding-Strategien auf Produktebene. Um RPC-Veränderungen im Tages-, Wochen- oder Jahresverlauf zu berücksichtigen, müssen Händler das Bidding automatisieren. Dazu benötigen sie eine Lösung, mit der sie Boost-Zeitpläne (kurzfristige Gebotsanpassungen) aufsetzen können, die es ermöglichen, Gebote zu festgelegten Zeiten herauf- oder herabzusetzen.

Wenn Händler solche Boost-Zeitpläne auf die jeweiligen Produktlinien anwenden, erhalten sie die notwendige Flexibilität, um aggressiv auf Anzeigen mit saisonalen Produkten zu bieten und die Gebote auf Off-Season-Produktanzeigen zu senken. Zudem ermöglichen das schnelle Identifizieren von Tageszeit- oder Wochentags-abhängigen Trends und

das Aufsetzen entsprechender Strategien die optimale Ausrichtung der Kampagnen am Einkaufsverhalten.

Die Zeit zwischen dem Klick auf die Anzeige und dem Kauf kann je nach Händler oder Produktlinie zwischen sofort und mehreren Monaten variieren. Um dieser Konversionslatenz Rechnung zu tragen und Gebote anhand der tatsächlichen SEA Performance zu optimieren, benötigen die Manager eine automatisierte Methode, mit der sich bestimmte Zeiträume aus der Gebotsberechnung ausschließen lassen. Indem sie solche rollierenden Zeiträume je nach Geschäftsanforderung dynamisch vergrößern oder verkleinern, können sie veränderliche Konversionsraten bei der Umsatzmaximierung von Produktlinien berücksichtigen.

5. Mobile Nutzer ansprechen

Weltweit nimmt die Internetnutzung mit mobilen Geräten rasant zu und damit auch die Bedeutung von Smartphone- und Tablet-Nutzern als Zielgruppen. Die mobilen Konsumenten möchten beim Einkaufen in ihrer Umgebung nicht zu viel Aufwand investieren und erwarten ein geräteoptimiertes Shopping-Erlebnis.

Eine weitere Herausforderung beim „mobilen“ SEA: Der Platz auf der SERP ist noch stärker begrenzt und der Wettbewerb um die optimale Anzeigenposition entsprechend härter. Mitbietende Wettbewerber verdrängen sich gegenseitig

von den bevorzugten Platzierungen. Da sich das Nutzerverhalten abhängig von der Geräteklasse grundlegend unterscheidet, ist es notwendig, die SEA Performance von PCs, Smartphones und Tablets getrennt zu betrachten. Mit Reportingtools, die detailliert aufgeschlüsselte Auswertungen bieten, können SEA-Manager Erkenntnisse für die Optimierung des mobilen Einkaufserlebnisses sowie der Bidding-Strategien gewinnen und umsetzen.

Mobile Such- und Konversionsraten hängen besonders stark von Tageszeit und Wochentag ab. Indem sie zeitliche Trends erkennen und das Bidding entsprechend steuern, können Händler den mobilen Konsumenten zur richtigen Zeit relevante Inhalte anbieten. Zugleich müssen SEA-Manager ständig ihre Gebote an die aktuelle Situation im Wettbewerb um die optimale Anzeigenposition anpassen und an der mobilen Performance ausrichten.

Mit Lösungen, die optimale Gebotsanpassungen für Smartphone-Anzeigen errechnen, können Händler eine größere Aufmerksamkeit schaffen und mehr „mobile Konversionen“ erzielen. ■

Alles VERPACKEN

mit RAJAPACK - dem Profi an Ihrer Seite!

- ▶ 6.300 Produkte aus der Welt der Verpackung
- ▶ Lieferung in 24/48 Stunden
- ▶ Professionelle Beratung





Claudia Petri, Head of SEA Operations bei Soquero

Keyword-Splitting beim SEA:

Wie Shops den Spagat zwischen Wachsen und Sparen schaffen

von Claudia Petri



Shops nehmen beim SEO zu wenig Einfluss darauf, welche Ergebnisse welchen Keywords zugeordnet werden. Wer seine Kampagnenstruktur aufsplittet, liefert relevante Ergebnisse und spart Geld.

