



universität
wien

MASTERARBEIT

Titel der Masterarbeit

„Internationalisierung im E-Commerce - Adaption eines
Geschäftsmodells auf andere Länder unter
Berücksichtigung der länderspezifischen Prozesse“

verfasst von

Lisa Marie Prein BSc

angestrebter akademischer Grad

Master of Science (MSc)

Wien, Juli 2013

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt: Masterstudium Betriebswirtschaft

Betreut von: ao. Univ.-Prof. Mag. Dr. Karl Anton Fröschl

Eidesstattliche Erklärung

„Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.“

Lisa Marie Prein

Wien im Juli 2013

Inhaltsverzeichnis

Eidesstattliche Erklärung	I
Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	IX
1. Einleitung	1
1.1. Ziel der Arbeit	2
1.2. Aufbau der Arbeit	2
2. Theoretischer Hintergrund	3
2.1. E-Commerce – Begriffserklärung	3
2.1.1. Was ist E-Commerce?	3
2.1.2. Klassifikation	4
2.1.2.1. Akteure und Rollen	5
2.1.2.2. Transaktionsphasen	9
2.1.3. Geschäftsmodell im E-Commerce (Abgrenzung)	10
2.1.3.1. Definition von Geschäftsmodellen	10
2.1.3.2. E-Commerce-Geschäftsmodell	12
2.1.4. Online-Einzelhandel als Form des Distanzhandel	19
3. E-Commerce Shops	22
3.1. Anforderungen an E-Shops	22
3.1.1. Sortiment	23
3.1.2. Service/ Beratung	24

3.1.3. Marketingaktionen	25
3.1.4. Nutzerfreundlichkeit.....	26
3.1.6. Sicherheit	29
3.2. Wertschöpfungsarchitektur eines digitalen/online Geschäftsmodells.....	31
3.3. Prozesse im E-Commerce	34
3.3.1. Vorkaufphase	34
3.3.2. Kaufphase.....	35
3.3.3. Nachkaufphase	36
3.4. Marketing-Mix im E-Commerce	36
3.4.1. Product.....	37
3.4.2. Price.....	41
3.4.3. Place	44
3.4.4. Promotion.....	49
3.4.5. Process	58
4. Internationalisierung im E-Commerce	63
4.1. Internationalisierung, Lokalisierung und Globalisierung.....	63
4.1.1. Definition Internationalisierung.....	64
4.1.2. Definition Lokalisierung.....	65
4.1.3. Definition Globalisierung	66
4.2. Gründe/Motive für die Internationalisierung.....	68
4.2.1. Vorteile der internetbasierten Internationalisierung	71
4.3. Auswahl der Ländermärkte.....	73
4.4. Muster der Erschließung.....	75
4.4.1. Sprinklererschließung.....	76
4.4.2. Wasserfallerschließung	78
4.4.3. Brückenkopfstrategie	79
4.5. Rechtliche Rahmenbedingungen bei der Internationalisierung	81

4.5. Internationalisierung auf Prozessebene	82
5. Anwendungen auf das Beispiel RUNNERS POINT (Tredex GmbH) als E-Commerce Unternehmen im Zuge einer geplanten Internationalisierung.....	84
5.1. Ziel.....	84
5.2. Unternehmensvorstellung	84
5.2.1. Geschäftsmodell RUNNERS POINT (Tredex GmbH).....	85
5.2.2. Plan zur Internationalisierung.....	90
5.2.3. Marketing-Mix Runnerspoint.com.....	90
5.2.3.1. Product	90
5.2.3.2. Price.....	92
5.2.3.3. Place.....	93
5.2.3.4. Promotion	96
5.2.3.5. Process.....	100
5.3. Portfoliogestützte Selektion/Priorisierung von Ländermärkten am Beispiel RUNNERS POINT (angelehnt an 4.3.)	103
5.3.1. Vorauswahl	103
5.3.2. Portfolio-Analyse.....	106
6. Analyse/ Vergleich von Internetshops aus dem Bereich Bekleidung mit Schwerpunkt Sportbekleidung verschiedener Ländern anhand von spezifischen Kriterien.....	115
7. Fazit und Handlungsempfehlungen	127
Literaturverzeichnis.....	132
Internetquellen	142
Anhang I: Tabellen.....	155
Anhang II.....	178
Abstract (Deutsch).....	178

Abstract (Englisch)	179
Anhang III.....	180
Akademischer Lebenslauf:	180

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Interaktionsformen und Akteure	5
Abbildung 2: Erweiterte Darstellung der Transaktionsphasen mit Einbeziehung der Backend- und Web-Interaktionsprozesse	9
Abbildung 3: B2C Geschäftsmodelltypen des 4C-Net-Business-Model	13
Abbildung 4: Commerce des 4C-Net Business Modells	15
Abbildung 5: Weiterführende Darstellung: Wertschöpfung durch IuK-Technologien	32
Abbildung 6: Prozessbereiche beim Kauf im Online-Handel	34
Abbildung 7: Formen der Mass-Customization	40
Abbildung 8: Modell der Preisdifferenzierung	43
Abbildung 9: Das S-O-R- Schema	50
Abbildung 10: Beschaffenheit eines Online-Shops die zum Vertrauensgewinn oder Vertrauensverlust beim Kunden führen	61
Abbildung 11: Kriterien für die Selektion/Priorisierung von Ländermärkten bei der Internationalisierung im E-Commerce	74
Abbildung 12: Portfoliomatrix zur Selektion/Priorisierung von Ländermärkten	75
Abbildung 13: Internationalisierung nach dem Wasserfall-Modell aus Wiesner	78
Abbildung 14: Portfolio gestützte Selektion/Priorisierung von Ländermärkten	114

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Internet und E-Commerce Nutzung in Europa.....	105
Tabelle 2: Vergleich Zalando Länder Shops	120
Tabelle 3: Selektion/Priorisierung von Ländermärkten.....	155
Tabelle 4: Selektion/Priorisierung von Ländermärkten - Zuordnung von Werten....	156
Tabelle 5: Wettbewerbsanalyse Europa - Deutschland Teil 1	157
Tabelle 6: Wettbewerbsanalyse Europa - Deutschland Teil 2.....	158
Tabelle 7: Wettbewerbsanalyse Europa - Österreich Teil 1	159
Tabelle 8: Wettbewerbsanalyse Europa - Österreich Teil 2	160
Tabelle 9: Wettbewerbsanalyse Europa -Schweiz Teil 1	161
Tabelle 10: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweiz Teil 2	162
Tabelle 11: Wettbewerbsanalyse Europa - Frankreich Teil 1.....	163
Tabelle 12: Wettbewerbsanalyse Europa - Frankreich Teil 2.....	164
Tabelle 13: Wettbewerbsanalyse Europa - Belgien Teil 1.....	165
Tabelle 14: Wettbewerbsanalyse Europa - Belgien Teil 2.....	166
Tabelle 15: Wettbewerbsanalyse Europa - Niederlande Teil 1	167
Tabelle 16: Wettbewerbsanalyse Europa - Niederlande Teil 2	168
Tabelle 17: Wettbewerbsanalyse Europa - Luxemburg.....	169
Tabelle 18: Wettbewerbsanalyse Europa - Großbritannien Teil 1.....	170
Tabelle 19: Wettbewerbsanalyse Europa - Großbritannien Teil 2.....	171
Tabelle 20: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweden Teil 1	172
Tabelle 21: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweden Teil 2	173
Tabelle 22: Wettbewerbsanalyse Europa - Dänemark Teil 1	174

Tabelle 23: Wettbewerbsanalyse Europa - Dänemark Teil 2	175
Tabelle 24: Wettbewerbsanalyse Europa - Finnland Teil 1	176
Tabelle 25: Wettbewerbsanalyse Europa - Finnland Teil 2	177

Abkürzungsverzeichnis

A2A	Administration-to-Administration
A2B	Administration-to-Business
A2C	Administration-to-Consumer
B2A	Business-to-Administration
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
C2A	Consumer-to-Administration
C2B	Consumer-to-Business
C2C	Consumer-to-Consumer
CDSS	Customer Decision Support System
E-Commerce	Electronic Commerce
ECG	E-Commerce-Gesetz
FAQs	Frequently Asked Questions
HTTP	Hypertext Transfer Protocol
HTTPS	Hypertext Transfer Protocol Secure
i.e.S.	im engeren Sinne
IuK-Technologien	Informations- und Kommunikationstechnologien
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
RP	RUNNERS POINT
SEO	Search Engine Optimization

SSL	Secure Socket Layer
URL	Uniform Resource Locator
UVP	Unverbindliche Preisempfehlung
TMG	Telemediengesetz

1. Einleitung

Durch das Internet und die damit einhergehende Vernetzung der globalen Welt, hat sich unsere Kommunikation und unser Konsum umfassend gewandelt. Die ersten Berührungen mit dem Internet in den 1990er Jahren haben die Möglichkeiten des neuen Mediums und die tiefgreifenden Auswirkungen auf unseren Alltag noch nicht erahnen lassen. Denn im Zuge einer fortschreitenden Globalisierung der Märkte wird es zunehmend einfacher Waren im Ausland zu verkaufen. Die Dynamik dieser Globalität wird durch die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien zusätzlich verstärkt.¹ Dadurch nimmt schließlich auch der Druck auf jedes einzelne Unternehmen weiter zu, sich internationaler auszurichten und führt daher zu vermehrten Internationalisierungsbemühungen von Unternehmen.

Die Hoffnung auf enormes Umsatzwachstum und die vergleichsweise einfache Erschließung von ausländischen Märkten über das Internet führen dazu, dass auch schon viele junge Unternehmen, früh damit beginnen den Schritt ins Ausland zu wagen. Möchte man heute eine Hose kaufen, ist man nicht etwa auf die lokalen Händler oder die nationalen Online-Händler begrenzt. Man kann nunmehr nahezu auf ein nahezu weltweites Angebot aus Waren zugreifen, das nur durch Sprachbarrieren oder Lieferbarrieren wie Zölle, Steuern oder Einfuhrbeschränkungen bei nichtdigitalen Gütern oder durch rechtliche Rahmenbedingungen, begrenzt wird.

Der E-Commerce-Markt wird durch ständig neue Entwicklungen in der Informations- und Kommunikationstechnologie und dem Ausbau von Breitbandinfrastruktur vorangetrieben. Das wirkt sich in den beträchtlichen Wachstumszahlen im E-Commerce aus. Ist also der heimische Markt ausgeschöpft, lohnt sich für Unternehmen ein Blick ins Ausland. Zwar klingen Wachstumszahlen von beispielsweise 39 Prozent in Spanien oder 29 Prozent in Dänemark² erst einmal verlockend, doch müssen auch die Vor- und Nachteile eines Ländermarktes gründlich abgewogen werden. Insbesondere müssen die Eigenheiten des Ländermarktes analysiert werden.

¹ Vgl. Ullrich (2011), S. 1-2.

² Webseite: Vgl. Salessupply.de: Fakten und Zahlen.

1.1. Ziel der Arbeit

Das Ziel dieser Arbeit ist es, einen Überblick über den E-Commerce-Handel mit seinen speziellen Geschäftsmodellen, Anforderungen, Prozessen und seinem auf den Online-Markt angepassten Marketing-Mix zu geben. Des Weiteren soll nach einer kurzen Einführung in die E-Commerce-Thematik die Internationalisierung über den Online-Handel im Fokus stehen. Hier sollen mögliche Motive und Vorteile einer internetbasierten Internationalisierung herausgestellt werden. Außerdem sollen mögliche Werkzeuge und Muster vorgestellt werden, die bei der Auswahl und der Erschließung der Ländermärkte behilflich sein können. Darüber hinaus sollen die rechtlichen Rahmenbedingungen einer Auslandsmarkterschließung über Online-Shops erarbeitet werden. Schließlich möchte ich die relevanten Zielmärkte nach den zuvor erarbeiteten Kriterien zur Auswahl der Zielmärkte am Beispiel RUNNERS POINT festlegen. Im einem weiteren Schritt ist das Ziel die priorisierten Länder anhand einiger ausgewählter Webshops zu analysieren und die wichtigsten Eigenheiten und relevanten Prozesse jedes Landes herausarbeiten, um eine Empfehlung für das Unternehmen RUNNERS POINT zu geben.

1.2. Aufbau der Arbeit

Die Arbeit teilt sich in vier Teile auf: 1. Teil (Kapitel 1) Einleitung; 2. Teil (Kapitel 2-4) Theorieteil; 3. Teil (Kapitel 5-6) Anwendung auf ein Fallbeispiel; 4. Teil (Kapitel 7) Schlussteil mit Handlungsempfehlungen. Einleitend wird kurz in das Thema eingeführt und die wichtigsten Ziele der Arbeit formuliert, sowie ein kurzer Überblick über den Aufbau der Arbeit gegeben. Der zweite Teil thematisiert alle für das Thema relevanten theoretischen Grundlagen, um die betroffenen Prozesse innerhalb der Internationalisierung im E-Commerce verstehen zu können. Im dritten Teil, dem praxisbezogenen Teil werden anhand eines Fallbeispiels – der Internationalisierung des Geschäftsmodells von RUNNERS POINT – Ziele und Motive einer internetbasierten Expansion genauer beleuchtet und in einer portfolio-gestützten Analyse versucht, relevante Zielmärkte auszuwählen. Die priorisierten Länder werden dann in einer weiteren Analyse von ausgewählten Online-Shops weiter hinsichtlich verschiedener Prozesse wie Lieferung, Service und Bestellung, aber auch auf Usability untersucht. Abschließend werden im letzten Teil eine kurze Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen im Fallbeispiel RUNNERS POINT gegeben.

2. Theoretischer Hintergrund

2.1. E-Commerce – Begriffserklärung

2.1.1. Was ist E-Commerce?

Aufgrund der stetigen technischen Weiterentwicklung ist der Begriff „E-Commerce“ nur sehr schwer fassbar und definierbar. Man kann sagen, dass man diesen im Weiteren beschreiben kann, als „jede Art wirtschaftlicher Tätigkeit auf der Basis elektronischer Verbindungen“³. Der Begriff schließt elektronische Hierarchien, elektronische Netzwerke sowie elektronische Märkte mit ein.⁴ Wenn man Electronic Commerce (auch E-Commerce, elektronischer Handel oder Internetverkauf) jedoch genauer beleuchten will, so versteht man unter E-Commerce die „digitale Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Transaktionen zwischen Wirtschaftssubjekten“⁵. Im Grunde findet beim elektronischen Handel eine direkte Anbahnung und Abwicklung von Handels- oder Dienstleistungsaktivitäten zwischen Anbieter und Abnehmer über das Internet statt. Damit ist jede Art der Leistungsanbahnung, -vereinbarung oder -erbringung durch elektronische Kommunikationskanäle gemeint.⁶ Die schon erwähnte stetige Weiterentwicklung des E-Commerce führt zu einer Fülle an Definitionen. Einige werden im Folgenden genannt, ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben.

„KPMG definiert eCommerce als Konzept für die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien zur elektronischen Integration und Verzahnung von Wertschöpfungsketten oder unternehmensübergreifenden Geschäftsprozessen“⁷

Die OECD definierte 2009 E-Commerce als: „An e-commerce transaction is the sale or purchase of goods or services, conducted over computer networks by methods specifically designed for the purpose of receiving or placing of orders. The goods or services are ordered by those methods, but the payment and the ultimate delivery of the goods or services do not have to be conducted online. An e-commerce transaction can be between enterprises, households, -individuals, governments, and other

³ Picot/Reichwald/Wigand (1998), S. 317.

⁴ Vgl. Fritz (2000), S. 20.

⁵ Clement/Peters/Preiß (1999), S. 49.

⁶ Vgl. Merz (2002), S. 20f.

⁷ Webseite: KPMG und Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: eCommerce in der Textilwirtschaft – Chancen und Herausforderungen. Management Summary. KPMG und Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.

public or private organisations. To be included are orders made over the web, extranet or electronic data interchange. The type is defined by the method of placing the order. To be excluded are orders made by telephone calls, -facsimile or manually typed e-mail."⁸

Als Abgrenzung zum Begriff E-Business führt KPMG des Weiteren an: „eBusiness als Oberbegriff umfasst über den Begriff des eCommerce hinaus noch die Liefererkette (Supply Chain) und innerbetriebliche Vorgänge.“⁹

Als Merkmale von Electronic Commerce können die Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, die Abwicklung verschiedenster Geschäftsprozesse, die Unterstützung ökonomischer Transaktionen und die Unterstützung der vier Phasen einer ökonomischen Transaktion genannt werden. Die vier Phasen einer ökonomischen Transaktion auch Markttransaktionsphasen genannt¹⁰, bestehen aus der Informationsphase, der Vereinbarungsphase, der Abwicklungsphase und der After-Sales-Phase, auf die im Verlauf genauer eingegangen wird.¹¹

2.1.2. Klassifikation

Der Begriff E-Commerce wird meist einheitlich verwendet, doch eine Klassifikation erleichtert das Verständnis. Denn E-Commerce kann sich sehr durch die Rollen beziehungsweise die Akteure, die an ihm teilnehmen, unterscheiden und auch die Transaktionsphasen, die dabei im Mittelpunkt stehen, können dadurch stark variieren. Daher wird im Folgenden eine Klassifikation sowohl der Akteure und Rollen als auch der zentralen Transaktionsphasen dieser Arbeit vorgenommen.

⁸ Webseite: OECD: Definition of eCommerce (2009).

⁹ Tamm, G. (2003): Definitionen und Begriffsabgrenzung; aus KPMG (2002): Glossar „Electronic Commerce“.

¹⁰ Webseite: Vgl. Electronic Commerce – Kompetenzzentrum Ruhr (2001).

¹¹ Vgl. Schmid (1993), S. 465.

2.1.2.1. Akteure und Rollen

Im Wesentlichen treten im E-Commerce Akteure in der Rolle des Kunden oder des Anbieters auf. Kunde meint hier den Käufer, während der Anbieter auch häufig Händler genannt wird. Bei verschiedenen Geschäftstätigkeiten können diese Rollen zwischen den Akteuren auch wechseln. Somit treten in der Praxis des Internethandels entweder Unternehmen (Business), öffentliche Institutionen wie Verwaltung (Administration) oder Privatpersonen (Consumer) auf.¹²

		Nachfrager		
		Consumer	Business	Administration
Anbieter	Consumer	C2C	C2B	C2A
	Business	B2C	B2B	B2A
	Administration	A2C	A2B	A2A

Abbildung 1: Interaktionsformen und Akteure (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hermanns/Sauter (1999) und Merz (2002))

Im Kontext dieser Arbeit ist vor allem der B2C Commerce von Bedeutung. B2C heißt Business-to-Consumer und meint dabei den elektronischen Handel zwischen Händler (Unternehmen) und Konsumenten. Geschäfte werden hier vor allem spontan abgewickelt, indem die Bezahlung und Lieferung der Ware unmittelbar veranlasst wird. Die Größe der Transaktionen ist mit ungefähr bis zu 250 Euro eher gering. Aufgrund des Verhältnisses eines Anbieters gegenüber einer großen Anzahl an Kunden, die sehr häufig wechseln, besteht meist keine besondere Bindung zwischen Kunde und Verkäufer. Außerdem spielt sich hier neben der Informationssuche, der Produktauswahl auch und vor allem die Bezahlung online ab. Aber auch der Versand kann dabei in einigen Fällen online abgewickelt werden. Zu beachten beim B2C

¹² Vgl. Merz, M. (2002), S. 22f.

Commerce sind die sehr umfangreichen Kundendaten, die von den Unternehmen gespeichert werden. Diese können von den Händlern für Vertriebs- und Marketingzwecke genutzt werden und stellen eine Besonderheit des B2C Commerce zum herkömmlichen stationären Konsumentenhandel dar. Werbung kann so speziell auf den Kunden zugeschnitten und somit zielgerichteter eingesetzt werden. Die technischen Voraussetzungen, die B2C Commerce ermöglichen, sind eher gering, ein Standard Browser mit Anwendungssoftware ist dafür schon ausreichend.¹³

Der davon zu unterscheidende Business-to-Business (B2B) Commerce zeichnet sich vor allem durch längerfristige Kundenbeziehungen aus. Unternehmen handeln untereinander entlang komplexer Wertschöpfungsketten mit der Absicht der Prozessoptimierung. Die Rolle in der Transaktion hängt dann vom jeweiligen Markt ab. Demnach ist ein Unternehmen zugleich Verkäufer als auch Käufer, aber in unterschiedlichen Märkten. Ziel ist es hierbei eine Infrastruktur zu schaffen, die flexible Kooperation technisch möglich macht und meist eine Integration von Softwaresystemen bedeutet. Diese müssen ebenfalls Prozesse, Organisationen und Regeln beachten und entsprechend einbinden. Dies kann beispielsweise über Extranets funktionieren, die eine Erweiterung des firmeninternen Intranets auf Kunden (Unternehmen) darstellen, um einen gegenseitigen Zugang beziehungsweise Austausch von Daten zu erleichtern. Aber auch Kosteneinsparung zum Beispiel durch E-Procurement sind hier denkbar. Unter dem Begriff E-Procurement wird im weitesten Sinne eine internetgestützte Beschaffung verstanden. Hierbei werden für die Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von Beschaffungsprozessen internetbasierte Systeme konzipiert und durch diese Bestellsysteme ausgeführt.¹⁴ Dabei soll der Einkaufsprozess vollständig automatisiert abgewickelt werden, um eine möglichst kosteneffiziente Beschaffung zu realisieren.¹⁵ Die technischen Voraussetzungen im Vergleich zum B2C Commerce sind im B2B Bereich deutlich anspruchsvoller, z.B. dadurch Möglichkeiten zu schaffen, um wechselseitig auf entsprechende Daten zugreifen zu können.¹⁶

¹³ Vgl. Merz (2002), S. 25f; Clement/Schreiber (2010), S. 21.

¹⁴ Vgl. Fritz (2000), S. 84.

¹⁵ Vgl. Nekolar (2003), S. 1.

¹⁶ Vgl. Merz (2002), S. 24f; Clement/Schreiber (2010), S. 21.

Auch die für die Arbeit nicht im Mittelpunkt stehenden Beziehungstypen sollen zum Verständnis und der Vollständigkeit halber im Folgenden kurz angesprochen werden.

Business-to-Administration Commerce betrifft elektronische Kommunikation zwischen Unternehmen und Behörden, bei der öffentliche Beschaffungsverfahren (bspw. öffentliche Bauvorhaben) im Mittelpunkt der Betrachtung stehen. Diese können beispielsweise durch Auktionssysteme transparenter gemacht werden. Meist beschränken sich die elektronischen Anwendungen auf die Anbahnungsphase. Hier werden den Teilnehmern der Auktion zum Beispiel die Unterlagen elektronisch zur Verfügung gestellt. Die Bewertung kann wegen der Komplexität in den meisten Fällen nicht vollkommen elektronisch vorgenommen werden.¹⁷

Administration-to-Consumer-Commerce (A2C): Hier wird versucht, die Beziehung und Kommunikation zwischen Behörden und Privatpersonen zu erleichtern. Jedoch ist hier der Begriff Commerce eher im Hintergrund, da der Staat oder die Behörden dem einzelnen Bürger im eigentlichen Sinne nichts verkaufen. Anwendungen sind hier zum Beispiel die elektronische Steuererklärung mit der Nutzung der elektronischen Signatur oder auch elektronische Wahlen.¹⁸

Administration-to-Business-Commerce (A2B): Elektronische Geschäftsbeziehung zwischen Behörden oder staatlichen Stellen und Unternehmen sind mögliche Ausprägungen. Ziel ist die Vereinfachung und Vereinheitlichung, aber auch der elektronische Austausch von Formularen und Anträgen. Beispiele hierfür sind zum Beispiel die elektronische Steuerabwicklung von Unternehmen oder auch nur das zur Verfügungstellen von Formularen an entsprechende Unternehmen, wie beispielsweise Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.¹⁹

¹⁷ Webseite: Vgl. IT-Wissen: Das große Online-Lexikon für Informationstechnologie; Vgl. Merz (2002), S. 26f.

¹⁸ Webseite: Vgl. ebd., S. 27f.

¹⁹ Webseite: Vgl. ebd.

Administration-to-Administration-Commerce (A2A): Damit ist die Elektronische Administration von Verwaltungsstellen in öffentlichen Einrichtungen gemeint. Beispiele für die Nutzung sind Kommunikationsplattformen für den Formular- und Datenabgleich oder auch Online-Personalabrechnungen. Aber es kann auch sein, dass Zollbehörden den internationalen B2B Handel dadurch unterstützen beziehungsweise erleichtern.²⁰

Consumer-to-Consumer-Commerce (C2C): Der Handel zwischen Privatpersonen im Internet ist hier angesprochen. Beispiele sind hier der Verkauf von gebrauchten Gütern oder auch Immobilienvermittlungsplattformen.²¹

Consumer-to-Business-Commerce (C2B): Hier verkaufen Privatpersonen an Firmen. Meist suchen in diesem Fall die Privatpersonen den Kontakt zu Unternehmen, um ihre Produkte verkaufen zu können. Hier wird über Portale und Communities eine Beziehung zu Unternehmen ermöglicht.²²

Consumer-to-Administration-Commerce (C2A): Bezeichnet die Kommunikation zwischen Behörden oder öffentlichen Regierungsstellen und Privatpersonen. Dieser Bereich gehört zum E-Government auf kommunaler Ebene wie beispielsweise der Kommunikation mit Finanzämtern oder Sozialämtern.²³

²⁰ Webseite: Vgl. ebd., S. 29; Webseite: Vgl. x-over.com: Die Arten von eCommerce.

²¹ Vgl. Merz (2002), S. 28f.

²² Webseite: Vgl. IT-Wissen: Das große Online-Lexikon für Informationstechnologie.

²³ Webseite: Vgl. ebd.

2.1.2.2. Transaktionsphasen

Das Ziel jeder Handelstransaktion im kommerziellen Sinne ist der Abschluss eines Vertrags zwischen den Transaktionspartnern. Die Transaktion besteht jeweils aus den Phasen: Informationsphase, Vereinbarungsphase, Abwicklungsphase und abschließend der After-Sales-Phase.



Abbildung 2: Erweiterte Darstellung der Transaktionsphasen mit Einbeziehung der Backend- und Web-Interaktionsprozesse (Riemer/Totz (2005), S. 106.)

In der Informationsphase wird der Markt beobachtet und mögliche Leistungsangebote werden den Partnern präsentiert. Hier setzen Werbemaßnahmen an, um Kunden zum Besuch der Seite zu bewegen. In der darauf folgenden Vereinbarungphase werden Konditionen erfragt und verhandelt, gegebenenfalls werden Produkteigenschaften an die Bedingungen angepasst, um einen Vertragsabschluss herbeizuführen oder die Verhandlung ohne Einigung abzubrechen. Bei Übereinkunft und einem damit zusammenhängenden Vertragsabschluss folgt nun die Abwicklungsphase in der es zur Bezahlung und Lieferung der Leistung kommt, dem sogenannten Fulfillment-Prozess.²⁴ Die abschließende Phase ist die After-Sales-Phase, in der mittels Beschwerdemanagement, E-Mail-Newslettern oder auch über Communities die

²⁴ Vgl. Bullinger/Spath/Warnecke (2009), S. 728; Merz (2002), S. 453.

Kaufentscheidungen positiv verankert werden und der Kontakt zum Kunden gehalten werden soll, um im besten Fall weitere Käufe auszulösen.²⁵

2.1.3. Geschäftsmodell im E-Commerce (Abgrenzung)

Aufgrund der rasanten Entwicklung der letzten Jahre im E-Business wurde der Begriff des Geschäftsmodells immer häufiger verwendet. Jedoch wird dieser nach wie vor sehr unterschiedlich angewendet und definiert. Entstanden in den 1990er Jahren im Zuge der New Economy, auch Internet-Ökonomie genannt, ist der Begriff im Zuge der Prozess- und Datenmodellierung entstanden.²⁶

Infolge der veränderten Markt- und Wettbewerbsbedingungen im Internet sind traditionelle Geschäftsmodelle nur zum Teil mit denen im Internet zu vergleichen. Denn erst durch die Entwicklung der IuK-Technologien wurden einige Geschäftsmodelle angesichts veränderter technischer und ökonomischer Gegebenheiten möglich gemacht.²⁷ Daher wird zunächst der Begriff des Geschäftsmodells generell definiert und im Weiteren auf E-Commerce Geschäftsmodelle im Besonderen eingegangen.

2.1.3.1. Definition von Geschäftsmodellen

Grundsätzlich sind Geschäftsmodelle die Grundlage eines jeden Business oder Geschäftsplans und dienen dazu die Geschäftsidee modellhaft aufzuzeigen und Lösungen für die erfolgreiche Umsetzung zu geben. Für den Begriff des Geschäftsmodells existiert jedoch noch keine allgemein anerkannte Definition und er wird daher häufig verwendet, ohne einer genauen Definition zugrunde zu liegen.²⁸

Daher haben zahlreiche Wissenschaftler aus verschiedenen Bereichen versucht, sich dieser Begriffsbestimmung anzunehmen. Im Folgenden werden einige genannt, ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben.²⁹

²⁵ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 98.

²⁶ Vgl. Timmers (1998), S. 3.

²⁷ Vgl. Clement/Schreiber (2010), S. 260.

²⁸ Vgl. Viscio/Pasternack (1996), S. 85; Wirtz (2001), S. 210.

²⁹ Vgl. Breuer (2004), S. 7f.

Timmers (1998):

„Definition of a business model:

- ◆ An architecture for the product, service and information flows, including a description of the various business actors and their roles; and
- ◆ a description of the potential benefits for the various business actors; and
- ◆ a description of the sources of revenues.“³⁰

Timmers Definition arbeitet vor allem drei Bereiche heraus. Zum einen den dynamischen Teil, der die Beschreibung der Produkt-, Dienstleistungs-, und Informationsflüsse sowie der teilnehmenden Akteure und deren Rollen beinhaltet. Im zweiten Teil wird hier der betriebswirtschaftliche Nutzen oder Geschäftsvorteil definiert, also der potenzielle Vorteil einzelner Akteure. Und der dritte Teil, der Einnahmen-Teil, meint eine Beschreibung des finanziellen Modells und eventuelle Umsatzquellen.

Während viele Wissenschaftler nach einer allgemeingültigen Definition des Begriffs „Business Model“ suchen, kritisiert Porter mehr die Versuche. Denn zum einen sieht er den Begriff mehr in der gesamten Geschäftswelt, als alleine in der Internetökonomie, und zum anderen reichen ihm die Definitionen nicht aus. Er sieht vielmehr auch die Wertketten und die Strategie als Schlüsselrollen für die Unternehmensführung. Ihm geht es mehr um den Mehrwert, den ein Unternehmen generiert, als um den Umsatz, der durch ihn generiert wird.³¹

„Instead of talking in terms of strategy and competitive advantage, dot-coms and other Internet players talk about ‚business models.‘ This seemingly innocuous shift in terminology speaks volumes. The definition of a business model is murky at best. Most of them, it seems to refer to a loose conception of how a company does business and generates revenue. Yet simply having a business model is an exceedingly low bar to set for building a company. Generating revenue is a far cry from creating economic value, and no business model can be evaluated independently of industry structure. The business model approach to management becomes an invitation for faulty thinking and self-delusion.“³²

Die starke Kritik von Porter an der Terminologie des Geschäftsmodells wurde möglicherweise auch durch den inflationären Gebrauch des Begriffs während des Internetbooms und durch das Platzen der Dotcom Blase im Jahr 2000 hervorgerufen.

³⁰ Timmers (1998), S. 4.

³¹ Vgl. Porter (2001), S. 73f.

³² Porter (2001), S. 73.

Festzuhalten ist, dass der Begriff des Geschäftsmodells nach wie vor gebraucht wird und es zahlreiche Definitionen gibt, von denen keine allgemeingültig ist. Weitere Definitionen des Begriffs „Geschäftsmodell“ finden sich unter anderem bei Stähler (2001)³³, Heinrich und Leist (2000)³⁴ oder Zimmermann (2000)³⁵. Im Weiteren wird allerdings die Definition Timmers zugrunde gelegt.

2.1.3.2. E-Commerce-Geschäftsmodell

Zuvor wurden zum einen die Grundlagen des Electronic Commerce wie auch der Begriff des Geschäftsmodells definiert und zum anderen die Akteure und Rollen im E-Commerce kategorisiert. Nun soll der Fokus auf dem im Mittelpunkt dieser Arbeit stehenden internetbasierten Geschäftsmodellen liegen. Zunächst wird ein kurzer Einblick über den Ursprung beziehungsweise die Entwicklung hin zu internetbasierten Geschäftsmodellen gegeben, um dann genauer auf die verschiedenen Typen von Geschäftsmodellen im Internet einzugehen.

Die Entwicklung von Geschäftsmodellen, die nicht durch IuK-Technologien vernetzt sind, hin zu internetbasierten Geschäftsmodellen, wurde zunächst unter anderem von Viscio und Pasternak sowie von Zerdick et al. beschrieben. Während Viscio und Pasternak eher einzelne Entwicklungsströme, wie technische Neuerungen und eine durch die veränderten Bedingungen neu entstandene Unternehmensumwelt in die Betrachtung mit einbeziehen, beschreiben gewissermaßen auch Zerdick et al. die Veränderungen in der Informationstechnologie beziehungsweise in der Verbindung und Annäherung der Wertschöpfungsketten von Telekommunikation mit den neuen Informationstechnologien als Anstoß für die internetbasierten Geschäftsmodelle.³⁶ Somit kann festgehalten werden, dass ohne die technischen Errungenschaften der Informationstechnologie viele der heute erfolgreich existierenden Geschäftsmodelle nicht möglich wären.

³³ Vgl. Stähler (2001), S. 41f.

³⁴ Vgl. Heinrich/Leist (2000), S. 141-165.

³⁵ Vgl. Zimmermann (2000), S. 729-732.

³⁶ Vgl. Scheer/Deelmann/Loos (2003), S. 22f.

Diese lassen sich laut Wirtz in vier Grundmodelle von Geschäftsmodellen im Internet unterscheiden: Content, Commerce, Context und Connection.

	Content	Commerce	Context	Connection
Definition	Sammlung, Selektion, Systematisierung und Bereitstellung von Inhalten auf eigener Plattform	Anbahnung, Aushandlung und/ oder Abwicklung von Geschäfts-transaktionen	Klassifikation und Systematisierung von im Internet verfügbaren Inhalten und Informationen	Herstellung der Möglichkeit eines Informations-austausches in Netzwerken
Ziel	Online Bereitstellung von personalisierten Inhalten	Ergänzung bzw. Substitution traditioneller Transaktions-phasen durch das Internet	Komplexitäts-reduktion und Navigation	Schaffung von technologischen, kommerziellen oder rein kommunikativen Verbindungen in Netzen
Erlösmodell	Indirekte Erlöse	Transaktions-abhängige und indirekte Erlöse	Indirekte Erlöse	Direkte und indirekte Erlöse
Beispiele	Derstandard.at Spiegel-Online	Ebay Amazon Zalando	Google Bing	Communities Skype ICQ

Abbildung 3: B2C Geschäftsmodelltypen des 4C-Net-Business-Model (Eigene Darstellung in Anlehnung an Wirtz (2001), S.218.)

Bei dem Geschäftsmodell *Content* werden digitale Inhalte gesammelt, selektiert, systematisiert und den Nutzern entsprechend ihrer Präferenzen auf den jeweiligen Kanälen und Plattformen präsentiert.³⁷ Hierbei wird wiederum nach Wirtz zwischen den angebotenen Inhalten differenziert.³⁸

Im Zusammenhang dieser Arbeit wird der Schwerpunkt auf den transaktionsorientierten Geschäftsmodellen von Wirtz benannt als *Commerce* liegen, da es sich bei dem in Kapitel 5 angewandten Fallbeispiel um ein E-Shop handelt und auch in Kapitel 6 dementsprechend Online-Shops untersucht werden, die dem

³⁷ Vgl. Wirtz (2001), S. 219ff.

³⁸ Nach Wirtz werden diese digitalen Inhalte in informierende, unterhaltende und bildende Angebote weiter unterteilt. Vgl. dazu Wirtz (2001), S. 219ff.

Grundmodell Commerce zugeordnet werden können. Ziel dieses Geschäftsmodells ist die erfolgreiche Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von netzbasierten Geschäftstransaktionen, was bedeutet, dass die Möglichkeiten des Internets die traditionelle Transaktionsphasen zum Teil oder vollständig neu gestalten beziehungsweise unterstützen.³⁹ Ganz besonderes Einsparpotential liegt vor allem in der Anbahnung als auch in der Vereinbarung über das Internet. Speziell die Abwicklungsphase, bei der die Produkte und Leistungen fakturiert und distribuiert werden sollen, unterscheidet sich zwischen digitalen beziehungsweise informationsbasierten Leistungen und physischen Produkten. Denn bei digitalen und informationsbasierten Produkten kann dies direkt über das Internet abgewickelt werden, während bei physischen Produkten die Distribution nur durch das Internet unterstützt werden kann. Diese Form der Online-Abwicklung kann zum entscheidenden Erfolgsfaktor werden, wenn man in Konkurrenz zu Unternehmen wie Amazon oder Ebay steht.⁴⁰ Auch Timmers unterscheidet diese ebenfalls weiter in „doing business with digital information“⁴¹ und „enabling business through digital information“⁴² also Geschäfte mit digitalen Informationen oder solche, die nur durch diese zustande kommen.⁴³

³⁹ Vgl. Wirtz/Kleineicken (2000), S. 631.

⁴⁰ Vgl. Wirtz (2001), S. 230f.

⁴¹ Timmers (1999), S. 212.

⁴² Ebd., S. 212.

⁴³ Vgl. Ebd., S. 212f.

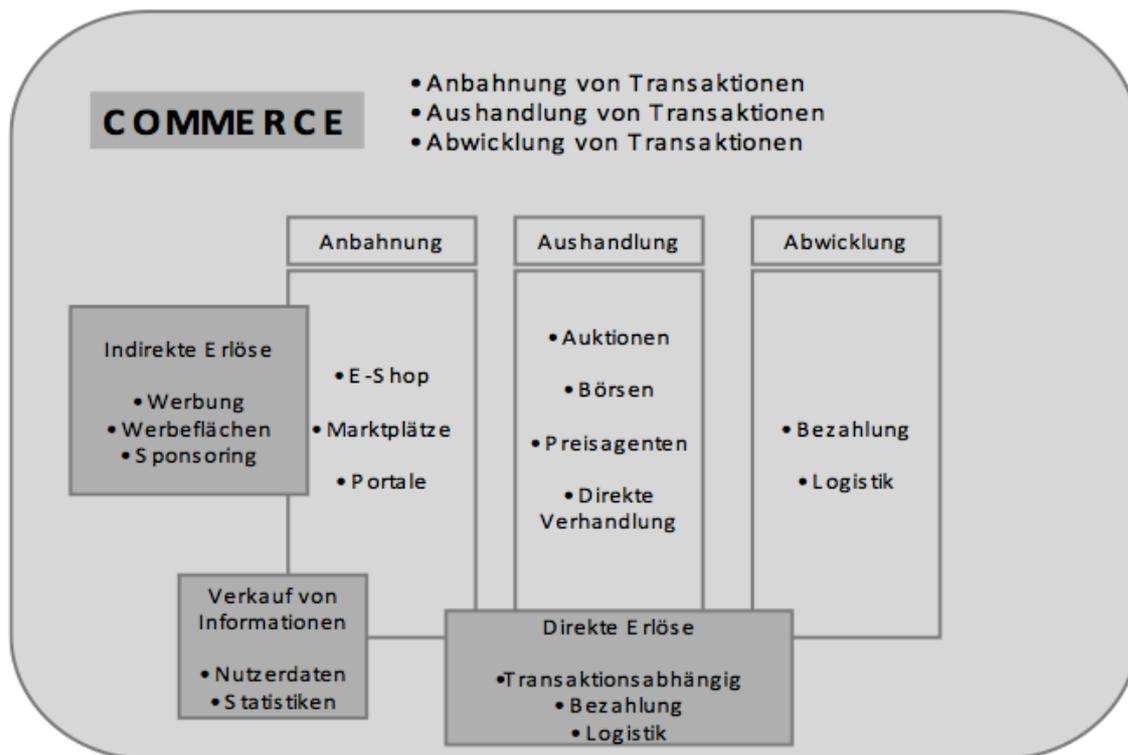


Abbildung 4: Commerce des 4C-Net Business Modells (Clement/Schreiber (2010), S. 264.)

Bei dem Geschäftsmodell *Connection* handelt es sich um Infrastrukturanbieter für den Austausch von Informationen zwischen den E-Commerce Akteuren. Die Angebote können sowohl technologischer, kommerzieller als auch kommunikativer Natur sein.⁴⁴

Suchmaschinen wie auch Webkataloge gehören zu der letzten Kategorie *Context*. Sie enthalten Angebote zur Klassifikation und Systematisierung von der Masse der im Internet zur Verfügung stehenden Informationen, um sich besser orientieren zu können und die Transparenz des Angebots zu erhöhen.⁴⁵

Nach Schwickert bleibt bei der Unterscheidung der E-Business Geschäftsmodelle der Innovationsgrad der verwendeten Internettechnologie unberücksichtigt. Es wird nur berücksichtigt, wie neuartig das Geschäftsmodell an sich ist. Denn auch traditionelle Geschäftsaktivitäten, die nun durch das Internet und seine Technologie umgesetzt werden, wie beispielsweise E-Shops/Online-Shops, sind dem E-Business zuzurechnen. Sie haben jedoch einen sehr geringen Grad an Innovation und

⁴⁴ Vgl. Wirtz (2006), S. 639f.

⁴⁵ Vgl. ebd., S. 639f.

unterscheiden sich lediglich durch die elektronische Umsetzung des klassischen, schon lange bestehenden Modells.⁴⁶

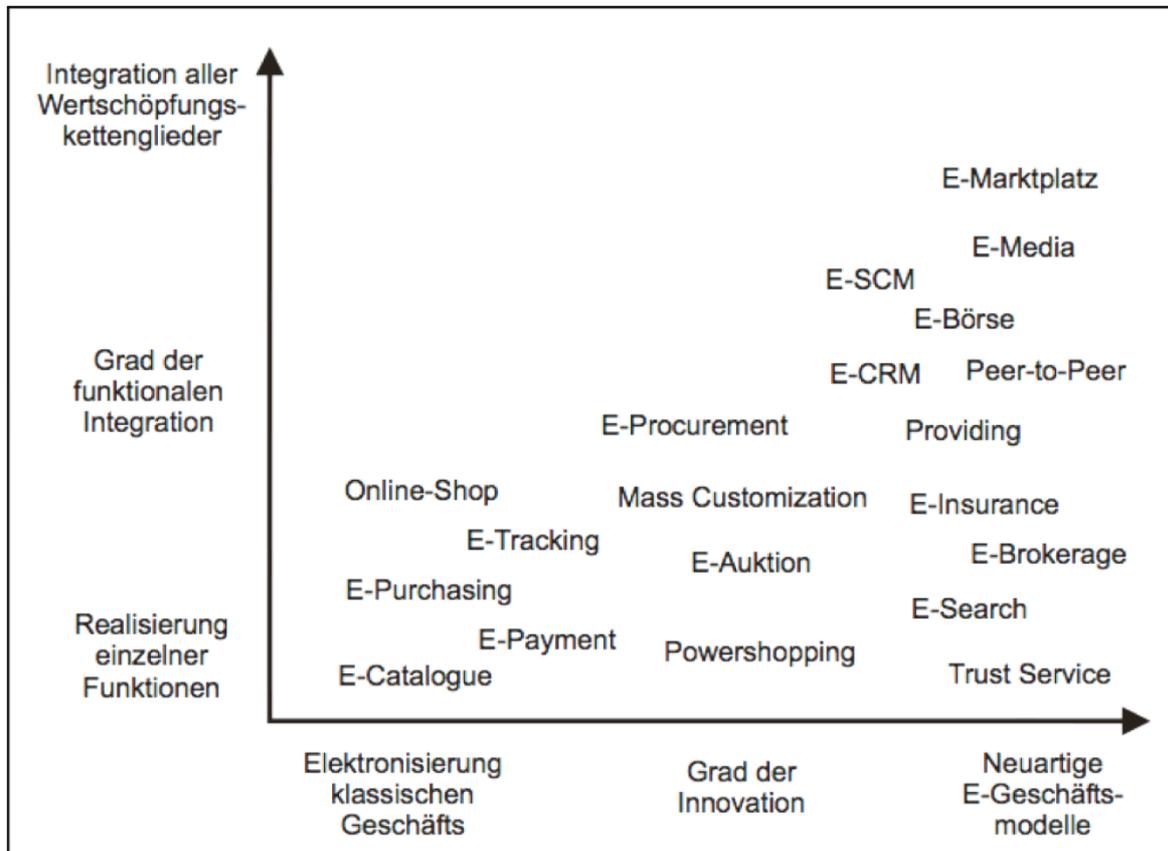


Abbildung 5: Abgrenzung von E-Business Geschäftsmodellen (Schwickert (2004), S.5, Erweiterung von Timmers (2000), S.7.)

Schwickert erweitert die Klassifikation der Internet Geschäftsmodelle von Timmers um die aus seiner Sicht notwendige Seite der Beschaffung und der Produktion. Seiner Meinung nach gehören Begriffe wie beispielsweise *Mass Customization*⁴⁷ und *E-SCM*⁴⁸ auch mit in eine derartige Grafik, da sie neu aufgetauchte Modelle des E-Business darstellen, die in der heutigen Unternehmenswelt allgegenwärtig sind.⁴⁹ In dieser Arbeit sind vor allem die Modelle Online-Shop, E-Tracking, E-Purchasing, E-Payment, E-Procurement und E-CRM von Belang. Daher werden diese Begriffe im Folgenden kurz erläutert.

⁴⁶ Webseite: Vgl. Schwickert (2004), S. 5.

⁴⁷ Mass Customization ist die Individualisierung von Massenmärkten, bei dem Produkte an die individuellen Präferenzen der Kunden durch die Unterstützung von Informations- und Kommunikationstechnologien angepasst werden, ohne zwangsläufig höhere Kosten zu verursachen. Vgl. Peters (2010), S. 4; Meier/Stormer (2008), S. 84, 256.

⁴⁸ „E-Supply Chain Management bedeutet Datenaustausch bzw. Kopplung der IT-Systeme der Supply Chain Partner über das Internet, um Informationen schnell, asynchron, flexibel und angepasst auszutauschen und die Geschäftsprozesse der Wertschöpfungskette unternehmensübergreifend zu planen und zu steuern.“ Kuhn/Hellingrath (2002), S. 158.

⁴⁹ Webseite: Vgl. Schwickert (2004), S. 4ff.

E-Tracking: E-Tracking bedeutet im Grunde genommen nichts anderes, als die elektronische Verfolgung oder Überwachung von Bestellungen beispielsweise Waren. Dies erleichtert dem Kunden, aber auch dem Unternehmen die Bestellabwicklung. Der Kunde kann über das Internet den Sendungsstatuts und den Ort des Pakets abfragen und erspart den Logistikunternehmen zahlreiche sonst entstandene Anrufe, um den Lieferstatus zu erfragen. Der Kunde kann planen, wann er in etwa mit seinem Paket zu rechnen hat und kann dadurch versuchen an diesem Tag anwesend zu sein, um so einen zweiten, teureren und aufwendigen Lieferanlauf zu verhindern. Somit kommt es hierdurch zu erhebliche Kosteneinsparungen.⁵⁰

E-Procurement wurde bereits im Kapitel 2.1.2.1. im Zusammenhang mit B2C Geschäftsmodellen kurz erläutert, kommt aber auch beim B2C Commerce zur Anwendung.

E-Purchasing: Während das E-Procurement die elektronische Beschaffung als Ganzes meint, ist E-Purchasing nur ein Teilbereich davon. Hierbei handelt es sich um den operativen Einkauf und die eigentliche Durchführung, also Transaktionen von Bestellungen. E-Procurement greift demnach aber weiter und hat auch strategische Bedeutung wie die Suche und Auswahl der Lieferanten sowie Verhandlungen mit diesen und die Koordination weiterer Forschung und Entwicklung.⁵¹

E-CRM: Hierbei wird das Customer Relationship Management durch Informationstechnologien unterstützt. Dafür soll zunächst der Terminus Customer Relationship Management näher erläutert werden. Wörtlich als Kundenbeziehungsmanagement zu übersetzen, meint CRM in der Praxis jedoch eher „den Aufbau und die Nutzung leistungsstarker Kundendatenbanken, die ein kontinuierliches, systematisches, individualisiertes und letztlich wirtschaftlich sinnvolles Kundenbeziehungsmanagement ermöglichen sollen.“⁵² In dieser Definition nimmt die Informationstechnologie bereits eine wichtige Aufgabe ein, die auch im elektronischen CRM im Mittelpunkt steht. Das E-CRM kann als eine Art Weiterentwicklung des CRM gesehen werden, in dem es auf den E-Commerce angewendet wird und die dabei die aus dem Internet gewonnenen Informationen nutzt. Ziel ist es, das individuelle Kundenverhalten zu ermitteln und zu analysieren,

⁵⁰ Vgl. Kollmann (2011), S. 136.

⁵¹ Vgl. Eyholzer/Hunziker (2000), S. 355.

⁵² Homburg/Krohmer (2009), S. 505.

Kundenprofile anzulegen und die gewonnenen Informationen im besten Fall direkt im individuellen Produktangebot des Kunden widerzuspiegeln.⁵³

E-Payment: Beim E-Payment (oder auch ePayment) handelt es sich um Zahlungen beispielsweise von den in einem Online-Shop gekauften Produkten, die auf elektronischem Wege abgewickelt werden um Medienbrüche bei der Abwicklung zu verhindern.⁵⁴ Mögliche häufig angewandte Klassifikationen der Zahlungen sind entweder nach der Höhe des Geldbetrages oder nach dem Zeitpunkt der Zahlung. Während Picopayment (auch Milipayment, Minipayment oder Nanopayment) die Zahlung von Kleinstbeträgen zwischen einem Cent und einem Euro bezeichnet, werden beim Micropayment geringe Eurobeträge umgesetzt und entsprechend beim Macropayment alle höheren Beträge.⁵⁵ Der Zeitpunkt der Zahlung wird klassifiziert in Pre-Paid, Pay-Now und Pay-Later-Verfahren. Pre-Paid-Verfahren zeichnen sich durch die Geldüberweisung vor der Lieferung der Leistung aus. Dies können zum Beispiel Vorkasse oder die Zahlung über eine in der Geldkarte integrierte Chipkarte, wie der Paysafecard sein. Pay-Now-Verfahren bedingen die Zahlung bei Bestellung oder Lieferung. Hier sind mögliche Zahlungsoptionen per Nachnahme, bei der direkt bei der Übergabe der Ware bezahlt wird oder auch das Bezahlverfahren Paypal, bei dem direkt bei der Bestellung das Geld über den Dienstleister überwiesen wird, der damit auch das Risiko möglicher Zahlungsausfälle übernimmt. Bei den Pay-Later-Verfahren wird das Geld erst nach der Lieferung überwiesen. Die wohl bekanntesten Verfahren sind die Zahlung auf Rechnung oder per Kreditkarte. Weitere Verfahren die im Internet genutzt werden sind die Zahlung über die Telefonrechnung oder über das System Click&Buy. Die Methode mittels Telefonrechnung ist besonders sicher und einfach, ist aber eher für Micropayments im Gebrauch. Dies gilt auch für das System Click&Buy, bei dem Kunden alle in einem Monat, mit dem System bezahlte Kleinstbeträge monatlich abgebucht werden.⁵⁶

⁵³ Vgl. Merz (2002), S. 530f; Homburg/Krohmer (2009), S. 505.

⁵⁴ Vgl. Meier/Stormer (2008), S. 152.

⁵⁵ Vgl. Meier (2009), S. 114.

⁵⁶ Vgl. ebd., S. 115.

2.1.4. Online-Einzelhandel als Form des Distanzhandel

Der bedeutende Unterschied zum traditionellen stationären Handel ist, dass bei allen Formen des Distanzhandels kein persönlicher Kontakt zum Kunden hergestellt wird und dieser daher über entsprechende Medien zustande kommt. Zum einen durch Kataloge in gedruckter oder elektronischer Form und zum anderen mit Hilfe elektronischer Medien wie dem Internet über den PC, über das Handy oder den Fernseher. Somit ist der Distanzhandel standortunabhängig und Eigenschaften der Produkte können für den Kunden nur eingeschränkt in Erfahrung gebracht werden. Zwar gibt es einen Standort, von dem aus die Geschäfte geleitet werden, doch es gibt keinen Verkaufsraum und daher kann dieser Ort beliebig gewählt werden. Auch die Verfügbarkeit der Waren kann zwischen der Betrachtung der Ware und der Bestellung schwanken. Bei den Formen des Distanzhandels können Folgende herausgestellt werden:⁵⁷

1. Traditioneller Versandhandel:

Dies ist die klassische und wohl älteste Form des Distanzhandels. Bereits zur Jahrhundertwende vom 19. zum 20. Jahrhundert begann der Versandhandel in den USA. Damals noch hauptsächlich zur Versorgung der ländlichen Regionen gedacht entwickelte sich der Versandhandel zum flächendeckenden Phänomen⁵⁸ und wurde auch zum Ende des 19. Jahrhunderts in Deutschland durch den Ausbau der Postleistungen sehr beliebt.⁵⁹ Bei diesem Vertriebstyp wird dem Kunden mittels Katalogen, Prospekten, Anzeigen oder in elektronischer Form das Angebot präsentiert. Die anschließende Bestellung erfolgt daraufhin entweder schriftlich per Post, mündlich über einen Außendienstmitarbeiter oder telefonisch über ein Call Center. Die Lieferung erfolgt anschließend per Post, durch ein eigenes Logistiksystem oder einen Logistikdienstleister an den Wohnort des Kunden oder eine andere angegebene Lieferanschrift. In dieser Form hauptsächlich national verfügbar. Die Ausrichtung des Sortiments ist hier sehr unterschiedlich: vom Fach- und Spezialhandel⁶⁰ hin zum Universalhandel⁶¹ wie beispielsweise Otto.⁶²

⁵⁷ Vgl. Heinemann (2010), S. 29f.

⁵⁸ Vgl. König (2010), S. 94.

⁵⁹ Vgl. Schütt (2012), S.6.

⁶⁰ Beim Fach- oder Spezialhandel findet eine Spezialisierung auf einzelne Warengruppen statt. Somit ist das Sortiment eng und tief ausgerichtet. Produkte zu einem speziellen Thema dafür aber eine größere Auswahl. (Vgl. Zentes et al. (2012), S. 350.).

2. Tele-Shop:

Mit Teleshopping sind Fernsehsender, die 24 Stunden am Tag Produktpräsentationen senden gemeint. Hier wird der Kunde beispielsweise zu Hause auf Couch zum Kauf aufgerufen. Bestellungen laufen hier vor allem über Call Center, in denen Fragen zu den Produkten gestellt werden können. Somit handelt es sich hier um eine interaktive Bestellung. Bei dieser Form des Distanzhandels kann keine spezielle Sortimentsausrichtung festgestellt werden. Hier liegt noch großes Weiterentwicklungspotential: So sind immer mehr Fernseher, die verkauft werden sind internetfähig weshalb man sich in Zukunft auch Kommunikation über einen zusätzlichen Live-Chat vorstellen kann sowie Bestellmöglichkeiten über das Internet, die direkt über den Fernseher laufen. Dadurch wird diese Art des Einkaufs noch interaktiver wird und wird damit zu einer Mischung aus Online-Handel und Teleshopping.⁶³

3. Online-Handel:

Beim Online-Handel wird das Angebot über das Internet präsentiert. Die Bestellung läuft demnach dann entweder auch über das Internet oder kann telefonisch erfolgen und ist daher interaktiv. Das Sortiment ist insgesamt eher breit und flach. Spezielle Kundenwünsche werden aber auch durch kundenindividuelle Angebote angesprochen. Dies wird durch die neuen E-Marketinginstrumente zusätzlich unterstützt. Die Lieferung erfolgt hier ebenso wie im traditionellen Versandhandel. Durch die globale Erreichbarkeit des Mediums Internet und den Online-Handel sind auch Bestellungen aus dem Ausland einfach möglich geworden und der Distanzhandel wurde dadurch zu einem potentiellen weltweiten Handel.⁶⁴

M-Shop:

Als spezielle Form des Online-Handels kann der M-Shop angeführt werden. Hier wird anstelle des PCs oder des Laptops ein mobiles Gerät, beispielsweise ein Mobilfunkgerät, Tablet oder PDA (Personal Digital Assistant) mit mobilem Internet (WAP=Wireless Application Protocol, UMTS= Universal Mobile

⁶¹ Der Universalhandel auch Sortimentshandel genannt ist hingegen eher für ein breites und flaches Sortiment bekannt. Hier findet man zu vielen verschiedenen Themen Produkte, davon aber jeweils nur eine kleinere Auswahl. (Vgl. Zentes et al. (2012), S. 350.).

