

Masterarbeit

Management von Kundenbeziehungen im E-Commerce

Eine Untersuchung von Kundenbeziehungstypen im österreichischen
Online-Bekleidungs Einzelhandel

von:

Katharina Visur, BA
mk131513

Begutachter/in:

Dr. Johanna Grüblbauer

Zweitbegutachter/in:

FH-Prof. Mag. Dr. Tassilo Pellegrini

Wien, am 03.09.2015

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass

- ich diese Masterarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.

- ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter / einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter/ von der Begutachterin beurteilten Arbeit überein.

.....

Ort, Datum

.....

Unterschrift

Zusammenfassung

In Zeiten gesättigter Märkte und homogener Produkte erlangt die langfristige Bindung von KundInnen eine bedeutende Rolle. Insbesondere Unternehmen, die ihre Angebote online, im Rahmen des E-Commerce, zur Verfügung stellen sind darauf angewiesen bestehende Kundenbeziehungen zu pflegen, um langfristig am Markt zu bestehen. Customer Relationship Management (CRM) ist folglich, aufgrund der im Onlinehandel vorherrschenden hohen Kundengewinnungskosten bei verhältnismäßig niedrigen Wechselbarrieren, unerlässlich.

Im Mittelpunkt des CRM stehen die KundInnen als Individuen mit ihren persönlichen Wünschen, Bedürfnissen und Erwartungen an die Austauschbeziehung mit den Unternehmen ihrer Wahl. Da ebendiese Erwartungshaltung als ausschlaggebend für das Verhalten der KundInnen gilt, kann sie als bedeutendes Kriterium der Kundensegmentierung im Rahmen des CRM angesehen werden.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, ob im E-Commerce gemessen an der Erwartungshaltung der KundInnen hinsichtlich der Austauschbeziehung mit einem Unternehmen, unterschiedliche Kundenbeziehungstypen identifiziert werden können. Weiters soll festgestellt werden, ob zwischen den identifizierten Typen Unterschiede in Bezug auf ihre Profitabilität und die Präferenz von CRM-Instrumenten bestehen.

Zur Erforschung dieser Fragestellungen wurden 390 Wiener StudentInnen, die in den vergangenen zwölf Monaten zumindest einmal bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben mithilfe eines Online-Fragebogens zu ihrer Beziehung mit ebengenannten Unternehmen befragt. Anhand von sieben literatur-gestützten bipolaren Dimensionspaaren wurden die gesammelten Daten anschließend Clusteranalysen sowie einfaktoriellen Varianzanalysen unterzogen.

Es zeigt sich, dass in dem ausgewählten Sektor des E-Commerce zehn in sich homogene, extern jedoch heterogene Kundenbeziehungstypen identifiziert werden können. Signifikante Unterschiede hinsichtlich der Profitabilität dieser Typen konnten nicht nachgewiesen werden, jedoch bestehen zwischen den Kundenbeziehungstypen Differenzen im Nutzungsinteresse spezifischer CRM-Instrumente.

Abstract

In times of saturated markets and homogeneous products the long-term retention of customers has gained a significant role. In particular, companies that provide their services online as part of the e-commerce rely heavily on maintaining existing customer relationships in order to survive on the market. Due to high customer acquisition costs and relatively low switching barriers, Customer Relationship Management (CRM) plays a vital role for companies trading goods on the internet.

The focus of CRM lies on the customers, seen as individuals with distinctive wishes, needs and expectations regarding the relationship with the companies of their choice. Since these expectations are considered crucial for the behaviour of customers, they can be contemplated as an important criterion of customer segmentation within the CRM.

Therefore the current thesis deals with the existence of different customer relationships types, measured on the expectations of the customers regarding their relationship to a company. Furthermore it will be examined if there are significant differences between the identified customer relationship types in terms of their profitability and their preference of CRM instruments.

To investigate these questions, 390 Viennese students who have shopped online at Universal, Zalando or H&M at least once in the past twelve months were interviewed about their relationships with the aforementioned companies using an online questionnaire. On the basis of seven literature-based bipolar dimensions the collected data were examined through cluster analysis and one-factorial analysis of variance.

The results show that in this selected sector of e-commerce ten customer-relationship-types can be identified. These clusters behave homogeneous in itself but heterogeneously among each other. Significant differences in the profitability of these types could not be proven, however, it appears that there can be discovered a significant difference between the customer relationship types regarding their interest of using specific CRM instruments.

Inhaltsübersicht

Zusammenfassung.....	I
Abstract.....	II
Inhaltsübersicht.....	III
Inhaltsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	IX
1 Einleitung	1
2 Theoretische Grundlagen des E-Commerce.....	13
3 Theoretische Grundlagen des CRM.....	36
4 Wissenschaftliche Methodik.....	66
5 Unternehmensanalyse	78
6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung	101
7 Conclusio	139
Literaturverzeichnis	142
Inhaltsverzeichnis der CD	149
Anhang A: Fragebogen der Online-Befragung.....	152
Anhang B: Operationalisierung Abschnitt 2 des Fragebogens.....	158
Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse	160
Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova.....	192

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.2 Stand der Forschung	2
1.2.1 Kundensegmentierung im E-Commerce	4
1.2.2 Kundensegmentierung anhand von Dimensionen der Kundenbeziehung	5
1.3 Zielsetzung und Fragestellung.....	8
1.4 Wissenschaftliche Methodik.....	9
1.5 Aufbau der Arbeit.....	10
2 Theoretische Grundlagen des E-Commerce	13
2.1 Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen	13
2.1.1 Informationsgesellschaft und Internetökonomie.....	14
2.1.2 E-Business	15
2.1.3 E-Commerce	16
2.1.4 Akteure und Interaktionsmuster des E-Commerce	18
2.1.5 Geschäftsmodelle des E-Commerce.....	19
2.2 Internet als Infrastruktur des E-Commerce	21
2.2.1 Internet als technologische Basis.....	21
2.2.2 Internetnutzung in Österreich	23
2.2.3 Besonderheiten der Kommunikation und des Marketings im Internet	25
2.3 E-Commerce in Österreich	27
2.3.1 E-Commerce aus Perspektive des Einzelhandels	27
2.3.2 E-Commerce aus Perspektive der KundInnen	30
2.3.3 E-Commerce der Textil- und Bekleidungsbranche	33
2.4 Fazit zum E-Commerce	35
3 Theoretische Grundlagen des CRM	36
3.1 Definition und Bedeutung des CRM.....	36
3.1.1 CRM.....	36
3.1.2 CRM im E-Commerce	38
3.2 Kundenbeziehung als zentrales Konstrukt des CRM	39
3.2.1 Kundenbeziehungen und ihr Lebenszyklus.....	40
3.2.2 Kundenbindung	42
3.2.3 Kundenzufriedenheit.....	43

3.2.4 Kundenloyalität	44
3.2.5 Kundennähe, -integration und Vertrauen	45
3.3 Kundensegmentierung.....	46
3.3.1 Abgrenzung Markt- und Kundensegmentierung	47
3.3.2 Anforderungen an Segmentierungskriterien.....	48
3.3.3 Segmentierung anhand der Nutzenerwartungen an Kundenbeziehungen	50
3.3.4 Kundensegmentierung nach Fournier (1998)	51
3.4 Ausgewählte Instrumente des CRM.....	56
3.4.1 E-Mail Marketing.....	58
3.4.2 Internetauftritt	59
3.4.3 Social-Media-Marketing.....	60
3.4.4 Mobile-Marketing	61
3.4.5 Klassisches Direktmarketing	62
3.4.6 Kundenclubs	63
3.4.7 Virtuelle Communities.....	64
3.5 Fazit zum CRM.....	65
4 Wissenschaftliche Methodik	66
4.1 Herleitung der zu untersuchenden Hypothesen	66
4.2 Untersuchungsdesign	70
4.2.1 Grundgesamtheit und Stichprobe.....	70
4.2.2 Erläuterung der Erhebungsmethode Befragung	71
4.2.3 Erläuterung der Auswertungsmethode Clusteranalyse	73
4.3 Operationalisierung und Vorgehensweise.....	74
4.3.1 Operationalisierung der Befragung	74
4.3.2 Vorgehensweise der Auswertung.....	76
5 Unternehmensanalyse	78
5.1 Systematik der Unternehmensanalyse	78
5.1.1 Unternehmensstruktur	79
5.1.2 Leistungsstrategien	80
5.1.3 Entgeltstrategien.....	82
5.2 Analyse Universal.....	83
5.2.1 Vorstellung des Unternehmens	83
5.2.2 Unternehmensstruktur	84
5.2.3 Leistungsstrategien	84
5.2.4 Entgeltstrategien.....	87
5.3 Analyse Zalando.....	88

5.3.1 Vorstellung des Unternehmens	88
5.3.2 Unternehmensstruktur	89
5.3.3 Leistungsstrategien	89
5.3.4 Entgeltstrategien.....	92
5.4 Analyse H&M.....	92
5.4.1 Vorstellung des Unternehmens	92
5.4.2 Unternehmensstruktur	93
5.4.3 Leistungsstrategien	94
5.4.4 Entgeltstrategien.....	96
5.5 Fazit zur Unternehmensanalyse	97
6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung	101
6.1 Beschreibung der Stichproben anhand deskriptiver Statistik	101
6.1.1 Stichprobe der Basis-Umfrage	101
6.1.2 Stichprobe der Umfrage zu Universal	103
6.1.3 Stichprobe der Umfrage zu Zalando	104
6.1.4 Stichprobe der Umfrage zu H&M	106
6.1.5 Gegenüberstellung der deskriptiven Ergebnisse	108
6.2 Identifizierte Kundenbeziehungstypen	109
6.2.1 Kundenbeziehungstypen von Universal	109
6.2.2 Kundenbeziehungstypen von Zalando	113
6.2.3 Kundenbeziehungstypen von H&M	115
6.2.4 Kundenbeziehungstypen der Basis-Umfrage.....	117
6.2.5 Gegenüberstellung der Kundenbeziehungstypen	119
6.3 Prüfung der Hypothesen.....	122
6.4 Ergebnisinterpretation.....	130
6.4.1 Identifizierte Kundenbeziehungstypen	130
6.4.2 Unterschiede in der Präferenz von CRM-Instrumenten	134
6.4.3 Unterschiede in der Profitabilität	135
6.5 Beantwortung der Forschungsfragen.....	136
7 Conclusio.....	139
7.1 Diskussion	139
7.2 Limitationen und Ausblick	140
Literaturverzeichnis	142

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Herleitung der Forschungslücke.....	3
Abbildung 2: Dimensionen der Informationsgesellschaft.....	13
Abbildung 3: Ausprägungen im E-Commerce	17
Abbildung 4: Anzahl der Webseiten weltweit	22
Abbildung 5: InternetnutzerInnen in Österreich.....	23
Abbildung 6: Altersstruktur der InternetnutzerInnen	24
Abbildung 7: Entwicklung der Internetnutzung von Einzelhandelsunternehmen ...	28
Abbildung 8: Entwicklung des Jahresumsatzes im Online-Einzelhandel.....	29
Abbildung 9: Top10 Onlineshops nach Umsatz	30
Abbildung 10: Entwicklung ausgewählter Onlineaktivitäten	31
Abbildung 11: Soziodemographie der Internet-ShopperInnen	32
Abbildung 12: Entwicklung Jahresausgaben des Online-Einzelhandels	33
Abbildung 13: Jahres-Ausgaben im Online-Einzelhandel nach Warengruppen	34
Abbildung 14: Kundenbeziehungs-Lebenszyklus.....	40
Abbildung 15: Wirkungskette der Kundenbindung	42
Abbildung 16: Confirmation/Disconfirmation Paradigma	44
Abbildung 17: Ausgewählte CRM-Instrumente.....	58
Abbildung 18: Aufbau des Fragebogens	74
Abbildung 19: Analyse-Systematik.....	78
Abbildung 20: Häufigkeiten Basis-Untersuchung	102
Abbildung 21: Häufigkeiten Universal	104
Abbildung 22: Häufigkeiten Zalando	106
Abbildung 23: Häufigkeiten H&M	107
Abbildung 24: Anzahl der Fälle je Cluster (Universal)	110
Abbildung 25: Anzahl der Fälle je Cluster (Zalando)	113
Abbildung 26: Anzahl der Fälle je Cluster (H&M)	115
Abbildung 27: Anzahl der Fälle je Cluster (Basis-Umfrage)	117

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wissenschaftliche Methodik	10
Tabelle 2: Kundenbeziehungstypen nach Fournier (1998).....	54
Tabelle 3:Auflistung H2.1-H2.8	68
Tabelle 4:Auflistung H3.1-H3.8	68
Tabelle 5: Auflistung H4.1-H4.8	69
Tabelle 6: Analyse der Unternehmen Universal, Zalando und H&M	100
Tabelle 7: Gegenüberstellung der deskriptiven Ergebnisse	108
Tabelle 8: Kundenbeziehungstypen Universal	111
Tabelle 9: Kundenbeziehungstypen Zalando	114
Tabelle 10:Kundenbeziehungstypen H&M	116
Tabelle 11: Kundenbeziehungstypen der Online-Bekleidungsbranche	118
Tabelle 12: Übersicht aller Kundenbeziehungstypen	121
Tabelle 13:Hypothesenprüfung H2.1-H2.8.....	124
Tabelle 14: Hypothesenprüfung 3.1-3.8	125
Tabelle 15: Hypothesenprüfung H4.1-H4.8.....	126
Tabelle 16: Übersicht aller Hypothesen	129

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
APA	Austrian Press Agency
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
C2C	Consumer to Consumer
CRM	Customer Relationship Marketing
E-Business	Electronic Business
E-Commerce	Electronic Commerce
EHI	Eurohandelsinstitut
F	Forschungsfrage
H	Hypothese
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
n	Fallzahl
OTS	Originaltext-Service
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

1 Einleitung

Dieses einleitende Kapitel der vorliegenden Arbeit soll den LeserInnen einen Überblick über die Thematik sowie über den derzeitigen Stand der Forschung im Bereich der Kundensegmentierung gewähren. In den folgenden Unterkapiteln wird außerdem der Aufbau der Arbeit dargelegt sowie die Zielsetzung vorgestellt.

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Der Erfolg eines Unternehmens wird in Zeiten gesättigter Märkte und austauschbarer Güter maßgeblich davon bestimmt, wie intensiv die Bindung der KundInnen an ein Unternehmen ist. Eine stärkere Kundenbindung kann über zahlreiche Maßnahmen etabliert werden. Im Fokus steht dabei stets die Erfüllung oder das Übertreffen der Kundenerwartungen. Somit zielen alle Bemühungen auf Kundenzufriedenheit ab. (Vgl. Holland 2009, S. 307ff.)

Obwohl diese Erkenntnisse bekannt sind, erlangen sie durch das wirtschaftliche Wachstum des Electronic Commerce (E-Commerce) und seinen Plattformen, welche den Onlinehandel von Produkten ermöglichen, neue Bedeutung (vgl. Strauss 2011b, S. 53ff.). Da im Onlinehandel, im Vergleich zum stationären Handel, Kundenbeziehungen nicht durch persönlichen Kontakt gepflegt werden können, stellt die Etablierung einer starken Kundenbindung in diesem Bereich eine wesentliche Herausforderung dar. (Vgl. Meier/Stormer 2012, S. 203f.)

Insbesondere vor dem Hintergrund, dass Kaufabschlüsse im Onlinebereich noch intensiver auf Vertrauen basieren als reale, ist es für Unternehmen im E-Commerce essentiell langfristige Beziehungen zu KundInnen aufzubauen und zu pflegen (vgl. ebd., S. 205). Dabei ist zu beachten, dass jeder Kunde und jede Kundin individuelle Erwartungen und Bedürfnisse hat, die es zu erfüllen gilt. (Vgl. Avery et. al 2014, S. 73f.)

Es ist folglich für den E-Commerce von großer Relevanz die persönlichen Bedürfnisse der KundInnen zu kennen und zu bedienen. Dabei wird es immer wichtiger, unterschiedliche Kundentypen zu identifizieren und zielgenau anzusprechen, um

individuellen Anforderungsprofilen zu genügen. Dieses Vorgehen der Segmentierung lässt sich in den Ansatz des Customer Relationship Managements (CRM) einordnen, welches eine Teildisziplin des Dialogmarketings darstellt. (Vgl. Holland 2009, S. 243ff.)

Somit wird auch der Kundensegmentierung im E-Commerce essentielle Bedeutung zugesprochen. Da klassische Ansätze zur Gruppierung von KundInnen jedoch oft zu kurz greifen, werden vermehrt Determinanten der Kundenbeziehung wie beispielsweise der Kundenwert oder die Beziehungsdauer zur Segmentierung herangezogen. Diese sind allerdings häufig monetär ausgerichtet und verabsäumen es persönlichkeitsbasierte Charakteristika der Kundenbeziehung zu integrieren. Ein Ansatz, der im Kontext der Kundensegmentierung bislang nur partiell eingesetzt und erforscht wurde, jedoch fähig ist diese um „weiche“ Dimensionen zu ergänzen, stellt die Segmentierung anhand von Erwartungen der KundInnen an die Beziehung mit einem Unternehmen dar.

Die sogenannte Nutzen-Segmentierung obliegt der Annahme, dass die Erwartungshaltungen ausschlaggebend für das Verhalten von KundInnen ist und kann als Technik beschrieben werden, welche Kundensegmente auf Basis des erwarteten Nutzens von Seiten der KundInnen formt (vgl. Haley 1968, S. 31). Sie kann folglich als ein Lösungsansatz angesehen werden, um KundInnen in relevante Cluster zu teilen und ihnen anschließend die angemessene Betreuung zukommen zu lassen, welche eine Bindung an das Unternehmen ermöglicht.

Gegenstand dieser Arbeit ist es, festzustellen ob eine solche Segmentierung auch im Kontext des E-Commerce trennscharfe Kundencluster ergibt und ob zwischen ebendieses Clustern Unterschiede hinsichtlich der Profitabilität und der Präferenz von Kommunikationsinstrumenten ausgemacht werden können. Nachfolgend soll der Forschungsstand in Bezug auf diesen Untersuchungsbereich dargelegt werden.

1.2 Stand der Forschung

Zur Einordnung des Untersuchungsvorhabens in den bestehenden wissenschaftlichen Diskurs wird im Folgenden ein Einblick in den Stand der Forschung relevanter Bereiche gegeben.

Der Forschungsstand soll anhand von zwei Herangehensweisen erläutert werden, welche beide von Relevanz für die vorliegende Arbeit sind und im Kontext der Kundensegmentierung stehen. Durch Vorstellung ausgewählter essentieller Forschungen im Rahmen dieser beiden Ausrichtungen kann schlussendlich eine Forschungslücke eruiert werden, welche die Basis der vorliegenden Arbeit darstellt. Abbildung 1 gewährt einen ersten Überblick über die nachfolgend diskutierten Forschungen.

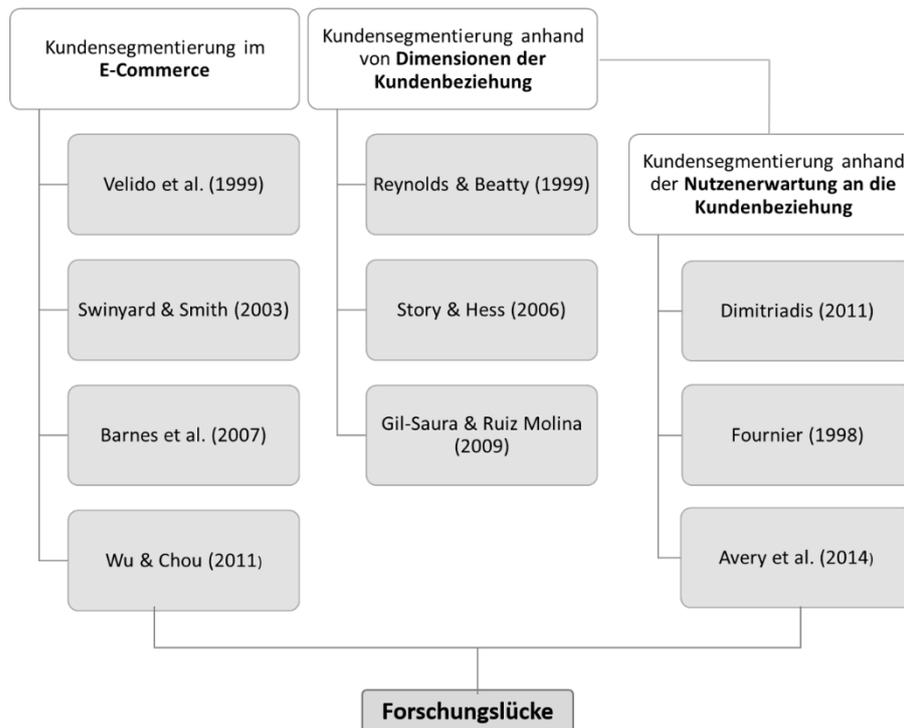


Abbildung 1: Herleitung der Forschungslücke

(Quelle: Eigene graphische Darstellung)

Zum einen werden anschließend relevante Forschungsergebnisse in Bezug auf die **Kundensegmentierung im E-Commerce** vorgestellt, zum anderen wird auf wissenschaftliche Erkenntnisse der **Segmentierung anhand von Dimensionen der Kundenbeziehung** eingegangen. Bei letzterem soll insbesondere die Forschung zur Segmentierung anhand von Nutzenerwartungen hervorgehoben werden.

1.2.1 Kundensegmentierung im E-Commerce

Als eines der ersten Forschungsteams beschäftigten sich **Vellido et al.** (1999) mit der Segmentierung und Typologisierung von OnlineshopperInnen. Sie bildeten Kundensegmente auf Basis von Einkaufserfahrungen und Einstellungen der KundInnen sowohl gegenüber Onlinekäufen als auch Onlinehändlern. Dabei gelangten sie zu folgenden sechs Segmenten: „Unconvinced“, „Security Conscious“, „Undecided“, „Complexity Avoider“, „Cost Conscious“ und „Customer Service Wary“. Diese Segmente wurden in weiterer Folge anhand diverser demographischer Daten beschrieben, wodurch ihre Profitabilität für Unternehmen interpretiert werden konnte. Die Vorstellung der Segmente stützt sich in dieser Forschungsarbeit primär auf eben diese demographischen Variablen und bezieht die erhobenen psychographischen Kriterien nur marginal ein. Folglich können in Bezug auf die Segmentinterpretation Limitationen erkannt werden.

Basierend auf psychographischen Merkmalen entwickelten **Swinyard und Smith** (2003) eine weitere Typologie der OnlineshopperInnen, welche hierbei den Clustern „Shopping Lover“, „Internet Explorer“, „Suspicious Learner“ und „Business User“ zugeordnet wurden. Zusätzlich wurden im Zuge dieser Forschung auch spezifische Non-Shopper-Typen identifiziert. Durch die Analyse der Kundensegmente in Bezug auf das Internetverhalten sowie demographische Kriterien konnten deutliche Unterschiede zwischen OnlineshopperInnen und Non-OnlineshopperInnen erkannt werden. Hierbei muss jedoch der Neuigkeitswert der Erkenntnisse kritisch hinterfragt werden, da demographische sowie verhaltensbezogene Differenzen zwischen Personen die online einkaufen und jenen die dies nicht tun bereits bekannt sind. Eine Zuordnung in Segmente ist für diese Ergebnisse folglich nicht zwingend, dient jedoch der Bestätigung bestehender wissenschaftlicher Arbeiten.

Barnes et al. (2007) beschäftigten sich mit der Eignung von ausgewählten Segmentierungskriterien für das Clustern von Kundentypen im Onlinehandel. Dabei wurden psychographische und kulturelle Kriterien sowie Merkmale des beobachtbaren Kaufverhaltens zusammengeführt, um anhand dieser eine Typologie von OnlineshopperInnen zu erstellen. Es stellte sich heraus, dass die Segmentierung in die drei Cluster „Risk-Averse Doubters“, „Open-Minded Onlineshoppers“ und „Reserved Information-Seekers“ sowohl die Anforderung nach Trennschärfe sowie nach

Praxisrelevanz am besten erfüllt. Weiters wurde erkannt, dass insbesondere die Dimensionen "neuroticism", "willingness to buy" und "shopping pleasure" der Segmentierung zweckdienlich sind.

Wu und Chou (2011) entwickelten einen „Soft-Clustering-Ansatz“ zur Segmentierung von OnlineshopperInnen, welcher auf einem Zusammenschluss von vier Kategorien basiert. Demnach wurden KundInnen nach dem Grad der Zufriedenheit, ihrer Internetnutzungsintensität, ihrem Kaufverhalten sowie demographischen Daten geclustert. Besonders ist hierbei, dass die KundInnen mehr als einem Cluster zugeordnet werden konnten, wodurch laut Wu und Chou (2011) vielversprechendere Ergebnisse für reale Anwendungen gewonnen werden können. Dabei ist jedoch zu hinterfragen, inwiefern die gewählten Segmentierungskriterien und Merkmalsausprägungen als trennscharf beurteilt werden können.

Anhand von diesen ausgewählten wissenschaftlichen Forschungen wird deutlich, dass die Segmentierung von KundInnen im E-Commerce zwar untersucht wurde, Dimensionen der Kundenbeziehung dabei jedoch nur ergänzend Anwendung gefunden haben. Primär bedienten sich die ForscherInnen bislang an klassischen Segmentierungskriterien.

1.2.2 Kundensegmentierung anhand von Dimensionen der Kundenbeziehung

Reynolds und Beatty (1999) befassten sich bereits Ende der Neunziger Jahre mit Ansätzen zur Typologisierung von KundInnen hinsichtlich ihrer Beziehung zu Unternehmen prinzipiell und zu Verkaufspersonal im Bekleidungseinzelhandel im Speziellen. Anhand von vier Charakteristika wurden im Rahmen einer Analyse sechs Cluster von Kundenbeziehungen gebildet, welche darüber hinaus in Bezug auf relevante Variablen getestet wurden. Dadurch konnten signifikante Unterschiede in der Zufriedenheit, Loyalität und dem Kaufniveau zwischen den KundInnen different Cluster festgestellt werden. Anzumerken ist, dass lediglich ein Merkmal der vier eingesetzten Charakteristika eine emotionale Komponente vertritt, während die drei weiteren funktionale Attribute abdecken. Somit basiert diese Segmentierung überwiegend auf funktionalen Charakteristika einer Kundenbeziehung.

Story und Hess (2006) untersuchten die Eignung funktionaler und persönlicher Dimensionen von Kundenbeziehungen als Segmentierungskriterien. Hierbei konnte festgestellt werden, dass eine solche Abgrenzung besonders effektiv ist, um Erkenntnisse in Bezug auf den Grad der Kundenloyalität zu gewinnen. Darüber hinaus ergab die Analyse, dass die erstellten Kundensegmente gegenüber einer exemplarisch gewählten Marke unterschiedlich starke emotionale Verbundenheit empfinden. Besonders hervorzuheben ist, dass im Rahmen der Forschungsarbeit zwei zeitlich versetzte Untersuchungen mit denselben ProbandInnen durchgeführt wurden, wodurch die Reliabilität der Erkenntnisse als hoch bewertet werden kann.

Gil-Saura und Ruiz-Molina (2009) analysierten Kundensegmente im spanischen Einzelhandel. Basierend auf der Wahrnehmung der KundInnen hinsichtlich des Nutzens und der Kosten einer Beziehung zu einem Handelsunternehmen konnten zwei Cluster identifiziert werden. Diese unterscheiden sich signifikant in Bezug auf die Auffassung von Beziehungsvorteilen und zeigen eindeutige Differenzen bei der Beurteilung von Unternehmenscharakteristika wie der Servicequalität und dem Einsatz von Kommunikations- und Informationstechnologien.

2011 beschäftigte sich **Dimitriadis** mit der Eignung des Nutzen-Ansatzes in Hinblick auf die Segmentierung von KundInnen. Er untersuchte dabei anhand einer multidimensionalen Studie ob und in welchem Ausmaß Beziehungserwartungen für das Clustern von Kundengruppen geeignet sind und kam zu dem Ergebnis, dass dieses Vorgehen insbesondere für die Positionierung und Zielgruppenansprache von großer Bedeutung ist.

Fournier (1998) führte im Rahmen ihrer Forschung zu „Consumer-Brand-Relationship“ erstmals eine Kundensegmentierung auf Basis der Erwartungen der KundInnen durch. Dabei konnten 15 differente Kundenbeziehungstypen identifiziert werden, deren Erwartungshaltungen und Bedürfnisse in Bezug auf eine Marke klar voneinander abzugrenzen sind. Des Weiteren wurde festgestellt, dass jedes dieser Segmente unterschiedliche Leistungen für die Marke erbringt, wodurch die individuellen Kundenbeziehungen in ihrer Profitabilität differieren. Auf Basis dieser Erkenntnisse wurden Empfehlungen in Bezug auf das Management sowie die kommunikative Ansprache der Segmente gegeben, wodurch diese Arbeit als besonders praxisrelevant beschrieben werden kann. In Bezug auf die Forschungsmethodik sind bei Fourniers

(1998) Untersuchung jedoch Defizite zu erkennen, die insbesondere in der mangelnden Darlegung der Stichproben-Selektion sowie der hermeneutischen Auswertung der Ergebnisse zu finden sind. Dadurch wird die Eignung der Ergebnisse zur Ableitung von allgemeinverbindlichen Schlüssen als eingeschränkt angesehen. Dennoch bietet die Studie zahlreiche Anhaltspunkte für weiterführende Forschungen.