- SEA
- Relevanz
- Suchanfragen

Im vergangenen Jahr betragen die Brutto-Werbeinvestitionen für Suchmaschinen-Marketing deutscher Unternehmen 4.228 Millionen Euro – Tendenz weiter steigend. Suchmaschinenwerbung zählt damit und aufgrund der direkten Messbarkeit und den damit verbundenen guten Kontrollmöglichkeiten zu den beliebtesten Onlinemarketing-Disziplinen in Deutschland.

Wachsende Budgets bedeuten jedoch auch immer eine Intensivierung des Wettbewerbs und stellen Werbetreibende vor die Aufgabe, Kampagnen noch

effizienter zu planen und auszusteuern. Die Kunst besteht darin, in einem hart umkämpften Wettbewerbsumfeld, in dem die durchschnittlichen CPC-Gebote hoch sind und der Ausbau des Keyword-Portfolios oftmals schwierig ist, einen Weg zu finden, Kosten zu senken, ohne dabei auf die Inspiration für neue, relevante Keywords und das damit verbundene Wachstum zu verzichten. Eine Kampagnenstruktur aufgesplittet nach Match Types ermöglicht diesen Spagat: der Werbetreibende kann die Vorteile der unterschiedlichen Matching-Optionen kombinieren, d.h. CPCs optimieren und gleichzeitig

Reichweite ausbauen und so den Kampagnenerfolg langfristig steigern.

Suchanfragen-Targeting: Relevanz, Relevanz und nochmal Relevanz

Keywords verbinden die Suchanfrage mit einer Anzeige. Dabei ist „Relevanz“, wie auch bei der Suchmaschinenoptimierung, das für Suchmaschinen entscheidende Kriterium. So belohnen Google & Co. relevante Anzeigen durch geringere Klick-Preise und häufigere Einblendungen und stellen so eine hohe Qualität der Suchergebnisse für den Nutzer sicher.

Maßeinheit der Relevanz ist dabei der Qualitätsfaktor. Dieser wird von jeder Suchmaschine anders errechnet, im Wesentlichen bezieht er jedoch die Relevanz zwischen Suchanfrage, Keywords, Anzeigentext und Landingpage sowie historische Performance-Daten in die Evaluation mit ein. Ziel eines werbetreibenden Unternehmens muss es daher sein, ein Maximum an Relevanz zu schaffen!

Zur Steigerung der Relevanz zwischen Suchanfrage und Anzeige ist es für das Kampagnen-Setup bereits im Vorfeld entscheidend, nicht nur ein Verständnis für die Keywords selbst, sondern auch für die Intention des Suchenden zu entwickeln. Sucht ein Nutzer beispielsweise nach „Fahrzeug Sicherheit“, kann dies sowohl die Suche nach einem sicheren Fahrzeug bedeuten, als auch die Suche nach Fahrsicherheitstrainings. Der Einsatz von Keyword Match Types ermöglicht es, gezielt zu steuern, durch welche Suchanfragen eine Anzeigenschaltung ausgelöst wird.

Keyword Match Types gliedern sich entsprechend des Grades ihrer Genauigkeit hinsichtlich der Zuordnung zur entsprechenden Suchanfrage in Broad Match, Phrase Match, Exact Match und Negative Match. Je weiter ein Keyword gefasst ist, desto mehr Traffic-Potenzial hat dieses. Gleichzeitig sinkt jedoch die Relevanz einer Anzeige für den Suchenden. Darüber hinaus verringert sich

Keyword-Option	Bedingung für Anzeigenplatzierung	Beispiel
Exact Match	Suchanfrage und Keyword passen exakt zueinander	Exact Match: [Fahrzeug Sicherheit] Anzeige erscheint nur bei der Suchanfrage nach Fahrzeug Sicherheit
Phrase Match	Suche nach einer Wortgruppe, die das Keyword enthält, oder nach einer sehr ähnlichen Variante	Phrase Match: „Fahrzeug Sicherheit“ Anzeige erscheint z.B. bei Fahrzeug Sicherheit im Test
Broad Match	Suche erfolgt nach Synonymen, verwandten Suchanfragen und anderen relevanten Varianten	Broad Match: Fahrzeug Sicherheit Anzeige erscheint z.B. Sicherheit LKW, Haftung Auto, Fahrsicherheitstraining
Negative Match	Schließt Suchanfragen nach bestimmten Worten oder Wortgruppen aus	Negative Match: -Traktor Sicherheit Anzeige erscheint nicht bei der Suchanfrage nach Traktor Sicherheit

der Einfluss des Werbetreibenden darauf, bei welchen Suchanfragen seine Anzeige erscheint. Negative Matches ermöglichen es, die Schaltung einer Anzeige für bestimmte Suchanfragen gezielt auszuschließen.