⁶² Vgl. Heinemann, G. (2010), S. 29f.

⁶³ Vgl. ebd., S. 29f.

⁶⁴ Vgl. ebd., S. 29f.

Telecommunications Protocol⁶⁵), verwendet, um die Produktangebote abzurufen. Die Bestellung wird entweder telefonisch, per SMS oder über das Internet aufgegeben. Die Entwicklung geht hier auch hin zu mobilen Zahlungsverfahren (Mobile Payment).⁶⁶

⁶⁵ Vgl. ebd., S. 77.

⁶⁶ Vgl. ebd., S. 30 u. 80f.; Zentes et al. (2012), S. 353.

3. E-Commerce Shops

E-Commerce Shops (oder auch Online-Shops), also Webseiten die dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen dienen, gibt es bereits seit den Anfängen des Internets in den frühen 1990er Jahren.⁶⁷ Damals waren diese Seiten aufgrund der technischen Möglichkeiten eigentlich nur einfache Darstellungen von Produkten aufgelisteter Bilder, die das angebotene Produktsortiment darstellen sollten. Nun bedienen sich moderne Online-Shops, aller multimedialer Möglichkeiten der Online-Welt.⁶⁸ Die Vorteile des Online-Shops, wie zum Beispiel die Tatsache, dass Produkte gleichzeitig von mehreren Kunden betrachtet werden können, technische oder andere Produktdetails vom Anbieter besser analysiert und dargestellt werden können, das eingesparte Geld für das stationäre Warengeschäft direkt an den Kunden weitergegeben werden kann und der Kunde Produkte direkt vergleichen und im besten Fall auch bewerten kann, sind nur einige Vorzüge des Online-Kaufs. Aber auch die Schwächen des traditionellen Versandhandels, wie beispielsweise, dass keine Prüfung des Produktes vor der Lieferung möglich ist, kommen hier zum Tragen. Also welchen Anforderungen müssen sich heutige Online-Shops stellen?⁶⁹ Entscheidet die Wahl der Shopsoftware über den Erfolg des Geschäfts? Merz erklärt „das Shops-System ist schließlich die Schnittstelle zwischen Kunde und Händler beim B2C-Commerce“⁷⁰. Also was unterscheidet aufstrebende Online-Shops von weniger erfolgreichen? Um diese Fragen zu klären, wird im Folgenden eine Aufstellung der Anforderungen an Online-Shops vorgenommen.

3.1. Anforderungen an E-Shops

Hinsichtlich der Anforderungen an E-Shops können zwei Perspektiven, die der Webseitenbetreiber und die der Kunden, unterschieden werden, die jedoch eine gemeinsame Teilmenge bilden, die hier weiter betrachtet werden soll. Außerdem lassen sich die Produkte, mit denen gehandelt wird, unterscheiden. Hier lässt sich eine Differenzierung zwischen Handel mit Hard-Goods und mit Soft-Goods

⁶⁷ Vgl. Gardon (2000), S. 18, 367.

⁶⁸ Webseite: Vgl. Online-Shopping-Infos.de: Geschichte des Online-Shops (2008).

⁶⁹ Webseite: Vgl. Netz-blog.de: Eine kleine Geschichte des Onlineshops.

⁷⁰ Merz (2002), S. 393.

vornehmen. Unter Hard-Goods versteht Merz tangible, materielle Produkte,⁷¹ Güter, die eine physische Distribution erfordern und keine digitalen Eigenschaften vorweisen,⁷² in der weiteren Literatur werden sie jedoch vielmehr als Gebrauchsgüter bezeichnet, die dauerhaft erhalten bleiben.⁷³ Hingegen sind Soft-Goods nach Merz nicht materielle, also digitale Produkte, die sich downloaden lassen, beispielsweise Software oder Musikdateien.⁷⁴ Auch diese finden sich in der weiteren Literatur und werden hier außerhalb des E-Commerce als Konsumgüter bezeichnet, die eine Lebensdauer von maximal drei Jahren aufweisen.⁷⁵

3.1.1. Sortiment

Zum Sortiment gehören sowohl die Auswahl des angebotenen Sortiments, die Darstellung sowie vorhandene Informationen zum selbigen und die Sortimentstiefe. Ein großer Unterschied bestimmt das Angebot im Online Shop zu dem herkömmlichen stationären Handel wie auch dem Versandhandel. Denn hier im E-Commerce ist das Angebot weder durch räumliche Gegebenheiten begrenzt, noch gibt es das Problem, dass man sich durch ein zu großes Angebot nicht zurecht finden könnte. Außerdem wird die Angebotstiefe und -breite hier nicht dadurch beschränkt, dass jedes Produkt einen gewissen Gewinn einbringen muss, denn nur für die umsatzstärksten Produkte wird ein Platz der wertvollen Verkaufsfläche freigegeben. Zumal sind die Grenzkosten im E-Commerce sehr gering und daher wird das Angebot nicht aus Kostengründen begrenzt.⁷⁶ Außerdem können auch Nischenprodukte gewinnbringend sein. Dieser Effekt wird Long-Tail genannt und beschreibt die Umsatzverschiebung von Massenprodukten zu Nischenprodukten. Umsätze werden nun nicht mehr nur durch einige Bestseller, sondern von vielen einzelnen Nischenprodukten erwirtschaftet.⁷⁷

Auch die Darstellung des angebotenen Sortiments unterscheidet sich im E-Commerce wie auch die angebotenen Informationen. Denn der Kunde findet nicht nur im entsprechenden Online-Shop, sondern insgesamt im Internet Informationen über das gewünschte Produkt wie auch Testberichte und Produktbewertungen von Kunden. Im E-Commerce sucht sich der Kunde nicht unbedingt erst den Anbieter

⁷¹ Vgl. Merz (2002), S. 393.

⁷² Vgl. Graf/Gründer (2003), S. 110.

⁷³ Webseite: Vgl. wiseGEEK: What Are Hard Goods?

⁷⁴ Vgl. Merz (2002), S.394; Peters (2010), S.21; Graf/Gründer (2003), S.65.

⁷⁵ Webseite: Vgl. wiseGEEK: What Are Soft Goods?

⁷⁶ Vgl. Heinemann/Haug (2010), S. 23f.

⁷⁷ Vgl. Peters (2010), S. 122f.

und dann das Produkt aus, sondern vielmehr erst das Produkt anhand vielfältiger Informationen und dann den entsprechenden Anbieter, der das Produkt in der gewünschten Form, Größe, Art, Preislage und Geschwindigkeit liefert. Der Kunde erwartet eine größere Auswahl mit entsprechend detaillierten Produktinformationen. Produkte müssen nicht zwangsläufig aus einer Warengruppe sein, da keine räumliche Begrenzung vorhanden ist, und es können zugleich viele Varianten eines Artikels angeboten werden. Somit ist die Sortimentsbreite wie auch -tiefe in Online-Shops insgesamt eher höher als im stationären Geschäft.⁷⁸

Zudem muss bei der Auswahl des Sortiments auch die Eignung zum Verkauf im E-Commerce betrachtet werden. Hierbei sind nach Fritz „vor allem Bücher, Computer-Produkte (Soft- und Hardware), CD's, Bahn- und Flugtickets, Eintrittskarten, sowie auch Kleidung und Schuhe“⁷⁹ Produkte, die vermehrt online eingekauft werden.⁸⁰ Entsprechend eignen sich vor allem Suchgüter⁸¹, denn ihre Eigenschaften und Qualität können durch eine Suchanfrage vollständig in Erfahrung gebracht werden.⁸²

3.1.2. Service/ Beratung

Beim Online-Shopping sind Mittel, die den Verkauf unterstützen von besonderer Bedeutung, wie etwa die Möglichkeit zur Beratung über Hotlines, um zusätzliche Produktinformationen zu erhalten, aber auch grundsätzliche Angaben von Kontaktmöglichkeiten zur Vertrauensbildung. Denn laut einer Webshopping-Studie 2009 ist für 86,6 Prozent der Online-Shopper eine telefonische Kontaktaufnahme wichtig.⁸³

Die Beratung über Hotlines kann in verschiedener Weise durchgeführt werden: Entweder über die Angabe einer kostenlosen oder kostenpflichtigen Hotline oder über eine Rückrufmöglichkeit, die beispielsweise Amazon anbietet. Der Kunde muss in einem Formular, wenn vorhanden, das betreffende Produkt, den Grund des Anrufs und die Telefonnummer angeben und wird daraufhin direkt mit der Hotline verbunden, indem er einen Anruf auf sein Telefon zugestellt bekommt.⁸⁴

⁷⁸ Vgl. Heinemann/Haug (2010), S. 33f; Clement/Schreiber (2010), S. 284.

⁷⁹ Fritz (2000), S. 108.

⁸⁰ Vgl. ebd., S. 108f.

⁸¹ Demgegenüber stehen Vertrauens- und Erfahrungsgüter bei denen erst der eigentliche Konsum Informationen über die Qualität bringt. (Vgl. ebd., S. 109)

⁸² Vgl. ebd., S. 108f.

⁸³ Webseite: Vgl. Shopbetreiber-blog.de: Was muss ein Shop seinen Kunden heutzutage alles bieten?

⁸⁴ Webseite: Vgl. Amazon: Kontaktieren Sie uns

Weitere wichtige Kontaktmöglichkeiten für den Kunden, die keine direkte Kommunikation ermöglichen, sondern zunächst nur von einer Richtung ausgehen, sind vor allem E-Mail und Kontaktformulare, aber zum Teil auch noch Fax. Hier muss beachtet werden, dass eine Antwortzeit von 24 Stunden nicht überschritten werden sollte, um den Kunden zeitnah zufrieden zu stellen.⁸⁵ Wenn keine direkte Kommunikationsmöglichkeit für den Kunden zur Verfügung steht, wie eine Hotlinenummer, ist es nach einem Urteil des Landgerichtes Bamberg in Deutschland sogar verpflichtend innerhalb von 60 Minuten auf die Anfrage zu antworten.⁸⁶ Hilfreich für Kunden ist außerdem eine gut sichtbare Angabe der Kontaktmöglichkeiten, so beispielsweise unter „Kontakte“ oder gut leserlich im Header der Webseite.

Hinsichtlich der Produktinformationen schätzen Kunden darüber hinaus Informationen zu dem Unternehmen, wie auch zur Gewährleistung, zum Rückgaberecht, dem Retourenprozess, dem Bezahlvorgang und den Versandkosten. Diese zusätzlichen Informationen sind ein Teil des Serviceangebots, den das Unternehmen seinen Kunden anbietet. Weitreichender Service führt dazu, dass der Kunde Vertrauen aufbaut und erhöht die Wahrscheinlichkeit des Kaufes.⁸⁷ Aber auch Hilfestellungen, zum Beispiel bei der Größeneinteilung beim Kauf von Kleidung, können hilfreich sein und dem Kunden einen zusätzlichen Service bieten. Zum Service gehört aber auch eine schnelle Lieferung, die laut der Webshopping-Studie 2009 von 93 Prozent der Befragten erwartet wird. Für sogar 66,1 Prozent der Befragten muss diese innerhalb von zwei Tagen eingehen.⁸⁸

3.1.3. Marketingaktionen

Unter „verkaufsfördernden Maßnahmen“ können zum einen Zusatzinformationen für den Kunden, besondere Aktionen wie Gutscheine, Give-aways, Rabattaktionen oder Gewinnspiele aber zum anderen auch vertrauensbildende Maßnahmen, wie Kundenempfehlungen, Gütesiegel wie Trusted Shops oder Garantien gemeint

⁸⁵ Webseite: Vgl. Perspektive-Mittelstand.de: Online Kundenservice: Online-Kunden erwarten schnelle Reaktionszeit, Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 69.

⁸⁶ Webseite: Vgl. T3n.de: Urteil: Online-Händler müssen auf Anfragen innerhalb einer Stunde reagieren

⁸⁷ Vgl. Clement/Schreiber (2010), S. 76f.

⁸⁸ Webseite: Vgl. Shopbetreiber-blog.de: Was muss ein Shop seinen Kunden heutzutage alles bieten?

sein⁸⁹, auf die im Laufe der Arbeit näher eingegangen wird (siehe Kapitel 3.4. Marketing-Mix im E-Commerce).

3.1.4. Nutzerfreundlichkeit

Neben den klassischen Anforderungen, wie dem Sortiment, dem Service und den Marketingaktionen, die auch ein klassischer stationärer Handel bedienen muss, will der Online-Shopper auch visuell bei der Auswahl eines Produktes unterstützt werden. Ist dies nicht der Fall, kommt es zu hohen Abbruchraten im Bestellprozess und damit zu hohen Kosten für das Unternehmen.⁹⁰ In diesem Zusammenhang fällt auch häufig der Begriff Usability, der als „das Ausmaß, in dem ein Produkt durch bestimmte Benutzer in einem bestimmten Nutzungskontext genutzt werden kann, um bestimmte Ziele effektiv, effizient und zufriedenstellend zu erreichen“⁹¹ definiert werden kann.

Dies kann zum einen durch die Gestaltung der Homepage, durch Bildsprache, mit der richtigen Farbwahl und der Lesbarkeit der Schrift geschehen. Aber auch die Bedienungsfreundlichkeit der Seite, die Relevanz des Angebots auf die eingegebene Suchanfrage, die Verfügbarkeit der Homepage sowie deren Geschwindigkeit sind Faktoren, die einen Online Shop mehr oder eben weniger nutzerfreundlich machen. Wie navigiert der Kunde durch den Shop? Kann er sich intuitiv auf der Seite bewegen und findet möglichst effizient zum Ziel oder muss der potentielle Kunde mehrere Umwege gehen, um ans Ziel zu kommen und sich erst in den Aufbau der Seite einfinden?

Kategorien, die bei Untersuchungen der Usability betrachtet werden, sind beispielsweise nach einer empirischen Analyse die bei 140 repräsentativen mittelständischen Unternehmen mit Trusted Shop Siegel durchgeführt wurde, die „Startseite, Navigation, Suche, Produktdetails, Warenkorb und Bestellprozess“^{92, 93}. Jedoch lassen sich diese flexibel verändern und erweitern, da der Begriff und deren Messbarkeit, bisher nicht einheitlich definiert wurden.

⁸⁹ Vgl. Opuchlik (2005), S. 109f.

⁹⁰ Vgl. Becker et al. (2010), S. 214f.

⁹¹ Din (1998), S. 4.

⁹² Becker et al. (2010), S. 216.

⁹³ Vgl. ebd., S. 213ff.

Startseite:

Die *Startseite* betreffend kann untersucht werden wie der Inhalt dargestellt wird. Wie viele Produkte oder Kategorien werden hier präsentiert? Weniger Produkte, die aber entsprechend groß und hervorgehoben dargestellt werden, sind hier empfehlenswert. Außerdem empfehlen sich Links, die zur Startseite zurückführen. Für den Kunden intuitiv zu bedienen, wäre ein Link auf dem Logo am oberen Teil der Seite. Zu Usability-Zwecken sind Werbebanner eher nachteilig, da sie die Startseite eher unübersichtlich machen. Außerdem sollten eigene Grafiken klar von Werbung für den Kunden zu unterscheiden sein. Das Firmenlogo befindet sich zu 85% in der oberen linken Ecke des Shops.⁹⁴

Navigation:

Außerdem unterscheiden sich die Shops hinsichtlich der *Navigation*, einige Shops bieten laut der Analyse von Becker et al. dem Kunden nur eine Navigationsebene mit dementsprechend durchschnittlich 16 Links statt acht an, was den Shop für den Kunden weniger übersichtlich macht. Empfehlenswert sind mindestens zwei Ebenen: Die erste Ebene befindet sich statistisch meist in der Kopfleiste der Seite und enthält „die Links zur Startseite, zum Warenkorb und zur Kasse“⁹⁵. Die zweite Ebene hat sich auf der linken Seite durchgesetzt und sollte, für die gewohnte Nutzung der Kunden, auch dort platziert werden. Jeder Shop sollte eine Suchfunktion bieten und diese sollte im besten Fall am oberen Teil der Seite angeordnet werden, da dies in circa 50 Prozent der untersuchten Shops so gelöst wurde und der Kunde demnach an den gewohnten Orten nach den Funktionen sucht. Demnach wird außerdem der Warenkorb meist oben rechts angelegt.⁹⁶

Suche:

Zur Übersichtlichkeit sollte die *Suche* gut gekennzeichnet sein, also nicht nur durch eine Lupe, sondern durch die eindeutige Beschriftung des Buttons mit *Suche* schnell für den Kunden auffindbar sein. Die Suchfunktion ist im besten Fall eingrenzbar oder erweiterbar, also wahlweise der ganze Shop oder nur bestimmte Kategorien sollten durchsuchbar sein, jedoch ist dies bisher in weniger als der Hälfte der untersuchten

⁹⁴ Vgl. ebd., S. 217f.

⁹⁵ Ebd., S. 219.

⁹⁶ Vgl. ebd. S. 219f.

Shops möglich.⁹⁷ Eine intelligente Suche, also eine Suche, die bei falsch eingegebenen Begriffen trotzdem die richtigen Ergebnisse auswirft, kann sogar Shopumsätze deutlich steigern und damit auch die Konversionsrate⁹⁸ deutlich steigern.⁹⁹

Produktdetails:

Als wichtigste aller Seiten des Shops kommt es hier vor allem auf die Vollständigkeit und Qualität statt Quantität an. Für den Kunden am übersichtlichsten ist hier die Darstellung von selektierten Produkten mit Bildern hoher Qualität, die auch vergrößert werden können und alle einzelnen Eigenschaften eines Produktes aus verschiedenen Perspektiven darstellen. Zudem müssen die Produktinformationen vollständig angegeben werden. Besonders wichtig sind hier Angabe der genauen Farbe, Größe und des Materials, da diese Charakteristika durch Bilder auch verzerrt dargestellt werden können. Die Tabellenform zur Präsentation der Eigenschaften wird als Ergebnis der empirischen Analyse zur Übersichtlichkeit empfohlen.¹⁰⁰

Warenkorb:

Da sich in Deutschland der Begriff des *Warenkorbes*, als Zwischenspeicher für die elektronisch gesammelten Produkte im Online Shop durchgesetzt hat, sollte dieser auch verwendet werden. Denn Begriffe wie Einkaufswagen können Kunden unnötig irritieren. Im Vergleich dazu gibt es in Großbritannien viele unterschiedliche Bezeichnungen: von „basket“¹⁰¹, „mybag“¹⁰², „shopping bag“¹⁰³ oder nur „bag“¹⁰⁴, was dazu führt, dass der Kunde nicht so festgefahren ist und nicht zwangsläufig nach einem bestimmten Begriff sucht. Hier sind die Ansprüche in den verschiedenen Ländern doch sehr unterschiedlich, was im Laufe der Arbeit festzustellen ist.

Der Warenkorb sollte neben den wichtigen Produktdetails auch ein Produktbild zu jedem gesammelten Artikel enthalten sowie zu jedem Produkt, der jeweiligen

⁹⁷ Vgl. Becker et al. (2010), S. 220f.

⁹⁸ Konversionsrate meistens englisch mit Conversionrate genannt, ist der prozentuale Anteil der Besucher einer Seite, die einen Kauf tätigen oder eine andere definierte Aktion ausführen. Sie ist im Grunde eine Umwandlungsrate, also der Teil der Kaufinteressenten der in Käufer umgewandelt wird.

⁹⁹ Webseite: Vgl. PBS-Business: Die Zeitschrift für Handel und Industrie. (Vgl. Fischer, M. (2009), S.631f.)

¹⁰⁰ Vgl. Becker et al. (2010), S. 221f.

¹⁰¹ Webseiten: Gesehen bei ebay.co.uk; amazon.co.uk; apple.co.uk

¹⁰² Webseite: Gesehen bei zalando.co.uk; topshop.co.uk

¹⁰³ Webseite: Gesehen bei spartoo.co.uk

¹⁰⁴ Webseite: Gesehen bei asos.co.uk

Verfügbarkeit und außerdem den daraus resultierenden ungefähren Liefertermin aufzeigen. Zudem sollten im Warenkorb die möglichen Versandoptionen und entsprechenden Kosten direkt ersichtlich sein und es sollte direkt möglich sein mit nur einem Klick den Einkaufsvorgang oder den Bestellprozess, also den Kauf fortzusetzen. Um den Kunden nicht abzuschrecken, empfiehlt es sich laut der Studie nicht zu viele Cross-Selling-Angebote im Warenkorb vorzuschlagen.¹⁰⁵

Bestellprozess:

Herausforderungen bei dem Bestellprozess sind vor allem die Angabe der persönlichen Daten wie auch die Übersichtlichkeit. Die anzugebenden Pflichtangaben sollten gering gehalten werden und nach ihrer Eingabe vom System auf Richtigkeit geprüft werden. Für den Kunden ist es außerdem wichtig im Bestellprozess zu wissen, wo er sich gerade befindet. Eine visuelle Hilfe, durch eine Leiste, in der alle Schritte des Bestellprozesses abgebildet sind, und in der der Schritt markiert wird, in dem man sich derzeit befindet, wäre hier wünschenswert. Ein gut erkennbarer Button zum endgültigen Abschicken der Bestellung und nachfolgender Bestellbestätigung sollten zwingend vorhanden sein.¹⁰⁶ In Deutschland gibt es dazu seit dem 1. August 2012 ein Gesetz zum Schutze der Verbraucher vor Abofallen im Internet. Hier wurde festgelegt, dass jeder Online-Shop auf der Bestellseite folgende Punkte klar angeben muss: „1. Wesentliche Merkmale der Ware und Dienstleistung 2. Gesamtpreis 3. Zusätzlich anfallende Versandkosten 4. Mindestvertragslaufzeit“.¹⁰⁷ Zudem wurde die Beschriftung des Buttons zum Abschluss der Bestellung näher definiert. Demnach sind erlaubte Formulierungen des Buttons etwa „kostenpflichtig bestellen“, „zahlungspflichtig bestellen“ oder „kaufen“. Hier ist anzunehmen, dass es in anderen Ländern in den nächsten Jahren auch weitere Regelungen geben wird.

3.1.6. Sicherheit

Sicherheit steht an erster Stelle bei der Wahl eines Online-Shops. Das besagt auch die Quelle-Trendstudie, in der die Befragten Sicherheit und Datenschutz als wichtigstes Kriterium nannten. Aber auch gute Erfahrungen, Seriosität und Vertrauen wurden als entscheidende Merkmale bei der Wahl der Online-Einkaufsstätte

¹⁰⁵ Vgl. Becker et al. (2010), S. 222f.

¹⁰⁶ Vgl. ebd., S. 223f.

¹⁰⁷ Webseite: Vgl. Shopbetreiber-blog.de: Achtung! Seit 1. August gilt die Button-Lösung

angegeben.¹⁰⁸ Dadurch zeigt sich, dass die Angst vor Datenklau und –missbrauch allgegenwärtig beim Online-Shopping ist. Daher ist es umso wichtiger, dem Kunden das Gefühl zu geben, dass er sich auf einer sicheren Seite und bei einem vertrauenswürdigen Unternehmen befindet, bei dem er unbesorgt seine Kreditkarteninformationen angeben kann.¹⁰⁹ Zu den entscheidenden Sicherheitsfaktoren gehört neben der Sicherheit bei der Abwicklung der Zahlung, auch die Sicherheit bei der Lieferung und der Schutz der persönlichen Daten. In diesem Zusammenhang sind vor allem die Vertraulichkeit der Daten, so dass niemand Außenstehendes Einblick in diese bekommt, und die Integrität wichtig, also dass die Daten nicht verändert werden können. Darüber hinaus ist Authentizität was besagt, dass die Daten dann auch beim gewünschten Empfänger ankommen und eine Autorisierung erforderlich: ob also der Empfänger der Daten auch die Berechtigung hat, diese zu lesen und zu verwalten.¹¹⁰

Wenn man diesen Aspekt aus Betreibersicht betrachtet, sind noch andere Sicherheitsaspekte zu berücksichtigen. Hier muss eine sichere Datenübertragung gewährleistet sein. Dazu wird meist eine SSL (Secure Socket Layer)-Verschlüsselung oder das S-HTTP-Verfahren genutzt.

Eine SSL-Verschlüsselung ist eine Methode, bei der die Inhalte zwischen Server und Client durch eine hybride Kryptographie verschlüsselt übertragen werden. Ist diese Verschlüsselung aktiv, so ändert sich die URL-Adresse von http auf https. Zudem erscheint bei den meisten aktuellen Browsern ein Schloss-Symbol in der Leiste des Internet-Browsers. Bei diesem Verfahren gibt es sowohl einen öffentlichen Schlüssel für die Verschlüsselung der Daten wie auch einen privaten Schlüssel, der für die Entschlüsselung zuständig ist. Durch dieses vorgehen wird authentischer Datentransfer garantiert sowie die Vertraulichkeit und Integrität der Daten.¹¹¹

¹⁰⁸ Webseite: Vgl. Die Quelle-Trendstudie „Webshopping 2009“, S. 6.

¹⁰⁹ Webseite: Vgl. Focus.de: Computer: Studie: Deutsche haben große Angst vor Datenklau.

¹¹⁰ Vgl. Opuchlik (2005), S. 116f.

¹¹¹ Vgl. Gwiozda (2012), S. 17f.

Das Secure-HTTP kann als eine Erweiterung des HTTP (Hypertext Transfer Protocol) beschrieben werden. Um Dateien sicher zu übertragen, wird jede Datei, wie auch beim SSL, mittels kryptographischer Techniken verschlüsselt und zusätzlich mit einem Zertifikat versehen. Der Unterschied zwischen den beiden Verfahren ist, dass beim S-HTTP sowohl Server als auch Client authentifiziert werden können und es auf der Anwendungsebene arbeitet, während beim HTTPS nur der Server authentifiziert werden kann und hier auf der Transportschicht gearbeitet wird.¹¹² Auch wenn die S-HTTP Verschlüsselungsvariante als sicherer beschrieben wird, ist sie bisher nicht sehr verbreitet und daher kann SSL als Standard angesehen werden.¹¹³

Auch Firewalls können eine Maßnahme sein, die vorhandenen Daten vor Diebstahl zu bewahren.¹¹⁴

3.2. Wertschöpfungsarchitektur eines digitalen/online Geschäftsmodells

Schon Wigand hat 1997 festgestellt, dass nur die Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben, die sich an die verändernden Umweltbedingungen anpassen und dabei nennt er konkret, die Informationstechnologie und den Electronic Commerce. Er fragt sich, ob Informationstechnologien auch Mehrwert schaffen oder, ob es nur einer von vielen Trends ist, der wieder vergeht? In seiner Arbeit beschreibt er die Wertschöpfungsarchitektur durch IuK-Technologien. Also welchen Einfluss haben Informations- und Kommunikationstechnologien auf die Geschäftsstrategie und die Geschäftsprozesse und welche zusätzlichen Werte werden dadurch geschaffen?¹¹⁵

Grundsätzlich werden alleine durch die neuen Technologien keine Mehrwerte geschaffen aber als Grundlage für Geschäftsmodelle, -strategien und -prozesse sind sie Teil einer Wertschöpfung, bei der zusätzliche Werte geschaffen werden. Die nachfolgende Abbildung stellt diese Wertschöpfung dar und zeigt wie sich was gegenseitig beeinflusst.¹¹⁶

¹¹² Vgl. Lassmann (2006), S. 381; Gwiozda (2012), S. 17f.

¹¹³ Vgl. Bölscher (2002), S. 29.

¹¹⁴ Vgl. Opuchlik (2005), S. 120.

¹¹⁵ Vgl. Wigand (1997), S. 12.

¹¹⁶ Vgl. ebd., S. 14.

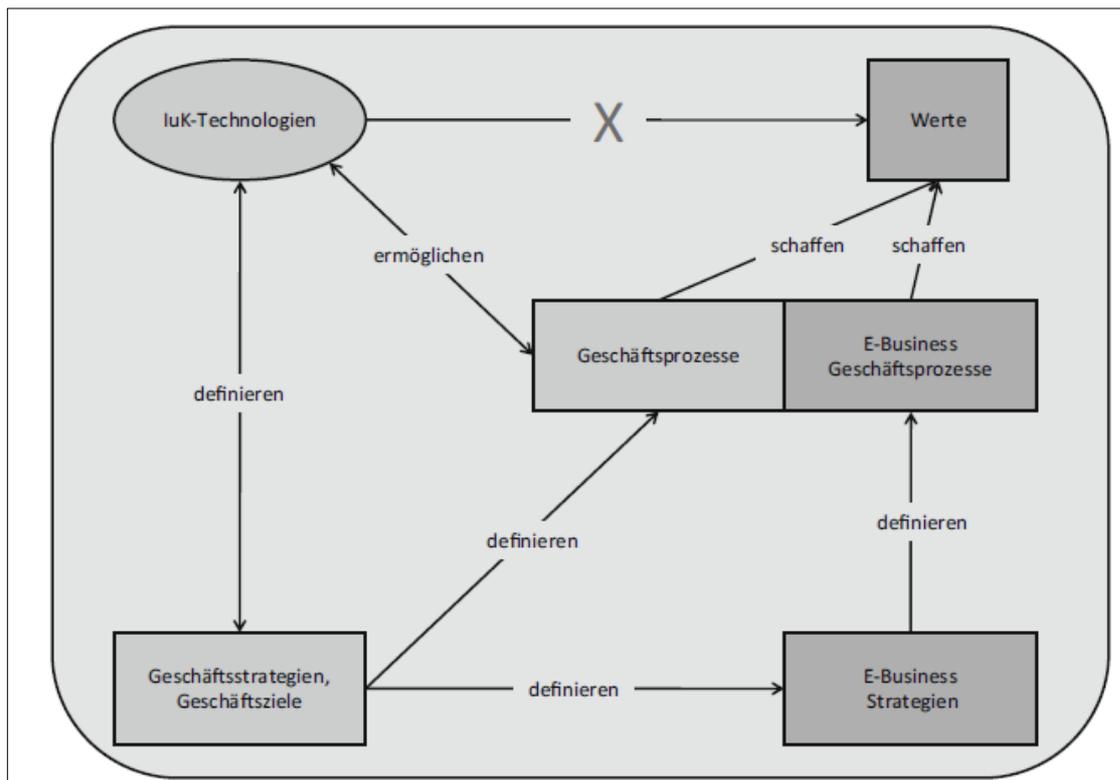


Abbildung 5: Weiterführende Darstellung: Wertschöpfung durch IuK-Technologien (Wigand (1997) aus Clement/Schreiber (2010), S. 255.)

Nach Wigand müssen die Anforderungen, die an die IuK Technologie gestellt werden, mit denen der Geschäftsstrategie sowie der Geschäftsprozesse verknüpft werden, da hier eine gegenseitige Beziehung besteht. Denn die Geschäftsstrategie und die -prozesse bestimmen gleichermaßen auch die Ansprüche, die an die Informationstechnologie gestellt werden, wie auf der anderen Seite diese erst bestimmte Geschäftsmodelle ermöglichen und dadurch die Strategien und Prozesse definiert werden. Um diese optimalen Beziehungsverhältnisse zwischen Informationstechnologie, Geschäftsstrategie und Prozessen herzustellen sind mehrere Wiederholungen notwendig, bei denen in jedem Schritt Verbesserungen und Anpassungen vorgenommen werden müssen. Nur wenn diese Beziehungen optimal aufeinander abgestimmt werden kann, ein Mehrwert erwartet werden.¹¹⁷

Dieser Mehrwert kann in verschiedenen Formen generiert werden. Beispielsweise können durch den Einsatz von IuK-Technologien Kostensenkungen erreicht werden. Häufig tritt aber auch eine Zykluszeitreduzierung ein. Warenbestände können auch aufgrund der Möglichkeit von Just-in-Time Lieferungen verringert werden, wodurch der Geldumlauf verbessert oder beschleunigt wird. Durch die Reichweitenerhöhung können zudem Umsätze gesteigert werden. Der Service von Kundendiensten kann

¹¹⁷ Vgl. Wigand (1997), S. 12f; Clement/Schreiber (2010), S. 255.

optimiert werden und insgesamt kann es durch den richtigen Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien zu Produktivitäts- und Gewinnsteigerungen kommen. Handel kann auch international geschehen denn Grenzen sind nur noch durch die physische Distribution gesetzt. Neue Formen des Marketings werden ermöglicht, wodurch ein Wettbewerbsvorteil gegenüber traditionellen Konkurrenten erreicht werden kann. Diese Formen werden in Kapitel 3.4. ausführlich besprochen.¹¹⁸

Grundlegend lässt sich festhalten, dass die elektronische Wertschöpfung auf den Prozessen der Informationsverarbeitung beruht. Entweder werden diese Mehrwerte durch Informationssammlung, -verarbeitung oder die Übergabe von Informationen erzeugt. Durch die Informationssammlung werden die Suchkosten mithilfe von gebündelter automatischer und zentraler Sammlung der Informationen in einem Pool reduziert und die Effektivität wird so gesteigert. Bei der Informationsverarbeitung steht die Effizienzsteigerung im Mittelpunkt. Das gesteigerte Know-how bei der Umwandlung von Datenbeständen in Informationsprodukte führt zu einer schnelleren und vor allem umfangreicheren Verarbeitung und dadurch zur Verbesserung der internen Prozesse und einer Senkung der Informations- und Suchkosten. Der automatisierte Informationstransfer macht das Produkt für den Kunden verfügbar und schafft damit einen Mehrwert durch den besonders effektiven Informationsoutput.¹¹⁹

Mehrwert kann dann durch den Überblick, die Auswahl, den Austausch, die Abwicklung von Informationen sowie durch Kooperationen zwischen Anbietern geschaffen werden. Überblick bedeutet Wertschöpfung durch Strukturierung einer Vielzahl von Anbietern. Auswahl meint die Wertschöpfung durch Selektion, also durch gezielte Datenbankabfrage. Abwicklung ist eine Transaktionswertschöpfung durch effizientere und effektivere Gestaltung der Geschäftstätigkeiten. Kooperation beschreibt die Abstimmungswertschöpfung, bei der die Leistungen verschiedener Anbieter effizienter und effektiver miteinander gekoppelt werden. Der Austausch beschreibt letztendlich die Wertschöpfung über Kommunikation. Während beim E-Shop Wertschöpfung durch den Überblick, die Vermittlung und die Abwicklung von Informationen erzielt wird, fehlt beim E-Marketplace die Wertschöpfung durch die

¹¹⁸ Vgl. Wigand (1997), S. 12ff; Clement/Schreiber (2010), S. 255.

¹¹⁹ Kollmann, T. (2006), S. 73f. in: Hoppe/Sadrieh (2012/2013), S. 3.

Abwicklung, jedoch wird hier auch Mehrwert durch die Auswahl von Informationen geschaffen.¹²⁰

3.3. Prozesse im E-Commerce

Die Prozesse im Online-Handel variieren sehr zu denen im stationären Handel. Denn Daten müssen gespeichert und verwaltet werden, der Kunde muss beim Kauf geleitet und alle Prozesse müssen technisch unterstützt werden. Die Prozesse lassen sich in drei Bereiche unterteilen, die in der nachfolgenden Abbildung dargestellt werden: in die Vorkaufphase, die Kaufphase und schlussendlich die Nachkaufphase.¹²¹

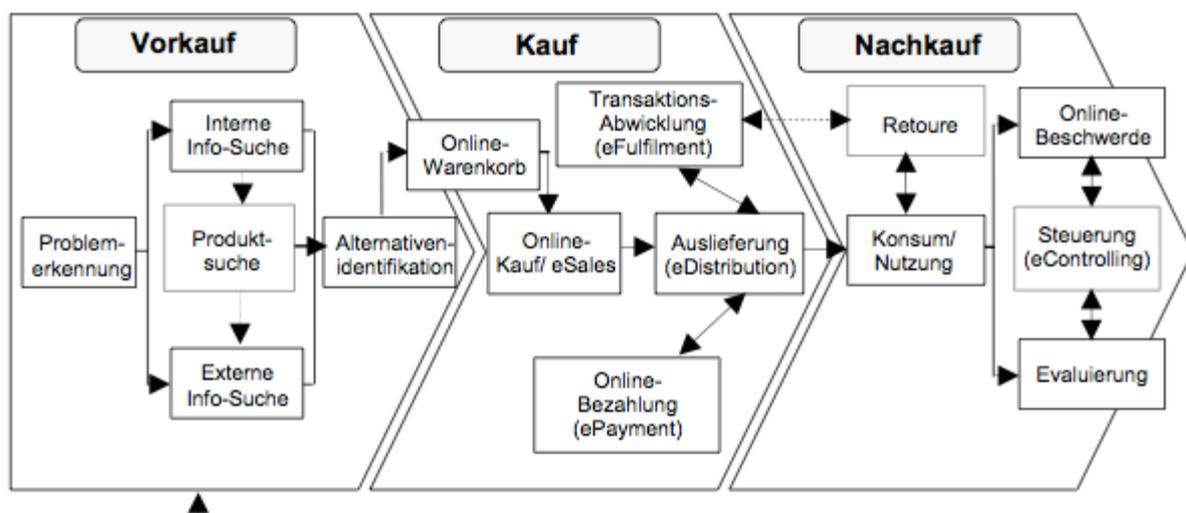


Abbildung 6: Prozessbereiche beim Kauf im Online-Handel (Heinemann, G. (2010), S.41. aus Kollmann (2007), S. 149, in Anlehnung an: Foscht/Swoboda (2004), S. 162.)

3.3.1. Vorkaufphase

In der Vorkaufphase muss das Unternehmen versuchen Kunden auf ihr Angebot aufmerksam zu machen. Der Kunde sucht nach einem bestimmten Produkt und hofft dieses zu finden (eSearch-Prozess). Passt der Bedarf des Kunden mit dem des Anbieters überein, kommt es zum Verkaufsabschluss. Es sind zahlreiche Kriterien ausschlaggebend, ob der Kauf bei dem gefundenen Anbieter durchgeführt wird oder ob weitergesucht wird. Auch wenn das gewünschte Produkt verfügbar ist, spielen weiterhin die Versandkosten, die Lieferzeit sowie die angebotenen Bezahlvarianten eine Rolle, die zum Ausschluss des Anbieters führen können. Wenn der Kunde sich

¹²⁰ Kollmann (2011), S. 37ff.

¹²¹ Vgl. Heinemann (2010), S. 40.

für den Anbieter entschieden hat, legt er seine Produktauswahl in den Warenkorb wodurch automatisch die Kaufphase beginnt.¹²²

3.3.2. Kaufphase

Wenn der Bestellvorgang durch den „Klick“ auf den entsprechenden Button gestartet wird handelt es sich um die Kaufphase also die Abwicklung und Vereinbarung des Geschäfts zwischen Kunde und Anbieter (eSales-Prozess). In dieser Phase findet ebenfalls die Abwicklung der notwendigen Transaktionen statt (eFulfilment). Zunächst muss der Kunde die gekauften Produkte bezahlen (ePayment), was zum einen online durch Online-Bezahlsysteme geschehen kann, aber auch durch das Bezahlen per Vorkasse oder auf Rechnung möglich ist. Bei Vorkasse werden die Produkte erst dann versendet, wenn die entsprechenden Geldeingänge verbucht wurden. Bei der Zahlung auf Rechnung startet der Versand der Ware wie bei der Online-Bezahlung nach dem „Klick“ auf den Button für den zahlungspflichtigen Bestellabschluss. Somit ist auch die Produktauslieferung ein Prozess der Kaufphase (eDistribution). Die Lieferdauer und -kosten sind hier entscheidend. Denn bekommt der Kunde das entsprechende Produkt schneller und/oder günstiger bei einem anderen Anbieter geliefert, kann er – bei nicht ausreichender Kundenbindung – auch schnell als Käufer verloren gehen. Diese Kundenbindung ist Teil der Nachkaufphase.¹²³

Um den Einkauf für den Kunden bei wiederholtem Einkauf im Shop zu beschleunigen, aber auch zum Sammeln von relevanten Kundeninformation, müssen die Kundendaten entsprechend sicher gespeichert und verwaltet werden. Außerdem müssen einzelne Aufträge überwacht werden. Der Kunde erwartet nach der Bestellung eine Bestätigung des Auftragseingangs per E-Mail. Außerdem sollten Kunden sich jederzeit über den Lieferstatus informieren können. Intern müssen Prozesse wie der Druck der Lieferscheine, der Rechnungslegung und bei Zahlungsverzug der Mahnungsgenerierung umgesetzt werden. Aber auch der Kontakt zu Logistikdienstleistern muss sichergestellt werden und stellt einen zusätzlichen Prozess dar. Hier fallen entsprechend Versandkosten an und im Ausland gegebenenfalls noch zusätzliche Steuern und Zölle. Außerdem muss hier

¹²² Vgl. ebd., S. 40.

¹²³ Vgl. ebd., S.40f.

zusätzlich beachtet werden, dass die Umsatzsteuer¹²⁴ auch zwischen den Artikeln und Ländern variieren kann und entsprechend im Online-Shop nach Länderauswahl angepasst werden muss.¹²⁵

3.3.3. Nachkaufphase

Die Nachkaufphase setzt die Lieferung des bestellten Produktes voraus. Sie ist eine Art Serviceangebot gegenüber dem Kunden und soll den positiven Eindruck des Unternehmens nachhaltig stärken. Zu diesem Support oder Service gehört zum einen die Möglichkeit für den Kunden den Anbieter zu bewerten und ggf. Beschwerden einzubringen. Des Weiteren gehört die Abwicklung der Retouren als ein Basiselement der After-Sales-Phase zum Service von E-Commerce-Anbietern. Die Retourenabwicklung und -bedingungen unterscheiden sich zwischen den Anbietern stark. Hier sind vor allem die Kosten für die Retouren, die Wege für den Kunden, wie die Rückgabebedingungen zu beachten. Zum anderen gehört das interne eControlling zur Nachkaufphase. Prozesse müssen überwacht werden und bei Bedarf angepasst wie auch optimiert werden.¹²⁶

3.4. Marketing-Mix im E-Commerce

Vor einiger Zeit wurde das Internetmarketing nur bei einigen besonders innovativen Unternehmen eingesetzt. Heute ist es wesentlicher Bestandteil der Vertriebsfunktion von E-Commerce-Unternehmen, bei denen die Informations- und Vereinbarungphase über das Internet abläuft. Die Distributionspolitik, also die Gestaltung der Absatzkanäle sowie die Fulfillment-Prozesse, finden bei diesen Geschäftsmodellen über das Internet statt. Das Internet wird gleichzeitig zum neuen Informations- und Kommunikationsmedium, so dass die Kommunikation zum und mit dem Kunden auch elektronisch abgewickelt wird und damit auch die Kommunikationspolitik internetbasiert ist. Aber auch die Preisgestaltung muss sich bei internetbasierten Commerce-Geschäftsmodellen an die neuen Bedingungen anpassen. Preise werden durch die globale Reichweite des Internets sowie

¹²⁴ Entsprechend der Zolltarifnummer in D zwischen 7 für bspw. Lebensmittel und 19 Prozent als Regelsteuersatz (Vgl. Steuernetz.de: Wie hoch ist die Umsatzsteuer? ;Focus.de: Wann gibt's sieben, wann 19 Prozent?) in Österreich variiert die Umsatzsteuer zwischen 10 Prozent auf Umsätze nach §10 UStG als ermäßigter Steuersatz, und 20 Prozent als Regelsteuersatz (vgl. Bundesfinanzministerium Österreich: Umsatzsteuer), in Frankreich gibt es einen normalen Steuersatz von 19,6 Prozent, einen ermäßigten Steuersatz von 5,5 auf sowohl Lebensmittel, Getränke, Bücher und Personenverkehr und einen Steuersatz von 2,1 Prozent auf das Apotheken-Sortiment und einige Zeitungen.

¹²⁵ Vgl. Heinemann (2010), S.40f.

¹²⁶ Vgl. Heinemann (2010), S. 40f.

zahlreiche Preisvergleichsplattformen transparenter. Sie können durch die neuen technischen Gegebenheiten aber auch in Echtzeit, denen der Konkurrenz angepasst werden und auch die Produktpolitik ist Wandlungen unterworfen. Darüber hinaus nehmen Prozesse und deren Gestaltung auch eine wichtige Funktion im Online-Marketing-Mix ein. Daher werden im Folgenden die Komponenten des Internet-Marketing-Mix genauer erörtert.¹²⁷

Wie auch im traditionellen Marketing sind auch hier die 4 P's (Price, Product, Place und Promotion) nach Jerome McCarthy anzuwenden, jedoch auf die Bedürfnisse des Online-Handels anzupassen. Zu den Bereichen, die im klassischen Handel Anwendung finden, kann nach Riemer und Totz aufgrund der erhöhten Komplexität der Prozesse im Online-Handel, die Komponente Process hinzugefügt werden.¹²⁸

3.4.1. Product

Bei der ersten Komponente geht es um die Leistungs-, beziehungsweise die Produktgestaltung über das Internet. Hierbei gibt es zum einen, um die reinen Internethändler, die spezielle Leistungen nur für und über das Internet anbieten (bspw. digitale Produkte) und Unternehmen die Leistungen anbieten, die auch im stationären Handel vertrieben werden. Weiter heben sich die Leistungen voneinander ab, indem sie entweder direkt online erbracht werden oder nur durch das Internet unterstützt werden. Somit unterscheiden sich die Produkte und damit auch deren Umsetzung. Zur Produktpolitik gehören aber auch die Planung des Sortiments, Entscheidungen zur Sortimentsbreite und -tiefe sowie zur Qualität des Leistungsangebotes und zum Service. Worin soll demnach der Mehrwert, der über das Internet angebotenen Leistungen liegen und inwieweit sollen und werden Produkte auf den Kunden individuell zugeschnitten? All diese Fragen sind Teil der Gestaltung des Produkt- und Leistungsangebotes und müssen vorab für jedes Internetunternehmen getroffen werden.¹²⁹

Zunächst ist zu klären, welche Eigenschaften ein Produkt besitzen muss, um sich für den Internetvertrieb zu eignen. Der Internetvertrieb macht dann Sinn, wenn er Vorteile zu den herkömmlichen Vertriebsformen, wie dem stationären Einzelhandel oder dem Katalogversand, bietet. Somit muss sowohl der Anbieter wirtschaftliche

¹²⁷ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 1ff.

¹²⁸ Vgl. ebd., S. 1ff.

¹²⁹ Vgl. ebd., S. 11f.

Vorteile darin sehen, indem er beispielsweise größere Mengen zu geringeren Kosten absetzen kann, als auch der Kunde sollte einen Nutzen daraus ziehen, beispielsweise Zeitersparnis durch den Distanzkauf bei gleichbleibender Leistung.

Um die Internettauglichkeit oder auch das mögliche Ausmaß der Unterstützung durch Onlinesysteme der ausgewählten Produkte festzustellen, kann eine Güterklassifikation vorgenommen werden. Es wird hierbei zwischen materiellen Gütern und immateriellen Gütern unterschieden. Als grobe Unterteilung werden die Leistungen zunächst in digitale Produkte, Dienstleistungen und physische Produkte unterteilt. Darüber hinaus bestimmt der Informationsanteil eines Produktes deren Internetwert: Also welche materiellen Produkte lassen sich, wie beispielsweise Bücher oder Musik, auch in digitaler Form verkaufen? Da im Zentrum dieser Arbeit der Einzelhandel mit physischen Produkten steht, wird im Folgenden eine genauere Klassifikation der physischen Produkte vorgenommen. Auch Dienstleistungen und digitale Produkte lassen sich genauer klassifizieren. Da diese Arbeit den Fokus aber nicht auf diese Produkte legt, wird auf diese Darstellung verzichtet.¹³⁰

Physische Produkte können in unterschiedlicher Art und Beschaffenheit bestehen und demnach auch für den Internetvertrieb mehr oder weniger geeignet sein. Bei einzelnen Produkten gibt es Merkmale, die für den Onlineverkauf zusätzliche Herausforderungen mit sich bringen. Diese werden im Folgenden diskutiert. Merkmale, die einen Einfluss auf die Tauglichkeit für den Internetvertrieb haben, sind der Informationsanteil der Güter, der Wert der Produkte, der Grad des Erklärungsbedarfes der Artikel, deren Komplexität sowie deren Haltbarkeit.

Wie schon beschrieben, wirkt sich die Höhe des Informationsanteils am Produkt maßgeblich darauf aus, ob es auch in digitaler Form angeboten werden kann, wenn auch nur, um einen ersten Eindruck von dem Artikel zu bekommen. Bei einem hohen Informationsanteil, wie beispielsweise einem wissenschaftlichen Text, können einzelne Kapitelausschnitte und das Inhaltsverzeichnis digital zur Verfügung gestellt werden, wodurch Kunden feststellen können, ob das Buch die erwarteten und gesuchten Inhalte besitzt. Der vollständige Umfang, kann dem Kunden dann in physischer Form zugeschickt werden. Die Qualität und die Beschaffenheit des Produktes lassen sich dadurch bereits vor dem Kauf gut beurteilen. Anders ist dies

¹³⁰ Vgl. ebd., S. 12ff.

bei nicht digitalisierbaren Produkten. Hier ist deren Tauglichkeit für den Internetvertrieb davon abhängig, in wie weit die Produkte standardisiert oder dem Kunden vertraut sind. Beispielsweise lässt sich Kleidung in Standardgrößen nur anhand von Fotos und zusätzlicher bildlicher Beschreibung erfahren, durch die Standardisierung der Größen und Anmerkungen über etwaige Abweichungen von der Norm, lässt sich die Wahrscheinlichkeit der Passgenauigkeit beim Kunden erhöhen und somit deren Eignung für den Verkauf über das Internet.¹³¹

Ist ein Produkt sehr hochwertig, sinkt die Neigung beim Kunden, das Produkt ohne vorherige Besichtigung und Kontrolle zu erwerben. Hier hat das Internet meist nur subsidiären Charakter. Die Kunden werden über das Internet auf die Produkte aufmerksam, wollen sich jedoch persönlich über deren Wertigkeit vergewissern. Güter von eher geringerem Preis sind daher einfach über das Internet zu vertreiben. Beim Kauf einer DVD unter 20 Euro sind dementsprechend Zweifel an der Qualität des Produktes eher nebensächlich und das Risiko auch bei einem unbekanntem Online-Shop einzukaufen, scheint eher gering.¹³²

Ein weiterer wichtiger Faktor ist der Erklärungsbedarf von Produkten bei der angesprochenen Zielgruppe.¹³³ Ist es also notwendig, das Produkt in seiner Funktion und seinem Nutzen für den Konsumenten detailliert zu beschreiben, oder handelt es sich um einfache Produkte, die durch grafische und textliche Darstellung für jeden Interessenten leicht identifizierbar gemacht werden können? Komplizierte Produkte können zum Beispiel Nahrungsergänzungsmittel oder Sporternährung sein, bei der der konkrete Nutzen für den Kunden, wenn er nicht bereits mit dem Produkt vertraut ist, ohne spezifische Erklärung nur schwer wahrnehmbar ist. In diesem Fall muss zusätzlicher Aufwand betrieben werden, um dem Kunden auch ohne persönliche Beratung die Funktion der Artikel fassbar zu machen.¹³⁴

Aber auch die Komplexität der Waren muss beachtet werden. Handelt es sich um Standardprodukte, die beim Kunden bekannt sind oder werden auch individuelle, auf den Kunden zugeschnittene Produkte angeboten. Im zweiten Fall erfordert die Darstellung mittels elektronischer Konfiguration des Produktes zusätzlichen Einsatz. Aus einer Palette von Produktvarianten kann das Wunschprodukt zusammengestellt

¹³¹ Vgl. ebd., S. 14f.

¹³² Vgl. ebd., S. 14.

¹³³ Webseite: Vgl. matys.at: Was sind erklärungsbedürftige Produkte?

¹³⁴ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 14.

werden oder es können Basisprodukte für den Kunden individuell angepasst und verändert werden.¹³⁵ Der Kunde nimmt dabei eine aktive Aufgabe in der Produktion der Leistung ein und wird daher zu einem sogenannten Prosumer. Der Fachbegriff hierfür ist „Mass-Customization“, also die „kundenindividuelle Massenproduktion“¹³⁶. Demnach werden Produkte für einen Massenmarkt, zu Kosten die in etwa denen der Massenfertigung entsprechen, gefertigt. Jedoch können diese Produkte individuell gestaltet werden, beispielsweise durch Modularisierung.¹³⁷ Ein gutes Beispiel hierfür ist NIKE mit seinen NIKEiD Produkten. Jeder Kunde kann seinen NIKE-Wunschschuh auswählen und ihn dann ganz individuell im Rahmen der angebotenen Farbvarianten (Bausteine) gestalten.¹³⁸ Hierbei gibt es verschiedene Formen der Mass-Customization, die in der folgenden Grafik kurz dargestellt und erläutert werden:

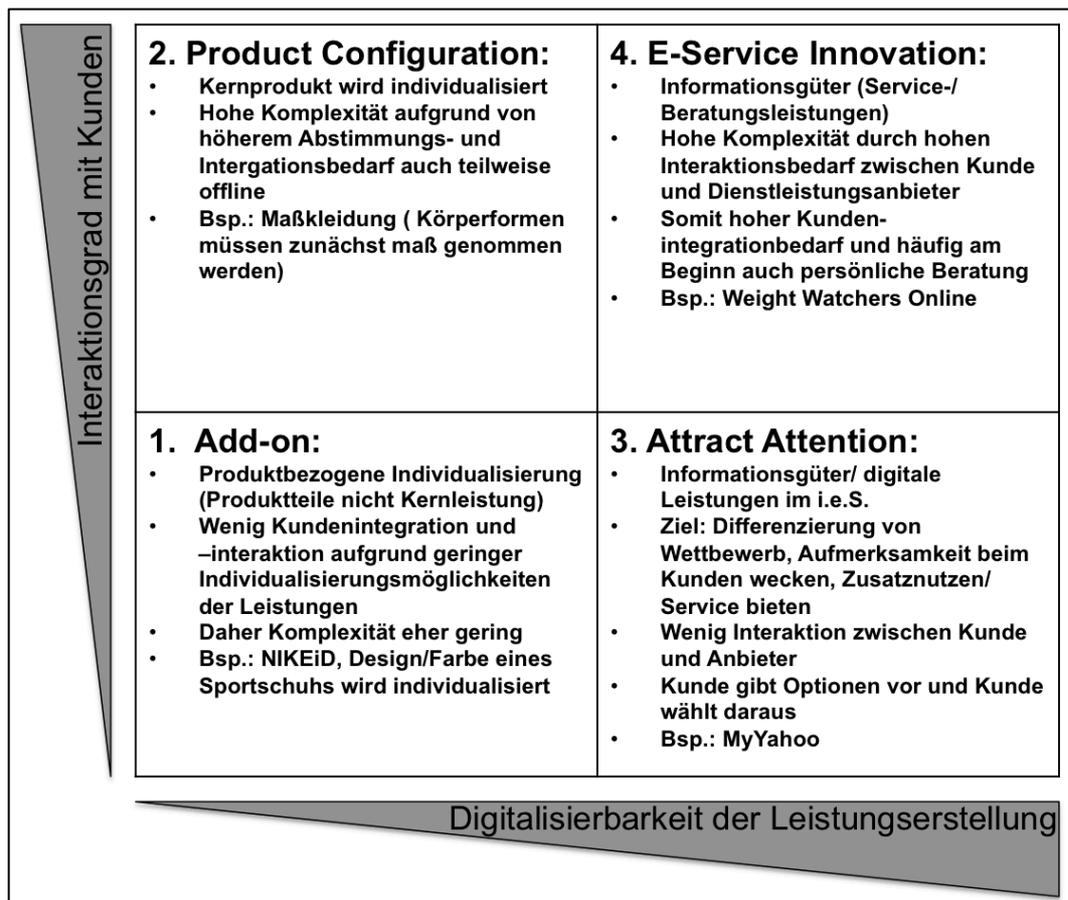


Abbildung 7: Formen der Mass-Customization (eigene Darstellung in Anlehnung an Riemer/Totz (2005), S. 26.)

¹³⁵ Vgl. ebd., S. 14.

¹³⁶ Ebd., S. 25.

¹³⁷ Vgl. ebd., S. 25.

¹³⁸ Webseite: Vgl. NIKE.com: NIKEiD

Das wohl eingängigste Merkmal ist die Haltbarkeit der Produkte. Denn es ist wohl jedem klar, dass verderbliche Produkte den Verkauf erschweren, zum einen durch das sehr eingeschränkte Zeitfenster, in dem sie abgesetzt werden können, aber auch durch die umständlichere Lagerung. Hier ist allerdings nicht nur die Haltbarkeit von Nahrungsmitteln gemeint, sondern auch die von Technik, Mode und Ähnlichem. Denn auch technische Produkte sind nur in einem bestimmten Zeitrahmen zum vollen Preis absetzbar. Demnach sind aktuellere Produkte auf dem Markt und der Verkauf häufig nur noch reduziert möglich.¹³⁹

Grundsätzlich gibt es demzufolge Produkte, die sich mehr oder weniger für den Internetvertrieb eignen. Doch die Möglichkeiten die durch das Internet gegeben werden, lassen durch aufwändigere Darstellung und Konfiguration auch den Verkauf von Produkten zu, die genau auf den Kunden zugeschnitten sind oder die genauerer Erklärung bedürfen.