Basierend auf dieser Forschung stellte **Fournier gemeinsam mit Avery und Wittenbraker** (2014) weitere Untersuchungsergebnisse vor, welche zeigen, dass der damals entwickelte Ansatz zur Segmentierung von Kundenbeziehungen auch aktuell von großer Bedeutung ist. Im Rahmen dieser weiterführenden Untersuchung wurden die eruierten Kundenbeziehungstypen in einer zweidimensionalen Matrix bestehend aus den Variablen „Preisbereitschaft“ und „Einfluss auf Marktanteil“ verortet, wodurch neue Erkenntnisse in Bezug auf die Profitabilität der Kundensegmente erschlossen werden konnten. Als unzureichend müssen hierbei jedoch die praxisrelevanten Implikationen bewertet werden, da diese keine allgemeine Gültigkeit versprechen sondern lediglich Bezug auf spezifische Fälle nehmen.

Nach Erläuterung relevanter Untersuchungen im Kontext des bestehenden Forschungsinteresses wird deutlich, dass zwar wissenschaftliche Beiträge zur Kundensegmentierung im E-Commerce existieren, diese jedoch nicht anhand von Dimensionen einer Kundenbeziehung hergeleitet werden. Weiters wurde im Bereich der Kundensegmentierung auf Basis von Kundenerwartungen weder im Offline- noch im Onlinebereich erschöpfend geforscht, wodurch die wissenschaftliche Relevanz der vorliegenden Arbeit verdeutlicht wird.

Es konnte demzufolge ein Forschungsdefizit im Bereich der Kundensegmentierung anhand der Erwartungshaltung von KundInnen in Bezug auf die Beziehung zu einem E-Commerce Unternehmen erkannt werden. Die vorliegende Arbeit zielt darauf ab, einen Beitrag zur Schließung ebendieser Lücke zu leisten.

1.3 Zielsetzung und Fragestellung

Nach Skizzierung der Problemstellung sowie Darlegung bestehender Forschungen im Kontext des Untersuchungsbereiches konnte schließlich eine konkrete Forschungslücke identifiziert werden. Diese manifestiert sich in folgender Leitfrage:

Lassen sich im E-Commerce, gemessen an der Erwartungshaltung von KundInnen, unterschiedliche Kundenbeziehungstypen identifizieren und bestehen (gegebenenfalls) Differenzen zwischen ihnen?

Die angestrebte Untersuchung soll einen empirischen Beitrag zur Diskussion dieser Leitfrage leisten, indem sie die folgenden spezifischen Forschungsfragen beantwortet:

F1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben, unterschieden werden?

F1.1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Universal** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

F1.2: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Zalando** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

F1.3: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **H&M** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

Ziel der empirischen Untersuchung ist es folglich, OnlineshopperInnen anhand ihrer Erwartungshaltung gegenüber der Beziehung zu ausgewählten E-Commerce Unternehmen zu kategorisieren und Erkenntnisse in Bezug auf Differenzen zwischen diesen zu gewinnen. Hierbei wird zum einen die Präferenz spezifischer Instrumente des Customer Relationship Managements analysiert, zum anderen soll festgestellt

werden, ob zwischen den Kundenbeziehungstypen Unterschiede in der Profitabilität bestehen.

Durch die Analyse und Einordnung der KundInnen in Segmente können somit konkrete Handlungsempfehlungen gegeben werden, um die entsprechenden Kundenbeziehungstypen mittels passender Maßnahmen zufriedenzustellen und zu binden. Anschließend wird auf die gewählte wissenschaftliche Methodik zur Ergründung dieser Thematik eingegangen.

1.4 Wissenschaftliche Methodik

Die Segmentierung, die im Rahmen der angestrebten empirischen Untersuchung eingesetzt wird, orientiert sich an den von Fournier (1998) erforschten Kundenbeziehungstypen, welche auf sieben Dimensionen basieren.

Anhand dieser Beziehungsdimensionen wird für die vorliegende Arbeit ein Fragenkatalog ausgearbeitet, der die Zuteilung der KundInnen in die jeweiligen Cluster ermöglicht. In Kapitel 3.3.4 wird zu diesem Zweck Fourniers Forschungsarbeit eingehend vorgestellt.

Der ausgearbeitete Fragenkatalog wird im Rahmen eines standardisierten Onlinefragebogens an eine exemplarisch ausgewählte Zielgruppe ausgegeben. Diese umfasst ÖsterreicherInnen, die in den letzten zwölf Monaten zumindest einen Onlinekauf von Kleidung bei Universal, Zalando oder H&M getätigt haben und einem hauptberuflichen Studium in Wien nachgehen. Somit beschränkt sich die Untersuchung auf einen spezifischen Ausschnitt österreichischer OnlineshopperInnen. Jegliche Erkenntnisse der Untersuchung sollen für ebendiese Zielgruppe gelten.

Die Auswahl der ProbandInnen erfolgt nach Zufallsprinzip, da alle Elemente der Grundgesamtheit die gleiche Chance haben in die Stichprobe zu gelangen. Die Befragungsdauer ist mit drei Wochen inklusive Remindertätigkeit angesetzt und es werden $n=390$ Interviews berücksichtigt.

Neben Fragen, die eine Zuteilung in Kundenbeziehungstypen ermöglichen, werden die ProbandInnen außerdem noch zu ausgewählten Instrumenten des CRM befragt sowie um die Bekanntgabe demographischer und kaufverhaltensspezifischer Daten ersucht.

Die Auswertung der generierten Daten erfolgt mit dem Statistikprogramm IBM SPSS Statistics 22, welches die Durchführung diverser mathematischer Tests sowie der Clusteranalyse ermöglicht.

Die nachfolgende Tabelle 1 fasst die Rahmenbedingungen der wissenschaftlichen Methodik übersichtlich zusammen:

Erhebungsmethode	Befragung mittels Onlinefragebogen
Grundgesamtheit	ÖsterreicherInnen, die in den letzten zwölf Monaten zumindest einmal Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M gekauft haben und einem hauptberuflichem Studium in Wien nachgehen
Stichprobe	Basis-Umfrage: n=390 <ul style="list-style-type: none"> - Umfrage zu Universal: n=130 - Umfrage zu Zalando: n=130 - Umfrage zu H&M: n=130 Zufallsstichprobe
Befragungszeitraum	3 Wochen inklusive Remindertätigkeit
Analysemethode	Clusteranalyse (K-Means Verfahren) mittels SPSS Mittelwertvergleiche (Einfaktorielle Varianzanalyse) mittels SPSS

Tabelle 1: Wissenschaftliche Methodik

1.5 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit kann in zwei große Teile gegliedert werden:

Im ersten Teil werden theoretische Grundlagen vorgestellt, welche die LeserInnen an die Themen „E-Commerce“ und „CRM“ heranführen sollen und dazu beitragen Grundverständnis für die Forschungsthematik zu entwickeln.

Der zweite Teil der vorliegenden Arbeit handelt von der empirischen Untersuchung, die durchgeführt wird, um die eingangs festgelegten Forschungsfragen zu beantworten sowie die theoretisch hergeleiteten Hypothesen zu verifizieren oder zu falsifizieren.

Im folgenden Abschnitt werden die einzelnen Kapitel der Arbeit inhaltlich dargestellt.

Das **erste Kapitel**, die Einleitung, umfasst die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit, welche durch die Vorstellung der Leit- und Forschungsfragen messbar gemacht

wird. Des Weiteren wird der Forschungsstand im Kontext der Kundensegmentierung zusammengefasst, um einen Ausgangspunkt weiterführender wissenschaftlicher Untersuchungen zu identifizieren.

Im **zweiten Kapitel** werden die theoretischen Grundlagen des E-Commerce vorgestellt, welche die Basis der gesamten Arbeit darstellen. Dies umfasst die Definition und Abgrenzung relevanter Begrifflichkeiten, die Vorstellung von Akteuren, Interaktionsmustern sowie Geschäftsmodellen des E-Commerce und thematisiert darüber hinaus die Rolle des Internets als Infrastruktur. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels wird der Status Quo des E-Commerce in Österreich sowohl aus Anbieterperspektive, als auch aus Sicht der KundInnen beleuchtet.

Das **dritte Kapitel** behandelt die theoretischen Grundlagen des CRM und bildet somit die zweite theoretische Säule der vorliegenden Arbeit. Eingangs wird der Terminus „Customer Relationship Management“ definiert und auf den Bereich des E-Commerce umgelegt. Anschließend wird die Kundenbeziehung als zentrales Konstrukt des Managementansatzes betrachtet, indem unter anderem auch relevante Aspekte wie die Kundenbindung und Kundenloyalität aufgegriffen werden. Daraus abgeleitet werden anschließend Ansätze der Kundensegmentierung diskutiert sowie ausgewählte Instrumente des CRM erörtert.

Im **vierten Kapitel** wird die gewählte wissenschaftliche Methodik zur Untersuchung der identifizierten Forschungslücke vorgestellt. Grundlegend hierfür ist die Herleitung der zu untersuchenden Hypothesen, welche den ersten Abschnitt des Kapitels umfasst. Darauf aufbauend wird anschließend das Untersuchungsdesign vorgestellt. Hierbei wird auf die Grundgesamtheit und Stichprobe, die Erhebungsmethode sowie auf die Clusteranalyse als Auswertungsmethode eingegangen. Im Rahmen der Operationalisierung wird im letzten Abschnitt die Überführung der theoretischen Erkenntnisse in die empirische Untersuchung beschrieben.

Das **fünfte Kapitel** der Arbeit umfasst eine Analyse jener Unternehmen, deren KundInnen im Rahmen der empirischen Untersuchung erforscht werden. Eingangs wird zu diesem Zweck die Systematik der Analyse vorgestellt, anhand welcher die ge-

wählten Unternehmen in den darauffolgenden Abschnitten separiert analysiert werden. Den Abschluss des Kapitels bildet eine Zusammenführung der Erkenntnisse im Rahmen eines Rasters.

Im sechsten Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung im Detail dargelegt. Dabei werden anfangs die Stichproben der vier Analysen anhand deskriptiver Statistik beschrieben. Das anschließende Unterkapitel beschäftigt sich mit der Vorstellung der im Rahmen von Clusteranalysen identifizierten Kundenbeziehungstypen je Unternehmen. Anhand dieser Erkenntnisse können anschließend die Hypothesen überprüft und eine Ergebnisinterpretation vorgenommen werden. Abschließend werden die definierten Forschungsfragen beantwortet.

Im **siebenten und letzten Kapitel** der Arbeit wird im Rahmen der Beantwortung der Leitfrage ein Resümee gezogen, in welchem die Erkenntnisse bewertet und hinterfragt werden. Diese kritische Betrachtung der Arbeit wird im Kapitel Diskussion thematisiert. Außerdem werden Anregungen für weiterführende Untersuchungen gegeben und Grenzen der vorliegenden Arbeit aufgezeigt.

2 Theoretische Grundlagen des E-Commerce

Das zweite Kapitel der vorliegenden Arbeit umfasst die theoretischen Grundlagen des E-Commerce und stellt folglich den ersten der zwei theoretischen Abschnitte dar. Zu Beginn werden Definitionen und Abgrenzungen verwandter Begrifflichkeiten vorgenommen sowie das Rahmenwerk des E-Commerce vorgestellt. Die darauffolgenden Unterkapitel thematisieren relevante Geschäftsmodelle, ausgewählte Akteure und Interaktionsmuster sowie die technologische Infrastruktur des E-Commerce. Basierend auf diesen theoretischen Grundlagen wird abschließend der Status Quo des E-Commerce in Österreich aus zwei Perspektiven beleuchtet.

2.1 Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen

Fachbegriffe wie „Internetökonomie“, „Electronic Business“ (E-Business) und „E-Commerce“ werden in der Literatur im Kontext der Informationsgesellschaft häufig synonym eingesetzt. Infolgedessen soll für die vorliegende Arbeit eine klare Abgrenzung der Ausdrücke vorgenommen werden. Abbildung 2 gewährt einen ersten Einblick in die Relation der Begriffsdimensionen zueinander, anschließend werden die Aspekte gesondert thematisiert.

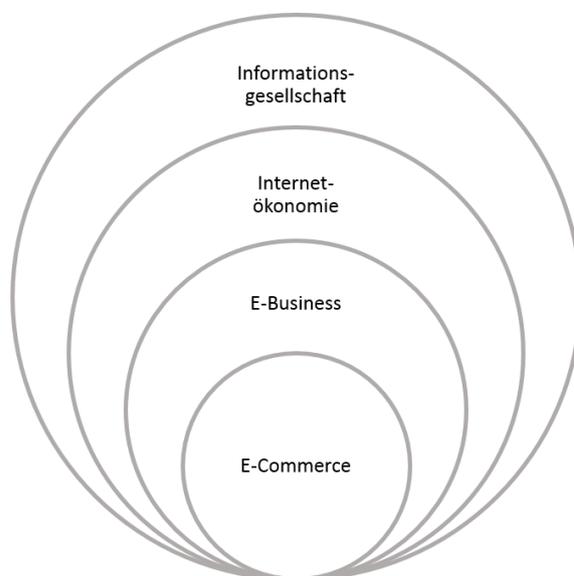


Abbildung 2: Dimensionen der Informationsgesellschaft

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Wirtz 2000: 4)

2.1.1 Informationsgesellschaft und Internetökonomie

Die Ressource Wissen stellt aktuell einen der wichtigsten Produktionsfaktoren der Wirtschaft dar: Während die ökonomische Bedeutung industrieller Ressourcen kontinuierlich abnimmt, steigt die Relevanz von Gütern und Dienstleistungen der Informations- sowie Kommunikationstechnologie deutlich. Das Resultat dieser Entwicklung kann unter dem Begriff **Informationsgesellschaft** zusammengefasst werden. (Vgl. Fritz 2004, S. 3f.)

Die Informationsgesellschaft, wie sie heute vorherrscht, zeichnet sich durch einen beinahe unbegrenzten Zugang zu Informationen und Wissensbeständen aus. Das Internet bietet in diesem Zusammenhang die passende Infrastruktur. Seine kontinuierliche Ausbreitung führt folglich auch zu einer schrittweisen Demokratisierung des Zugangs zu Informationen und Wissen. (Vgl. ebd., S. 72)

Die Gesellschaftsform entwickelte sich insbesondere durch das Aufkeimen und den Bedeutungszuwachs der **Internetökonomie** dynamisch weiter. Unter Internetökonomie wird jener Bereich der Wirtschaft verstanden, der in Zusammenhang mit dem Internet entstanden ist oder durch dieses beeinflusst wird (vgl. ebd., S. 19). Somit stellt die Internetökonomie den wirtschaftlichen Aspekt der Informationsgesellschaft dar (vgl. Wirtz 2000, S. 13). Des Weiteren kann die Internetökonomie auch als Treiber der Informationsgesellschaft angesehen werden, da sie Informationen als Ressource anerkennt und dadurch ihre Bedeutung steigert (vgl. ebd., S. 17ff.). Sie bringt geänderte ökonomische Gesetzmäßigkeiten mit sich und basiert laut Wirtz (2010, S. 75) auf drei grundlegenden Charakteristika. Er fasst diese als „Digitalität“, „Vernetzung“ und „Globalität“ zusammen.

Digitalität umfasst technologische Innovationen und die daraus resultierende zunehmende Digitalisierung von Daten und Informationen. Sie ermöglicht es, dass die Ressource Information den Akteuren der Internetökonomie in neuer Qualität und Quantität zur Verfügung steht. (Vgl. ebd.)

Das Charakteristikum **Vernetzung** meint den Zusammenschluss von Endgeräten mittels Informationstechnologien und spielt ebenso eine bedeutende Rolle in der Internetökonomie, da sie Interaktion und Kommunikation in Echtzeit begünstigt. (Vgl. ebd., S. 76)

Wirtz (2010, S. 76) nennt als dritte Eigenschaft der Internetökonomie die **Globalität**. Sie kann als gemeinsame Konsequenz der Digitalität und Vernetzung definiert werden. Durch die digitale Verbindung der Akteure der Internetökonomie können globale Interaktionsmuster entstehen. Demzufolge verlieren geographische Grenzen in der digitalen Wirtschaft zunehmend ihre Bedeutung. Die Internetökonomie schafft folglich neue Potenziale für Unternehmen und ermöglicht die Entwicklung attraktiver Märkte. Dazu zählt das E-Business, welches Gegenstand des anschließenden Kapitels ist.

2.1.2 E-Business

Das E-Business kann als Teilbereich der Internetökonomie beschrieben werden und umfasst laut Schildhauer (2003, S. 90ff.) sämtliche Aktivitäten von Marktteilnehmern und Organisationen, welche darauf abzielen wirtschaftlichen Nutzen aus digitaler Kommunikation und Transaktion zu ziehen. Übergeordnetes Ziel ist somit die Gewinnmaximierung mittels digitaler Prozesse.

Die Basis des E-Business stellt der digitale Informationsaustausch zwischen Bezugsgruppen, wie MitarbeiterInnen, KundInnen oder auch Behörden dar, welcher die Abwicklung umfangreicher Geschäftsprozesse vereinfacht und begünstigt (vgl. Wirtz 2000, S. 29). Somit bestehen, abhängig von den involvierten Akteuren und dem Ziel des Prozesses, zahlreiche unterschiedliche Ausprägungen des E-Business.

In Bezug auf digitale Prozesse zwischen Unternehmen und KundInnen hat sich in der deutschsprachigen Fachliteratur der Ansatz des „4C-Net-Business-Model“ von Wirtz (2010, S. 220ff.) zur Kategorisierung von Geschäftsmodellen durchgesetzt. Dabei werden Unternehmungen anhand ihres Leistungsangebotes einem der vier Basismodelle „Content“, „Context“, „Connection“ oder „Commerce“ zugeordnet.

Das Geschäftsmodell **Content** umfasst die „[...] Sammlung, Selektion, Systematisierung, Kompilierung (Packaging) und Bereitstellung von Inhalten auf einer eigenen Plattform.“ (Wirtz 2010, S. 222) Unternehmen dieses Modelles zielen darauf ab, Inhalte visuell ansprechend aufzubereiten und diese den NutzerInnen bequem online verfügbar zu machen. (Vgl. ebd.)

Context-Geschäftsmodelle erbringen Leistungen in Bezug auf die Systematisierung und Klassifizierung von Informationen, die im Internet zur Verfügung stehen. Darunter fallen neben Suchmaschinen und Webkatalogen auch Bookmarking-Dienste. Unternehmen dieses Geschäftsmodelles agieren folglich primär als Navigationshilfen und Aggregatoren im Rahmen des Internets. (Vgl. Wirtz 2010, S. 275f.)

Gegenstand des Geschäftsmodelles **Connection** ist die Bereitstellung von Möglichkeiten zum Austausch von Informationen. Es begünstigt somit die Interaktion zwischen Akteuren virtueller Netzwerke. Die Verbindung kann technologisch, kommerziell oder rein kommunikativ angelegt sein und fällt je nach Ausprägung in den Bereich der Intra- oder den Bereich der Inter-Connection. (Vgl. ebd., S. 299ff.)

Das vierte und letzte Geschäftsmodell **Commerce** (E-Commerce) umfasst die Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von kommerziellen Transaktionen im Internet (vgl. ebd., S. 249). Während der Begriff E-Business alle digitalen Aktivitäten der Marktteilnehmer umfasst und somit auch Bereiche wie Logistik, Personal und Produktion einschließt, liegt der Fokus des Geschäftsmodelles Commerce lediglich auf der elektronischen Unterstützung des Verkaufs von Waren und Dienstleistungen zwischen AnbieterInnen und AbnehmerInnen. Da dieser Bereich im Fokus der Arbeit liegen soll, wird nachfolgend näher darauf eingegangen.

2.1.3 E-Commerce

Wie bereits erläutert, umfasst E-Business unterschiedliche Dimensionen und Geschäftsmodelle. E-Commerce kann als solches angesehen werden und beschreibt die digitale Anbahnung von Geschäften sowie die Aushandlung und Erbringung wirtschaftlicher Leistungen in elektronischen Netzwerken. Dabei kann sowohl der gesamte Prozess als auch einzelne Stufen online abgewickelt werden. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 188)

Es bestehen unterschiedliche Ausprägungen des E-Commerce, wobei die Basis die Bereitstellung von Informationen im Internet darstellt. Werden diese Dimensionen in einem Stufenmodell betrachtet, wie in Abbildung 3 dargestellt, bezieht sich die zweite Stufe auf die Interaktion mit KundInnen, bei welcher häufig Medien des Web 2.0, sogenannte soziale Medien, zum Einsatz kommen. Erst die darauffolgenden

Dimensionen beschreiben die tatsächliche Abwicklung von Geschäften über elektronische Netzwerke. Dazu zählen der Abschluss von Kaufverträgen im Internet, die Online-Bezahlung sowie die Online-Lieferung. Diese drei Stufen bilden den Onlinehandel, welcher demnach einen Teilbereich des E-Commerce darstellt. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 188f.)

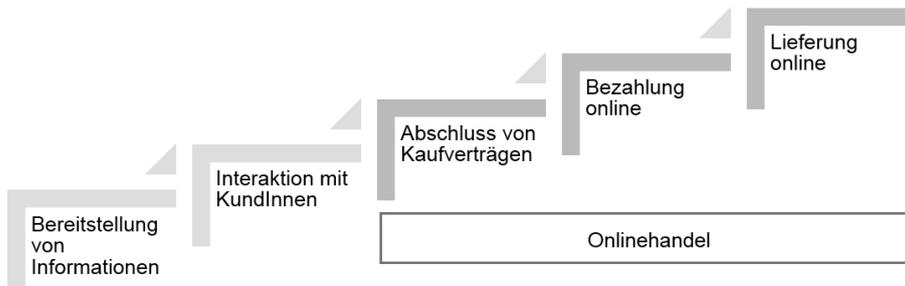


Abbildung 3: Ausprägungen im E-Commerce

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Hoepner/Schminke 2012, S. 189)

Im Zusammenhang mit den Begriffen E-Commerce und Onlinehandel hat sich „Onlineshopping“ in den vergangenen Jahren zu einem Modewort etabliert. Sinngemäß bedeutet es „Einkaufen über das World Wide Web“ und beschreibt den Kauf eines Produktes oder einer Dienstleistung über den Onlineshop eines Anbieters. (Vgl. Janisch/Mader 2006, S. 8f.)

Dienstleistungen können beispielsweise die Buchung eines Fluges oder das Streaming eines Filmes sein. In Bezug auf das Onlineshopping von Produkten kann zwischen zwei Arten von Waren unterschieden werden: Zum einen können physisch greifbare Waren online erstanden werden, welche den KundInnen auf traditionellem Weg, via Post oder Spediteur, übermittelt werden. Zum anderen dient das Internet jedoch auch als Marktplatz für digitale Waren, welche in der Regel durch direkte Download-Möglichkeiten unmittelbar zu Verfügung stehen. Dazu zählen unter anderem Sounddateien, Softwareprogramme und E-Books. (Vgl. ebd.)

Nach der Definition relevanter Begrifflichkeiten im Kontext des E-Commerce kann nun für die vorliegende Arbeit eine erste Limitation vorgenommen werden.

So beziehen sich die folgenden Ausführungen ausschließlich auf jenen Teilbereich des E-Commerce, der den Onlinehandel mit physischen Waren umfasst.

2.1.4 Akteure und Interaktionsmuster des E-Commerce

Sämtliche Unternehmen und KundInnen, welche AnbieterInnen oder EmpfängerInnen elektronisch basierter Leistungsaustauschprozesse sind, werden als Akteure des E-Commerce bezeichnet. Diese Akteure interagieren miteinander, wodurch Interaktionsmuster nach einem bestimmten Schema entstehen (vgl. Wirtz 2000, S. 29f.):

- › **AnbieterInnen** schaffen durch die Bereitstellung von Gütern oder Dienstleistungen die Grundlage eines Leistungsaustausches innerhalb elektronischer Netzwerke.
- › Diese Güter oder Dienstleistungen werden von **EmpfängerInnen** in Anspruch genommen.

Im E-Commerce wird zwischen den folgenden Interaktionsmustern unterschieden:

Business-to-Consumer

Der Begriff Business-to-Consumer (B2C) umfasst in Bezug auf E-Commerce Leistungsaustauschprozesse zwischen privaten Haushalten und Unternehmen im Internet. (Vgl. Maass 2008, S. 5)

Merz (2002, S. 24) definiert den E-Commerce im B2C-Bereich anhand folgender Charakteristika:

- › Unter Beteiligung der KundInnen findet meist ein einfach strukturierter Kaufprozess statt, welcher die Auswahl eines Produktes, deren mögliche Auslieferung sowie die elektronische Bezahlung umfasst.
- › Zahlreiche Transaktionen zeichnen sich durch Spontanität aus.
- › Das durchschnittliche Transaktionsvolumen ist eher gering.
- › Üblicherweise finden keine Verhandlungen zwischen den Akteuren statt.

Demgegenüber stehen die Interaktionsmuster Business-to-Business und Consumer-to-Consumer, welche zwar nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit sind, jedoch dennoch zur Verdeutlichung und Abgrenzung vorgestellt werden sollen.

Business-to-Business

Unter Business-to-Business (B2B) Leistungsaustauschprozessen werden jegliche Handelsbeziehungen von Unternehmen verstanden, die über elektronische Netzwerke abgewickelt werden. (Vgl. Wirtz 2000, S. 30)

Dieser Transaktionsbereich ist meist durch langfristige Geschäftsbeziehungen zwischen den Akteuren gekennzeichnet. Im Fokus steht in der Regel die Schaffung von Infrastruktur und Kooperationstechniken zwischen beteiligten IT-Systemen. (Vgl. Merz 2002, S. 25)

Consumer-to-Consumer

Das Szenario Consumer-to-Consumer (C2C) wird dadurch definiert, dass keine Unternehmen daran teilhaben, sondern private Personen untereinander Leistungen austauschen und somit kommerzielle Transaktionen durchführen. Dieser Bereich des E-Commerce ist insbesondere durch Aspekte wie Web 2.0 in den Fokus zahlreicher Untersuchungen gelangt. (Vgl. Maass 2008, S. 5)

2.1.5 Geschäftsmodelle des E-Commerce

Das Internet hat, wie bereits dargelegt, in den vergangenen Jahren insbesondere aus betriebswirtschaftlicher Sicht stark an Bedeutung gewonnen. Dies lässt sich an der steigenden Anzahl von Unternehmen erkennen, die wirtschaftliche Handelsbeziehungen auf elektronische Märkte verlegen oder ausweiten. Da der Bereich des E-Commerce jedoch veränderte Markt- und Wettbewerbsbedingungen aufweist, bleiben traditionelle Geschäftsmodelle im Internet häufig erfolglos. Es herrscht folglich gesteigerter Bedarf an neuen Ansätzen und Modellen zur Umsatzgenerierung im Internet. (Vgl. Wirtz 2000, S. 81)

Als Geschäftsmodell wird die Abbildung des Leistungssystems eines Unternehmens oder einer Unternehmung bezeichnet. Es soll festlegen, welche Ressourcen in die Unternehmung fließen und wie diese durch innerbetriebliche Prozesse in vermarktungsfähige Produkte oder Dienstleistungen transformiert werden. (Vgl. Wirtz 2010, S. 211)

Die Vielfalt an innovativen Geschäftsmodellen des E-Commerce ist groß und auch die Ansätze zur Kategorisierung dieser sind weitläufig. Die Abgrenzung nach dem Grad der Virtualität der Vertriebsstruktur ermöglicht eine wenig komplexe und doch trennscharfe Differenzierung von Geschäftsmodellen im B2C E-Commerce, weshalb sie für diese Arbeit gewählt wird.

Geschäftsmodell „Brick-and-Mortar“

Die Bezeichnung „Brick-and-Mortar“ kommt aus dem Englischen und bedeutet „Ziegel und Mörtel“. Die Betitelung lässt erahnen, dass Unternehmen dieses Geschäftsmodells zum Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen ausschließlich über physisch vorhandene Geschäftsstellen verfügen und die Leistungserbringung somit zur Gänze abseits des Internets stattfindet. (Vgl. Wirtz 2002, S. 24)

„Brick-and-Mortar“-Unternehmen agieren folglich in traditionellen Beschaffungs-, Produktions- und Absatzstrukturen, wodurch sie klar von Internetunternehmen abzugrenzen sind. (Vgl. Frühschütz 2001, S. 29)

Obwohl dieses Geschäftsmodell keinen Bezug zum E-Commerce aufweist, dient seine Erläuterung der Abgrenzung sowie der klaren Darstellung von Gegensätzen in Bezug auf die nachstehend diskutierten Modelle „Pure-Click“, „Click-and-Mortar“ sowie „Click-and-Sheets“. Anzumerken ist jedoch, dass Unternehmen dieses Geschäftsmodells in der vorliegenden Arbeit keine weitere Berücksichtigung finden.