Match Type Negatives: so schaffen Sie eine effizientere Kampagnensteuerung

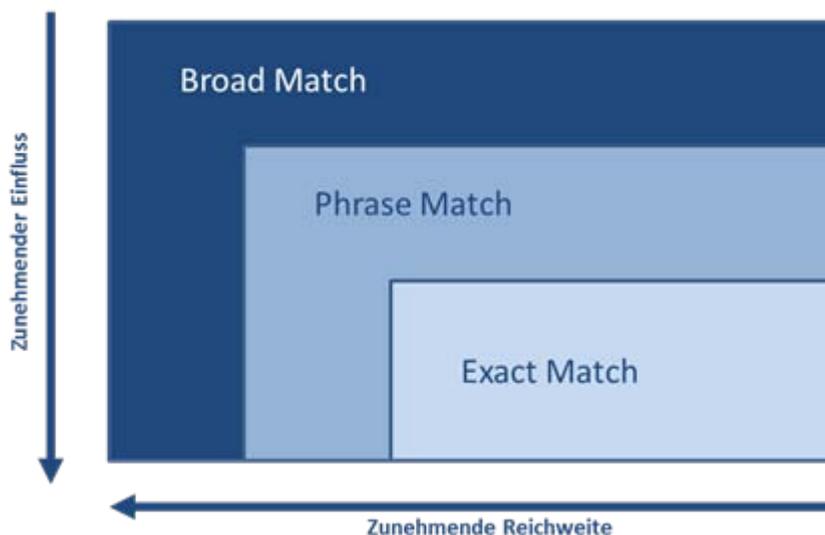
Die Erweiterung von Exact Match und Phrase Match Keywords hin zu Broad Match Keywords ist eine einfache Methode, um einerseits eine höhere Reichweite für eine Kampagne zu erzielen und andererseits weitere für die Zielgruppe relevante Keywords aufzuspüren.

Jedoch bedeutet dieser Traffic-Zuwachs aufgrund der sinkenden Relevanz der

Anzeigen für bestimmte Suchanfragen selten auch zugleich verbesserte Konversionsraten. Eine granulare Kampagnenstruktur, gegliedert nach Match Types bei gleichzeitigem und gegenseitigem Match-Type-Ausschluss, ermöglicht Werbetreibenden die isolierte Betrachtung einzelner Match-Type-Kampagnen. Durch das entsprechende Negative Management können Kannibalisierungseffekte ausgeschlossen werden.

Praktisch bedeutet dies: Es werden zunächst drei Kampagnen mit identischem Keyword-Set angelegt. Anschließend werden die Keywords der Exact-Kampagne in der Phrase-Kampagne als Exact Negatives eingebucht und die Keywords der Phrase-Kampagne als Phrase Negatives der Broad-Kampagne zugewiesen. Aber Achtung: Bei der Anwendung ►

Traffic-Potenzial und Relevanz von Match Types im Überblick



Kampagnensplit nach Match-Type bei gegenseitigem Match-Type-Ausschluss



von Match Type Negatives kann es leicht zu Fehlern kommen. So ist es wichtig, dass ein Keyword auch in jeder Match-Type-Kampagne eingebucht sein muss, bevor es ausgeschlossen wird. Ansonsten beschneidet man das Matching mit potenziell relevanten Suchanfragen! Ein solides Setup von Positive als auch Negative Keywords ist - wie immer - der Schlüssel für eine effektive und effiziente SEA-Kampagne.

Durch die Kampagnenstruktur nach Match Types kann eine exakte Suchanfrage nur der Exact-Kampagne zugewiesen werden, die Suchanfrage nach einer ähnlichen Variante wird der Phrase-Kampagne zugeschrieben und alle weiteren Suchanfragen werden über die Broad-Kampagne abgefangen. Das heißt für das Kampagnenbeispiel zur „Fahrzeugsicherheit“: Die Suchanfrage einer Nutzers nach „Fahrzeug Sicherheit“ wird eindeutig der Exact-Kampagne zugewiesen und aufgrund des Match-Type-Ausschlusses nicht der Phrase-Kampagne. Die Suche nach einer nahen Variante wie „Fahrzeug Sicherheit im Test“ wird der Phrase-Kampagne zugeschrieben und nicht der Broad-Kampagne.