3.4.2. Price

Die Preisgestaltung oder -politik, also die Festlegung des Entgelts für die angebotenen Leistungen, hat im Internet einen maßgeblichen strategischen Einfluss. Denn zum einen wirken sich Preise auf die Entscheidung für (bei einem positiven Nettonutzen) oder gegen den Kauf aus, zum anderen wird die Wahrnehmung der Qualität des Produktes auch durch den Preis entschieden. Somit positioniert sich ein Unternehmen mit der Gestaltung der Preise im Markt.¹⁴⁰

Preise sind die am meisten gesuchten Informationen zu Produkten im Internet und Kunden erwarten allgemein im Internet einen eher niedrigen Preis verglichen mit dem im stationären Handel. Dies ist in erster Linie begründet durch die höhere Markttransparenz, die geringeren Gründungskosten für Internethändler sowie durch die geringeren Personal- und Mietkosten.¹⁴¹ Diese Preiserwartung wirkt sich aber auch nachhaltig auf den stationären Offline-Handel aus.

Durch die globale Reichweite des Internets und der allgemeinen Verfügbarkeit sind Preise für jeden Kunden jederzeit abrufbar und vergleichbar geworden. Preisvergleichsplattformen verstärken diesen Trend zusätzlich, denn dem Kunden

¹³⁹ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 14f.

¹⁴⁰ Vgl. ebd., S. 29f.

¹⁴¹ Webseite: Vgl. WKO – Einzelhandel im Internet (2007), S. 81f.

wird der nationale oder auch internationale Vergleich von Preisen mit nur wenigen Klicks ermöglicht.¹⁴²

Vorteil der Preisbestimmung und -setzung im Online-Handel ist, dass die Preise jederzeit an die Nachfrage genau angepasst werden können. Denn Preise von Konkurrenten können elektronisch überwacht und analysiert werden und im Warenwirtschaftssystem in Echtzeit angepasst werden. Im Falle des kurzfristigen Anstiegs oder von gesunkenen Preisbereitschaften können durch die Zusammenführung von Warenwirtschaftssystem und Online-Shop Preise direkt angepasst werden und so verhindert werden, dass Kunden zu Konkurrenten wechseln. Gründe dafür können zum einen die Preissenkung von Konkurrenten oder aber Medienberichte oder – ereignisse sein (bspw. Teilnahme der Nationalmannschaft im Finale der Fußball-WM). Dies kann zu kurzfristiger sinkender oder steigender Beliebtheit der Produkte führen oder auch zu Lieferengpässen und dadurch eine Verknappung des Angebots zur Folge haben.¹⁴³

Ein spezifischer Faktor zur Preisbestimmung im Internet ist der reale Grad der Preistransparenz im Markt. Das heißt: Wie einfach lassen sich Preise im betreffenden Markt vergleichen? In Märkten mit stark individualisierten Produkten oder Leistungen ist ein Preisvergleich nur schwer möglich (Personalisierung des Angebots) und daher ist die Preistransparenz eher niedrig und ermöglicht Preisdifferenzen. Demnach ist es hier unter Umständen auch möglich trotz höheren Preisen im Vergleich zur Konkurrenz, Anteile des Marktes für sich zu gewinnen.

¹⁴² Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 29f.

¹⁴³ Riemer/Totz (2005), S.29f. u. 53.

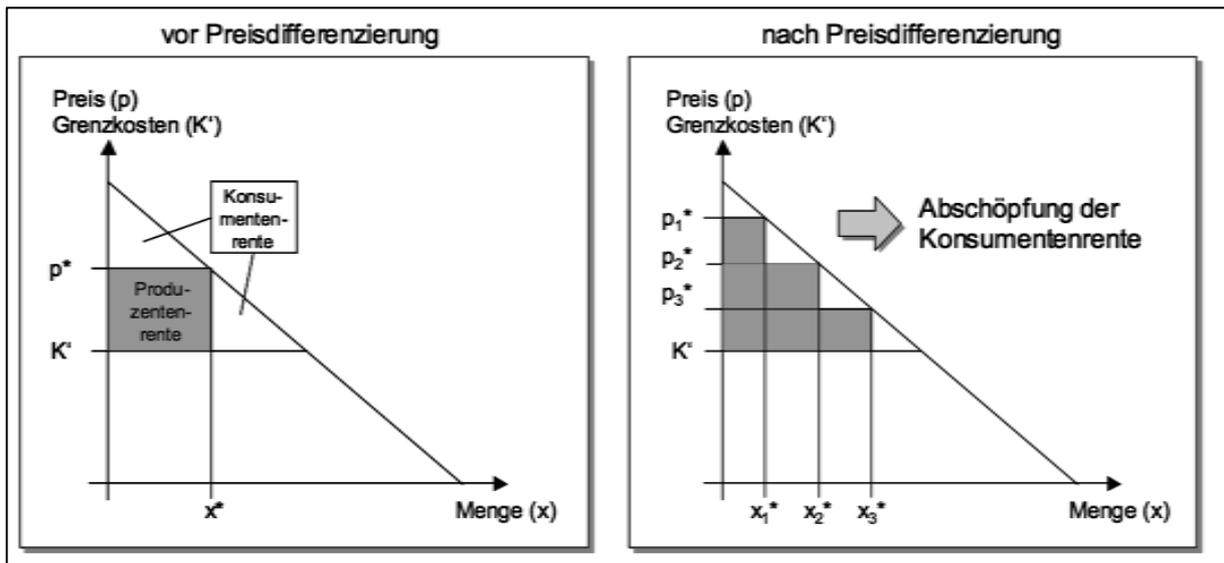


Abbildung 8: Modell der Preisdifferenzierung (Riemer/Totz (2005), S. 38, in Anlehnung an Simon (1992), S. 387.)

Ziel der Preisdifferenzierung ist die Abschöpfung der Konsumentenrente und demnach eine Steigerung der Gewinne. In der Abbildung ist eine Preis-Absatz-Funktion abgebildet, die deutlich macht, welche Menge eines Gutes, abhängig von dessen Preis, verkauft werden kann. In der ersten Abbildung vor der Preisdifferenzierung würde der Anbieter unabhängig von den Kosten das Preisniveau auswählen, das den Umsatz maximiert (grau unterlegtes Rechteck). In beiden Darstellungen werden die Grenzkosten, also die Kosten, die bei einer weiteren produzierten Einheit zustande kommen, als konstant angenommen.

Bei einer Preisdifferenzierung soll durch das Separieren von Kundengruppen von den unterschiedlichen Preisbereitschaften profitiert werden. Demnach wird, wie in der Abbildung 8 zu sehen, bei einem Preis p_1^* die Menge x_1^* , bei einem Preis p_2^* die Menge x_2^* und bei einem Preis p_3^* die Menge x_3^* nachgefragt. Der Vorteil zu einem Einheitspreis ist, dass hierdurch unterschiedliche Preisbereitschaften für sich genutzt und dadurch sowohl höhere, als auch niedrigere Preise erzielt werden, aber insgesamt mehr Kunden damit angesprochen werden können. Diese Preisdifferenzierung ist jedoch nur möglich, wenn die unterschiedlichen Preise für den Kunden nicht transparent sind, da sonst nur noch eine Nachfrage zum Preis p_3^* besteht. Weitergehend ist noch eine kundenindividuelle Absprache der Preise möglich, um weitere Preisdifferenzierungen auszunutzen und die Produzentenrente noch auszuweiten. In der Realität sind natürlich die Fixkosten bei der

Leistungserstellung zu berücksichtigen, wovon letztlich die Möglichkeiten der Preisdifferenzierung des Unternehmens abhängig sind.

Auch im Internet sollten Preise nicht zu stark schwanken, um Kunden nicht zu verunsichern. Denn auch hier sind die Preise für die Erträge und die Positionierung eines Geschäftsmodells verantwortlich und eine gut geplante Preisstrategie kann für den Unternehmenserfolg entscheidend sein.

3.4.3. Place

Bei der Platzierung und Distributionsgestaltung geht es um die komplette „Übermittlung von materiellen und immateriellen Leistungen an den Endkunden“¹⁴⁴. Somit beinhaltet sie Entscheidungen über die präferierten Absatzkanäle (z.B. nur Online-Kanal oder Multikanal Vertrieb), über die verfolgte Absatzmittlerstrategie (Sollen Absatzmittler eingeschaltet werden oder nicht?) und bezüglich der zu gestaltenden Fulfillment-Prozesse (angebotene Bezahlssysteme, Lagerung, Transport, Retoure).¹⁴⁵

Hinsichtlich der Absatzkanalstrategie gibt es zwei Optionen für E-Commerce Unternehmen: Entweder entscheidet sich ein Unternehmen ein „Pure-Internet-Player“¹⁴⁶ zu sein oder es nutzt die Synergien aus der Integration beider Kanäle.¹⁴⁷ Wenn sich ein Unternehmen für die Integration entscheidet, müssen sowohl die angebotenen Produkte und Leistungen, die Preise dieser sowie die Prozesse zwischen und innerhalb der jeweiligen Kanäle miteinander abgestimmt werden und somit auch die einzelnen Marketing-Mixe beider Absatzstrategien.¹⁴⁸

Bei der Multi-Channel Ausrichtung gibt es sehr unterschiedliche Herangehensweisen. Auf der einen Seite gibt es Unternehmen, die aus dem traditionellen Handel kommen und nun, durch die wachsende Bedeutung des Internets, auch im Internet-Handel tätig werden wollen. Auf der anderen Seite aber auch reine Internet-Händler, die sich neue Entwicklungsmöglichkeiten aus der Erweiterung um den stationären Handel oder Katalogversand versprechen. Mögliche Formen des Multi-Channel-Handels sind:

¹⁴⁴ Ebd., S. 55.

¹⁴⁵ Vgl. ebd., S. 55f.

¹⁴⁶ Heinemann (2008), S.7.

¹⁴⁷ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 56ff.

¹⁴⁸ Stahl et al. (2012), S. 38f.

1. Von Brick&Mortar zu Click&Mortar: Anfänglich nur stationärer Einzelhandel, anschließend darüber hinaus unterstützender Onlinehandel. Hier handelt es sich um Anbieter, die schon eine gewisse Markenbekanntheit haben und über einen eigenen Kunden- und Lieferstamm verfügen und ihre bereits gewonnene Branchenerfahrung im Internet, als weiteren Vertriebs- und Distributionskanal nutzen wollen. Bsp.: Humanic
2. Ursprünglich nur stationärer Einzelhandel, der durch eine Kooperation mit Online-Shopbetreibern erweitert wurde, wodurch diese Unternehmen von den Erfahrungen des bewährten Shopsystems profitieren können. Bsp.: Obi und Otto
3. Unternehmen die bereits in mehreren Kanälen aktiv sind (sogenannter „traditioneller Mehrkanalhandel“¹⁴⁹) und nun ihre Aktivitäten um den Online-Kanal vervollständigen. Dies können Unternehmen sein, die bislang sowohl im stationären Handel als auch im Katalogversand tätig waren und die nun, durch die zunehmende Bedeutung des Internets, ihren Kunden auch einen elektronischen Einkauf ermöglichen wollen. Bsp.: Tchibo/Eduscho
4. Reine Online-Händler „Pure-Internet-Player“¹⁵⁰, die im nächsten Schritt auch mit einem stationären Geschäft einen weiteren Markt bedienen und abdecken wollen.¹⁵¹ Bsp. DocMorris oder Zalando (Outletstore in Berlin)¹⁵²

Entscheidet sich ein Unternehmen für die Konzentration auf den Online-Kanal, so müssen Leistungen, Preise sowie Prozesse nicht mit anderen Kanälen abgestimmt werden und das Online-Sortiment kann unter Umständen weiter ausgerichtet sein, ohne Kunden anderer Kanäle zu verstimmen.

Ist die Entscheidung hinsichtlich der Absatzkanalstrategie gefallen, so muss sich ein Unternehmen damit auseinandersetzen, ob es Absatzmittler in den Prozess mit einschalten soll, dafür Provisionen zahlen möchte und somit die Rendite des Unternehmens verringert wird. Eine andere Möglichkeit wäre sich für den

¹⁴⁹ Heinemann (2008), S. 15.

¹⁵⁰ Heinemann (2008), S. 7.

¹⁵¹ Vgl. Heinemann (2008), S. 6f., Hetzel (2009), S. 19f., Riemer/Totz (2005), S. 59.

¹⁵² Webseite: Vgl. Jones Lang LaSalle: E-Commerce – Trends und Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel sowie die Logistik, S. 4f.

Direktvertrieb über einen eigenen Online-Shop zu entscheiden. Also wie sollen die Onlinevertriebswege gestaltet werden?

Beim Vertrieb über einen eigenen Online-Shop muss ein elektronischer Produktkatalog vorliegen. Dieser kann entweder direkt aus dem Warenwirtschaftssystem gezogen werden und somit an den aktuellen Beständen orientiert sein oder aus einer Datenbank entnommen werden. Jedoch besteht hier das Problem, dass dargestellte Bestände in Menge und Preis nicht immer aktuell sein müssen. Außerdem muss in einem eigenen Shopsystem die Bestellung und Bezahlung von Produkten möglich sein. Unterstützt werden kann ein solcher Online-Shop durch Co-Shop-Betreiber, bei denen der Shop und das eigene Sortiment zusätzlich platziert werden. In diesem Fall werden die entsprechenden Shops in die Webseite eines Dritten inklusive des eigenen Designs und der gewohnten Navigation eingebunden und dadurch zusätzliche Kunden angesprochen. An den darüber erzielten Käufen wird dann der sogenannte Affiliate, also Vertriebspartner, prozentual beteiligt. Durch etablierte Partner können Kunden wesentlich besser erreicht werden und Konsumenten bestimmter Zielgruppen können direkt angesprochen werden. Eine weitere Form, das Produktangebot von Herstellern oder Händlern auch auf anderen Seiten anzubieten, sind Shop-in-Shop-Systeme. Hierbei werden innerhalb des virtuellen Verkaufsraumes eines Onlinehändlers mithilfe optischer Abgrenzung und Darstellung unter einem Thema oder einer Marke Güter dargestellt und dadurch Produkte eines Herstellers gemeinsam hervorgehoben. Jedoch bleibt der Verkauf der Ware beim eigentlichen Online-Shop-Betreiber, wodurch dieser lediglich den Vertrieb der Waren des Händlers übernimmt.¹⁵³

Werden jedoch Absatzmittler einbezogen, gibt es hier verschiedene Möglichkeiten. Mögliche Mittler sind Electronic Malls, Elektronische Marktplätze oder Onlineauktionsplattformen.¹⁵⁴ Diese Absatzmittler sind hierbei für die Auftragsabwicklung zuständig. Die Durchführung der Aufträge bleibt beim Unternehmen.¹⁵⁵ Mit Electronic Malls sind virtuelle Kaufhäuser gemeint, bei denen Online-Shops verschiedener Anbieter zu finden sind, die in einem einheitlichen Design erscheinen. Die Such-, Warenkorb- und Zahlungsfunktion sowie auch die logistische Abwicklung sind hier bei allen Shops einheitlich. Die Anbieter der Shops

¹⁵³ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 60f.

¹⁵⁴ Vgl. ebd., S. 59f.

¹⁵⁵ Vgl. Pepels (2001), S. 129.

müssen sich daher nicht mit der Betreuung des Shops beschäftigen und profitieren von allen allgemeinen Leistungen, wie dem schon vorhandenen Zahlungssystem und einem bereits bestehenden Kundenstamm.¹⁵⁶

Auch elektronische Marktplätze können als Absatzmittler fungieren. Sie dienen aufgrund der gebündelten Angebote und der gegebenen Nachfrage, die in dem Marktplatz aufeinander treffen, dem Austausch von Gütern und dem Ausmachen von Preisen. Diese Marktplätze unterscheiden sich zum einen danach, ob sie mit Verbrauchsgütern handeln oder mit Waren. Zum anderen differieren sie je nachdem, ob sie zur systematischen Nutzung, also auch als fest eingeplanter Absatzkanal für Unternehmen dienen können oder zur punktuellen Nutzung, also zum Abverkauf von Restbeständen, gedacht sind. Eine dauerhafte Anbindung an elektronische Marktplätze ist bei systematischer Nutzung denkbar, erfordert jedoch in jedem Fall sehr hohe Abstimmung zwischen IT-Systemen und den betroffenen Prozessen.¹⁵⁷

Der letzte angesprochene Absatzmittler, die Onlineauktionsplattform, ist für den Absatz von Waren zu keinem festen vorher bestimmten Preis gedacht. Bei dieser Form wird der Preis in Auktionsform gebildet, also durch Gebote von Interessenten, die innerhalb eines vorgegebenen zeitlichen Rahmens ihre Angebote übertreffen können. Ist die Zeit abgelaufen, bekommt der Kunde mit dem höchsten Gebot den Zuschlag und bekommt das Produkt für den abgegebenen Preis. Für Restposten sowie Einzelstücke lohnt sich der Verkauf über Onlineauktionsplattformen. Bei zu großen Beständen kann dieser Preisfindungsmechanismus nicht funktionieren, da Interessenten nur bei geringem Angebot bereit sind, ein Gebot zu überbieten. Andernfalls ersteigern sie ihr Wunschprodukt zum Mindestpreis.¹⁵⁸

Der letzte wichtige Punkt der Platzierung beziehungsweise Distributionsgestaltung ist die Gestaltung der Fulfillment-Prozesse. Diese finden in der Abwicklungsphase der Transaktionsphasen beziehungsweise dem Prozessbereich der Nachkaufphase statt und umfassen zum einen die ausgewählten Bezahlverfahren sowie zum anderen die Lagerung, Lieferung und die Retouren von Gütern.

¹⁵⁶ Vgl. Stahl et al. (2012), S. 32ff.

¹⁵⁷ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 62; Webseite: E-Commerce Wiki: Elektronische Marktplätze.

¹⁵⁸ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 63.

Zunächst müssen die Bezahlverfahren, die von der entsprechenden Zielgruppe gewünscht werden, identifiziert werden. Diese können nach Land und aufgrund der Produkte stark variieren. Denn handelt es sich um sehr kleine Beträge, machen einige Bezahlverfahren, die enorme Kosten für die Kunden und die Händler verursachen, keinen Sinn.¹⁵⁹ Beispielsweise sind die in Frankreich auch beim Online-Shopping sehr beliebten Schecks für den Kunden kostenfrei¹⁶⁰ und lohnen sich daher auch bei geringeren Beträgen ab 10 Euro. Geht es um sehr große Beträge, dann ist vor allem die Sicherheit bei der Übertragung des Geldes entscheidend. Aber häufig ist auch die Schnelligkeit maßgeblich, da viele Unternehmen die Waren erst nach dem Eintreffen des Geldes versenden. Daher eignen sich Onlinebezahlverfahren wie Paypal. Der Kunde hat die Sicherheit, dass er sein Produkt auch erhält und muss seine Kontodaten nicht auf einer ihm unbekanntem Seite preisgeben. Das Geld ist sofort beim Händler, so dass er die gewünschte Ware sofort versenden kann. Zu den in Deutschland und Österreich standardmäßigen Bezahlverfahren im Internet gehören nach wie vor die folgenden: per Nachnahme, auf Rechnung, per Kreditkarte, sowie per Bankeinzug. Auf die Bezahlverfahren wird im Folgenden nicht weiter eingegangen: wichtig ist zu beachten, dass die Bezahlverfahren an der entsprechenden Region nach Zielgruppe ausgerichtet werden müssen und den gängigen Standards entsprechen müssen.¹⁶¹

Hinsichtlich der Logistik soll dem Kunden ein möglichst guter Lieferservice geboten werden. Dies bedeutet die richtigen Waren sollen in der richtigen Menge und versprochenen Qualität, möglichst schnell, zum angegebenen Liefertermin und am vom Kunden gewünschten Ort ankommen. Dies erfordert einen hohen Anspruch an Lagerhaltung, Verpackung und den Transport der Waren sowie Überwachung und Absprache aller Glieder im Prozess. Der Weg ins Ausland erfordert zusätzliche Abstimmung im logistischen Prozess. Hierbei müssen zusätzliche Importzölle, höhere Versandkosten sowie mögliche Ausfuhrbeschränkungen bedacht werden und auch mögliche Retourenwege vorgeplant werden.¹⁶² Denn bleiben Retouren lange in ausländischen Versandzentren liegen, so bedeutet dies für das Unternehmen ungenutzte Bestände. Dies kann bei kurzen Produktlebenszyklen zu enormen

¹⁵⁹ Vgl. ebd. S. 64f.

¹⁶⁰ Webseite: Vgl. Justlanded.com: Standard Dienste - Kreditkarten, Geldautomaten, Überweisungen, Schecks.

¹⁶¹ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 64f.

¹⁶² Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 65.

Wertverlusten führen, da Waren teilweise nur noch unter dem eigentlichen Wert verkauft werden können. Außerdem ist eine Zusammenarbeit mit dem Logistikdienstleister notwendig. Der Kunde sollte jederzeit einsehen können, wo sich sein „Warenkorb“ derzeit befindet und wann er mit der Lieferung der Ware rechnen kann. Daher ist eine Vernetzung mit dem Logistikunternehmen sinnvoll, so dass der Kunde mit nur einem Klick innerhalb seines Kundenkontos zu dem Logistikdienstleister und seinem derzeitigen Lieferstatus weitergeleitet wird. Aber auch die Kundenbetreuung nach dem Kauf, also der After-Sales-Service, gehört noch zum Fulfillment-Prozess. Somit wird der Kunde rundum bei seinem Einkauf betreut.¹⁶³

3.4.4. Promotion

Bei der Gestaltung der Kommunikation mit den hier relevanten Gruppen¹⁶⁴, den potentiellen sowie bestehenden Kunden, gibt es zwei Bereiche, die zur Steigerung der Bekanntheit, zu einem positivem Image, zur Steigerung des Kundeverkehr, zur Schaffung von Kaufanreizen, zur Weitergabe von Produktinformationen und zur Beratung des Kunden führen können. Zum einen sind da die Onlinewerbeinstrumente der Massenkommunikation, die positiv auf die Kundeneinstellung zu den Produkten einwirken sollen und den Kunden zum Kauf animieren sollen zum anderen gibt es die Instrumente der Dialogkommunikation, welche eher der bestmöglichen Betreuung der Kunden dienen sollen und den direkten Kontakt mit dem Konsumenten bedeuten.¹⁶⁵

Die Einstellungsbeeinflussung, die durch die Kommunikation erreicht werden soll, kann am besten durch das S-O-R Schema beschrieben werden, das in Abbildung 9 dargestellt wird.

¹⁶³ Vgl. ebd., S. 67f.

¹⁶⁴ Weitere Stakeholder wie die Öffentlichkeit oder Aktionäre können ebenfalls Ziele der Kommunikationsgestaltung von Unternehmen sein, sind im Zusammenhang dieser Arbeit aber nicht weiter relevant, da hier die Kommunikation zum Kunden im Mittelpunkt steht (Vgl. Totz/Riemer (2005), S. 68.).

¹⁶⁵ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 68ff.

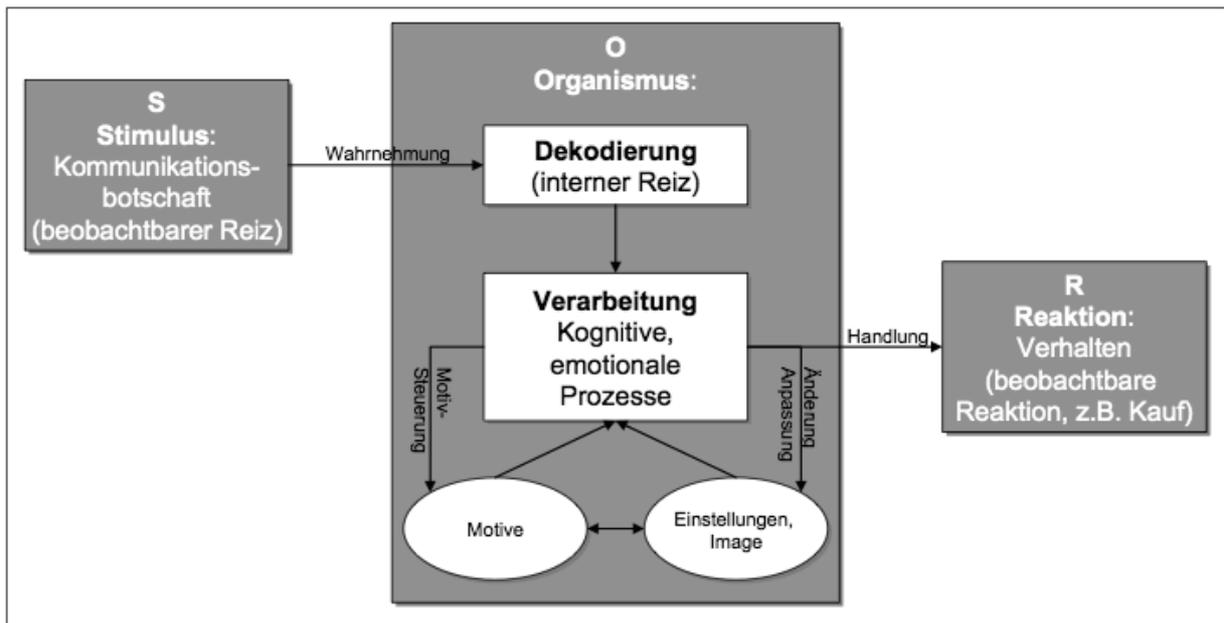


Abbildung 9: Das S-O-R- Schema (Riemer/Totz (2005), S. 72.)

Der hier beschriebene Stimulus ist eine Botschaft, die beispielsweise über einen Banner verbreitet wird und die für den Konsumenten einen direkt zu beobachtbaren Reiz darstellt. Dieser Reiz wird daraufhin vom Kunden dekodiert und sowohl rational als auch emotional verarbeitet. Außerdem wirkt sich dieser Reiz in den Motiven, wie zum Beispiel in neu entstandenen Kaufabsichten und Einstellungen wie einem besseren Eindruck von einer Marke beim Kunden aus. Diese können dann eine Reaktion beziehungsweise ein abzuleitendes Verhalten hervorrufen, wie zum Beispiel einen Kaufabschluss oder das Berichten von neuen positiven Eindrücken gegenüber Freunden.¹⁶⁶

Während die Massenkommunikation die Einstellung der Kunden zu einem Kaufimpuls beeinflussen soll und – wie der Name schon sagt – eine große Menge an Personen über eine weite Distanz anspricht, steht bei der Dialogkommunikation der direkte Kontakt zum Kunden im Mittelpunkt. Hier soll Vertrauen beim Kunden zur Marke oder zum Unternehmen aufgebaut werden, indem die Kunden durch gute Beratung und guten Service zufrieden gestellt werden und so an das Unternehmen gebunden werden. Dies wird allgemein auch als Beziehungsmarketing oder Customer Relationship Management bezeichnet. Im Folgenden werden einige relevante Instrumente beider Bereiche vorgestellt.

¹⁶⁶ Vgl. ebd., S. 72f.

Massenkommunikation:

Als Werbemittel der Massenkommunikation werden vor allem Werbebanner und Werbespots, Einträge in Suchmaschinen oder Web-Katalogen, Affiliate Programme, Onlinesponsoring- und Public Relations-Maßnahmen wie auch Virales Marketing genutzt.

Bei Bannern, die als Grafik oder Flash-Datei auf der Webseite eines Werbepartners eingebunden werden und die über einen Hyperlink auf die Homepage beziehungsweise ein spezielles Produkt oder eine Landingpage des beworbenen Unternehmens verlinken, wird zwischen den klassischen Bannern und den interaktiven Bannern, auch Micro-Sites genannt unterschieden. Die klassischen Banner sind meist animiert und erscheinen in Pop-up-Fenstern, die die Sicht auf die eigentliche Seite versperren und so zwangsweise Aufmerksamkeit erzeugen, jedoch dadurch auch häufig als belästigend empfunden werden. Interaktive Banner erscheinen ähnlich wie klassische Banner, allerdings werden sie nicht als GIF-Datei eingebaut, sondern sind eigene kleine Programme oder eingebettete Webseiten. Sie ermöglichen dadurch mehr Interaktivität in Form von Gewinnspielen oder direkte Bestellmöglichkeit.¹⁶⁷ Beide Formen der Bannerwerbung sind nicht dafür gedacht wichtige Inhalte an die Empfänger zu übertragen und dadurch, dass sie sofort als Werbung erkannt werden, sind sie auch nur bedingt glaubwürdig. Der Vorteil dieser Werbeformen ist, dass sie sehr gut steuer- und messbar sind und die Platzierung bewusst vorgenommen werden kann.¹⁶⁸ Onlinewerbespots laufen meist in einem eigenen Fenster oder im Vollbild ab, die dann „Interstitials“ genannt werden und den User unerwünscht an der weiteren Nutzung hindern.¹⁶⁹ Auch sie verlinken direkt zur beworbenen Homepage, können dabei aber durch Videos auch inhaltlich komplexere Botschaften an den potentiellen Kunden übermitteln. Da sie für den Kunden als Werbung direkt erkennbar sind, ist die Botschaft weder neutral noch wird sie unkritisch aufgenommen. Die Steuer- und Messbarkeit entspricht der von allen anderen Bannern.¹⁷⁰

¹⁶⁷ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 77f.

¹⁶⁸ Vgl. ebd., S. 87f.

¹⁶⁹ Vgl. ebd., S. 78f.

¹⁷⁰ Riemer/Totz (2005), S. 87f.

Sucht ein Kunde nach einer bestimmten Webseite kennt aber keine konkrete Adresse, sucht dieser meist über Suchmaschinen oder in Web-Katalogen nach der passenden Seite. Somit sind Einträge auf diesen Seiten grundlegend für den Erfolg von Unternehmen,¹⁷¹ denn bei gut platzierten Webseiten gelangt der Großteil der Besucher über Suchmaschinen auf die entsprechende Website.¹⁷² Während man in Suchmaschinen die Listung steuern kann, kann man auf die Aufnahme in unabhängigen von Redakteuren gesteuerten Web-Katalogen nicht einwirken. Ziel von Suchmaschinen ist es, dem Nutzer zu seiner Anfrage möglichst relevante Suchergebnisse auf der ersten Ergebnisseite auszugeben.¹⁷³ Wichtige Kriterien bei der Einstufung sind zum einen die Linkpopularität, also die Anzahl und die Qualität der Links, die auf die Website (Backlinks) verweisen,¹⁷⁴ wie auch der Content. Denn der Inhalt der Seite soll möglichst genau mit dem gesuchten Begriff (Keyword) übereinstimmen. Zudem sind die Häufigkeit und Stellung der Suchbegriffe im Dokument und die Platzierung von Schlüsselworten (META-Tags) wichtige Kriterien.¹⁷⁵ Google, die in Europa und den USA beliebteste Suchmaschine¹⁷⁶, hat eine Reihe von Kriterien, die das Ranking beeinflussen, die im Weiteren aber nicht näher betrachtet werden. Die Einträge in Suchmaschinen sind für wichtige inhaltsreiche Botschaften nicht geeignet, haben allerdings eine relativ hohe Glaubwürdigkeit, da ihre Relevanz zuvor durch einen vertrauenswürdigen Dritten beurteilt wurde. Eine Steuerung und Platzierung ist hier möglich, durch die ständige Anpassung der Rankingkriterien jedoch nur begrenzt. Dafür kann der Erfolg, also die Verkäufe, die über die Suchmaschine generiert wurden, genau gemessen werden.¹⁷⁷ Durch die redaktionelle Aufbereitung ist die Indexierung und Menge der gelisteten Webseiten bei Webkatalogen vergleichsweise sehr gering. Seiten können, wenn überhaupt, lediglich vorgeschlagen werden. Über eine Listung wird dann von den Redakteuren entschieden.¹⁷⁸ Dadurch ist die Vertrauenswürdigkeit extrem hoch, eine Steuerungsmöglichkeit aber nicht gegeben. Wird eine Webseite hier zum Suchbegriff aufgenommen, ist deren Relevanz dementsprechend hoch.¹⁷⁹

¹⁷¹ Vgl. ebd., S. 80.

¹⁷² Vgl. Chung/Klünder (2007), S. 15.

¹⁷³ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 80.

¹⁷⁴ Vgl. Alby/Karzauninkat (2007), S. 27.

¹⁷⁵ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 80.

¹⁷⁶ Webseite: Vgl. Focus.de: Ermittlungen gegen Suchmaschinen-Riesen.

¹⁷⁷ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 87f.

¹⁷⁸ Vgl. ebd., S. 81.

¹⁷⁹ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 87f.

Neben der bereits im Kapitel 3.4.3. angesprochenen Möglichkeit mit Affiliate-Programmen Produkte bei Partnerunternehmen zu platzieren, bietet dieses Instrument auch eine ausgezeichnete Werbemöglichkeit. Zielgruppen können darüber spezifisch beworben und angeregt werden, etwas zu kaufen. Dafür müssen Partnerunternehmen gefunden werden, die zur Schaltung der interaktiven Banner bereit sind, die dann durch Umsatzbeteiligung ebenfalls von den Käufen profitieren.¹⁸⁰ Es ist die wohl erfolgsversprechendste Art der Verlinkung, denn der Kunde wird sozusagen abgeholt und mit nur wenigen Klicks bis zum Kauf begleitet. Sie werden vom Kunden als glaubwürdig wahrgenommen, denn Sie transportieren direkt die Botschaft etwas verkaufen zu wollen und sind keine versteckte Werbung. Sie sind maximal steuer- und messbar und ihr Erfolg lässt sich an den entsprechenden Verkäufen ablesen.

Beim Onlinesponsoring wiederum zahlt ein Sponsor in Geld-, Sach-, oder Dienstleistungen für die Platzierung von Werbemitteln bei einer Redaktion oder einem anderen Sponsoring-Nehmer, der inhaltlich ähnliche Themen und Produkte anspricht, wie der Sponsor sie anbietet. Ziel dieser Werbemaßnahme ist die langfristige Imagepflege, die sich häufig auch durch eine lang bestehende Partnerschaft zwischen Sponsor und Sponsoring-Nehmer auszeichnet. Auf den vom Sponsor eingebundenen Logos werden häufig Verlinkungen zur Homepage vorgenommen. Da das Ziel hier aber nicht primär der Verkauf, sondern die Imagepflege ist, wird nur auf die Startseite weitergeleitet und nicht auf spezielle Produkte. Daher kann auch kein direkter Erfolg gemessen werden, und die Steuerbarkeit ist auch sehr gering.

Auch Online Public Relations sollen das Image eines Unternehmens langfristig optimieren und den Bekanntheitsgrad nachhaltig steigern. Jedoch handelt es sich hier ausschließlich um redaktionelle Beiträge, zum Beispiel in Online-Magazinen oder Blogs, die meist durch das Versenden von vorformulierten Presstexten, oder aber auch durch Produktproben initiiert werden. Hier wird meist keine Verlinkung vorgenommen, sondern der Anbieter wird lediglich vorgestellt oder genannt. Die Übermittlung einer Botschaft zum Produkt oder zum Hersteller steht hier im Vordergrund und daher werden Leistungen und Produkte detailliert beschrieben. Dadurch dass die veröffentlichten Texte von einer unabhängigen Redaktion erstellt

¹⁸⁰ Vgl. ebd., S. 81f.

werden, ist diese Werbeform besonders glaubwürdig, bietet aber keinerlei Steuerungsmöglichkeit sowie Messbarkeit.

Beim Viralen Marketing sollen sich Nachrichten wie ein Virus verbreiten. Grundsätzlich ist es Teil der Dialogkommunikation, da einzelne Personen direkt angesprochen werden, durch die schnelle massenhafte Weitergabe und Verbreitung wird es zu einem Instrument der Massenkommunikation. Beim Viralen Marketing, bei dem Empfänger dazu animiert werden, Informationen mit Freunden und Bekannten zu teilen, gibt es zwei Formen: zum einen das Frictionless Viral Marketing, bei dem der Nutzer nur durch die Nutzung eines Angebotes dieses verbreitet und das Active Viral Marketing, bei dem der Nutzer aktiv an der Verbreitung teilnimmt.¹⁸¹ Ob die weitergegebene Nachricht eine Verlinkung enthält, hängt davon ab, ob die Nachricht vom Anbieter vorgegeben ist. In jedem Fall ist hier das vorrangige Ziel die Imagepflege und nicht der Verkauf. Durch die Weitergabe durch Bekannte ist die Glaubwürdigkeit sehr hoch, durch die häufig fehlende Verlinkung und die nicht steuerbare Verbreitung sind Messungen aber unmöglich.¹⁸²

Dialogkommunikation:

Als Dialogkommunikation werden laut Lischka „sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens verstanden, die einen dauerhaften, interaktiven Informationsaustausch zwischen Unternehmen und potenziellen sowie aktuellen Kunden ermöglichen mit dem Ziel, profitable Kundenbeziehungen auszubauen und zu pflegen“¹⁸³. Dazu gehören zum einen die Proaktiven Instrumente, also die Instrumente, bei denen der Kunde vom Unternehmen persönlich angesprochen wird, um Kundenkontakte zu generieren. Dazu gehören unter anderem zum Beispiel unter Einverständnis der Kunden versendete E-Mail-Newsletter (Permission Marketing), Direct Mailings oder auch die Ansprache per Telefon. Auf der anderen Seite stehen die Reaktiven Instrumente der Dialogkommunikation, die vom Kunden ausgehen. Hierzu gehören beispielsweise das Beschwerdemanagement und das Beantworten von E-Mail-Anfragen, das Anbieten von Servicenummer oder Call Center sowie ein funktionierendes Databasemanagement, also eine Datenbank in der alle wichtigen Kundendaten gespeichert werden und die Abwicklung von Beschwerden oder

¹⁸¹ Vgl. ebd., S. 82f.

¹⁸² Vgl. ebd., S. 87f.

¹⁸³ Vgl. Lischka (2000), S. 50.

Problemen zum Beispiel bei der Zustellung oder Retouren erleichtert. Im Folgenden wird kurz auf die unterschiedlichen Formen eingegangen wie ein Kunde seine Erlaubnis für Newsletter geben kann, das sogenannte Permission Marketing. Es gibt grundsätzlich vier Formen. Zum einen das Opt-Out als die geringste Form der Zustimmung, dann das Single-Opt-In, weiterhin das Confirmed-Opt-In und schließlich das Double-Opt-In, die wohl deutlichste Einverständniserklärung vom Kunden. Bei Opt-Out Mails hat der Empfänger die Möglichkeit, seine Erlaubnis zum Versand zu entziehen. Jedoch wird er beim erstmaligen Versand nicht nach seiner Erlaubnis gefragt und somit handelt es sich bei der ersten Mail um Spam. Single-Opt-In Mails ermöglichen beim einmaligen Eintragen einer E-Mail-Adresse den Versand von Newslettern an die eingegebene E-Mail-Adresse, unabhängig davon, wer diese eingegeben hat. Beim Confirmed-Opt-In wird der Besteller eines Newsletters per E-Mail zunächst über die Bestellung des Newsletters informiert und kann sich, falls nicht erwünscht, über einen Link direkt wieder abmelden. Beim Double-Opt-In muss der Besteller des Newsletters seine Anmeldung zunächst bestätigen, bevor ihm Newsletter zugesendet werden können. Er erhält nach Eingabe seiner E-Mail-Adresse im Anmeldeformular eine Bestätigungs-Mail mit einem Link dem er folgen muss um die Anmeldung abzuschließen. Somit kann gewährleistet werden, dass Kunden nicht mit Newslettern belästigt werden, für die sie Dritte ungewollt angemeldet haben.¹⁸⁴

Grundsätzlich ist im europäischen Raum die Bestätigung des Kunden für den Versand von Newslettern Pflicht. Dadurch ist das Single-Opt-In Verfahren in den meisten Ländern nur sehr gering verbreitet, denn auch wenn mit diesem Verfahren mehr Adressen generiert werden, liegt deren Öffnungsrate und Konversationsrate unter denen der anderen Verfahren. Laut der „E-Mail Benchmark-Studie Europäische Händler im Vergleich“ von eCircle wird das Single-Opt-In Verfahren in Deutschland nicht praktiziert, wohingegen in Großbritannien immerhin 20 Prozent der Newsletter-Anmeldungen über das Single-Opt-In vorgenommen werden, in Frankreich sogar 30 Prozent und in Italien immerhin noch 15 Prozent. Die meisten Newsletter-Anmeldungen erfolgen in allen vier untersuchten Ländern mit dem Confirmed-Opt-in: In Deutschland und Frankreich zu 55 Prozent, in Großbritannien sogar zu 75 Prozent und in Italien bei 70 Prozent der Anmeldungen. Das Verfahren, das dem wohl

¹⁸⁴ Webseite: Vgl. ECIN E-Business Fachwissen mit Tradition: eMail-Marketing: Opt-In oder Spam Out?; Riemer/Totz (2005), S. 92f.

höchsten Grad der Zustimmung bedarf, ist das Double-Opt-In. Während dieses Verfahren in Deutschland aufgrund der sehr hohen Datenschutzsensibilität sehr verbreitet ist und immerhin bei 45 Prozent der Newsletter-Anmeldung genutzt wird, wird es in den anderen untersuchten Ländern nur selten genutzt. Dies kann zum einen daran liegen, dass die Kunden in den anderen Ländern ihre Zeit nicht mit einer zusätzlichen Bestätigung und damit unnötigem E-Mail-Verkehr verschwenden wollen, zum anderen an dem möglicherweise größeren Vertrauen in die Internetwirtschaft in den anderen Ländern.¹⁸⁵

Entscheidende Vorteile der Internetwerbung sind vor allem die geringeren Kosten, verglichen mit herkömmlicher Werbung über Massenmedien wie TV- oder Radiowerbung, sowie der enormen Schnelligkeit mit der sie geplant, umgesetzt, geändert sowie ausgewertet werden kann. Denn gerade umgesetzte Werbemaßnahmen können im selben Augenblick schon detailliert abgerufen werden und so ein präzises Controlling ermöglichen. Bei schlechter Annahme vom Kunden können Maßnahmen sofort verändert werden und mit vorangegangenen Kampagnen verglichen werden. Es kann nicht nur die genaue Anzahl der Werbekontakte gemessen werden, sondern es lässt sich auch eindeutig feststellen, welche Kunden über welche Werbemaßnahme auf die Website gelangt sind und wie viele davon auch einen Kauf abschließen. Darüber hinaus lassen sich genaue Bewegungsprofile der Kunden auf der Homepage erstellen, die dann zur Verbesserung des Aufbaus und der Funktion der Seite führen können.¹⁸⁶ Dies kann unter anderem mit Hilfe von Ad-Server Technologie, Page Tagging (auch Pixeltracking genannt) oder Logfile-Analysen geschehen.¹⁸⁷

Ad-Server können entweder selber betrieben werden oder von einem Dienstleister genutzt werden. Mit Hilfe dieser Technologie können die Werbemaßnahmen gesteuert und verwaltet werden. Dies bedeutet konkret, dass darüber digitale Werbung gebucht und geschaltet sowie deren Erfolg ausgewertet wird.¹⁸⁸

¹⁸⁵ Webseite: Vgl. eCircle: E-Mail-Marketing Benchmark-Studie Europäische Online-Händler im Vergleich: Teil 1, November 2010, S. 18f.

¹⁸⁶ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 76f.

¹⁸⁷ Vgl. ebd., S. 77; Hassler (2012), S. 29f.

¹⁸⁸ Vgl. Seebohn (2011), S. 3.

Logfiles erfassen im Grunde alle Abfragen eines Servers. Wird somit eine Seite aufgerufen, findet ein Request, also eine Anfrage an den Server statt. Antwortet dieser, das heißt, schickt dieser die gewünschten Informationen an den anfragenden Browser, so wird dies mit Zeitpunkt und Volumen der Abfrage, einschließlich Namen und Art des Browsers sowie der IP-Adresse des Besuchers, im Logfile gespeichert. Demnach wird eine sehr große Datenmenge gespeichert, jedoch sind über Seitenaufrufe oder -wechsel hinausgehende Informationen nur schwer ablesbar. Außerdem werden die Daten nur aus Sicht des Servers gesammelt und dienen daher eher als Hilfe im technischen Support einer Seite.¹⁸⁹

Das Page Tagging bietet erweiterte Funktionen zur Logfile-Analyse. Denn hier werden auch Informationen über den User und sein Verhalten zwischen dem Abrufen verschiedener Seiten gesammelt und analysiert. Der bekannteste Anbieter dieses Dienstes ist Google Analytics und ist zudem für Nutzer kostenlos.¹⁹⁰ Es können neben anderen folgende Informationen des Nutzers gespeichert werden: Seine Klicks auf der Seite, aber auch alle Positionen des Mauszeigers oder Cursors, sämtliche Eingaben im Browserfenster, die beim User dargestellte Auflösung und Größe des Monitors, gesetzte Cookies¹⁹¹, installierte Plugins wie Flash oder Java, Sprache des Browsers, mögliche Eingaben in Formularfeldern sowie eventuell abgespielte Videos, deren Abspieldauer und – falls vorgenommen – auch Unterbrechungen bei der Wiedergabe.¹⁹² Durch diese Web Analytics kann die Effektivität der Instrumente der Online-Kommunikation festgestellt werden, beispielsweise über die Öffnungsrate¹⁹³ von Newslettern oder deren Konversionsrate¹⁹⁴.

Darüber hinaus bietet Werbung über das Internet den Vorteil, dass sich zahlreiche Möglichkeiten zur Präsentation über Multimediateien ergeben, die im besonderen Maße Aufmerksamkeit auf sich ziehen können. Außerdem ist die Interaktivität des Mediums in der Werbung ein großer Vorteil. Der Nutzer ist nicht nur passiver

¹⁸⁹ Vgl. Hassler (2012), S. 30, 45f.

¹⁹⁰ Vgl. Hassler (2012), S. 29.

¹⁹¹ Cookies sind kleine Textdateien im Web-Browser die das Verhalten von Nutzer speichern, unter anderem eingebende Passwörter und persönliche Daten. (Vgl. Hassler (2012), S. 52f.).

¹⁹² Webseite: Vgl. Heureka e-Business (2009): Glossar – Page Tagging, S. 303.

¹⁹³ Anteil der geöffneten E-Mails von allen zugestellten Newslettern. (Webseite: Vgl. eCircle - Inside Digital Marketing: Glossar- Öffnungsrate).

¹⁹⁴ Anteil der Empfänger, in diesem Fall eines Newsletters, die einen Kauf getätigt haben. Meist wird englischer Begriff Conversionrate gebraucht. (Webseite: Vgl. eCircle - Inside Digital Marketing: Glossar- Konversationsrate).

Konsument, sondern Bestandteil der Werbestrategie. Interessiert er sich näher für das beworbene Produkt, so ist es an ihm, auf die Anzeige zu klicken und dadurch zusätzliche Informationen über das Produkt zu erhalten oder auf den Shop zu gelangen.¹⁹⁵ Außerdem können über Internetwerbung einzelne Zielgruppen ohne große Streuverluste direkt angesprochen werden, beispielsweise durch das Schalten von Werbung in Magazinen, die nur die betreffende Zielgruppe interessieren. Neben dieser Möglichkeit, eine sehr kleine spezialisierte Zielgruppe zu erreichen, können aber auch über Plattformen, die viele tausend Menschen erreichen, große Mengen an Personen angesprochen werden. Denn es gibt eine Vielzahl an Möglichkeiten und Variationen der Onlinewerbung. Kunden können angesprochen werden und mit nur einem weiteren Klick auch schon bestellen. Dies beschleunigt und erleichtert den Kauf für den Kunden.¹⁹⁶

3.4.5. Process

Riemer und Totz erweitern den klassischen Marketing-Mix um den Bereich Prozess. Aufgrund der vorhandenen Distanz beim Internethandel und der dadurch entstehenden größeren Komplexität sehen sie die Notwendigkeit zur Planung und Gestaltung der Interaktionsprozesse, um Probleme vorher erkennen und beseitigen zu können. Eine Erweiterung um diesen Bestandteil macht im Hinblick auf die enorme Komplexitätszunahme Sinn und wird daher im Folgenden auch berücksichtigt.

Für die angesprochene Interaktionsgestaltung müssen zunächst die Anforderungen an den jeweiligen Shop und deren Kundengruppe herausgearbeitet werden. Diese können aus dem Surfverhalten der Nutzer generiert werden. Außerdem müssen die relevanten Prozesse und deren Backend-Prozesse identifiziert und modelliert werden. Um bei der Leistungserbringung problemlose Prozessabläufe gewährleisten zu können, müssen die Backendprozesse integriert werden und wenn notwendig Schnittstellen geschaffen werden.¹⁹⁷ Dies ist vor allem im Hinblick auf geplante Auslandsaktivitäten oder einer Erweiterung der Geschäftstätigkeiten enorm wichtig, denn umso größer ein Unternehmen und die Menge der Aufträge, desto gravierender können die Auswirkungen von nicht abgestimmten Systemen sein.¹⁹⁸ Das Design der

¹⁹⁵ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 76.

¹⁹⁶ Vgl. ebd., S. 77.

¹⁹⁷ Vgl. ebd., S. 101.

¹⁹⁸ Webseite: Internetworld.de: Integriertes Backend - Das Große Ganze im Blick (2011).

Benutzeroberfläche sowie die zugehörige Navigation müssen hier ebenfalls angepasst werden. Die Änderungen müssen demnach auf deren Qualität überprüft werden und falls notwendig entsprechend nochmals Anpassungen vorgenommen werden. Außerdem ist das Signaling auch Teil der Interaktions- und Prozessgestaltung. Dem Kunden soll die Vertrauenswürdigkeit der Prozesse des Web-Shops signalisiert werden, um mögliche Unsicherheiten auf Seiten der Kunden abzubauen.¹⁹⁹

Die angesprochenen Anforderungen an die Navigation sowie die Benutzeroberfläche hängen stark von dem Interaktions- und Surfverhalten der Zielgruppe ab. Alle Nutzer wechseln zwischen zwei Phasen der Interaktion auf Web-Sites. Entweder suchen Nutzer geplant nach bestimmten Informationen (Searching), sofern sie fündig werden kommt es zum gezielten Kauf oder auch zum Gewohnheitskauf bei dem Emotionen eher unberührt bleiben und eher rational entschieden wird. Eine weitere Form der Nutzung eines Webshops kann das Erkundschaften des Angebots (Browsing) ohne konkrete Kaufabsicht sein. Man sucht nicht mit dem Ziel etwas Bestimmtes zu finden, sondern des Stöberns willens. Hier stehen der Spaß und die Emotionen im Vordergrund. Gefällt dem Nutzer etwas, kann es zu Zufalls- oder Impulskäufen kommen. Um diesen beiden sich abwechselnden Verhaltensweisen gerecht zu werden, sollten Kunde alle notwendigen Informationen zu Produkten schnell finden können. Nutzer sollten aber auch Möglichkeiten des Stöberns geboten bekommen, also Bereiche in denen sie neue Produkte und Leistungen kennenlernen können. Jedoch sollte die Oberfläche so gestaltet sein, dass auch für Internetneulinge die Bedienung verständlich ist, sie aber für gewohnte Internetnutzer nicht zu simpel erscheint.²⁰⁰

Die Seite sollte übersichtlich gestaltet sein, so dass die Orientierung intuitiv möglich ist. Daher sollte ein primäres Navigationskonzept geplant werden, das die standardisierte Navigation über die verschiedenen Ebenen erleichtert. Zudem sollte auch eine sekundäre Navigation eingebaut werden, die eine Suchfunktion und damit eine gezielte Suche nach bestimmten Inhalten ermöglicht. Zusätzlich zur Navigation

¹⁹⁹ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 101f.

²⁰⁰ Vgl. ebd., S. 103.

sollte auch das Design der Benutzeroberfläche zur Steuerung und Orientierung, entsprechend der Zielgruppe, angepasst werden.²⁰¹

Neben der herkömmlichen Navigation, dem Durchblättern des elektronischen Produktkataloges über Warengruppen²⁰², der Navigation über die Suchfunktion und der Direktwahl von Produkten auf der Startseite oder einer Landingpage, gibt es noch zwei weitere mögliche Navigationswege zum gewünschten Produkt. Zum einen die Produktberatung über ein Modell zur Entscheidungsunterstützung, das Customer Decision Support Systeme (CDSS), bei dem durch gezielte Fragen die speziellen Bedürfnissen und Präferenzen des Kunden ermittelt sowie ausgewertet werden und dementsprechend passende Produkte vorgeschlagen werden.²⁰³

Zum anderen die Produktkonfiguration bei der jeder Kunde sein gewünschtes Produkt seinem Geschmack oder seinen Bedürfnissen entsprechend individuell gestalten kann. Im Navigationsprozess folgt dann das Legen von ausgewählten oder konfigurierten Artikeln in den Warenkorb und der eigentliche Bestellprozess. Dieser sollte, wie in Kapitel 3.1.4. im Zusammenhang mit der Nutzerfreundlichkeit bereits angesprochen, grafisch so unterstützt werden, dass der Kunde zu jeder Zeit weiß, welche Schritte ihn erwarten und wo er sich im Bestellprozess befindet. Ein Abbruch ist bis die Bestellung im letzten Schritt abgeschickt wird zu jeder Zeit möglich.²⁰⁴

Hier müssen entsprechende Maßnahmen zur Vertrauensgewinnung ergriffen werden, um die Abbruchquote zu verringern (Signaling). Denn zum einen bestehen bei vielen Nutzern, wie in Kapitel 3.1.6. zum Thema Sicherheit bereits diskutiert, immer noch große Bedenken bei der Sicherheit der Nutzung des Internets (exogene Unsicherheit) und zum anderen auch Zweifel an der Vertrauenswürdigkeit der Anbieter aufgrund der Distanz und der dadurch mangelnden Überprüfbarkeit. Diese Unsicherheit kann der Anbieter aber durch seinen Auftritt im Internet beeinflussen (endogene Unsicherheit). Daher sollten Farben, Logos und die gesamte Webseitengestaltung darauf ausgerichtet sein dem Kunden das Gefühl zu geben,

²⁰¹ Vgl. ebd., S. 103ff.

²⁰² Bei der Suche nach Warengruppen im elektronischen Produktkatalog gibt es verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten zum einen die Zick-Zack-Navigation bei der Kunden zum Wechsel der Warengruppen immer wieder zur Startseite zurückkehren müssen, die freie Netznavigation bei der, der Wechsel zwischen allen Warengruppen von jedem Punkt aus möglich ist und die geführte Navigation, bei der man zwischen ähnlichen Warengruppen, die thematisch nahe beieinander liegen wechseln kann. (Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 108.)

²⁰³ Vgl. ebd., S. 106ff; O'Keefe/Mc Eachern (1998), S. 72.

²⁰⁴ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 106f.

dass er sich bei einem seriösen Anbieter befindet, der seine versprochenen Leistungen verlässlich einhält.²⁰⁵ Dazu listen Clement und Schreiber sehr übersichtlich auf welche Merkmale eines Online-Shops das Vertrauen in die Seite bestärken und welche eher zu einem Vertrauensverlust führen.

Kriterium	Vertrauensgewinn	Vertrauensverlust
Allgemeine Informationen	Ansprechpartner angeben (Telefonnummer), AGB, 24-h-Call-Center	Wichtige Pflichtangaben fehlen
Zahlungsbedingungen	Auf Rechnung	Vorkasse
Lieferbedingungen	Kostenlose Lieferung	Hohe Lieferkosten (pauschal)
Serviceangebot	Kostenlose Hotline	Keine oder nur kostenpflichtige Telefonnummer angegeben, oder nur per Post erreichbar
Preisangaben	Vollständig, Endpreise inklusive Mehrwertsteuer und aller weiteren Preisbestandteile (Steuern, Überführungskosten) angegeben	Ergänzende Zusatzinformationen fehlen
Transaktionssicherheit	Verschlüsselung auf allen Seiten stark bspw. SSL-Verschlüsselung für den Kunden leicht durch Schloss- Symbol erkennbar, Passwortvorgaben für sicherer Passwörter der Kunden	Keine Verschlüsselung vorhanden, Passwortvorgaben zu kompliziert => mehrere Passwörter werden abgelehnt => Schreckt vor Registrierung ab
Gesetzliche Schranken	Werden rigoros eingehalten, Benutzerauthorisierung, AGB- Zustimmung notwendig vor Bestellung	Werden nicht immer eingehalten
Zahlungszeitpunkt	Nach der Lieferung möglich	Lieferung wird erst nach Zahlungseingang versendet
Bekannte Marke	Hohe Bekanntheit auch im stationären Handel	Neue unbekannte Marke, oder schlechter Ruf
Prüfsiegel	Allgemein anerkannte Prüfsiegel	Keine Prüfsiegel
Tests in Fachzeitschriften	Gute Bewertung	Negative Bewertung
Garantien	Garantien werden gegeben, noch besser wenn Treuhänder zwischen geschaltet	Keine Garantien

Abbildung 10: Beschaffenheit eines Online-Shops die zum Vertrauensgewinn oder Vertrauensverlust beim Kunden führen, Eigene Darstellung in Anlehnung an Clement/Schreiber (2010), S. 77, van Baal/Klees (2009), S. 7ff.