Geschäftsmodell „Pure-Click“

Unternehmen, die ausschließlich das Internet als Vertriebskanal nutzen und keine stationären Verkaufsstellen oder Kataloghandel betreiben, werden als „Pure-Click-Unternehmen“ oder „Pure Player“ bezeichnet. Hierbei werden folglich sämtliche Transaktionen auf elektronischen Märkten abgewickelt. (Vgl. Fritz 2004, S. 160)

Im Vergleich zu anderen Geschäftsmodellen entsteht bei „Pure-Click“-Unternehmen somit kein direkter, persönlicher Kundenkontakt. Jegliche Interaktion und Kommunikation verläuft digital. (Vgl. Fritz 2004, S. 160)

Geschäftsmodell „Click-and-Mortar“

Die Bezeichnung „Click-and-Mortar“ trifft auf all jene Unternehmen zu, die sowohl physisch vorhandene Geschäftsstellen als auch Onlineshops für den Vertrieb von Produkten an potenzielle LeistungsempfängerInnen nutzen. Konventionelle Vertriebsstrukturen werden demnach durch das Internet als Vertriebskanal ergänzt (vgl. Wirtz 2002, S. 31). In der Literatur werden in diesem Zusammenhang auch Bezeichnungen wie „Hybrid Commerce“ oder „Multi-Channel-Vertrieb“ diskutiert. (Vgl. Fritz 2004, S. 160)

Geschäftsmodell „Click-and-Sheets“

Diese Form des Vertriebes vereint in der Regel den traditionellen Versandhandel, wie den Kataloghandel, mit dem Verkauf von Produkten und Dienstleistungen über das Internet. Der Begriff „Clicks-and-Flicks“ kann als Synonym dafür verstanden werden (vgl. Zentes 2012, S. 425). Diese Form wuchs in den vergangenen Jahren aufgrund stagnierender Umsatzzahlen des klassischen Versandhandels, welcher mittels Distributionsausweitung auf das Internet reagierte, stark. (Vgl. Schmieder 2010, S. 421)

2.2 Internet als Infrastruktur des E-Commerce

E-Commerce ist als Teilbereich des E-Business maßgeblich von der Entwicklung der Internetökonomie und in weiterer Folge von der Dominanz der Informationsgesellschaft abhängig. Als gemeinsame Basis all dieser Dimensionen kann das Internet als Infrastruktur und Rahmenwerk angesehen werden. Nachfolgend soll ein Einblick in die Entwicklung des Internets und in damit einhergehende kommunikative Besonderheiten gewährt sowie die Internetnutzung in Österreich abgebildet werden.

2.2.1 Internet als technologische Basis

Wie bereits eingangs beschrieben ist die Informationsverbreitung das Schlüsselement aller Aktivitäten und Prozesse im E-Commerce. Dies wird durch leistungsfähige technologische Infrastruktur gewährleistet, welche den Austausch sowie die

automatisierte Verbreitung von Daten unterstützt. Diese Infrastruktur umfasst zum einen Computer- und Kommunikationsnetzwerke, welche den Informationstransfer ermöglichen und zum anderen einheitliche Standards innerhalb eines Netzwerkes, wodurch Informationen verstanden und weiterverarbeitet werden können. (Vgl. Zimmermann 2001, S. 245)

Das Internet, als Netzwerkzusammenschluss, stellt ebendiese Infrastruktur dar. Fritz (2004, S. 25) definiert Internet als globales Netzwerk, welches mittels Telekommunikations- oder Datenleitungen eine Verbindung zwischen Computern sowie lokalen Netzwerken herstellt und dadurch Möglichkeiten für Kommunikation und Datenaustausch schafft.

Die Entstehungsgeschichte des Internets geht zurück in die 1960er Jahre und ist militärischen Ursprungs (vgl. Corsten 2003, S. 2). Erst 1987 erhielten Unternehmen und Privatpersonen Zugang zum Internet, wodurch ein Kommerzialisierungsprozess initiiert wurde. Die rasche Verbreitung des Internets als technologische Infrastruktur sowie der stetige Anstieg der Nutzerzahlen war außerdem verbunden mit der einfach zu bedienenden Benutzeroberfläche des World Wide Web. (Vgl. Kollmann 2011, S. 10) Das schnelle Wachstum des Internets zeigt sich insbesondere bei Gegenüberstellung der Anzahl registrierter Webseiten innerhalb der vergangenen fünfzehn Jahre, wie in Abbildung 4 dargestellt wird.

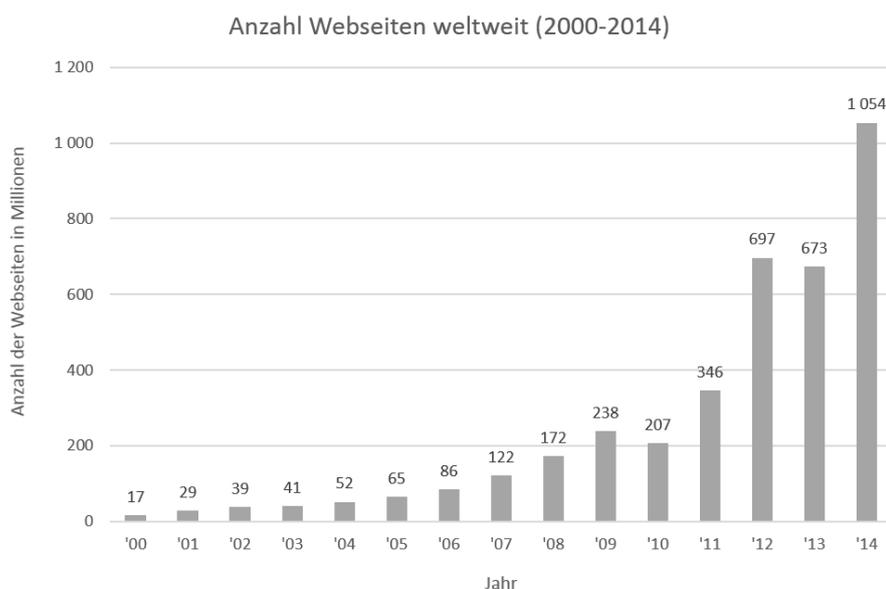


Abbildung 4: Anzahl der Webseiten weltweit

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Internet Live Stats 2014, o.S.)

Die vorliegende Statistik zeigt die Anzahl der weltweit existierenden Webseiten in den Jahren von 2000 bis 2014. Während zur Jahrtausendwende nur rund 17 Millionen Webseiten existierten, waren 2014 über eine Milliarde registriert. Die Anzahl hat sich somit beinahe um ein Sechzigfaches erhöht.

Auch die Art der Verwendung hat sich im Verlauf der Jahre gewandelt. Heute wird das Internet nicht mehr nur als Informations- und Kommunikationsmedium genutzt, auch der elektronische Handel mit Waren und Dienstleistungen wird als Schlüsselbereich angesehen (vgl. Kollmann 2011, S. 12). Durch diese neuen Handlungsfelder steigt in weiterer Folge auch die Nutzungsrate und -Intensität des Internets, wie die nachfolgenden Ausführungen zeigen.

2.2.2 Internetnutzung in Österreich

Auch in Österreich verbreitete sich das Internet in den vergangenen 15 Jahren rasant, wie die Abbildung 5, basierend auf Ergebnissen der Erhebung „Austrian Internet Monitor“ von Integral (vgl. Barth/Cerny 2014, S. 3) illustriert wird.



Abbildung 5: InternetnutzerInnen in Österreich

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Barth/Cerny 2014, S. 3)

Seit dem Jahr 2000, in welchem 40 Prozent aller ÖsterreicherInnen ab 14 Jahren das Internet nutzten, steigerte sich der Anteil kontinuierlich und konnte sich bis 2014 sogar mehr als verdoppeln.

In absoluten Zahlen dargelegt, nutzten 6,12 Millionen ÖsterreicherInnen ab 14 Jahren im vergangenen Jahr das Internet. 5,42 Millionen davon nutzten es sogar mehrmals pro Woche und folglich regelmäßig. (Vgl. Barth/Cerny 2014, S. 3)

In Bezug auf die Nutzerstruktur kann festgestellt werden, dass das Internet von mehr Männern als Frauen genutzt wird. Im Jahr 2014 waren rund 88 Prozent aller österreichischen Männer ab 14 Jahren online, hingegen nutzten nur rund 80 Prozent der österreichischen Frauen ab 14 Jahren das Internet (vgl. ebd., S. 4). Bei einem Vergleich der Altersstruktur aller InternetnutzerInnen zeigt sich folgendes Bild:

Die Altersgruppe der 14-19-jährigen ÖsterreicherInnen nutzt das Internet zu 100 Prozent und kann somit als die online-affinste Zielgruppe angesehen werden. Mit steigendem Alter sinkt der prozentuelle Anteil der InternetnutzerInnen stetig, wie die Abbildung 6 verdeutlicht.

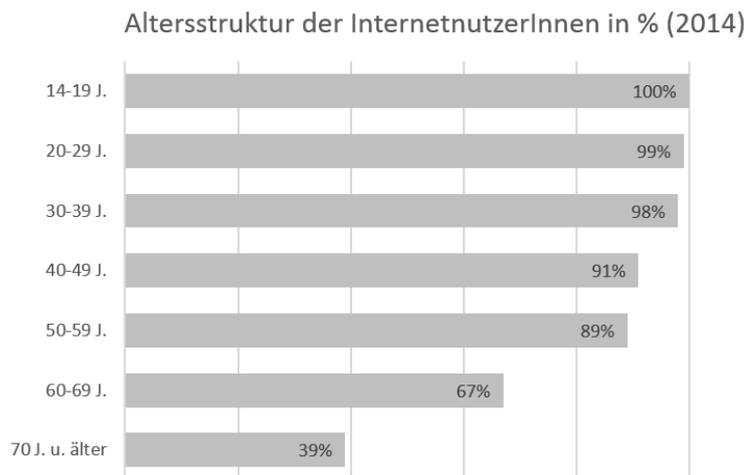


Abbildung 6: Altersstruktur der InternetnutzerInnen

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Barth/Cerny 2014, S. 4)

Nicht nur die Verbreitung des Internets hat sich in den vergangenen Jahren stark entwickelt, auch die Kommunikation über dieses Medium hat klassische Marketingansätze nachhaltig beeinflusst, wie im folgenden Kapitel dargelegt wird.

2.2.3 Besonderheiten der Kommunikation und des Marketings im Internet

Das Medium Internet ermöglicht, wie bereits eingehend beschrieben, Informationsaustausch und Kommunikation. Zu beleuchten ist jedoch, inwiefern sich diese Interaktion zwischen Individuen in digitalen Datennetzen von realer Interaktion unterscheidet.

Kollmann (2011, S. 26ff.) definiert „Virtualität“, „Interaktivität“, „Multimedialität“ und „Individualität“ als die Charakteristika der digitalen Kommunikation.

Durch **Virtualität** wird die physische Präsenz von Akteuren in einem Kommunikationsprozess überflüssig, wodurch neben einer realen Welt auch eine virtuelle Geschäftswelt geschaffen wird. Diese ist bestimmt von vernetzten Kommunikationswegen, welche den Handel, die Verarbeitung und den Einsatz von Informationen ermöglichen. Die daraus entstehende virtuelle Handelsebene impliziert außerdem die Entkopplung der Kommunikation von Raum und Zeit, wonach digitale Kommunikation als ubiquitär beschrieben werden kann. (Vgl. ebd., S. 27f.)

Digitale Kommunikation profitiert außerdem von **Multimedialität**, welche die Integration unterschiedlicher Medien und Kommunikationsmittel meint. Dabei können unzählige Formate wie Bild, Ton, Video oder Text eingesetzt und kombiniert werden. Die simultane Nutzung komplementärer Medienbausteine ermöglicht eine effektivere und somit verbesserte Informationsvermittlung. Darüber hinaus führt die Multimedialität zu einer Steigerung der Intensität der virtuellen Kommunikationsbeziehung. (Vgl. ebd., S. 28f.)

Eine weitere Eigenschaft der Kommunikation über elektronische Netzwerke umfasst die **Interaktivität**. Diese beschreibt eine wechselseitige Kommunikation zwischen Sender- und EmpfängerInnen. Durch die Möglichkeit individueller Aktionen und Reaktionen der Akteure kommt es zu einem Wandel von passiver zu aktiver Kommunikation. Anzumerken ist jedoch, dass der Grad der Interaktivität von der eingesetzten Software bestimmt wird. (Vgl. ebd., S. 29f.)

Das Medium Internet kann als Massenmedium fungieren, dient jedoch auch der individuellen und personalisierten Ansprache selektierter EmpfängerInnen. Dieses Charakteristikum kann unter dem Begriff **Individualität** zusammengefasst werden

und beschreibt den Wandel einer passiven, anonymen und massenmedialen Kommunikation hin zu einer individualisierten und persönlich relevanten Ansprache. Der bedeutendste Unterschied zu realem Informationsaustausch liegt hierbei in der Dimension der Ausgestaltung des Kontaktes: Während der direkte, individuelle Kontakt auf realer Ebene auf das unmittelbare Umfeld beschränkt ist, erweitert sich dieser im Internet um alle partizipierenden Akteure. Das Resultat daraus ist die Personalisierung und somit die Anpassung der Informationen auf die EmpfängerInnen. (Vgl. Kollmann 2011, S. 31ff.)

Ebendiese Voraussetzungen sind in Zeiten der Informationsüberlastung, die es KundInnen erschwert die steigende Anzahl an Medien sowie Kommunikationsstimuli wahrzunehmen und zu verarbeiten, von größter Relevanz. Das Internet bietet durch seine Charakteristika somit eine Basis für zielgruppenorientiertes Individualmarketing. In marketingspezifischer Literatur wird dieser Ansatz auch als „**One-to-One-Marketing**“ bezeichnet und kann als die Ausrichtung aller Marketingaktivitäten an EinzelkundInnen verstanden werden. (Vgl. Holland 2009, S. 54f.)

Die Strategie des One-to-One-Marketings verlangt eine Anpassung des klassischen Marketing-Mixes an individuelle Kundenbedürfnisse sowie an das neue Medium Internet.

In Bezug auf die **Produkt- und Sortimentspolitik** bietet das Internet für diesen Ansatz zahlreiche neue Optionen der Individualisierung und Personalisierung von Produkten. Auch die **Preispolitik** kann im Internet personalisiert durchgeführt werden, wie es unter anderem auch bei Online-Auktionen der Fall ist. Insbesondere für die **Kommunikationspolitik** stellt das Internet umfangreiche Möglichkeiten zur Verfügung, um Botschaften kundenspezifisch zu gestalten und somit die individuelle Relevanz zu steigern. Der letzte Marketing-Bereich, die **Distributionspolitik**, verändert sich im Rahmen des Internets ebenfalls immens. Sogenannte virtuelle Märkte stehen für die KundInnen jederzeit und überall bereit, wodurch Kaufprozesse nicht mehr an Zeit und Ort gebunden sind. (Vgl. Holland 2009, S. 57)

All diese Besonderheiten, die das Internet für das Marketing und die Kommunikation mit den KundInnen mit sich bringt, werden von zahlreichen Marktteilnehmern als attraktiv bewertet. Demzufolge ist auf Online-Märkten ein starker Wettbewerb zu

verzeichnen, wie im folgenden Kapitel dargelegt wird. Insbesondere vor diesem Hintergrund ist die Berücksichtigung individueller Kundenbedürfnisse zwingend, um Wechselbarrieren zu schaffen und KundInnen langfristig an ein Unternehmen zu binden. (Vgl. Holland 2009, S. 58)

2.3 E-Commerce in Österreich

Dieses Kapitel soll den LeserInnen einen Überblick über den E-Commerce-Markt in Österreich gewähren. Wie bereits in Kapitel 2.1 definiert, wird dabei lediglich auf die Ausprägung des Onlinehandels im B2C Bereich eingegangen. Durch eine separate Betrachtung des elektronischen Einzelhandels aus zwei Perspektiven (Einzelhandel und KundInnen) kann der Markt umfangreich abgebildet werden.

Die dargelegten Informationen basieren auf Erkenntnissen der „KMU Forschung Austria“, die im Jahr 2014 im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreich (Bundessparte Handel) anhand einer umfassende Analyse des heimischen Online-Einzelhandels gewonnen werden konnten.

Basis der Studienergebnisse stellt eine repräsentative telefonische Befragung von 850 österreichischen Einzelhandelsunternehmen sowie von 2.000 ÖsterreicherInnen im Alter von 16 bis 74 Jahren dar. Anzumerken ist außerdem, dass stets mit gerundeten Werten gearbeitet wurde und dieses Vorgehen in der vorliegenden Arbeit übernommen wird.

2.3.1 E-Commerce aus Perspektive des Einzelhandels

Die Bedeutung des Internets für den österreichischen Einzelhandel hat in den vergangenen Jahren signifikant zugenommen. Dies verdeutlicht ein Vergleich der jährlichen Forschungsergebnisse der KMU Forschung Austria, welche in Abbildung 7 komprimiert zusammengeführt wurden.

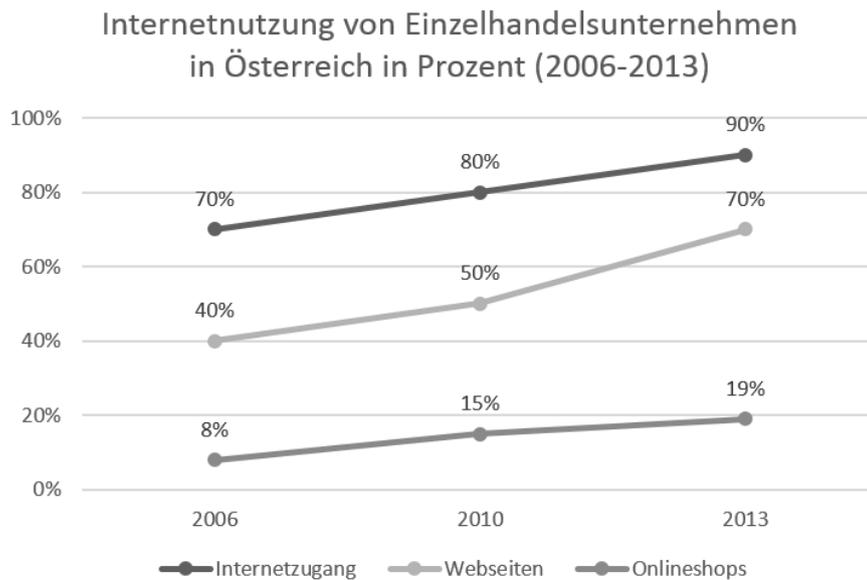


Abbildung 7: Entwicklung der Internetnutzung von Einzelhandelsunternehmen

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 8ff.)

Es ist ersichtlich, dass die Internetnutzung von Einzelhandelsunternehmen seit 2006 insgesamt angestiegen ist. Breits 90 Prozent der Unternehmen mit Sitz in Österreich verfügten 2013 über einen Internetzugang und 70 Prozent betrieben eine eigene Webseite. 19 Prozent der rund 7.500 Unternehmen verkauften 2013 Produkte online und betrieben somit einen Onlineshop. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 1)

Folglich ist nicht nur die Präsenz des Einzelhandels im Internet in den vergangenen Jahren deutlich intensiviert worden, auch der Verkauf via Internet hat sich dynamisch entwickelt. Im Durchschnitt der letzten Jahre erhöhte sich die Anzahl der Onlineshops jährlich um rund 600. ExpertInnen der Branche rechnen zukünftig mit einem weiteren Anstieg, da zunehmend mehr stationäre Händler ihr Geschäftsfeld auf den Onlinevertrieb ausweiten werden. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 14f.)

Derzeit zeigt der Vergleich der Online-Einzelhändler je Geschäftsmodell folgendes Bild: Im Jahr 2013 verkauften rund 6.300 Einzelhändler des bereits erläuterten Click-and-Mortar Geschäftsmodelles Güter über das Internet, weitere 200 Anbieter entfielen auf den Bereich der Click-and-Sheets und rund 1.000 Einzelhändler agierten ausschließlich online und zählen somit zu den Pure-Click-Unternehmen. (Vgl. ebd., S. 15)

Durch die steigende Anzahl an Marktteilnehmern wuchsen in den vergangenen Jahren auch die Umsätze dieser Sparte merklich an, wie in Abbildung 8 deutlich wird.

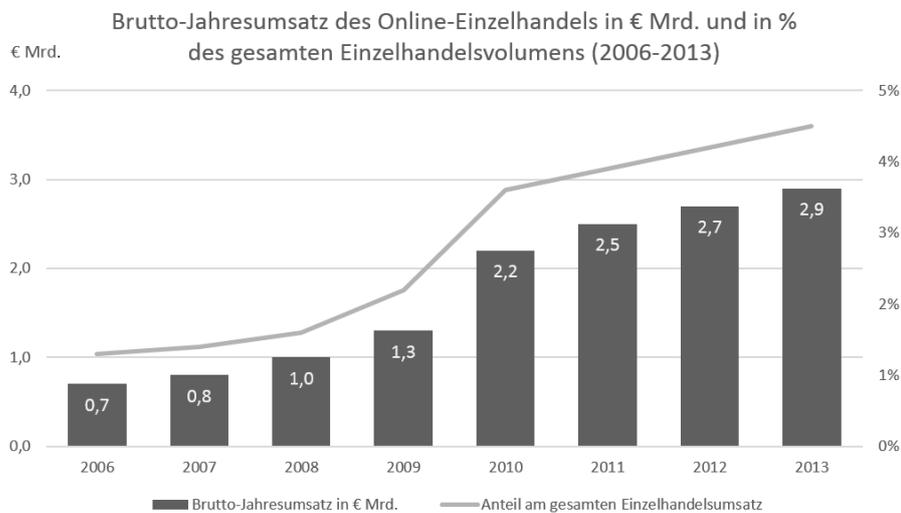


Abbildung 8: Entwicklung des Jahresumsatzes im Online-Einzelhandel

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 19)

Die Statistik bildet zum einen die Entwicklung des Brutto-Jahresumsatzes des Online-Einzelhandels ab und demonstriert zum anderen die steigende prozentuelle Beteiligung der Sparte am Gesamtvolumen des österreichischen Einzelhandels. Beide Kennzahlen stiegen seit 2006 kontinuierlich an. Insbesondere zwischen 2009 und 2010 kann ein deutlicher Zuwachs vermerkt werden. Durchschnittlich zeichnet sich ein jährliches Umsatzwachstum von +23 Prozent ab, wodurch sich der Brutto-Jahresumsatz des heimischen Online-Einzelhandels 2013 auf 2,9 Milliarden Euro belief. Dies entspricht rund 4,5 Prozent des gesamten Einzelhandelsvolumens. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 18ff.)

Da die Analyse der KMU Forschung Austria keine Daten bezüglich der umsatzstärksten Online-Einzelhändler in Österreich beinhaltet, wird für die nachfolgende Statistik auf Ergebnisse des EHI Retail Institute (2014) zurückgegriffen.

Gemessen am Gesamtumsatz, der durch den Onlineverkauf von Einzelhandelswaren im Jahr 2013 erzielt wurde, stellt „Amazon.at“ mit rund 342,6 Millionen Euro den erfolgreichsten E-Commerce-Händler Österreichs dar. Das Unternehmen ist außerdem noch in seiner internationalen Version „Amazon.com“ in den Top10 der österreichischen Onlineshops nach Umsatz vertreten. (Vgl. ebd., S. 33ff.)

In Abbildung 9 werden die zehn erfolgreichsten Shops absteigend nach ihrem Gesamtjahresumsatz in Österreich aufgelistet.

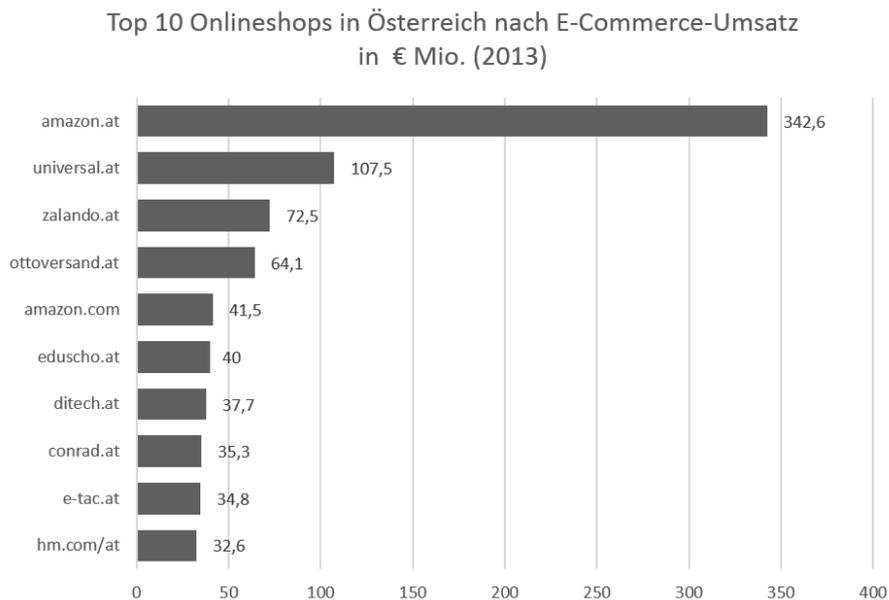


Abbildung 9: Top10 Onlineshops nach Umsatz

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Berens/Hofacker 2014, S. 33)

Bei Betrachtung der Branchenzugehörigkeit ebendieser Onlineshops wird deutlich, dass der Bekleidungshandel mit insgesamt vier operierenden Unternehmen besonders stark vertreten ist. In Kapitel 2.3.3 wird deshalb der E-Commerce der Textil- und Bekleidungsbranche separiert beleuchtet.

Nach Vorstellung des österreichischen E-Commerce-Marktes aus Sicht des Einzelhandels, soll nun die Perspektive der KundInnen analysiert werden.

2.3.2 E-Commerce aus Perspektive der KundInnen

Die dynamische Entwicklung des Online-Einzelhandels lässt sich auch auf Nachfrageseite, folglich auf Seite der KundInnen erkennen. Im Jahr 2013 haben 57 Prozent aller ÖsterreicherInnen zwischen 16 und 74 Jahren bei in- und ausländischen Einzelhändlern online eingekauft, das entspricht 3,7 Millionen OnlineshopperInnen (vgl. Gittenberger/Vogl, S. 3; 30ff.). Auch in Bezug auf die Nutzung des Internets als Informationsquelle für die Recherche bezüglich Einzelhandels-Warengruppen kann eine deutliche Steigerung abgelesen werden, siehe Abbildung 10.

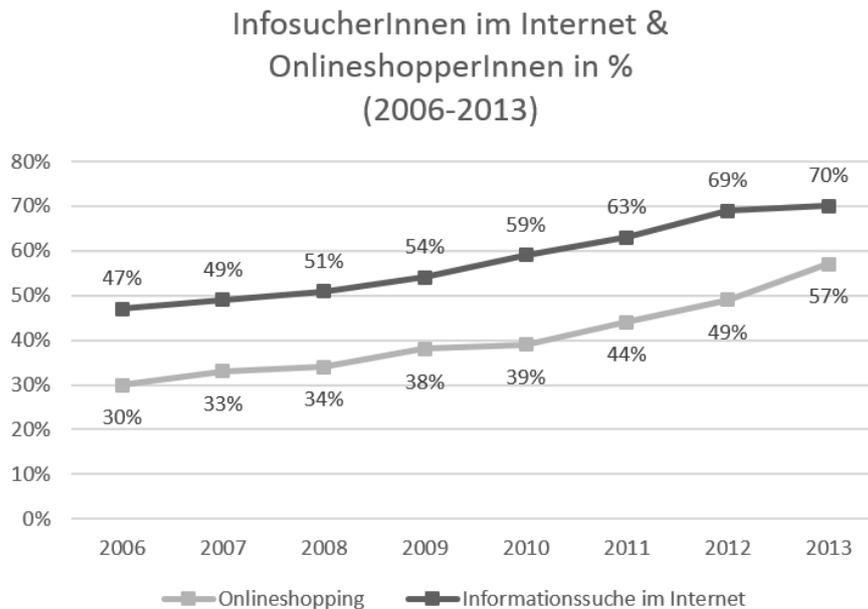


Abbildung 10: Entwicklung ausgewählter Onlineaktivitäten

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 25f.)

Die Statistik verdeutlicht, dass zunehmend mehr ÖsterreicherInnen (zwischen 16 und 74 Jahren) das Internet zur Suche einzelhandelsrelevanter Informationen und zum Kauf entsprechender Produkte nutzen. Seit 2006 hat sich die Zahl der OnlineshopperInnen beinahe verdoppelt.

Bei einer Differenzierung der KäuferInnen nach Geschlecht zeigt sich, dass Männer häufiger im Internet einkaufen als Frauen. Im Vergleich zu 2006 ist die geschlechtsspezifische Differenz jedoch geringer geworden. Der prozentuelle Anteil der OnlineshopperInnen ist seit 2006 in allen Altersgruppen merklich gestiegen, auch in älteren Kohorten wurden große Zuwachsraten erzielt. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 31)

Die Altersgruppe der 25 bis 34-Jährigen erzielte 2013 den größten Anteil an OnlineshopperInnen (82 Prozent), gefolgt von den 16 bis 24-jährigen ÖsterreicherInnen (78 Prozent), wie die nachfolgende Abbildung 11 demonstriert.