Auf diese Weise kann eine klare Aussage über die Performance-Unterschiede zwischen einzelnen Keywords und der jeweiligen Match-Type-Kombination getroffen und können die wirkungsvollsten Optimierungsmaßnahmen abgeleitet werden. Durch die Überschneidungsfreiheit der

Match-Type-Kampagnen kann eine effizientere Konzentration auf die Broad- und Phrase-Kampagne erfolgen. Das heißt konkret: SEA-Manager können sich nun intensiver mit der Identifikation relevanter Suchanfragen beschäftigen, um diese als Exact-Keywords zu ergänzen beziehungsweise semantische Negatives auszuschließen.

Match Type Split: bessere Erfolgskontrolle bei den Kampagneneinstellungen

Das Ausrichten der Anzeigen ist ein weiterer wesentlicher Bestandteil eines erfolgreichen Kampagnen-Setups. Um die Relevanz der Anzeigen für den Suchenden zu steigern, können durch die Kampagnenstruktur nach Match Types ganz gezielt Kampagneneinstellungen wie Netzwerkausrichtung, Variantenausschluss und Ausrichtungsmethode für jede Match Type-Kampagne angewandt werden.

Über die Netzwerkausrichtung wird definiert, wo im Werbenetzwerk eine Anzeige geschaltet werden soll – nur in der Google-Suche oder im gesamten Suchwerbenetzwerk, welches auch Partnerseiten wie AOL.de oder suche.t-online.de einschließt. Auf Keyword- oder Gruppenebene ist eine spezifische Netzwerkauswahl nicht möglich. Was ist also zu tun, wenn die Performance der Suchpartner in der Gruppe der Exact Match Keywords gut und in der Gruppe der Broad Match Keywords

schlecht ist? Erst durch den Match Type Split auf Kampagnenebene ist es möglich, per Opt-Out Suchpartner von einer Kampagne auszuschließen und auf diese Weise potenzielle Kostentreiber zielgerichtet zu eliminieren.

Speziell für die Exact- und Phrase-Kampagne kann weiterhin der Ausschluss von Pluralformen und nahen Varianten auf Kampagnenebene entscheidend sein. Beispielsweise würde Google ohne den Variantenausschluss, das heißt unter Berücksichtigung der jeweiligen Pluralform und aller nahen Varianten, die Suchanfrage „Fahrzeugsicherheitssystem“ als nahe Variante von „[Fahrzeug Sicherheit]“ betrachten und die Anzeige ausspielen.

Durch den Ausschluss von nahen Varianten auf Kampagnen-Ebene kann sichergestellt werden, dass Anzeigen nur bei einer exakt treffenden Suchanfrage für ein als Exact Match gebuchtes Keyword ausgespielt werden. Weiter ist gewährleistet, dass die Keyword-Analyse frei von Überschneidungen ist und Aussagen über die Performance korrekt getroffen werden. Alle nahen und sonstigen Varianten werden über die Broad-Match-Kampagnen abgefangen.

Neben der Netzwerkausrichtung und dem Variantenausschluss kann fallweise auch eine differenzierte Ausrichtungsmethode von Vorteil sein. Mithilfe der Ausrichtungsmethode auf Kampagnenebene kann festgelegt werden, dass Anzeigen nur Personen angezeigt werden, die sich auch nur in der ausgewählten Zielregion, beispielsweise Deutschland, befinden. Oder aber es kann die Option gewählt werden, dass Anzeigen auch Personen angezeigt werden, die sich nicht nur in der festgelegten Zielregion befinden, sondern beispielsweise auch nach dieser suchen: Suchanfrage nach „Fahrsicherheitstraining München“ von einem User, der sich gerade in Österreich befindet. Bei einem Kampagnensplit nach Match Type Split kann diese Möglichkeit der Kampagnensteuerung

nun auch differenziert je Match Type Cluster getestet und ausgewertet werden.

Anzeigentexte nach Match Type Cluster: mehr Conversion durch mehr Relevanz

Nach dem Aufsetzen einer Kampagnenstruktur nach Match Type Cluster kommt es anschließend darauf an, relevante, auffällige und überzeugende Anzeigen zu gestalten, die den Nutzer zum Klick anregen. Doch viel entscheidender als der Klick ist die darauf folgende Conversion. Mit einer differenzierten Anzeigentextgestaltung – nicht nur je Endgerät sondern auch je Match Type Cluster – besteht die Möglichkeit, valide A/B-Tests durchzuführen.