²⁰⁵ Vgl. ebd., S. 111ff.

Kognitiv wirken dabei zum einen technikbasierte Maßnahmen, wie die sichtbare Nutzung einer der bekannten Verschlüsselungstechnologien, welche bereits in Kapitel 3.1.6. zum Thema Sicherheit angesprochen wurden und kommunikative Maßnahmen,²⁰⁶ wie der Einsatz von Gütesiegeln wie dem europäischen Marktführer Trusted Shops²⁰⁷, oder dem Zertifikat eKomi, das auch außerhalb Europas bereits verbreitet ist²⁰⁸.

eKomi ist ein reines Feedbacksystem. Es sammelt und präsentiert den potentiellen Käufern „Kundenmeinungen, Produktbewertungen, Kommentare [und] Empfehlungen“²⁰⁹ mit dem Ziel, den Umsatz seiner Kunden durch mehr Vertrauen beim Kunden zu steigern.²¹⁰ Trusted Shops bietet neben den Kundenbewertungen²¹¹ einen Käuferschutz gegen Nicht-Lieferung, Nicht-Erstattung und Kreditkartenmissbrauch²¹² samt einer Prüfung des gesamten Shops. Bei dieser Prüfung werden 100 Kriterien kontrolliert, unter anderem das Vorhandensein einer Anbieterkennzeichnung, beispielsweise im Impressum, einer Versandkostenaufstellung für alle möglichen zu beliefernden Länder oder einer Datenschutzerklärung auf der Webseite.²¹³

Maßnahmen die emotional auf das Vertrauen einwirken sollen sind vor allem die Gestaltung der Webseite, die Navigation und Art und Weise, wie die Kunden auf der Seite angesprochen werden. Relevant ist außerdem inwieweit die Darstellung auf den Kunden zugeschnitten, also personalisiert wird.²¹⁴

Wenn diese Vertrauensmaßnahmen ihr Ziel erreicht haben und der Kunde den Bestellprozess abschließt, folgt nur noch der schon bei der Distributionsgestaltung in Kapitel 3.4.3. angesprochene Fulfillment-Prozess. Hier findet die Lieferung, Bezahlung der Leistung, Verfolgung der Lieferung sowie der After-Sales-Service statt.

²⁰⁶ Vgl. ebd., S. 114.

²⁰⁷ Webseite: Vgl. Trusted Shops: Über Trusted Shops.

²⁰⁸ Webseite: Vgl. eKomi: Unternehmen.

²⁰⁹ Webseite: Ebd.

²¹⁰ Webseite: Vgl. ebd.

²¹¹ Webseite: Vgl. Trusted Shops: Kundenbewertungen.

²¹² Webseite: Vgl. Trusted Shops: Käuferschutz.

²¹³ Webseite: Vgl. Trusted Shops: Gütesiegel.

²¹⁴ Vgl. Riemer/Totz (2005), S. 114.

4. Internationalisierung im E-Commerce

Der Begriff *Internationalisierung* wird heutzutage häufig verwendet, jedoch mit vielfach unterschiedlicher Bedeutung. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird dabei von „nachhaltiger und für das Unternehmen insgesamt bedeutsamer Auslandstätigkeit“²¹⁵ gesprochen. Dabei scheint der Begriff fast synonym mit dem Begriff *Globalisierung* im Gebrauch zu sein, der in diesem Zusammenhang die intensivste Form der internationalen Unternehmenstätigkeit beschreibt. Auch Begriffe wie *Lokalisierung* oder *Regionalisierung* tauchen auf.²¹⁶

Doch wo besteht der Unterschied zwischen diesen Begriffen? Und welcher Begriff beschreibt nun tatsächlich den fast schon zwangsläufigen Weg eines E-Commerce Unternehmens in ausländische Märkte? Warum wagen auch schon junge Unternehmen früh über das Medium Internet den Schritt zum grenzüberschreitenden Marktangebot? Sind die sich schnell verändernden technologischen Rahmenbedingungen ursächlich für den Druck auf Unternehmen auf ausländischen Märkten aktiv zu werden oder ist es die Hoffnung auf enormes Absatzpotenzial, rasches Unternehmenswachstum und rasante Gewinnsteigerung?²¹⁷

Nach welchen Kriterien entscheiden Unternehmen wie schnell und in welchen Märkten sie zukünftig aktiv werden wollen? Welche Strategien unterstützen diese Entscheidung und helfen E-Commerce Unternehmen erfolgreich in neuen Märkten aktiv zu werden? Darüber hinaus werden im Folgenden auch die Gefahren eines solchen Schrittes angesprochen und aufgezeigt welche Auswirkungen eine Internationalisierung auf die Prozesse im Unternehmen hat.

4.1. Internationalisierung, Lokalisierung und Globalisierung

Während der Begriff Internationalisierung auch in wissenschaftlichen Arbeiten als Prozess von grenzüberschreitenden Aktivitäten genutzt wird, und häufig in einem Atemzug mit Globalisierung der Märkte auftaucht, scheint der Begriff Lokalisierung eher eine neue Erscheinung zu sein, der mit dem Wachstum des E-Commerce und dem über Ländergrenzen hinweg abrufbaren Angebot von Online-Shops aufgetaucht ist. Lokalisierung meint umgangssprachlich die Anpassung von Leistungsangeboten

²¹⁵ Krystek/Zur (2002), S. 5.

²¹⁶ Vgl. Krystek/Zur (2002), S. 6f.

²¹⁷ Vgl. Kollmann/Christofor (2004), S. 102f.

auf länderspezifische Anforderungen, wie Sprache und kulturelle Gegebenheiten.²¹⁸ Versucht man diese Begriffe genauer zu definieren, fällt auf, dass die Definition der Begriffe von der allgemeinen Nutzung dieser abweicht. Um die Unterschiede und den Gebrauch der Begriffe verständlicher zu machen, werden die folgenden Begriffe genauer definiert und von einander abgegrenzt: Internationalisierung, Lokalisierung, Globalisierung.

4.1.1. Definition Internationalisierung

Laut der allgemeinen wirtschaftswissenschaftlichen Literaturmeinung liegt Internationalisierung dann vor, wenn die Marktbearbeitung aktiv länderübergreifend vorgenommen wird, also durch Exporte oder Markteintritte in andere Länder neben dem Heimatmarkt. Internationale Kooperationen oder Beschaffungen aus dem Ausland bleiben dabei eher unberücksichtigt.²¹⁹ Streitig ist dabei, ob schon das Engagement auf ausländischen Märkten ausreicht, um zu internationalisieren oder bereits der Transfer von Unternehmensleistungen vorliegen muss. Laut Dülfer ist Internationalisierung „jede Art der Aufnahme erstmaliger oder zusätzlicher grenzüberschreitender Aktivitäten seitens der Unternehmung“²²⁰. Die sogenannte Uppsala-Schule sieht in der Internationalisierung eher einen langfristigen Lernprozess in mehreren Stufen. In der ersten Stufe findet nur sporadischer Export statt, im zweiten Schritt ein indirekter Export, der aber über unabhängige Repräsentanten oder Handelsvertreter abgewickelt wird. Im nächsten Schritt wird eine Niederlassung im Ausland aufgebaut und in der letzten Stufe findet dann die Produktion im jeweiligen Auslandsmarkt statt. Nach dieser Auffassung sind Unternehmen nicht plötzlich international, sondern werden es erst, durch einen schrittweise Prozess. Neben diesem wirtschaftswissenschaftlichen Verständnis der Internationalisierung, gibt es auch ein Verständnis des Begriffes aus technischer Sicht, oder präziser, aus der eines Entwicklers.

Hier wird Internationalisierung, kurz geschrieben als I18N, vielmehr als die technische Entwicklung von Produkten oder Dienstleistungen verstanden, die eine Anpassung an weitere Länder und Märkte schnell und mit wenig Aufwand ermöglichen. Neuentwicklungen beziehungsweise –programmierungen sind nicht mehr erforderlich, da Produkte direkt so entwickelt werden, dass sie leicht an neue

²¹⁸ Vgl. Krystek/Zur (2002), S. 6f.

²¹⁹ Vgl. Kim (2007), S. 1.

²²⁰ Dülfer (1982), S. 50.

Gegebenheiten angepasst werden können.²²¹ Es wird von der Localisation Industry Standards Association (LISA) definiert als „the process of generalizing a product so that it can handle multiple languages and cultural conventions without the need for redesign“²²².

Im Folgenden wird Internationalisierung aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht betrachtet und somit als die Ausweitung der Aktivitäten eines Unternehmens über Ländergrenzen hinweg verstanden. Dabei ist es nicht wichtig, ob Niederlassungen im jeweiligen Land existieren, denn ausschlaggebend ist die Bearbeitung eines ausländischen Marktes mit dem Ziel dort neue Umsätze zu generieren.²²³ Da, wie die Upsala Schule heraushebt, kein Unternehmen über Nacht international wird,²²⁴ wird die Internationalisierung als ein Prozess verstanden, der sich über einen längeren Zeitraum erstreckt und der mit dem Engagement auf ausländischen Märkten beginnt.

Eine erste Form der Internationalisierung kann die passive Internationalisierung sein, bei der noch keine aktive Ansprache der Kunden stattfindet, sondern Anfragen aus dem Ausland lediglich bearbeitet und realisiert werden aber keine Anstrengungen oder Kosten in das Marketing ausländischer Märkte gesteckt werden.²²⁵ Extensive Bemühungen der Internationalisierung drücken sich demnach in der direkten Ansprache von ausländischen Kunden über eine eigene Länderpräsenz im jeweiligen Markt, bezogen auf den E-Commere eigene länderspezifische Webseiten oder Gründung von Tochterunternehmens für entsprechende Shops aus. Der letzte Schritt wäre die Multi-Channel Ausrichtung in allen bearbeiteten Ländern und möglicherweise eine dezentrale Organisation in den Auslandsmärkten.²²⁶

4.1.2. Definition Lokalisierung

Lokalisierung auch L10N geschrieben, ist dem technischen Verständnis zu Folge, die prozessuale Anpassung von Produkten an einen regionalen Markt, einschließlich sprachlicher Übersetzungen, technischer Konventionen, gesetzlicher Auflagen und kultureller Anpassung der Produktversionen oder der Auslandspräsenz.²²⁷ Außerdem geht diese laut einer Definition von der Localization Industry Standards Association

²²¹ Vgl. Reineke/Schmitz (2005), S. 2f.

²²² Esselink (2000), S. 1.

²²³ Vgl. Kim (2007), S. 1; Dülfer (1982), S. 50; Reineke/Schmitz (2005), S. 2f.

²²⁴ Vgl. Müller/Kornmeier (2001), S. 24f.

²²⁵ Vgl. Morschett (2012), S.391f.

²²⁶ Vgl. ebd., 393f.

²²⁷ Vgl. Reineke/Schmitz (2005), S. 2f.

(LISA) einher mit Internationalisierung und wird daher wie folgt definiert: „Localization involves taking a product and making it linguistically and culturally appropriate to the target locale (country/region and language) where it will be used.“²²⁸ Das Produkt soll also den Anschein machen, es sei ein lokales Produkt.²²⁹

Die sprachliche Anpassung geht dabei über das reine Übersetzen hinaus. Denn auch in Ländern in denen grundsätzlich die gleichen Sprachen gesprochen werden, können jedoch unterschiedliche Begriffe für denselben Inhalt verwendet werden. Um Kunden das Gefühl zu geben, sie seien in einem heimischen Store, muss daher viel mehr beachtet werden. Feiertage etwa variieren sehr stark zwischen einzelnen Ländern, auch wenn sie eine gemeinsame Sprache besitzen. Während in Österreich Titel bei der Ansprache berücksichtigt werden sollten, ist dies in Deutschland unüblich. Die Bedeutung von Farben und deren Wahrnehmung während des Einkaufs können auch sehr unterschiedlich sein und sollten bei der Anpassung beachtet werden. Eine Sprachanpassung auf der Homepage ist nicht ausreichend, denn auch die Beschreibungen auf den Verpackungen müssen an die entsprechenden Sprachen angepasst werden.²³⁰ Somit stellt die Lokalisierung einen wichtigen Teil bei der Ausweitung der Aktivitäten eines Unternehmens auf andere Länder dar und gehört damit zum Internationalisierungsprozess jedes E-Commerce Unternehmens.

4.1.3. Definition Globalisierung

Globalisierung geht über die Internationalisierung und Lokalisierung hinaus und meint alle Aktivitäten um ein Unternehmen attraktiv für ausländische Märkte zu machen. Und betrifft damit auch stark das Marketing eines Unternehmens.²³¹ Die Begriffe Internationalisierung und Globalisierung verschmelzen jedoch häufig. Dabei ist der Begriff Globalisierung auch politisch besetzt und viel weitreichender.²³² Während Internationalisierung mehr die „Ausweitung der Geschäftstätigkeiten über Ländergrenzen hinweg“²³³ meint, sind bei einer Globalisierung diese Grenzen über die ganze Welt verteilt und daher nicht nur in mehreren Ländern, sondern über alle Grenzen hinweg zerstreut. Somit also eine Art stärkste mögliche Form der

²²⁸ Esselink (2000), S. 1.

²²⁹ Vgl. Esselink (2000), S. 1.

²³⁰ Vgl. Backhaus et al. (2003), S. 365.

²³¹ Vgl. Schmitz (2003), S. 374.

²³² Vgl. Müller/Kornmeier (2001), S. VI.

²³³ Müller/Kornmeier (2001), S. VI.

Internationalisierung. Globalisierung ist insgesamt allgemeiner und meint alle Aktivitäten um ein Unternehmen attraktiv für den ausländischen Markt zu machen und „definiert sich über wirtschaftliche und politische Entgrenzung“²³⁴. Somit schafft Globalisierung häufig erst die Voraussetzungen, um Internationalisierung zu ermöglichen und diese Ausweitung der Geschäftstätigkeit über Ländergrenzen hinweg wirtschaftlich zu machen. Durch die sogenannten Triebkräfte der Globalisierung²³⁵ werden die Bedingungen für einen Unternehmensumwelt mit hohem Internationalisierungsdruck vermehrt geschaffen.²³⁶ Einer dieser Treiber ist der sogenannte Market Driver, darunter versteht man die Angleichung beziehungsweise Homogenisierung von Kulturen verschiedener Staaten.²³⁷ Featherstone spricht gar von einer globalen Kultur.²³⁸ Diese wird unter anderem durch den massenhaften Konsum von Marken internationaler Hersteller deutlich. Gerade durch das Internet wird dieser Trend verstärkt, denn Marken, Produkte und Händler sind von überall aus der Welt erreichbar. Begriffe wie McDonaldisierung, McWorld oder Amerikanisierung fallen in diesem Zusammenhang.²³⁹ Außerdem können mithilfe der Informationstechnologie, aufgrund der geringeren Transaktionskosten und gerade bei digitalen Gütern sehr geringen variablen Produktionskosten, Produkte günstiger angeboten werden. Auch internationaler Handel gewinnt dadurch an Bedeutung. Wenn Produkte weltweit zu denselben Kosten angeboten werden können, führt dies zwangsläufig zu vermehrten grenzüberschreitenden Angeboten. Dadurch können mehr Kunden und mehr Gewinne erzielt werden, was zusätzlich noch durch die sich annähernden Bedürfnisse der verschiedenen Länder begünstigt wird.²⁴⁰

Aber auch die stetig zunehmende Harmonisierung der Staaten, wegfallende Handelsbarrieren und stabile Märkte sind einflussreiche Gegebenheiten auf die

²³⁴ Steger (1999), S. 223.

²³⁵ Triebkräfte der Globalisierung: Nach Yip sind dies die Cost Drivers, die Market Drivers, die Government Drivers und die Competitive Drivers. Cost Drivers: Der Druck so zu produzieren wie es am günstigsten ist, also möglichst günstige Produktions-, Logistik- aber auch F&E-Kosten zu erreichen. Market Drivers: Die Angleichung der Einkommen und der Lebensstilen, Zudem schaffen Weltmarken internationale Märkte. Government Drivers: Große Handelsblöcke entstehen. Competitive Drivers: Der zunehmende weltweite Handel und auch internationale Netzwerke zwingen auch weitere Unternehmen zu internationalen Strategien. (Vgl. Yip (1992), S. 13ff.)

²³⁶ Vgl. Yip (1992), S. 13ff.

²³⁷ Vgl. ebd., S. 13ff.

²³⁸ Vgl. Featherstone (1990), S. 1.

²³⁹ Vgl. Eickelpasch/Rademacher (2004), S. 59ff; Webseite: Lenhart (2004/2005), S. 35f.

²⁴⁰ Vgl. Krancke (2003), S. 54ff.

Internationalisierung von Unternehmen.²⁴¹ Als Beispiele können hierfür beispielsweise die Integration der Europäischen Union, aber auch das Freihandelsabkommen zwischen den USA, Kanada und Mexiko (NAFTA) angeführt werden.²⁴² Somit steht die Globalisierung im Grunde nicht mit der internetgestützten Internationalisierung im Zusammenhang, sondern sie schafft lediglich die Bedingungen, um diese voranzutreiben. Sie wurde daher aus Verständnisgründen angeführt und von der im Mittelpunkt dieser Arbeit stehenden Internationalisierung abgegrenzt.

4.2. Gründe/Motive für die Internationalisierung

Besonders im E-Commerce fällt auf, dass der Druck zu internationalisieren relativ hoch ist, denn auch schon junge Unternehmen drängt es schnell in ausländische Märkte. Dies kann zum einen an den hohen Erwartungen von Investoren an das Medium Internet liegen, zum anderen an der erhöhten Preistransparenz über das Internet. Konkurrenten im Ausland können viel besser eingeschätzt werden, da sie beispielsweise über Preisvergleichsplattformen zentral beobachtet werden können. Durch die Standardisierung von Vertrags- und Rechtsnormen sowie Handelsklauseln und der Vereinheitlichung durch Technologiestandards sind zuvor schwer erreichbare Märkte nun zugänglich und Kommunikationskosten über Ländergrenzen hinweg erheblich gesunken. So können ausländische Kunden zu ähnlichen Kosten auf ausländische Angebote aufmerksam gemacht werden.²⁴³ Die Motive, die ein Unternehmen dazu veranlassen auf dem ausländischen Markt aktiv zu werden, können sehr unterschiedlich sein, doch häufig ähneln sich die Gründe. Daher wird im Folgenden versucht häufig auftauchende Motive zu systematisieren. Homburg unterscheidet dabei zwischen der Chancenrealisierung und der Risikoreduktion. Auch wenn Homburg seine Motive auf den stationären Handel bezieht, lassen sich diese Gründe auch auf den E-Commerce anwenden. Die Chancenrealisierung kann zum einen auf den Absatz, die Preise oder die Kosten bezogen sein. Die Absatzchancen im Auslandsmarkt können dazu führen, dass neue Absatzquellen erschlossen werden können, aber auch einfach nur die Möglichkeit bieten, in einem noch nicht gesättigten Markt zusätzliches Unternehmenswachstum zu generieren, welches im Inland bereits ausgeschöpft ist. Bezüglich der preisbezogenen Chancen

²⁴¹ Vgl. Steger (1999), S. 72.

²⁴² Webseite: Vgl. Welfens (2010), S. 9.

²⁴³ Vgl. Kollmann/Christofor (2004), S. 102f.

ist gemeint, dass möglicherweise die Kunden im Ausland bereit sind, höhere Preise zu bezahlen und diese höheren Einnahmen genutzt werden. Hinsichtlich der kostenbezogenen Chancen können zum Beispiel durch den zusätzlichen Markt Skaleneffekte aufgrund höherer Absatzmengen erzielt werden.

Außerdem beschreibt Homburg das Motiv, durch Internationalisierung Risiken zu reduzieren. Werden mehrere Märkte mit unterschiedlichen konjunkturellen Zuständen bearbeitet, kann dies die Umsätze dauerhaft stabil halten. Dadurch kann ein Land die sinkende Nachfrage abfangen, die aufgrund einer schlechten Konjunktur eines anderen Landes entstanden ist. Ein weiteres risikoreduzierendes Motiv kann der Weg ins Ausland sein, um mit der im Zielmarkt schon aktiven Konkurrenz mithalten.²⁴⁴

Anders als Homburg gliedert Macharzina²⁴⁵ die Motive in folgende Kategorien:

1. Ökonomische versus Nichtökonomische Motive

Ökonomische Motive: Hierzu gehört das Streben nach einem höheren Gewinn. Ist die Konjunktur im Inland schwach so wird versucht diese Gewinne im Ausland zu erwirtschaften, sich mit der Abdeckung eines Auslandsmarktes abzusichern und weiter zu wachsen. Umsätze sollen dadurch maximiert werden und möglichst viele Marktanteile errungen werden.

Nichtökonomische Motive: Hierbei ist das primäre Ziel nicht möglichst viel Geld abschöpfen zu können, sondern zunächst durch eine internationale Präsenz das Image des Unternehmens zu verbessern. Bietet man seine Leistungen über Ländergrenzen hinweg an, so kann man seinen Konkurrenten im In- und Ausland auch ein Zeichen setzen. Man gewinnt Einfluss im internationalen Markt hinzu und weitet seine Marktmacht aus.

2. Offensive/Aktive versus Defensive/Reaktive Motive

Offensive oder Aktive Motive: Als ein offensives Motiv bezeichnet man das Ziel, Wettbewerbsvorteile in einem Land zu nutzen und so weitere Märkte systematisch und zielgerichtet zu erschließen. Aber auch das Ausnutzen von Synergien durch die

²⁴⁴ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1054f.

²⁴⁵ Auch Macharzina geht bei den Motiven vom traditionellen Handel und nicht vom E-Commerce aus, doch auch hier lassen sich die Beispiele mehrheitlich auf die Internationalisierung im E-Commerce übertragen.

gleichzeitige Bearbeitung mehrerer Märkte oder das Streben nach Prestige können aktive Motive sein.

Defensive oder Reaktive Motive: Es handelt sich um defensive Motive, wenn Unternehmen aufgrund äußerer Umstände, beispielsweise aufgrund von Gesetzen, die inländischen Handel im Heimatland verhindern, ihre Aktivitäten auf ausländische Märkte ausweiten. Aber auch die Absicherung des Unternehmens durch internationale Tätigkeiten, oder das Gleichziehen mit Wettbewerbern können reaktive Gründe zur Internationalisierung sein.

3. Absatz-/Kosten-/Ertrags- sowie Beschaffungsorientierte Motive

Die folgenden Motive entsprechen weitestgehend den chancenrealisierenden Motiven Homburgs. Anstatt des Preismotivs nennt Macharzina beschaffungsorientierte Motive. Die bereits erwähnten Motive werden zur Vollständigkeit im Folgenden kurz angesprochen.

Absatzorientierte Motive: Beispiele dafür sind die Sicherung von Absatz- oder Marktanteilen durch die Präsenz auf dem ausländischen Markt, saisonale Nachfragen abzufangen oder der Sättigung auf dem inländischen Markt zu entkommen.

Kosten- und ertragsorientierte Motive: Hier können beispielhaft die Risikostreuung auf mehrere Länder, oder das Ziel staatliche Förderungsmaßnahmen in Anspruch zu nehmen, genannt werden.

Beschaffungsorientierte Motive: Die Nutzung von Arbeitskräften und Rohstoffen ist im angestrebten Land gesichert und daher wird die Produktion oder Filialen ins Ausland verlegt. Dieses Motiv kommt allerdings nur zum Tragen, wenn Standorte auch ins Ausland verlagert werden.²⁴⁶

Bei den angesprochenen Motiven oder Zielen muss nicht eins alleine der Grund für den Schritt ins Ausland sein, sondern häufig sind mehrere Motive beeinflussend.²⁴⁷

²⁴⁶ Vgl. Macharzina (1999), S. 638f in: Haas/Neumair (2006), S. 579f.

²⁴⁷ Vgl. Haas/Neumair (2006), S. 581.

4.2.1. Vorteile der internetbasierten Internationalisierung

Gerade bei der Internationalisierung, die durch Informationstechnologie unterstützt wird, haben auch kleine und mittlere Unternehmen eine Chance bei den großen Unternehmen²⁴⁸ durch eine deutlich kostengünstigere, risikoärmere und ressourcenschonendere Internationalisierung mitzumischen.²⁴⁹ Während bei der Internationalisierung über den stationären Handel KMUs aufgrund fehlender Werbepräsenz im Nachteil sind, können sie gerade im Internethandel diesen Nachteil durch kostengünstigere Möglichkeiten der Werbung über das Internet aufholen. Schon beim Start der Seite können sie, wie bereits angesprochen, ihre Seite auf anderen Webseiten platzieren und so eine größeres und zielgruppengenaues Publikum ansprechen. Die Größe und Marktmacht eines Unternehmens lässt sich im Internet fast restlos ausgleichen, denn der Online-Shop eines kleinen Anbieters kann genauso professionell und ansprechend gestaltet sein, wie der eines großen Unternehmens. Auch das Anbieten der Waren über elektronische Marktplätze kann in der Anfangsphase hilfreich sein und Kunden auf den neuen Shop aufmerksam machen.²⁵⁰

Gerade Nischenprodukte, die nur einen sehr speziellen Markt ansprechen, bieten sich für den Vertrieb über das Internet an. Denn auch solche Produkte, die für den stationären Vertrieb zu speziell sind, beziehungsweise regional nur wenige Anhänger finden, können über das Internet weltweit erreicht werden und so eine Vielzahl von Kunden erreichen. So kann auch der Absatz von Nischenprodukten Gewinne einbringen. Gerade bei digitalen Produkten, bei denen die First Copy Costs die größten Kosten ausmachen und bei denen jede weitere Kopie sowie deren Distribution keine wesentlichen Kosten darstellen²⁵¹, kann über den Vertrieb von vielen einzelnen Nischenprodukten (Long-Tail) insgesamt ein großer Gewinn erwirtschaftet werden. Kunden suchen sich zudem, gerade bei sehr speziellen Produkten häufig selber den Anbieter im Internet. Suchen sie nach einem außergewöhnlichen Produkt, so gibt es oft nur sehr wenige Anbieter, auf die der Kunde häufig schon durch eine einfache Google Suche stößt.²⁵²

²⁴⁸ Vgl. Holtbrügge (2003), S. 72.

²⁴⁹ Vgl. Morschett D. (2012), S. 391.

²⁵⁰ Vgl. Holtbrügge (2003), S. 72.

²⁵¹ Vgl. Schmidt (2007), S. 34.

²⁵² Vgl. Holtbrügge (2003), S. 74.

Müssen Produkte nicht an die jeweiligen Marktgegebenheiten angepasst werden, sondern gleichen die Nachfrage und die Bedürfnisse der heimischen, so kann in wenigen Schritten sinnbildlich die ganze Welt erschlossen werden. Der Aufbau eines stationären Handels erfordert zunächst neben Personal und hohen Kosten auch einen hohen logistischen Aufwand, der sich für kleine Unternehmen nicht zwangsläufig lohnt und lange dauert. Für den Versand ins Ausland können verhältnismäßig einfach Logistikdienstleister mit einbezogen werden. Hier muss entsprechend der Menge mit den Dienstleistern über die Versandkosten verhandelt werden, um mit den Konkurrenten am Markt mithalten zu können.²⁵³ Auch Seiten wie Posttip²⁵⁴ oder Letmeship²⁵⁵ erleichtern die Suche nach dem günstigsten Versand in verschiedene Länder.²⁵⁶ Noch einfacher gestaltet sich dies bei digitalen Gütern, die einfach elektronisch übertragen werden können.²⁵⁷

Durch E-Tracking oder in diesem Zusammenhang auch Tracking und Tracing genannt, kann das Paket auf seinem Weg zum Kunden verfolgt werden und so ein vertrauenswürdiger, sicherer und reibungsloser Versand ermöglicht werden. Der Anbieter weiß dadurch, wo sich seine Ware befindet und wann sie beim Kunden eintrifft beziehungsweise auch wann er beispielsweise beim Kauf auf Rechnung mit der Bezahlung rechnen kann. Und auch der im Ausland ansässige Kunde kann durch die Sendungsverfolgung den Eingang der Ware planen. Dies ist gerade bei längeren Lieferwegen von großer Bedeutung. Gehen Pakete durch Diebstahl oder Zustellungsfehler verloren, so kann genau nachvollzogen werden, wann und wo die Störungen im Zustellungsablauf aufgetreten sind und wer dafür verantwortlich ist. Dies macht Bestellungen für Kunden als auch für Anbieter im Vergleich zum Katalogversand planbarer und komfortabler und steigert das Vertrauen von Kunden gerade auch in ausländische Shops.²⁵⁸

Durch die weltweite Verfügbarkeit des Mediums Internet und damit auch der weltweiten Abrufbarkeit des Angebots können Unternehmen, die den heimischen Markt bereits ausgeschöpft haben, neue Zielgruppen erschließen.

²⁵³ Vgl. Holtbrügge (2003), S. 72f.

²⁵⁴ Webseite: Posttip.de: Das kompetente Vergleichsportal.

²⁵⁵ Webseite: Letmeship.de: the smart way.

²⁵⁶ Vgl. Vahrenkamp (2005), S. 154.

²⁵⁷ Vgl. Krancke (2003), S. 55.

²⁵⁸ Vgl. Angeli/Kundler (2011), S. 374ff; Vahrenkamp (2005), S. 154.

4.3. Auswahl der Ländermärkte

Eine der wichtigsten Fragen bei der Internationalisierung ist, welche Länder überhaupt bearbeitet werden sollen? Welche Kriterien sind für eine erfolgreiche Auswahl zu berücksichtigen? Eine Vorauswahl ist sinnvoll,²⁵⁹ denn die Suche und Aufbereitung von Informationen zu allen Ländern der Welt würde wohl nur unnötige Zeit verschwenden, da einige Länder möglicherweise aufgrund von rechtlichen Gegebenheiten, der Entfernung oder kultureller oder religiöser Einflüsse nicht in Frage kommen.²⁶⁰ Möglicherweise hat das Management auch den Plan erst einmal nur europäische Märkte zu betreten, um die Entfernung zu den belieferten Länder geringer zu halten. Doch welche Kriterien bestimmen tatsächlich eine Vorauswahl? Zwar lassen sich grundsätzlich verschiedene Faktoren nennen, doch hängt die Vorauswahl stark von dem Unternehmen ab das internationalisiert. Während für produzierende Unternehmen, die auch einen Standort im entsprechenden Land aufbauen wollen, die vorhandenen Ressourcen ausschlaggebend sind.²⁶¹ Ist es beim E-Commerce Handel mit Sachgütern entscheidender, ob der Markt schon reif für diese Art des Distanzhandels ist. Sind technische Gegebenheiten, wie Internetanschlüsse, in den meisten Haushalten vorhanden? Wie viel Umsatz wird bisher im E-Commerce erzielt und gibt es Zölle oder Steuern bei der Einfuhr von Waren? Außerdem ist es beim Distanzhandel wichtig, solange keine weiteren Lager in anderen Ländern bereitstehen, wie weit ein Land vom Heimatland entfernt ist, denn wenn die Erwartungen von wenigen Tagen Lieferzeit nicht eingehalten werden können, macht ein Versand keinen Sinn. Außerdem ist es beim Multi-Channel Handel ausschlaggebend, ob in einem Land bereits stationäre Geschäfte vorhanden sind oder geplant werden. Erfolgsversprechende Ländermärkte sollten demnach durch eine Vorauswahl selektiert werden.²⁶²

Ist eine Vorauswahl getroffen kann eine Portfolioanalyse bei der weiteren Auswahl derjenigen Länder helfen, die optimale Marktbedingungen versprechen. Dafür müssen für die Selektion beziehungsweise Priorisierung der Länder ebenfalls zunächst Kriterien aufgestellt werden. Homburg empfiehlt nach Meffert und Bolz dazu entsprechende Kriterien zur Marktattraktivität und zu den vorhandenen Markteintrittsbarrieren beziehungsweise der Zugänglichkeit des Ländermarktes

²⁵⁹ Vgl. Haas/Neumair (2006), S. 582f.

²⁶⁰ Vgl. Stahl et al. (2012), S. 247f.

²⁶¹ Vgl. Haas/Neumair (2006), S. 582f.

²⁶² Vgl. Stahl et al. (2012), S. 246ff.

aufzustellen. Die Marktattraktivität und die Zugänglichkeit des Ländermarktes entsprechen dann den beiden Achsenbeschriftungen in der Portfoliodarstellung. Die Attraktivität des Ländermarktes wird dabei an der vertikalen Achse und die Zugänglichkeit des Marktes an der horizontalen Achse dargestellt.²⁶³

Homburg schlägt vor diese beiden Kriterien jeweils in institutionelle, nachfragerbezogene und wettbewerbsbezogene Aspekte zu unterteilen. Er nennt beispielhaft Merkmale anhand derer man die beiden Kriterien messen kann.²⁶⁴ Im Folgenden werden diese Merkmale auf den E-Commerce Handel mit Sachgütern angewendet.

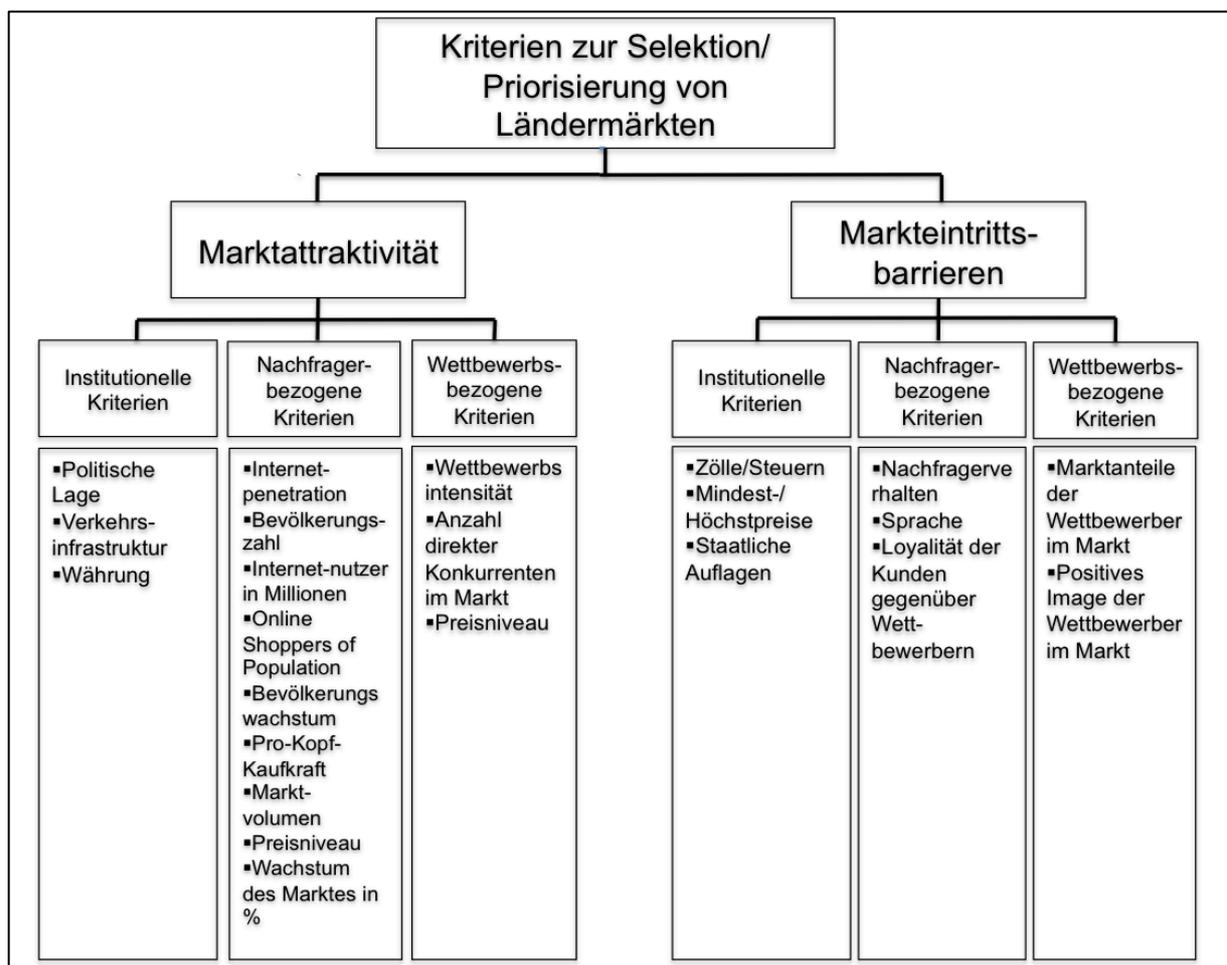


Abbildung 11: Kriterien für die Selektion/Priorisierung von Ländermärkten bei der Internationalisierung im E-Commerce (in Anlehnung an Homburg/Krohmer (2009), S. 1056; Vgl. dazu Stahl et al. (2012), S. 247f; Haas/Neumair (2006), S. 590.)

Die so gewonnenen Kenntnisse zur Attraktivität der Ländermärkte und der Zugänglichkeit der Länder können in einem nächsten Schritt in der Portfolio Matrix

²⁶³ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1055f.

²⁶⁴ Vgl. ebd., S. 1055.

abgetragen werden. So ergeben sich vier verschiedene Bereiche, die in der folgenden Darstellung visualisiert werden.

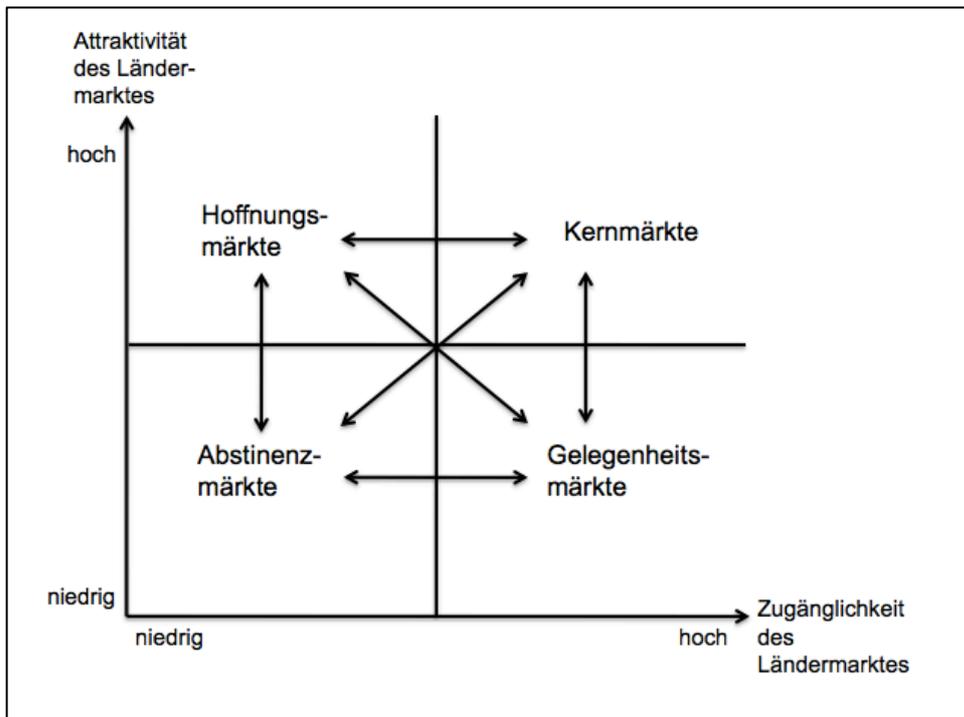


Abbildung 12: Portfoliomatrix zur Selektion/Priorisierung von Ländermärkten (Eigene Darstellung in Anlehnung an Haas/Neumair (2005), in: Backhaus et al. (2003), S. 124.; Homburg/Krohmer (2009), S. 1057.)

Dabei sollen zunächst Länder erschlossen werden, die neben einer hohen Marktattraktivität, wenig Eintrittsbarrieren und damit eine gute Zugänglichkeit des Marktes garantieren. Diese Kernmärkte sollten grundsätzlich erschlossen werden. Daneben gibt es noch die sogenannten Gelegenheitsmärkte, die erschlossen werden können wenn sich eine Gelegenheit bietet. Sie bieten nur eine niedrige Attraktivität, sind dafür aber sehr gut zugänglich. Die Hoffnungsmärkte sind für einen späteren Zeitpunkt interessant. Sie sind sehr attraktiv, jedoch aufgrund hoher Eintrittsbarrieren nur schwer zugänglich. Wenn sich die Lage in Zukunft verbessert, oder man bereit ist, diese Barrieren mit einem Mehraufwand zu bewältigen, dann sind auch diese Märkte sehr interessant. Abzuraten ist von der Erschließung von Abstinenzmärkten. Denn sie sind weder attraktiv noch sind sie gut zugänglich und sollten daher nicht weiter berücksichtigt werden solange sich die Marktbedingungen nicht bessern.

4.4. Muster der Erschließung

Wenn ein Unternehmen sich zur Internationalisierung entschließt und bereits festgelegt hat in welchen Ländern es aktiv werden möchte, ist es im nächsten Schritt besonders wichtig zu planen wann und wie diese Internationalisierung ablaufen soll.

Möchte man in einem Schritt alle priorisierten Länder bearbeiten, oder lieber den Markteintritt zunächst in nur einem Land vollziehen, um dort seine Erfahrungen zu sammeln und die damit gewonnenen Erkenntnisse dann in weitere Markteintritte einfließen zu lassen? Es gibt verschiedene Möglichkeiten und Strategien. Länder der gleichen Sprache und ähnlicher Kultur können gleichzeitig oder auch nacheinander erschlossen werden. Um die möglichen Strategien besser zu verstehen wird im Folgenden ein Einblick in zwei häufig angewandte Timing-Strategien und deren Vor- und Nachteile gegeben. Die diskutierten Strategien wurden nicht im Kontext des E-Commerce Handels geplant, es wird aber angenommen, dass sich folgende Strategien auch auf den elektronischen Handel anwenden lassen. Weiterhin wird die Brückenkopfstrategie auch Wassertropfenstrategie als eine Art Kombination beider Strategien vorgestellt. . Da es zahlreiche Strategien und Muster der Erschließung gibt, die sich stark nach der Branche und dem Geschäftsmodell unterscheiden, bilden die vorgestellten Strategien nur einen kleinen Ausschnitt ab. Sie sollen lediglich einen Einblick in mögliche Strategien geben und die Grundtypen darstellen.

4.4.1. Sprinklererschließung

Bei der Sprinklerstrategie wird versucht gleichzeitig, beziehungsweise in einem sehr kurzen Zeitraum, verschiedene Auslandsmärkte zu erschließen. Die gegebenen Ressourcen werden über die verschiedenen Länder verteilt und damit auch das Risiko. Durch den simultanen Eintritt sollen Synergien ausgenutzt werden.

Grundsätzlich bietet sich gerade im E-Commerce aufgrund der weltweiten Reichweite eine Sprinklerstrategie an, jedoch bezieht sich dies eher auf Informationsprodukte, die überall problemlos hin digital distribuiert werden können. Für Güter die ein logistisches System erfordern, ist wiederum aufgrund der hohen Aufwände, eine Wasserfallstrategie wahrscheinlicher.²⁶⁵

Vorteile:

Der gleichzeitige Eintritt in mehrere Länder hilft, die Risiken auf verschiedene Länder zu streuen. Lässt der Erfolg in einem Land länger auf sich warten, so kann diese Flaute im besten Fall durch einen erfolgreicherem Markteintritt in einem anderen Land abgefangen werden. Die insgesamt aufgewendeten Ressourcen werden nicht nur

²⁶⁵ Vgl. Fritz (2002), S. 144.

auf ein Ziel konzentriert, sondern verteilt.²⁶⁶ Durch die schnell aufeinanderfolgende Präsenz in allen Schlüsselmärkten kann sich das Unternehmen schneller einen Namen machen und kann sein Image dadurch zusätzlich stärken.²⁶⁷ Konkurrenten können dem Unternehmen nicht zuvor kommen, und man kann potenziellen Wettbewerber ein Zeichen setzen und ihnen dadurch den Markteintritt erschweren.²⁶⁸ Durch den fixen simultanen Eintrittszeitpunkt steigt unternehmensintern der Druck auf alle Mitarbeiter, die dadurch im besten Fall motiviert werden und zusätzliche Energien aktivieren.²⁶⁹

Nachteile:

Durch die enormen Ressourcen die bei einem gleichzeitigen Eintritt in mehrere Länder investiert werden, besteht insgesamt ein höheres Risiko.²⁷⁰ Denn kann das Unternehmen in keinem oder nur wenigen Ländern Erfolge verzeichnen, so wirkt sich dies auf das gesamte Unternehmen aus. Außerdem ist der Bedarf an Personal kurz vor und während des Eintritts sehr hoch, welcher unter Umständen unmittelbar nach dem Eintritt nicht mehr in dem Umfang benötigt wird.²⁷¹ Da die gesamte Internationalisierung aufgrund fixer Termine unter sehr großem Zeitdruck umgesetzt wird, kann es zu Fehlentscheidungen kommen, beziehungsweise zu Problemen, die bei reiflicher Überlegung nicht zustande gekommen wären.²⁷²

²⁶⁶ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060.

²⁶⁷ Vgl. Berndt et al. (1997), S. 112.

²⁶⁸ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060.

²⁶⁹ Vgl. Berndt et al. (1997), S. 112.

²⁷⁰ Vgl. ebd.

²⁷¹ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060.

²⁷² Vgl. Berndt et al. (1997), S. 112f.

4.4.2. Wasserfallerschließung

Bei der Wasserfallerschließung werden die Länder nacheinander in verschiedenen Schritten bearbeitet. Erfahrungen der einen Expansion, fließen in die folgenden Auslandseintritte. Dabei werden zunächst besonders heimatähnliche Länder erschlossen und später auch weiter entfernte. Mit jeder weiteren Stufe, also mit jeder weiteren Expansion nimmt die Heterogenität der anvisierten Länder zu.²⁷³

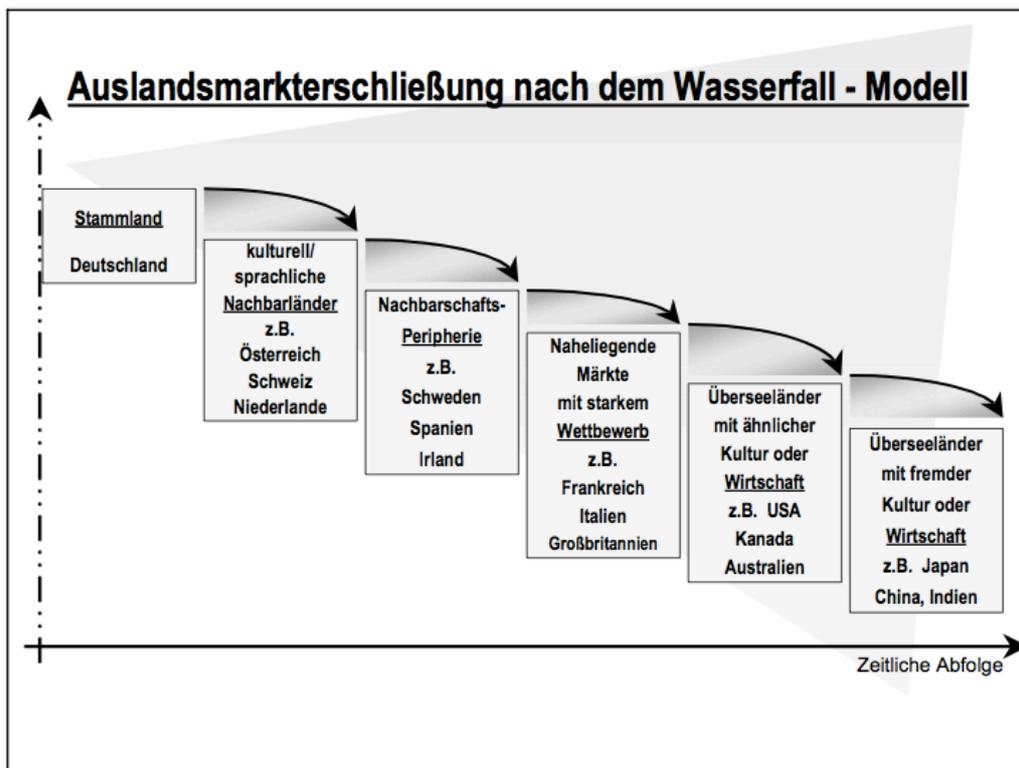


Abbildung 13: Internationalisierung nach dem Wasserfall-Modell aus Wiesner (2005), S. 88.

Vorteile:

Da die Eintritte in die Länder nacheinander erfolgen, werden nicht alle Ressourcen auf einmal benötigt. Dadurch können auch kleinere Unternehmen mit weniger Personal und finanziellen Mittel internationalisieren. Das Risiko ist geringer beziehungsweise es wird über einen größeren Zeitraum verteilt und ist dadurch besser kalkulierbar.²⁷⁴ Außerdem bietet es besonders für kleine Unternehmen die Möglichkeit mit jedem Schritt der Internationalisierung zu wachsen,²⁷⁵ sowie einen gewissen Lerneffekt von jedem Schritt mitzunehmen, wodurch einmal aufgetretene

²⁷³ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1059; Berndt et al. (1997), S. 111; Haas/Neumair (2006), S. 597f.

²⁷⁴ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060; Berndt et al. (1997), S. 111; Haas/Neumair (2006), S. 599.

²⁷⁵ Vgl. Berndt et al. (1997), S. 111.

Probleme beim nächsten Ländereintritt unter Umständen vermieden werden können.²⁷⁶ Aufgrund des geringeren Zeitdrucks können sämtliche Schritte besser durchdacht werden.²⁷⁷ Zudem kann der Ertrag eines Eintritts für den nächsten genutzt werden und Länder erst dann erschlossen werden, wenn die wirtschaftliche Situation dafür gegeben ist, wie ein entsprechender Innovationsstand und Marktvolumen des Unternehmens.

Nachteile:

Problematisch ist bei einer sukzessiven Erschließung, dass wenn der Eintritt in ein Land weniger erfolgreich ist, wird ein weiteres Land möglicherweise nicht erschlossen, obwohl die Resonanz auf das Unternehmen hier eine ganz andere hätte sein können. Also hier möglicherweise erfolgreich gewesen wäre. Außerdem kann aufgrund der langen Zeit zwischen den einzelnen Ländererschließungen bereits ein Konkurrent in den Zielmarkt eingetreten sein.²⁷⁸

4.4.3. Brückenkopfstrategie

Bei der Brückenkopfstrategie oder auch Wassertropfenstrategie genannt, wird ein Schlüsselmarkt aus dem Gesamtmarkt ausgewählt der zunächst alleine erschlossen werden soll. Dieser Markt wird dafür genutzt, um in der Region Erfahrungen zu sammeln, die dann für nachfolgende Markteintritte in der Zielregion fruchtbar gemacht werden können.²⁷⁹ Dieser Lead- beziehungsweise Schlüsselmarkt kann nach ganz unterschiedlichen Kriterien ausgewählt werden. Möchte man zum Beispiel in Nordamerika aktiv werden, so bietet sich beispielsweise Kanada als Schlüsselmarkt, aufgrund seiner ähnlichen Zollbestimmungen, gleichen Maßeinheiten des metrische Einheitssystems und der besonderen Wertschätzung von europäischen Waren, an.²⁸⁰ Es wird der für das Geschäftsmodell attraktivste Markt ausgewählt. Bei der Auswahl hindern meist weder höhere Kosten aufgrund größerer geografischer Entfernung, höhere Risiken, noch höhere Transaktionskosten, im Vergleich zu anderen Märkten der Region. Somit entscheidet hier alleine die Attraktivität des Marktes bei der Wahl des Schlüsselmarktes aus dem Gesamtmarkt. Wurde ein Land erfolgreich erschlossen, so erfolgt der Eintritt in

²⁷⁶ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060.

²⁷⁷ Vgl. Haas/Neumair (2005), S. 599.

²⁷⁸ Vgl. Homburg/Krohmer (2009), S. 1060.

²⁷⁹ Vgl. Lamprecht/Mach (2010), S. 21.

²⁸⁰ Vgl. Gelbrich/Müller (2011), S. 164.

andere Länder der Region oder angrenzende Regionen. Höhere Kosten gelten somit als wohl investierter Einsatz zur erfolgreichen Erschließung ganzer Regionen. Diese Strategie ist aufgrund der hohen Kosten eher für größere Unternehmen praktikabel. Vor allem dann, wenn weit entfernte Regionen erschlossen werden sollen, die neben der Sprache auch größere logistische Herausforderungen mit sich bringen.

Neben den schon angesprochenen Gründen der Kosten und Brancheneignung, ist auch vor allem die Risikoneigung eines Unternehmens bei der Wahl der Strategie entscheidend. Risikoaverse Unternehmen werden sich immer eher für eine sukzessive Erschließung entscheiden, also für eine Wasserfall- oder Brückenkopfstrategie. Zudem können auch verhältnismäßig hohe Markteintrittsbarrieren oder Markteintrittskosten, sowie unterschiedliche Bedürfnisse im Vergleich zum Heimatmarkt, Gründe für eine sukzessive Erschließung sein, bei der Ressourcen erst nach und nach benötigt werden und bei der das Sortimentsangebot langsam auf den Zielmarkt abgestimmt werden kann. Aber auch die zeitliche Komponente kann ausschlaggebend sein. Möchte man als Erster auf einem Markt aktiv werden, beziehungsweise ist der Wettbewerbsvorteil nur über eine gewisse Zeit vorhanden, so ist eine Sprinklerstrategie sinnvoller. Alle Länder werden gleichzeitig erschlossen und die Gefahr, dass Konkurrenten das Geschäftsmodell kopieren und schneller am Markt aktiv werden, wird minimiert (Pionierstrategie). Gerade bei besonders innovativen Geschäftsmodellen kann es von Vorteil sein, als Erster in einen Markt einzutreten. Aber auch bei weniger innovativen Geschäftsmodellen können frühzeitig Kunden gebunden werden und Markentreue aufgebaut werden. Bevor der Konkurrent überhaupt den Markt betritt, können Erfahrungen gesammelt und Verbesserungen vorgenommen werden. Folgerstrategien können den Vorteil bringen, dass zunächst andere die Risiken eingehen und deren Entwicklungen dann zunächst beobachtet und analysiert werden können und so die vom Konkurrenten gemachten Fehler bereits umgangen und die Schwächen der Konkurrenz für sich genutzt werden können.²⁸¹

²⁸¹ Vgl. Berndt et al. (2010), S. 163f.

4.5. Rechtliche Rahmenbedingungen bei der Internationalisierung

Will ein Unternehmen seinen Handel auf andere Länder ausweiten, so muss es sich zwangsweise auch mit den rechtlichen Gegebenheiten im angestrebten Markt auseinandersetzen.²⁸² Während in den USA eher die Philosophie der „Selbstregulierung der Wirtschaft“²⁸³ umgesetzt wird, gibt es in der EU bereits einige Richtlinien zum Datenschutz wie die „Safe Harbor“ Bestimmungen von 2000.²⁸⁴ Die personenbezogenen Daten von Internet-Nutzern schützen.

Grundsätzlich gilt, solange keine andere Rechtswahl getroffen wird, das Recht des Bestellerlandes, also des Landes in dem der Verbraucher wohnhaft ist. Auch durch eine Rechtswahl kann dem Verbraucher jedoch kein höherer Verbraucherschutz des Heimatlandes genommen werden. Dann gilt jeweils immer das höhere Schutzniveau.

Hinsichtlich des Widerrufsrechts weichen die einzelnen Länder auch innerhalb der EU stark voneinander ab. Während Österreich nur ein gesetzliches Widerrufsrecht von 7 Tagen bietet, wobei der Samstag nicht mit berechnet wird, hat Deutschland bereits ein 14 Tage Widerrufsrecht, wie auch Zypern, Tschechische Republik, Dänemark, Finnland, Portugal, Schweden und Lettland. Mehr bieten nur noch Malta und Slowenien mit 15 Tagen Widerrufsrecht. Die Schweiz bietet jedoch als einziges Land in der EU überhaupt kein Widerrufsrecht, es liegt den Anbietern also völlig frei den Kunden aus Kulanz ein Widerrufsrecht einzuräumen oder nicht.²⁸⁵ Die Schweiz plant allerdings ein Widerrufsrecht, welches sich mit 14 Tagen an der EU-Richtlinie orientieren soll, allerdings frühestens im Herbst 2013 umgesetzt wird.²⁸⁶

Weiterhin muss die Umsatzsteuer des betreffenden Landes in Erfahrung gebracht werden und alle Produktpreise entsprechend angepasst werden. Man muss sich aber auch im Bestimmungsland umsatzsteuerlich registrieren lassen, um mit der entsprechenden Steuer des belieferten Landes abrechnen zu können. Dieser Anpassung kann mal allerdings bis zu einer bestimmten Lieferschwelle entgehen. Diese ist für jedes Land individuell festgelegt und lässt sich für Waren aus

²⁸² Webseite: Vgl. Trusted Shops: Internationaler Warenverkauf, S. 4.