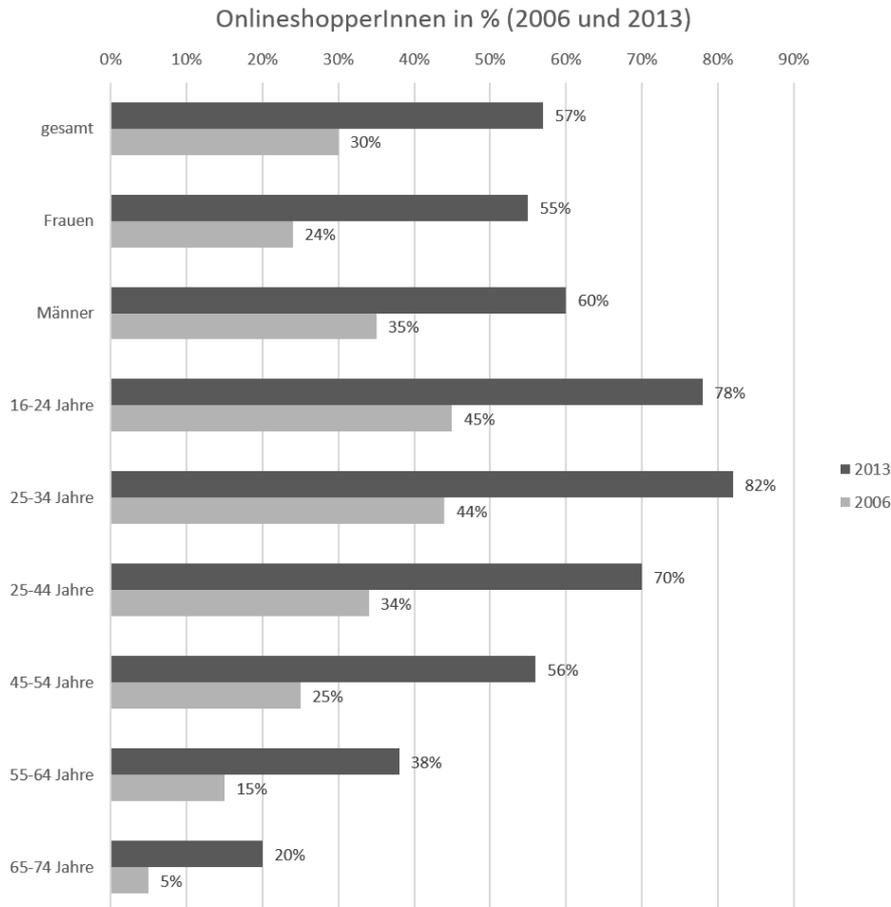


Abbildung 11: Soziodemographie der Internet-ShopperInnen

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 31)

Im Durchschnitt wandte ein Onlineshopper oder eine Onlineshopperin aus Österreich für den Onlinekauf von Waren des Einzelhandels im Jahr 2013 rund 1.600 Euro auf. In Bezug auf die Soziodemographie der KäuferInnen lässt sich erkennen, dass Männer mit rund 1.900 Euro Ausgaben für den Online-Einzelhandel über dem Gesamtdurchschnitt liegen. Weibliche OnlineshopperInnen haben in diesem Jahr hingegen durchschnittlich nur 1.300 Euro aufgewendet. Differenziert nach Altersgruppen investierten die 45 bis 54-jährigen ÖsterreicherInnen mit durchschnittlich 1.800 Euro am meisten Geld in das Onlineshopping. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 42)

Insgesamt gaben die ÖsterreicherInnen zwischen 16 und 74 Jahren im Jahr 2013 rund 5,9 Milliarden Euro für den Kauf von Waren des Online-Einzelhandels im In- und Ausland aus. Im Vergleich zu dem Jahr 2006 stieg dieser Wert um 4,4 Milliarden

Euro und konnte sich somit beinahe vervierfachen. In Abbildung 12 ist die Entwicklung der jährlichen Ausgaben für Einzelhandelswaren im Internet ersichtlich. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 41f.)

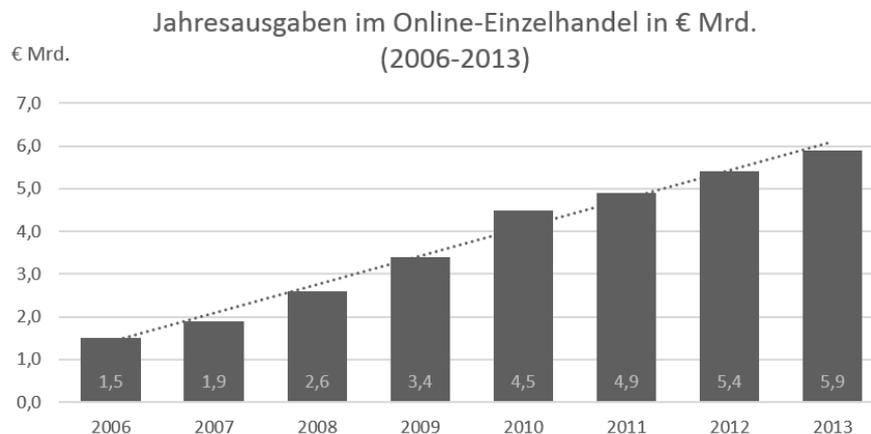


Abbildung 12: Entwicklung Jahresausgaben des Online-Einzelhandels

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 42)

2.3.3 E-Commerce der Textil- und Bekleidungsbranche

Insbesondere der Einzelhandel mit Bekleidung ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen und verzeichnet im Branchenvergleich solide Ergebnisse. Bei Gegenüberstellung der Brutto-Jahresumsätze nach Branche wird deutlich, dass der Online-Bekleidungseinzelhandel das Branchen-Ranking mit rund 460 Millionen Euro Umsatz im Jahr 2013 klar anführt und somit auch den Elektro-Einzelhandel überholen konnte. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 22)

Auch in Bezug auf die beliebtesten Produkte im Online-Einzelhandel war die Bekleidungsbranche 2013 mit 27 Prozent an zweiter Stelle. Lediglich die Warengruppe der Bücher und Zeitschriften konnte mit 28 Prozent einen höheren Anteil erzielen. Dies bedeutet, dass 27 Prozent der ÖsterreicherInnen zwischen 16 und 74 Jahren im Jahr 2013 zumindest einmal online ein Produkt des Bekleidungs-Einzelhandels erstanden haben. Im Vergleich zum Jahr 2006 entspricht dies einem Anstieg um 17 Prozentpunkte. (Vgl. ebd., S. 33f.)

Es wird demzufolge deutlich, dass die Nachfrage des Onlinekaufs von Bekleidung groß ist – demgegenüber stehen jedoch immense Kostenfaktoren, welche die Branche in Bezug auf Gewinne hemmen. Die nachfolgende Abbildung 13 der Jahresausgaben im Online-Einzelhandel nach ausgewählten Warengruppen bietet einen Einblick in das Ausgabenvolumen der Jahre 2006 und 2013.

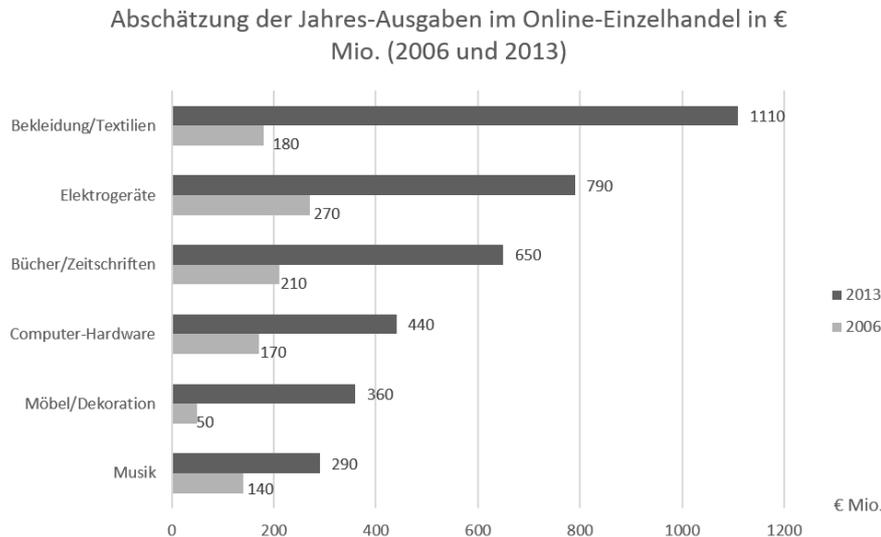


Abbildung 13: Jahres-Ausgaben im Online-Einzelhandel nach Warengruppen

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Gittenberger/Vogl, S. 43)

Die Warengruppe mit den höchsten Jahresausgaben umfasste im Jahr 2013 Bekleidung und Textilien. Mit rund 1,1 Millionen Euro der insgesamt 5,9 Milliarden Euro Jahresausgaben entfallen 19 Prozent der Gesamtausgaben auf diese Warengruppe. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 43)

Ein wesentlicher Kostentreiber im Onlinehandel mit Bekleidung sind Produktretouren, wobei vor allem verbraucherfreundliche Rücksenderegelungen zu hohen Retourenzahlen führen. Insbesondere große Onlinehändler, wie beispielsweise Zalando, beharren auf kostenfreien Retouren als Teil des Geschäftsmodelles, da sie bei KundInnen Kaufhemmungen reduzieren und somit zusätzliche Umsätze generieren. (Vgl. Schulmann et. al 2010, S. 1ff.; Vgl. Möhring et. al 2015, S. 258)

Es bestehen in der Literatur sowie in der Handelspraxis zahlreiche Ansatzpunkte im Zusammenhang mit präventivem Retouren-Management, jedoch kann eine vollständige Vermeidung ebendieses Kostenfaktors nicht erreicht werden (vgl. Möhring et. al 2015, S. 258ff.).

Es ist folglich von wirtschaftlichem Interesse festzustellen, wie die Profitabilität von OnlinekundInnen trotz Retouren-Kosten langfristig optimiert werden kann. Nachhaltiges Kundenbeziehungsmanagement, unter Berücksichtigung von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, kann als Lösungsansatz zur Profitabilitätssteigerung angesehen werden. Demzufolge ist es von Bedeutung den Bekleidungseinzelhandel vor dem Hintergrund dieses Ansatzes zu untersuchen.

2.4 Fazit zum E-Commerce

Der E-Commerce Markt, als Teilbereich des E-Business, konnte sich durch den Wandel von einer Gesellschaft mit industriellem Schwerpunkt hin zu einer Informationsgesellschaft, die wiederum die Internetökonomie begünstigt, rasant entwickeln.

Insbesondere der österreichische Online-Einzelhandel wuchs in den vergangenen zehn Jahren in Bezug auf den Umsatz dynamisch, was zum einen auf die gesteigerte Internetnutzung der ÖsterreicherInnen zurückzuführen ist, zum anderen jedoch auch auf die deutlich gestiegene Anzahl an Marktteilnehmern.

Bei Gegenüberstellung der Branchen des Online-Einzelhandels wird deutlich, dass besonders der Onlinehandel mit Bekleidung und Textilien an Bedeutung gewonnen hat, da immer mehr ÖsterreicherInnen Produkte dieser Sparte online kaufen. Demgegenüber stehen jedoch hohe Kostenfaktoren, wie beispielsweise das Retouren-Management, welches als Herausforderung angesehen werden kann.

In Anbetracht dieser Problematik und jener des immer stärker werdenden Wettbewerbs am Onlinemarkt, ist es von erheblicher Relevanz KundInnen langfristig zu binden, indem die Zufriedenheit aufrechterhalten und das Vertrauen der KundInnen ausgebaut wird. Hierbei spielen insbesondere die Charakteristika digitaler Kommunikation eine bedeutende Rolle, welche neue Möglichkeiten hinsichtlich des One-to-One-Marketings schaffen.

3 Theoretische Grundlagen des CRM

Nach ausführlicher Darstellung der theoretischen Grundlagen des E-Commerce, bezieht sich dieses dritte Kapitel der Arbeit auf das CRM. Beginnend mit der Vorstellung relevanter Definitionen und Grundlagen im Kontext des Beziehungsmarketings, wird im Anschluss die Kundenbeziehung als Fokus des Management-Ansatzes thematisiert. In den darauffolgenden Unterkapiteln werden weitere relevante Aspekte, die im Rahmen einer Kundenbeziehung von Belang sind, erläutert sowie ihre Bedeutung für den E-Commerce Bereich dargelegt. Durch die Thematisierung und Diskussion bestehender Kundensegmentierungsansätze kann im dritten Abschnitt dieses Grundlagenkapitels jener Ansatz beleuchtet werden, der für die vorliegende Arbeit von großer Relevanz ist. Hierbei handelt es sich um die Segmentierung von KundInnen anhand ihrer Nutzenerwartungen an die Beziehung zu Unternehmen. Abschließend werden ausgewählte digitale sowie klassische Instrumente des CRM vorgestellt.

3.1 Definition und Bedeutung des CRM

Im E-Commerce gewinnt das Management von Kundenbeziehungen (Customer Relationship Management) vor dem Hintergrund technologischer Innovationen sowie den damit einhergehenden Individualisierungspotenzialen erheblich an Bedeutung. Dieser theoretische Abschnitt gibt anfangs einen Überblick über das grundlegende Konzept des CRM, bevor die insbesondere im E-Commerce bestehenden Potenziale erörtert werden.

3.1.1 CRM

Der Ansatz des CRM hat sich in den vergangenen Jahren fest in der Unternehmenspraxis etabliert und findet aufgrund der zunehmenden Dynamik, Fragmentierung und Individualisierung der Märkte umfassende Würdigung in marketingspezifischer Literatur. (Vgl. Hippner 2006, S. 17ff.)

CRM beschreibt im Allgemeinen die umfassende Gestaltung der Beziehung zwischen Unternehmen und KundInnen und wird als kundenorientierter Ansatz der Un-

ternehmensführung verstanden. CRM zielt auf die optimale Ausgestaltung langfristiger Beziehungen durch ganzheitliche Ausrichtung des unternehmerischen Handelns auf die Anforderungen, Interessen und Bedürfnisse der KundInnen ab. In weiterer Folge soll CRM einen Beitrag zur Gewinnmaximierung leisten, die Kundenzufriedenheit fördern sowie die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens mittels Kundenbindung stärken. (Vgl. Schumacher et. al 2004, S. 19)

CRM verfolgt, unabhängig davon, ob ein Unternehmen offline oder online agiert, das Hauptziel der Generierung wirtschaftlicher Vorteile durch langfristige Kundenbeziehungen und somit die Steigerung des Unternehmenswertes. (Vgl. Helmke et. al 2008, S. 8)

Der Management-Ansatz lässt sich in vier Ebenen gliedern, welche in direkter Abhängigkeit zu einander stehen:

Strategisches CRM beschreibt die konsequente Ausrichtung des Marketings auf die KundInnen. Die strategische Entscheidung, als Mittelpunkt sämtlicher Handlungen den Kunden oder die Kundin zu identifizieren, ist die notwendige Voraussetzung für ganzheitliches CRM. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 253)

Der Begriff **kollaboratives** oder **kommunikatives CRM** umfasst sämtliche Aktivitäten zur Steuerung, Koordination und Unterstützung der Kommunikation zwischen Unternehmen und KundInnen (vgl. Schumacher et. al 2004, S. 21). Im Fokus dieser Ebene stehen das Teilen und der Austausch kundenrelevanter Informationen, um Kundenkontakte zu optimieren. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 254)

Unter **operativem CRM** werden organisatorisch-technische Komponenten des Konzeptes zusammengefasst. Da CRM umfassende Datenbestände zur kundenrelevanten Kommunikation sammelt, ist der Einsatz leistungsstarker Software notwendig, welche die Aufbereitung der Informationen ermöglicht. (Vgl. ebd., S. 255)

Das **analytische CRM** umfasst sämtliche Werkzeuge, die zur Auswertung ebendieser gesammelten Daten eingesetzt werden. Fokus liegt dabei auf der Analyse und Einteilung von KundInnen anhand ihrer aktuellen und potenziellen wirtschaftlichen Bedeutung für das Unternehmen (vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 255). Die gewonnenen Erkenntnisse unterstützen darüber hinaus die Entscheidungsfindung des operativen und kollaborativen CRM. (Vgl. Schumacher et. al 2004, S. 21)

Der Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit wird zwischen dem Bereich des analytischen sowie des operativen Customer Relationship Managements gesetzt, da zum einen eine Analyse von Kundenbeziehungen angestrebt wird und zum anderen operative Handlungsempfehlungen in Bezug auf die Kommunikation mit ebendiesen Kundensegmenten gegeben werden sollen.

3.1.2 CRM im E-Commerce

In der frühen Entwicklungszeit des E-Commerce zielten Unternehmen darauf ab, sich durch große Marktanteile möglichst schnell am Markt zu etablieren. Dem Management von Kundenbeziehungen wurde wenig Bedeutung zugemessen. Im Verlauf der vergangenen Jahre hat sich diese Perspektive jedoch stark gewandelt. Heute herrscht die Meinung vor, dass nur auf Basis langfristiger Beziehungen mit KundInnen Wettbewerbsvorteile generiert werden können. (Vgl. Maass 2008, S. 215)

Die Relevanz von CRM im E-Commerce lässt sich insbesondere anhand der allgemeinen Markttransparenz und der hohen Kundengewinnungskosten verdeutlichen: Alternative Anbieter mit nahezu homogenen Angeboten sind im Internet meist nur wenige Klicks entfernt. KundInnen nutzen die hohe Markttransparenz zum Vergleich und können somit ohne größeren Aufwand zur Konkurrenz abwandern. Ebendiese Herausforderung ist für Unternehmen des E-Commerce, vor dem Hintergrund immenser Kundengewinnungskosten, besonders bedrohlich. In vielen Bereichen übersteigt diese Kostenstelle den Ertrag einmaliger Transaktionen. (Vgl. ebd., S. 215f.)

Wirtz (2000, S. 155) fasst diese Problematik folgendermaßen zusammen: „Aufgrund niedriger Wechselbarrieren und damit verbundener hoher Fluktuationsraten wird es tendenziell schwieriger, diese Kosten für Neukundenakquisition durch den möglichen Wertbeitrag der Kunden zu kompensieren. Somit erhält das CRM eine herausragende Bedeutung.“

Das Internet als Handels- und Kommunikationsinfrastruktur hat jedoch nicht nur negativen Einfluss auf die Bindung von KundInnen, es eröffnet aufgrund seiner Charakteristika auch neue Möglichkeiten des Beziehungsmanagements. Es vereint die

Reichweitenmöglichkeiten eines Massenmediums mit den Interaktions- und Individualisierungspotenzialen der One-to-One Kommunikation (siehe Kapitel 2.2.3). (Vgl. Wirtz 2000, S. 164ff.)

Um ebendiese Potenziale nutzen zu können müssen Unternehmen KundInnen kennen lernen und ihre Aktivitäten an diesem Wissen orientieren. Das Internet kann hierfür aufgrund des hohen Interaktionsgrades zwischen KundInnen und Unternehmen als Informationsquelle dienen. Die gesammelten Informationen können wiederum eine Intensivierung der Kundenbeziehungen herbeiführen. Somit bietet das Internet ideale Voraussetzungen für CRM. (Vgl. Eggert/Fassott 2001, S. 135)

Kundenbeziehungen im Internet zeichnen sich in der Regel durch eine Dominanz kognitiver Beziehungskomponenten aus. Dies ist auf den einfachen Zugang zu Informationen sowie den Einsatz zielgerichteter, elektronischer Kommunikation zurückzuführen. Durch das „Selbstbedienungs-Prinzip“ des Internets, welches es KundInnen erlaubt selbstbestimmt über Informationsumfang, -inhalt und -zeitpunkt zu entscheiden, können diese auch die Beziehungsintensität gemäß ihrer Wünsche und Bedürfnisse individuell steuern. Demgegenüber steht jedoch die verminderte Bedeutung emotionaler Kommunikation durch den Wegfall der affektiven Komponente aufgrund reduzierter persönlicher Kontakte im E-Commerce. (Vgl. Fassott 2006, S. 309ff.)

Diese Ausführungen machen deutlich, dass CRM im E-Commerce eine essentielle Rolle spielt. Es ist jedoch von großer Relevanz anzumerken, dass es nicht Ziel sein soll, jegliche KundInnen an ein Unternehmen zu binden. Vielmehr gilt es, sich auf lukrative Kundensegmente zu konzentrieren. Diese Thematik wird in Kapitel 3.3 ausführlich behandelt. Vorab soll jedoch auf die Bedeutung der Kundenbeziehung im Kontexte des CRM eingegangen werden.

3.2 Kundenbeziehung als zentrales Konstrukt des CRM

Im Zentrum des CRM steht die Beziehung eines Unternehmens mit seinen KundInnen. Jegliche Maßnahmen zielen folglich auf die Optimierung von Kundenbeziehungen ab und werden von Determinanten wie Zufriedenheit, Loyalität und Vertrauen

beeinflusst. Nachfolgend wird auf ebendiese Aspekte sowie auf die Bedeutung und die zeitliche Entwicklung von Kundenbeziehungen eingegangen.

3.2.1 Kundenbeziehungen und ihr Lebenszyklus

Kundenbeziehungen können als eine Folge von Interaktionen zwischen einem Anbieter von Gütern und Dienstleistungen und dessen potenziellen sowie aktuellen KundInnen kategorisiert werden. Aus Sicht der Unternehmen dienen sie vorrangig der Befriedigung ökonomischer Motive. (Vgl. Diller 2001, S. 295)

Laut Eggert (2001, S. 90) ist die Kundenbeziehung „[...] das zentrale Handlungsobjekt des Customer Relationship Management.“ Basierend auf dieser Annahme stellt der Aufbau und Erhalt profitabler Kundenbeziehungen das primäre Ziel des CRM dar. (Vgl. Hippner 2006, S. 22)

Kundenbeziehungen sind nicht statisch und durchlaufen im Verlauf der Zeit unterschiedliche Phasen. Zur Beschreibung dieses Veränderungsprozesses findet sowohl in der Praxis als auch der Theorie der Kundenbeziehungs-Lebenszyklus Anwendung. Dieser Lebenszyklus ist ein allgemeines Orientierungsmodell eines idealtypischen Zeitablaufes einer Kundenbeziehung. Er kann als Rahmenkonzept verstanden werden, welches der systematischen Beziehungsanalyse dient. (Vgl. Bruhn 2001, S. 46)

Wie in Abbildung 14 ersichtlich, gliedert sich eine Kundenbeziehung in sechs charakteristische Phasen, welche in Bezug auf die Intensität der Beziehung differieren und für das Unternehmen unterschiedliche Aufgaben mit sich bringen. (Vgl. Strauss 2011a, S. 16)



Abbildung 14: Kundenbeziehungs-Lebenszyklus

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Strauss 2011a, S. 16)

Die **Anbahnungsphase** steht zu Beginn jeder Kundenbeziehung. Unternehmen zielen darauf ab im Rahmen des Interessentenmanagements potenzielle KundInnen anzusprechen und diese zu einem Erstkauf zu animieren. Gelingt das Vorhaben und es kommt zu einem Kauf, gehen die KundInnen automatisch eine Geschäftsbeziehung mit dem Anbieter ein, welche sich nun in der **Sozialisationsphase** befindet. Hierbei sammeln KundInnen Erfahrungen mit den Produkten, Dienstleistungen und den Unternehmen selbst. Je intensiver die Beziehung in dieser Phase gepflegt wird und je zufriedener die KundInnen mit der Betreuung sind, desto eher gelangt die Kundenbeziehung in die **Wachstums- und Reifephase**. Sind KundInnen unzufrieden, können sogenannte **Gefährdungsphasen** auftreten. Dabei wird im schlimmsten Fall eine **Kündigung** der Beziehung vollzogen. Durch gezieltes Kundenrückgewinnungsmanagement können beendete Beziehungen in der Phase der **Revitalisierung** jedoch teilweise neu belebt werden. (Vgl. Hippner et. al 2006, S. 208ff.)

Die sechs Phasen fordern im Zeitverlauf aufgrund der unterschiedlich ausgeprägten Kundenbeziehungsintensität differenzierte Herangehensweisen in Bezug auf das CRM, wie im unteren Bereich von Abbildung 14 angemerkt wurde.

Demnach kommt in der Anbahnungsphase das **Interessentenmanagement** zu tragen, die Phasen der Sozialisation, des Wachstums und der Reife sowie die Gefährdungsphase entfallen auf das **Kundenbindungsmanagement** und Kündigung sowie die mögliche Revitalisierung beziehen sich auf das **Rückgewinnungsmanagement**. (Vgl. Strauss 2011a, S. 16)

Die vorliegende Arbeit konzentriert sich auf das Management bestehender Kundenbeziehungen und somit auf jenen Abschnitt des Lebenszyklusmodelles, der die Sozialisation, das Wachstum und die Reife sowie die mögliche Gefährdung umfasst.

Im Zentrum des Kundenbindungsmanagements steht die Aufrechterhaltung und Pflege der Kundenbeziehung, welche auf unterschiedlichen Determinanten basiert, die miteinander in Interaktion stehen und sich gegenseitig beeinflussen. Der folgende Abschnitt stellt ebendiese Einflussgrößen gesondert vor und thematisiert ihr Zusammenwirken.

3.2.2 Kundenbindung

Die Kundenbindung kann als Zielgröße einer Kundenbeziehung angesehen werden und umfasst laut Homburg und Bruhn (2005, S. 8)

„[...] sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen sowohl die Verhaltensabsichten als auch das tatsächliche Verhalten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehungen zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren bzw. auszuweiten.“

Somit stellt die Kundenbindung die bewusste Gestaltung und Implementierung von Marketingmaßnahmen dar, welche die Kundenzufriedenheit fördern indem Kunden-erwartungen erfüllt oder übertroffen werden, sodass Wiederkäufe erzielt werden können und eine loyale Beziehung entsteht.

Kundenbindungsmaßnahmen müssen im Rahmen des Kundenbindungsmanagements analysiert, geplant, durchgeführt und kontrolliert werden. Ziel dieses Managements ist es, bei KundInnen den Wunsch zu erwecken, die Geschäftsbeziehung in Zukunft aufrechtzuerhalten und intensiver zu pflegen. (Vgl. Homburg/Bruhn 2005, S. 8)

Kundenbindung kann als Resultat einer Wirkungskette beschrieben werden, welche den optimalen Verlauf von Kundenkontakten darstellt. In Abbildung 15 wird diese Kette illustriert.



Abbildung 15: Wirkungskette der Kundenbindung

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Homburg/Bruhn 2005, S. 10)

Hierbei wird zwischen fünf Phasen unterschieden:

- (1) Die Wirkungskette hat ihren Beginn beim **Erstkontakt** des Kunden oder der Kundin mit dem Unternehmen im Rahmen des Kaufes eines Produktes oder der Inanspruchnahme einer Dienstleistung.
- (2) In Phase zwei werden die erhaltenen Leistungen bewertet und der Kunde oder die Kundin bildet sich ein **Zufriedenheitsurteil**.

(3) Konnten die Erwartungen des Kunden oder Kundin zufriedengestellt oder sogar übertroffen werden, kann in Phase drei **Kundenloyalität** entstehen. Dabei spielt Vertrauen eine essentielle Rolle. Bereits in dieser Phase kann eine Verringerung der Wechselbereitschaft erzielt werden.

(4) In der vierten Phase entsteht **Kundenbindung**, sobald die positive Haltung gegenüber einem Unternehmen in Wiederkäufen oder Weiterempfehlungen durch den Kunden oder die Kundin resultiert.

(5) Die Wirkungskette wird in der fünften Phase finalisiert. Nun manifestieren sich positive Effekte der Kundenbindung in einer Steigerung des **ökonomischen Erfolges**. (Vgl. Hippner 2006, S. 31f.)

Für Kumar und Reinartz (2012, S. 30) stellt ebendiese Weiterentwicklung einer Kundenbeziehung bis zur Profit-Stufe die Schlüsselaufgabe des CRM dar. Da jedoch diese Dimension nicht direkt von Unternehmen beeinflusst werden kann, sind Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität bedeutende Mediatoren des Prozesses.

Im folgenden Abschnitt wird auf ebendiese und weitere relevante Größen im Kontext der Kundenbeziehung eingegangen.

3.2.3 Kundenzufriedenheit

Der Begriff Kundenzufriedenheit beschreibt den Grad der wahrgenommenen Befriedigung der Erwartungen von KundInnen an eine Soll-Leistung durch die tatsächlich erbrachte Ist-Leistung (vgl. Homburg/Stock 2001, S. 20ff.). Die Kundenzufriedenheit kann folglich als Ergebnis eines Vergleichsprozesses beschrieben werden, welcher in der Fachliteratur als Confirmation/Disconfirmation Paradigma definiert ist.

Ausgangssituation des Paradigmas ist die Erwartungshaltung, die KundInnen bezüglich der Leistung eines Anbieters haben. Diese kann als **Soll-Leistung** aus Sicht der KundInnen beschrieben werden. Die Erwartung ist das Resultat bisheriger Erfahrungen sowie genereller Werte und Motivmuster der KundInnen. Diese beeinflussen in weiterer Folge auch die Bewertung der **Ist-Leistung**, welche bei tatsächlicher Leistungsnutzung erfahren wird.

Führt der Vergleich der Soll- und Ist-Leistung zu Zufriedenheit, bedeutet dies, dass die beiden Dimensionen übereinstimmen. Diese Situation wird als **Confirmation** definiert. Im Gegensatz dazu kommt es bei Abweichung der Dimensionen zu **Disconfirmation**. Dieses Ergebnis muss jedoch nicht zwingend negativ ausgelegt werden, da die Ist-Leistung auch die erwartete Leistung übersteigen kann, was zu Kundenbegeisterung führen kann. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 217f.).

In Abbildung 16 wird dieses Paradigma illustriert.