Getestet werden können beispielsweise: Verschiedene Call to Actions, unterschiedliche Werbeversprechen oder auch variierende Angebote wie Rabatte oder Gutscheine. Ebenso kann in einem A/B-Test sinnvoll getestet werden, wie wirksam eine Keyword-Insertion – das heißt die automatische Übernahme der Suchphrase in den Anzeigentext – je Match Type ist.

Je Match Type Cluster kann mit Hilfe des A/B-Testings auf Basis der Conversion Rate die Performance jeder Anzeige

bestimmt werden. Anzeigen mit unterdurchschnittlichen Ergebnissen können einfach bearbeitet werden – oder man lässt sie pausieren.

Aufgesplittete Kampagnenstruktur: leichtere Identifizierung von Performance-Treibern

Mit einer sauberen Zuweisung von Suchanfrage-Keyword-Anzeigentext bis hin zur Landingpage schafft die Aufsplittung der Kampagnenstruktur nach Match Types zunächst die Grundlage zur Steigerung der Qualität des SEA-Traffics. Um jedoch zugleich die bestmögliche Performance zu erzielen, bedarf es auch einer angepassten, differenzierten Gebots- und Budgetstrategie. Zeigt beispielsweise die Kampagnenperformance nach dem Aufsplitten der Kampagnenstruktur für die Exact-Kampagnen einen höheren CPC als für die Phrase- oder Broad-Kampagnen, muss nun anhand der erreichten Performance-Werte das weitere Vorgehen beim Bieten und der Budgetzuweisung abgeleitet werden.

Sehr wahrscheinlich werden sich das Suchvolumen beziehungsweise die zugewiesenen Impressionen je Match Type Cluster stark unterscheiden. Bei einem soliden, umfassenden Keyword-Portfolio und durch das gegenseitige Ausschließen

der Match Types wird das meiste Traffic-Volumen über die Phrase und Exact Match Kampagnen abgedeckt werden. Hier verbergen sich die Performance-Treiber, die mit entsprechenden Geboten und Budgets vorangebracht werden sollten. Die Broad-Match-Kampagnen decken dann nur noch einen kleineren übrig gebliebenen Teil an sonstigen, potenziell relevanten Begriffen ab.

Der Kampagnensplit nach Match Type Clustern bedeutet zunächst Anpassungsarbeit beim bisherigen Setup, doch die Triplizierung der Match Type Cluster lohnt sich. Nur so lässt sich eine effizientere SEA-Kampagne aufsetzen, die nicht gleichzeitig das Reichweitenwachstum beschneidet. Außerdem werden Sie bei diesem Vorgehen schnell die Qualität Ihres Keyword-Portfolios – durch verbesserte Qualitätsfaktoren – steigern können. Je besser die Qualität, desto relevanter für Google. Und desto günstiger und erfolgreicher Ihre SEA-Kampagnen.

Zum Schluss noch ein Tipp: Picken Sie sich ein volumenstarkes Keyword aus Ihrem Konto heraus und betrachten Sie die von Google zugewiesenen Suchanfragen – für jeden Match Type, für den Sie das Keyword gebucht haben. Wenn Sie hier ins Grübeln kommen, warum beispielsweise eine exakte Suchanfrage dem Broad oder Phrase anstatt dem Exact Keyword zugewiesen wurde, ist es Zeit für Setup-Anpassungen! ■

Zukunftsforschung für Onlineshop-Betreiber

Nur mit einer iBusiness-Premium-Mitgliedschaft erfahren Sie als ECommerce-Entscheider, wo der Markt in den kommenden Jahren wirklich hingeht. Was die Großen planen, welche Techniken relevant werden, wie sich das Kundenverhalten verändert wird.

Holen Sie sich für nur 390 Euro/Jahr Ihren persönlichen Zukunftsforscher.
www.ibusiness.de/premium

Interne Prozesse optimieren:

Fünf fatale Fehler, die das Shopwachstum künstlich kleinhalten

von Andre Morys



André Morys ist Vorstand der Web Arts AG

- Interne Prozesse
- Change Management
- Strategie



Manchmal sind die größten Feinde einer optimalen Rendite die Shopbetreiber selbst: Interne Prozesse blockieren Verbesserungen, Fehler im System verbrennen Geld. Fünf populäre Renditekiller und was man gegen sie tun kann.