²⁸³ Fritz (2012): E-Marketing Skript, Folie 103.

²⁸⁴ Vgl. Fritz (2012), Folie 103.

²⁸⁵ Webseite: Vgl. Trusted Shops: Internationaler Warenverkauf, S. 4.

²⁸⁶ Webseite: Vgl. Internetworld.de: Widerruf in der Schweiz? Ausgabe 21/2012, S. 22.

Deutschland in EU-Länder bei der Handelskammer recherchieren. Die Lieferschwelle von Deutschland nach Österreich liegt bei 35 000 Euro und ist daher relativ schnell erreicht.²⁸⁷ Weitere Lieferschwellen werden in der Tabelle 2 zur Selektion/Priorisierung von Ländermärkten aufgelistet.

Ein Impressum sollte grundsätzlich in keinem Shop fehlen, einige Länder schreiben diese jedoch auch gesetzlich vor. In Deutschland wird diese Pflicht in § 5 des Telemediengesetzes (TMG) geregelt²⁸⁸ und auch Österreich regelt diese Pflicht in §5 Abs. 1 E-Commerce Gesetz (ECG) sowie zusätzlich im Mediengesetz, in dem es zwischen großen und kleinen Webseiten beim Umfang der Informationspflichten unterscheidet.²⁸⁹ Auch in Frankreich sind nach Art 6 III LCEN Informationen über den Internetseitenbetreiber Pflicht. Notwendig sind Angaben zum dem Vor- und Nachnamen, Postanschrift, Telefonnummer, Handelsregistereintrag, sowie zusätzlich in Frankreich verpflichtend Angaben zum Internetprovider des Betreibers.²⁹⁰ Wenn man hingegen die USA betrachtet, so gibt es hier nicht nur keine Impressumspflicht, sondern diese wäre sogar gegen die Verfassung. Aufgrund der freien Meinungsäußerung, die im ersten Verfassungszusatz festgeschrieben ist, ist es in den USA nicht erlaubt derartige Auflagen für die Meinungsäußerung festzulegen.²⁹¹ Daher sollte im Zuge der Internationalisierung im besten Fall der Rat eines Anwalts des jeweiligen Landes eingeholt werden, um die rechtlichen Bedingungen jedes Landes prüfen zu lassen und alle Anforderungen sicher einzuhalten und mögliche hohe Strafen zu vermeiden.²⁹²

4.5. Internationalisierung auf Prozessebene

Da ausländische Kunden andere Anforderungen an einen Online-Shop haben, müssen zahlreiche Anpassungen vorgenommen werden.²⁹³ Vor allem die Zahlungsverfahren müssen angepasst werden, dies wirkt sich schließlich auch auf die nachgelagerten Prozesse aus. Denn unterschiedliche Länder haben auch unterschiedliche Zahlungsgewohnheiten. Der Kauf per Rechnung etwa ist beispielsweise noch immer in vielen Ländern beliebt, jedoch unterscheidet sich die

²⁸⁷ Webseite: Vgl. Handelskammer: Lieferschwellen und Erwerbsschwellen in den EU-Mitgliedstaaten.

²⁸⁸ Vgl. Gwiozda (2012), S. 15.

²⁸⁹ Webseite: Vgl. WKO: Das korrekte Website Impressum.

²⁹⁰ Webseite: Vgl. It-recht-kanzlei.de: Impressumspflicht: in Frankreich.

²⁹¹ Webseite: Vgl. USAerklaert.wordpress.com: Das informative Impressum.

²⁹² Vgl. Stahl et al. (2012), S. 343f.

²⁹³ Vgl. Stahl et al.(2009), S. 246.

Dauer der Rechnungsbegleichung in den einzelnen Ländern erheblich. Während in Frankreich meist innerhalb von 28 Tagen bezahlt wird, wird in Deutschland durchschnittlich innerhalb von 35 Tagen bezahlt und in Italien und Spanien dauert dies mit 63 und 86 Tagen sehr viel länger. Werden Rechnungen erst später gezahlt, kann auch die Buchhaltung erst später handeln.²⁹⁴ Muss das Unternehmen länger auf sein Geld, beziehungsweise auf die länger dauernde Retoure warten, ist dies sehr kostenintensiv für das Unternehmen.

Zudem sollte ein Prozess eingeführt werden, der über die Länderkennung in der IP-Adresse automatisch erkennt, aus welchem Land der Nutzer die Seite betritt und ihn dann automatisch der richtigen Seite zuweisen oder ihn fragen, ob er tatsächlich diesen Ländershop besuchen will (IP-Detection). Wenn Produkte und Preise auf den Ländershops identisch sind, sollte der Kunde auch die Möglichkeit haben manuell, zum Beispiel über häufig genutzte Flaggen-Piktogramme, das Land zu ändern. Beim Wechsel zwischen den Shops, müssen dann automatisch die Sprache und gegebenenfalls das Design sowie die Währung und die entsprechende Besteuerung angepasst werden. Darüber hinaus müssen Formulare hinsichtlich der Adressformate automatisch auf das Land abgestimmt werden, sowie die angebotenen Zahlungsverfahren. Wenn nötig, müssen die Konfektionsgrößen entsprechend des Landesstandards automatisch wechseln. Wenn das Sortiment zwischen den Ländern variiert, muss auch dieses angepasst werden.²⁹⁵ Das ganze sollte zwingend über ein gemeinsames Warenwirtschaftssystem organisiert werden, um Bestände kontrollieren zu können.

²⁹⁴ Vgl. Stahl et al. (2012), S. 345.

²⁹⁵ Webseite: Vgl. T3n.de: E-Commerce: So gelingt die erfolgreiche Internationalisierung.

5. Anwendungen auf das Beispiel RUNNERS POINT (Tredex GmbH) als E-Commerce Unternehmen im Zuge einer geplanten Internationalisierung

5.1. Ziel

Das Ziel der Anwendung der Theorie zur Internationalisierung im E-Commerce auf das Beispiel Runners Point soll sein, mittels einer Portfolio-Analyse herauszufinden, welche Ländermärkte für eine Internationalisierung im Unternehmen RUNNERS POINT online (Tredex GmbH) empfehlenswert sind. Zudem soll in einer nachfolgenden Untersuchung von ausgewählten Shops der relevanten Länder untersucht werden, wie sich ausländische Shops von inländischen unterscheiden, um daraus Handlungsempfehlungen für die Anpassung von Prozessen und Services der entsprechenden Länder abzuleiten. Die nachfolgenden Informationen stammen von der Tredex GmbH und wurden in einem Praktikum in dem E-Commerce verantwortlichen Tochterunternehmen von RUNNERS POINT recherchiert und können zum Teil auch der Unternehmenswebseite entnommen werden.

5.2. Unternehmensvorstellung

Die RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft mbH wurde 1984 mit Sitz in Recklinghausen gegründet und ist ein Filialfachhändler für Sportbekleidung mit dem Schwerpunkt Laufsport, der seit 2002 auch mit einem eigenen Online-Shop im E-Commerce-Markt aktiv geworden sind. Dieser Bereich wurde im Zuge einer Vertriebskooperation mit der Tredex GmbH durch diese abgewickelt. Die Tredex GmbH, hat ihren Ursprung in der Labud&Janus Gbr, die 2005 gegründet wurden und 2008 in Tredex GmbH umgewandelt wurde. Damals mit dem Verkauf von Sportwarenrestanten über den eigens gestarteten Online-Shops SP24.com begonnen, ist sie seit Ende 2010 eine 75-prozentige Tochtergesellschaft der RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft und für den gesamten E-Commerce Bereich von RUNNERS POINT zuständig.

Die Tredex GmbH betreut, angefangen mit dem Vertrieb bis zum kompletten Fullfillment der E-Commerce-Plattformen, alle Onlineplattformen der RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft mbH. Neben der gleichnamigen Plattform

Runnerspoint.com, über die aktuelle Sportschuhe, Funktionsbekleidung und Laufzubehör vertrieben werden, sind dies auch die eigens gestartete Plattform SP24.com, mit dem Vertrieb von Restanten des Sportsegments und die Plattform Sidestep.com mit dem Verkauf von Lifestyleschuhen, die vor allem auch im Filialbereich aktiv ist. Im Folgenden wird nur die Tredex GmbH mit der Plattform Runnerspoint.com im Mittelpunkt der Arbeit stehen. Das dazugehörige Filialgeschäft der RUNNERS POINT- und Run²-Filialen wird ebenfalls angesprochen, da diese im Zusammenhang mit den Internationalisierungsbemühungen von Bedeutung sind.

5.2.1. Geschäftsmodell RUNNERS POINT (Tredex GmbH)

Um das Geschäftsmodell der Tredex GmbH als E-Commerce Unternehmen zu beschreiben, muss bei der Beschreibung des Geschäftsmodells von RUNNERS POINT begonnen werden. RUNNERS POINT sieht sich selber als Laufspezialist, der seinen Kunden die größte Auswahl an Produkten im Laufsegment in Kombination mit einer höchstmöglichen Service- und Beratungsleistung bieten möchte. Dieses Ziel soll auch im Online-Markt bestmöglich erreicht werden. Neben den Waren, die speziell auf Läufer zugeschnitten sind bietet RUNNERS POINT seinen Kunden zusätzlich auch Freizeitbekleidung, Sneaker sowie Sportschuhe für andere Sportarten an. Seit 2013 werden im Online-Shop in den Kategorien Trailrunning, Triathlon, Walking und Fitness auch speziell Produkte anderer Sportarten beworben. Damit sollen Läufer, die häufig zum Ausgleich auch andere Sportarten betreiben, angesprochen werden, aber auch fitnessbegeisterte Kunden, die vielleicht durch den Besuch der Seite auch ihr Interesse am Laufen entdecken. Zur Zeit ist RUNNERS POINT neben den derzeit 131 Filialen in Deutschland, bereits mit zwei Filialen in Österreich und drei Filialen in der Schweiz im Auslandsfilialgeschäft aktiv. Zudem hat auch im Online-Geschäft eine passive Internationalisierung begonnen. Denn Bestellungen aus dem Ausland werden schon jetzt bedient, aber Kunden aus dem Ausland werden bisher nicht direkt angesprochen. Dies soll sich mit der direkten Ansprache ausländischer Kunden über eigene Ländershops nun ändern.²⁹⁶

Ziel der Betreuung im Geschäft ist es dem Kunden durch eine Laufanalyse auf dem Laufband entsprechend seiner individuellen Laufbewegungen, sowie durch eine Fußvermessung den geeigneten Laufschuh zu seinem persönlichen Fußtyp empfehlen zu können. Auch im Online-Bereich will RUNNERS POINT seiner

²⁹⁶ Vgl. Morschett (2012), S.391f.

Philosophie treu bleiben und seinen Kunden auch hier die schon vielfach ausgezeichnete hohe Service- und Beratungsleistung bieten. Dazu gibt es im Shop einen Online-Laufschuhberater, der durch Frage-Antwort-Iteration und einigen Analysehilfestellungen den passenden Schuh entsprechend des Laufstils, sowie der persönlichen Fußstellung empfiehlt.

Die Vision von RUNNERS POINT ist es, diesen Service nicht nur in Deutschland und Teilen Österreichs und der Schweiz anbieten zu können, sondern Europas Nummer eins Running Anbieter zu werden. Darüber hinaus wird es auch als Ziel erklärt über die Grenzen von Europa hinweg aktiv werden zu können. Diese Vision soll für RUNNERS POINT mithilfe des E-Commerce Wirklichkeit werden. Zunächst sollen die Länder nur über Online-Shops erschlossen werden, da dies deutlich schneller, risikoärmer und ressourcenschonender passieren kann.²⁹⁷ Wenn eine gewisse Bekanntheit erreicht wurde, sollen – wenn möglich – auch Filialgeschäfte folgen. Der Ausbau des Filialgeschäftes wird seit 2009 auch durch die Einführung des Franchisegeschäfts seit 2009 vorangetrieben. Hier war vor allem die Partnerschaft mit dem Schweizer Masterfranchisenehmer der Futura Sports AG ein entscheidender Schritt für weitere Filialen in der Schweiz, mit der Eröffnung der ersten Filiale in Winterthur/CH.

RUNNERS POINT verkauft, neben den Top-Marken des Laufsegments auch seine Eigenmarkenprodukte der RP. Kollektion, die hauptsächlich aus Laufbekleidung und Laufzubehör bestehen. Schuhe, die zur grundlegenden Ausstattung jedes Läufers gehören, werden von allen führenden Markenherstellern angeboten. Die Produkte der größten und bekanntesten Hersteller werden in einem eigenen Markenshop dargestellt. Kunden finden damit ein sehr großes Sortiment jedes einzelnen Herstellers auf einer gemeinsamen Homepage gebündelt und können so die Modelle und Preise gut miteinander vergleichen. Sind Kunden nur an Produkten eines Herstellers interessiert, ist auch eine eingeschränkte Darstellung möglich.

RUNNERS POINT möchte seinen Kunden im Online-Shop eine umfassende Beratung im Laufsegment anbieten. Dies soll über den automatischen Laufschuhberater sowie über ein professionelles Servicecenter ermöglicht werden. Die Professionalität dieser Mitarbeiter soll zum einen über regelmäßig stattfindenden

²⁹⁷ Vgl. ebd., S.391.

Produktschulungen gesichert werden. Zum anderen wird im Einstellungsprozess auf die eigene Lauferfahrung Wert gelegt. Potentielle Fragen können über die RUNNERS POINT Community auf Facebook, den Expertenblog und Produkttest beantwortet werden. Die Spezialisierung auf das Laufsegment soll es RUNNERS POINT möglich machen, dass jeder Verkäufer im Laden sowie jeder Mitarbeiter mit Kundenkontakt, gezielt in diesem Segment geschult wird und seine eigene Lauferfahrung weitergeben kann.

Außerdem bietet das Unternehmen ein 100-tägiges Rückgaberecht für Funktionsbekleidung, sowie eine Zufriedenheitsgarantie, so dass Schuhe und andere Artikel getestet und bei individuell ungeeigneter Funktion zurückgegeben werden können. Damit können innerhalb von vier Wochen nach dem Kauf auch gebrauchte Waren, ausgenommen Elektroartikel, zurückgegeben werden, falls diese nicht die erwarteten Eigenschaften mitbringen. Darüber hinaus ist der Versand der Ware für Kunden in Deutschland und Österreich ab einem Bestellwert von 35 Euro, also für jeden Sportschuh des Shops, kostenlos. Außerdem gibt es eine kostenlose Beratung über die Service Hotline sowie zahlreiche in Deutschland und Österreich häufig genutzte Bezahlungsmöglichkeiten.

Derzeit bietet RUNNERS POINT seinen Online-Kunden neben der Bezahlung mit Kreditkarte, Paypal, per Nachnahme oder per Vorkasse auch die Bezahlung auf Rechnung, per Lastschrift und den Ratenkauf über 6,9,12,18 oder 24 Monate über den externen Dienstleistungspartner Billpay an, der damit das Risiko eines Zahlungsausfalls übernimmt. Es handelt sich bei allen Zahlungen um Macropayments. Während die Zahlung per Vorkasse als einziges Verfahren zu den Pre-Pay-Verfahren gehört, können PayPal, Nachnahme und Lastschrift (kann entsprechend des Zeitpunkts der Kontobelastung auch zu Pay-Later gezahlt werden) zu den Pay-Now-Verfahren gezahlt werden und die Zahlungssysteme Kreditkarte, auf Rechnung und der Ratenkauf zu den Pay-Later Verfahren. Damit kann der Kunde aus einer Vielzahl an Bezahlverfahren, das für ihn praktikabelste auswählen und RUNNERS POINT verhindert durch die große Auswahl Kaufabbrüche aufgrund nicht vorhandener vom Kunden präferierter Zahlungsmethoden.

Außerdem ist es das Ziel der Tredex GmbH alle Leistungen und Abläufe intern zu generieren und zu steuern. Zum jetzigen Zeitpunkt werden noch einige Leistungen von externen Agenturen erbracht. Doch Ziel soll es sein, ein E-Commerce Rund-um-

Paket zu schnüren, bei dem vom Versand über die Produktdarstellung bis zur IT alles im Unternehmen umgesetzt wird und das Wissen damit ins Unternehmen geholt wird.

Da RUNNERS POINT die vertriebenen Waren nur zu einem geringen Teil selber produzieren lässt, ist das Unternehmen größtenteils von den Margen abhängig, die es über die bezogenen Produkte der Markenhersteller erwirtschaftet. Diese werden mit den einzelnen Partnern individuell ausgehandelt und bestimmen somit den Gewinnanteil jedes Produktes. Aufgrund der langjährigen Beziehung zu den großen Herstellern wie Nike, Adidas oder Asics und großen und ständig wachsenden Abnahmezahlen, die durch die Ausweitung der Geschäftstätigkeiten ins Ausland noch gesteigert werden, können hier häufig besonders gute Konditionen ausgehandelt werden. Die Hersteller profitieren von der Zusammenarbeit mit RUNNERS POINT aufgrund der großen Abnahmemengen, die RUNNERS POINT gerade durch die verschiedenen Kanäle (RUNNERS POINT Filialgeschäft, RUNNERS POINT Online, SP-24 Altwarenvermarktung, Sidestep Sneaker beziehungsweise Lifestyleschuhe sowohl online als auch stationär) über Jahre hinweg kontinuierlich steigern konnte. Gerade durch die Multi-Channel-Strategie hat sich RP damit eine gute Verhandlungsposition gegenüber den Herstellern erarbeitet und dem Unternehmen somit zu jeder Saison, schon vor der Produktion, ein risikoloses Absatzvolumen gesichert. Auch wenn die meisten Hersteller heute einen eigenen Markenshop betreiben, rentiert sich der Verkauf über Plattformen wie RUNNERS POINT, da hier Bestände verkauft werden, ohne hohe Kosten in Marketing und Verkauf investieren zu müssen. Abhängig von der Absatzmenge der Hersteller bei RUNNERS POINT werden ihnen auf der Homepage Markenshops verschiedener Größen zu verschiedenen Konditionen angeboten, in denen speziell die Bewerbung der eigenen Marke in einem separaten Bereich ermöglicht wird. Diese Markenshops werden zwar von RUNNERS POINT gestaltet, die grafische sowie textuelle Darstellung des Markenimage bleibt dabei jedoch in der Hand der Hersteller. Durch diese Werbekostenzuschüsse (WKZs) werden zusätzliche Einnahmen erwirtschaftet, mittels derer weitere Werbemaßnahmen durch die Tredex GmbH geplant und umgesetzt werden können. Die Markenshops sind somit eine Möglichkeit Werbeflächen zu verkaufen, ohne Kunden dabei offensichtlich mit Werbung zu belästigen.

Bei RUNNERS POINT ist zum jetzigen Zeitpunkt theoretisch eine Lieferung in nahezu jedes Land der Welt möglich, was durch die Versandkostenaufstellung auf der Homepage, für 41 beispielhafte Länder und einer pauschalen Berechnung für weitere mögliche Länder, deutlich wird. Einen eigenen landesspezifischen Online-Shop gibt es gegenwärtig jedoch nur für Deutschland und für Österreich, der dem Shop in Deutschland, abgesehen von der URL, entspricht.

Hinsichtlich des E-Commerce-Geschäftsmodells kann die Tredex GmbH, mit dem RUNNERS POINT Online-Shop, dem Typ Commerce zugeordnet werden. Denn hier findet sowohl die Anbahnung, Aushandlung, Vereinbarung sowie die Abwicklung der Geschäftstransaktionen über das Internet statt. Durch diese Form des Geschäftsmodells sollen traditionelle Transaktionsphasen durch die Fähigkeiten der Informationstechnologien ergänzt oder substituiert werden.²⁹⁸ Bezogen auf die Tredex GmbH kann festgestellt werden, dass sowohl die Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung zum Teil oder teilweise auch vollständig über das Internet abgewickelt werden. Die Ansprache der Kunden findet vollständig über das Internet statt. Neben der Listung in zahlreichen Preisvergleichsplattformen, der Bannerschaltung auf zahlreichen Webseiten, der Kundenrückgewinnung über Retargeting und der Suchmaschinen-Optimierung der Seite, werden Angebote auch über E-Mail-Newsletter beworben. Die aufgezählten Marketinginstrumente werden im Kapitel 5.3. Marketing-Mix Runnerspoint.com näher erläutert. Da es sich bei der auf Runnerspoint.com angebotenen Ware um physische Produkte handelt, die vertrieben werden, kann die Distribution der Waren nur vom Internet unterstützt und nicht vollkommen darüber abgewickelt werden.²⁹⁹ Es handelt sich somit also um Geschäfte, die durch digitale Informationen zustande kommen und nicht um Geschäfte mit digitalen Informationen.³⁰⁰ Runnerspoint.com bietet seinen Kunden die Möglichkeit, die Warensendung, die über einen externen Dienstleister abgewickelt werden, über einen Link zu verfolgen. Die Bezahlung kann sowohl offline, bei Bezahlung auf Nachnahme vor Ort, per Lastschrift aber auch auf Vorkasse, auf Rechnung oder auf Ratenkauf durch eine Überweisung erfolgen, sowie auch online unterstützt werden bei Bezahlung mit Kreditkarte oder mit dem Online-Echtzeitbezahlsystem PayPal abgewickelt werden.

²⁹⁸ Vgl. Wirtz/ Kleineicken (2000), S. 631.

²⁹⁹ Vgl. Wirtz (2001), S. 230f.

³⁰⁰ Vgl. Timmers (1999), S. 212f.

5.2.2. Plan zur Internationalisierung

Die RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft möchte nun, die in Deutschland erfolgreiche Geschäftstätigkeit im Running Segment auf den Auslandsmarkt ausweiten und beginnen, aktiv Kunden im Ausland mit eigenen Auslandpräsenzen, also Ländershops, die speziell auf die Bedürfnisse der Länder zugeschnitten sind, anzusprechen. Die Umsätze sollen durch die Auslandsmärkte weiter gesteigert werden, ohne ein sehr hohes Risiko einer Expansion über das Filialgeschäft einzugehen. Die Marke RUNNERS POINT soll zunächst Bekanntheit in den bearbeiteten Länder erlangen, um dann in Abhängigkeit von dem jeweiligen Erfolg mit dem Filialgeschäft nachzurücken. Das Ziel ist es als Sortimentsexperte beziehungsweise Online-Fachmarkt für Läufer führender Anbieter in ganz Europa zu werden.

5.2.3. Marketing-Mix Runnerspoint.com

Im Folgenden wird der Marketing-Mix im E-Commerce, der theoretisch in Kapitel 3.4. thematisiert wurde, auf das Fallbeispiel RUNNERS POINT angewendet. Alle Informationen zum praktizierten Marketing-Mix von RP stammen aus der Recherche meines Praktikums und beziehen sich auf den Stand bis Dezember 2012.

5.2.3.1. Product

Hinsichtlich der Leistungs- und Produktgestaltung bei Runnerspoint.com kann man sagen, dass es sich hier um Produkte handelt, die auch im stationären Handel vertrieben werden (Multi-Channel-Händler) und wie bereits erwähnt um Leistungen, die nicht direkt online erbracht werden, sondern deren Vermarktung und Verkauf durch moderne Informationstechnologien unterstützt werden. Die Planung des Sortiments von Runnerspoint.com liegt bei der Tredex GmbH und ist unabhängig von den Produkten, die im stationären Handel vertrieben werden. Eine der Stärken des Internethandels ist es, dass für den Handel im Internet keine Ladenfläche benötigt wird, in der die Produkte präsentiert werden müssen, somit ist die Auswahl des Sortiments durch keine räumlichen Grenzen beschränkt. Alleine die Lagerflächen sind hier physische Grenzen, welche jedoch deutlich günstiger und einfacher zu erweitern sind als Ladenlokale. Denn sie sind weder an bestimmte Lagen wie Innenstadtlagen oder Shoppingcenter gebunden, noch müssen sie dauerhaft an einem Standort verbleiben, weil hier beispielsweise ein fester Kundenstamm besteht, da der Internetshop von überall aus erreichbar ist. Somit ist auch das Sortiment von

Runnerspoint.com deutlich umfangreicher als in den stationären Geschäften, sowohl in der Sortimentsbreite als auch -tiefe. Neben allen großen Laufschuhmarken, werden insgesamt Produkte von 63 Herstellern angeboten und alleine im Laufschuhbereich gibt es eine Auswahl von circa 300 verschiedenen Modellen unterschiedlicher Fuß- und Lauftypen. Der Kunde soll hier aus einer Vielzahl von Anbietern des Running-Segments wählen können. Zusätzlich ermöglicht der Online-Shop durch kaum begrenzte Kapazitäten auch das Anbieten von Bekleidung und Schuhen anderer Sportarten, die von vielen Läufern zusätzlich betrieben werden. Auf Runnerspoint.com soll ein qualitativ hochwertiges Sortiment, mit höchstmöglichen Service, mit der größten Auswahl im Running Bereich angeboten werden, auf die der Kunde von überall zugreifen kann. Produkte werden hier nicht nur aufgelistet, sondern sie werden nach Themen geordnet und deren spezielle Funktion und Eignung genau erläutert, so dass jedem Kunden geholfen wird, den seiner Anwendung entsprechenden Schuh zu finden.

Hinsichtlich der Eignung der Produkte für den Internetvertrieb muss festgestellt werden, dass die angebotenen physischen Produkte zum Teil einen sehr hohen Erklärungsbedarf aufweisen wie zum Beispiel Sporternährung oder Laufschuhe mit spezieller Funktion. Allein nach der Beurteilung der Produkte nach den Kriterien, die in Kapitel 3.4.1. besprochen wurden. Dem Informationsanteil der Güter, Wert der Produkte, Grad des Erklärungsbedarfes, Komplexität und Haltbarkeit, wären die Produkte eher mittelmäßig bis schlecht geeignet für den Internetvertrieb. Denn die angebotenen Produkte weisen keinen Informationsanteil auf und sind daher nicht digitalisierbar, jedoch wird dies durch die Standardisierung der Produkte hinsichtlich der Größe und umfangreichen Fotos, 360°-Ansichten und detaillierten Artikelbeschreibungen ausgeglichen. Zudem sind die angebotenen Produkte und Marken vielen begeisterten Läufern bereits vertraut, dadurch können Größen und Schnitte besser abgeschätzt werden und das Produkt eignet sich dadurch besser für den Internetvertrieb. Die angebotenen Produkte sind im niedrigen bis mittleren Preissegment anzusiedeln und sind daher gut geeignet für den Internetvertrieb. Im mittleren Preissegment sind vor allem Sportuhren, die bis zu 500 Euro kosten können, anzusiedeln. Wie schon angesprochen, weist die Sporternährung einen hohen Erklärungsbedarf auf, denn der Kunde möchte gerade bei Leistungssteigernden beziehungsweise regenerationsunterstützenden Nahrungsergänzungsmitteln die genaue Zusammensetzung und Wirkung wissen.

Hier muss ein großes Vertrauen zum Produkt und zum Verkäufer bestehen, denn sonst wird der Kunde diese Produkte eher im stationären Handel, mit persönlicher Beratung kaufen. Daher sind gerade in diesem Bereich, detaillierte Beschreibungen der Inhaltsstoffe, Mengen und Wirkung wichtig, um das Vertrauen beim Kunden zu gewinnen. Aber auch Kleidung und Schuhe bedürfen genauer Erklärung und möglichst realer Abbildungen um den Kunden zu überzeugen. Daher setzt Runnerspoint.com mit eigenen Abteilungen im Bereich Visual Merchandising, also der Darstellung der Produkte, sowie den Produktspezialisten die für die profunde Beschreibung der Produkte zuständig sind. Die Komplexität der Produkte ist eher gering, denn es handelt sich um Standardprodukte mit Standardgrößen von Produkten, die der Zielgruppe bekannt sind.

5.2.3.2. Price

In Bezug auf die Preispolitik beziehungsweise Gestaltung der Preise hat RUNNERS POINT als Premiumhändler die Strategie, die Preise der Qualitätsprodukte entsprechend ihrer Funktion und ihres Wertes zu wählen. Dabei entsprechen die Preise im stationären Handel denen im Online-Shop. Die meisten der angebotenen Produkte sind von anderen Herstellern und der angebotene Preis entspricht bis auf spezielle Angebote dem der Markenhersteller, also der Unverbindlichen Preisempfehlung (UVP) der Hersteller. RUNNERS POINT bietet meist keine glatten Beträge³⁰¹, sondern hauptsächlich runde Preise an, die mit 90 Cent enden. Wenn Nike beispielsweise ein Produkt für 150 Euro anbietet, kostet dieses Produkt bei RUNNERS POINT 149,90 Euro. Dies hat nicht den Grund, dass man vermutet, dass der Kunde rational wegen der 10 Cent eher bei RUNNERS POINT kauft, sondern weil man glaubt, dass Kunden diese runden Beträge als Zeichen höherer Qualität empfinden, während gebrochene Preise als Zeichen für Sonderangebote empfunden werden und glatte Preise bei vielen Kunden Preisschwellen darstellen. Darüber hinaus werden runde Preise laut Studien von Diller/Brielmaier und Meffert als „ehrlicher“ wahrgenommen und erhöhen die Sympathie des Kunden zum Shop.³⁰² Dies hat psychologische Gründe und ist damit eine strategische Entscheidung für runde Preise.

³⁰¹ Man unterscheidet zwischen glatten, runden und gebrochenen Preisen. Glatte Preise sind volle Beträge also beispielsweise 120€, runde Preise enden auf volle 10 Cent also 119,90€ und als gebrochene Preise werden Beträge bezeichnet die auf die Ziffer 1 bis 9 enden, also beispielsweise 119,99€. (Vgl. Griese/Bröring (2011), S. 216.)

³⁰² Vgl. Stender-Monhemius (2002), S. 141f.

Wie schon beschrieben, versucht RUNNERS POINT die Qualität der Waren hervorzuheben, was auch ein Grund für die gute Zusammenarbeit mit den Herstellern ist. Man denke nur an das Verbot von Adidas und Reebok, Waren über Ebay oder Amazon zu verkaufen. Hiermit versucht Adidas den Verkauf von Produkten unter Wert zu stoppen und damit das Image der Marke des Qualitätsherstellers Adidas zu wahren. Adidas möchte selber regulieren und selber darüber entscheiden, wer Produkte der Marke angemessen präsentiert und daher vertreiben darf.³⁰³ Unternehmen wie RUNNERS POINT entsprechen mit ihrer Preispolitik dem Image der großen Hersteller und bieten Produkte nur bei Aktionen (Rabattaktionen), dem Kauf von Produkt-Bundles (bspw. ausgewählter Laufschuh mit Laufhose und Funktionsshirt) oder Produkten der vergangenen Saison deutlich günstiger an. Die häufig von Internetkunden erwarteten niedrigeren Preise zum stationären Handel werden absichtlich nicht gewählt, da den Kunden von Runnerspoint.com auch im Online-Shop ein hoher Service, in Kombination mit hochwertigen Produkten geboten wird, für die man einen gewissen Preis bezahlen muss. RUNNERS POINT spricht ganz bewusst Kunden an, die für höheren Service und eine große Auswahl hochwertiger Marken und Produkte bereit sind einen entsprechend angemessenen Preis zu bezahlen.

Produkte als hauptsächlich Funktionsbekleidung der eigenen Linie RP. werden auffallend günstig angeboten und bieten Kunden zum Kauf eines hochpreisigen Laufschuhs eine sinnvolle Ergänzung des Laufoutfits. Da der Kunde hier nicht für einen Markenlabel mitbezahlt, werden die Produkte zu relativ günstigen Preisen verkauft, ohne diese unter Wert zu verkaufen oder minderwertige Produkte anzubieten.

5.2.3.3. Place

Bei der Platzierung, beziehungsweise Distributionsgestaltung stehen die präferierten Absatzkanäle, die Absatzmittlerstrategie und die Gestaltung der Fulfillment-Prozesse im Mittelpunkt. RUNNERS POINT ist ein Multi-Channel-Händler, betreibt also neben dem stationären Handel auch den Internethandel.³⁰⁴ Während für das Filialgeschäft und das Unternehmens RUNNERS POINT allgemein eigens die RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft mbH verantwortlich ist, wird der Online-Kanal komplett

³⁰³ Webseite: Vgl. Handelsblatt.com: Adidas verbietet den Verkauf bei Ebay und Amazon.

³⁰⁴ Vgl. Heinemann (2008), S.15.

über das Tochterunternehmen den E-Commerce Fulfillment Anbieter, die Tredex GmbH betrieben und ist daher auch für alle Inhalte der Webseite und jegliche Bestellungen über diese verantwortlich. Preise und Leistungen werden miteinander abgestimmt, wobei der Umfang der Waren den des stationären Handels übertrifft. Die Prozesse zwischen den beiden Kanälen, also die Lagerhaltung und der Transport zwischen den Kanälen und mit den Lieferanten werden entsprechend synchronisiert. Im Online-Store gekaufte Produkte können in der Filiale umgetauscht werden und Kunden erhalten ihr Geld – wenn gewünscht– auch im Geschäft zurück. Über ein Tablet-Computer in der Zweigstelle können Produkte, die in der Filialen gar nicht oder nicht in der entsprechenden Größe oder Farbe vorhanden sind nach Hause bestellt und dann per Rechnung oder mit einem anderen Onlinebezahlverfahren bezahlt werden. Umgekehrt können auch im Geschäft gekaufte Waren an Tredex zurückgeschickt werden. Retouren sind daher innerhalb Deutschlands, Österreichs und der Schweiz bisher auch schon auf mehreren Wegen möglich.

Bei RUNNERS POINT handelt es sich um ein Unternehmen, dass schon vor seinem Onlineauftritt in mehreren Kanälen aktiv war, denn neben dem stationären Handel hat RUNNERS POINT auch schon seine Waren über einen Magalog, also einen kleinen Katalog vertrieben, bei dem zum einen die Bestellung über eine Bestellkarte aber auch telefonisch möglich war. Diese Form des Handels wird dann entsprechend als „traditioneller Mehrkanalhandel“³⁰⁵ bezeichnet, anstelle des Multi-Channel Handels, der nur in Kombination mit stationärem Handel und Internethandel vorliegt.³⁰⁶ Die Bestellkarte wurde aber mit dem Start des Online-Shops abgeschafft.

Grundsätzlich vertreibt RP seine Waren direkt über den eigenen Online-Shop. Die Produktdaten und Mengen werden aus einem elektronischen Produktkatalog direkt aus dem Warenwirtschaftssystem entnommen. Jedoch stimmen das Warenwirtschaftssystem der Tredex GmbH, also des Online-Shops und der Lagerhaltung der RP Filialen bisher nicht überein. Um alle Lieferungen und Bestände für jeden Bereich des Unternehmens übersichtlich zu machen und gerade auch im Auslandsgeschäft die Waren problemlos finden und bei Bedarf aus jedem Geschäftsbereich anfordern zu können, müssen die Warenwirtschaftssysteme miteinander synchronisiert werden. Neben dem eigenen Online-Shop vertreibt RP

³⁰⁵ Heinemann (2008), S. 15.

³⁰⁶ Vgl. Heinemann (2008), S.15.

seine Waren auch online über den Absatzmittler Zalando und bewirbt seine Waren über ein Affiliate Programm, dass von einer externen Agentur betreut wird. Werden Waren von RP über Zalando bestellt, werden die Produkte dennoch im RP Versandkarton versandt, so dass auch hier RP als Lieferant der Waren zu erkennen ist und Kunden möglicherweise bei einer nächsten Bestellung von Sportartikeln ihre Bestellung direkt über den Online-Store des Laufartikelspezialisten tätigen. Als Premiumhändler, der seine qualitativ hochwertigen Waren entsprechend präsentieren und eine kaufstarke Zielgruppe ansprechen möchte, vertreibt RP seine Waren nicht über Onlineauktionsplattformen, sondern nur über Kanäle, die dem Image des Unternehmens und den Herstellern nicht schaden und gleichwertige Zielgruppen erreichen.

Die von RP genutzten Bezahlverfahren werden bereits im Zusammenhang des Geschäftsmodells thematisiert und werden daher hier nicht weiter ausgeführt.

Die Logistik von RP ist durch Logistik-Dienstleister geprägt. Da RP selber kein eigenes Logistiksystem besitzt erfolgen alle Lieferungen über Dienstleister. Lieferungen sowie Retouren innerhalb Deutschlands erfolgen über DHL und können vom Kunden über eine Sendungsnummer verfolgt werden, bei Lieferungen nach Österreich, die über DHL und die Österreichische Post abgewickelt werden, ist bislang noch keine Sendungsverfolgung möglich, wird jedoch angestrebt. Sendungen in alle weiteren Ländern erfolgen über DHL und sind daher sehr bisher sehr kostenintensiv (sowohl Kunde als auch RUNNERS POINT übernehmen zum Teil die Kosten der Sendungen), werden jedoch sehr selten in Anspruch genommen. Eine Sendungsverfolgung ist hier ebenso nicht möglich. Hier ist innerhalb der Shopanalyse in Kapitel 6 zu identifizieren, welche Dienstleister in den jeweiligen angestrebten Ländern der Expansion von den Kunden präferiert und daher am häufigsten in den Shops angeboten werden. Die Kosten müssen dann speziell vom Unternehmen eingeholt werden und danach entschieden werden, welche Dienstleister für eine Zusammenarbeit in Frage kommen. Angestrebt wird eine Sendungsverfolgung für alle Länder die für die Internationalisierung ausgewählt werden und für die daher ein eigener Webshop aufgebaut werden soll.

Der Aftersales-Service wird von RUNNERS POINT bisher komplett intern gelöst. Die Tredex-GmbH besitzt eine eigenes Service Center, welches bisher hauptsächlich deutschsprachig ausgerichtet ist, die Kommunikation auf Englisch und Französisch

ist mit einigern Mitarbeitern aber auch schon möglich. Ziel soll hier sein ein eigenes Service Center im Haus mit Service Mitarbeiter verschiedener Muttersprachen entsprechend der angestrebten Länder zu besetzen, um weiterhin einen sehr hohen Service durch gut geschulte Mitarbeiter gewährleisten zu können.

5.2.3.4. Promotion

Die Kommunikationsgestaltung der RUNNERS POINT Group erfordert eine gewisse Abstimmung zwischen der Kommunikation der Filialen und des Online-Shops. Während die Gestaltung der Kommunikation aller Online-Instrumente bei der TreDEX GmbH liegt, werden Imagevideos von RUNNERS POINT für beide Kanäle produziert. Der Bereich der PR liegt zwar bei der Geschäftsstelle von RUNNERS POINT, aber auch hier finden detaillierte Absprachen mit der Online-Marketingabteilung der TreDEX GmbH statt. Insgesamt will das Unternehmen eine einheitliche Botschaft des Unternehmens transportieren. Diese zu transportieren wird durch die Trennung von Online- und Offline-Kanälen durch sowohl räumlich als auch wirtschaftlich getrennte Unternehmen erschwert. Um die Vision des Unternehmens geschlossen kommunizieren zu können gibt es regelmäßige Treffen beider Marketingabteilungen.

Im Weiteren werden die Instrumente des Onlinebereichs von RUNNERS POINT erläutert und zur Übersichtlichkeit in Instrumente der Massenkommunikation und Instrumente der Dialogkommunikation gegliedert.

Massenkommunikation:

Die TreDEX GmbH sowie die RUNNERS POINT Geschäftsstellen nutzen alle üblichen Instrumente der Massenkommunikation. Die Bannerwerbung ist nur ein Bestandteil der Online-Werbung. RP schaltet seine Banner über das Google Display Netzwerk (online, mobile und tablet). Zudem werden mithilfe des Retargetings Kunden mit für sie personalisierter und damit interessanter Werbung angesprochen.

Suchmaschinen sind auch bei RP ein wichtiger Teil der Online-Werbung. Neben der Optimierung der Seite und der Schaltung von Anzeigen über Google Adwords (Google Deutschland online, mobile und tablet) und der seit 2013 ebenfalls kostenpflichtigen Schaltung von Product Listing Ads auf Google Shopping, werden auch Preissuchmaschinen wie Idealo genutzt. Da RP aber den Fokus auf die Qualität der Waren und des Services legt und nicht auf ein besonders niedriges preisliches Angebot, sind Produkte im Ranking von Preisvergleichsplattformen nach dem Preis

meist auf den hinteren Seiten zu finden. Daher konzentriert man sich eher auf die Optimierung der Seite (SEO wird von der PR und Social Media Abteilung umgesetzt, die bei der Hauptgeschäftsstelle, also dem stationären Bereich von RP angestellt sind) und die Anpassung der Keywords bei Google Adwords, statt über den Preiswettbewerb und entsprechende Vergleichsplattformen Kunden gewinnen zu wollen. In den ausländischen Märkten können Keywords bei Google Adwords in der entsprechenden Sprache zum Großteil übernommen werden. Zudem ist zu prüfen, ob im entsprechenden Land Google Shopping zur Verfügung steht, schon erfolgreich genutzt wird und bereits kostenpflichtig wie in Deutschland und den USA ist. Für jedes anvisierte Land müssen die erfolgversprechendsten Preissuchmaschinen selektiert werden.

Das Affiliate Programm von RUNNERS POINT wird derzeit zum Teil von einer externen Agentur gesteuert und wird daher auch für weitere Länder über entsprechende Agenturen organisiert. Zudem laufen einige Affiliates über ein intern gesteuertes Netzwerk. Ob dies irgendwann komplett intern gelöst werden kann, hängt von den firmeneigenen Ressourcen ab und steht nicht an erster Stelle der Prioritäten von der Tredex GmbH. Außerdem gibt es Kooperationen mit verschiedenen Seiten und Partnern wie etwa Laufseiten (Laufen.de). Auch hier sollten in den angestrebten Ländern andere Laufblogs oder Kooperationspartner, die in den Ländern genutzt werden gefunden werden.

Konkretes Onlinesponsoring wird bisher nicht betrieben. Da alle Kooperationen über das Affiliate Programm laufen und auch als solche vergütet werden, wird Sponsoring zunächst einmal auch nicht für andere Länder angestrebt.

Die PR bei RUNNERS POINT, sowohl für den Filialbereich als auch für den Online-Bereich sowie alle Social Media Aufgaben liegen bei der PR-Abteilung der RUNNERS POINT Hauptgeschäftsstelle, werden jedoch detailliert mit dem Online-Marketing Team der Tredex GmbH abgesprochen.

Virales Marketing wird nicht direkt betrieben. Allerdings findet eine Art virale Verbreitung von Angeboten statt. Beispielsweise bei den sogenannten Fans&Friends Aktionen, die via Facebook durch eine Art Mundpropaganda weitergegeben werden. Hier erhält jeder Facebook-Fan oder Freund von RP innerhalb des Aktionszeitraumes 20% Rabatt auf das gesamte Sortiment. Diese Aktionen werden

mit Freunden geteilt und so weitergegeben. Dadurch nimmt die Anzahl der Facebook Freunde und Fans in kürzester Zeit zu. Grundlegend geplante und durchgeführte virale Marketingkampagnen gibt es allerdings nicht.

Dialogkommunikation:

Die Instrumente der Dialogkommunikation werden ebenfalls weitestgehend ausgeschöpft. Bei den proaktiven Instrumenten, also der Ansprache des Kunden von Unternehmensseite, konzentriert sich die Tredex GmbH vor allem auf das Permission-Marketing, also das Versenden von E-Mail-Newslettern. Um Kunden nicht abzuschrecken und unnötig zu belästigen, nutzt die Tredex GmbH zur Anmeldebestätigung von Kunden zu E-Mail-Newslettern das Double-Opt-In Verfahren. Während dieses Verfahren, wie schon beschrieben, in Deutschland häufig genutzt wird, muss in den anvisierten Länder der Expansion geprüft werden, welche rechtlichen Vorschriften zur Nutzung eines entsprechenden Verfahrens vorliegen und welches Verfahren Konkurrenten im jeweiligen Ländermarkt derzeit nutzen. Um seiner Strategie und seinem Image treu zu bleiben empfiehlt sich jedoch die Beibehaltung des Double-Opt-In Verfahrens, es sei denn, der Aufwand des Verfahrens für den Kunden steht im Widerspruch mit dem gewünschten und gewohnten Anmeldeverfahren der Nutzer. Direct Mailings gibt es bei RUNNERS POINT nicht und auch die direkte Ansprache des Kunden per Telefon wird nicht genutzt, da diese Instrumente eher abschreckend auf den Kunden wirken, als dass sie ein positives Image des Unternehmens vermitteln.

Die vom Kunden ausgehende Kommunikation gehört zu den reaktiven Instrumenten der Dialogkommunikation und wird bei dem auf Service und Qualität ausgerichteten Konzept von RUNNERS POINT besonders ernst genommen und möglichst schnell bearbeitet. Beschwerden oder Fragen von Kunden werden vom In-House Service-Center per E-Mail oder Telefon bearbeitet. Das Service-Center ist in Deutschland von Montags bis Freitags von acht bis 20 Uhr telefonisch erreichbar und es wird versucht E-Mail-Anfragen innerhalb eines Tages zu beantworten (ausgenommen am Wochenende). Hier muss pro Land festgestellt werden, welche Service-Zeiten von den entsprechenden Zielgruppen gewünscht werden und gegebenenfalls angepasst werden. Darüber hinaus können Kritik, Kommentare oder Fragen auch über die Facebook-Seite geäußert werden, die dann vom Social Media Team, das mit der PR-Abteilung zusammengeschlossen ist, beantwortet beziehungsweise versucht werden

zu lösen. Um den Servicestandard zu halten, müssen entsprechende Facebook Seiten auch in weiteren Sprachen und Ländern zur Verfügung zu stehen. Hier müssen auch im Social Media Team mehrsprachige Mitarbeiter oder Muttersprachler eingesetzt werden um Fragen und Probleme beantworten zu können.

Auch die Datenbank in der alle wichtigen Kunden und Auftragsdaten gespeichert werden, wird intern betreut. Hierbei wird versucht einen Zugriff beziehungsweise eine Abfrage aller Daten zu jeder Zeit zu ermöglichen, um alle Daten aktuell zu halten und Bestellungen und Fragen schnellstmöglich zu bearbeiten. Zudem gibt es eine Kooperation mit Payback, durch die zusätzlich alle Daten zum Kaufverhalten der Kunden erfasst, gespeichert und weiter gegeben werden.

Außerdem werden alle Bewegungen der Kunden auf der Homepage gespeichert und können so mittels Pixeltracking und Page Tagging ganzheitlich ausgewertet werden. Hierbei wird zum einen das kostenlose Page Tagging Angebot von Google Analytics genutzt sowie auch eine kostenpflichtige Variante des Pixeltrackings von etracker. Die über die beispielsweise auf der Bestellabschlussseite, dem Warenkorb und der Artikeldetailseite eingebauten Pixel gewonnen Daten, können so zeitgleich ausgewertet werden und Bewegungsprofile erstellt, Probleme bei der Suche auf der Seite entdeckt und angepasst und der Aufbau der Seite auf die Anforderungen der Kunden ausgerichtet werden. Zudem kann genau getrackt werden, wie der Kunde auf die Seite oder das Produkt gelangt ist und welche Links zum Kaufabschluss geführt haben. So kann zum einen mit Affiliates abgerechnet werden, aber auch analysiert werden, welche Kanäle erfolgreich sind und weiter ausgebaut werden sollten. Es zeigt sich aber auch welche Links seltener genutzt werden und für die daher weniger pro Klick investiert oder ganz eingestellt werden sollten.

Zudem zählen zum Marketing-Mix von RUNNERS POINT auch noch das Gütesiegel beziehungsweise Zertifikat von Trusted Shops sowie das zugehörige Bewertungssystem das die Vertrauenswürdigkeit des Shops hervorheben soll. Auch in den weiteren geplanten Ländershops sollten Gütesiegel von Trusted Shops, eKomi oder ländertypische Variante zu finden sein um den Kunden Sicherheit in einem ihn noch unbekanntem Shop zu vermitteln.

Insgesamt ist daher zu prüfen, wie sich die Instrumente in den jeweiligen Ländern durchgesetzt haben und welche daher übernommen werden sollten.

5.2.3.5. Process

Um einen Shop aufzubauen, müssen zur Interaktionsgestaltungen die Anforderungen an den entsprechenden Shop und die Kundengruppe herausgearbeitet werden. Da diese für den Shop in Deutschland bereits festgelegt wurden, wird in den Folgeschops in den Auslandsmärkten zunächst von denselben Anforderungen ausgegangen. Erst wenn Probleme beziehungsweise ein abweichendes Nutzungsverhalten festgestellt wird, wird der Shop entsprechend angepasst. Das Wichtigste ist, dass die Backend-Prozesse bei RUNNERS POINT integriert, sowie nach Bedarf Schnittstellen geschaffen werden, um alle Prozesse reibungslos nacheinander ablaufen lassen zu können. Bei der Gestaltung der Seite sind zudem die Übersichtlichkeit derselben und das Ermöglichen einer intuitiven Bedienung wichtig.

Die für den Kunden sehr hilfreichen CDSS werden bei RUNNERS POINT in Form des Laufschuhberaters angeboten. Hier wird dem Kunden mithilfe von einigen Fragen und Antwortmöglichkeiten, die zum Teil zu Hause ausgetestet werden müssen, passende Schuhe vorgeschlagen. Der Fußtyp kann beispielsweise zu Hause festgestellt werden indem man die Füße anfeuchtet und dann auf eine Zeitung tritt. Der Abdruck entspricht dann einem der abgebildeten Fußtypen. Die Möglichkeit Produkte selber zu konfigurieren gibt es bisher nicht. Da die meisten Produkte im Shop von anderen Herstellern stammen ist dies für die nächste Zeit auch nicht geplant.

Für den Bestellprozess im Shop ist wichtig, dass der Kunde zu jeder Zeit der Bestellung weiß, wo er sich im Bestellprozess befindet. Dies löst RUNNERS POINT indem die einzelnen Schritte oben in einer Leiste des Warenkorb angezeigt werden. Legt der Kunde also ein Produkt in den Warenkorb und öffnet diesen dann, kann er alle folgenden Schritte des Bestellprozesses überblicken: „Adresse“, „Zahlungsart“ und „Bestellung prüfen und absenden“. In der Übersicht kann der Kunde die ausgewählten Produkte mit einem Bild, einer kurzen Artikelbeschreibung, ausgewählter Größe, Menge, Preis, enthaltener Mehrwertsteuer, durch den Einkauf gesammelter PAYBACK-Punkte, anfallenden Versandkosten sowie mit der Gesamtsumme des Einkaufs einsehen. Im zweiten Schritt wird dann die Adresse eingegeben oder bei Bestandskunden verändert oder bestätigt. Im nachfolgenden Schritt kann der Kunde dann seine gewünschte Zahlungsart auswählen. Hierbei

stehen im deutschen Shop, wie bereits beschrieben, bisher Lastschrift, Nachnahme mit Mehrkosten von 6 Euro, Kreditkarte, PayPal, Rechnung, Ratenkauf und Vorkasse zur Auswahl. Im letzten Schritt werden dann alle Daten und Informationen übersichtlich dargestellt, so dass der Kunde diese noch einmal überprüfen kann. Zudem wird der voraussichtliche Liefertermin mit Vorbehalt angezeigt. Mit dem Klick auf den Button „Kaufen“ bestellt der Kunde schließlich zahlungspflichtig seinen Auftrag.

Um die Abbruchquote möglichst gering zu halten ist das Signaling, also das Transportieren von Vertrauenswürdigkeit des Shops enorm wichtig. Dies wird bei RUNNERS POINT zum einen versucht, indem Kunden alle wesentlichen Informationen, wie Ansprechpartner mit Telefonnummer, vollständiges Impressum und AGBs, denen vor der Bestellung zugestimmt werden muss, zur Verfügung stehen. Aber auch das Anbieten der Zahlung auf Rechnung, die RUNNERS POINT durch einen externen Dienstleister anbietet, die Zahlung per Nachnahme, die kostenlose Lieferung ab 35€, die kostenlose Servicehotline und die vollständigen Preisangaben im Bestellprozess mit allen Zusatzkosten wie Versandkosten, möglichen Steuern oder Überführungskosten geben dem Kunden das Gefühl bei einem seriösen Unternehmen einzukaufen. Zudem sind ab der Adresseingabe im Warenkorb alle Schritte des Bestellprozesses SSL verschlüsselt, so dass der Kunde durch das Schlosssymbol in der Leiste des Internet-Browsers weiß, dass seine eingegebenen Daten sicher und von keinem Dritten einsehbar sind. Zusätzlich weisen Prüfsiegel sowie Kundenbewertungen auf die Seriosität des Unternehmens hin.

Verbessert werden könnte hier die Vertrauenswürdigkeit durch ein 24-Stunden Call-Center, bei dem der Kunde auch abends oder nachts – Zeiten, zu denen erwiesenermaßen am meisten Kunden einkaufen – mit seinen Fragen nicht alleine gelassen wird.

Bei den Bestellprozessen innerhalb des Unternehmens sind die Abläufe so organisiert, dass es immer eine Order an die Hersteller für die gesamte Group, also die Tredex GmbH und die Filialen gibt. Die Waren gelangen dann zunächst in das Zentrallager bei der Hauptgeschäftsstelle von RUNNERS POINT, die nur einige hundert Meter von dem Tredex Lager entfernt liegt. Ware, die für den Online-Shop gedacht ist, wird dann weiter zum Tredex Lager transportiert. Hersteller oder

Produkte, die nur online geführt werden, werden direkt an Tredex geliefert. Da das Lager des Online-Shops, also der Tredex GmbH deutlich kleiner als das Zentrallager ist und einige Produkte gegebenenfalls schnell ausverkauft sind, kann Tredex auch auf den Lagerbestand der Filialen zugreifen. Dies ist jedoch erst geplant, wenn Produkte auch im Zentrallager nicht mehr verfügbar sind.

In den Ländern, in denen schon Filialen eröffnet wurden, wie Österreich und die Schweiz, macht eine ähnliche Vorgehensweise Sinn. Produkte aber einzeln extra aus einer Filiale zu ordern und ins Ausland zu versenden ist nicht sinnvoll. Daher müssen hier entsprechende Prozesse und Vorgaben geplant werden, damit im Sinne eines ökonomischen Unternehmens geplant wird. Auch wenn der Kunde im Mittelpunkt steht, sollten Transport- und Versandwege rentabel kalkuliert werden.

Auch die Lieferung an den Kunden macht einen wichtigen Bestandteil bei der Prozessplanung aus. Innerhalb Deutschlands werden derzeit Lieferung über DHL abgewickelt, in Österreich durch eine Kooperation mit der Österreichischen Post und in allen weiteren Länder mit DHL international.

Grundsätzlich ist es wichtig einen vertrauten Partner (Logistikdienstleister) für die Kunden im jeweiligen Land zu finden. Um den Kunden im Ausland auch den hier angebotenen Service der Sendungsverfolgung zu ermöglichen, müssen die Anbieter auch eine Tracking- und Tracing-Funktion anbieten. Kunden sollten zudem auch ländertypische Zahlungsverfahren vorfinden, um bestenfalls gar nicht zu merken, dass sie bei einem im Ausland ansässigen Unternehmen einkaufen. Darüber hinaus ist auch der After-Sales-Service von großer Bedeutung. Kunden im Ausland müssen einem Ansprechpartner in ihrer Muttersprache direkt zugestellt werden und im besten Fall auch die Möglichkeit haben, eine Filiale aufzusuchen. Dies hängt davon ab, ob und wie schnell Filialen im Ausland eröffnet werden und wie flächendeckend diese in den jeweiligen Ländern vertreten sein werden. Doch der erste Schritt wird über das Online-Geschäft gemacht und wenn dieses erfolgreich läuft, folgen wohl auch Filialen, die den RUNNERS POINT-Service vor Ort bieten können.

Neben den schon angesprochenen relevanten Prozessen können auch andere Bereiche durch die Internationalisierung betroffen sein. Bei der Logistik muss auch daran gedacht werden, dass Pakete schon im Lager nach Zielland sortiert werden müssen. Denn Fehler bei der Sortierung können bei unterschiedlichen

Logistikdienstleistern verschiedener Zielländer zu verzögerten Lieferzeiten oder etwa dem Verschwinden von Paketen führen. Zudem unterscheiden sich auch die Retouren in den unterschiedlichen Ländern, da diese in jedem Fall von heimischen Logistikpartnern angenommen und durchgeführt werden müssen. Retouren sind daher für den Kunden umständlicher und erfordern in den meisten Fällen, dass der Kunde die Retourenkosten ganz übernimmt oder vorauszahlen muss.