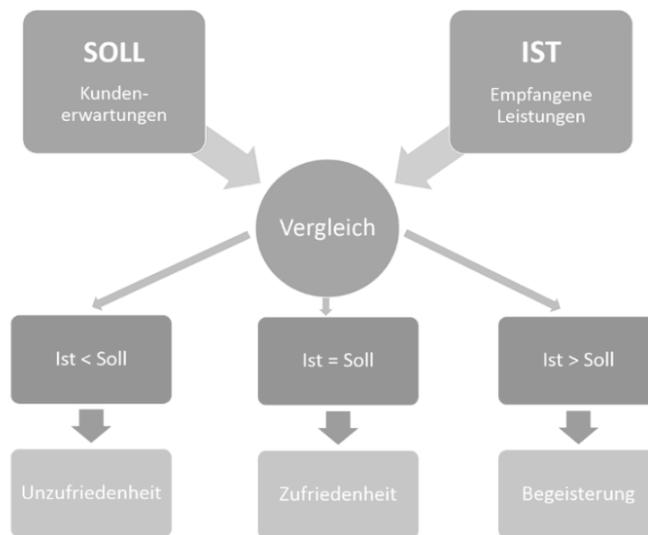


Abbildung 16: Confirmation/Disconfirmation Paradigma

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Hoepner/Schminke 2012, S. 218)

Die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit von KundInnen ist Basis weiterer Aktionen und Interaktionen mit einem Anbieter. Im Besten Fall mündet die Zufriedenheit der KundInnen in ihrer Loyalität gegenüber dem Unternehmen.

3.2.4 Kundenloyalität

In direktem Zusammenhang mit der Zufriedenheit von KundInnen steht deren Loyalität. Dieser Aspekt der Kundenbeziehung umfasst das Nach- und Wiederkaufverhalten der KundInnen und basiert auf dem Leistungsvergleich eines Unternehmens mit seiner Konkurrenz. Neben einer rationalen Gegenüberstellung, können diesbezügliche Entscheidungen auch durch habitualisierte Vorgehensweisen, Bequemlichkeit, Risikoscheu oder Informationsmangel beeinflusst werden. (Vgl. Helmke 2001, S. 5)

Außerdem wirkt sich, wie bereits erwähnt, der Grad der Zufriedenheit auf die Loyalität der KundInnen zu einem Unternehmen aus. Die Treue beziehungsweise Loyalität eines Kunden oder einer Kundin steigt bei hoher Zufriedenheit überproportional und nimmt genauso überproportional ab, sollte die Leistungserbringung als unzufriedenstellend wahrgenommen werden. (Vgl. Schumacher et. al 2004, S. 31)

In Bezug auf die Internetökonomie ist eine tendenzielle Abnahme der Kundenloyalität zu verzeichnen. Dies ist laut Wirtz (2000, S. 134) auf die gestiegene Markttransparenz und die gesunkenen Markteintrittsbarrieren zurückzuführen. Durch den hohen Informationsgrad der KundInnen bezüglich Produkten und Marken im Internet und die enorme Zunahme an Anbietern am E-Commerce Markt hat sich das Nachfrageverhalten folglich stark gewandelt.

Ergänzend zu diesen Determinanten, können für den Bereich des E-Commerce weitere relevante Einflussgrößen benannt werden.

3.2.5 Kundennähe, -integration und Vertrauen

Kundennähe beschreibt den Interaktionsgrad zwischen Unternehmen und KundInnen. Sie erleichtert die Identifikation von Bedürfnissen und Erwartungen seitens der KundInnen, wodurch der Aufbau individueller Kundenbeziehungen vereinfacht sowie Prozesse abgestimmt werden können. Die Einbindung von KundInnen in Prozesse eines Unternehmens wird als **Kundenintegration** bezeichnet und stellt die Intensivierung von Kundennähe dar. (Vgl. Schumacher et. al 2004, S. 27f.)

Da E-Commerce keine persönliche Interaktion mit den KundInnen vorsieht, ist Kundennähe und -Integration in diesem Bereich von größter Bedeutung. Unternehmen des E-Commerce müssen es trotz der bereits beschriebenen Ubiquität des Internets schaffen Nähe aufzubauen, um in weiterer Folge **Vertrauen** zu gewinnen. Der gezielte Aufbau sowie der Erhalt von Vertrauen, welches KundInnen einem Unternehmen entgegenbringen, kann folglich als besonders erfolgskritisches Element des Kundenbeziehungsmanagements im E-Commerce betrachtet werden. (Vgl. Riemer/Totz 2000, S. 175ff.)

Vertrauen wird als multidimensionales Konzept verstanden, das sich auf mehrere Vertrauensobjekte bezieht. Im E-Commerce zählen dazu die Webseite des Anbieters, dessen Produkte sowie der Anbieter selbst. Der Begriff „Internet Consumer Trust“ fasst dies zusammen und kann definiert werden als „[...] a consumer’s subjective belief that the selling party or entity on the Internet will fulfill its transactional obligations as the consumer understands them“ (Kim et. al 2009, S. 239f.). Demzufolge beschreibt Internet Consumer Trust den Zustand, in welchem KundInnen darauf vertrauen und daran glauben, dass der Anbieter seine Verpflichtungen, den subjektiven Erwartungen der KundInnen entsprechend, erfüllt.

Wahrgenommene Unsicherheiten in Bezug auf den Onlinekauf von Produkten beruhen zu großen Teilen auf der erschwerten Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit eines Anbieters. Dies ist insbesondere auf die Virtualität und die räumliche Trennung zurückzuführen. Im Rahmen virtueller Entscheidungssituationen des Onlinekaufs dient Vertrauen somit als Instrument der Unsicherheitsreduktion und ersetzt fehlende Informationen bei der Kaufentscheidung. Vertrauen ist im E-Commerce demzufolge eine notwendige Voraussetzung zum Ausgleich mangelnder Informationen und daraus gewachsenen Unsicherheiten sowie empfundenen Risiken. (Vgl. Riemer/Totz 2000, S. 175ff.)

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Vertrauen die Basis einer tragfähigen Beziehung zwischen Unternehmen und KundInnen darstellt und somit als relevante Einflussgröße der Kundenbindung fungiert. (Vgl. Kim et. al 2009, S. 237)

3.3 Kundensegmentierung

Kundenzufriedenheit, -loyalität sowie die Bindung der KundInnen zu einem Unternehmen kann nur dann entstehen, wenn die Beziehung auf persönlicher und individuell angepasster Kommunikation basiert. Zu diesem Zweck werden Märkte sowie Käufergruppen nach bestimmten Kriterien zusammengefasst und ihren Bedürfnissen entsprechend bedient. Dieser Vorgang wird als Segmentierung bezeichnet und spielt für das Management von Kundenbeziehungen im E-Commerce eine bedeutende Rolle. (Vgl. Bruhn 2001, S. 95)

Im nachfolgenden Abschnitt wird eingangs die Thematik der Kundensegmentierung vorgestellt und eine Abgrenzung zur Marktsegmentierung vorgenommen. Anschließend werden die Anforderungen an Segmentierungskriterien erörtert sowie diverse Ansätze diskutiert. Darüber hinaus umfasst dieses Kapitel auch die Erläuterung der Forschungsarbeit von Fournier (1998), welche in den Kontext der Nutzensegmentierung eingebettet ist und die Basis der angestrebten Untersuchung darstellt.

3.3.1 Abgrenzung Markt- und Kundensegmentierung

Die Marktsegmentierung kann als ein wesentlicher Bestandteil des Marketings prinzipiell und des CRM im Speziellen angesehen werden (vgl. Runia et. al 2005, S. 85). Das Prinzip der Segmentierung folgt der Annahme, dass es auf hochkompetitiven Märkten nicht ausreicht, Angebote ungefiltert an sämtliche Marktteilnehmer zu kommunizieren sondern Bedarf an Individualisierung besteht.

Durch den Prozess der Segmentierung wird der Gesamtmarkt abgrenzbaren Teilmärkten zugeordnet, welche im Anschluss zielgenau erfasst und bearbeitet werden können. Dabei wird das Ziel verfolgt, relevante sowie vernachlässigbare Teilmärkte zu identifizieren, um dort Aufwand zu vermeiden, wo wenig Potenzial vermutet wird. (Vgl. Pepels 2004, S. 53f.)

Im Zusammenhang mit dem Begriff Marktsegmentierung wird häufig auch von Kundensegmentierung gesprochen. Dieser Ansatz kann der Vorgehensweise der Marktsegmentierung unterstellt werden, fokussiert jedoch die Analyse bestehender KundInnen, während sich die Segmentierung von Märkten implizit auf die Einführung neuer Produkte und dessen Marktbearbeitung bezieht. (Vgl. Freter 2008, S. 59)

Unter Kundensegmentierung wird folglich die Aufteilung sämtlicher bestehender KundInnen in homogene Segmente verstanden. Diese Kundensegmente verhalten sich untereinander heterogen, wodurch trennscharfe Aussagen über Charakteristika getroffen werden können. (Vgl. Bruhn 2001, S. 95)

Die Annahme, welche der Vorgehensweise der Segmentierung Berechtigung verleiht, ist die folgende: KundInnen, die ähnliche Charakteristika aufweisen, teilen dieselben Bedürfnisse, Wünsche und Einstellungen in Bezug auf Marketing-Stimuli.

Daraus lässt sich schließen, dass KundInnen eines spezifischen Segments in einer vergleichbaren, vorhersehbaren Weise auf bestimmte Maßnahmen reagieren. (Vgl. Rizal 2003, S. 375)

Zur Zuteilung von KundInnen in Segmente werden diverse Kriterien zu Rate gezogen. Diese müssen spezifische Anforderungen erfüllen, welche nachfolgend vorgestellt werden.

3.3.2 Anforderungen an Segmentierungskriterien

Um in sich homogene und untereinander heterogene Gruppen aus der Gesamtheit der KundInnen zu bilden, bedarf es Segmentierungskriterien, die messbar, kaufverhaltensrelevant, erreichbar und zugänglich sind. Weitere Anforderungen an diese Kriterien sind die Handlungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit sowie die zeitliche Stabilität. (Vgl. Bruhn 2001, S. 96)

- › Die **Messbarkeit** von Kriterien ist gewährleistet, wenn diese mit den zur Verfügung stehenden Methoden der Marktforschung gemessen werden können, da es nur auf Basis korrekter Daten möglich ist, mathematisch-statistische Verfahren der Segmentierung einzusetzen.
- › Die **Kaufverhaltensrelevanz** bezieht sich auf die Eignung eines Kriteriums das Verhalten der KundInnen beim Kauf zu beschreiben.
- › Unter **Erreichbarkeit** und **Zugänglichkeit** wird die Möglichkeit verstanden, die identifizierten Segmente in einem weiteren Schritt mit Marketingmaßnahmen zu erreichen.
- › Die Anforderung der **Handlungsfähigkeit** bezieht sich auf die tatsächliche Eignung eines Kriteriums Segmente zu identifizieren, welche die Ansprache durch differenzierte Marketinginstrumente verlangen. Nur wenn dies gewährleistet ist, kann eine Verbindung zwischen Segmentierung und Bearbeitung geschaffen werden.
- › Die Kriterien müssen weiters die Bildung von Teilsegmenten ermöglichen, deren Bearbeitung durch Marketinginstrumente für Unternehmen rentabel

ist. Somit muss der Nutzen der Segmentierung und der daraus resultierenden differenzierten Marktbearbeitung die Kosten des Vorgangs übertreffen. Diese Anforderung wird als **Wirtschaftlichkeit** zusammengefasst.

- › Neben den bereits erläuterten Bedingungen ist außerdem die **zeitliche Stabilität** der Kriterien von großer Bedeutung. Somit sollten die gebildeten Segmente im gewählten Planungszeitraum konstant bleiben. (Vgl. Freter 2008, S. 90ff.)

Bei einer Analyse und Gegenüberstellung verbreiteter Segmentierungsansätze, zeigt sich laut Freter (2008, S. 94ff.), dass die Segmentierungskriterien den gestellten Anforderungen in unterschiedlichem Ausmaß genügen. Kritik kann insbesondere an soziologischen sowie demographischen Ansätzen geübt werden, da hierbei kaum Kaufverhaltensrelevanz gegeben ist. Da diese jedoch in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit besonders effizient erhoben werden können, spielen sie nach wie vor eine bedeutende Rolle in der Marketingpraxis. Bei der Segmentierung anhand anderer Kriterien, wie beispielsweise der Psychographie, mangelt es häufig an medialer Zugänglichkeit, wodurch sie nur ergänzend eingesetzt werden. (Vgl. ebd., S. 189ff.)

Die unterschiedlichen Ansätze werden außerdem aufgrund ihrer Eignungen in unterschiedlichen Anwendungsgebieten genutzt. Klassische Methoden der Kundensegmentierung, wie jene nach demographischen oder soziologischen Kriterien, sind besonders hilfreich bei der Identifikation der Größe oder Bewertung der Attraktivität eines Kundensegments. Psychographische Segmentierung hingegen, dient der Vorhersage des Konsum- und Kaufverhaltens. (Vgl. Rizal 2003, S. 377)

Zur Abgrenzung bestehender Kundengruppen können jedoch nicht nur klassische Segmentierungskriterien eingesetzt werden: Auf Basis gesammelter Informationen über KundInnen bestehen darüber hinaus weitere Möglichkeiten der Segmentierung. Insbesondere der Wert eines Kunden oder einer Kundin für das Unternehmen dient häufig als relevantes Segmentierungsmerkmal. (Vgl. Wirtz 2012, S. 225)

Diese Form der Segmentierung nach Kundenwert stellt wirtschaftliche Interessen in den Fokus und lässt „weiche“ Indikatoren von Kundenbeziehungen Großteils außer Acht. KundInnen werden dabei häufig als Ressource verstanden und entsprechend

ihrer Profitabilität behandelt. Demgegenüber stehen Segmentierungsansätze, welche die Bedürfnisse und Erwartungen der KundInnen in den Fokus stellen. (Vgl. Avery et. al 2014, S. 75) Hierbei werden Dimensionen der Kundenbeziehung genutzt, um bestehende KundInnen in trennscharfe Segmente zu unterteilen. Neben der Segmentierung nach dem Loyalitätsgrad oder der Beziehungsdauer, können beispielsweise auch Charakteristika der KundInnen, die in Verbindung zur Austauschbeziehung mit einem Unternehmen stehen, zu Rate gezogen werden. (vgl. Reynolds/Beatty 1999, S. 509ff.) Darüber hinaus kann auch eine Differenzierung nach der Art der Kundenbeziehung durchgeführt werden. Hierbei unterschieden Story und Hess (2006) zum Beispiel zwischen emotional und funktional ausgerichteten Beziehungen.

Im Rahmen der Segmentierung anhand von Dimensionen einer Kundenbeziehung wird außerdem auf den Nutzenansatz verwiesen (vgl. Gil-Saura/Ruiz-Molina 2009, S. 253ff.). Im nachfolgenden Kapitel soll ebendiese Herangehensweise im Kontext der Kundensegmentierung diskutiert werden.

3.3.3 Segmentierung anhand der Nutzenerwartungen an Kundenbeziehungen

Laut Haley (1968, S. 31) stellen die Nutzenerwartungen, welche KundInnen im Rahmen eines Kaufprozesses hegen den Ausgangspunkt jeglicher Segmentierung dar. Die sogenannte Nutzen-Segmentierung obliegt dieser Annahme und kann als Technik beschrieben werden, die Kundensegmente auf Basis des erwarteten Nutzens von Seiten der KundInnen formt. Wenn davon ausgegangen wird, dass diese Erwartungshaltungen ausschlaggebend für das Verhalten von KundInnen sind, kommt diesem Ansatz besonders große Relevanz zu.

Der Nutzen ist als individueller Grad an Bedürfnisbefriedigung definiert und kann als das Bindeglied zwischen den Wünschen eines Kunden oder einer Kundin und dem Leistungsangebot eines Unternehmens beschrieben werden. Folglich stellt der Nutzen ein zentrales ökonomisches Konstrukt dar, um menschliches Handeln zu erklären und abzubilden. (Vgl. König 2001, S. 2f.)

Die Nutzen-Segmentierung erklärt demzufolge, warum KundInnen spezifische Kaufentscheidungen treffen oder mit bestimmten Unternehmen eher interagieren als mit

anderen (vgl. Rizal 2003, S. 378f.). Im Fokus dieser Segmentierung steht meist der Nutzen, beziehungsweise die Nutzenerwartung der KundInnen an Produkte oder Dienstleistungen. Hierbei werden demnach bestimmte Kundengruppen im Kontext des Nutzungsvorganges segmentiert und in weiterer Folge angesprochen (vgl. Holland 2009, S. 134f.). Neben diesem weit verbreiteten Vorgehen kann die Nutzen-Segmentierung jedoch auch in Bezug auf die Erwartung von KundInnen an die Beziehung zu Unternehmen geknüpft werden. Laut Dimitriadis (2011) können durch die Segmentierung von KundInnen auf Basis ihrer Beziehungserwartungen umfangreiche Erkenntnisse zur Intensivierung der Kundenbindung und Förderung der Kundenzufriedenheit gewonnen werden.

Wie bereits im Rahmen der Diskussion des Forschungsstandes in Kapitel 1.2 beschrieben, stellt die Forschung von Fournier (1998) sowie die darauf aufbauende Arbeit von Avery et al. (2014) die Grundlage der Kundensegmentierung anhand der Erwartungshaltung gegenüber einer Beziehung dar. Da dieser Ansatz als Basis der angestrebten Untersuchung dient, wird er nachfolgend in einem separierten Unterkapitel vorgestellt.

3.3.4 Kundensegmentierung nach Fournier (1998)

In ihrer wissenschaftlichen Veröffentlichung „Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research“ beschäftigte sich Fournier (1998) mit phänomenologischen Unterschieden von Beziehungen zwischen Marken und KundInnen. Dabei verfolgte sie zwei Hauptziele: Zum einen sollte ein Rahmenwerk konzipiert werden, das es ermöglicht unterschiedliche Arten von Kundenbeziehungen zu differenzieren, charakterisieren und in weiterer Folge besser zu verstehen. Zum anderen stellte sie das Konzept der „Brand-Relationship-Quality“ vor, welches die Messung und Evaluierung der Intensität und Stärke einer Kundenbeziehung ermöglicht.

Zu diesem Zweck wählte Fournier eine explorative Forschungsmethodik, bei welcher mit Hilfe von tiefenpsychologischen Interviews die Dynamik von Marken-Konsumenten-Interaktionen und deren Beziehungsprinzipien analysiert wurden.

Untersucht wurde hierbei die Bedeutung der Markenbeziehung im Leben von KundInnen, indem Nutzungsgeschichten sowie Details aus der Lebenswelt der ProbandInnen erfasst wurden. Diese qualitativen Daten wurden basierend auf Erkenntnissen bestehender Literatur sowohl idiographisch als auch personenübergreifend ausgewertet.

Fournier (1998, S. 361) evaluierte auf Basis eines umfangreichen wissenschaftlichen Portfolios sieben charakteristische, bipolare Dimensionen, welche der Datenanalyse zu Grunde gelegt wurden. Diese sind die folgenden:

- (1) Freiwilligkeit (freiwillig versus aufgezwungen)
- (2) Intensität (intensiv versus schwach)
- (3) Beständigkeit (andauernd versus temporär)
- (4) Öffentlichkeit (exklusiv versus flexibel)
- (5) Valenz (funktional versus emotional)
- (6) Symmetrie (einseitig versus zweiseitig)
- (7) Formalität (positiv versus negativ)

Diese kennzeichnenden Dimensionen wurden eingesetzt, um allgemein verbindliche Verhaltensmuster anhand der fallübergreifenden Auswertung von Gemeinsamkeiten der 112 Beziehungsfällebeispiele zu identifizieren.

Als Resultat postulierte Fournier (1998, S. 360) in Abhängigkeit dieser Dimensionen die Existenz von fünfzehn Beziehungstypen. Diese werden in Tabelle 2 vorgestellt.

Kundenbeziehungstyp	Definition	Dimensionsausprägung
Arranged Marriage Arrangierte Ehe	Unfreiwillige Vereinigung, auferlegt durch Präferenzen Dritter, Andauernd und exklusiv ausgerichtet, kaum emotionale Beteiligung	Aufgezwungen Intensiv Andauernd Exklusiv Funktional Zweiseitig Negativ
Casual Friend / Buddy Zwangloser Freund	Zwanglose Freundschaft mit niedrigem emotionalen Engagement, Sporadischer Charakter, keine Erwartungen der Gegenseitigkeit	Freiwillig Schwach Temporär Flexibel Funktional Einseitig Positiv

3 Theoretische Grundlagen des CRM

<p>Marriage over convenience Zweckehe</p>	<p>Andauernde, intensive Beziehung, Beeinflusst durch Umwelteinflüsse, daher nicht freiwillig, Problemlösung steht im Fokus</p>	<p>Aufgezwungen Intensiv Andauernd Exklusiv Funktional Einseitig Positiv</p>
<p>Committed Partnership Bindende Partnerschaft</p>	<p>Andauernde, freiwillige Vereinigung basierend auf gegenseitiger emotionaler Unterstützung, Exklusive Ausrichtung</p>	<p>Freiwillig Intensiv Andauernd Exklusiv Emotional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Best Friendship Beste Freunde</p>	<p>Freiwillige Beziehung auf Basis von Gegenseitigkeit, Dauernde Aufrechterhaltung durch positive Bestärkung und Belohnung</p>	<p>Freiwillig Intensiv Andauernd Flexibel Emotional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Compartmentalized Friends Begrenzte Freunde</p>	<p>Situationsspezifische Beziehung, die andauernd angelegt ist und im Vergleich zu anderen Freundschaftstypen mehr funktionales als emotionales Engagement umfasst</p>	<p>Freiwillig Schwach Andauernd Flexibel Funktional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Kinships Verwandtschaft</p>	<p>Andauernde, aufgezwungen Beziehung, bestimmt durch Zweiseitigkeit und exklusive Bindung, entsteht nicht aus emotionalen sondern funktionalen Gründen</p>	<p>Aufgezwungen Intensiv Andauernd Exklusiv Funktional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Avoidance-driven Relationships Beziehung durch Vermeidung</p>	<p>Beziehung entsteht durch das Abwandern der KundInnen von anderem Beziehungspartner, eher aufgezwungen</p>	<p>Aufgezwungen Schwach Temporär Flexibel Funktional Einseitig Negativ</p>
<p>Childhood Friends Jugendfreunde</p>	<p>Unregelmäßige Beziehung, emotionsgeladen, Ursprung in vergangenen Zeiten</p>	<p>Freiwillig Schwach Andauernd Flexibel Emotional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Courtships Umworbene Beziehung</p>	<p>Vorstadium der bindenden Partnerschaft, wird folglich anhand der gleichen Dimensionsausprägungen beschrieben, Unterschied liegt in der Beständigkeit</p>	<p>Freiwillig Schwach Temporär Exklusiv Emotional Zweiseitig Positiv</p>

<p>Dependencies Abhängige Beziehungen</p>	<p>Sehr emotionale einseitige Bindung, Hohe Toleranz bezüglich Überschreitungen des Partners</p>	<p>Freiwillig Intensiv Andauernd Exklusiv Emotional Einseitig Negativ</p>
<p>Flings Liebesabenteuer</p>	<p>Temporäre Vereinigung auf hohem emotionalen Niveau, Frei von gegenseitiger Bindung</p>	<p>Freiwillig Schwach Temporär Flexibel Emotional Zweiseitig Positiv</p>
<p>Enmities Feinde</p>	<p>Intensive Beziehung charakterisiert von negativen Gefühlen und dem Wunsch dem Partner zu schaden</p>	<p>Freiwillig Intensiv Temporär Exklusiv Emotional Einseitig Negativ</p>
<p>Secret Affairs Geheime Liebschaft</p>	<p>Sehr emotionale, geheime Beziehung, Veröffentlichung wird als Risiko empfunden</p>	<p>Freiwillig Intensiv Temporär Flexibel Emotional Zweiseitig Negativ</p>
<p>Enslavement Versklavte Beziehung</p>	<p>Unfreiwillige Zusammenkunft entstanden durch die Wünsche des Partners, Andauernd ausgerichtet trotz negativer Gefühlslage</p>	<p>Aufgezwungen Intensiv Andauernd Exklusiv Funktional Einseitig Negativ</p>

Tabelle 2: Kundenbeziehungstypen nach Fournier (1998)

Auffallend ist, dass innerhalb einer Beziehungsform, wie beispielsweise der freundschaftlichen Beziehung, diverse Ausprägungen bestehen, wodurch eine genauere Differenzierung ermöglicht wird. So unterscheidet Fournier (1998) zwischen zwanglosen Freunden, bester Freundschaft, Jugendfreunden und einem Beziehungstyp der Freundschaften umfasst, die zeitlich und emotional begrenzt sind und demnach keiner Marke oder keinem Unternehmen alleine zukommen.

Ein ähnliches Bild zeigt sich in Bezug auf die unterschiedlichen Erscheinungsformen des Typus „Ehe“. Hierbei wird zwischen der arrangierten Ehe, der Zweckehe und einer tatsächlich bindenden Partnerschaft unterschieden. Darüber hinaus werden

auch sogenannte „dark side relationships“ abgebildet. Diese basieren auf den negativen Darlegungen und Beurteilungen von Marken durch die befragten KundInnen und stehen häufig in Zusammenhang mit Abhängigkeit und Zwang.

Aufgrund der hermeneutischen Forschungsmethodik sowie der mangelnden Darlegung der Stichproben-Selektion, wodurch die Repräsentativität in Frage gestellt wird, ist die Eignung der Ergebnisse zur Ableitung von allgemeinverbindlichen Schlüssen zwar beschränkt, jedoch bietet die Studie zahlreiche Anhaltspunkte für weiterführende Forschungen. Somit konnte Fourniers Ziel, ein Rahmenwerk zur Differenzierung unterschiedlicher Beziehungstypen zu schaffen, erreicht werden.

Abschließend soll dieser Ansatz nun in Bezug auf die gestellten Anforderungen an Segmentierungskriterien bewertet werden, welche in Kapitel 3.3.2 erläutert wurden.

In Bezug auf die Anforderung nach **Messbarkeit** lässt sich feststellen, dass die Nutzererwartungen von KundInnen an die Beziehung zu einem Unternehmen problemlos mit den zur Verfügung stehenden Methoden der Marktforschung erhoben werden können. Da die Kosten hierbei dem Nutzen in verhältnismäßigem Ausmaß gegenüberstehen, kann dieses Vorgehen außerdem als **wirtschaftlich** bezeichnet werden.

Darüber hinaus kann sowohl die **Kaufverhaltensrelevanz** als auch die **Handlungsfähigkeit**, basierend auf den bereits dargelegten wissenschaftlichen Erkenntnissen, als gewährleistet angesehen werden. (Vgl. Haley 1968, S. 31; König 2001, S. 2; Rizal 2003, S. 378ff.) Da anhand der gewonnenen Erkenntnisse überdies auch segmentspezifische Marketingmaßnahmen gesetzt werden können, gilt auch die Anforderung nach **Erreichbarkeit** und **Zugänglichkeit** als gesichert.

Neben den bereits erläuterten Bedingungen ist außerdem die **zeitliche Stabilität** eines Segmentierungskriteriums von großer Bedeutung. In diesem Kontext kann eine Schwäche des Ansatzes identifiziert werden, da bislang keine wissenschaftlichen Belege die zeitliche Kontinuität von Kundenbeziehungstypen bestätigen. Insbesondere in Anbetracht des bereits erläuterten Kundenbeziehungs-Lebenszyklus ist diese Anforderung folglich nicht gewährleistet. Die Erkenntnisse, die durch die

Segmentierung von KundInnen anhand ihrer Nutzenerwartungen an eine Beziehung gewonnen werden können, müssen somit in einem zeitlichen Rahmen betrachtet werden und verfügen nur über temporäre Gültigkeit.

Diese von Fournier (1998) veröffentlichte Forschungsarbeit diente zahlreichen Wissenschaftlern als qualitative Basis zur quantitativen Erforschung der Beziehung zwischen Marken und KundInnen (Olsen 1999, Kates 2000, Ji 2002, Monga 2002, Thorbjornsen et al. 2002), wurde jedoch bislang noch nicht im Kontext des CRM im E-Commerce untersucht. Auch weiterführende Arbeiten Fourniers, wie jene, die zusammen mit Avery und Wittenbraker (2014) veröffentlicht wurde, thematisieren diesen Sachverhalt nicht.

Im Fokus ebendieser Arbeit mit dem Titel „Unlock the Mysteries of Your Customer Relationships“ steht der Umgang mit diversen Kundenbeziehungstypen im Rahmen des CRM. Die Bedeutung der „relational intelligence“ – folglich der beziehungs-spezifischen Intelligenz, wird dargelegt und durch die Abbildung relevanter Fallbeispiele gestützt. Des Weiteren werden ausgewählte Beziehungstypen in einer Matrix anhand ihrer Korrelation in den Dimensionen „Preisbereitschaft“ und „Einfluss auf Marktanteil“ verortet. Dadurch wird aufgezeigt, dass die Beziehungstypen unterschiedliche Leistungen für ein Unternehmen erbringen und somit auch in differenzierter Weise angesprochen und gebunden werden müssen. (Vgl. Avery et. al 2014, S. 75)

Da jedoch keine Hinweise auf die instrumentelle Ausgestaltung dieser Ansprache gegeben werden, soll die vorliegende Arbeit einen Beitrag zur Behandlung ebendieses Aspektes liefern. Bevor allerdings im Rahmen der empirischen Forschung ermittelt wird, welche Instrumente des CRM für die spezifischen Beziehungstypen geeignet erscheinen, sollen vorab die untersuchungs-relevanten Instrumente vorgestellt werden. Dabei wird der Fokus auf Kommunikationsinstrumente des Kundenbeziehungsmanagements im E-Commerce gelegt.