Alleine die durchschnittliche Warenkorbseite eines Top-100-Onlineshops verbrennt pro Jahr 67 Millionen Euro. Das kommt jedenfalls heraus, wenn man die Umsätze dieser Shops mit der durchschnittlichen Exit Rate dieser Seite multipliziert. Um dies zu kompensieren,

pumpen die deutschen ECommerce-Unternehmen Millionenbeträge in die Generierung von mehr Traffic.

Dabei werden Shops permanent über Usability-Tests analysiert, Schwachstellen über Optimierungsprojekte beseitigt.

Sogar Button-Beschriftungen, Farben und Größen werden mit Hilfe von A/B-Tests optimiert. Trotzdem schaut die Branche mit schmerz erfüllter Missgunst auf den Branchenprimus Amazon oder auf aggressiv wachsende Start-ups wie Zalando.

Warum? Weil deutsche Versandhändler schon froh sind, wenn sie überhaupt um ein paar Millionen gewachsen sind, ohne das Onlinemarketing-Budget zum Platzen gebracht zu haben. Währenddessen wachsen Amazon, Zalando & Co. um ein paar Hundert Millionen, wenn nicht gar um ein paar Milliarden.

Fünf Ursachen für geringe Wachstumsraten - und fünf Lösungsansätze

Die fetten Jahre zweistelligen organischen ECommerce-Wachstums sind wohl vorbei. Die Traffic-Generierung wird bereits aufwändig und kostspielig im letzten Prozentbereich optimiert. Während der Fokus der Branche bei Onsite-Optimierungen meist auf operativen Best Practices liegt („Die haben ja dieses Amazon Prime!“ oder „Bei so viel TV-Werbung...“), liegt das eigentliche Wachstumsgeheimnis dieser Organisation an einer ganz anderen Stelle. Dies fällt jedem auf, der unterschiedliche Versandhandelsunternehmen intensiver von innen heraus betrachtet. Fünf dieser Beobachtungen sind definitiv auf strategischer oder kultureller Ebene zu finden und beeinflussen maßgeblich die Wachstumsfähigkeiten dieser Unternehmen.

Wachstumskiller 1: Projekt denke

Eine typische Geschichte: „Wir müssen unseren Warenkorb verbessern“, sagt ein engagierter Projektmanager und unterstreicht seine Hypothese mit Zahlen und Lösungsansätzen. Der ECommerce-Leiter ist begeistert und erweitert die Idee zu einer Projektgruppe. Schnell sind die Kollegen aus den Bereichen UX dabei und engagieren ein Unternehmen für Usability-Tests. Die Projektgruppe trifft sich wöchentlich - neue Ideen kommen hinzu und der perfekte Warenkorb wird erdacht.

Klingt das bekannt? Erfolgreich ist dieses Vorgehen nicht mehr, denn die Low Hanging Fruits der Optimierung sind bereits geerntet. Typischerweise bringen Unternehmen zwischen vier und zwölf Monate damit zu, derlei „Projekte“ voran zu treiben. Das eigentlich fatale Problem ist: Es gibt eine sehr hohe Chance, dass der neue Warenkorb sogar schlechter funktioniert als der alte. Warum ist das so? Je mehr verändert wird, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, etwas zu verschlechtern. Oft reicht eine kleine Fehlentscheidung bereits aus. Dabei hat die Projektgruppe hunderte Stunden damit zugebracht, solche Entscheidungen zu diskutieren.

Ruck, zuck sind in einem solchen Projekt ein paar hunderttausend Euro verschwunden - ohne messbaren Effekt.

Lösungsansatz: Amazon & Co. zerlegen Projekte in agile Sprints. Anstatt den perfekten Warenkorb schaffen zu wollen, wird das Projekt in Teilaspekte (Hypothesen) zerlegt. Diese inkrementellen Verbesserungen werden jeweils isoliert über A/B-Tests verprobt. Am Ende ist dieses Vorgehen nicht nur schneller - es vermeidet auch unnötige Diskussionen und deckt Fehlentscheidungen auf Basis realer Kundenentscheidungen blitzschnell aus. Die Investitionssicherheit von agilen Projekten ist um ein vielfaches höher, da Teilentscheidungen in kleineren Schritten abgesichert werden.