Darüber hinaus muss die Annahme der Anrufe aus dem Ausland gesteuert und entsprechend an das zuständige Personal weitergeleitet werden. Hier müssen entsprechende Systeme installiert werden. Zudem müssen bei einer Spiegelung der Seite in unterschiedliche Sprachen die auf das Land abgestimmten Bezahlverfahren automatisch ersetzt werden. Außerdem sollte eine entsprechende Bestellbestätigung in der landesspezifischen Sprache versandt werden.

5.3. Portfoliogestützte Selektion/Priorisierung von Ländermärkten am Beispiel RUNNERS POINT (angelehnt an 4.3.)

Im folgenden Abschnitt werden nach einer Auswahl der relevanten Länder, entsprechend der Kriterien der Selektion/Priorisierung der Ländermärkte, die in Kapitel 4.3. aufgeführt wurden, die Daten der Länder herangezogen. Die so gewonnenen Informationen bezüglich der Marktattraktivität und der Markteintrittsbarrieren werden daraufhin in der Portfolio-Matrix abgetragen. Daraus werden dann Empfehlungen für RUNNERS POINT abgeleitet.

5.3.1. Vorauswahl

Da das Unternehmen RUNNERS POINT zunächst eine Internationalisierung innerhalb der EU anstrebt, wird der Fokus auf die EU-Länder gelegt. Hierbei werden zunächst einmal alle EU-Mitgliedstaaten sowie die ganz oder zum Teil im europäischen Territorium liegenden Staaten Schweiz, Norwegen, Türkei und Russland angesichts ihrer Lage, dem vermuteten E-Commerce-Potential aufgrund einkommensstarker Haushalte³⁰⁷ und/oder großer Marktwachstumschancen im jeweiligen Ländermarkt, untersucht. Alle Staaten werden nun anhand von vier Merkmalen betrachtet. Zum einen nach dem Prozentanteil an der Bevölkerung, der regelmäßig das Internet nutzt (definiert als mindestens einmal wöchentlich). Denn die

³⁰⁷ Vgl. Handels- und Industriekammer der Russischen Föderation: Wachstumschance Russland: Erfolgsfaktoren für Einzelhändler, S. 26; Webseite: Internetworld.de: Heftarchiv: Ausgabe 12/2011, S. 31.

Nutzung des Internets ist eine wichtige Voraussetzung für potentielle Kunden ist. Außerdem wird die Anzahl der mobilen Internetnutzer an der Bevölkerung betrachtet, welche möglicherweise wichtige Schlüsse auf den digitalen Entwicklungsstand beziehungsweise die Internetaffinität der Bevölkerung zulässt, jedoch kein Ausschlusskriterium für die weitere Untersuchungen (Portfolio-Analyse) ist. Weiterhin werden Zahlen zu den Teilen der Bevölkerung herangezogen, die online einkaufen herangezogen und der Anteil derer, die im Zeitraum von einem Jahr auch in anderen EU-Ländern eingekauft haben. Die Zahlen beziehen sich mit Ausnahme der Nicht-EU-Länder auf das Jahr 2012 und wurden der Studie „Digital Agenda Scoreboard 2013“ der Europäischen Kommission entnommen.³⁰⁸ Für Norwegen, Russland, die Schweiz und die Türkei wurde versucht, vergleichbare Zahlen heranzuziehen. Diese wurden den Jahren 2011³⁰⁹ beziehungsweise 2012³¹⁰ entnommen und sind nicht einheitliche Aussagen über den gleichen Zeitraum von zwölf Monaten, noch über dasselbe Untersuchungsjahr. Jedoch lassen sich auch hier Trends und die Attraktivität des Marktes ableiten. Zudem wurden die Werte in der nachfolgenden Tabelle 1 mit dem EU-Durchschnitt verglichen und alle Werte, die unter diesem liegen, rot markiert. Genau diese Werte wurden dafür genutzt, Länder als wertvoll oder weniger wertvoll für eine Internationalisierung einzuordnen. Länder, die bei allen Werten über dem EU-Durchschnitt liegen und damit definitiv in einer weiterfolgenden Portfolio-Analyse betrachtet werden, sind: Belgien, Dänemark, Finnland, Frankreich, Irland, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Schweden, Slowakei, Großbritannien, Norwegen und die Schweiz. Zudem wird noch Russland aufgrund seiner extrem hohen Wachstumsraten und der hohen absoluten Zahlen der Internetnutzer und Online-Shopper in die Analyse mit aufgenommen. Zwar verfügen nur 25% der russischen Bevölkerung über eine Breitbandinternetverbindung, aber es sind immerhin 45 Millionen Russen, die ihre Einkäufe bisher auch online tätigen.³¹¹

³⁰⁸ Webseite: Vgl. Digital Agenda Scoreboard 2013.

³⁰⁹ Webseite: Vgl. New Media Trend Watch: Markets by Country: Europe.

³¹⁰ Webseite: Vgl. Bitkom: Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.: E-Commerce – Konsumenten.

³¹¹ Webseite: Vgl. Internetworld: E-Commerce in Russland, M-Commerce in der Slowakei.

Tabelle 1: Internet und E-Commerce Nutzung in Europa

Angaben in % an der Gesamtbevölkerung (Zahlen von 2012 (für Norwegen, Russland, die Schweiz und die Türkei von 2011))	Regelmäßige Internetnutzer (EU-Durchschnitt 70%)	Mobile Internetnutzer (EU-Durchschnitt 36%)	Kaufen online ein (EU-Durchschnitt 45%)	Kaufen in anderen Ländern der EU online ein (EU-Durchschnitt 11%)
Belgien	78	44	45	25
Bulgarien	50	13	9	4
Dänemark	89	61	73	29
Estland	75	37	23	11
Finnland	80	56	65	30
Frankreich	78	39	57	17
Griechenland	50	23	20	8
Irland	74	51	46	28
Italien	53	16	17	5
Lettland	70	25	27	13
Litauen	65	18	20	6
Luxemburg	90	63	68	60
Malta	66	40	44	38
Niederlande	91	55	70	18
Österreich	76	45	49	35
Polen	59	22	30	2
Portugal	56	21	22	10
Rumänien	43	7	5	1
Schweden	91	70	71	16
Slowakei	74	38	45	17
Slowenien	65	30	34	13
Spanien	65	39	31	10
Tschechien	66	41	32	5
Ungarn	69	18	25	6
Großbritannien	84	63	73	13
Norwegen (2011 und 2013)	97,2 ⁽¹⁾	25	59 ⁽²⁾ /76 ⁽³⁾	
Russland (2011)	44,3 ⁽¹⁾	17	32 ⁽⁴⁾	
Schweiz (2011)	84,2 ⁽¹⁾	1	57 ⁽²⁾	
Türkei (2011)	44,4 ⁽¹⁾	1	6,4	
Quelle Zahlen 2012:	https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/progress-country			
Quelle Zahlen 2011:	http://www.newmediatrendwatch.com/markets-by-country/10-europe/86-switzerland			
Fußnote (1)	Internet Nutzer unabhängig von der Häufigkeit der Nutzung			
Fußnote (2)	Anteil an allen Internetnutzer die Online einkaufe, nicht an der Gesamtbevölkerung			
Quelle 2013:	http://www.bitkom.org/files/images/ECommerce_Privatpersonen.jpg			
Fußnote (3)	Prozentanteil der Personen, die 2012 Waren und Dienstleistunge für den privaten gebrauch über das Internet bestellt haben bzw. erworben haben. Befragt wurden Personen zwischen 16 und 74 Jahren.			
Quelle: internetworld.de:	http://www.internetworld.de/Nachrichten/E-Commerce/Zahlen-Studien/Onlinehandel-in-Osteuropa-E-Commerce-in-Russland-M-Commerce-in-der-Slowakei-60819.html			
Fußnote (4)	45 Mio. Russen kaufen online ein, von ca. 141 Mio Einwohnern Russlands			
Quelle: e-commerce-lounge	http://www.e-commerce-lounge.de/pm/entwicklungspotenzial-im-tuerkischen-b2c-e-commerce/			
Fußnote (5)	44% von ca.73 Mio. Türken nutzen das Internet, wovon ca. 20% online einkaufen			

5.3.2. Portfolio-Analyse

Die in Kapitel 4.3. aufgeführten Kriterien zur Auswahl der Ländermärkte wurden auf die Vorauswahl der Länder in Kapitel 5.3.1. angewandt. Einige Kriterien wurden daher ergänzt beziehungsweise ersetzt und andere ganz gestrichen. Da für die wettbewerbsbezogenen Faktoren keine statistischen Aussagen getroffen werden können, da kaum und wenn dann nur sehr wenig aussagekräftiges Material gefunden wurde und Wettbewerber in der Analyse der Webshops im nachfolgenden Kapitel bereits betrachtet werden, wird dieser Teil ausgelassen. Somit beziehen sich die Aussagen über die Marktattraktivität und die Markteintrittsbarrieren beziehungsweise die Zugänglichkeit der Ländermärkte nur auf institutionelle- und nachfragerbezogene Faktoren. Alle gesammelten Daten können der Tabelle 2 im Anhang I entnommen werden. Um die nachfolgenden Kriterien auswerten zu können, wurden den Werten jeder Kategorie ein bestimmter Wert zugemessen. Hohe Werte stehen dabei für eine hohe Marktattraktivität beziehungsweise hohe Zugänglichkeit des Ländermarktes und niedrige Werte demnach für eine geringe Marktattraktivität und hohe Markteintrittsbarrieren beziehungsweise eine niedrige Zugänglichkeit des Ländermarktes.

Die Marktattraktivität wird hinsichtlich der institutionellen Faktoren untersucht nach:

- Anteil der Haushalte mit Zugang zum Breitbandinternet: Hier handelt es sich um den Zugang zum Standardbreitbandinternet. Die Werte sollen Rückschlüsse darüber zulassen, welcher Anteil der Bevölkerung grundsätzlich die Möglichkeit hat Online-Shopping zu betreiben. Die Werte aller EU-Länder stammen von einer Quelle,³¹² die sich auf das Jahr 2012 bezieht. Die Werte für Norwegen sind dem E-Commerce Leitfaden³¹³ entnommen worden und beziehen sich daher auf das Jahr 2010. Sie sind daher nun noch höher einzuschätzen. Die Zahlen für Russland wurden aus einem Artikel in der Internetworldbusiness³¹⁴ abgelesen und beziehen sich auf das Jahr 2011. Die Zahlen für die Schweiz entstammen der Computerworld.ch des Jahres 2012.³¹⁵ Es ist nicht eindeutig klar, ob sich die Zahlen auf dieselbe

³¹² Webseite: Vgl. Digital Scoreboard 2013: Progress by Country.

³¹³ Webseite: Vgl. Stahl et al. (2012), S. 351.

³¹⁴ Webseite: Vgl. Internetworld: E-Commerce in Russland, M-Commerce in der Slowakei.

³¹⁵ Webseite: Vgl. Computerworld.ch: Webverbreitung: Schweiz ist vorne dabei.

Art von Breitbandanschlüssen beziehen. Jedoch lassen sich dennoch Entwicklungen und Trends ableiten. Hier werden folgende Werte für den Anteil der Bevölkerung mit Zugang zum Breitbandinternet vergeben: *Wert 4* für 100-98 %, *Wert 3* für 97,99- 95%, *Wert 2* für 94,99-80%, *Wert 1* für 79,99-40% und *Wert 0* für 39,99-0%.

- Zugang zu Ressourcen anhand der Arbeitskosten: Die Arbeitskosten setzen sich aus dem Bruttoverdienst und den Lohnnebenkosten zusammen und sollen Aussagen darüber zulassen, wie hoch die Arbeitskosten von potentiellen Mitarbeitern einer RUNNERSPOINT Filiale im Ausland im Vergleich zu den deutschen Arbeitskosten sind. Dies ist nur wichtig, wenn das Filialgeschäft gestartet wird. Da dies aber für später geplant wird, sollte dies auch schon berücksichtigt werden. Alle Zahlen, mit Ausnahme der Angaben zu Russland, stammen vom statistischen Bundesamt.³¹⁶ Die Zahlen für Russland wurden der Webseite des Instituts für deutsche Wirtschaft Köln entnommen.³¹⁷ Da die Arbeitskosten nicht den größten Einfluss auf die Attraktivität des Marktes haben, wird hier nur zwischen den Arbeitskosten, die weniger als 10 Euro nach oben oder unten von den deutschen durchschnittlichen Arbeitskosten in Höhe 31 Euro abweichen, die dem *Wert 1* zugeordnet werden und denen, die mehr als 10 abweichen, unterschieden. Letztgenannte bekommen den *Wert 0*.
- Währung: Hier ist alleine entscheidend, ob die Preise in eine andere Währung umgerechnet werden müssen oder ob diese gleich bleiben können. Unberücksichtigt bleiben hier unterschiedliche Preisniveaus verschiedener Länder oder die üblichen Verkaufspreise bei anderen Anbietern. Die Angaben stammen von der Seite Länderdaten.de.³¹⁸ Hier gibt es lediglich den *Wert 2* für die gleiche Währung oder *Wert 0* für eine unterschiedliche Währung im Vergleich zu Deutschland.

Die nachfragerbezogenen Aussagen stützen sich auf folgende Kennzahlen:

- Internetnutzer in Millionen: Hier wird die Internetnutzung der Bevölkerung in Millionen herangezogen, unabhängig von der Häufigkeit der Nutzung. Die

³¹⁶ Webseite: Vgl. Statistisches Bundesamt: Arbeitskosten

³¹⁷ Webseite: Vgl. Institut für deutsche Wirtschaft Köln: Arbeitskosten.

³¹⁸ Webseite: Vgl. Länderdaten.de: Währung.

Zahlen stammen von Internetworldstats.com.³¹⁹ Hier werden folgende Werte zugeordnet: *Wert 0* für weniger als fünf Millionen Nutzer, *Wert 1* für mehr als 5 und bis zu 30 Millionen Nutzer, *Wert 2* für mehr als 30 Millionen Nutzer.

- Regelmäßige Internetnutzer an der Gesamtbevölkerung in Prozent: Hier wird der prozentuale Anteil an der Bevölkerung verglichen, der regelmäßig, also mindestens einmal wöchentlich, das Internet nutzt. Bis auf Russland und die Schweiz sind die Zahlen aus dem Digital Scoreboard Agenda 2013³²⁰ über das Jahr 2012. Die Werte von Norwegen und der Schweiz wurden von der Seite New Media Trend Watch³²¹ veröffentlicht und beziehen sich auch auf das Jahr 2012. Die russischen Informationen beziehen sich auf einen Report über die russischen Regionen.³²² Hier wird der *Wert 0* für regelmäßige Internetnutzer zwischen 0 und 74,99% Prozent der Bevölkerung vergeben. Der *Wert 1* für 75 bis 89,99 Prozent und der *Wert 2* für mehr als 90 Prozent der Bevölkerung die regelmäßig das Internet nutzen.
- Anteil der Bevölkerung der Waren und Dienstleistungen über das Internet gekauft hat: Die hier zusammengetragenen Daten geben einen sehr guten Einblick, wie E-Commerce-affin das Land ist und ob Online-Shopping schon sehr verbreitet ist. Dies hat einen sehr großen Einfluss darauf, ob die Kunden auch bei RUNNERS POINT online einkaufen würden. Die gesammelten Daten beziehen sich für alle EU-Länder auf das Digital Agenda Scoreboard 2013³²³. Die auf Norwegen bezogenen Daten sind der Seite Bitkom.org entnommen worden, die für Russland der Seite Internetworld.de³²⁴ und die für die Schweiz der Homepage von New Media Trend Watch³²⁵. Folgende Werte wurden für die Auswertung zugewiesen: *Wert 0* für 0 bis 39,99 Prozent der Bevölkerung, die online einkaufen, *Wert 1* für 40 bis 59,99% der Bevölkerung, die Online-Shopping im Jahr 2012 betrieben haben und schließlich *Wert 2* für mehr als 60 Prozent der Bevölkerung, die Waren und Dienstleistungen im Jahr 2012 über das Internet gekauft haben.

³¹⁹ Webseite: Vgl. Internetworldstats: Europe.

³²⁰ Webseite: Vgl. Digital Scoreboard Agenda 2013.

³²¹ Webseite: Vgl. New Media Trend Watch: Markets by Country. Europe.

³²² Webseite: Vgl. Development of the Internet in Russia's Regions: Spring 2013.

³²³ Webseite: Vgl. Digital Scoreboard Agenda 2013.

³²⁴ Webseite: Vgl. Internetworld: E-Commerce in Russland, M-Commerce in der Slowakei.

³²⁵ Webseite: Vgl. New Media Trend Watch: Markets by Country. Europe.

- BIP pro Kaufkraftstandards (KKS) gemessen am EU Durchschnitt von 100: Die Berechnung anhand der KKS soll Verzerrungen aufgrund unterschiedlicher Preisniveaus verschiedener Länder verhindern. Das BIP wird dabei normiert und der Wert 100 wird für den EU-Durchschnitt angesetzt. So werden alle BIP pro Kopf am EU-Durchschnitt gemessen und liegen somit entweder über dem oder unter dem EU-Durchschnitt. Damit soll ein ungefährender Vergleich der wirtschaftlichen Entwicklung, beziehungsweise der Wirtschaftskraft der verschiedenen Volkswirtschaften gegeben werden. Die Zahlen entstammen den Statistiken der Europäischen Kommission. Für Russland sind daher keine vergleichbaren Zahlen verfügbar.³²⁶ Bei Werten die bis zu 30 Einheiten über dem EU-Durchschnitt liegen, wird der *Wert 1* zugewiesen, bei mehr als 30 Einheiten der *Wert 2* und bei allen Werten die unter dem EU-Durchschnitt liegen der *Wert 0*.
- Marktvolumen = Umsatz im E-Commerce 2012: Das Marktvolumen im E-Commerce Markt der untersuchten Länder wurde mithilfe des Umsatzes im Jahr 2012 ermittelt. Dieser soll das jetzt schon vorhandene Potential der Länder herausstellen und die Länder priorisieren, die höhere Umsätze für die Trex GmbH aufgrund vorangeschrittener E-Commerce-Entwicklung versprechen. Die Zahlen entstammen unterschiedlichen Quellen³²⁷ und zum Teil auch unterschiedlichen Untersuchungsjahren. (Die Angaben für Finnland beziehen sich auf 2010 statt auf 2012) Für Luxemburg und die Slowakei wurden gar keine eindeutigen Zahlen gefunden. Die Aussagen sind daher nicht eindeutig vergleichbar. Da man auf Grund der Größe von Luxemburg und den vorhandenen Angaben für die Slowakei davon ausgehen kann, dass diese beiden Länder keine Führungsposition bei den Umsätzen einnehmen würde, wurden der *Wert 0* für die beiden Länder angegeben. Bei einem Umsatz von 0 bis 6 Millionen Euro wurde, wie bei den Ländern Luxemburg und der Slowakei, der *Wert 0* gegeben. Bei Umsätzen von 6 bis 10 Millionen Euro wurde entsprechend der *Wert 1* vergeben und bei Umsätzen von 10 bis 50 Millionen Euro der *Wert 2*. Alle Umsätze die über 50 Millionen Euro lagen haben den *Wert 2* zugeordnet bekommen.

³²⁶ Webseite: Vgl. Europäische Kommission: Eurostat: BIP pro Kopf in KKS.

³²⁷ Webseite: Vgl. Handelsdaten.de: Umsatz im E-Commerce in Europa – Jahresvergleich; Haufe.de: China ist attraktivster Wachstumsmarkt für Online-Händler; Internetworld.de: Online-Märkte im Überblick; Wirtschaftszeit.at: E-Commerce Umsatz in Österreich.

- Länderrating: Von einigen Finanzdienstleistern wird das aufgrund der wirtschaftlichen, sozialen und politischen Rahmenbedingungen gegebene Risiko von Länder ermittelt. Die Einordnung in Risikoklassen von A1, A2, A3, B, C et cetera soll ebenfalls Aufschluss über die Attraktivität des Marktes geben. Der herangezogene Finanzdienstleister ist in diesem Fall Coface³²⁸ und wurde auch im E-Commerce Leitfaden berücksichtigt. Für Länderratings von A1 bis A2 wurde der *Wert 2* für ein besonders geringes Risiko an Zahlungsausfällen vergeben, für A3 und A4 und etwas schwächere politischen und wirtschaftliche Umstände und für ein immer noch relativ geringes Risiko an Zahlungsausfällen der *Wert 1*. Für ein Länderrating der Kategorie B, in diesem Fall die schlechteste vergebene Kategorie, also politische und wirtschaftliche Unsicherheit verbunden mit einem schwierigen Geschäftsumfeld und einem zunehmendem Risiko von Zahlungsausfällen wurde der *Wert 0* zugeordnet.³²⁹

Die Markteintrittsbarrieren wurden institutionell untersucht anhand der:

- Lieferschwellen: Bis zu einer bestimmten Lieferschwelle sind Unternehmen innerhalb der EU nicht grundsätzlich verpflichtet Umsatzsteuer im Zielland zu bezahlen. Diese angesprochene Lieferschwelle unterscheidet sich je nach Zielland der Lieferung und gilt nur für Lieferungen innerhalb der Europäischen Union. Bei Überschreiten der Lieferschwelle unterliegt die Lieferung an Privatpersonen nicht im Ursprungsland der Umsatzsteuer sondern im Bestimmungsland. Diese Lieferschwelle erleichtert den Einstieg in einen neuen Zielmarkt, so dass man sich zunächst auf den Markt und nicht alle umsatzsteuerrelevanten Eigenheiten des Landes kümmern muss. Umso höher diese Lieferschwelle ist, desto länger ist die landesspezifische Umsatzsteuer nicht zu berücksichtigen. Erst bei Überschreiten der Lieferschwelle muss man sich im Zielland für die Umsatzsteuer registrieren, eine entsprechende Umsatzsteuer-ID im Ausland besitzen und die Umsatzsteuer des bearbeiteten Landes abführen.³³⁰ Ländern die keine Lieferschwelle besitzen, da sie keine EU-Mitgliedsstaat sind, wird der *Wert 0* zugeordnet. Mitgliedsländer mit einer Lieferschwelle von bis zu einschließlich 35.000 Euro wurden mit dem *Wert 1*

³²⁸ Webseite: Vgl. Coface: Country Risk Assessment Map.

³²⁹ Webseite: Vgl. Coface: Coface-Länderbewertungen.

³³⁰ Webseite: Vgl. E-Commerce Leitfaden, S.347.

versehen. EU-Mitglieder mit Lieferschwellen über 35.000 Euro und bis zu 99.999 Euro haben den *Wert 2* zugewiesen bekommen und alle darüber liegenden Lieferschwellen entsprechend den Wert 3.

- Zölle und Steuern: Wie beschrieben, ist eine steuerliche Registrierung im Falle des Überschreitens der Lieferschwelle sowie eine jährliche Meldung der Umsätze auch in EU-Länder notwendig. Die entsprechenden Mehrwertsteuersätze wurden daher für die EU-Länder aufgeführt. Für die Nicht-EU-Mitgliedsstaaten wurde versucht, steuerliche Besonderheiten sowie Informationen zum zu zahlenden Zoll und den notwendigen administrativen Schritten zu sammeln. Dadurch sollen der Aufwand und die Kosten der Länder für einen Versand ins Ausland gegenübergestellt und verglichen werden, um die Barrieren eines Markteintrittes zu verdeutlichen. Neben dem E-Commerce Leitfaden für die EU-Mitgliedsländer wurden Quellen für die speziellen Länder und deren Vorschriften genutzt³³¹. Der *Wert 3* wurden den Ländern zugewiesen, bei denen bei Einfuhr von Waren keine Ausfuhranmeldung notwendig ist sowie keine Zölle zu zahlen sind, da sie EU-Mitgliedsstaaten sind. Zwischen den EU-Mitgliedsstaaten wurde unterschieden zwischen denen, in denen eine Ausfuhranmeldung erst ab einem Warenwert von 1000€ notwendig ist und zwischen denen, in denen grundsätzliche Anmeldungen erforderlich sind. Da bei RUNNERS POINT Lieferungen von 1000 Euro und höher nie oder nur sehr selten vorkommen, wurden die Länder, deren Einfuhr in diesem Fall keiner Anmeldung bedürfen mit dem *Wert 1* versehen und Länder bei denen alle Warensendungen angemeldet werden müssen mit dem *Wert 0*.

Nachfragerbezogen wurden für die Aussagen über die Markteintrittsbarrieren drei Merkmale untersucht:

- Anteil an der Bevölkerung der Waren und Dienstleistungen über das Internet aus Internetshops anderer EU-Länder gekauft hat. Dieser Anteil gibt eine wichtige Information über die Bereitschaft im jeweiligen Land, Waren aus dem Ausland (EU-Ausland) zu bestellen. Es wird angenommen, dass Kunden aus

³³¹ Webseiten: Vgl. Schweizerische Eidgenossenschaft: Postversand, Interneteinkauf, Kurierverkehr; European Commission: EU-Tarifs; IHK-Stuttgart: International: Elektronische Vorabanmeldung bei der Ein- und Ausfuhr; IHK Schleswig-Holstein: Gesetze in Norwegen: Wirtschafts-, Handels- und Steuerrecht.

Ländern, die weniger bereit sind Waren aus dem Ausland zu bestellen auch eine geringere Neigung dazu haben, Waren bei RUNNERS POINT als ausländisches Unternehmen zu bestellen. Daher wird dies als Barriere eingeordnet, obwohl es keine klassische Markteintrittsbarriere ist. Aber wenn die potentiellen Kunden nicht bereit sind aus dem Ausland zu bestellen, ist dies ein Hindernis für den erfolgreichen Eintritt in den Markt. Alle Zahlen sind aus dem Digital Scoreboard Agenda 2013 über das Untersuchungsjahr 2012.³³² Zahlen für alle Nicht-EU-Staaten standen nicht zur Verfügung. Länder, deren Prozentangaben unter 15 lagen, haben den *Wert 0* zugeordnet bekommen, Länder, die über 15 und bis zu 24,99 Prozent aufweisen, den Wert 1. Die Länder, deren Bevölkerung zu 25 bis 29,99 Prozent Online-Shopping im EU-Ausland betreibt, haben den *Wert 2* zugewiesen bekommen und entsprechend die Länder, die zwischen 30 und 50 Prozent lagen den *Wert 3*. Alle Werte die über 50 Prozent lagen, entsprachen in der Auswertung dem *Wert 4*.

- Sprache: Da die Sprache bei der Anpassung der Seite einen wesentlichen Aspekt darstellt, wird auch die Sprache als Markteintrittsbarriere untersucht. Da aber die Übersetzung der Seite für alle Länder anderer Sprachen gleich aufwendig ist, wird nicht nach unterschiedlichen Sprachen unterschieden. Es wird davon ausgegangen, dass beim Eintritt in den Markt alle Amtssprachen als Shopsprachen zur Auswahl stehen müssen. Nur Länder mit der gleichen Sprache sind weniger aufwendig anzupassen und erhalten den höchsten Wert 3. Länder, in denen eine andere Sprache gesprochen wird erhalten den *Wert 2* und Länder, in denen zwei andere Sprachen gesprochen werden erhalten den *Wert 1*. Länder, die mehr als zwei andere Amtssprache zu der Deutschen aufweisen, erhalten nur noch den *Wert 0*. Alle Länder, die als Amtssprache neben anderen die deutsche besitzen, bekommen einen *Zusatzwert von 1* dafür, dass hier durch eine gemeinsame Sprache und den dadurch möglicherweise bereits vorher stattgefundenen Kontakt mit der Marke RUNNERS POINT der Eintritt erleichtert wird. Zudem wird die Übersetzung in die kyrillische Schrift berücksichtigt, die eine Anpassung der Seite erschwert. Hier wird für Russland ein *Wert von 2* abgezogen.

³³² Webseite: Vgl. Digital Scoreboard Agenda 2013.

- Entfernung zum Standort: gemessen am Hauptsitz der Firma in Recklinghausen zur Hauptstadt des betrachteten Landes. Denn umso weiter das Land entfernt ist, desto weiter ist der Lieferweg und umso höher sind die Kosten und der Aufwand für Lieferungen. Zudem steigt die Gefahr des Verlustes der Ware. Da ein Ort in dem Land gewählt werden musste um die Entfernung zu messen, wurden die Hauptstädte der Länder ausgewählt. Denn es wird vermutet, dass hier die größten Ballungsgebiete und damit auch die größte E-Commerce-Nachfrage zu finden ist. Hier wurden folgende Werte zugeordnet: *Wert 3* für Länder, die bis zu 300 km vom Standort entfernt sind. *Wert 2* für die Länder, deren Hauptstadt bis zu 1000 km von der Tredex Zentrale entfernt ist. *Wert 1* für bis zu 2000 km Entfernung und *Wert 0* für mehr als 2000 km zur Hauptzentrale in Recklinghausen.

Im Folgenden wird versucht, Aussagen darüber zu treffen, welche Länder sich für einen Markteintritt im Ausland der RUNNERS POINT Warenhandelsgesellschaft besonders eignen. Dabei wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Denn zu einigen Kriterien wurden keine Informationen und Zahlen für alle Länder derselben Quelle und desselben Erhebungszeitraums gefunden. Daher wurde versucht, möglichst vergleichbare Werte zu finden, wodurch manche Aussagen zum Teil an Bedeutung verlieren. Die gesammelten Daten sollen nur helfen eine erste mögliche Richtung für das Unternehmen aufzuzeigen. Der höchste zu erreichende Wert für Marktattraktivität war insgesamt der Wert 20 und für die Zugänglichkeit des Ländermarktes der Wert 16. Alle zugeordneten Werte können der Tabelle 3 Selektion/Priorisierung von Ländermärkten – Zuordnung von Werten, dem Anhang I entnommen werden. Entsprechend der x-(Marktattraktivität) und y-(Zugänglichkeit des Ländermarktes)Werte wurden die einzelnen Länder in dem Portfolio abgetragen.

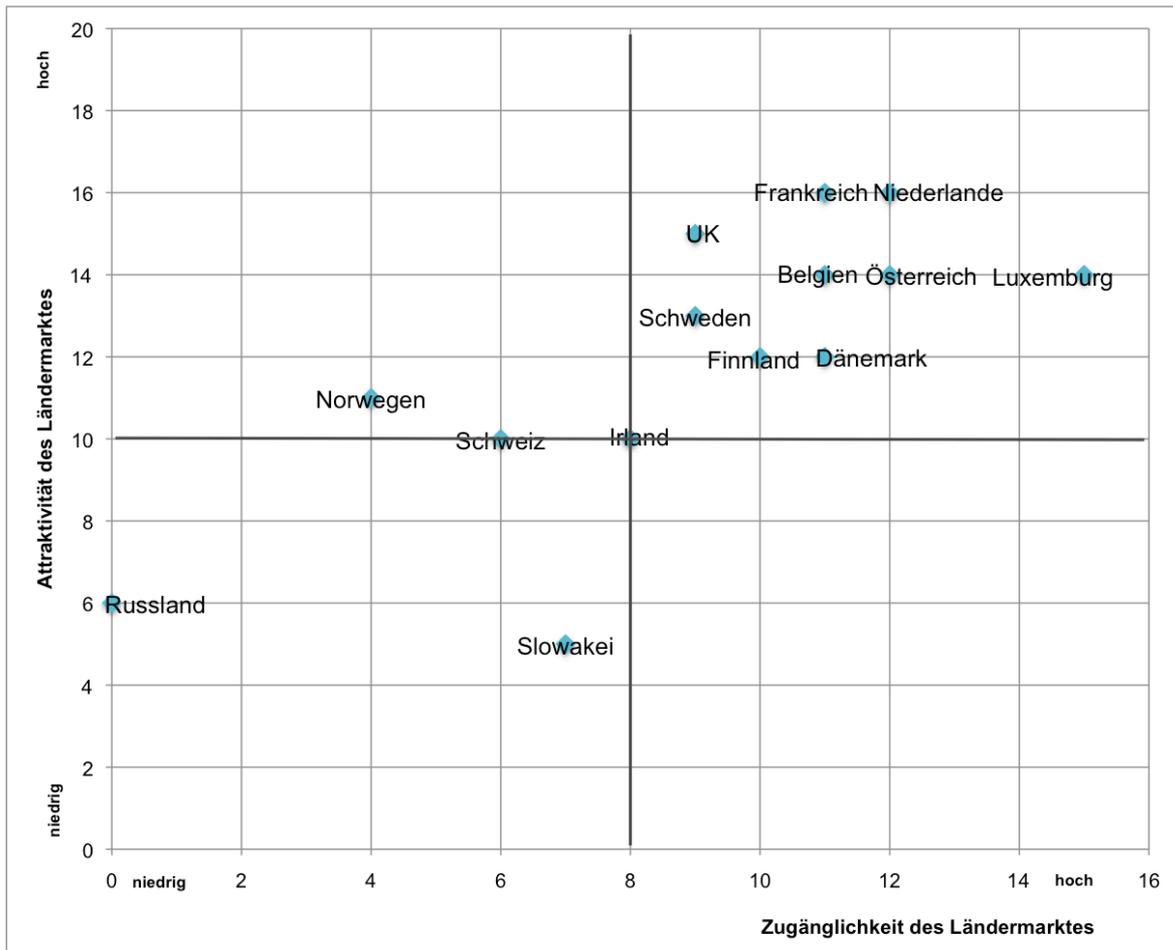


Abbildung 14: Portfolio gestützte Selektion/Priorisierung von Ländermärkten

Die analysierten Länder verteilen sich in die Abstinenzmärkte (Russland und Slowakei), die Hoffnungsmärkte (Norwegen, Schweiz und Irland) und die Kernmärkte (Großbritannien, Frankreich, Niederlande, Belgien, Österreich, Luxemburg, Schweden, Finnland, Dänemark) auf. Keins der untersuchten Länder kann den Gelegenheitsmärkten zugeordnet werden. Bei der Schweiz und Irland ist eine Zuordnung nicht eindeutig möglich, da die Werte genau auf den Randbereichen zweier Felder liegen. Sie wurden aber aus der Gesamtbetrachtung eher den Hoffnungsmärkten zugeteilt. Somit sind die Länder die grundsätzlich erschlossen werden sollten, folgende: Großbritannien, Frankreich, Niederlande, Belgien, Österreich, Luxemburg, Schweden, Finnland und Dänemark. Die im Hoffungsmarkt abgetragenen Länder Irland, die Schweiz und Norwegen sind aufgrund eines Mehraufwandes, der aus den bestehenden höheren Markteintrittsbarrieren resultiert, erst später anzugehen. Die hier gemachten Aussagen sind relativ, denn alle Werte wurden nur untereinander in Beziehung gesetzt. Wenn möglicherweise Länder mit deutlich höheren Eintrittsbarrieren wie China mit in die Betrachtung einbezogen

worden wären, hätte dies auch Auswirkungen auf die Platzierung der hier zugeordneten Länder gehabt. Die Slowakei und Russland, die den Abstinenzmärkten zugewiesen wurden, sind aufgrund dieser Analyse nicht zu erschließen. Es ist darauf hinzuweisen, dass beispielsweise Wachstumsraten der Länder im betreffenden Markt nicht mit einbezogen wurden, da hier keine vergleichbaren Zahlen gefunden wurden. Dies hätte vor allem für Russland Auswirkungen gehabt. Da aber auch die Entfernung einen großen Einfluss für RUNNERS POINT und die zentrale Erschließung der Märkte von Deutschland aus hat, entsprechen die hier gemachten Aussagen einer ersten Empfehlung für die Tredex GmbH. Besonders attraktiv sind demnach vor allem Frankreich, die Niederlande und Großbritannien. Alle Länder, die den Kernmärkten zugeordnet wurden, werden in einem nächsten Schritt anhand ihrer Online-Shops analysiert. Zudem wird noch die Schweiz betrachtet, da dieses Land aufgrund der extremen Nähe zum Standort und der gleichen Sprachen ein Wunscheintrittsland der Tredex GmbH ist.

6. Analyse/ Vergleich von Internetshops aus dem Bereich Bekleidung mit Schwerpunkt Sportbekleidung verschiedener Ländern anhand von spezifischen Kriterien

Im Folgenden wird ein Vergleich von Internetshops der zuvor priorisierten Länder vorgenommen. Ziel soll es sein anhand des Vergleichs abzuleiten, worin sich Online-Shops verschiedener Länder grundsätzlich unterscheiden und dementsprechend Handlungsempfehlungen für die Ausweitung von Zielmärkten (Internationalisierung) zu geben.

Pro Land wurden bis zu sieben Shops untersucht. Es wurden Sporthändler mit einem vergleichbaren Angebot untersucht, aber auch führende Einzelhändler der Bekleidungsindustrie. Bei den Sport- oder Running-Anbietern wurde besonders auf die Darstellung und Beschreibung der speziellen Funktionen der Produkte geachtet. Bei den allgemeinen Händlern wurde der Fokus auf den Standard im Versand, der Bezahlung und des Services des entsprechenden Landes gelegt, da diese meist auch für die Sportanbieter richtungsweisend sind. Bieten die führenden Händler wie Asos in Großbritannien oder Zalando in Deutschland kostenlosen Versand an, ziehen die anderen Branchen häufig nach.

Für Luxemburg wurde nur ein Shop herangezogen, da es hier nicht möglich war mehrere vergleichbare Internetshops zu finden. Wie in der Länderanalyse im Kapitel zuvor festgestellt, kaufen Luxemburger hauptsächlich im Ausland online ein. Dies mag auch an der sehr geringen Auswahl an heimischen Shops liegen und an der sehr geringen Qualität und Entwicklung dieser. Daher wird hier nur ein Shop berücksichtigt. Aber auch Belgien weist keine große Auswahl vergleichswürdiger Shops auf, daher wurden auch hier nur drei Shops untersucht.

Für Frankreich finden sich außergewöhnlich viele Shops, die untersucht wurden. Da in den untersuchten Shops deutliche Unterschiede hinsichtlich der Bezahlung und Retourenabwicklung, sowie weiteren Merkmalen gefunden wurden, wurde versucht, dies durch eine größere Stichprobe zu untermauern. Zudem ist der Markt hier bereits sehr weit entwickelt und es gibt bereits viele Anbieter im Markt, die Maßstäbe in Versand, Bezahlung und Service setzen.

Auch die skandinavischen Länder und Großbritannien zeigen deutliche Unterschiede, die im Folgenden beschrieben werden. Alle Aussagen beziehen sich auf die im Anhang I zu findende Webanalyse. Aufgrund der Größe der ermittelten Daten wurde die Gesamttabelle in Ländertabellen unterteilt und bis auf Luxemburg in zwei Teilen dargestellt. Die Daten sind im Anhang unter Tabelle 4 bis Tabelle 24 zu finden.

Alle zugrunde gelegten Kriterien wurden den Erkenntnissen aus Kapitel 3.1. den Anforderungen an E-Shops und der Nutzerfreundlichkeit aus Kapitel 3.1.4. im Speziellen entnommen. Einige Kriterien aus der Literatur, die zunächst Sinn machten, wie die Untersuchung nach der Schaltung von Werbebannern auf der Startseite, wurden in der Praxis als nicht relevant eingestuft. Keiner der untersuchten Internetshops schaltet Werbung anderer Unternehmen auf der eigenen Startseite, über die man versucht, eigene Kunden auf der Seite zu halten. So wurden einige Kriterien aussortiert und andere, die in der Anwendung als sinnvoll eingestuft wurden, hinzugefügt. Zudem wurde für jedes Land, bis auf Luxemburg in dem kein eigener Shop existiert, der entsprechende Zalando-Ländershop untersucht. Hier lässt sich gut erkennen, wie Zalando – als ein deutsches Unternehmen das sehr früh begonnen hat zu internationalisieren – seine Shops auf die ausländischen Kunden zugeschnitten hat. Denn Zalando, heute eins der größten Internethändler Europas,

wurde erst 2008 gegründet und begann bereits 2009 Schuhe über den deutschen Shop kostenlos nach Österreich zu verkaufen. 2010 startete Zalando auch mit einem eigenen niederländischen und einem französischen Shop. 2011 folgten die Shops für die Schweiz, Österreich, Großbritannien und Italien. 2012 folgten dann auch die skandinavischen Länder Schweden, Dänemark, Finnland und Norwegen sowie Belgien, Spanien und Polen. Damit ist Zalando nun in 14 Ländern Europas vertreten und zeichnet sich dadurch als guter Vergleich aus.

Die untersuchten Kriterien bei allen Shops waren letztendlich aus den Bereichen Produktdarstellung, Bezahlung, Versand, Service, Kommunikation und sonstige Eigenschaften eines Online-Shops. Diese wurden nach folgenden Kriterien untersucht:

Produktdarstellung: Hier wurden der Aufbau und die Qualität der Seiten beurteilt sowie die Ansichten und Qualität der Bilder und Informationen. Dabei wurde eine beliebige Produktübersichtsseite bewertet und entsprechend eine Artikeldetailseite aufgerufen und ebenfalls eingestuft. Darüber hinaus wurde berücksichtigt, ob die Bilder mit einer Lupenansicht näher betrachtet werden können, ob es einen Vollbildmodus gibt, um das Produkt einmal im Ganzen betrachten zu können. Zudem wurde bei der Untersuchung berücksichtigt, welche Shops Expertentipps zu den Produkten anbieten. Wobei dies nur für Sport-Shops beziehungsweise Artikel mit speziellen Funktionen sinnvoll war und nur untersucht wurde, um zu schauen, ob und inwiefern das Angebot von RUNNERS POINT im Vergleich zur ausländischen Konkurrenz Besonderheiten aufweist. Außerdem wurde das Vorhandensein folgender Zusatzleistungen, die dem Kunden ein besonderes Shopperlebnis ermöglichen, überprüft: Slideshow-Ansicht der Bilder, Online Umkleide, Mouseover-Effekt, Beautyshots, Lifestyle-Bilder sowie Outfitvorschläge.

Bezahlung: Hier wurde untersucht welche Bezahlungsmöglichkeiten die Shops in den verschiedenen Ländern anbieten, um dadurch ableiten zu können, welche Bezahlungsoptionen in den priorisierten Ländern notwendig und daher in den entsprechenden Ländershops zu integrieren sind.

Versand: Hier wurde vor allem beobachtet, wie teuer der Versand in den einzelnen Ländern ungefähr ist und welche Versanddauer die Kunden gewohnt sind. Daraus

kann RUNNERS POINT dann Schlüsse ziehen, ob man mit dem Angebot mithalten kann beziehungsweise, ob man hier neue Dienstleister suchen muss.

Service: Bei dem Service in den verschiedenen Ländern wurde darauf geachtet, wie das Unternehmen mit Fragen und Anregungen umgeht. Ob Kunden die Möglichkeit bekommen telefonisch Fragen zu stellen, oder nur über E-Mail oder Kontaktformulare. Zudem wurde darauf geachtet welche Shops und Länder noch eine Faxnummer anbieten und ob diese aufgrund der Nachfrage für das entsprechende Land eingerichtet werden muss.

Kommunikation: Hier geht es um die Kommunikation vom Unternehmen aus. Also über welche Kanäle versucht das Unternehmen seine Werbebotschaften, neben der klassischen Schaltung von Werbung und Listung in Suchmaschinen, zu verstreuen. Hier wurden die Kanäle Facebook und Twitter betrachtet. Außerdem wurde danach geschaut, ob die Unternehmen Newsletter anbieten und wenn ja, ob diese auch auf das geschlechtsspezifisch zugeschnitten sind.

Sonstige Eigenschaften: Bei den sonstigen Eigenschaften wurden sehr unterschiedliche Faktoren berücksichtigt. Neben Kriterien der Usability wurden auch Sicherheitsaspekte und Kriterien zur Vertrauensförderung beim Kunden untersucht. Zum einen, ob und welche Bonussysteme in den entsprechenden Länder genutzt werden. Wie die Suchfunktion platziert wird und wie diese benannt wird. Weiter wurden die Shops nach Sicherheitsaspekten betrachtet. Etwa danach, welche Shops sind SSL verschlüsselt sind und somit die Daten der Kunden schützen. Zudem wurde der Warenkorb beziehungsweise der Aufbau des Bestellprozesses betrachtet. Hier wurde speziell darauf geachtet, wie übersichtlich dieser für den Kunden gestaltet wurde. Denn Unklarheiten im Bestellprozess können schnell zu Bestellabbrüchen führen. Welche Sprachen in den Ländershops verfügbar sind wurde ebenfalls untersucht. Weiterhin wurde überprüft wie der Warenkorb in den einzelnen Ländern bezeichnet wurde und schließlich, ob und wenn, welche Zertifikate verwendet werden.

Die wichtigsten Erkenntnisse lassen sich zum Großteil gut an dem Zalando Beispiel, welches auf der folgenden Seite in der Tabelle 2 aufgelistet ist, erkennen. Hinsichtlich der Zahlungsmodalitäten lässt sich hier herausstellen, dass über alle Länder hinweg, die stets akzeptierten Kreditkarten Mastercard, Visa und American

Express sind. In einigen Ländern wird dieses Angebot noch durch die Carte bleue in Frankreich oder die Visa Electron oder Solo in Großbritannien ergänzt. Andere Kreditkarten tauchen auch vereinzelt in den verschiedenen Ländern auf, sind aber nicht über alle oder viele untersuchte Shops eines Landes vertreten. Der Kauf auf Rechnung ist zudem auch noch in vielen Ländern verfügbar. In Frankreich und Großbritannien wird dieser Service hingegen in keinem der untersuchten Shops mehr angeboten. In den Shops der Niederlande nur bei Zalando. Beim Kauf auf Nachnahme kann man grundsätzlich sagen, dass dieser kaum noch angeboten wird. Nur Deutschland und die Schweiz halten noch an dieser Zahlungsmethode fest. In Dänemark und Schweden gibt es eine besondere Form des Kaufs auf Nachnahme, denn hier wird das Paket an die Poststellen versandt und bei Abholung wird der Betrag dann vor Ort beglichen. Der Kauf auf Raten wird vor allem in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Frankreich Schweden und Dänemark angeboten. Hier hat in etwa die Hälfte der untersuchten Shops diese Zahlungsmethode im Angebot. Aber auch in Finnland bietet einer der untersuchten Online-Shops den Ratenkauf an. Der Ratenkauf in den skandinavischen Ländern Schweden, Dänemark und Finnland wird meist über den Zahlungsdienstleister Klarna angeboten.

Tabelle 2: Vergleich Zalando Länder Shops

Untersuchungskriterien / Land	Deutschland	Österreich	Schweiz	Frankreich	Belgien	Niederlande	Großbritannien	Schweden	Dänemark	Finnland	
Bezahlung	Kreditkarte	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, American Express, Carte bleue	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, Maestro, Visa Electron	Mastercard, Visa, American Express	Mastercard, Visa, American Express	o
	Auf Rechnung	o	o	o	-	o	o	-	o	o	o
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Nachnahme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Auf Raten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	PayPal	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	PayPal Express	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Lastschrift	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Banküberweisung (Vorkasse)	o	o	o	-	o	-	-	o	o	-
	Länderspezifische Zahlungsmethoden	-	eps	Postfinance: Postcard	per Scheck	Bancontact/Mister Cash	IDEAL	-	-	-	-
Versand	versandkostenfrei	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	Höhe Versandkosten	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis
	Dauer des Versands	1-2WT	3-4 WT	3-4 WT	3-6 Werkstage	3-5 Werkstage	2-5 Werkstage	3-5 Arbeitstage	3-5 Arbeitstage	2-6 Wochentage	4-10 Arbeitstage
	Expressversand	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben	kein Angaben	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben	keine Angaben
	Lieferungen in andere Länder der EU	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops	über andere Ländershops
	Mindestbestellwert	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Kosten Rücksendung	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis	gratis
Dauer Rückgaberecht	100 Tage	30 Tage	30 Tage	30 Tage	30 Tage	100 Tage	30 Tage	30 Tage	30 Tage	30 Tage	
Service	Service-Hotline (S-H)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	Kosten für S-H	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos	kostenlos
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-So 8-22h	Mo-So: 8-22h	Mo-So von 7-22Uhr	Mo-Sa 8-20h	Mo-Fr 8-20h Sa 9-18h	Mo-Fr 8-20h Sa 9-18h	Mo-Fr 8-20h	8-18h	Mo-Fr 8-18h	Mo-Fr 8-18h
	Faxnummer:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Email Adresse des Services	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
Kommunikation	Facebook	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	Twitter	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	Newsletter	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
Sicherheit	Bonussysteme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig	oben mittig
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol	Lupensymbol
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten	ja: Leiste mit allen Schritten			
	Verfügbare Sprachen	Deutsch	Deutsch	Deutsch, Französisch	Französisch	Niederländisch, Französisch	Niederländisch	Englisch	Schwedisch	Dänisch	Suomi
	Zertifikate	TÜV Süd, Trusted Shops	Trusted Shops TÜV Süd	Schweizer Versandhandelsverband	Trusted Shop	Be commerce guaranteed	Best Cross-Border Webshop of Europe	Trusted Shop, Norton Secured	Trusted Shops, TRYG E-Handel	certifikat.emaerk et.dk	Sertifioitu

Ein sehr häufig angebotenes Bezahlssystem ist zudem noch Paypal. Das von Ebay als Tochterunternehmen gegründete Echtzeitzahlungssystem³³³ ist besonders in Deutschland und Großbritannien sehr stark vertreten. Alle dort untersuchten Shops boten diese Zahlungsmethode an. Aber auch einige Shops in den anderen untersuchten Ländern boten PayPal bereits an. Auch der einzige Shop, der in Luxemburg untersucht wurde und fünf der sieben Shops, die in Frankreich betrachtet wurden nutzen Paypal. Die Bezahlvariante per Lastschrift wird in keinem der Zalando Shops angeboten und ist insgesamt nur in Deutschland präsent. Neben RUNNERS POINT selbst, bietet diese Bezahlart nur noch Galeria Kaufhof unter den analysierten Shops an. Neben den länderübergreifenden Bezahlarten gibt es auch einige länderspezifische Bezahlvarianten. In Österreich ist die Bezahlung mit eps, das in etwa der deutschen Sofortüberweisung entspricht, gängig³³⁴ und wird daher von Zalando Österreich angeboten. Alle weiteren österreichischen untersuchten Shops in diesem Fall nicht. In der Schweiz wird zudem die bargeldlose Bezahlung über die Postfinance Card häufig angeboten³³⁵. In Frankreich hingegen ist die für den Kunden sehr risikoarme Zahlung per Scheck sehr beliebt. Auch die Bezahlung per Banküberweisung, also per Vorkasse oder wie es in Österreich genannt wird „Vorkassa“, ist in allen Ländern mit Ausnahme von Großbritannien noch eine übliche Zahlungsmethode, die immer wieder bei Internethändlern auftaucht, jedoch nicht von allen als wichtig empfunden wird.

Nicht zu erkennen sind bei der Betrachtung der Zalando Shops einige Unterschiede im Angebot der Bezahlmöglichkeiten. Für die skandinavischen Länder ist der Dienstleister Klarna mit seinem Ratenkauf- sowie Rechnungskaufangebot bei den meisten Händlern vertreten. In der Schweiz fällt hingegen auf, dass hier auch häufig eine spezielle Postcard (Postfinance) angeboten wird. In Frankreich ist wiederum der Scheck, ein sehr beliebtes und häufig angebotenes Zahlungsmittel. Das in Deutschland relativ beliebte Zahlungssystem Sofortüberweisung wird auch in Finnland in einem Shop angeboten, nur, dass das entsprechende Produkt hier Sofort Banking heißt. Beide Systeme arbeiten mit den vom Kunden übermittelten Daten der PIN und TAN, die dann als unbeteiligter Dritter die Zahlung ausführen. Eine Rückbuchung ist hier nicht möglich. Dies schützt den Händler im Gegensatz zur

³³³ Webseite: Vgl. PayPal: Über uns.

³³⁴ Webseite: Vgl. Eps: Online-Payment für Österreich.

³³⁵ Webseite: Vgl. Postfinance Card: Details und Tipps.

Vorkasse vor Zahlungsausfällen. Ebenfalls vom gleichen Anbieter ist das in den Niederlanden sehr häufig genutzte Direktüberweisungssystem iDEAL³³⁶. Ein sehr ähnliches System, das in Österreich häufig genutzt wird ist eps und in Belgien Bancontact/Mr. Cash.

Hinsichtlich der Kosten der Lieferung unterscheidet sich der Zalando Shop in Deutschland nicht von den anderen Ländershops. In allen Ländern sind sowohl die Lieferung zum Kunden als auch alle Retouren kostenlos. Bestellungen in andere Länder laufen immer über die entsprechenden Ländershops. Es gibt grundsätzlich keinen Expressversand und keinen Mindestbestellwert. Die Versanddauer unterscheidet sich hingegen sehr stark, was, wie bei RUNNERS POINT, an der zentralen Lagerung wie bei RUNNERS POINT in Deutschland liegt, von der aus alle Päckchen versandt werden. Während die Lieferung in Deutschland nur ein bis zwei Werkstage dauert, sind es in die Niederlanden bereits zwei bis fünf Werkstage nach Dänemark zwei bis sechs Wochentage und in Österreich und der Schweiz bereits drei bis vier Werkstage. Nach Belgien dauert der Versand drei bis fünf Werkstage und in Großbritannien und Schweden drei bis fünf Arbeitstage. Lieferungen nach Frankreich dauern in der Regel zwischen drei bis sechs Werktagen und nach Finnland ganze vier bis 10 Arbeitstage. Aber der Erfolg von Zalando spricht dafür, dass Kunden im Ausland auch bereit dazu sind, für eine gute Qualität ein paar Tage länger auf die gewünschten Produkte zu warten. Beim Rückgaberecht bietet Zalando nur in Deutschland und den Niederlanden ein 100-tägiges Rückgaberecht an. Alle anderen Ländershops bieten aber immerhin noch ein 30-tägiges Rückgaberecht an, welches in allen Ländern deutlich über den gesetzlichen Bestimmungen liegt und über dem üblichen Rückgaberecht anderer Händler im Land.

Auch hinsichtlich des Kundenservices hat Zalando eine sehr einheitliche Strategie. So gibt es in allen Ländern eine kostenlose Hotline und die Möglichkeit per E-Mail Fragen oder Probleme zu klären. In Schweden wird sogar versprochen innerhalb von 48 Stunden jede Frage zu beantworten. Der Trend, Kunden eine Antwortzeit zu versprechen, wurde in der Analyse aller Ländershops für Schweden noch ein zweites Mal beobachtet. Nelly einer der führenden skandinavischen Onlinehändler verspricht sogar eine Antwortzeit von 24 Stunden. Und in Großbritannien wird dies noch durch

³³⁶ Webseite: iDEAL: What is iDEAL?

den großen britischen Onlinehändler Asos gesteigert, der zwar keine Servicehotline anbietet, dafür aber eine E-Mail Antwortzeit von nur vier Stunden verspricht.

Und auch eine Faxnummer wird von Zalando in keinem der Länder mehr angeboten. Die Servicehotline unterscheidet sich jedoch stark durch die Erreichbarkeit. Während in Deutschland, Österreich und der Schweiz auf weit mögliche Erreichbarkeit gesetzt wird und die Servicehotline von Montag bis Sonntag erreichbar ist, kann man den Kundenservice in allen anderen untersuchten Zalando Ländershops nur wie in Frankreich, Belgien und den Niederlanden von Montag bis Samstag oder in allen weiteren Ländern, von Montag bis Freitag erreichen. In Deutschland wie Österreich ist dieser die ganze Woche von acht bis 22 Uhr und in der Schweiz sogar von sieben bis 22 Uhr im Dienst. Hier zeigt sich ganz deutlich, dass besonders in Großbritannien, Schweden, Dänemark und Finnland andere Prioritäten gesetzt werden, was sich auch in der Gesamtanalyse bestätigen lässt. Viele der Shops hier bieten nur ganz versteckt auch die Möglichkeit an per Telefon Kontakt aufzunehmen und verweisen lieber auf ein Kontaktformular, Fragen per E-Mail zu stellen oder vorgefertigt Antworten auf häufig gestellte Fragen (FAQs). Informationen zu den Kosten eines Anrufs sind bei den meisten Anbietern dieser Länder nicht zu finden. Der Fokus liegt in diesen Ländern beim Service über E-Mails. Hier versprechen sie zum Teil auch sehr kurze Antwortzeiten, die auch nur durch ein besonders großes Serviceteam realisiert werden können.