3.4 Ausgewählte Instrumente des CRM

Da das CRM einen Aspekt des Dialogmarketings darstellt, bedient es sich für das Management der Kundenbeziehungen diverser Dialogmedien und -Instrumentarien.

Darüber hinaus sind insbesondere Instrumente der Kundenbindung von essentieller Bedeutung. Dabei kann grundsätzlich zwischen Online und Offline Instrumenten unterschieden werden.

Für die vorliegende Arbeit wurden jene Instrumente des Dialogmarketings und des Kundenbindungsmanagements ausgewählt, die Bezug zum E-Commerce aufweisen und somit auch von Relevanz für die empirische Untersuchung sind.

Zu den gewählten Dialoginstrumenten zählen neben den Medien des **klassischen Direktmarketings**, welche dem Offline-Bereich angehören, auch diverse Online Medien: Ein wesentlicher Bestandteil des Dialogmarketings im Internet stellt das **E-Mail-Marketing** dar, da es als elektronisches Pendant zum klassischen Werbemailing beschrieben werden kann. Auch die **Webseite** eines Unternehmens ist ein Kernelement des dauerhaften Dialoges und dient insbesondere im E-Commerce als erster Kontaktpunkt einer Kundenbeziehung. Ein weiterer Aspekt des Dialoges via Internet stellt das **Social-Media-Marketing** dar, welches als soziale Interaktionsgröße von immenser Bedeutung für Unternehmen des E-Commerce ist. Zum Bereich der Online-Dialoginstrumente zählt darüber hinaus auch das **Mobile Marketing**, das mobile Webseiten sowie mobile Werbeformen umfasst. (Vgl. Holland 2014, S. 352f.)

Neben diesen Dialoginstrumenten sind des Weiteren auch Kundenbindungsinstrumente des Online- und Offlinesektors für diese Arbeit von Relevanz. Im Kontext des E-Commerce spielen insbesondere **Kundenclubs**, die sowohl online als auch offline organisiert werden können, als auch rein **virtuelle Communities** eine wichtige Rolle für Kundenbeziehungen.

Abbildung 17 veranschaulicht diese Auswahl.

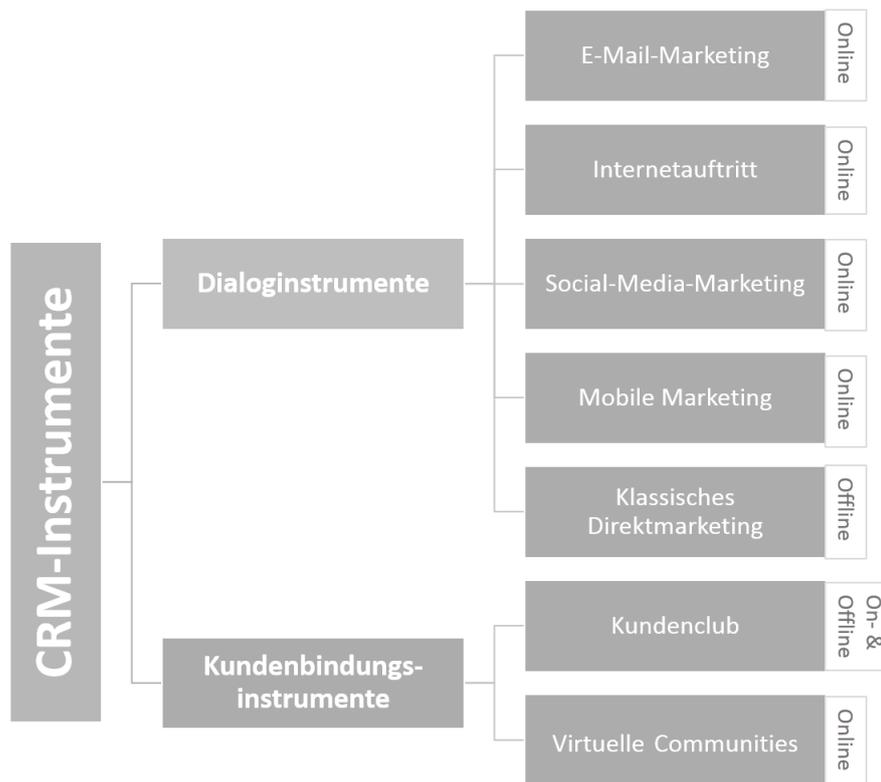


Abbildung 17: Ausgewählte CRM-Instrumente

(Quelle: Eigene graphische Darstellung)

In den nachfolgenden Kapiteln sollen die gewählten Instrumente näher betrachtet werden. Die Ausführungen orientieren sich dabei an der der Abfolge von Abbildung 17, wonach einleitend das E-Mail-Marketing erläutert wird.

3.4.1 E-Mail Marketing

Der Versand von E-Mails als Instrument des Dialogmarketings ist bei Unternehmen weit verbreitet (vgl. Holland 2014, S. 366). E-Mail-Marketing wird definiert als „[...] die gezielte Versendung und Verwaltung von Informationen und Werbebotschaften über das Medium E-Mail an Kunden oder potenzielle Kunden zu Marketingzwecken.“ (Holland 2009, S. 71) Unternehmen nutzen diesen Kanal folglich für den Kundenkontakt, die Beratung und Informationsweitergabe sowie für Services und technische Unterstützung.

Eine weitere bedeutende Rolle spielt der Einsatz von E-Mails beim Beschwerdemanagement. Unzufriedene KundInnen verlieren durch die Möglichkeit einer digitalen

Kontaktaufnahme die psychologische Hemmung sich mit dem Unternehmen in Verbindung zu setzen. Dies ermöglicht Unternehmen rasches Einschreiten und Setzen von Maßnahmen, um die Kundenabwanderung zu verhindern. (Vgl. Holland 2014, S. 366)

Es können verschiedene Formen des E-Mail-Marketings unterschieden werden, wobei für das Konstrukt des CRM insbesondere **Newsletter** von immenser Bedeutung sind, da sie als direktes Instrument des Kundenbindungsmanagements angesehen werden können. Newsletter sind definiert als Massenmails, welche in regelmäßigen Abständen versendet werden und deren Inhalt primär aus redaktionellen Beiträgen des Unternehmens besteht. Da Newsletter nur nach Einwilligung der EmpfängerInnen versendet werden dürfen, kann davon ausgegangen werden, dass von Seiten jener Interesse besteht und die Newsletter somit Beachtung finden. (Vgl. Holland 2009, S. 76f.)

Durch Personalisierung der Newsletter im Rahmen des One-to-One-Marketings kann das Interesse der KundInnen darüber hinaus gefördert werden. Die Ansprache der EmpfängerInnen bei ihrem Namen sowie die individuell abgestimmte Zusammenstellung der Inhalte eines Newsletters fördern die Relevanz des Dialoges und bieten den KundInnen einen Mehrwert. (Vgl. ebd., S. 99)

3.4.2 Internetauftritt

Im Rahmen eines Internetauftritts stellt ein Unternehmen sich und sein Leistungsangebot vor. Dabei können die Kommunikationsinhalte vielschichtig sein und reichen von Informationen zur Unternehmensgeschichte und –struktur, über das Produktsortiment, bis hin zu medialen Berichterstattungen. (Vgl. Wirtz 2012, S. 171)

Neben Inhalten und Informationen zum Unternehmen selbst und zu dessen Angeboten, kann der Internetauftritt auch als Dialog- und Interaktionsmedium betrachtet werden. Die Präsenz eines Unternehmens im Internet, im Rahmen einer Webseite, bietet bestehenden und potenziellen KundInnen die Möglichkeit durch Kontaktformulare, Bestellungen oder eine E-Mail Funktion direkt an das Unternehmen heranzutreten. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 83f.)

Durch die Personalisierung der Webseite kann der Nutzen für KundInnen außerdem weiter erhöht werden. Hierbei können KundInnen die Webseite ihren Bedürfnissen und Interessen entsprechend einrichten und die gewählten Seiteninhalte dauerhaft anzeigen lassen. Dies ermöglicht es den KundInnen nur jene Aspekte zu sehen, die für sie von unmittelbarer Relevanz sind. Der Vorteil für Unternehmen besteht neben der zielgenauen Ansprache auch darin, dass die KundInnen ihre Wünsche und Präferenzen implizit äußern und somit Informationen zum Kaufverhalten zur Verfügung stellen. Diese können von Unternehmen in weiterer Folge für individuelle Maßnahmen genutzt werden. (Vgl. Theis 2006, S. 139)

3.4.3 Social-Media-Marketing

Als Social-Media werden prinzipiell alle Technologien und Netzwerke in digitalen Medien bezeichnet, die es NutzerInnen ermöglichen, sich auszutauschen, Inhalte zu gestalten sowie diese im Internet zu publizieren. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 159f.)

Social-Media-Marketing kann als eine Form des Online-Marketings beschrieben werden, bei welchem Unternehmen ihre Marketingziele durch die Beteiligung an Social-Media-Angeboten erreichen. Dabei steht stets der Nutzer oder die Nutzerin im Fokus der Bemühungen eines Unternehmens (vgl. Wirtz 2012, S. 525). Das Web 2.0 umfasst zahlreiche dieser Social-Media-Angebote, wodurch Unternehmen die Möglichkeit erhalten, mit ihren KundInnen zu interagieren. Ziel ist es, einen dauerhaften Kundendialog zu implementieren und aufrechtzuerhalten. (Vgl. ebd., S. 353)

Insbesondere soziale Netzwerke wie Facebook, Twitter oder Xing bieten interaktive Dialogmöglichkeiten für Unternehmen und KundInnen. Es können Statusmeldungen veröffentlicht, Videos und Bilder präsentiert und Kontakte geknüpft werden. Der essentielle Aspekt der sozialen Netzwerke ist jedoch die Möglichkeit der Vernetzung von NutzerInnen untereinander und auch mit Unternehmen. Durch diese Vernetzung wird Interaktion gefördert, die im Rahmen von Kommentaren, Likes und Shares umgesetzt wird. (Vgl. Wirtz 2012, S. 363f.)

Für Unternehmen ergeben sich im Rahmen des Social-Media-Marketings drei Zielbereiche. Zum einen sichert die Präsenz in sozialen Medien die Sichtbarkeit des

Unternehmens, wodurch Angebote gefunden und wahrgenommen werden können. Des Weiteren soll durch unmittelbaren und informellen Kundendialog eine Intensivierung der Kundenbeziehungen erreicht werden. Der dritte Zielbereich umfasst die direkte Generierung von Umsätzen durch den Dialog in sozialen Medien. (Vgl. Hoepner/Schminke 2012, S. 169)

3.4.4 Mobile-Marketing

Mobile-Marketing nutzt das Mobiltelefon als Kommunikationskanal und interaktives Medium. Es geht auf die veränderte Lebens- und Kommunikationssituation der mobilen Gesellschaft ein und gestaltet somit eine neue Art des Dialogs (vgl. Holland 2009, S. 85). Es wird folglich auch als mobiles Direktmarketing bezeichnet und „[...] beschreibt den Prozess der Anbahnung, Durchführung und Kontrolle einer direkten, personalisierten Kundeninteraktion mittels mobiler Endgeräte mit dem Ziel, die Kundenbeziehung zu festigen sowie den Kundenwert dauerhaft zu maximieren.“ (Wirtz 2012, S. 307)

Unternehmen können das Mobiltelefon demzufolge für den Aufbau und permanenten Erhalt eines Dialoges mit bestehenden und potenziellen KundInnen nutzen und verfolgen außerdem das Ziel der Kundengewinnung. Insbesondere der hohe Grad an Interaktivität und Personalisierung des mobilen Kommunikationskanals schafft für KundInnen einen zusätzlichen Mehrwert. Basis für die erfolgreiche Umsetzung eines mobilen Dialogs stellt die Sammlung, Aufbereitung und der Einsatz von Informationen und Daten über KundInnen dar, um diese mit für sie relevanten Botschaften zu versorgen. (Vgl. Holland 2009, S. 85f.)

Im Kontext des Dialogmarketings und des CRM können diverse Anwendungsbereiche des Mobile-Marketings unterschieden werden wobei jener des **Mobile Commerce** für die vorliegende Arbeit von besonderer Wichtigkeit ist. Dieser Anwendungsbereich umfasst die mobile Anbahnung und Abwicklung von Transaktionen und kann durch das **Mobile Payment**, folglich das Bezahlen von Produkten oder Leistungen über mobile Endgeräte, ergänzt werden. (Vgl. Wirtz 2010, S. 55f.)

3.4.5 Klassisches Direktmarketing

Unter dem Begriff des klassischen Direktmarketings werden für die vorliegende Arbeit postalische Werbesendungen sowie das Telefon-Marketing zusammengefasst.

Die gebräuchlichste Form des Direktmarketings stellen **postalische Werbesendungen** dar. Diese werden auch als „Direct-Mailings“ bezeichnet. Dabei kann zwischen adressierten, teiladressierten sowie unadressierten Werbesendungen unterschieden werden. Unternehmen, die **adressierte** Mailings versenden nutzen häufig eigene Kundendaten oder greifen auf Empfängeradressen von externen Anbietern zurück. Demgegenüber stehen jene Werbesendungen, die **teiladressiert** oder **ohne Adressierung** versendet werden. Letztere werden von Verteilern oder Postboten unselektiert an Haushalte in einem bestimmten Einzugsgebiet zugestellt. Da in diesem Fall kein direkter Kontakt zwischen Unternehmen und EmpfängerInnen besteht, gelten sie nur dann als CRM- und Dialogmarketinginstrument, wenn dadurch ein dauerhafter Kundenkontakt initiiert wird. (Vgl. Wirtz 2012, S. 174)

Aktuell gewinnen insbesondere adressierte Mailings an Bedeutung, da Zielgruppen mit großer Präzision nach Kriterien der Geographie oder Soziodemographie selektiert werden können, wodurch eine personalisierte Gestaltung der Botschaften möglich wird (vgl. ebd., S. 175). Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Formen adressierter Werbesendungen. So zählen nicht nur Mailings sondern auch Kataloge, Kundenzeitschriften und Prospekte zum klassischen Direktmarketing. (Vgl. Holland 2014, S. 353)

Das zweitwichtigste Direktmarketing-Medium, nach den Werbesendungen, ist die telefonische Werbeansprache, auch „**Telefon-Marketing**“ genannt. Darunter wird der direkte, persönliche Dialog mit selektierten KundInnen über das Medium Telefon verstanden. Hierbei können über das Telefon unmittelbar und gezielt Informationen ausgetauscht werden. (Vgl. ebd., S. 359)

Es wird zwischen zwei Varianten des Telefon-Marketings unterschieden: Das **Outbound** stellt die aktive Variante dar und wird vom Unternehmen initiiert. Im Rahmen dieses Instrumentes werden KundInnen vom Unternehmen telefonisch kontaktiert und über Unternehmensleistungen informiert. Im Gegensatz dazu, erfolgt bei der passiven Variante, dem **Inbound**, die Kontaktaufnahme durch die KundInnen selbst

(vgl. Holland et. al 2001, S. 41). Anzumerken ist an dieser Stelle, dass aktives Telefon-Marketing rechtlich nur dann genehmigt ist, wenn KundInnen diesbezüglich vorab eine ausdrückliche oder konkludierte Einverständniserklärung erteilen. (Vgl. Wirtz 2012, S. 178)

3.4.6 Kundenclubs

Ein Kundenclub lässt sich laut Holland (2009, S. 343) als strategisches Marketinginstrument definieren, dessen Ziel die Kundenbindung darstellt und das von regelmäßiger dialogorientierter Kommunikation gekennzeichnet ist. In den meisten Fällen verschafft eine Mitgliedschaft in einem solchen Club den KundInnen außerdem exklusive Angebote und Vorteile, welche von regulären KundInnen nicht in Anspruch genommen werden können. Somit sprechen Kundenclubs nur jenes Teilsegment des Kundenstammes an, welches sich für die Interaktion und Kommunikation mit dem Unternehmen interessiert und auch dafür ausgesprochen hat.

Unternehmen verfolgen mit der Umsetzung eines Kundenclubs vielschichtige Ziele: Bestehende KundInnen sollen durch Clubs an das Unternehmen gebunden und potenzielle KundInnen akquiriert werden. Weiters stehen der Aufbau und die Optimierung der Kundendatenbank im Fokus eines Kundenclubs. Insofern geht dieses Instrument indirekt mit dem Ziel der Marktforschung und Informationsgenerierung einher. Durch Kundenclubs wollen Unternehmen darüber hinaus Kommunikationsmöglichkeiten schaffen und emotionale Effekte bei den KundInnen stimulieren. Über all diesen Zielen, steht jedoch das Hauptziel der Umsatz- und Marktanteilssteigerung. (Vgl. Holland 2009, S. 347)

Kundenclubs können offen oder geschlossen geführt werden. Dies bedeutet, dass Unternehmen bei der Planung eines solchen Instrumentes vorab darüber entscheiden müssen, über welche Eintrittsvoraussetzungen die Mitglieder verfügen müssen, um Teil der Gemeinschaft werden zu können. (Vgl. Holland 2009, S. 345)

Mitglieder geschlossener Kundenclubs erhalten den Zugang in der Regel durch die Erbringung einer Leistung wie beispielsweise der Zahlung eines Beitrages. Vorteil dieses Konzeptes ist, dass nur all jene beitreten, die tatsächlich Interesse am Un-

ternehmen haben, wodurch jedoch das Wachstum des Clubs gehemmt wird. Demgegenüber stehen offene Clubs, die für sämtliche InteressentInnen ohne rechtliche oder finanzielle Beschränkungen zugänglich sind. Durch die fehlenden Barrieren erzielen Clubs dieses Konzeptes weitaus höhere Mitgliederzahlen, jedoch steht dadurch keine spezifische Zielgruppe im Fokus. (Vgl. Holland 2009, S. 345f.)

3.4.7 Virtuelle Communities

Virtuelle Communities sind Gemeinschaften von InternetnutzerInnen, die Interesse an einem speziellen Thema haben und darüber im Internet kommunizieren (vgl. Fritz 2004, S. 243). In einer virtuellen Community treffen sich folglich Personen mit gleichgelagerten Bedürfnissen und dem Ziel des Gedankenaustausches rund um ein Kernthema.

Virtuelle Communities ermöglichen es Unternehmen homogene Zielgruppen bei niedrigem Streuverlust zu identifizieren. Darüber hinaus erlangen sie für Unternehmen, aufgrund der umfangreichen Möglichkeiten des interaktiven Dialogs mit bestehenden und potenziellen KundInnen, große Bedeutung. Insbesondere die Vertrauensbasis, welche innerhalb der Gemeinschaft entsteht, kann von Unternehmen genutzt werden, um Beziehungen zu festigen und wichtige Erkenntnisse zu Bedürfnissen und Wünschen zu erlangen. (Vgl. Wirtz 2010, S. 540)

Onlineforen stellen eine Ausprägung virtueller Gemeinschaften dar und können als virtuelle Plattformen des Austausches und der Archivierung von Ideen, Meinungen und Erfahrungen beschrieben werden. Die Kommunikation findet dabei in der Regel zeitversetzt und somit nicht in Echtzeit statt. Im Internet finden sich unzählige Foren, die sich verschiedenen Themenbereichen zuwenden und somit auch unterschiedliche Zielgruppen bedienen. (Vgl. Kreutzer 2012, S. 396)

Für Unternehmen ist darüber hinaus das Betreiben eines **Corporate-Blogs** von Bedeutung. Ein Weblog (Kurzform: Blog) ist eine Webseite, deren Inhalte regelmäßig aktualisiert und chronologisch geordnet in absteigender Reihenfolge angezeigt werden (vgl. Wirtz 2012, S. 364). Blogs bieten Unternehmen einen direkten und persönlichen Zugang zu bestehenden und potenziellen KundInnen, indem sie diesen die Möglichkeit geben, Zusatzinformationen und Neuigkeiten zu erfahren und diese

zu kommentieren. Laut Holland (2014, S. 369) „[...] lässt sich ein gut geführter Blog sogar fast mit einem realen Kundenbesuch gleichsetzen.“

3.5 Fazit zum CRM

Das CRM ist insbesondere für Unternehmen des E-Commerce von großer Bedeutung, da es Möglichkeiten schafft, räumliche und zeitliche Barrieren zu überwinden und persönliche Beziehungen mit KundInnen einzugehen. Besonders vor dem Hintergrund der steigenden Markttransparenz und hoher Kundenakquisitionskosten, spielt die Bindung bestehenden KundInnen für Onlineshops eine essentielle Rolle.

Um KundInnen zielgenau mit persönlich relevanten Angeboten und Inhalten ansprechen zu können bedarf es umfangreicher Segmentierungsansätze, die über die klassischen Modelle hinausgehen. Die Einteilung der KundInnen nach ihrem Wert für das Unternehmen bietet einen relevanten Ausweg, um lukrative von weniger profitablen KundInnen zu unterscheiden, verabsäumt es jedoch „weiche“ Faktoren der Kundenbeziehungen einzubeziehen. Eine Segmentierung anhand der Nutzen-erwartungen von KundInnen an die Beziehung zu einem Unternehmen kann hingegen neue Möglichkeiten der Kundenansprache aufzeigen und dem dauerhaften Ausbau bestehender Beziehungen dienlich sein, indem maßgeschneiderter Dialoginstrumentarien eingesetzt werden, welche die Bedürfnisse und Erwartungen der KundInnen zu befriedigen vermögen.

Die wichtigste Herausforderung für Unternehmen des E-Commerce ist es folglich, Kundensegmente anhand relevanter Kriterien zu bilden und herauszufinden welche Instrumente zu einer Intensivierung der Kundenbeziehung zu führen.

4 Wissenschaftliche Methodik

Das vierte Kapitel der vorliegenden Arbeit stellt die wissenschaftliche Methodik vor, welche der empirischen Untersuchung zu Grunde liegt. Eingangs werden hierfür die zu untersuchenden Hypothesen anhand der bereits thematisierten theoretischen Ansätze hergeleitet. Im Anschluss daran wird im Rahmen der Vorstellung des Untersuchungsdesigns auf relevante methodische Rahmenbedingungen wie die Grundgesamtheit und Stichprobe, die Erhebungs- sowie Analyseverfahren und die Operationalisierung eingegangen.

4.1 Herleitung der zu untersuchenden Hypothesen

Ziel der vorliegenden Arbeit sowie der angestrebten empirischen Untersuchung ist es, festzustellen welche Kundenbeziehungstypen im E-Commerce unterschieden werden können und ob diese hinsichtlich ihrer Profitabilität und der Präferenz von CRM-Instrumente differieren.

Bevor nun die zu untersuchenden Hypothesen hergeleitet werden, sollen die bereits definierten Forschungsfragen aus Gründen der Nachvollziehbarkeit erneut angeführt werden:

F1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben, unterschieden werden?

F1.1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Universal** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

F1.2: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Zalando** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

F1.3: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung

online bei **H&M** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

Nach ausführlicher Betrachtung der beiden theoretischen Bereiche des E-Commerce und des CRM sowie der Erläuterung wissenschaftlicher Ansätze zur Segmentierung von Kundengruppen, wird nun die folgende Haupt-Hypothese aufgestellt. Diese wird von drei Sub-Hypothesen gestützt.

H1: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

H1.1: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **Universal** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

H1.2: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **Zalando** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

H1.3: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **H&M** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

Diese Hypothesen orientieren sich an den Erkenntnissen diverser Forschungen, wie Velido (1999), Swinyard und Smith (2003), Barnes et al. (2007) und Wou und Chou (2011), welche sich mit der Segmentierung von Kundengruppen im E-Commerce beschäftigen und die Dienlichkeit dieses Vorgehens im Onlinebereich anhand unterschiedlicher Ansätze verdeutlichen. Folglich wird unterstellt, dass auch eine Segmentierung anhand der Erwartungshaltung der KundInnen an die Beziehung mit einem E-Commerce Unternehmen zweckdienlich ist und umfangreiche Erkenntnisse liefern kann. Diese Annahme wird bestärkt durch die Untersuchung von Dimitriadis (2011), welche die Eignung der Nutzenerwartungen als Kundensegmentierungskriterium bestätigt.

Ergänzend zu dieser Hypothese werden für die empirische Untersuchung die folgenden definiert:

H2: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Zusätzlich sollen auch auf Ebene der CRM Instrumente mögliche Unterschiede untersucht werden. Hierzu lassen sich die folgenden Sub-Hypothesen formulieren:

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Universal besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...			
H2.1	Newslettern.	H2.5	postalischen Werbesendungen.
H2.2	personalisierten Websites.	H2.6	Telefonmarketing.
H2.3	Social Media.	H2.7	Kundenclubs.
H2.4	mobilen Applikationen.	H2.8	Blogs/Foren.

Tabelle 3:Auflistung H2.1-H2.8

H3: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Auch hier werden zusätzliche Sub-Hypothesen zur Prüfung der spezifischen Instrumente eingesetzt.

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Zalando besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...			
H3.1	Newslettern.	H3.5	postalischen Werbesendungen.
H3.2	personalisierten Websites.	H3.6	Telefonmarketing.
H3.3	Social Media.	H3.7	Kundenclubs.
H3.4	mobilen Applikationen.	H3.8	Blogs/Foren.

Tabelle 4:Auflistung H3.1-H3.8

H4: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Diese vierte Hypothese wird ebenfalls anhand von acht Sub-Hypothesen detailliert untersucht. Diese werden in Tabelle 5 vorgestellt.

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von H&M besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...			
H4.1	Newslettern.	H4.5	postalischen Werbesendungen.
H4.2	personalisierten Websites.	H4.6	Telefonmarketing.
H4.3	Social Media.	H4.7	Kundenclubs.
H4.4	mobilen Applikationen.	H4.8	Blogs/Foren.

Tabelle 5: Auflistung H4.1-H4.8

Diese Hypothesen sowie ihre Sub-Hypothesen stützen sich primär auf die Erkenntnisse der Forschung von Fournier (1998) sowie auf jene von Avery et al. (2014), nach welchen unterschiedliche Kundenbeziehungstypen disperse kommunikative Bedürfnisse verspüren. Darauf aufbauend wird im Rahmen dieser Untersuchung unterstellt, dass sich diese Unterschiede in der Präferenz spezifischer CRM-Instrumente manifestieren. Basierend auf ebendiesen Forschungen können außerdem die folgenden sechs Hypothesen formuliert werden, welche eine Differenz in der Profitabilität der Kundenbeziehungstypen je Unternehmen postulieren.

H5: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

H6: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

H7: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

H8: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

H9: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

H10: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

Basis dieser Annahmen ist die Bewertung der Kundenbeziehungstypen anhand ihrer Profitabilität und Umsatzbeteiligung, die von Avery et al. (2014) durchgeführt wurde. Es wird darauf aufbauend unterstellt, dass auch im Bereich des E-Commerce Unterschiede in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert und die durchschnittlichen Jahresausgaben der KundInnen für das Onlineshopping von Bekleidung vorliegen. Diese Unterschiede fungieren folglich als Indikatoren für Differenzen in der Profitabilität der identifizierten Kundenbeziehungstypen je Unternehmen.

4.2 Untersuchungsdesign

Nachfolgend soll auf die elementaren Bestandteile des Untersuchungsdesigns eingegangen werden, welches den Ausgangspunkt der angestrebten Untersuchung darstellt.

4.2.1 Grundgesamtheit und Stichprobe

Die Wahl der Unternehmen des E-Commerce, deren Kundenbeziehungen im Rahmen der Untersuchung erhoben werden, wurde auf Basis folgender Kriterien getroffen:

In einem ersten Schritt wurde das breite Handlungsfeld des E-Commerce auf den B2C Bereich eingegrenzt, da dieser insbesondere im Kontext des Kundenbeziehungsmanagements zahlreiche Untersuchungsperspektiven bietet. Anhand der Analyse aktueller Branchen-Rankings konnte anschließend festgestellt werden, dass der Onlinehandel mit Bekleidung im Vergleich der Brutto-Jahresumsätze führend in Österreich ist. (Vgl. Gittenberger/Vogl, S. 22)

Diese Erkenntnis führte in weiterer Folge zur Eingrenzung des Forschungsgebietes auf den Online-Bekleidungseinzelhandel. Zur empirischen Untersuchung wurden schlussendlich jene drei Unternehmen dieser Branche gewählt, die im Jahr 2014 in Bezug auf den Brutto-Umsatz marktführend waren (siehe Kapitel 2.3.1).

Diese sind Universal, Zalando und H&M. Das Unternehmen Otto Versand (Rang 4) wird von der Analyse ausgeschlossen, da es wie auch Universal zur Otto Group zählt und somit eine ähnliche Struktur sowie Marktausrichtung aufweist. Um eine möglichst disperse Betrachtung der Online-Bekleidungsbranche zu gewährleisten, wird daher davon abgesehen Otto Versand zu analysieren.

Grundgesamtheit der Untersuchung sind demzufolge Österreicher und Österreicherinnen, die in den letzten zwölf Monaten zumindest einen Onlinekauf bei Universal, Zalando oder H&M getätigt haben. Um Repräsentativität zu gewährleisten wird diese Grundgesamtheit jedoch weiter auf die Zielgruppe all jener, die einem hauptberuflichem Studium in Wien nachgehen reduziert. Somit beschränkt sich die Untersuchung auf einen spezifischen Ausschnitt österreichischer OnlineshopperInnen. Jegliche Erkenntnisse der Untersuchung sollen für ebendiese Zielgruppe gelten.