Wachstumskiller 2: Fehlender Mut

Unternehmen haben leider aus derlei un-erfolgreichen Projekten gelernt. Jede Organisation, die aus ihrer Gründungsphase hinaus wächst und sich etabliert, ändert ihren Fokus auf die Absicherung des bisher erschaffenen Wertes (und das ist in bestimmten Bereichen auch gut so). Leider führt dies zu einem Protektionismus des Status Quo, der kontraststarke Innovationssprünge verhindert.

Woran kann man das erkennen? Es wird sich zeigen, dass zu Beginn eines Projektes durchaus mutige Ideen favorisiert werden. Im weiteren

Verlauf werden die Ideen, die den Normbereich der Toleranz der Organisation verlassen, systematisch kleingeredet. „Das hat noch nie funktioniert!“ oder „Wie sollen wir das denn technisch überhaupt hin bekommen?“ sind dabei die häufigsten Bedenken. Das Resultat dieser organisationsbedingten Ängstlichkeit sind Veränderungen, die gar nicht stark genug sind, um wirklich radikale Wachstumsschritte und Innovationen zu ermöglichen.

Lösungsansatz: Vom Mut der Start-ups und ihrer Systematik können etablierte Unternehmen viel Lernen. Im Kern der Innovation stehen auch hier Experimente, beispielsweise in Form von A/B- oder Kohortentests. Bevor ein Geschäftsmodell nicht wirklich bewiesen hat, dass es gut funktioniert, wird es nicht weiter verfolgt. Dabei haben die Start-ups stets mit knapper Kasse zu kämpfen. Was würde passieren, wenn traditionsreiche Unternehmen mit gefüllten Kassen beginnen, ihre mutigen Konzepte in Experimenten zu verproben? Sie würden sehen, dass es einen viel größeren Raum an Möglichkeiten gibt, als die Organisation zulässt. Valide Zahlen aus Onsite-Experimenten belegen, ob eine Idee funktioniert - oder auch nicht.

Wachstumskiller 3: Big Bang

Omnichannel-Strategie, Big Data oder Shop-Replatforming: Diese Begriffe stehen stellvertretend für viele weitere Bausteine, die meist vom Management als strategisch wichtig erachtet werden. Monolithische Begriffe, hinter denen eine ganze Branche große Potenziale vermutet. Beweisen konnte dieses Potenzial aber noch niemand. Zum Beispiel ►



Big Data: Die wenigsten Unternehmen sammeln heute überhaupt die zur Verfügung stehende Menge an „Small Data“ auf, um ihre Angebote kontinuierlich zu verbessern.

Das soll nicht heißen, dass die genannten Themen nicht relevant sind oder wirklich ein Potenzial dahinter schlummert. Den Organisationen fehlt jedoch leider meist der nötige Pragmatismus, um im Heute bereits die nötigen Veränderungen voran zu treiben. Die in Konferenzen eingesammelten Visionen über die Zukunft des Versandhandels prallen nur wenige Tage später auf die knallharte Realität des Tagesgeschäfts und bleiben damit Visionen.

Lösungsansatz: Hinter jedem großen Thema steht ein erster pragmatischer Schritt. Anstatt das Thema in Perfektion zur projekttechnischen Totgeburt zu führen, macht es immer Sinn, eine gezielte Frage zu stellen: „Was können wir in den nächsten vier Wochen tun, um dem Thema näher zu kommen?“ Auch hier schwingt die Idee der Agilität und der messbaren Resultate mit. Ein Thema, das schnell messbaren Erfolg bringt, muss immer höher priorisiert werden als der Rest. Auch hier gilt also: Über agile Methoden und messbare Testresultate lassen sich Themen besser priorisieren und voran treiben.

Wachstumskiller 4: Silos

In der Innensicht macht alles Sinn. Es gibt Prozesse, Projekte, Tools und

Technologien. Frontend-Entwickler, Backend-Entwickler, Shopmanager, UX-Spezialisten, Onlinemarketer und Category-Manager. Wenn etwas am Shop geändert werden muss, startet ein Prozess. Dabei wird der Shopmanager sich einen Projektmanager suchen, der die Veränderung zunächst mit den betroffenen Category-Managern besprechen wird. Deren Zustimmung voraus gesetzt, wird das UX-Team ein Design entwickeln, das Frontend- und Backendentwickler umsetzen.

Erst am Schluss werden die Kollegen aus dem Onlinemarketing feststellen, dass das alles nicht funktioniert, weil die Bounce Rate aus den Onlinemarketing-Kanälen um 400 Prozent gestiegen ist.