Hinsichtlich der Kommunikation seitens Zalando kann man sagen, dass das Unternehmen in allen Ländern auf den beliebten Social-Media-Kanälen Facebook und Twitter vertreten ist und auch in allen Ländern seinen Kunden einen auf das Geschlecht zugeschnittenen Newsletter anbietet. Hier wird in keinem Land ein Unterschied gemacht. Bonussysteme werden in keinem Land angeboten und auch das Design, inklusive der Platzierung der Suchfunktion sowie Kennzeichnung durch ein Lupensymbol und Aufbau und Struktur des Bestellprozesses gleichen sich in allen Ländern. Grundsätzlich zeigt sich, dass die Kennzeichnungen der Suchfunktion in der Gesamtanalyse durch das Lupensymbol bei allen untersuchten Ländern immer wieder zu finden ist und bei einem länderübergreifenden Design Sinn macht. Alle Shops sind ab dem Warenkorb SSL verschlüsselt und bis auf den Schweizer Shop der sowohl in französischer und deutscher Sprache angezeigt werden kann und den

belgischen Shop, der in Niederländisch und Französisch dargestellt werden kann, sind alle anderen Shops nur in einer Landersprache verfügbar.

Hinsichtlich der Zertifikate hat Zalando versucht, solche zu finden, die bereits in dem Land bekannt sind und von anderen Shops verwendet werden. Während Trusted Shops sowohl in Deutschland, Österreich, Frankreich, Großbritannien und Schweden eingebunden wurden, sind die meisten anderen verwendeten Zertifikate eher ländergebunden: TÜV Süd in Deutschland und Österreich, Schweizer Versandhandelsverband in der Schweiz, Be commerce guaranteed in Belgien, Best Cross-Border Webshop of Europe in den Niederlanden, Norton Secured in Großbritannien, TRYGG E-Handel in Schweden und certifikat-emaerket.dk in Dänemark und Sertifioitu in Finnland.

Weitere Besonderheiten, die in der Gesamtanalyse aller Shops der untersuchten Länder aufgefallen sind, sind zum einen die unterschiedlichen Bezeichnungen des Warenkorbes in einigen Ländern und, dass in der Schweiz meist nicht alle Amtssprachen in den Shops zur Verfügung stehen. Während in Deutschland und Österreich der Begriff Warenkorb einheitlich verwendet wird und auch Frankreich der Warenkorb – „panier“ – auf allen Shops gleich bezeichnet wird, gibt es vor allem in Großbritannien, Schweden und Dänemark keine Bezeichnung, die sich durchgesetzt hat. Während man in Großbritannien sowohl die Bezeichnung „bag“, „shopping bag“ oder „basket“ findet, haben auch die Schweden mehr als eine Bezeichnung für dieselbe Funktion. Neben „Varukorg“ findet man hier auch „kundvagn“ und in Dänemark „indkøbskurv“ nur „kurv“ oder „varer“. In der Schweiz und Belgien lassen sich die unterschiedlichen Bezeichnungen durch die verschiedenen Sprachen erklären. In allen untersuchten Schweizer Shops konnte der Kunde mindestens zwischen Französisch und Deutsch wählen. Ein Shop hat zudem noch Italienisch angeboten und einer Englisch. Im Vergleich mit den ausländische Wettbewerbern fällt vor allem die Gestaltung des RUNNERS POINT Online-Shops, sowie die zahlreichen Funktionen, detaillierten Produktinformationen und die besonders anschaulichen Produktansichten auf. Hier kann der Kunde sich ein besonders gutes Bild vom Produkt machen und wird durch Funktionen wie den Online-Laufschuhberater, Produktvideos und Expertentipps rund um die Eigenschaften und das Aussehen des Produktes möglichst gut beraten. Kein anderer Shop konnte mit den Funktionen und Ansichten mithalten. Während in Frankreich i-run wohl am

ehesten vom Produktangebot und der Darstellung der Produkte mithalten kann, gab es keinen Sportshop der es geschafft hat, den Kunden eine gute Beratung zu bieten.

Darüber hinaus lassen sich noch weitere länderspezifische Eigenschaften der Webshops aus der Gesamtanalyse ableiten. Speziell für Deutschland lässt sich festhalten, dass hier zahlreiche landesspezifische Online-Bezahlsysteme im Umlauf sind. Neben Lastschrift sind diese vor allem Giropay und Sofortüberweisung. In Frankreich ist besonders, dass die Kreditkarte gleichzeitig auch eine EC-Karte oder anders genannt Girokontokarte ist. Sie hat zwei Funktionen. Bei Abwicklungen im Inland also über eine französische Bank wird sie als Girokarte verwendet und im Ausland als Kreditkarte. Zudem ist es Franzosen möglich, anstelle ihrer Kontonummer, die sie geheim halten wollen, vom Geldinstitut eine einmal zu verwendende Nummer, die dem Konto zugeordnet ist zu erhalten. Plant RUNNERS POINT also Zahlungen künftig über ein französisches Konto abzuwickeln, um den Kunden die Bezahlung zu erleichtern, so muss dies berücksichtigt werden. Bonussysteme wie Payback haben sich in der Gesamtanalyse auch als rein deutsches Phänomen erwiesen, denn keiner der anderen Ländershops bietet ein ähnliches System an.

Zusätzliche Erkenntnisse für Österreich waren zum einen, dass die Servicehotlines häufig zu Festnetzkosten angeboten wurden und sonntags meist nicht erreichbar waren. Die Versandkosten betragen in vier der sechs untersuchten Shops eine Pauschale in Höhe von 5,95€ und waren nur in zwei der Shops kostenlos. Expressversand wird hier nur von einem Shop angeboten. Darüber hinaus wird mit dem Versand ins Ausland nicht geworben oder darüber informiert und wenn dann nur über entsprechende eigene Ländershops. Einer der untersuchten Shops bot gar keine Suchfunktion, die anderen meist eine am oberen Rand, die genaue Position dort variierte. In allen Shops war der Bestellprozess sehr übersichtlich mit einer Leiste aller zu durchlaufenden Schritte versehen.

Für die Schweiz kann neben den bisher gemachten Aussagen festgehalten werden, dass die meisten Shops einen kostenpflichtigen Versand anbieten und die Versanddauer im Vergleich zu den deutschen Shops allgemein länger ist. Bei dem Anbieter SportXX Migros dauert der Versand sogar 5-10 Werktage. Zudem wird in keinem der untersuchten Shops Expressversand angeboten. Häufig ist eine Lieferung nach Lichtenstein auch möglich. Bei den Kosten für die Rücksendung

unterscheiden sich die Shops, einige bieten trotz fehlender rechtlicher Vorgaben freiwillig einen kostenfreien Rückversand an, andere hingegen lassen den Kunden etwaige Retouren übernehmen.

In Frankreich ist der gratis oder preisgünstigere Versand meistens an einen bestimmten Mindestumsatz gebunden. Dieser liegt zwischen 60€ und 99€ in den verschiedenen Shops. Ein kostenloser Versand kann auch durch den Versand zu einem Point Relais, also einer Entnahmestelle erreicht werden. Fast alle Unternehmen in Frankreich bieten neben der normalen Lieferung auch die Möglichkeit eines Expressversandes an. Dieser wird meistens über Chronopost abgewickelt und kostet zwischen fünf und zwölf Euro. In zwei der untersuchten Shops ist auch eine Lieferung nach Belgien und in einem zusätzlich noch nach Dänemark, Deutschland, Spanien und Italien möglich.

In Belgien ist noch aufgefallen, dass hier durchgängig gratis Versand angeboten wird. In den Niederlanden sind die Versandkosten häufig nach dem Bestellwert gestaffelt. Weiterhin war für Luxemburg nur ein einziger Shop auffindbar. Dieser Shop entsprach jedoch gar nicht dem Qualitätsstandard der anderen Seiten und war sehr unübersichtlich, vor allem im Bestellprozess. Der Versand ist bei diesem Shop zudem noch mit 15 Euro sehr teuer. Damit verwundert nicht, wenn luxemburgische Kunden eher im Ausland Waren bestellen.

In Großbritannien fiel ebenfalls nicht mehr viel neben den schon beobachteten Eigenheiten auf. Grundsätzlich ist die Lieferzeit in Großbritannien eher kurz und daher ist meist auch kein Expressversand möglich. Auf den dänischen Shops ist meist auch eine Lieferung zu den Färöer-Inseln und nach Grönland möglich. Insgesamt kann noch gesagt werden, dass innerhalb, aber auch zwischen den europäischen Ländern, ein sehr uneinheitliches Rückgaberecht angeboten wird, welches für Kunden eher verwirrend ist. Hier ist eine einheitliche europäische Richtlinie und dadurch möglicherweise auch eine Angleichung der Rechte zwischen den Shops im Sinne der Kunden wünschenswert.

7. Fazit und Handlungsempfehlungen

Dieses Kapitel soll abschließend nochmals die wichtigsten Erkenntnisse der Arbeit, welche aus der zusammengetragenen Theorie und der Analyse gewonnen werden konnten, zusammenfassen. Anschließend werden daraus die wichtigsten Handlungsempfehlungen für das Fallbeispiel RUNNERS POINT abgeleitet.

Wie man Kapitel 2 entnehmen kann ist der E-Commerce sehr vielfältig und das hier betrachtete Commerce Geschäftsmodell des Online-Shops im B2C Bereich nur eines von vielen möglichen Interaktionsformen der zu findenden Geschäftsmodelle des Electronic Commerce. Wie in der Theorie beschrieben ist der Online-Einzelhandel nur eine neue Form des Distanzhandels, den es bereits seit Ende des 19 Jahrhunderts in Form des klassischen Versandhandels gibt. Erst die Globalität des Internets hat den Distanzhandel zu einem länderübergreifenden Phänomen und den interkulturellen Handel in dem heutigen Ausmaß möglich gemacht. Die Transaktionsphasen reichen von der Informationsphase bis zur After-Sales-Phase und die im Zuge der Internationalisierung anzupassenden Prozesse gehören vor allem zur Vereinbarungsphase mit dem Abschluss der Bestellung und dem Signaling, der Abwicklungsphase mit den länderspezifischen Logistik- und Zahlungsprozessen und der After-Sales-Phase mit der Anpassung der Retouren aus dem Ausland und dem Service für den Kunden. Der Handel mit Hard-Goods über E-Commerce Shops erfordert spezielle Anforderungen an die Auswahl und Gestaltung des Sortiments hinsichtlich E-Commerce Eignung. Aber auch der Service muss angepasst werden, um gleichwertige Beratungsleistungen zum traditionellen Handel bieten zu können. Zudem kann die Nutzerfreundlichkeit eines Online-Shops über den Erfolg oder Nicht-Erfolg eines Geschäftsmodells entscheiden. Als weiteres Ergebnis ist der Theorieausarbeitung zu entnehmen, dass auch die Sicherheit beziehungsweise das Sicherheitsempfinden von Kunden unabhängig von dem Land das bearbeitet wird, ein wichtiger Faktor ist, um Umsätze zu generieren.

Außerdem ist zu beachten, dass der klassische Marketing-Mix hier nicht ausreicht, sondern an den elektronischen Handel angepasst werden muss. Die klassischen 4

P's bleiben zwar grundlegend bestehen, doch vor allem auch die Prozesse müssen an die Gegebenheiten des Marktes angepasst werden.

Es zeigt sich, dass Internationalisierung ein vielfach genutzter Begriff ist der doch eigentlich nur den Beginn beschreibt seine Aktivitäten grenzüberschreitend auszurichten. Ob zunächst nur durch die Kommunikation ins Ausland, den Versand, eigene Standorte oder die Produktion im Ausland. Die Lokalisierung ist demnach Teil von Internationalisierungsbemühungen, die über das reine Übersetzen hinaus geht und vielmehr eine kulturelle Anpassung inklusive der relevanten Prozesse beschreibt. Internationalisierung geht darüber hinaus und inkludiert auch die Entscheidung und den Schritt ins Ausland aktiv zu werden sowie Ziele, Strategien und die Bemühungen, die dahinter stecken. Dabei ist vor allem entscheidend, wann, wie und wohin man sich ausrichtet. Möchte man also eine Reihe unabhängiger Länder auf einmal erschließen beziehungsweise in sehr kurzer Zeit erschließen, so handelt es sich um eine Sprinklererschließung. Alternativ können zunächst Erfahrungen in einem Markt gesammelt und diese für weitere Erschließungen genutzt werden, dann ist dies eher eine Wasserfallstrategie. Ganz eindeutig lassen sich diese jedoch nicht zuordnen, vielmehr finden auch Mischformen statt. Die Auswahl und Analyse der Märkte muss zudem auch reiflich geprüft werden.

Das in Kapitel 4 thematisierte Instrument der Portfolio-Analyse kann dabei behilflich sein. Wichtig sind vor allem die landesspezifischen Besonderheiten wie Anzahl der Internetnutzer und Online-Shopper. Aber auch die institutionellen Besonderheiten, wie die Breitbandabdeckung im jeweiligen Markt, können entscheidend für den Erfolg in einem Land sein. Zudem muss geprüft werden die Eintrittsbarrieren den Handel in dem betreffenden Zielmarkt erschweren können. Vor allem Steuern, Zölle oder Einfuhrbeschränkungen können den Handel unwirtschaftlich machen oder etwa verhindern. Auch die Entfernung zum Markt kann ein Hindernis sein, da bei zu weiter Entfernung auch die Lieferkosten steigen.

Das Ziel, Europas Nummer eins Running Anbieter zu werden, könnte durch eine Internationalisierung der priorisierten Länder für RUNNERS POINT näher rücken. Denn das Unternehmen, das bereits eine sogenannte passive Internationalisierung durchgemacht hat, also bereits ins Ausland versendet, jedoch noch keine ausländischen Kunden direkt anspricht, bringt vieles mit für den europäischen Markt. Vor allem die günstigen Eigenmarken könnten Kunden locken, da bis auf Decathlon

in Frankreich und Belgien, kein untersuchter Sporthändler Funktionstextilien im Ausland anbietet. Aber auch die günstigen Versand- und Retourenbedingungen heben sich von den meisten im Ausland ab. Auch die Zufriedenheitsgarantie, durch die innerhalb von 4 Wochen getestete und als nicht zufriedenstellend bewertete Produkte wieder zurückgegeben werden können, ist ein Alleinstellungsmerkmal im europäischen Vergleich.

Im praxisbezogenen Teil der Kapitel 5 und 6 wurde nach einer Vorauswahl in einer Portfolio-Analyse die Länder ausgewählt, die besonders attraktiv waren und auch wenige Zugangsbeschränkungen aufwiesen. Diese waren Großbritannien, Frankreich, Niederlande, Belgien, Österreich, Luxemburg, Schweden, Finnland und Dänemark. In der Wettbewerbsanalyse anhand der Webshops wurde zudem noch die Schweiz untersucht, da dies bereits ein anvisierter Zielmarkt des untersuchten Unternehmens ist.

Handlungsempfehlungen:

Es wird empfohlen, die soeben aufgezählten Länder bei der Internationalisierung zu bevorzugen. Eine sukzessive Erschließung, von jeweils gleichzeitig zwei bis drei Ländern, ist aufgrund der Größe und den verfügbaren Ressourcen der Tredex GmbH sinnvoll und bietet den Vorteil, dass Erfahrungen jeder Ländermarkterschließung für folgende genutzt werden können. Dies sollte keine Erschließung mit mehreren Jahren Abstand sein, um Erfahrungen noch zeitnah nutzen zu können.

Da die Schweiz und auch Österreich aufgrund der Sprache den geringsten Aufwand bei der Anpassung erfordern und auch aufgrund ihrer Größe zunächst einmal ohne große weitere Personalressourcen realisiert werden können, wird empfohlen diese beiden Länder in einem ersten Schritt anzugehen. Zudem existiert der österreichische Shop bereits ohne größere Anpassungen und was daher noch gemacht werden muss, also lokalisiert werden. Dazu gehört vor allem, neben vereinzelt sprachlichen Anpassungen, Lieferbedingungen explizit für Österreich zu nennen. Denn bislang wird auch auf der österreichischen Seite nur der Ablauf der Retour für Deutschland erläutert. Für die Schweiz sollte zudem, laut der Analyse, auch eine französische Version verfügbar sein, die in einem weiteren Schritt auch für den französischen Shop genutzt werden kann. Eine italienische Version ist laut Wettbewerbsanalyse nicht unbedingt erforderlich. Hier müssen aber vor allem die

Preise an die Schweizer Franken und damit an den Schweizer Markt angepasst werden. Zölle und Steuern erschweren zusätzlich den Markteintritt.

Darüber hinaus sind laut der Portfolio-Analyse vor allem Frankreich und die Niederlande sowie Großbritannien die attraktivsten Märkte mit relativ geringen Markteintrittsbarrieren. Vor allem der französische Markt stellt wegen seiner Größe und den bestehenden Konkurrenten eine Herausforderung dar. Die französische Version des Schweizer Shops kann zudem zu Teilen auch für Frankreich übernommen werden und benötigt demnach nur noch vereinzelt Anpassungen in sprachlicher Hinsicht. In einer weiterführenden Erschließung wird der Schritt nach Großbritannien empfohlen. Hier ist der Markt bereits sehr ausgereift, wodurch wichtige Erkenntnisse für weitere Expansionen gewonnen werden können. Als Ergebnis der Portfolio-Analyse folgen demnach in einem weiteren Schritt, Belgien und Luxemburg und schließlich der skandinavische Markt mit Schweden, Finnland und Dänemark.

Die Untersuchung der einzelnen Online-Shops hat ergeben, dass RUNNERS POINT vor allem Wert darauf legen muss, in den Ländershops die gewünschten Zahlungsmethoden anzubieten. Gerade bei den Onlinepaymentsystemen gibt es länderspezifische Varianten. Während in den Niederlanden iDEAL genutzt wird, ist dies in Österreich eps, in Belgien Bancontact/Mr Cash, in der Schweiz Postfinance, in Finnland Sofort Banking. Für Frankreich sollte versucht werden, die Zahlung per Scheck zu ermöglichen, da diese Zahlungsmethode von vielen Franzosen gewünscht wird. Dafür muss RP allerdings ein Konto bei einer französischen Bank besitzen. Die Bezahlung auf Nachnahme ist für die ausländischen Shops nicht notwendig und auf Rechnung bietet sich für alle Länder bis auf Großbritannien und Niederlande an, die keinen großen Wert auf diese Zahlungsmethode legen. Zudem sollte die Kreditkartenzahlung auf Carte bleue in Frankreich und gegebenenfalls einige britische Kreditkarten erweitert werden. Paypal macht grundsätzlich für alle Länder Sinn. Der Kauf auf Raten kann zudem zusätzlich Kunden locken und bietet sich in Kooperation mit einem landestypischen Zahlungsdienstleister an, beispielsweise Klarna. Bei den Versandkosten und beim Rückgaberecht sollten die deutschen Regelungen beibehalten werden, um dem Kunden etwas Besonderes zu bieten. Eine Servicehotline sollte auch in allen Ländern angeboten werden. Diese sollte jedoch von der Erreichbarkeit auf die einzelnen Länder zugeschnitten werden.

Newsletter sollten ebenso wie in Deutschland fortgeführt werden, wie auch eine eigene Facebook und Twitterseite in den bearbeiteten Ländern erstellt und betreut werden. Das Grundgerüst des Online-Shops von RUNNERS POINT sollte soweit bestehen bleiben. Das Beispiel Zalando zeigt, dass ein einheitliches Erscheinungsbild und ein kostenloser Versand in allen Ländern sinnvoll sind. Um als unbekannter das Vertrauen der Kunden zu gewinnen, sollten in jedem Land landestypische Zertifikate erworben werden und prominent platziert werden. Insgesamt kann man sagen, dass RUNNERS POINT mit seinem Geschäftsmodell gute Chancen auf dem europäischen Markt hat und nicht alles den lokalen Märkten unterwerfen sollte. So könnte RP etwa trotz einer üblicher Übernahme des Kunden der Retourkosten durch den Kunden diese für den Kunden übernehmen, um so auch im Ausland mit Servicevorteilen aufzufallen. Für die Zukunft ist es daher interessant wie, RUNNERS POINT tatsächlich seinen Weg ins Auslandsgeschäft beschreiten wird.

Literaturverzeichnis

Alby, T./Karzauninkat, S. (2007): Suchmaschinenoptimierung: Professionelles Website-Marketing für besseres Ranking, 2007.

Angeli, S./ Kundler, W. (2011): Der Onlineshop – Handbuch für Existenzgründer, 2011.

Backhaus, K./Büschken, J./Voeth, M. (2003): Internationales Marketing, 5. Aufl., Stuttgart, 2003.

Becker, J./Knackstedt, R./Müller, O./Winkelmann, A. (2010): Vertriebsinformationssysteme – Standardisierung, Individualisierung, Hybridisierung und Internetisierung, S. 213-229, Usability von Online-Shops – Eine empirische Analyse, Springer, 2010.

Berndt, R./Fantapié Altobelli, C./Sander, M. (2010): Internationales Marketing-Management, 4. Auflage, 2010.

Berndt, R./Fantapié Altobelli, C./Sander, M. (1997): Internationale Marketing Politik, 1997.

Breuer, S. (2004): Beschreibung von Geschäftsmodellen internetbasierter Unternehmen Konzeption – Umsetzung – Anwendung, DISSERTATION der Universität St. Gallen Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften (HSG) zur Erlangung der Würde eines Doktors der Wirtschaftswissenschaften, Bamberg, 2004.

Bullinger, H.J./Spath, D./Warnecke, H.-J./Westkämper, E. (2009): Unternehmensorganisation: Strategien, Planung, Umsetzung. Springer.

Bölscher, J. (2002): E-Commerce in der Versicherungswirtschaft, Karlsruhe 2002.

Chung, D./Klünder A. (2007): Suchmaschinen-Optimierung – Der schnelle Einstieg, Heidelberg, 2007.

Clement, R./Schreiber, D. (2010): Internet-Ökonomie : Grundlagen und Fallbeispiele der vernetzten Wirtschaft, Berlin/Heidelberg, 2010.

Clement, M./Peters, K./Preiß, F.J. (1999): Electronic Commerce, in: Albers, S./Clement, M./Peters, K. (Hrsg.): Marketing mit Interaktiven Medien, 2. Aufl., Frankfurt am Main 1999, S. 49-64, in: Fritz, W.; Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen-Rahmenbedingungen-Instrumente (2000), S.21.

Din (1998): Ergonomische Anforderungen für Bürotätigkeiten mit Bildschirmgeräten – Teil 11: Anforderungen an die Gebrauchstauglichkeit, Leitsätze (ISO 9241- 11). Berlin, 1998.

Dülfer, E. (1982): Internationalisierung der Unternehmung: gradueller oder prinzipieller Wandel, in: Lück,W.; Trommsdorff, V. (Hrsg.): Internationalisierung der Unternehmung als Problem der Betriebswirtschaftslehre, Berlin, 1982, S.47-71

Eickelpasch, R./Rademacher, C. (2004): Identität, Bielefeld, 2004.

Esselink, B. (2000): A Practical Guide to Localization, Amsterdam & Philadelphia, 2000.

Eyholzer, K./Hunziker, D. (2000): The Use of Internet in Procurement: An Empirical Analysis, in: Hansen, H.-R. et al.: Proceedings of the 8th European Conference on Information Systems, July 3rd-5th 2000, Viennea, 2000, p.355-342.

Featherstone, M. (1990): Global Culture: Nationalism, Globalization and Modernity, 1990.

Fischer, M. (2009): Website Boosting 2.0: Suchmaschinen-Optimierung, Usability, Online-Marketing, 2.Auflage, 2009.

Foscht, T./Swoboda, B. (2004): Käuferverhalten – Grundlagen, Perspektiven, Anwendungen, Wiesbaden, 2004.

Fritz, W. (2000): Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen-Rahmenbedingungen-Instrumente, Wiesbaden, 2000.

Fritz, W. (2002): Markteintrittsstrategien im Electronic Commerce, in: Schögel, M./Tomczak, T./Belz, Ch. (Hrsg.): Roadm@p to E-Business, St. Gallen: Thexis, S. 136-151, 2002.

Gardon, O. W. (2000): Electronic commerce. Grundlagen und Technologien des elektronischen Geschäftsverkehrs, Marburg, Tectum, 2010.

Gelbrich, K./Müller, S. (2011): Handbuch internationales Management, München, 2011.

Graf, N./Gründer (2003): E-Business: Grundlagen für den Globalen Wettbewerb, München, 2003.

Griese, K.-M./Bröring, S. (2011): Marketing-Grundlagen – Eine fallstudienbasierte Einführung, 2011.

Gwiozda, P. (2012): E-Commerce: Kriterien für einen erfolgreichen Online-Shop, Hamburg, 2012.

Haas, H.-D. /Neumair, S. M. (2006): Internationale Wirtschaft, München, 2006.

Hassler, M. (2012): Web-Analytics – Metriken auswerten, Besucherverhalten verstehen, Website optimieren, 3. Auflage, Heidelberg, 2012.

Heinemann, G. (2008). Multi-Channel-Handel - Erfolgsfaktoren und Best Practices. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH, 2008.

Heinemann, G. (2010): Der neue Online-Handel – Erfolgsfaktoren und Best Practices, 2. Auflage, Wiesbaden, 2010.

Heinemann, G./Haug, A. (2010): Web-Excellenz im E-Commerce – Innovation und Transformation im Handel, 2010.

Heinrich, B./Leist, S. (2000): Bankenarchitekturen im Informationszeitalter – Zur Rolle des Geschäftsmodells. In: Österle, H.; Winter, R. (Hrsg.): Business Engineering – Auf dem Weg zum Unternehmen des Informationszeitalters. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg New York, 2000, S. 141-165.

Hermanns, A./Sauter, M. (1999): Management-Handbuch Electronic Commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele, München, Vahlen, 1999.

Hetzl, M. (2009): Die Nutzung des Internets bei extensiven Kaufentscheidungen im Multi-Channel-Vertrieb, Köln, Josef Eul Verlag GmbH, 2009.

Höller, J./Pils, M./Zlabinger, R. (2004): Internet und Intranet – Herausforderung E-Business, 3. Aufl., 2004.

Holtbrügge, J. (2003): Management Multinationaler Unternehmen, Heidelberg, 2003.

Homburg, C./Krohmer, H. (2009): Marketingmanagement. Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung, 3. Aufl., Wiesbaden, Gabler Verlag, 2009.

Kim, S.-S. (2007): Die Bedeutung des Internen Marketing im Rahmen der Internationalisierung von Unternehmungen, 2007.

Kollmann, T./Christofor, J. (2004): Die Internationalisierung von jungen Unternehmen im elektronischen Handel, in: Internationalisierung von Vertrieb und Handel, S. 99-120, Frankfurt, 2004.

Kollmann, T. (2006a), E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Net Economy, 2. Aufl., Wiesbaden 2006.

Kollmann, T. (2007): Online Marketing; Grundlagen der Absatzpolitik in der Net Economy ,Stuttgart, 2007.

Kollmann, T. (2011): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy, 4.Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden, 2011.

König, W. (2000): Geschichte der Konsumgesellschaft, Stuttgart, 2000.

Krancke, J. (2003): Internationaler Handel mit Kommunikationsdienstleistungen – Anforderungen an ein multilaterales Regelwerk und die Reform des GATS, 2003.

Krystek, U/Zur, E. (2002): Handbuch Internationalisierung: Globalisierung - eine Herausforderung für die Unternehmensführung, 2.Aufl., Heidelberg, 2002.

Kuhn, A./Hellingrath, H. (2002): Supply Chain Management: Optimierte Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette, Springer, 2002.

Lamprecht, A./Mack, A. (2013): Auslandsmarkterschließung durch E-Commerce, in: Business + Innovation, Nr. 2013-03, S. 18-26.

Lassmann, W. (2006): Wirtschaftsinformatik: Nachschlagewerk für Studium und Praxis, Wiesbaden, 2006.

Lischka, A. (2000): Dialogkommunikation im Relationship-Marketing. Kosten-Nutzen-Analyse zur Steuerung von Interaktionsbeziehungen, Hamburg, Gabler, 2000, in: Mast, C. (2006): Unternehmenskommunikation: Ein Leitfaden, S. 303-320, 2. Aufl., Stuttgart, 2005.

Macharzina, K. (1999): Unternehmensführung: Das internationale Managementwissen. Konzepte – Methoden – Praxis, 3.Aufl., Wiesbaden, 1999.

Meier, A. (2009): E-Democracy & E-Government – Entwicklungsstufen einer demokratischen Wissensgesellschaft, 2009.

Meier, A./Stormer, H. (2008): eBusiness & eCommerce: Management der digitalen Wertschöpfungskette, 2. Aufl., Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2008.

Merz, M. (2002): E-Commerce und E-Business: Marktmodelle, Anwendungen und Technologien, 2002.

Morschett, D. (2012): Distanzhandel – Online-Shops und andere Formen, Handbuch Handel, S. 375-398, 2012.

Müller, S./Kornmeier, M. (2001): Streitfall Globalisierung, 2.Aufl., München, 2001.

Nekolar, A.-P. (2003): e-Procurement: Euphorie und Realität, Springer, 2003.

O'Keefe, R./McEachern, T. (1998): Web-based Customer Decision Support Systems, in Communications of the ACM, Vol. 41, Nr. 3, 1998.

Opuchlik, A. (2005): E-Commerce-Strategien, 2005.

Pepels, W. (2001): Einführung in das Distributionsmanagement, 2. Auflage, Oldenbourg Verlag, 2001.

Peters, R. (2010): Internet-Ökonomie, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2010.

Picot, A./Reichwald, R./ Wigand, R.T. (1998): Die grenzenlose Unternehmung, 3. Aufl., Wiesbaden, 1998.

Porter, M. E. (2001): Strategy and the Internet, Harvard Business Review, März, 2001.

Reineke, D./ Schmitz, K. D. (2005): Einführung in die Softwarelokalisierung, 2005.

Riemer, K./ Totz, C. (2005): Der Onlinemarketingmix - Maßnahmen zur Umsetzung von Internetstrategien, Kompetenzcenter Internetökonomie und Hybridität, Uni-Münster, Juni 2005.

Scheer, C./Deelmann, T./Loos, P. (2003): Geschäftsmodelle und internetbasierte Geschäftsmodelle – Begriffsbestimmung und Teilnehmermodell, Johannes Gutenberg Universität Mainz, ISYM – Information Systems & Management, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik und BWL, Paper 12.

Seeborn, J. (2011): Gabler Kompaktlexikon Werbung, 3. Auflage, Gabler, 2005.

Schmid, B. (1993): Elektronische Märkte, in: Wirtschaftsinformatik, 35. Jg., 5, S. 465-480, 1993.

Schmidt, S. (2007): Das Online-Erfolgsmodell digitaler Produkte – Strategische Wirkungspotenziale und operative Handlungsoptionen, Wiesbaden, 2007.

Schmitz, K.-D. (2003): Softwarelokalisierung - ein neues Arbeitsfeld für Übersetzerinnen und Übersetzer. In: Van Vaerenbergh, L. (2003): Linguistics and Translation Studies - Translation Studies and Linguistics. (=Linguistica Antverpiensia, New Series 1/2002), Antwerpen: Hogeschool Antwerpen, S. 375-392, 2003.

Schütt, R. (2012): Erfolgreich im Versandhandel, 3. Auflage, Norderstedt, 2012.

Simon, H. (1992): Preismanagement: Analyse – Strategie – Umsetzung, Wiesbaden, 1992.

Stahl, E./Krabichler, T./Breitschaft, M./Wittmann, G. (2009): E-Commerce Leitfaden - Erfolgreicher im elektronischen Handel, 2. Aufl., Regensburg, 2009.

Stahl, E./Wittmann, G./Krabichler, T./Breitschaft, M. (2012): E-Commerce Leitfaden – Noch erfolgreicher im elektronischen Handel, Regensburg. 2012

Stähler, P. (2001): Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie, Josef Eul, Köln, 2001.

Steger, U. (1999): Facetten der Globalisierung - Ökonomische, soziale und politische Aspekte, Springer, 1999.

Stender-Monhemius, K. (2002): Marketing - Grundlagen mit Fallstudien, Oldenbourg Verlag, München, 2002.

Tamm, G. (2003): Konzepte in eCommerce-Anwendungen, 2003.

Timmers, P. (1998): Business Models for Electronic Markets, in: Gadiant, Yves; Schmid, Beat F.; Selz, Dorian: EM – Electronic Commerce in Europe. EM – Electronic Markets, Vol. 8, No.2, 07/98.

Timmers, P. (1999): Electronic Commerce. Strategies and Models for Business-to-Business Trading. New York 1999. Wiley & Sons.

Ullrich, S. (2011): Internetbasierte Internationalisierung: Entscheidungsfindung, Umsetzung, Erfolgsmessung, 1. Auflage, 2011.

Vahrenkamp, R. (2005): Logistik: Management und Strategien, 5. Auflage, München, 2005.

Van Baal, S./Klees, M (2009): Vertrauen im Onlinehandel: Ein Leitfaden für kleine und mittelständische Unternehmen, E-Commerce Center Köln, 2009.

Viscio, A. J./Pasternack, B. A.(1996): Toward a New Business Model. In: Strategy & Business, 1996, 2.

Wiesner, K. (2005), Internationales Management, München, 2005.

Wigand, R.T. (1997): Electronic Commerce: Definition, Theory, and Context, The Information Society, Vol. 13, No. 1, March 1997.

Wirtz, B. (2001): Electronic Business, Wiesbaden, 2001.

Wirtz, B. (2006): Medien- und Internetmanagement, 6. Auflage, Wiesbaden, 2009.

Wirtz, B./Kleineicken, A. (2000): Geschäftsmodelltypologien im Internet, in WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Vol. 29, 2000, No. 11: 628-635.

Yip, G. S. (1992): Total Global Strategy. Managing for Worldwide Competitive Advantage, 1992.

Zentes, J./Swoboda, B./Foscht, T. (2012): Handelsmanagement, 3. Auflage, München, 2012.

Zimmermann, H.-D. (2000): Understanding the Digital Economy: Challenges for new Business Models. In: Chung, H. M. (2000) (Hrsg.): Proceedings of the Americas Conference on Information Systems Association for Information Systems, Long Beach, California, USA, 2000, S. 729-732.

Internetquellen

Amazon: Kontaktieren Sie uns

https://www.amazon.de/gp/help/customer/contact-us/279-7372057-7504756?ie=UTF8&language=de_DE&nodeId=504874&ref=cs_sinoauth&skip=true [Zugriff am 08.01.2013].

Bitkom – Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.: E-Commerce – Konsumenten:

http://www.bitkom.org/files/images/ECommerce_Privatpersonen.jpg
[Zugriff am 10.06.2013].

Bundesfinanzministerium Österreich: Umsatzsteuer:

<https://www.bmf.gv.at/steuern/selbststaendige-unternehmer/umsatzsteuer/umsatzsteuer.html> [Zugriff am 21.07.2013].

Coface: Country Risk Assessment Map:

http://www.coface.fr/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/Training/fr_FR/pages/home/carte-loupe/center_EN [Zugriff am 26.06.2013].

Coface: Coface-Länderbewertungen:

http://www.coface.de/CofacePortal/DE_de_DE/pages/home/03_service/01_laender_branchenrating [Zugriff am 28.06.2013].

Computerworld.ch: Webverbreitung: Schweiz ist vorne dabei:

<http://www.computerworld.ch/marktanalysen/studien-analysen/artikel/webverbreitung-schweiz-ist-vorne-dabei-58966/> [Zugriff am 25.06.2013].

E- Commerce Wiki: Elektronische Marktplätze

<http://de.ecommercewiki.info/grundlagen/marktplaetze> [Zugriff am 25.02.2013].

E Commerce Europe: <http://www.ecommerce-europe.eu/website/facts-figures/infographics/western-europe> , <http://www.ecommerce-europe.eu/website/facts-figures/infographics/eastern-europe> [Zugriff am 26.06.2013].

Die Quelle-Trendstudie „Webshopping 2009“: http://www.shopbetreiber-blog.de/wp-content/uploads/2009/06/studie_quelle_webshopping_2009.pdf [Zugriff am 16.09.2012].

Digital Agenda Scoreboard 2013: <https://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/DAE%20SCOREBOARD%202013%20-%20SWD%202013%20217%20FINAL.pdf> [Zugriff am 13.06.2012].

Development of the Internet in Russia´s Regions: Spring 2013: http://download.yandex.ru/company/ya_russian_regions_report_2013.pdf [Zugriff am 12.06.2013].

ECIN E-Business Fachwissen mit Tradition: e-Mail Marketing: Opt-In oder Spam-Out?: <http://www.ecin.de/marketing/permission.html> [Zugriff am 05.03.2013].

eCircle: E-Mail-Marketing Benchmark-Studie Europäische Online-Händler im Vergleich: Teil 1, November 2010: [http://www.ecircle.com/fileadmin/files/pdfs/04_Resource_Centre/4.4_Studien/DE/eCircle - E-Mail-Marketing Benchmark-Studie Teil1.pdf](http://www.ecircle.com/fileadmin/files/pdfs/04_Resource_Centre/4.4_Studien/DE/eCircle_-_E-Mail-Marketing_Benchmark-Studie_Teil1.pdf) [Zugriff am 05.03.2013].

eCircle - Inside Digital Marketing: Glossar- Konversationsrate: <http://www.ecircle.com/de/knowledge-center/glossar.html> [Zugriff am 27.02.2013].

eCircle - Inside Digital Marketing: Glossar- Öffnungsrate:

<http://www.ecircle.com/de/knowledge-center/glossar.html> [Zugriff am 27.02.2013].

European Commission: EU Scoreboard: Annual digital progress rankings: Internet activity and digital skills (progress by country):

<https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/scoreboard/france> [Zugriff am 10.06.2013].

European Commission: EU-Tarifs:

<http://madb.europa.eu/madb/euTariffs.htm> [Zugriff am 26.06.2013].

Europäische Kommission: Eurostat: BIP pro Kopf in KKS:

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=de&pcode=tec00114&plugin=1> [Zugriff am 26.06.2013].

eKomi: Unternehmen: <http://www.ekomi.de/de/unternehmen> [Zugriff am 11.03.2013].

Electronic Commerce – Kompetenzzentrum Ruhr (2001):

http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CD0QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.ec-ruhr.de%2Fsystem%2Ffiles%2Fvortraege%2FIHK_Elogistics2.pdf&ei=C-NSUIryNifWtAbumoHYBA&usq=AFQjCNHnZLYxKPNolV2bAizZa7QDr46wTw [Zugriff am 14.09.2012].

Eps: Online-Payment für Österreich:

http://www.wirecard.de/fileadmin/wirecard/fileuploads/documents/Downloads/Fact_Sheets_neu_DE/Wirecard_Factsheet_eps_Online_Ueberweisung.pdf [Zugriff am 07.07.2013].

Focus.de: Computer: Studie: Deutsche haben große Angst vor

Datenklau: <http://www.focus.de/digital/computer/computer-studie->

[deutsche-haben-grosse-angst-vor-datenklau_aid_498133.html](#) [Zugriff am 16.09.2012].

Focus.de: Ermittlungen gegen Suchmaschinen-Riesen – Kartellwächter machen weltweit Jagd auf Google:

http://www.focus.de/finanzen/news/unternehmen/ermittlungen-gegen-suchmaschinen-riesen-kartellwaechter-machen-weltweit-jagd-auf-google_aid_845536.html [Zugriff am 04.03.2013].

Focus.de: Wann gibt es sieben, wann 19 Prozent?:

http://www.focus.de/finanzen/steuern/mehrwertsteuer/tid-18933/mehrwertsteuer-wann-gibts-sieben-wann-19-prozent_aid_526918.html [Zugriff am 21.07.2013].

Handelsblatt.com: Adidas verbietet den Verkauf bei Ebay und Amazon:

<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/neue-internetstrategie-adidas-verbietet-den-verkauf-bei-ebay-und-amazon/6745134.html> [Zugriff am 20.04.2013].

Handelsdaten.de: Umsatz im E-Commerce in Europa – Jahresvergleich:

<http://www.handelsdaten.de/statistik/daten/studie/246338/umfrage/umsatz-z-im-e-commerce-in-europa-jahresvergleich/> [Zugriff am 26.06.2013].

Handelskammer: Lieferschwelen und Erwerbsschwelen in den EU-Mitgliedstaaten, Stand: Dezember 2012:

http://www.hk24.de/recht_und_steuern/steuerrecht/umsatzsteuer_mehrwertsteuer/umsatzsteuer_mehrwertsteuer_international/367108/Lieferschwelen.html [Zugriff am 22.03.2013].

Handels- und Industriekammer der Russischen Föderation:

Wachstumschance Russland: Erfolgsfaktoren für Einzelhändler:

<http://www.hik-russland.de/images/stories/russland-wirtschaft-dateien/russland-einzelhandel.pdf> [Zugriff am 02.06.2013].

Haufe.de: China ist attraktivster Wachstumsmarkt für Online-Händler:
http://www.haufe.de/marketing-vertrieb/vertrieb/china-ist-attraktivster-wachstumsmarkt-fuer-e-commerce_130_131396.html [Zugriff am 26.06.2013]

Heureka e-Business (2009): Glossar – Page Tagging: Heureka e-Business (2009): Glossar – Page Tagging:
http://www.heureka.com/heureka.cfm?pos=09568DDE-BF88-8572-AB7EC22FF57ACD60&uri=%2Ftemplate%2Fkb_glossar.cfm%3Fgls_id%3D37A63242-B705-E4BC-AD3BA498C02D66AB%26name%3DPage-Tagging&met=GET [Zugriff am 26.02.2013].

Hoppe, T./Sadrieh, A. (2012/2013): Einführung in E-Business und Markdesign: Geschäftsmodelle – Wertschöpfungsprozesse, Vorlesungsunterlagen des WS 2012/2013: http://www.e-business.ovgu.de/ebusiness_media/Downloads/Vorlesungen/Einfuehrung+in+E+Business/Einfuehrung+in+E+Business+2.pdf [Zugriff am 13.03.2013].

iDEAL: What is iDEAL?: <http://ideal.nl/consument/?s=wat&lang=eng-GB> [Zugriff am 07.07.2013].

IHK Schleswig-Holstein: Wirtschafts-, Handels- und Steuerrecht: http://www.ihk-schleswig-holstein.de/international/laenderschwerpunkt_norwegen/735656/Wirtschafts_Handels_und_Steuerrecht.html?page=2 [Zugriff am 26.06.2013].

IHK Stuttgart: International: Elektronische Vorabanmeldung bei der Ein- und Ausfuhr:
http://www.stuttgart.ihk24.de/international/import_export/Zollverfahren/ATLAS/967270/Vorabanmeldungen.html;jsessionid=9A34E99BEC25AA7C30B7DA948AD18A6C.repl20 [Zugriff am 26.06.2013].

Indexmundi.com: Europa und Asien:

<http://www.indexmundi.com/map/?v=21&r=eu&l=de>

<http://www.indexmundi.com/map/?t=0&v=21&r=as&l=de> [Zugriff am 26.06.2013].

Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Arbeitskosten:

http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iwkoeln.de%2F_storage%2Fasset%2F74353%2Fstorage%2Fmaster%2Ffile%2F490718%2Fdownload%2Ftrends03_10_2.pdf&ei=bwPMUYqgO8nMtAa8toGwBw&usq=AFQjCNHxvH6Cx7EVnCN1bXAzGxFmhG2laQ&bvm=bv.48340889,d.Yms
[Zugriff am 26.06.2013].

Internetworld.de: Integriertes Backend - Das Große Ganze im Blick (2011), Heftarchiv Ausgabe 13/2011, 22.06.2011:

<http://www.internetworld.de/Heftarchiv/2011/Ausgabe-13-2011/Das-grosse-Ganze-im-Blick> [Zugriff am 07.03.2013].

Internetworld: E-Commerce in Russland, M-Commerce in der Slowakei:

<http://www.internetworld.de/Nachrichten/E-Commerce/Zahlen-Studien/Onlinehandel-in-Osteuropa-E-Commerce-in-Russland-M-Commerce-in-der-Slowakei-60819.html> [Zugriff am 02.06.2013].

Internetworld.de: Online-Märkte im Überblick (2011), Heftarchiv Ausgabe 12/2011, 09.06.2011:

<http://www.internetworld.de/Heftarchiv/2011/Ausgabe-12-2011/Online-Maerkte-im-Ueberblick> [Zugriff am 02.06.2013].

Internetworld.de: Widerruf in der Schweiz? (2012), Heftarchiv Ausgabe 21/2012, 15.10.2012:

<http://www.internetworld.de/Heftarchiv/2012/Ausgabe-21-2012/Widerruf-in-der-Schweiz> [Zugriff am 22.03.2013].

Internetworldstats: Europe:

<http://www.internetworldstats.com/stats4.htm#europe> [Zugriff am 26.06.2013].

IT Wissen: Das große Online-Lexikon für Informationstechnologie,
<http://www.itwissen.info/definition/lexikon/business-to-administration-B2A.html> [Zugriff am 21.09.2012].

It-recht-kanzlei.de: Impressumspflicht: in Frankreich, 29.05.2012, verfasst von Lengert, N.: <http://www.it-recht-kanzlei.de/impressum-frankreich.html> [Zugriff am 22.03.2013].

Jones Lang LaSalle: E-Commerce – Trends und Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel sowie die Logistik:

http://www.joneslanglasalle.de/ResearchLevel1/Researchkompakt_E-Commerce_2012_DE.pdf [Zugriff am 23.03.2013].

Justlanded.com: Standard Dienste - Kreditkarten, Geldautomaten, Überweisungen, Schecks:

<http://www.justlanded.com/deutsch/Frankreich/Landesfuehrer/Finanzen/Standard-Dienste> [Zugriff am 05.03.2013].

KPMG und Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie,
eCommerce in der Textilwirtschaft – Chancen und Herausforderungen.
Management

Summary, <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Branchenfokus/textil-forschungsstudie-kpmg.property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf> [Zugriff am 07.09.2012].

Länderdaten.de: Währung:

<http://www.laenderdaten.de/wirtschaft/waehrungen.aspx> [Zugriff am 26.06.2013].

Lenhart, L. (WS 2004/2005) Einführungsseminar: Kulturelle Folgen der Globalisierung: Globalisierung, Institut für Völkerkunde, Universität zu Köln: uk-online.uni-koeln.de/remarks/d1069/rm11016.ppt [Zugriff am 18.02.2013].

Letmeship.de: the smart way:

<https://www.letmeship.de/Index;jsessionid=6B73D0CAA85979DAFEB8DCC1A8B85971.m?0> [Zugriff am 02.05.2013].

Matys.at: Was sind erklärungsbedürftige Produkte?

<http://www.matys.at/service/Was%20sind%20erklaerungsbeduerftige%20Produkte.pdf> [Zugriff am 18.02.2013].

Netz-blog.de: Eine kleine Geschichte des Onlineshops: <http://netz-blog.de/2012/eine-kleine-geschichte-des-onlineshops/> [Zugriff am 03.01.2013].

New Media Trend Watch: Markets by Country: Europe:

<http://www.newmediatrendwatch.com/markets-by-country/10-europe> [Zugriff am 14.06.2013].

Nike.com: NIKEiD, http://www.nike.com/de/de_de/lp/nikeid [Zugriff am 18.02.2013].

OECD, Definition of eCommerce (2009) http://www.oecd-ilibrary.org/sites/sti_scoreboard-2011-

[en/06/10/index.html;jsessionid=v04de9q27yt1.delta?contentType=&itemd=/content/chapter/sti_scoreboard-2011-64-](http://www.oecd-ilibrary.org/sites/sti_scoreboard-2011-en/06/10/index.html;jsessionid=v04de9q27yt1.delta?contentType=&itemd=/content/chapter/sti_scoreboard-2011-64-)

[en&containerItemId=/content/serial/20725345&accessItemIds=/content/b](http://www.oecd-ilibrary.org/sites/sti_scoreboard-2011-en&containerItemId=/content/serial/20725345&accessItemIds=/content/b)

ook/sti_scoreboard-2011-en&mimeType=text/html [Zugriff am 07.09.2012].

Online-Shopping-Infos.de: Geschichte des Online-Shops (2008):
<http://www.online-shopping-infos.de/Geschichte-Onlineshopping.html>
[Zugriff am 03.01.2013].

PayPal: Über uns: <https://www.paypal.com/de/webapps/mpp/about>
[Zugriff am 07.07.2013].

PBS-Business: Die Zeitschrift für Handel und Industrie: http://www.pbs-business.de/news/9974-Intelligente_Suche_steigert_Shopumsaetze/
[Zugriff am 15.01.2013].

Perspektive-Mittelstand.de: Online-Kundenservice: Online-Kunden erwarten schnelle Reaktionszeit: <http://www.perspektive-mittelstand.de/Online-Kundenservice-Online-Kunden-erwarten-schnelle-Reaktionszeit/management-wissen/4148.html> [Zugriff am 09.01.2013].

Postfinance Card: Details und Tipps:
<https://www.postfinance.ch/de/priv/prod/card/pfcard/direct/detail.html>
[Zugriff am 07.07.2013].

Posttip.de: Das kompetente Vergleichsportal: <http://www.posttip.de>
[Zugriff am 02.05.2013].

Salesupply.de: Fakten und Zahlen: <http://www.salesupply.de> [Zugriff am 08.07.2013].

Schweizerische Eidgenossenschaft: Medienindikatoren - Internet – Internetnutzung:
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/03/key/ind16.indicator.30106.160204.html> [Zugriff am 10.06.2013].

Schweizerische Eidgenossenschaft: Postversand, Interneteinkauf,
Kurierverkehr:

http://www.ezv.admin.ch/zollinfo_firmen/04203/04306/04312/index.html?lang=de [Zugriff am 26.06.2013].

Schwickert, A. C. (2004): Geschäftsmodelle im Electronic Business – Bestandsaufnahme und Relativierung, Justus Liebig Universität Giessen, Professur BWL, Arbeitspapiere Wirtschaftsinformatik Nr. 2 (2004):
http://geb.uni-giessen.de/geb/volltexte/2004/1548/pdf/Apap_WI_JLUGiessen_2004_02.pdf [Zugriff am 18.12.2012].

Shopbetreiber-blog.de: Achtung! Seit 1. August gilt die Button-Lösung:
<http://www.shopbetreiber-blog.de/2012/07/31/achtung-ab-morgen-gilt-die-button-losung/> [Zugriff am 15.01.2013].

Shopbetreiber-blog.de: Was muss ein Shop seinen Kunden heutzutage alles bieten?: <http://www.shopbetreiber-blog.de/2009/06/15/was-muss-ein-shop-seinen-kunden-heute-bieten/> [Zugriff am 08.01.2013].

Statistisches Bundesamt: Arbeitskosten:
https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VerdieneArbeitskosten/ArbeitskostenLohnnebenkosten/EUVergleich/Tabelle_n/HoeheArbeitskosten.html [Zugriff am 26.06.2013].

Steuernetz.de: Wie hoch ist die Umsatzsteuer? :
http://www.steuernetz.de/aav_steuernetz/lexikon/K-12952.xhtml?currentModule=home [Zugriff am 21.07.2013].

T3n.de: E-Commerce: So gelingt die erfolgreiche Internationalisierung, Nr. 28, 29.05.2012, <http://t3n.de/magazin/internationalisierung-onlineshops-viele-hurden-noch-mehr-230237/> [Zugriff am 22.03.2013].

T3n.de: Urteil: Online Händler müssen auf Anfragen innerhalb einer Stunde reagieren <http://t3n.de/news/urteil-shop-betreiber-innerhalb-432991/> [Zugriff am 09.01.2013].

Trusted Shops: Gütesiegel:

<http://www.trustedshops.de/guetesiegel/kaeuferschutz.html> [Zugriff am 11.03.2013].

Trusted Shop: Internationaler Warenverkauf – Die Checkliste für Shopbetreiber:

http://www.trustedshops.de/shopbetreiber/pdf_download/Trusted_Shops_Checkliste_Internationaler_Warenverkauf.pdf [Zugriff am 22.03.2013].

Trusted Shops: Käuferschutz:

<http://www.trustedshops.de/guetesiegel/kaeuferschutz.html> [Zugriff am 11.03.2013].

Trusted Shops: Kundenbewertungen:

<http://www.trustedshops.de/kundenbewertung/> [Zugriff am 11.03.2013].

Trusted Shops: Über Trusted Shops:

<http://www.trustedshops.de/shopbetreiber/unternehmen.html> [Zugriff am 11.03.2013].

USAerklaert.wordpress.com: Das informative Impressum:

<http://usaerklaert.wordpress.com/das-informative-impressum/> [Zugriff am 22.03.2013].

Welfens, P. J. J. (2010): Europäische Integration, Internationale Organisationen – Fakten, Chancen, Probleme, Politikoptionen,

Bergische Universität Wuppertal : [http://welfens.wiwi.uni-](http://welfens.wiwi.uni-wuppertal.de/fileadmin/welfens/daten/Skripte/WS_10_11/euintegration2010dt.pdf)

[wuppertal.de/fileadmin/welfens/daten/Skripte/WS_10_11/euintegration2010dt.pdf](http://welfens.wiwi.uni-wuppertal.de/fileadmin/welfens/daten/Skripte/WS_10_11/euintegration2010dt.pdf) [Zugriff am 04.04.2013]

Wirtschaftszeit.at: E-Commerce Umsatz in Österreich:

<http://www.wirtschaftszeit.at/aus-der-region-detail/e-commerce-umsatz-in-oesterreich-im-jahr-2012-16794/> [Zugriff am 04.01.2013].

wiseGEEK: What Are Hard Goods?: <http://www.wisegeek.com/what-are-hard-goods.htm> [Zugriff am 04.01.2013].

wiseGEEK: What Are Soft Goods?: <http://www.wisegeek.com/what-are-soft-goods.htm> [Zugriff am 04.01.2013].

WKO – Das korrekte Website Impressum, S. 4:

http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fportal.wko.at%2Fwk%2Fdok_detail_file.wk%3Fangid%3D1%26docid%3D1604181%26conid%3D564335&ei=nHIMUffoBeKy7AaCgYG4Dw&usg=AFQjCNFmrLomv1ON9HfjujAIGXepdLitEQ&sig2=wGNrEtMcz3XsNQkFz4ngKg&bvm=bv.44158598,d.ZGU [Zugriff am 22.03.2013].

WKO – Einzelhandel im Internet – KMU Forschung Austria, Gittenberger, E./Löschl, S./ Scheichenbauer, H./ Widhalm, A./Lenzhofer, J (2007):

http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=books&cd=1&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fportal.wko.at%2Fwk%2Fdok_detail_file.wk%3Fangid%3D1%26docid%3D743117%26stid%3D352597&ei=vnODUc3dOLLP4QTBulGoCw&usg=AFQjCNEh0S56BbARYwTgJGzFfdeH-

[2ijJQ&sig2=a0Gk2wDseWB0kg4d8XNwmA&bvm=bv.45960087,d.bGE](http://www.google.de/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=books&cd=1&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fportal.wko.at%2Fwk%2Fdok_detail_file.wk%3Fangid%3D1%26docid%3D743117%26stid%3D352597&ei=vnODUc3dOLLP4QTBulGoCw&usg=AFQjCNEh0S56BbARYwTgJGzFfdeH-2ijJQ&sig2=a0Gk2wDseWB0kg4d8XNwmA&bvm=bv.45960087,d.bGE)

[Zugriff am 02.05.2013].

X-over.com: Die Arten von eCommerce: [http://www.x-](http://www.x-over.com/ecommerce.htm)

[over.com/ecommerce.htm](http://www.x-over.com/ecommerce.htm) [Zugriff am 23.09.2012].

Y-stats: Der Online-Handel in Russland ist regional unterschiedlich entwickelt: <http://www.ystats.com/en/press/release.php?id=177> [Zugriff am 02.06.2013].