Um die Segmentierung sowohl unternehmensübergreifend als auch je Unternehmen durchführen zu können, werden nach Bereinigung in Summe 390 Befragungen ausgewertet. Diese beziehen sich zu gleichen Teilen auf Universal, Zalando und H&M, wodurch jede Unternehmensanalyse die Datensätze von 130 ProbandInnen umfasst.

Da das eingesetzte Online-Umfrage Tool die Möglichkeit bietet einen automatisierten Abbruch der Befragung nach Erreichen einer gewissen TeilnehmerInnen-Zahl zu vollziehen, werden jeweils die 130 ersten abgeschlossenen Befragungen für die Auswertung berücksichtigt.

In den beiden nachfolgenden Kapiteln wird auf die Befragung als Erhebungs- und die Clusteranalyse als Auswertungsmethode eingegangen.

4.2.2 Erläuterung der Erhebungsmethode Befragung

Die Befragung zählt zu den sozialwissenschaftlichen Methoden und dient der Sammlung und anschließenden Systematisierung von Erfahrungen über die Realität. Grundlage der Befragung ist Kommunikation, welche zur Informationsgewinnung über Forschungsobjekte genutzt wird. (Vgl. Scholl 2003, S. 20f.)

Das Ziel der wissenschaftlichen Befragung besteht darin, durch regulierte Kommunikation reliable und valide Informationen über einen Forschungsgegenstand zu erhalten. Um den wissenschaftlichen Ansprüchen zu genügen, müssen diese Informationen zuverlässig, konsistent, akkurat und gültig sein. (Vgl. Scholl 2003, S. 23)

In der Forschungspraxis werden zwei methodologische Ansätze der Befragung unterschieden: **Standardisierte Verfahren** streben primär nach dem Vergleich zwischen Untersuchungsobjekten, weshalb ein einheitliches Regelwerk eingesetzt wird, um Vergleichbarkeit zu gewährleisten. **Offene Verfahren** hingegen, zielen darauf ab ein tieferes Verständnis vom Forschungsgegenstand zu erhalten und setzen zu diesem Zweck individualisierte Fragestellungen ein. (Vgl. ebd., S. 23f.)

Die empirische Untersuchung, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit durchgeführt wird, basiert auf einer standardisierten Befragung, da dieser Ansatz es erlaubt Befragtengruppen zu vergleichen und Häufigkeitszusammenhänge zu prüfen (vgl. ebd., S. 24). Dieses Vorgehen ist somit für die Verifizierung oder Falsifizierung der aufgestellten Hypothesen zweckdienlich. Das Kontaktinstrument, welches für die standardisierte Befragung gewählt wird, stellt der Fragebogen dar. Es führt ForscherInnen an ein Forschungsfeld heran, indem es die methodische Umsetzung theoretischer Konzepte ermöglicht. (Vgl. ebd., S. 143)

Da die Zielgruppe der Untersuchung laut Austrian Internet Monitor (vgl. Barth/Cerny 2014, S. 4) eine besonders hohe Online-Affinität aufweist, wird die Befragung mittels Fragebogen im Internet umgesetzt. Sogenannte Online-Umfragen sind computer-gestützte schriftliche Befragungen, die unter der Nutzung von Internet-Technologien durchgeführt werden (vgl. Gräf 2010, S. 9). Die standardisierten Fragebögen werden hierbei entweder per Mail versendet oder im Internet abrufbar gemacht, wodurch sie direkt auf den Computern der ProbandInnen bearbeitet werden können. (Vgl. Scholl 2003, S. 53)

Die Daten, die im Rahmen dieser Online-Befragung generiert werden, können anschließend anhand von Clusteranalysen untersucht werden. Auf ebendiese Auswertungsmethode wird nachfolgend näher eingegangen.

4.2.3 Erläuterung der Auswertungsmethode Clusteranalyse

Die Clusteranalyse kann laut Homburg und Krohmer (2009, S. 360) als das Standardverfahren zur Kundensegmentierung angesehen werden und dient aus diesem Grund der Auswertung der vorliegenden Untersuchung.

Unter Clusteranalyse wird ein Verfahren zur Einteilung von Objekten in homogene Gruppen verstanden. Sie ist eine multivariate Methode zur Markt- und Kundensegmentierung und kann als Strukturen-entdeckend beschrieben werden. (Vgl. Kesting/Rennhak 2008, S. 28)

Im Rahmen der Clusteranalyse werden Objekte einer verfügbaren Menge anhand definierter Merkmalsausprägungen deskriptiv gruppiert. Diese Gruppen sind, entsprechend des Prinzips der Segmentierung, in sich homogen und untereinander heterogen (vgl. Homburg/Krohmer 2009, S. 360). Primäres Ziel ist folglich das „Auffinden einer empirischen Klassifikation“ (Bacher et. al 2010, S. 15) wie beispielsweise einer Typologie. Laut Bacher et. al (2010, S. 15) kann immer dann von einer empirischen Klassifikation gesprochen werden, wenn diese auf einer empirischen Beobachtung, wie einer Befragung, basiert.

Im Fokus der Clusteranalyse steht der Zusammenhang zwischen betrachteten Objekten. Es werden hierbei beispielsweise KundInnen, die anhand mehrerer Variablen charakterisiert wurden, sich gegenseitig ausschließenden Segmenten zugeordnet. Die zu gewinnenden Segmente sind bei der Clusteranalyse im Vergleich zur Diskriminanzanalyse nicht a priori vorgegeben. (Vgl. Freter 2008, S. 208)

Die Clusteranalyse kann als Sammelbegriff verstanden werden, der verschiedene Verfahren meint. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung findet das sogenannte K-Means Verfahren Anwendung. Dieses ist eine Form der Clusterzentrenanalyse, welche den partitionierenden Verfahren zugeordnet wird. Im Gegensatz zu hierarchischen Verfahren wird hierbei die Anzahl der Cluster vorab festgelegt. (Vgl. Cleff, S. 206ff.)

Da bei der vorliegenden Untersuchung die maximale Anzahl möglicher Cluster bekannt ist und lediglich erforscht werden soll welche dieser Segmente bei der Untersuchung im Kontext des Online-Bekleidungshandels vertreten sind, stellt das K-Means Verfahren die optimale Analysemethode dar.

4.3 Operationalisierung und Vorgehensweise

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit der Operationalisierung des vorgestellten Segmentierungsansatzes im Kontext der angestrebten empirischen Untersuchung. Es wird folglich die Entwicklung eines geeigneten Mess- sowie Analyseinstruments beschrieben, welches die Hypothesenprüfung ermöglicht.

4.3.1 Operationalisierung der Befragung

Zur Datengenerierung wird, wie vorangehend beschrieben, eine Online-Umfrage mittels standardisiertem Fragebogen durchgeführt. In Bezug auf die Gestaltung ebendieses Online-Fragebogens ist folgendes zu erwähnen:

Es werden primär geschlossene Fragen eingesetzt, da diese Verzerrungen durch unterschiedliche Artikulationsfähigkeiten der ProbandInnen reduzieren (vgl. Gräf 2010, S. 76) und ihre Einordnung anhand der Reaktion auf ein vorgegebenes Set von Antworten zulassen. (Vgl. Scholl 2003, S. 162)

Der Fragebogen besteht aus vier Abschnitten, welche jeweils einen konkreten Untersuchungsaspekt bedienen, wie die Abbildung 18 zeigt.

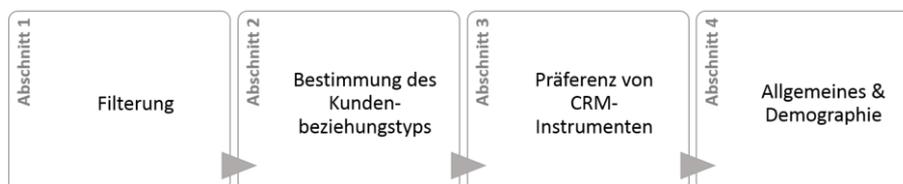


Abbildung 18: Aufbau des Fragebogens

(Quelle: Eigene graphische Darstellung)

Abschnitt eins beinhaltet Fragen zur **Filterung** der TeilnehmerInnen. Hierbei ist es Ziel, all jene InteressentInnen auszuschließen, welche der Zielgruppe der Umfrage (siehe hierzu Kapitel 4.2.1) nicht entsprechen. In einem ersten Schritt soll deshalb

bestätigt werden, dass der Teilnehmer oder die Teilnehmerin aus Österreich stammt und derzeit einem hauptberuflichen Studium in Wien nachgeht.

Nach positiver Beantwortung dieser Frage wird in einem zweiten Schritt abgefragt ob in den letzten zwölf Monaten bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft wurde. In Abhängigkeit der Beantwortung dieser Frage werden die TeilnehmerInnen zu Abschnitt zwei geleitet, welcher Fragen zur separierten **Bestimmung des Kundenbeziehungstyps** je Unternehmen ermöglicht.

Basierend auf den von Fournier (1998) evaluierten Dimensionen zur Einteilung von Kundenbeziehungstypen werden in Abschnitt zwei sieben Fragen gestellt, die sich jeweils auf eine der Dimensionen beziehen. So wird beispielsweise die Dimension „Öffentlichkeit“ durch die Frage „Haben Sie in den letzten zwölf Monaten auch in anderen Onlineshops Bekleidung eingekauft?“ abgefragt. Antwortet ein Teilnehmer oder eine Teilnehmerin mit „ja“, wird sie der Dimensionsausprägung „flexibel“ zugeordnet. Wird jedoch die Antwort „nein“ gegeben, wird von einer exklusiven Beziehung ausgegangen. Die vollständige Auflistung der Dimensionen, ihrer Ausprägungen sowie der operationalisierten Fragestellungen befindet sich in Anhang B.

Zusätzlich zu diesen sieben Fragen wird in Abschnitt zwei auch das durchschnittliche Ausgabenvolumen der TeilnehmerInnen für den Einkauf von Bekleidung in den gewählten Onlineshops erfragt, wodurch in weiterer Folge die Profitabilität der Kundensegmente für das Unternehmen analysiert werden kann.

Der dritte Abschnitt des Fragebogens dient der Ermittlung der **präferierten CRM-Instrumente** je gewähltem Unternehmen. Hierzu wird eine Matrixfrage mit sechs Ausprägungen eingesetzt, welche das Interesse an der Nutzung spezifischer Instrumente misst. Hierbei wird auf die in Kapitel 3.4 vorgestellten Instrumente Bezug genommen.

Abschließend werden den TeilnehmerInnen in Abschnitt vier **allgemeine Fragen** zum Onlineshopping-Verhalten bei Bekleidung gestellt sowie das **Alter und Geschlecht** erhoben. Dieses Vorgehen dient der abschließenden Abbildung der erhobenen Stichprobe sowie der Bewertung möglicher ungenutzter Potenziale im Bereich des Onlineshoppings.

Um die lückenlose Nachvollziehbarkeit der Operationalisierung und Vorgehensweise in Bezug auf die Befragung zu gewährleisten wird der gesamte Fragebogen in Anhang A beigelegt. Im Anschluss wird nun die Vorgehensweise der Auswertung erörtert.

4.3.2 Vorgehensweise der Auswertung

Laut Langer und Steinhausen (1977, S. 19ff.) besteht eine Clusteranalyse aus folgenden Analysephasen:

- (1) Präzision der Untersuchungsfragestellung
- (2) Auswahl der Objekte und Variablen
- (3) Aufbereitung der Daten
- (4) Festlegung einer geeigneten Ähnlichkeitsfunktion
- (5) Bestimmung eines angemessenen Gruppierungs-Algorithmus
- (6) Technische Durchführung
- (7) Postanalyse im Rahmen der Ergebnisanalyse
- (8) Abschließende Ergebnisinterpretation

Ebendiese Schritte werden auch im Rahmen der Analyse der erhobenen Daten durchgeführt, wie die nachfolgenden Ausführungen beschreiben:

ad (1): **Die Präzision der zu untersuchenden Fragestellung** stellt die Basis der Analyse dar, da sie die Auswahl der Untersuchungsobjekte sowie der Variablen bestimmt (vgl. Langer/Steinhausen 1977, S. 19f.). Diese Phase wurde bereits im Rahmen der Herleitung der Untersuchungshypothesen in Kapitel 4.1 abgehandelt, in welchem die Forschungsfragen in analysierbare Hypothesen überführt wurden.

ad (2): **Die Auswahl der zu untersuchenden Objekte und Variablen** steht in direkter Abhängigkeit zum Untersuchungsziel sowie zu den hergeleiteten Hypothesen. Diese sollen folglich geeignet sein, die zu untersuchende Fragestellung zu beantworten (vgl. ebd., S. 20). In Bezug auf die vorliegende Untersuchung wird dies durch die bereits erläuterte Stichprobenziehung (Kapitel 4.2.1) und den Einsatz der literaturgestützten Variablen gewährleistet (Kapitel 3.3.4).

ad (3): Im Rahmen der **Datenaufbereitung** wird in einem ersten Schritt eine Rohdatenmatrix erstellt. Diese dient in weiterer Folge der Bereinigung und Korrektur möglicher Fehler, wird zur Berechnung von Kenngrößen herangezogen und ermöglicht die Normierung der Daten. Nach Durchführung dieser Anpassungen entsteht schlussendlich eine Datenmatrix. (Vgl. Langer/Steinhausen 1977, S. 20)

ad (4) und (5): Die Wahl der passenden **Ähnlichkeitsfunktion** sowie des angemessenen **Gruppierungs-Algorithmus** wird auf Basis des Skalenniveaus sowie des angestrebten Untersuchungsziels getroffen. (Vgl. Kirchhoff 2008, S. 75) Für die vorliegende Arbeit wird hierfür das K-Means Verfahren angewandt, wie in Kapitel 4.2.3 beschrieben wurde. Als Vorgabe der Clusteranzahl wird 128 gewählt, da somit sämtliche mögliche Kombinationen von Dimensionsausprägungen abgedeckt werden können (7 Dimensionen à 2 Ausprägungen). Die Ergebnisse werden folglich aufzeigen welche Kombinationen und somit welche Kundenbeziehungstypen vertreten sind.

ad (6): Die **technische Durchführung** der Clusteranalyse wird mittels der Statistiksoftware SPSS Statistics 22 bewerkstelligt.

ad (7): Unter **Postanalyse** wird die formale Analyse des Clusterresultats verstanden, wobei die Homogenität der Gruppen sowie die Differenz der Clustermittelpunkte beurteilt werden. (vgl. Langer/Steinhausen 1977, S. 21). Da die zu identifizierenden Cluster jedoch nicht durch Iteration sondern lediglich durch Klassifikation eruiert werden, besteht bei den Clustern keine Differenz zum Clusterzentrum und somit kein Bedarf einer Postanalyse.

ad (8): Die in der ersten Phase präzisierten Fragestellungen können in diesem Schritt anhand einer **Analyse der Cluster** beantwortet und interpretiert werden (vgl. ebd.). Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung werden die Cluster in weiterer Folge auch in Bezug auf Differenzen hinsichtlich ihrer Profitabilität und der Präferenz spezifischer CRM-Instrumente analysiert. In den Kapiteln 6.2 und 6.3 werden die gewonnen Erkenntnisse präsentiert.

5 Unternehmensanalyse

Die Unternehmen Universal, Zalando und H&M, deren Auswahl in Kapitel 4.2.1 bereits eingehend begründet wurde, sollen nachfolgend analysiert werden. Die Unternehmensanalyse umfasst zum einen die Beschreibung der gewählten Unternehmen anhand relevanter Kriterien und zum anderen eine Gegenüberstellung der Leistungen der drei Anbieter.

5.1 Systematik der Unternehmensanalyse

Bei der Analyse der gewählten Unternehmen wird nach Theis' (2006) Systematik zur Erforschung von E-Commerce Handelsunternehmen vorgegangen, welche sowohl Unternehmensstrukturen beleuchtet, als auch marketingspezifische Instrumentalstrategien gegenüberstellt. Zusätzlich wird jedes Unternehmen anhand historischer Daten und ausgewählter wirtschaftlicher Kennzahlen vorgestellt.

Anzumerken ist, dass im Rahmen der Analyse nur jene Kriterien ausgewählt wurden, die für den Bekleidungseinzelhandel im E-Commerce und für die nachfolgend durchgeführte empirische Untersuchung von Relevanz sind. In Abbildung 19 wird die gewählte Systematik illustriert, um einen ersten Überblick zu gewähren. Anschließend werden die einzelnen Analyse Kriterien vorgestellt.

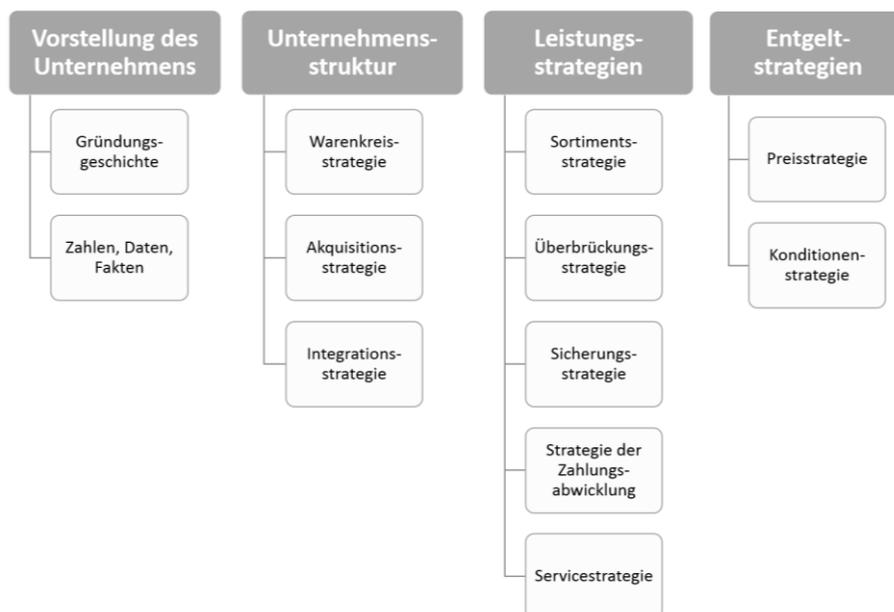


Abbildung 19: Analyse-Systematik

(Quelle: Eigene graphische Darstellung in Anlehnung an Theis 2006, o.S.)

5.1.1 Unternehmensstruktur

Um die Struktur der ausgewählten Unternehmen abzubilden werden folgende Kriterien analysiert:

(1) Warenkreisstrategie

Unternehmen legen im Rahmen der Warenkreisstrategie fest, in welcher Branche des E-Commerce sie tätig werden. Dabei wird das Sortiment anhand seiner Breite bewertet, wodurch abgebildet werden kann welche und wie viele Warenbereiche bedient werden. Hierbei wird zwischen drei Ausprägungen unterschieden. Das **branchengebundene** Sortiment umfasst ausschließlich Artikel eines Warenbereiches, wie beispielsweise Kleidung. Unternehmen, die **branchenübergreifendes** Sortiment anbieten, verkaufen hingegen Artikel aus mehreren Warenbereichen. Die dritte Ausprägung stellt die **branchenungebundene** Warenkreisstrategie dar, bei welcher das Sortiment keiner bestimmten Branche zugerechnet werden kann. (Vgl. Theis 2006, S. 31f.)

(2) Akquisitionsstrategie

Handelsunternehmen entscheiden durch das Festlegen einer Akquisitionsstrategie wie der verkaufsrelevante Kontakt zu den KundInnen zustande kommt. Hierbei wird zwischen vier Formen der Kontaktaufnahme unterschieden. Das **Residenzprinzip** verlangt das Aufsuchen einer Verkaufsstelle durch die KundInnen und beschreibt folglich den stationären Handel. Das **Domizilprinzip** hingegen trifft immer dann zu, wenn ein Händler die KundInnen selbst aufsucht. Findet die Kontaktaufnahme an einem dritten Ort, wie beispielsweise einer Messe statt, wird vom **Treffprinzip** gesprochen. Unter dem **Distanzprinzip** wird die unpersönliche Kontaktaufnahme im Rahmen des Versand- und Onlinehandels verstanden. (Vgl. Theis 2006, S. 32f.)

(3) Integrationsstrategie

Durch die Definition einer Integrationsstrategie legt ein Unternehmen fest, welche Absatzkanäle zum Verkauf der Produkte genutzt werden (vgl. Theis 2006, S. 34). Hierbei finden die bereits erläuterten Begrifflichkeiten „**Brick-and-Mortar**“, „**Pure-Click**“, „**Click-and-Mortar**“ und „**Click-and-Sheets**“ erneut Anwendung.

5.1.2 Leistungsstrategien

Leistungsstrategien repräsentieren Entscheidungen über den Einsatz und das Niveau handelsbetrieblicher Leistungen, um zeitliche, räumliche, quantitative und qualitative Spannungen zwischen der Produktion von Waren und deren Konsumation auszugleichen. (Vgl. Theis 2006, S. 43) Dazu zählen folgende Entscheidungsbereiche:

(1) Sortimentsstrategie

Der Begriff „Sortiment“ beschreibt die auf einen konkreten Zeitpunkt bezogene Auswahl und Kombination von Produkten, welche von einem Handelsunternehmen angeboten wird. Es kann anhand seiner **Breite** und seiner **Tiefe** kategorisiert werden (vgl. Theis 2006, S. 45). Die Sortimentsstrategie beschreibt demzufolge die gewählte Angebotspalette eines Unternehmens.

Unter **Sortimentsbreite** wird die Anzahl der im Sortiment geführten Warengruppen verstanden. Sie ist grundsätzlich immer relativ zu bewerten, da auch innerhalb einer Warengruppe zahlreiche weitere Warengattungen enthalten sein können, sodass ein schmales Sortiment in sich sehr breit aufgestellt sein kann (vgl. Möhlenbruch 1994, S. 16). Für die vorliegende Arbeit wird trotz dieser möglichen Diskrepanz ein Vergleich anhand der Anzahl der Warengruppen angestellt, da dieses Vorgehen der Gegenüberstellung der Unternehmen zweckdienlich ist.

Anhand der **Tiefe** eines Sortiments kann der Grad der Auswahlmöglichkeit, welche KundInnen innerhalb eines Kaufvorgangs zur Verfügung steht, definiert werden. Es wird folglich festgelegt wieviele Produkte innerhalb einer Warengruppe angeboten werden. (Vgl. Theis 2006, S. 47)

(2) Überbrückungsstrategie

Überbrückungsstrategien umfassen Entscheidungen von Unternehmen in Bezug auf den Ausgleich von Raum und Zeit zwischen Kauf und Nutzung von Produkten im Onlinehandel. In Bezug auf die räumliche Überbrückung werden dabei das **Liefergebiet**, die **Sprachauswahl**, sowie die **Art der Zustellung** festgelegt. Bei letz-

terem lassen sich drei Strategien unterscheiden: Die Zustellung an den Ort der KundInnen, die Zustellung an einen zentralen Ort sowie die Selbstabholung durch die KundInnen. (Vgl. Theis 2006, S. 54ff.)

In Bezug auf die Zeitüberbrückungsstrategien kann zum einen der Grad der Warenverfügbarkeit als Indikator herangezogen werden, zum anderen ist insbesondere die Lieferzeit von großer Relevanz für Kaufabschlüsse im E-Commerce. (Vgl. ebd., S. 61)

(4) Sicherungsstrategie

Eine wichtige Komponente bei der Abwicklung von Transaktionen stellt die Sicherheitspolitik dar. In diesem Zusammenhang können Anbieter unterschiedliche Strategien verfolgen. Es wird hierbei zwischen **Objektsicherungsstrategien** und **Subjektsicherungsstrategien** unterschieden. (Vgl. Theis 2006, S. 67)

Objektsicherungsstrategien nehmen Bezug auf das Objekt einer Handelsleistung und dienen dem Schutz der KundInnen vor technischen Risiken. Dazu zählen Qualitätssicherungsstrategien, Re-Distribution also folglich Umtausch- und Rückgabestrategien, sowie Garantie- und Kulanzstrategien. (Vgl. ebd., S. 67ff.)

Im Gegensatz zu Strategien der Objektsicherungen, beziehen sich **Subjektsicherungsstrategien** auf den Schutz der KundInnen selbst. Diese sollen durch geeignete Leistungen vor ökonomischen sowie sozialen Risiken geschützt werden. Für den Onlinehandel nehmen insbesondere Beratungs-, Post-Sale- und Zertifizierungsstrategien eine wichtige Rolle ein, da sie das Vertrauen in die Geschäftstätigkeit des Anbieters fördern. (Vgl. ebd., S. 75ff.)

(5) Strategie der Zahlungsabwicklung

Anbietern von Onlineshops stehen mittels Systemen von Banken, Kreditinstituten sowie spezialisierten Betreiberfirmen diverse Möglichkeiten zur Verfügung, um das Inkasso der Preisforderungen abzuwickeln. Dadurch können den KundInnen die unterschiedlichsten Zahlungsmöglichkeiten mit international anerkannten Sicherheitsstandards geboten werden. (Vgl. Theis 2006, S. 84)

Es kann dabei zwischen **Online-Zahlungsverfahren**, wie der Bezahlung mit Kreditkarte oder elektronischem Bankeinzug und **Offline-Zahlungsverfahren** unterschieden werden. Letztere umfassen unter anderem die klassische Banküberweisung, Bezahlung über Nachnahme sowie die Vorkasse. (Vgl. Theis 2006, S. 86)

(6) Servicestrategie

Der Begriff „Service“ bezieht sich im Kontext der angewandten Systematik ausschließlich auf jene Maßnahmen, die der Erhöhung der Einkaufsbequemlichkeit dienen. Anbieter können den Servicegrad durch **Serviceleistungen** beim **Verkauf** und beim **Einkauf** positiv beeinflussen. Für diese Analyse sind insbesondere letztere Strategien von Interesse. Serviceleistungen beim Einkauf umfassen beispielsweise dynamisch-personalisierte Webseiten, Produktsuchfunktionen sowie Lieferbestätigungen per Mail. (Vgl. Theis 2006, S. 87)

5.1.3 Entgeltstrategien

Anhand von Entgeltstrategien legen Anbieter fest, zu welchen Entgeltbedingungen die Produkte und Dienstleistungen angeboten und verkauft werden. Darunter fallen die Entscheidungsbereiche der Preisstrategien und der Konditionsstrategien.

(1) Preisstrategie

Im Onlinehandel folgen preispolitische Entscheidungen in der Regel den Gesetzmäßigkeiten des Einzelhandels, jedoch sind neue Wettbewerbsbedingungen zu berücksichtigen, welche durch die erhöhte Markttransparenz entstehen. (Vgl. Theis 2006, S. 109)

Strategische Entscheidungsbereiche der Preispolitik umfassen daher die Preispositionierung, Preisdifferenzierung und die Preisbündelung. Bei der Wahl der Preispositionierung kann in Anlehnung an Meffert et. al (2008, S. 505) zwischen **Niedrigpreis-**, **Mittelpreis-** und **Hochpreisstrategie** gewählt werden. Diese ergibt sich durch Kombination des relativen Preisniveaus mit dem relativen Niveau der Leistungsqualität.

(2) Konditionenstrategie

Konditionenpolitische Entscheidungen ermöglichen es dem Onlinehandel sich vom klassischen Einzelhandel zu differenzieren. Durch den Einsatz von Instrumenten wie Rabatten, Zugaben und Zahlungskonditionen lassen sich neue Preismodelle erzielen, welche individuelle Gegebenheiten der KundInnen berücksichtigen. Entscheidungen der Konditionenpolitik betreffen **Rabattstrategien, Zugabestrategien, Zahlungs- und Lieferkonditionen** sowie **Versandbedingungen**. (Vgl. Theis 2006, S. 109)

5.2 Analyse Universal

Nachfolgend wird das Unternehmen Universal anhand der erläuterten Systematik analysiert.

5.2.1 Vorstellung des Unternehmens

Das Unternehmen Universal Versand, nachfolgend kurz Universal genannt, ist eine Marke der Otto Group und ist in Österreich unter der Führung der UNITO-Gruppe tätig, welche die größte Versandhandelsgruppe des Landes ist. Seit der Gründung 1968 ist Universal zu einem der wichtigsten Versandhändler Österreichs gewachsen. (Vgl. Universal Versand 2015c, o.S.)

Laut eigenen Angaben bedient Universal rund 1,1 Millionen KundInnen in Österreich (vgl. APA OTS 2012, o.S.) und erzielte 2014 eine Markenbekanntheit von 98 Prozent (vgl. Tischler 2014, S. 23). Jährlich werden mehr als 500 Millionen elektronische Mailings und Newsletter durch das Unternehmen versandt. Die traditionellen Print-Kataloge von Universal dienen den KundInnen mittlerweile primär zur Inspiration, bestellt werden die Produkte jedoch vorrangig online. (Vgl. APA OTS 2012, o.S.)

Der Onlineshop des Unternehmens wurde 1997 eingeführt und erzielt jährlich rund 15 Millionen Visits. Zudem werden bereits über 70 Prozent der Umsätze über den Verkauf im Internet erzielt. Im Jahr 2011 führte Universal zusätzlich zur Desktop-Version einen mobilen Onlineshop ein, welcher eine weitere Bestellmöglichkeit für Smartphone-NutzerInnen bietet. (Vgl. ebd.)

Aktuelle Gesamt-Umsatzzahlen des Unternehmens stehen für das Jahr 2013 zwar nicht zur Verfügung, jedoch erwirtschaftet Universal laut der Erhebung des EHI Retail Institutes (Berens/Hofacker 2014, S. 33) in diesem Jahr rund 107,5 Millionen Euro Umsatz durch den Onlineverkauf von Waren im Onlineshop.