Klingt diese Beschreibung albern oder nach Tagesgeschäft? Ich habe mich dabei noch zurückgehalten. Es gibt deutlich komplexere Organisationsstrukturen. Das Problem an der Sache? Für den Besucher der Seiten, den Kunden, ist alles eins. Der Kunde sieht nur eine Website. Er unterscheidet nicht zwischen den ganzen Disziplinen, er interessiert sich nicht dafür, wie das alles organisiert wird. Für ihn hat nur eines Priorität: Welcher Anbieter erfüllt seine Erwartungen am besten?

Unternehmen, die die Kundenpriorität vor lauter interner Organisation nicht mehr umsetzen können, haben bereits verloren.

Lösungsansatz: Für agile Wachstumsprozesse müssen Unternehmen schlagfertig bleiben. Sie müssen in der Lage sein, über alle Disziplinen hinweg die Kundenerwartungen zu kennen und entsprechende Prioritäten setzen zu können. Nur interdisziplinäre Teams sind dazu in der Lage. Dies macht es für große Organisationen zu schwer, einen kulturellen Wandel hin zu agilen Marketingmethoden zu vollziehen. Den Buy-in schaffen stets kleine Teams von maximal 10 Beteiligten, die ihre Erfolge über quantifizierende Maßnahmen beweisen können.

Wachstumskiller 5: Simplizität

Das vorherige Beispiel hat gezeigt: Organisationen sind komplex. Es zeigt sich auch, dass Komplexität schwer zu managen ist. Dabei streben Organisationen nicht von Natur aus nach Komplexität - sie ist stets der Versuch von Menschen, die Organisation zu strukturieren und sie beherrschbar zu machen. Im Gegenteil: Innerhalb der komplexen Situation bevorzugen die meisten Mitglieder einer Organisation möglichst einfache und beherrschbare Lösungen.

Die Folge: Fast jeder, der im E-Commerce tätig ist, sucht nach der Instant-Uplift-Methode. Leider haben zahlreiche vertriebene Verkaufsmitarbeiter verschiedener Tool-Anbieter gelernt, die Hoffnung auf eine solche simple Lösung aufrecht zu erhalten. Da werden schnell viele Hunderttausend Euro für ein Tool ausgegeben, das ein paar Prozent Ausbeute verspricht. In die meist komplexe Bedienung des Tools wird hingegen nur ungern investiert. Dem Toolanbieter ist das egal - im Idealfall kann er den Drang zur Komplexitätsvermeidung gar mit einem Full-Service-Angebot stillen.

Lösungsansatz: Tools alleine haben selten Uplift. Organisationen, die echte strategische Wettbewerbsvorteile realisieren und Markteintrittsbarrieren aufbauen wollen, müssen in Lösungen investieren, über die Wettbewerber nicht so einfach verfügen können. Die Investition in Mitarbeiter, die Tools effizienter bedienen, sichert solche Wettbewerbsvorteile. Alle Organisationen befinden sich auf einer Reise. Das Ziel dieser Reise ist die Kontrolle der Wachstumsraten. Dabei ist die Lösung bei allen genannten Punkten schon recht klar: Es geht um agile Methoden, die inkrementelle und kontinuierliche Innovationen ermöglichen. Was als einfaches A/B-Testing auf Websites beginnt, endet für erfolgreiche Wachstumsgiganten wie Amazon in einer Unternehmenskultur, die von Agilität, Mut, Innovationsfreude, Pragmatismus und Individualität geprägt ist. Das Reifegradmodell der agilen Wachstumsmethoden zeigt die Schritte dieser Reise. ■



“Wir nutzen das große und internationale Netzwerk von Salesupply um unsere internationale Strategie schneller, professioneller und in mehr Ländern umzusetzen.”

Klaas-Jan Meijer, E-Commerce Manager International, Dress-for-less GmbH

dress·for·less

FINDÖLOGIC

stop searching - find!



JOS5 WA



www.edeka-lebensmittel.de

EDEKA MACHT MEHR UMSATZ!

DURCH EINE BESSERE SUCHFUNKTION IN WWW.EDEKA-LEBENSMITTEL.DE.

MEHR ERFOLG!

Testen auch Sie die revolutionäre Suche
für spürbaren Mehrumsatz - von FINDOLOGIC.
Alle Infos unter: www.findologic.com/edeka