Anhang I: Tabellen

Tabelle 3: Selektion/Priorisierung von Ländermärkten

Ländermärkte	Belgien	Dänemark	Finnland	Frankreich	Großbritannien	Irland	Luxemburg	Niederlande	Norwegen	Österreich	Russland	Schweden	Schweiz	Slowakei
Anteil der Haushalte mit Zugang zum Breitbandinternet (Standardbreitbandanschluß 2012)	99,95%	98,30%	93,10%	99,30%	99,80%	97,10%	99,90%	99,95%	(2010) 90%	98,90%	(2011) 25%	98,50%	ca. 90%	75,20%
Zugang zu Ressourcen (Arbeitskosten+Bruttoverdienst+ Lohnnebenkosten) machen nur Sinn wenn dort produziert wird/ Oder Standorte eröffnet werden wollen (2012) Deutschland = 31€	€40,40	€39,50	€31,10	€34,90	€21,90	€27,40	€34,40	€31,30	€48,30	€30,50	(2009) 3,61€	€41,90	€46,70	€8,60
Währung	€ = Euro	DKK = Dänische Kronen	€ = Euro	€ = Euro	GBP= Britische Pfund	€ = Euro	€ = Euro	€ =Euro	NOK= Norwegische Kronen	€ = Euro	RUS= Russische Rubel	SEK =Schwedische Kronen	CHF = Schweizer Franken	€ = Euro
Internetnutzer in Millionen (unabhängig von der Häufigkeit) 30.06.12	8.489.901	4.989.108	4.703.480	52.228.905	52.731.209	3.627.462	462.697	15.549.787	4.560.572	6.559.355	67.982.547	8.441.718	6.509.247	4.337.868
Regelmäßige Internetnutzer an der Bevölkerung in %	78,00%	89,00%	80,00%	78,00%	84,00%	74,00%	90,00%	91,00%	97,20%	76%	ca.93%	91%	84,20%	74,00%
Anteil der Bevölkerung der Waren oder Dienstleistungen über das Internet gekauft hat	45,00%	73,00%	65,00%	57,00%	73,00%	46,00%	68,00%	70,00%	76,00%	49,00%	32,00%	71,00%	57,00%	45,00%
BIP pro Kopf in Kaufkraftstandards (KKS EU27-Durchschnitt =100) 2012	119	125	115	108	110	129	271	128	195	131		128	160	75
Umsatz im E-Commerce 2012 (Marktvolumen)	14 Milliarden €	5,9 Milliarden €	4,1 Milliarden (2010)	47,2 Milliarden €	67,7 Milliarden €	4,6 Milliarden €	k.A.	9,8 Milliarden €	5,7 Milliarden €	7 Milliarden	10,3 Milliarden €	6,8 Milliarden €	6,3 Milliarden Euro	k.A.
Länderrating (2012)	A2	A2	A2	A2	A3	A3	A1	A2	A1	A2	B	A1	A1	A3
Lieferschwelle (Umsatzsteuer) 2013	35.000€	280.000 DKK = 37.557€	35.000€	100.000€	70.000 GBP = 81.843€	35.000€	100.000€	100.000€	kein Mitgliedsstaat	35.000€	kein Mitgliedsstaat	320.000 SEK = 36.232€	kein Mitgliedsstaat	35.000€
Zölle/Steuern (Normalsteuersatz)	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die belgische MwSt. von 21%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die dänische MwSt. von 25%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die finnische MwSt. von 23%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die französische MwSt. von 19,6%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die britische MwSt. von 20%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die irische MwSt. von 23%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die luxemburgische MwSt. von 15%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die niederländische MwSt. von 19%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	Bei Waren über 1.000 € ist eine Ausfuhranmeldung notwendig, darunter grundsätzlich nicht 25% MwSt., ab einem jährlichen Umsatz von mehr als 50.000€ muss ein Unternehmen ohne norwegische Betriebsstätte, vor Ort einen Fiskalvertreter benennen, der für die Umsatzsteuerschuld haftet, Zolltarife müssen individuell abgefragt werden	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die österreichische MwSt. von 20%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	Grundsätzlich Ausfuhranmeldung notwendig, vollständige Handelsrechnung muss beigefügt werden mit Zollanfrummer, 5 fache Ausfertigung der Packliste und Garantieschreiben, Zolltarif zwischen 10 und 20% für Fertigerzeugnisse, Für Sportschuhe 10% 18% MwSt.= Bemessungsgrundlage ist Warenwert+Zollnebenkosten+eventuelle Verbrauchsteuer	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die schwedische MwSt. von 25%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig	Bei Waren über 1.000 € ist eine Ausfuhranmeldung notwendig, darunter grundsätzlich nicht. ZOLL= ca. 1 CHF pro kg, Zollabgaben unter 5 CHF werden nicht erhoben, MwSt.: 8%, wird unter 5 CHF nicht erhoben, also bei Produkten deren Bemessungsgrundlage also Kaufpreis plus Verpackung-, Versicherung und Einfuhrabgaben unter 62 € liegen, Angabe der Umsatzsteueridentifikationsnummer dringend erforderlich, vollständige Handelsrechnung muss beigefügt werden mit Zollanfrummer	bei Überschreitung der Lieferschwelle, steuerliche Registrierung im jeweiligen Land notwendig, dann gilt die slowakische MwSt. von 20%, Meldung jährlich notwendig, keine Ausfuhranmeldung notwendig
Anteil der Bevölkerung der Waren und Dienstleistungen über das Internet aus Internetshops anderer EU-Ländern gekauft hat (Bereitschaft in ausländischen Shops zu kaufen)	25%	29%	30%	17%	13%	28%	60%	18%	k.A.	35%	k.A.	16%	k.A.	17%
Sprache	Niederländisch, Französisch, Deutsch	Dänisch	Finnisch	Französisch	Englisch	Irish, Englisch	Luxemburgisch, Deutsch, Französisch	Niederländisch	Norwegisch	Deutsch	Russisch (kyrillische Schrift)	Schwedisch	Deutsch, Französisch, Italienisch,	Slowakisch
Entfernung zum Standort (Vom Hauptsitz der Firma zur Hauptstadt des Landes)	265km	660km	1786km	566km	592km	1191km	265km	216km	1140km	956km	2335km	1307km	664km	1013km

Tabelle 4: Selektion/Priorisierung von Ländermärkten - Zuordnung von Werten

Ländermärkte	Belgien	Dänemark	Finnland	Frankreich	Großbritannien	Irland	Luxemburg	Niederlande	Norwegen	Österreich	Russland	Schweden	Schweiz	Slowakei	Höchstwerte
Anteil der Haushalte mit Zugang zum Breitbandinternet (Standardbreitbandanschluß 2012)	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	0	4	2	1	4
Zugang zu Ressourcen (Arbeitskosten=Bruttoverdienst+ Lohnnebenkosten) machen nur Sinn wenn dort produziert wird/ Oder Standorte eröffnet werden wollen (2012) Deutschland = 31€	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1
Währung	2	0	2	2	0	2	2	2	0	2	0	0	0	2	2
Internetnutzer in Millionen (unabhängig von der Häufigkeit) 30.06.12	1	0	0	2	2	0	0	1	0	1	2	1	1	0	2
Regelmäßige Internetnutzer an der Bevölkerung in %	1	1	1	1	1	0	1	2	2	1	2	2	1	0	2
Anteil der Bevölkerung der Waren oder Dienstleistungen über das Internet gekauft hat	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	0	2	1	1	2
BIP pro Kopf in Kaufkraftstandards (KKS EU27-Durchschnitt =100) 2012	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	/	1	2	0	2
Umsatz im E-Commerce 2012 (Marktvolumen)	2	1	0	2	3	0	/	1	0	1	2	1	1	/	3
Länderrating (2012)	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	0	2	2	1	2
Summe Marktattraktivität	14	12	12	16	15	10	14	16	11	14	6	13	10	5	20
Lieferschwele (Umsatzsteuer) 2013	1	2	1	3	2	1	3	3	0	1	0	2	0	1	3
Zölle/Steuern (Normalsteuersatz)	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	0	3	1	3	3
Anteil der Bevölkerung der Waren und Dienstleistungen über das Internet aus Internetsshops anderer EU-Ländern gekauft hat (Bereitschaft in ausländischen Shops zu kaufen)	2	2	3	1	0	2	4	1	/	3	/	1	1	/	4
Sprache	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	0	2	2	2	3
Entfernung zum Standort (Vom Hauptsitz der Firma zur Hauptstadt des Landes)	3	2	1	2	2	1	3	3	1	2	0	1	2	1	3
Summe Markteintrittsbarrieren	11	11	10	11	9	8	15	12	4	12	0	9	6	7	16

Tabelle 5: Wettbewerbsanalyse Europa - Deutschland Teil 1

		Deutschland										
		Runnerspoint.com		Galeria-kaufhof.de		Zalando.de		SC24.com		Spotscheck.com		
Kriterium / Online Shop	Bewertung		Erläuterungen		Bewertung		Erläuterungen		Bewertung		Erläuterungen	
	P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		++	Die ersten Produkte werden mit Video vorgestellt. Models laufen ins Bild	+		+		+	
Artikeldetailseite		++		+		+		+		o	unübersichtlich	
Lupe		++	besonders scharfe Bilder	+		+		-		-		
Vollbild		-		-		-		-		-		
Expertentipp zum Produkt		+		-		-		-		+		
Slideshow		-		-		-		-		-		
360 Grad		o	besonders schöne Ansicht aus allen Perspektiven	-		-		o		-		
Produktvideo/ Fotoshow		+	Beratungsvideos zu den meisten Schuhen	-		-		+			SportsCheck TV nicht für alle Produkte/ unübersichtlich	
Online Umkleide		o		-		-		-		-		
Mouseover Effekt		++	Beim Berühren des Produktes mit der Mouse öffnet sich ein Fenster mit den verfügbaren Größen des Produktes und besonderen Eigenschaften des Produktes	+	Beim Berühren des Artikels mit der Maus bewegt sich das Model und zeigt eine andere Pose/Ansicht	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		-		
Beautyshots/Lifestyle	-		++		-		-		-			
Outfit-Vorschläge	-		-		-		-		-			
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Mastercard, Visa	o	keine Angaben	o	Mastercard, Visa, American Express	o	Mastercard, Visa, American Express	o	keine Angaben	
	Auf Rechnung	o	über Billpay	o		o		o		o		
	Auf Rechnung über externen Betreiber	o	über Billpay, 20 Tage Zahlungsfrist	-		-		-		-		
	Nachnahme	o		o		-		o		o		
	Auf Raten	o	über Billpay	-		-		-		o		
	PayPal	o		o		o		o		-		
	PayPal Express	-		-		-		-		-		
	Lastschrift	o	über Billpay	o		-		-		-		
	Banküberweisung (Vorkasse)	o		-		o		o		-		
Länderspezifische Zahlungsmethoden	o	Sofortüberweisung.de	o	Geschenkkarte, Sofortüberweisung.de	-		o	GiroPay, Amazon Payments, Sofortüberweisung.de	-			

Tabelle 6: Wettbewerbsanalyse Europa - Deutschland Teil 2

		Deutschland									
		Runnerspoint.com		Galeria-kaufhof.de		Zalando.de		SC24.com		Spotscheck.com	
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen
V e r s a n d	versandkostenfrei	ab 35€ BW		bei Lieferung in Filiale kostenlos		o		ab 50€ BW zzgl. 3,99 Verpackung		-	
	Höhe Versandkosten	4,95€ unter 35€BW		4,95 €		null		3,00€ bis 49,99€ BW zzgl. 3,99 Verpackung		5,95 €	
	Dauer des Versands	3 WT		1-2 WT		1-2WT		k.A.		2-4 WT	
	Expressversand	o		-				o		-	
	Kosten Expressversand	14,99 €		-				19,99 €		-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	o		-		o		o		o	
	Mindestbestellwert	-		15 € MBW		-		-		-	
	Kosten Rücksendung	kostenlos		kostenlos		kostenlos		nur kostenlos wenn die Ware nicht der bestellten entspricht und den Betrag von 40€ übersteigt		kostenlos	
Dauer Rückgaberecht	100 Tage		14 Tage		100 Tage		14 Tage		14 Tage		
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		o		o	
	Kosten für S-H	kostenlos aus dem festnetz, sonst bis 0,35€/Min		gebührenfrei		kostenlos		0,14€/Min aus festnetz, Mobil 0,42€/Min.		0,14€/Min Festnetz, Mobil k.A.	
	Erreichbarkeit der S-H	8-18Uhr		Mo-Sa: 8-22h, So: 9-20h		Mo-So 8-22h		Mo-Do 8-12 u. 12.30-16.30h, Fr 8-12h und 12.30-15.30h		24h	
	Faxnummer:	-		-		-		-		-	
	Email Adresse des Services	o		o		o	und Kontaktformular	o		-	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o				o		o	
	Twitter	o		-				o		-	
	Newsletter	o		o		o	5€ Prämie	o	10€ Prämie	o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		-		o		-		o	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	o	Payback, BSW	o	Galeria Kaufhof Payback Karte	o	Payback	o		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben mittig		oben mittig				oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	"SUCHEN"		"Suchen"		Lupensymbol				"SUCHE"	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja		ja				ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Aufistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten	
	Verfügbare Sprachen	Deutsch		Deutsch		Deutsch		Deutsch		Deutsch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Warenkorb"		"Warenkorb"		"Warenkorb"				"Warenkorb"	
	Zertifikate	getestet.de, EHI, Trusted Shops		-		TÜV Süd, Trusted Shops		Fair shipping, Zertifizierte Web-Seite, User friendly Online-Shop Siegel, Trusted Partners		EHI, bvh	

Tabelle 7: Wettbewerbsanalyse Europa - Österreich Teil 1

		Österreich											
		Sportexperts.at		Eybl.at		hervis.at		universal.at		stylepit.at		zalando.at	
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen
		P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		+	sehr begrenzte Produktauswahl, nur Deals	+		+	
Artikeldetailseite	-		knapp	+	wenig Bildmaterial	+		+		+		+	
Lupe	+			+		-		+		++		+	
Vollbild	-			-		-		-		-		-	
Expertentipps zum Produkt	-			-		-		-		-		-	
Slideshow	-			-		-		-		+		-	
360 Grad	-			-		-		-		o		-	
Produktvideo/ Fotoshow	-			-		-		-		-		-	
Online Umkleide	-			-		-		-		-		-	
Mouseover Effekt	-			-		-		-		+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt
Beautyshots/Lifestyle	-		-		-		-		-		-		
Outfit-Vorschläge	-		o	passende Hosen und Schuhe werden vorgeschlagen			-		+		-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Master card, Visa	o	Mastercard, Visa wird über mPAY24 abgewickelt	o	Mastercard, Visa, DinersClub, American Express	o	Mastercard, Visa	o	Mastercard, Visa, American, Express, Diners Club, Visa Electron, Maestro, Dankort	o	Mastercard, VISA, American Express
	Auf Rechnung	o	"Zahlschein"	o	"Zahlschein"	-		o		o	Klarna (6 € Gebühr)	o	
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-		o	Klarna (6 € Gebühr)	-	
	Nachnahme	o		o		o		o	"Barzahlung"	o		-	
	Auf Raten	-		-		-		o		o	Klarna	-	
	PayPal	-		-		-		-		o	3 € Gebühr	o	
	PayPal Express	-		-		-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-		-		-	
Banküberweisung (Vorkasse)	o	"Vorauskasse"	o	"Vorauskasse"	o		-		o		o		
Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		-		-		o	behalten sich vor Teilzahlung /Anzahlung vor Lieferung zu verlangen, Angebot "3 Monate Zahlpause"	-		eps	Online-Überweisung	

Tabelle 8: Wettbewerbsanalyse Europa - Österreich Teil 2

		Österreich											
		Sportexperts.at		Eybl.at		hervis.at		universal.at		stylepit.at		zalando.at	
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen
V e r s a n d	versandkostenfrei	-		-	nur während Aktionszeiträumen	-		-		o		o	
	Höhe Versandkosten	5,95		5,95 €		5,95		5,95		gratis		-	
	Dauer des Versands	k.A.		k.A.		5 WT		1-2 WT		3-5 WT		3-4 WT	
	Expressversand	-		-		-		o	Z4 Std. bis 12h	-		-	
	Kosten Expressversand	-		-		-		zzgl. 6,50 €		-		-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	o		o		o		-		o			
	Mindestbestellwert	-		-		-		-		-		-	
	Kosten Rücksendung	aus AT kostenlos		aus AT kostenlos		gratis		gratis		gratis		gratis	
Dauer Rückgaberecht	7 Tage	ohne Samstage	7 Tage	ohne Samstage	14 Tage	ohne Sa, So u. Feiertage	14 Tage		14 Tage		14 Tage	30 Tage	
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		o		o		o	
	Kosten für S-H	normale Festnetzkosten		normale Festnetzkosten		Festnetzkosten	Mega Countdown Hotline 0,14 Cent/Min	Festnetzkosten		deutsche Festnetznr.		kostenlos	
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-Do 8-18h, Fr 8-17h		Mo-Do 8-18h, Fr 8-17h		Mo-Fr: 8-20h Sa: 10-16h		24 h		Mo-Do: 8-16h Fr 8.30-15h		Mo-So: 8-22h	
	Faxnummer:	-		-		-		-		-		-	
Email Adresse des Services	o		o		und Kontaktformular		o		o		o	und Kontaktformular	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o		-		o	
	Twitter	-		o		o		-		-		o	
	Newsletter	o		o		o		o		-		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		o		-		o		-		o	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben rechts		oben mittig		keine Suchfunktion		oben links		oben mittig		oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		"SUCHEN" und Lupensymbol		/		"Suche" und Los		Lupensymbol		Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja		ja		ja		nein		ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Aufzählung)	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten	
	Verfügbare Sprachen	Deutsch		Deutsch		Deutsch		Deutsch		Deutsch		Deutsch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Warenkorb"		"Warenkorb"		"Warenkorb"		"Warenkorb"		"Warenkorb"		"Warenkorb"	
Zertifikate	-		-				e-commerce quality Handelsverband, Euro-Label		-		Trusted Shops TÜV Süd		

Tabelle 9: Wettbewerbsanalyse Europa -Schweiz Teil 1

		Schweiz									
Kriterium / Online Shop	Sportxx.ch		Jelmoli-shop.ch		Koala.ch		Ackermann.ch		Zalando.ch		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		+		o		+	
	Artikeldetailseite	+		+		+		o		+	
	Lupe	++		o	nur bei wenigen Schuhen	-		o		+	
	Vollbild	++		-		-		-		-	
	Expertentipps zum Produkt	++	nur vereinzelt	-		-		-		-	
	Slideshow 360 Grad	-		-		-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		-		-		-		-	
	Online Umkleide	-				-		-		-	
	Mouseover Effekt	-		-		-		-		+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt
	Beautyshots/Lifestyle	-		-		-		-		-	
Outfit-Vorschläge	-		-		-		-		-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Visa, Mastercard, American Express	o	Visa, Mastercard, American Express	o		o	Mastercard, Visa	o	Mastercard, VISA, American Express
	Auf Rechnung	-		o		o		o		o	
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-		-	
	Nachnahme	-		-		o		-		-	
	Auf Raten	-		o		-		o		-	
	PayPal	-		-		o	Datrans	-		o	
	PayPal Express	-		-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	o		-		o	15 CHF, keine Rückvergütung bei Retour	-		o	
Länderspezifische Zahlungsmethoden	Postfinance: Postcard		Postfinance: Postcard		Postfinance: Postcard		-		Postfinance: Postcard		

Tabelle 10: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweiz Teil 2

		Schweiz									
		Sportxx.ch		Jelmoli-shop.ch		Koala.ch		Ackermann.ch		Zalando.ch	
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o	jeweils auf deutsch, französisch und italienisch	o		o		o	
	Kosten für S-H	Shared Call, je 8 rp. Mo-Fr, 4 rp. Sa		Shared Call, je 8 rp.	Teilen der Kosten zwischen Anrufer und Angerufenem	Festnetzkosten		Festnetzkosten	deutsch, französisch, italienisch	kostenlos	
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-Fr: 8-17h Sa: 8.30-12.30h		24h		wtgs. 9-18h		24h		Mo-So von 7-22Uhr	
	Faxnummer:	-		-							
	Email Adresse des Services			o		o		o		o	und Kontaktformular
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o		o	
	Twitter	-		-		-		o		o	
	Newsletter	o		o		-		o		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	-		-		-		o		o	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben mittig		oben rechts		oben links		oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	"FINDEN", "RECHERCHER", "TROVA"		"SUCHEN", "RECHERCHE" und jeweils Lupensymbol		"SUCHE", "RECHERCHE", "SEARCH"		"Suche", "Recherche"		Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja aber ohne Schlosssymbol		ja		ja		ja		ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	nein		ja: Schritte werden untereinander aufgelistet		nein		Ja: Schritte werden untereinander aufgelistet		Ja: Schritte werden untereinander aufgelistet	
	Verfügbare Sprachen	Deutsch, Französisch, Italienisch		Deutsch, Französisch		Deutsch, Französisch, Englisch		Deutsch, Französisch		Deutsch, Französisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Warenkorb", "Panier", "Carello"		"Warenkorb", "Panier"		"Warenkorb", "Panier", "Cart"		"Warenkorb", "Panier d'achat"		"Warenkorb", "Panier"	
Zertifikate	QuoVadis Zertifikat		-		-		Swiss E-Commerce Award Top 5		Schweizer Versandhandelsverband		

Tabelle 11: Wettbewerbsanalyse Europa - Frankreich Teil 1

		Frankreich														
Kriterium / Online Shop	l-run.fr		Decathlon.fr		endurance-shop.fr		Usine23.com		Sarenza.com		3suisses.fr		Zalando.fr			
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen		
p r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		+		+		+		+		+		
	Artikeldetailseite	++		o		+		+		+		+		+		
	Lupe	++		o		-		+		+		nur als Vollbild möglich, keine Ausschnitte vergrößerbar	-		+	
	Vollbild	-		o		-		-		-		+		-		
	Expertentipps zum Produkt			-		-		-		-		-		-		
	Slideshow 360 Grad	-		-		-		-		-		-		-		
	Produktvideo/ Fotoshow	-		-		o	zu ausgewählten Produkten, aber kann aus D nicht angesehen werden	-		-		-		-		
	Online Umkleide	-		-		-		-		-		-		-		
	Mouseover Effekt	+	mehr Infos zu Produkten	-		-		-		-		-		-		Beim Berühren mit der Maus werden die
	Beautyshots/Lifestyle	-		+		-		-		-		-		-		
Outfit-Vorschläge	-		-		-		-		-		-		-			
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	keine Angaben	o	Mastercard, Visa	o	Carte Bleue, Visa	o	Mastercard, Visa, Carte bleue	o	Mastercard, Carte bleue, Maestro	o	Carte bleue, Visa, Mastercard	o	Mastercard, Visa, American Express, Carte Bleue	
	Auf Rechnung	-		-		-		-		-		-		-		
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-		-		-		-		
	Nachnahme	-		-		-		-		-		-		-		
	Auf Raten	o	ab 100€ in zwei Raten, ab 200€ in drei Raten	o	möglicherweise zwischen 150€ und 2000€ ab 4 Raten	o	3 Raten ab 150€	-		-		-		-		
	PayPal	-		-		o		o		o		o		o		
	PayPal Express	-		-		-		-		-		-		-		
	Lastschrift	-		-		-		-		-		-		-		
Banküberweisung (Vorkasse)	-		-		-		o		-		-		-			
Länderspezifische Zahlungsmethoden	Scheck	Scheck: innerhalb von 15 Tagen nach Restellung wird versandt, nach Eingang spätestens 7 Tage später versand	Scheck und Scheck Decathlon	Ländertypische Schecks und eigene Decathlon Schecks	-		per Scheck		per Scheck, Bancontact Mister Cash		-		per Scheck			

Tabelle 12: Wettbewerbsanalyse Europa - Frankreich Teil 2

		Frankreich													
Kriterium / Online Shop	l-run.fr		Decathlon.fr		endurance-shop.fr		Usine23.com		Sarenza.com		3suisses.fr		Zalando.fr		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	o	ab 90€	o	ab 60€ BW	o	ab 99€ BW	o	ab 60€	o		o		o	
	Höhe Versandkosten	5€ unter 90€		gratis ab 60€ BW	zum Point Relais (Entnahmestelle)	7,90€ bis 99€		unter 60€ Warenwert 3,95€		gratis				gratis	
	Dauer des Versands	24-48h		ca. 3 Werktage		3-5 Tage		2-3 Werktage		48h mit Kiara und Colissimo		48-72 h		3-6 Werktage	Colissimo nach Hause, an andere
	Expresseversand	24-48h		2 Tage		vor 14 Uhr bestellt bis nächsten Tag 13 Uhr geliefert	Chronopost			24h		o		-	
	Kosten Expressversand	5 €		€10		12€ unter 100 BW, 7€ über 100€				10 €		gratis zu Relais Punkt		-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	Belgien; Deutschland, Danemark,		-		o	Belgien			-		o		-	
	Mindestbestellwert									-				-	
	Kosten Rücksendung	nur Kosten-erstattung wenn Fehler beim Anbieter, sonst müssen Versandkosten selber getragen werden		gratis im Geschäft		Kosten müssen vom Kunden getragen werden		trägt der Kunde		gratis				gratis	
Dauer Rückgaberecht	30 Tage		30 Tage	90 Tage für Kundenkartensitzer	7 Tage		30 Tage		14 Tage		15 Tage		30 Tage		
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		o		o		o		o	
	Kosten für S-H	Festnetz-kosten		Festnetzkosten		Festnetzkosten		Festnetzkosten		0,34€/min		0,34€/min.		kostenlos	
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-Do 9-12:30 und 14-17h Fr 9-16h		Mo-Fr 9-19h		k.A.		9-17h		Mo-Fr 8-20h Sa 10-18h		k.A.		Mo-Sa 8-20h	
	Faxnummer:	o				-		-		o		o		o	
	Email Adresse des Services	nur über Kontaktformular		-	Nur Kontaktformular	nur über Kontaktformular		nur über Kontaktformular		nur über Kontaktformular		nur über Kontaktformular		o	und Kontaktformular
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o		o		o		o	
	Twitter	o		o		-		o		o		o		o	
	Newsletter	o		o		?		-		o	Unterscheidung zwischen Frau, Mann und Fräulein	o		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	-		-		?		-		o		-		o	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonusysteme														
	Platzierung Suchfunktion	oben rechts		oben links/mittig		Mitten im Shop, schlecht zu finden, klein und unauffällig		oben mittig		oben mittig		oben mittig		oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	"chercher"		Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja				ja		nein		ja		ja		ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Schritte untereinander aufgelistet		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten	
	Verfügbare Sprachen	Französisch		Französisch		Französisch		Französisch		Französisch		Französisch		Französisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Panier"		"Panier"		"Panier"		"panier"		"PANIER"		"Panier"		"Panier"	
Zertifikate	Credit Mutuel, eKomi								Trusted Shops				Trusted Shop		

Tabelle 13: Wettbewerbsanalyse Europa - Belgien Teil 1

		Belgien						
		Famousbox.be		Zalando.be		Decathlon.be		
Kriterium / Online Shop	Bewertung		Erläuterungen		Bewertung		Erläuterungen	
	P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	++		+		+	
Artikeldetailseite		++		+		o		
Lupe		++	besonders Scharfe Lupenansicht	+		o		
Vollbild		-		-		o		
Expertentipps zum Produkt		-		-		-		
Slideshow 360 Grad		-		-		-		
Produktvideo/ Fotoshow				-		-		
Online Umkleide				-		-		
Mouseover Effekt		++	Bei Berührung mit der Maus ändert sich die Ansicht in der Produktübersicht des Artikels	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		
Beautyshots/Lifestyle		-		-		+		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Visa, Mastercard, American Express	o	Mastercard, Visa, American Express	o	Maestro, Visa, Mastercard	
	Auf Rechnung	-		o	14 Tage Zahlungsfrist	-		
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		
	Nachnahme	-		-		-		
	Auf Raten	-		-		-		
	PayPal	o		o		-		
	PayPal Express	-		-		-		
	Lastschrift	-		-		-		
	Banküberweisung (Vorkasse)	o	Bancotact	o		o		
Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		Bancontact/Mi ster Cash		Geschenkkarte Decathlon			

Tabelle 14: Wettbewerbsanalyse Europa - Belgien Teil 2

		Belgien						
		Famousbox.be		Zalando.be		Decathlon.be		
Kriterium / Online Shop	Bewertung		Erläuterungen		Bewertung		Erläuterungen	
		++	sehr gut					
	+	gut						
	o	vorhanden						
	-	nicht vorhanden, nicht zufriedenstellend						
	--	schlecht						
V e r s a n d	versandkostenfrei	o	Wenn Warenwert 50€ und Versand über Kiala ausgewählt wird, nach Hause oder Sammelstelle	o		o	kostenlos in die Filiale und ab 70€ Einkaufswert auch nach Hause	
	Höhe Versandkosten	-		gratis		3,49€ nach Hause	Lieferungen unter 70€ Warenwert, bei sperrigen oder schweren Lieferungen teurer	
	Dauer des Versands	ca. 48h= 2 Arbeitstage		3-5 Werktage		5-7 Werktage		
	Expressversand	-		-		keine Angaben		
	Kosten Expressversand	-		-		keine Angaben		
	Lieferungen in andere Länder der EU	Niederlande, Luxemburg		über andere Ländershops		über andere Ländershops		
	Mindestbestellwert	-		-		-		
	Kosten Rücksendung	kostenlos	bei Kiala abgeben	gratis		kostenlos		
	Dauer Rückgaberecht	15 Tage		30 Tage		365 Tage		
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	-		o		o		
	Kosten für S-H	-		kostenlos		keine Angaben		
	Erreichbarkeit der S-H	-		Mo-Fr 8-20h Sa 9-18h	und Kontaktformular	Mo-Fr 9-17h		
	Faxnummer:	-		-		-		
	Email Adresse des Services	o	und Kontaktformular, Antwort spätestens nach 5 Tagen	o		o		
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		
	Twitter	o		o		o		
	Newsletter	-		o		o		
	separater Newsletter für Frauen und Männer	-		o		-		
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		
	Platzierung Suchfunktion	oben rechts		oben mittig		oben links/mittig		
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol		
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja		ja		
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	nein: alle Schritte werden nacheinander erst sichtbar		ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten		
	Verfügbare Sprachen	Niederländisch, Französisch		Niederländisch, Französisch		Niederländisch, Französisch		
	Bezeichnung Warenkorb	"winkelwagentje", "panier"		"winkelwagen", "Panier"		"Winkelmandje", "Panier"		
Zertifikate	-		be commerce guaranteeed		-			

Tabelle 15: Wettbewerbsanalyse Europa - Niederlande Teil 1

		Niederlande							
		Zalando.nl		Plutosport.nl		Wehkamp.nl		Aktiesport.nl	
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen
P r o d u k t d a r s t e l i n g	Produktübersicht	+		+		+		+	
	Artikeldetailseite	+		+		+		o	nur 1 Foto vorhanden und kaum Informationen
	Lupe	+		+		+		+	
	Vollbild	-		-		-		-	
	Expertentipps zum Produkt	-		-		-		-	
	Slideshow 360 Grad	-		-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		-		-		-	
	Online Umkleide	-		-		-		-	
	Mouseover Effekt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		-		-	
	Beautshots/Lifestyle	-		-		-		-	
Outfit-Vorschläge	-		-		-		-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Visa, Mastercard, American, Express	o	Mastercard, Maestro, American Express, Visa	-		o	Mastercard, Visa, American Express,
	Auf Rechnung	o		-		-		-	
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-	
	Nachnahme	-		-		-		-	
	Auf Raten	-		-		-		-	
	PayPal	o		-		-		-	
	PayPal Express	-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	o		-		o		-	
Länderspezifische Zahlungsmethoden	iDEAL		iDEAL		iDEAL		iDEAL		

Tabelle 16: Wettbewerbsanalyse Europa - Niederlande Teil 2

		Niederlande							
Kriterium / Online Shop	Zalando.nl		Plutosport.nl		Wehkamp.nl		Aktiesport.nl		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	o		o	Abholung aus Filiale	o	nur Apple Produkte	-	nein
	Höhe Versandkosten	gratis		bis 20€ Bestellwert - 9,95€ Versandkosten ab 20€ Bestellwert - 5,95€ Versandkosten		1,95 für Spiele, DVDs etc.; 4,95€ für Mode, Schuhe, Accessoires, Kleingeräte die von Sammelstelle abgeholt werden muss, Lieferung nach Hause 5,95€; größere Teile teurer: 9,95 und mehr		bis 20€ Bestellwert - 9,99€ Versandkosten ab 20€ Bestellwert - 4,99€ Versandkosten	
	Dauer des Versands	2-5 Werktage		-		ca 1 Tag	bei Neukunden dauert es länger weil Daten überprüft werden	2-6 Werktage	
	Expressversand	-		-		-		-	
	Kosten Expressversand	-		-		-		-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	über andere Ländershops		ja in viele europäische Länder möglich		keine Angaben		keine Angaben	
	Mindestbestellwert	-		-		-		-	
	Kosten Rücksendung	kostenlos		kostenlos	über DHL Service Point	kostenlos		vom Kunden zu tragen	
Dauer Rückgaberecht	100 Tage		7 Werktage		14 Tage		14 Tage		
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		o	
	Kosten für S-H	kostenlos		keine Angaben		0,20€/Min		kein Angaben	
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-Fr 8-20h Sa 9-18h		Mo-Fr 9-18h		Mo-Fr 10-19h		Mo-Fr 9-17h	
	Faxnummer:	-		-		-		-	
	Email Adresse des Services	o	und Kontaktformular	o		o		o	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o	
	Twitter	o		o		o		o	
	Newsletter	o		o		-		-	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		-		-		-	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben mittig		oben recht		oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		"Zoeken"		"vind"		"Zoek"	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja						ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten	nicht übersichtlich, Leiste sehr unscheinbar	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: Leiste mit allen Schritten	
	Verfügbare Sprachen	Niederländisch		Niederländisch		Niederländisch		Niederländisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"winkelwagen"		"Winkelwagen"		"Winkelwagen"		"Winkelwagen"	
Zertifikate	Best Cross-Border Webshop of Europe		-		-		-		

Tabelle 17: Wettbewerbsanalyse Europa - Luxemburg

++	sehr gut		
+	gut		
o	vorhanden		Luxemburg
-	nicht vorhanden, nicht zufriedenstellend		
--	schlecht		
		kein eigener ZALANDO SHOP	
	Kriterium / Online Shop	Asport.lu	
		Bewertung	Erläuterungen
V e r s a n d	versandkostenfrei	o	aber nur zu den Shops/Filialen
	Höhe Versandkosten	15€ nach Hause	
	Dauer des Versands	2-3 Tage	
	Expressversand	-	
	Kosten Expressversand	-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	-	
	Mindestbestellwert	-	
	Kosten Rücksendung	-	
Dauer Rückgaberecht	-		
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o	
	Kosten für S-H	keine Angaben	
	Erreichbarkeit der S-H	keine Angaben	
	Faxnummer:	o	
Email Adresse des Services	o	und Kontaktformular	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o	
	Twitter	o	
	Newsletter	-	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	-	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-	
	Platzierung Suchfunktion	mitten auf der Seite am linken Rand	
	Benennung Suchfunktion	"Search"	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess		
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: alle Schritte werden nebeneinander aufgezählt	leider nicht sehr übersichtlich
	Verfügbare Sprachen	Englisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Cart"	
Zertifikate	-		

Tabelle 18: Wettbewerbsanalyse Europa - Großbritannien Teil 1

		Großbritannien							
Kriterium / Online Shop	Zalando.co.uk		Lansonrunning.com		Runnersneed.co.uk		Asos.co.uk		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		++	sehr ansprechend. Quick Look von jedem Produkt möglich, hier werden die verfügbaren Größen und Farben des Produktes angezeigt sowie eine Zusammenfassung der Eigenschaften des Produktes	++	sehr übersichtlich
	Artikeldetailseite	+		++	Verschiedene Bilder, Beschreibung und Zusätzliche Informationen zum Produkt	++	Alle wichtigen Informationen zum Produkt werden aufgelistet und Produkt kann aus vielen	++	
	Lupe	+		+		++	Details können mit der Lupe gut angesehen werden	++	im Vollbildmodus können auch
	Vollbild	-		-		-		o	
	Expertentipps zum Produkt	-		-		-		-	
	Slideshow	-		-		-		o	
	360 Grad	-		-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		++	sehr professionelle Videos vom Hersteller aber auch von Produktexperten des Verkäufers	-		++	Laufstegvideo
	Online Umkleide	-		-				-	
	Mouseover Effekt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		-		-	
Beautyshots/Lifestyle	-		-		-		+		
Outfit-Vorschläge	-		-	es werden weiter Produkte vorgeschlagen, aber auch unabhängig vom Geschlecht oder ob sie dazu passen			-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Mastecard, Visa, Maestro, Visa Electron	o	über Sage Pay: Visa, Mastercard, Visa Debit, Solo, Maestro UK, Maestro International, American Express, Visa Electron, Diners Club, Japan Credit Bureau, Laser	o	Delta, Visa, Maestro, Mastercard, Visa Electron, American Express	o	Visa, Maestro, American Express, Visa Electron, Laser, Mastercard, Solo, Dankort
	Auf Rechnung	-		-		-		-	
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-	
	Nachnahme	-		-		-		-	
	Auf Raten	-		-		-		-	
	PayPal	o		o		o		o	
	PayPal Express	-		o		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	-		-		-		-	
Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		-		-		iDEAL		

Tabelle 19: Wettbewerbsanalyse Europa - Großbritannien Teil 2

		Großbritannien							
Kriterium / Online Shop	Zalando.co.uk		Lansonrunning.com		Runnersneed.co.uk		Asos.co.uk		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	o		ab £75 Warenwert		o	nur bei Click and Collect, also Abholung aus der Filiale	o	weltweit
	Höhe Versandkosten	gratis		£3,50 für Sendungen unter £75		Großbritannien Festland: bis £75 Warenwert £3.95 ab £75 Lieferkosten £6.95 und bei Bezahlung mit Gutscheinen nur £4.95		gratis	
	Dauer des Versands	3-5 Arbeitstage		1-3 Tage	bis 15 Uhr eingegangene Bestellungen werden noch am selben Tag bearbeitet	1-3 Tage		bis zu 5 Arbeitstage	
	Expressversand	keine Angaben		1-3 Tage sind schon sehr schnell!		-		o	
	Kosten Expressversand	keine Angaben		-		-		£5.95 pro Lieferung oder £9.95 für 1 Jahr Next Day Delivery in UK; £7.95 für eine Lieferung am Abend des nächsten Tages	Ein Jahr unbegrenzte Lieferung innerhalb eines Tages
	Lieferungen in andere Länder der EU	über andere Ländershops		Innerhalb Europas kostet der Versand um die £10, genaue Kosten für den Versand werden im Warenkorb angezeigt		ja in viele Länder Europas und einige andere Staaten		ja zu jedem Land der Wel	
	Mindestbestellwert	-		-				nein	
	Kosten Rücksendung	kostenlos		beim ersten mal kostenlos, jede weitere Retour kostet £5		Kosten beim Kunden, aber auch kostenlose Rückgabe im Store möglich		kostenlos in Großbritannien	
	Dauer Rückgaberecht	30 Tage		1 Monat		21 Tage		28 Tage	
S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		-	
	Kosten für S-H	kostenlos		keine Angaben		keine Angaben		-	
	Erreichbarkeit der S-H	Mo-Fr 8-20h		Mo-Sa 9-18h		6 Tage die Woche (Mo-Sa)		-	
	Faxnummer:			-		-		-	
Email Adresse des Services	o	und Kontaktformular	o		o	Antwort innerhalb von 48h	o	7 Tage die Woche werden Frauen	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o	
	Twitter	o		o		o		o	
	Newsletter	o		o		o		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		-		o		o	
E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben rechts		Oben mittig		oben mittig	sehr gute Platzierung
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		Lupensymbol		"Go"		Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja				ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		ja: werden nebeneinander auf einer Seite abgebildet und können alle gemeinsam kontrolliert werden		ja: alle Schritte sind auf einer Seite zu sehen und alle Folgeschritte sind von Anfang an sichtbar		ja: Leiste mit allen Schritten	besonders übersichtlich
	Verfügbare Sprachen	Englisch		Alle Sprachen, die vom Google Übersetzer angeboten werden		Englisch		3	Die Sprache wird mittels IP-Detection ermittelt
	Bezeichnung Warenkorb	"Bag"		"basket"		"Shopping Bag"		"Bag"	
Zertifikate	Trusted Shop, Norton Secured		-		-		-		

Tabelle 20: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweden Teil 1

		Schweden							
Kriterium / Online Shop	Zalando.se		Nelly.com		Brandos.se		XXL.se		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		+		o	Bilder sehr unscharf und kein guter Überblick
	Artikeldetailseite	+		+		++	viele gute Bilder aus verschiedenen Perspektiven, Größen in US und EU Größen anzeigbar, Anleitung zur Größenberechnung als Video	+	viele und sehr große und scharfe Bilder, genaue Informationen zum Produkt
	Lupe	+		++		-		+	
	Vollbild	-		-		-		+	
	Expertentipps zum Produkt	-		-		-		-	
	Slideshow	-		-		-		+	
	360 Grad	-		-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		+	nur für einige Produkte	-		-	
	Online Umkleide	-		-		-		-	
	Mouseover Effekt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		-		-	
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Mastercard, Visa, American Express	o	über Dienstleister Debitech: Mastercard, Visa, American Express	o	Visa, Mastercard	o	Visa, Mastercard und weitere Kreditkarten möglich
	Auf Rechnung	o	30 Tage Zahlungsfrist	o	Klarna	o	Klarna, 14 Tage Zahlungsfrist	o	kostet zusätzlich 29
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		o	Klarna	o	Klarna, 14 Tage Zahlungsfrist	-	
	Nachnahme	-		o	Abholung bei der Post und Bezahlung	-		-	
	Auf Raten	-		o	Klarna	o	Klarna	o	Teilzahlung
	PayPal	o		o		-	-	-	
	PayPal Express	-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	o		o	über Debitech Direktzahlung	o	Direktzahlung per Online Banking	-	
	Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		-		-		-	

Tabelle 21: Wettbewerbsanalyse Europa - Schweden Teil 2

		Schweden							
Kriterium / Online Shop	Zalando.se		Nelly.com		Brandos.se		XXL.se		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	o		ab 500 SEK		ja	Schenker: zur gewünschten nah gelegenen	ja	aber nur zur nächsten Poststelle und
	Höhe Versandkosten	gratis		unter 500 SEK kostet der Versand 45 SEK	Nachnahmegebühr: 59 SEK	kostenlos		249 SEK für Firmenlieferungen, 199 SEK für Hauslieferungen	
	Dauer des Versands	3-5 Arbeitstage		2-4 Arbeitstage		1-4 Tage		3-7 Tage	in Ausnahmefällen bis zu 14 Tage
	Expressversand	keine Angaben		keine Angaben		-		-	
	Kosten Expressversand	keine Angaben		keine Angaben		-		-	
	Lieferungen in andere Länder der EU	ja über andere Ländershops		über andere Ländershops		nein nur nach Schweden	andere Länder über andere Ländershops möglich	-	
	Mindestbestellwert	nein		nein		-		-	
	Kosten Rücksendung	kostenlos		beim Kunde		kostenlos		kostenlos	
S e r v i c e	Dauer Rückgaberecht	30 Tage		14 Tage				365 Tage	
	Service-Hotline (S-H)	o		-		-		o	
	Kosten für S-H	kostenlos		-		-		keine Angaben	
	Erreichbarkeit der S-H	8-18h		-		-		keine Angaben	
Faxnummer:	-		-		-		-		
Email Adresse des Services	o	und Kontaktformular, Antwort innerhalb von 48h	o	und Kontaktformular	o	nur Emailkontakt über ein Formular, Antwort innerhalb von 24 h	o		
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o	
	Twitter	o		o		-		-	
	Newsletter	o		o		o		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		o		-		-	
S o n s t i g e E i g e n s c h ä f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben links		oben links		oben mittig	
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol		Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja		ja		ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		nein: Schritte werden nacheinander angezeigt ohne alle Schritte zu benennen		ja: alle Schritte werden untereinander aufgelistet		ja: alle Schritte werden untereinander aufgelistet	
	Verfügbare Sprachen	Schwedisch		Schwedisch		Schwedisch		Schwedisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Varukorg"		"Varukorgen"		"Kundvagn"		"Varukorg"	
Zertifikate	Trusted Shops, TRYGG E-Handel		TRYGG E-Handel		-		-		

Tabelle 22: Wettbewerbsanalyse Europa - Dänemark Teil 1

		Dänemark									
Kriterium / Online Shop	Zalando.dk		Ellos.dk		Marathonsport.dk		Stadium.dk		Sportamore		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		++		+		++		++	
	Artikeldetailseite	+		++		+	sehr einfach	+		++	sehr viele Fotos aus unterschiedlichen Perspektiven verfügbar
	Lupe	+		++	Riesen Bild über den ganzen Bildschirm und Ausschnitte davon sichtbar	-	nicht vergrößerbar	+	keine deutliche Vergrößerung	+	
	Vollbild	-		++	Riesen Bild über den ganzen Bildschirm und Ausschnitte davon sichtbar	-		-		+	Lupenansicht
	Expertentipps zum Produkt	-		-		-		-		-	
	Slideshow	-		-		-		-		-	o
	360 Grad	-		++	Catwalk Video	-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		++	Catwalk Video	-		-		-	
	Online Umkleide	-						-		-	
	Mouseover Effekt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	+	wenn man mit der Maus auf Artikel zeigt wird Option zum Klicken sichtbar, dann werden verfügbare Größen und Farben sichtbar	-		-		-	
Beautshots/Lifestyle	-		-		-		-		o	Zum Teil bei Streetwear	
Outfit-Vorschläge	-		++	Es wird passend zu dem ausgewählten Teil ein ganzes Outfit zusammengestellt	-		-		-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	Visa, Mastercard, American Express	o	Visa, Mastercard	o	Visa, Mastercard, Eurocard	o	VISA, Mastercard	o	Visa, Mastercard
	Auf Rechnung	o		o		-		-		o	Klarna, 14 Tage Zahlungsfrist
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		-		-		-		o	Klarna
	Nachnahme	-		o	Bei Abholung an der Post kann vor Ort bezahlt werden.	-		-		o	Klarna
	Auf Raten	-		o		-		-		o	Klarna
	PayPal	o		-		-		-		-	
	PayPal Express	-		-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	o		-		-		-		o	Direktzahlung oder Anzahlung
Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		-		-		Geschenkgutschein	Geschenkgutschein aus dem Shop (Filiale)	-		

Tabelle 23: Wettbewerbsanalyse Europa - Dänemark Teil 2

		Dänemark										
		Zalando.dk		Ellos.dk		Marathonsport.dk		Stadium.dk		Sportamore		
Kriterium / Online Shop		Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	ja	Post Danmark	nein		ab DKK 1000,- kostenlos	ca. 134 €	ja		ja		
	Höhe Versandkosten	gratis		DKK 57,90 für die Lieferung nach Hause und DKK 49,90 für die Lieferung zu einer Packstation der Post	Preise entsprechen ca: 7,76€ nach Hause und 6,69€ zur Post	für Sendungen unter DKK 1000,- kostet die Sendung DKK 45,- in Dänemark, nach Grönland und den Inseln DKK 90,-		gratis		gratis		
	Dauer des Versands	2-6 Wochentage		ca. 1 Woche		2-4 Tage		2-5 Werktagen		2-5 Arbeitstage		
	Expressversand	keine Angaben		ja: ca 48h (Bornholm und kleine Inseln)	kann nur per Telefon bestellt werden	nach telefonischer Absprache möglich		keine Angaben				
	Kosten Expressversand	keine Angaben		20 Dänische Kronen	ca. 2,68	keine Angaben		keine Angaben				
	Lieferungen in andere Länder der EU	über andere Ländershops		Grönland, Färöerinseln	außerhalb Dänemarks, Grönlands, der Färöerinseln 450 Dänische Kronen zusätzlich= ca. 60,32€	Grönland, Färöerinseln	sonst nicht	Grönland, Färöerinseln	sonst nicht	keine Angaben		
	Mindestbestellwert			200 Dänische Kronen	ca. 26,81€	nein		nein	aber Bestellgrenze nach oben: 50.000 DKK ca 6700€	nein		
	Kosten Rücksendung	kostenlos		trägt Kunde		trägt Kunde		trägt der Kunde, nur Rückgabe in der Filiale kostenlos		kostenlos		
	Dauer Rückgaberecht	30 Tage		14 Tage		14 Tage		14 Tage		30 Tage		
	S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		-		o	
Kosten für S-H		kostenlos		keine Angaben		keine Angaben		-		kostenlos		
Erreichbarkeit der S-H		Mo-Fr 8-18h		Mo-Fr 7.30-21h Sa u. So 9-17h		keine Angaben		-		9-12h		
Faxnummer:		-		-		o		-				
Email Adresse des Services		o	und Kontaktformular	o		o		o	und Kontaktformular	o		
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o		o		o		o		
	Twitter	o		keine Angaben		-		-		o		
	Newsletter	o		o		o		-		o		
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		-		-		-		-		
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-		-		
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben mittig		oben rechts	unauffällig	oben mittig		oben mittig		
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		Lupensymbol		"søg"	suchen	Lupensymbol		Lupensymbol		
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		ja		ja		ja				
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Auflistung)	ja: Leiste mit allen Schritten		keine Angaben		nein: Schritte werden nacheinander angezeigt, man weiss aber nicht welche folgen nur wie viele bspw. Schritt 1 von 3			ja: alle Schritte werden untereinander aufgelistet		ja: alle Schritte auf einer Seite	ein bisschen unübersichtlich, sehr viele Informationen auf einer Seite
	Verfügbare Sprachen	Dänisch		Dänisch	in anderen Ländershops andere Sprache verfügbar	Dänisch		Dänisch, Schwedisch, Finnisch	Wechsel zu anderen Sprachen aber nicht	Dänisch	eigene Shops für Finnland, Schweden und Norwegen verfügbar	
	Bezeichnung Warenkorb	"indkøbskurv"		"Varer"		"indkøbskurven"		indkøbskurv		"kurv"		
Zertifikate	certifikat.emarket.dk		-		-		-		-			

Tabelle 24: Wettbewerbsanalyse Europa - Finnland Teil 1

		Finnland							
Kriterium / Online Shop	Zalando.fi		Sportstore.fi		Boozt.com		Outnorth.fi		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
P r o d u k t d a r s t e l l u n g	Produktübersicht	+		+		+		+	
	Artikeldetailseite	+		+		++		+	
	Lupe	+		+		++		-	
	Vollbild	-		-		+		-	
	Expertentipps zum Produkt	-		-		-		-	
	Slideshow	-		-		-		-	
	360 Grad	-		-		-		-	
	Produktvideo/ Fotoshow	-		-		-		-	
	Online Umkleide	-		-		-		-	
	Mouseover Effekt	+	Beim Berühren mit der Maus werden die verfügbaren Größen und Farben des Artikels angezeigt	-		o	Bei Berührung mit der Maus werden alle verfügbaren Größen und Farben eines Produktes angezeigt, Quick Look möglich: hier wird eine Größenbewertung angezeigt und verschieden Produktfotos können angezeigt werden, Weiterleitung zur Produktseite	-	
Beautyshots/Lifestyle	-		-		-		-		
Outfit-Vorschläge	-		-		-		-		
B e z a h l u n g	Kreditkarte	o	VISA, Mastercard, American Express	o	VISA, VISA Electron, Mastercard, Eurocard	o	VISA (Visa Credit World Wide, Visa Debit, Visa Electron, Visa Card Bleu) Mastercard/Eurocard, Maestro International, Maestro Domestic, EC-Karte, UK Switch, EC Cash (Giro Card), Ireland Laser, JCB	o	Nordea, Sampo, Aktia, VISA, Mastercard
	Auf Rechnung	o		o	über Klarna 14 Tage Zahlungsfrist	-		o	Klarna (Dienstleister)
	Auf Rechnung über externen Betreiber	-		o	über Klarna 14 Tage Zahlungsfrist	-		o	Klarna als Dienstleister
	Nachnahme	-		-		-		-	
	Auf Raten	-		o	mit Klarna a 9€ im Monat	-		o	Klarna (Dienstleister)
	PayPal	o		-		o		-	
	PayPal Express	-		-		-		-	
	Lastschrift	-		-		-		-	
	Banküberweisung (Vorkasse)	-		o		-		-	
Länderspezifische Zahlungsmethoden	-		-		o	SOFORT BANKING	-		

Tabelle 25: Wettbewerbsanalyse Europa - Finnland Teil 2

		Finnland							
Kriterium / Online Shop	Zalando.fi		Sportstore.fi		Boozt.com		Outnorth.fi		
	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	Bewertung	Erläuterungen	
V e r s a n d	versandkostenfrei	ja	Toimitustavat	nur Lieferung zur Filiale kostenlos 3,90€ für Selbstabholung in einem der Travel Service Büros, 4,90€ für Lieferung zu einer Packstation und 9,90€ für die Lieferung		ab 49€ Warenwert versandkostenfrei		ab 150 € Warenwert versandkostenfrei	
	Höhe Versandkosten	gratis				unter 49€ 3,95 Versandkosten		unter 150€ 4,90€ Versandkosten	
	Dauer des Versands	4-10 Arbeitstage		1-5 Arbeitstage		2-5 Tage	UPS, bring	keine genauen Angaben	innerhalb von 24 Stunden bearbeitet
	Expressversand			keine Angaben		keine Angaben		keine Angaben	
	Kosten Expressversand			keine Angaben		keine Angaben		keine Angaben	
	Lieferungen in andere Länder der EU	über ander Ländershops		nein		ja	man kann unterschiedliche Länder auswählen und erhält dann die Seite in einer anderen Sprache, eine Reihe europäischer Länder möglich	ja	man kann unterschiedlich e Länder auswählen und erhält dann die Seite in einer anderen Sprache
	Mindestbestellwert	nein		nein					
	Kosten Rücksendung	kostenlos		Kosten beim Kunden		in Finnland kostenlos aus Deutschland bspw. von Kunden	lähimmästä Postin	kostenlos	
	Dauer Rückgaberecht	30 Tage		14 Tage		30 Tage		365 Tage	
	S e r v i c e	Service-Hotline (S-H)	o		o		o		o
Kosten für S-H		kostenlos				keine Angaben		keine Angaben	
Erreichbarkeit der S-H				Mo-Fr 9.30- 18h		Mo-Fr 9-19h		Mo-Fr 9-16h	
Faxnummer:		-		-		-		-	
Email Adresse des Services		o	und Konraktformular	o		o		o	
K o m m u n i k a t i o n	Facebook	o		o	aktuelle Einträge auf Facebook auf Homepage sichtbar	o		o	
	Twitter	o		o		o		o	
	Newsletter	o		o		o		o	
	separater Newsletter für Frauen und Männer	o		-		o		o	
S o n s t i g e E i g e n s c h a f t e n	Bonussysteme	-		-		-		-	
	Platzierung Suchfunktion	oben mittig		oben links		oben mittig		oben links	
	Benennung Suchfunktion	Lupensymbol		"hae" suchen		Lupensymbol		"Etsi" und Lupensymbol	
	SSL Verschlüsselung im Bestellprozess	ja		nein		ja		ja	
	Werden alle Schritte im Bestellprozess angezeigt (Leiste, Tabelle, Aufistung)	ja		ja: alle Schritte werden untereinander aufgelistet		ja: alle Schritte werden untereinander aufgelistet		ja: alle Schritte nebeneinander abgebildet	
	Verfügbare Sprachen	Suomi		Suomi		Suomi, Dänisch, Norwegisch, Niederländisch, Englisch, Polnisch,		u.a. Schwedisch, Suomi, Dänisch, Norwegisch, Japanisch, Englisch	
	Bezeichnung Warenkorb	"Ostoskori"		"Ostoskoriin"		Koffer abgebildet, "OSTOSKORI"		"Osta" "Ostoskori"	"Kaufen", "Warenkorb"
	Zertifikate	Sertifoitu		-		Trust Pilot		Trusted Shop	

Anhang II

Abstract (Deutsch)

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Internationalisierung von E-Commerce-Unternehmen mit besonderer Berücksichtigung der relevanten anzupassenden Prozesse und länderspezifischen Besonderheiten. Zunächst wird eine kurze Einführung in die Grundlagen des elektronischen Handels, E-Commerce genannt, gegeben. Internationalisierung, der Kern der Arbeit, wird zunächst definiert und mögliche Motive und Vorteile einer internetbasierten Internationalisierung diskutiert. Zudem wurden häufig auftretende Muster von Internationalisierungen vorgestellt. Zur Auswahl der Ländermärkte wird die Portfolio-Analyse als ein mögliches Instrument der Entscheidungsfindung vorgestellt und im Weiteren an einem Geschäftsmodell eines E-Commerce Sporthändlers angewandt. Außerdem wurden einige Online-Händler der zuvor ausgewählten Länder näher auf ländertypische Eigenschaften untersucht und Handlungsempfehlungen für die geplante Internationalisierung des Sporthändlers gegeben.

Abstract (Englisch)

This thesis deals with the internationalization of e-commerce companies with special regard to relevant processes and country-specific particularities to be adapted. First a brief introduction to the basics of online retailing, named e-commerce, is given. Internationalization, which is in the main focus of this paper, is defined and afterwards possible motives and benefits of an Internet-based internationalization were discussed. The portfolio analysis as one possible instrument for a selection of country markets is presented and applied to a business model of an e-commerce sporting goods retailer. Moreover some online retailers of preselected countries were analyzed in detail on country-specific properties. Finally recommendations for action were given for the planned internationalization of the sporting goods retailer.

Anhang III

Akademischer Lebenslauf:

1. Persönliche Informationen:

Name: Lisa Marie Prein

Geburtsdatum: 07.02.1987

Geburtsort: Herten

Nationalität: Deutsch

Email: Lisa.marie.prein@gmail.com

2. Studium:

10/2010- 07/2013 Studium der Betriebswirtschaftlehre an der Universität
Wien,

Angestrebter Abschluss: Master of Science (MSc)

Kernfächer: Electronic Commerce, Personal

10/2006- 07/2010 Studium der Betriebswirtschaftlehre an der Philipps
Universität Marburg, Abschluss: Bachelor of Science of
Business Administration (BSc)

Schwerpunkt: Marketing

3. Interessengebiete:

- Electronic Commerce
- E-Marketing
- Marketing
- Personal
- Personalmarketing