5.2.2 Unternehmensstruktur

Zur Beschreibung der Struktur des Unternehmens wird im folgenden Abschnitt die Warenkreis-, die Akquisitions- sowie die Integrationsstrategie vorgestellt.

(1) Warenkreisstrategie

Universal ist primär im Bekleidungs- und Textileinzelhandel tätig, vertreibt jedoch auch diverse Hartwaren. Zu dieser Kategorie zählen Haushaltsartikel, Kleinmöbel und Dekor, Unterhaltungselektronik sowie Sportartikel und Spielwaren (vgl. APA OTS 2012, o.S.). Demzufolge verfolgt das Unternehmen eine branchenübergreifende Warenkreisstrategie mit Fokus auf Bekleidung.

(2) Akquisitionsstrategie

Kontakt nimmt das Unternehmen Universal zu seinen KundInnen ausschließlich im Rahmen des Versand- und Onlinehandels auf. Das bedeutet, die Akquisition wird auf Basis des Distanzprinzips vollzogen.

(3) Integrationsstrategie

In Bezug auf die eingesetzten Absatzkanäle verfolgt das Unternehmen eine mehrdimensionale Integrationsstrategie. Universal ist ein Unternehmen des Geschäftsmodelles „Click-and-Sheets“ und verkauft sein Produktsortiment demzufolge sowohl über Katalog als auch in einem Onlineshop.

5.2.3 Leistungsstrategien

Zur Analyse der Leistung von Universal werden das Sortiment, die Strategie zur Überbrückung und Zahlungsabwicklung sowie die Sicherungs- und Servicestrategie betrachtet.

(1) Sortimentsstrategie

In Summe umfasst das Sortiment von Universal über eine Million Produkte. Der Handel mit einem breitgefächerten Modersortiment wird als Kerngeschäft des Unternehmens angesehen. Als Voll-Versender vertreibt Universal, wie bereits erwähnt, jedoch auch sogenannte Hartwaren. (Vgl. APA OTS 2012, o.S.)

Da Universal im Rahmen dieser Analyse als Bekleidungs-Einzelhändler untersucht wird, soll auch die Sortimentsbreite ausschließlich anhand der Bekleidungs-Warengruppen bewertet werden: Das Sortiment umfasst Kleidung sowie Schuhe für Frauen, Männer und Kinder. Darüber hinaus wird auch Bade- und Sportmode angeboten. Neben Unterwäsche werden außerdem Accessoires und Schmucksortimente vertrieben. Universal bietet zusätzlich auch Nacht- sowie Umstandsmode an. Die Angebote im Onlineshop von Universal sind folglich sehr breit sortiert. (Vgl. Universal Versand 2015d, o.S.)

Bei Betrachtung der Sortimentstiefe wird für den Vergleich mit den anderen Unternehmen eine exemplarische Warengruppe (Blazer für Damen) ausgewählt. Der Besuch des Onlineshops zeigt, dass Universal rund 728 Damenblazer in sechs Unterkategorien führt. Das Sortiment innerhalb dieser Warengruppe kann folglich bei direkter Gegenüberstellung mit Zalando und H&M als sehr tief beschrieben werden. (Vgl. Universal Versand 2015b, o.S.)

(2) Überbrückungsstrategie

Bezüglich der Strategie der räumlichen Überbrückung kann folgendes festgestellt werden: Universal versendet Produkte ausschließlich innerhalb Österreichs und bietet drei Möglichkeiten der Lieferung. Zum einen kann die Bestellung durch den Dienstleister Hermes an die Wunschadresse versandt werden, des Weiteren besteht die Option das Paket an einen Hermes Paketshop zu senden. Die dritte Form der Lieferung stellt der Versand über einen Spediteur dar. Abgesehen von Speditiionsartikeln ist die Lieferung der gewünschten Ware ab einem Bestellwert von 75 Euro kostenlos. Sollte dieser Warenwert nicht erreicht werden, müssen die Kosten von 5,95 Euro von den KundInnen getragen werden. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

Die zeitliche Überbrückungsstrategie von Universal umfasst neben der regulären Lieferung binnen drei bis vier Werktagen, die Möglichkeit einer Lieferung innerhalb von 24 Stunden gegen einen Aufpreis. Darüber hinaus bietet das Unternehmen die freie Wahl eines präferierten Lieferzeitpunktes. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

(3) Sicherungsstrategie

Im Rahmen der Sicherungsstrategie bietet Universal umfangreiche Leistungen, um KundInnen sowohl Objektsicherung als auch Subjektsicherung zu gewähren.

In Bezug auf die Re-Distribution gestattet das Unternehmen es den KundInnen, die gelieferte Ware ohne Angabe von Gründen innerhalb von 14 Tagen nach Erhalt kostenpflichtig zurückzusenden. Um den KundInnen darüber hinaus ein Sicherheitsgefühl zu vermitteln, sind Garantien ein weiterer Teil der Sicherungsstrategie des Unternehmens. So bietet Universal eine dreijährige Gratisgarantie auf das gesamte Bekleidungs-Sortiment. Diese Leistung wird ergänzt durch eine Verlängerung der gesetzlichen Gewährleistung von 24 auf 36 Monate. Sollten beim Transport Schäden an der Ware entstehen, sichert die Transport-Garantie den kostenlosen Rückversand und Austausch. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

Neben diesen Strategien zur Objektsicherung verfolgt Universal folgende Strategien zum Schutz der KundInnen: Es werden Kundenbewertungs- und Größenberatungstools eingesetzt, um das Risiko beim Kauf für die KundInnen zu minimieren. Außerdem verfügt der Onlineshop von Universal über diverse Zertifikate wie die Trustmark Austria, das Trusted Shop-Abzeichen und das Euro-Label Zertifikat. (Vgl. ebd.)

(4) Strategie der Zahlungsabwicklung

Universal ermöglicht es seinen KundInnen aus diversen offline und online Zahlungsmöglichkeiten zu wählen. Zum einen können offene Rechnungen via Kreditkarte beglichen werden, zum anderen besteht die Option durch eine Banküberweisung vor und nach Erhalt der Ware zu zahlen. Im Rahmen der Strategie der Zahlungsabwicklung bietet das Unternehmen zusätzlich die Zahlung der Rechnung in Teilen sowie den Aufschub einer Zahlung für drei Monate. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

(5) Servicestrategie

Bezüglich der Serviceleistung von Universal umfasst die Strategie neben der Möglichkeit die Webseite zu personalisieren, eine Suchfunktion nach Begriff oder Artikelnummer sowie einen 24 Stunden Kundenservice via Kontaktformular, Telefon und E-Mail. Darüber hinaus informiert das Unternehmen über den Versand bestellter Ware per Mail und ermöglicht die laufende Verfolgung des Paketes. Anzumerken ist außerdem, dass im Rahmen der Servicestrategie auch Produkt- und Größenberatungstools zur Verfügung stehen. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

5.2.4 Entgeltstrategien

Die Entgeltstrategien legen die Bedingungen fest, zu welchen Waren verkauft werden. Sie umfassen die Preis- und die Konditionenpolitik.

(1) Preispolitik

Bei Betrachtung der preislichen Positionierung von Universal wird deutlich, dass das Unternehmen eine Mittelpreisstrategie verfolgt. Dies bedeutet, dass das relative Preisniveau sowie das relative Niveau der Leistungsqualität im Branchenvergleich im mittleren Bereich angesiedelt sind. (Vgl. Universal Versand 2015d, o.S.) In Bezug auf die Preisdifferenzierung und –bündelung wird das Unternehmen preispolitisch nicht aktiv.

(2) Konditionenpolitik

Die Konditionenpolitik von Universal kann als vielschichtig beschrieben werden. Zum einen werden Rabatte im Zuge von Abverkaufs-Aktionen gewährt, des Weiteren erhalten KundInnen durch die Anmeldung zum Newsletter einen individuell einsetzbaren Rabattgutschein im Wert von 20 Euro. Außerdem werden im Rahmen von Aktionstagen bestimmte Warengruppen reduziert oder das Sortiment spezieller Marken günstiger angeboten. (Vgl. Universal Versand 2015d, o.S.)

Universal verfolgt zwar keine Zugabestrategien, übernimmt jedoch die Versandkosten bei einem Einkauf ab 75 Euro. Dieses Vorgehen kann ebenfalls der Konditio-

nenpolitik zugerechnet werden. Darüber hinaus erhalten KundInnen durch die Möglichkeit zur Teilzahlung auch im Bereich der Zahlungskonditionen individuelle Entscheidungsspielräume. (Vgl. Universal Versand 2015a, o.S.)

5.3 Analyse Zalando

Im Anschluss soll Zalando untersucht werden, da dieses Unternehmen im Vergleich des Bruttojahresumsatzes den zweiten Rang erzielte (vgl. Berens/Hofacker 2014, S. 33).

5.3.1 Vorstellung des Unternehmens

Das Unternehmen Zalando wurde im Jahr 2008 in Berlin gegründet und war zu dieser Zeit noch ausschließlich auf den Onlinehandel mit Schuhen ausgerichtet. Bereits 2009 wurde jedoch das Sortiment aufgrund der intensiven Nachfrage auf Bekleidung ausgeweitet. Nach Erreichen eines ersten Break-Even-Points in der DACH-Region entschloss sich das Unternehmen 2014 dazu, an die Börse zu gehen und somit als europäische Aktiengesellschaft zu agieren. (Vgl. Radke/Heinzelmann 2015, S. 16)

Zalando ist derzeit neben Österreich auch in 14 weiteren europäischen Märkten tätig (vgl. ebd., S. 4) und zählte 2014 laut eigenen Erhebungen insgesamt 14,7 Millionen KundInnen (vgl. Zalando SE 2015, S. 2). Wie viele dieser KundInnen auf Österreich zurückfallen wurde zwar nicht veröffentlicht, jedoch zeigt die Erhebung der Bekanntheit Zalandos, dass rund 94,3 Prozent der ÖsterreicherInnen das Unternehmen zumindest kennen. (Vgl. Tischler 2014, S. 23)

Insgesamt generierte Zalando im Jahr 2014 auf seinen Onlineshop-Plattformen rund 1,2 Milliarden Seitenbesuche, 42,3 Prozent davon entfallen bereits auf mobile Endgeräte (vgl. Zalando SE 2015, S. 2). Die Aufteilung dieser Visits auf die jeweiligen Märkte ist jedoch nicht bekannt.

In Bezug auf die Umsatzentwicklung des Unternehmens in den europäischen Märkten lässt sich ein deutlicher Anstieg erkennen. Während Zalando im Jahr 2010 rund

150 Millionen Euro Umsatz erzielte, wurden 2014 über 2,2 Milliarden Euro eingenommen (vgl. ebd., S. 107). In Österreich generierte das Unternehmen im Jahr davor (2013) rund 72,5 Millionen Euro Umsatz. (Vgl. Berens/Hofacker 2014, S. 33)

5.3.2 Unternehmensstruktur

Die Unternehmensstruktur von Zalando lässt sich wie folgt beschreiben:

(1) Warenkreisstrategie

Der Sortimentsschwerpunkt des Unternehmens Zalando liegt zwar im Onlineverkauf von Schuhen, jedoch umfasst das Sortiment darüber hinaus auch eine große Auswahl an Bekleidung, Wäsche und Accessoires (vgl. Zalando 2015c, o.S.). Da diese Warengruppen zum Branchenbereich des Bekleidungs- und Textileinzelhandels zählen, verfolgt Zalando eine branchengebundene Warenkreisstrategie.

(2) Akquisitionsstrategie

In Bezug auf die Strategie der Kundenakquisition lässt sich feststellen, dass Zalando die kaufrelevanten Kontakte in Österreich lediglich über das Internet aufbaut. Somit verfolgt es eine Akquisitionsstrategie auf Basis des Distanzhandels.

(3) Integrationsstrategie

Das Unternehmen Zalando nutzt ausschließlich seinen Onlineshop zum Vertrieb des Produktsortiments, wodurch es dem Geschäftsmodell „Pure-Click“ zugesprochen wird und demzufolge eine eindimensionale Integrationsstrategie verfolgt.

5.3.3 Leistungsstrategien

Hinsichtlich der Leistungsstrategien von Zalando zeigt sich folgendes Bild:

(1) Sortimentsstrategie

Das Sortiment des Onlinehändlers Zalando umfasst in Summe 150.000 Artikel aus aktuellen Kollektionen (vgl. Radke/Heinzelmann 2015, S. 1). Wie bereits erläutert,

beschreibt Zalando den Handel mit Schuhen als das Kerngeschäft des Unternehmens, jedoch verfügt es darüber hinaus über ein umfangreiches Modesortiment. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

Das Sortiment des Unternehmens zählt somit zur Gänze zur Branche des Bekleidungs- und Textileinzelhandels und umfasst in erster Linie Kleidung und Schuhe für Männer, Frauen und Kinder. Des Weiteren wird Sport- und Bademode sowie Unterwäsche, Accessoires, Schmuck, Umstandsmode und Nachtwäsche vertrieben. Es kann folglich in Bezug auf Zalandos Onlineshop von einer sehr großen Sortimentsbreite gesprochen werden. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

Um die Sortimentstiefe des Unternehmens zu eruieren, wird, wie bereits zuvor im Rahmen der Analyse von Universal, eine exemplarische Warengruppe (Damen Blazer) untersucht. Insgesamt bietet Zalando die Auswahl zwischen 592 Blazern, welche jedoch im Vergleich zu Universal keiner Unterkategorie zugewiesen werden. Das Sortiment innerhalb dieser Warengruppe kann folglich als tief beschrieben werden. (Vgl. Zalando 2015b, o.S.)

(2) Überbrückungsstrategie

Die räumliche Überbrückungsstrategie von Zalando sieht den Versand der Ware in jenen 15 europäischen Märkten vor, in welchen das Unternehmen einen Onlineshop betreibt. Somit werden KundInnen, die über Zalando.at einen Kauf tätigen, die Ware jedoch an eine Adresse außerhalb Österreichs senden wollen, auf den länderspezifisch passenden Onlineshop verwiesen. Innerhalb Österreichs gibt es keine Einschränkungen in Bezug auf das Liefergebiet. (Vgl. Zalando 2015a, o.S.)

Der Versand erfolgt mit der Hermes Logistik Gruppe, die Auslieferung übernimmt dabei die Österreichische Post AG. Den KundInnen steht es frei zwischen einer Hauslieferung und der Lieferung an eine Abholstelle zu wählen. (Vgl. ebd.)

Sowohl der Versand als auch der Rückversand von Ware, die bei Zalando gekauft wurde, ist für die KundInnen kostenlos. Diese Leistung ist unabhängig vom Wert der Bestellung. (Vgl. Zalando 2015a, o.S.)

Die zeitliche Überbrückungsstrategie von Zalando umfasst zum einen die reguläre Lieferung der bestellten Waren innerhalb von drei bis fünf Werktagen sowie zum

anderen die Möglichkeit der Express-Lieferung. Diese ist mit Kosten von 6,90 Euro verbunden und garantiert den Erhalt der Ware binnen ein bis zwei Werktagen. (Vgl. ebd.)

(3) Sicherungsstrategie

Im Kontext der Objektsicherung bietet Zalando die Möglichkeit des kostenlosen Rückversandes der bestellten Produkte innerhalb von 30 Tagen nach Erhalt der Lieferung (vgl. Zalando 2015a, o.S.). Darüber hinaus bietet das Unternehmen jedoch keine Sonderleistungen. Somit steht KundInnen zusätzlich lediglich die gesetzliche Gewährleistung zur Verfügung.

Zum Schutz der KundInnen verfolgt Zalando folgende Subjektsicherungsstrategien: Das Unternehmen stellt zum einen Kundenbewertungen der einzelnen Produkte zur Verfügung, zum anderen wird das Risiko eines Fehlkaufes durch Größenberatung gemindert. (Vgl. ebd.) Insbesondere durch das Gütesiegel Trusted Shop, welches das Onlineunternehmen Zalando gewinnen konnte, wird das Sicherheitsempfinden der KundInnen weiter gefördert. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

(4) Strategie der Zahlungsabwicklung

Das Unternehmen Zalando bietet seinen KundInnen folgende online- und offline Möglichkeiten zur Bezahlung offener Rechnungen: Zahlung per Vorkasse oder per Rechnung, Zahlung mittels Kreditkarte, Zahlung per Online Überweisung sowie Zahlung mittels PayPal. Somit werden sowohl online als auch offline Zahlungsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt. Teil- oder Ratenzahlung wird hingegen nicht angeboten und auch der Aufschub einer offenen Rechnung ist nicht möglich. (Vgl. Zalando 2015a, o.S.)

(5) Servicestrategie

Die Servicestrategie von Zalando kann als umfangreich beschrieben werden und umfasst unter anderem auch die Option zur Personalisierung der Webseite, sodass lediglich die von KundInnen selbst gewählten Inhalte angezeigt werden. Des Weiteren können Produkte anhand ihrer Bezeichnung gesucht werden und es steht ein 24-Stunden Kundenservice über Telefon, Kontaktformular und E-Mail zu Verfügung.

Unter den Aspekt der Servicestrategie fallen außerdem das Größenberatungs-Tool im Rahmen des Onlineshops sowie laufende Informationen über den Status einer Bestellung via Mail. Zusätzlich ist auch die Verfolgung des Paketes möglich. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

5.3.4 Entgeltstrategien

Im Rahmen der Entgeltstrategien wird die Preis- und Konditionenpolitik festgelegt. Bei Analyse des Unternehmens Zalando zeigt sich folgende Strategie:

(1) Preispolitik

Die preispolitische Positionierung von Zalando lässt sich als mittelpreisig beschreiben, da sowohl das relative Preisniveau als auch das relative Qualitätsniveau im Branchenvergleich durchschnittlich ausfällt. Preisbündelung oder Preisdifferenzierung wird aktuell nicht eingesetzt. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

(2) Konditionenpolitik

In Bezug auf Entgelt-Konditionen zeigt sich Zalando besonders aktiv. Neben seasonspezifischen Abverkaufs-Aktionen und Aktionstagen mit Vergünstigungen in Warengruppen oder Markensortimenten, erhalten KundInnen bei Anmeldung zum Newsletter weitere Rabatte. Diese umfassen Willkommensgutscheine sowie Gutscheine zur Bindung beziehungsweise Reaktivierung der Kundenbeziehung, die individuell eingesetzt werden können. (Vgl. Zalando 2015c, o.S.)

5.4 Analyse H&M

In der Rangfolge der umsatzstärksten Onlineshops in Österreich stellt Hennes & Mauritz (H&M) das nächstgrößte Bekleidungsunternehmen dar (vgl. Berens/Hofacker 2014, S. 33). Nachfolgend wird es systematisch analysiert.

5.4.1 Vorstellung des Unternehmens

Das Unternehmen Hennes und Mauritz, kurz H&M, ist eine Marke der H&M Group und wurde 1947 unter dem Namen Hennes in Västerås, Schweden gegründet. Erst

1968 erhielt das Unternehmen durch den Kauf des Jagd- und Angelausstatters Mauritz Widforss seinen heutigen Namen und wuchs seitdem kontinuierlich zum zweitgrößten Textilhändler der Welt heran. (Vgl. H&M Group 2015, o.S.)

Das Unternehmen operiert neben Europa auch in Afrika, Asien, Nord- und Südamerika sowie im mittleren Osten. Insgesamt umfasste das Filialnetz im Jahr 2014 rund 3.346 Filialen, 73 davon mit Standort in Österreich. (Vgl. H&M 2015, S. 52)

Zusätzlich zum stationären Handel begann das Unternehmen 1998 mit dem Vertrieb der Produkte über das Internet, welcher 2007 auch in Österreich eingeführt wurde. Insgesamt steht der Kauf über das Internet KundInnen aus 21 Ländern zur Verfügung. (Vgl. H&M Group 2015, o.S.)

Das Unternehmen veröffentlicht keine Daten zur Anzahl der KundInnen weltweit oder in Österreich und gibt weiters nicht bekannt wie viele Visits der Onlineshop jährlich verzeichnet. Einen Anhaltspunkt bietet jedoch die Erhebung von ECC Köln (Tischler 2014, S. 23) laut welcher H&M als Onlinehändler im Jahr 2014 in Österreich eine Bekanntheit von rund 85,6 Prozent erzielte.

Aktuelle Gesamt-Umsatzzahlen des Jahres 2013 stehen nicht zur Verfügung, jedoch erwirtschaftet H&M laut der Erhebung des EHI Retail Institutes (Berens/Hofacker 2014, S. 33) im Jahr 2013 rund 32,6 Millionen Euro durch den Onlineverkauf von Waren im österreichischen Onlineshop.

5.4.2 Unternehmensstruktur

Wie bei den bereits vorangegangenen Analysen wird auch das Unternehmen H&M hinsichtlich seiner Struktur untersucht.

(1) Warenkreisstrategie

H&M ist fast ausschließlich im Bekleidungs- und Textileinzelhandel tätig, da primär Kleidung und Schuhe angeboten werden. Durch die Erweiterung des Sortiments auf Einrichtungs-Accessoires verfolgt es jedoch eine branchenübergreifende Warenkreisstrategie, da der Fokus des Angebots auf einen weiteren Warenkreis ausgedehnt wurde. (Vgl. H&M 2015d, o.S.)

(2) Akquisitionsstrategie

Wie bereits bei der Vorstellung des Unternehmens ersichtlich wurde, operiert H&M sowohl offline als auch online. Dies spiegelt sich auch in der Akquisitionsstrategie wider, welche zum einem dem Residenzprinzip, und zum anderen dem Distanzprinzip folgt. Die kaufrelevante Kontaktaufnahme mit KundInnen kann somit in den Verkaufsstellen von H&M oder via Distanz-Medien wie Telefon, Internet oder Katalog stattfinden.

(3) Integrationsstrategie

Der kombinierte Vertrieb der Produkte im Rahmen des stationären Handels und des Onlinehandels macht H&M zu einem Unternehmen des Geschäftsmodelles „Click-and-Mortar“. Das Unternehmen nutzt somit für die Distribution der Produkte ein Multikanalsystem.

5.4.3 Leistungsstrategien

Auch bei H&M sollen nun die eingesetzten Leistungsstrategien abgebildet werden.

(1) Sortimentsstrategie

Das Online-Sortiment von H&M umfasst über 10.000 Artikel der vier Überkategorien Damen, Herren, Kinder und Home. Kerngeschäft des Unternehmens stellt der Handel mit einem breitgefächerten Modesortiment dar. Zusätzlich vertreibt H&M jedoch auch Accessoires wie Schmuck, diverse Kosmetik- und Schönheitsartikel sowie Wohn- und Dekorationsartikel. Darüber hinaus steht auch eine Auswahl an Sport- und Bademode zur Verfügung und es wird Unter-, Nacht- und Umstandswäsche vertrieben. Das Sortiment im Bereich des Bekleidungssegments kann folglich als sehr breit beschrieben werden. (Vgl. H&M 2015d, o.S.)

Bei Analyse der Sortimentstiefe anhand der Untersuchung des Angebots an Damenblazern wird deutlich, dass H&M im Vergleich zu den beiden anderen Unternehmen weniger Auswahl bietet. Es stehen lediglich 32 Blazer zur Verfügung (vgl. H&M 2015b, o.S.). Das Sortiment ist folglich durch wenig Tiefe gekennzeichnet.

(2) Überbrückungsstrategie

In Bezug auf die Strategie zur räumlichen Überbrückung kann folgendes festgestellt werden: H&M versendet Ware prinzipiell in jene 21 Länder, in welchen das Unternehmen mit einem Onlineshop präsent ist. Bei Bestellung im österreichischen Shop steht jedoch lediglich der Versand innerhalb Österreichs als Option zur Verfügung. Wollen KundInnen ein anderes Zielland festlegen, werden sie zu dem jeweiligen länderspezifischen Onlineshop weitergeleitet. In Bezug auf die Liefermöglichkeiten bietet H&M ausschließlich die Lieferung an eine private Adresse mittels der österreichischen Post AG. Die Versandkosten für jede Bestellung betragen 5,75 Euro, unabhängig von Größe oder Gewicht der Lieferung. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

In Bezug auf die zeitliche Überbrückung ermöglicht H&M die Lieferung der bestellten Ware innerhalb von 4 bis 6 Werktagen nach Auftragsbestätigung. Angemerkt wird, dass die Lieferung in ländliche Gebiete bis zu zwei Tage länger dauern kann. Es wird keine Expresslieferung angeboten. (Vgl. ebd.)

(3) Sicherungsstrategie

Das Unternehmen H&M bietet seinen KundInnen im Rahmen der Objektsicherungsstrategie den Rückversand der Ware anhand eines vorfrankierten Rücksendeaufklebers. Darüber hinaus steht es KundInnen frei die bestellte Ware in einer H&M Filiale zurückzugeben oder umzutauschen. Jede Retournierung kostet jedoch 1 Euro und muss binnen 14 Tagen nach Erhalt der Ware eingeleitet werden.

In Bezug auf die Subjektsicherung stellt H&M lediglich Größentabellen zur Verfügung. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

(4) Strategie der Zahlungsabwicklung

Das Unternehmen bietet den KundInnen die Möglichkeit mit Rechnung im Paket, mit Kreditkarte oder per Nachnahme (zusätzliche Kosten von vier Euro) zu bezahlen. Weiters kann auch eine Teilrechnungs- sowie Monatsrechnungszahlung gewählt werden. Hierbei steht es den KundInnen frei, offene Beträge erst Ende des nächsten Monats zu begleichen. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

(5) Servicestrategie

H&M stellt im Rahmen der Servicestrategie die Produktsuche anhand der Bezeichnung oder Artikelnummer zur Verfügung, steht für Kontaktanfragen 24 Stunden täglich über Telefon, E-Mail oder Kontaktformular bereit und informiert KundInnen über den Fortschritt ihrer Lieferung per Mail. Personalisierte Webseiten nutzt das Unternehmen jedoch nicht. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

Im Vergleich zu den beiden bereits analysierten Unternehmen führt H&M einen Kundenclub, welcher sowohl offline als auch online Vorteile für Mitglieder birgt. Der Zutritt zu diesem Club ist an keine Anforderungen geknüpft und ermöglicht neben der Nutzung von Sonderrabatten auch die Teilnahme an Markenevents. Im Rahmen des Clubsystems sammeln KundInnen bei jedem Kauf Punkte, welche für unterschiedliche Serviceleistungen eingelöst werden können. (Vgl. H&M 2015c, o.S.)

5.4.4 Entgeltstrategien

Das Unternehmen H&M legt folgende Preis- und Konditionenpolitik fest:

(1) Preispolitik

Bezüglich der preispolitischen Positionierung lässt sich anhand des niedrigen relativen Preisniveaus und des niedrig bis mittelmäßigen Niveaus der relativen Leistungsqualität die Ausrichtung an einer Niedrigpreisstrategie erkennen. (Vgl. H&M 2015d, o.S.)

H&M setzt darüber hinaus Strategien der Preisdifferenzierung und -bündelung ein. Demzufolge stehen Mitgliedern des H&M Clubs Waren zu günstigeren Preisen zur Verfügung als regulären KundInnen. Hierbei kann folglich von Preisdifferenzierung gesprochen werden. Darüber hinaus gelten für ebendiese Mitglieder auch Angebote der Preisbündelung. So erhalten sie beispielsweise beim Kauf von zwei Basic T-Shirts 20 Prozent Rabatt auf das Schmucksortiment. (Vgl. H&M 2015c, o.S.)

(2) Konditionenpolitik

Die Konditionenpolitik des Unternehmens H&M umfasst zum einen Rabattaktionen auf spezifische Produkte oder Sortimente, zum anderen aber auch prozentuelle Rabattierungen auf individuell zusammengestellte Warenkörbe. Hinzu kommen außerdem regelmäßige wiederkehrende Aktionszeiträume, in welchen die Lieferkosten entfallen. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

Auch das bereits erwähnte Clubsystem, welches das Sammeln von Punkten ermöglicht, kann Auswirkungen auf die Konditionenpolitik haben. So können Mitglieder gesammelte Punkte in spezifischen zeitlichen Perioden für den gratis Versand oder eine prozentuelle Preisreduktion nutzen. (Vgl. H&M 2015c, o.S.)

Im Rahmen dieses Aspektes soll außerdem erneut auf die Option der Bezahlung von Rechnungen in Teilen hingewiesen werden, da diese für KundInnen ebenfalls als besondere Kondition angesehen werden kann. (Vgl. H&M 2015a, o.S.)

5.5 Fazit zur Unternehmensanalyse

Nun soll abschließend ein Fazit aus den, im Rahmen der Unternehmensanalyse gewonnen, Erkenntnissen gezogen werden. In Tabelle 6 werden die wichtigsten Aussagen zusammenfasst, wodurch eine Gegenüberstellung der analysierten Unternehmen möglich wird.

Die Gegenüberstellung lässt erkennen, dass die Unternehmen in ihrer Struktur unterschiedlich aufgebaut sind. Während Zalando lediglich den Handel mit Bekleidungs- und Textilwaren forciert, bieten Universal und H&M branchenübergreifende Warengruppen zum Verkauf an.

Alle drei Unternehmen stehen auf Basis des Distanzprinzips mit den KundInnen in Kontakt. Zusätzlich nutzt H&M jedoch auch den persönlichen Kontakt im stationären Handel. Auch in Bezug auf die Integrationsstrategie unterscheiden sich die Unternehmen. H&M ist aufgrund seiner Filialpräsenz dem Geschäftsmodell „Click-and-Mortar“ zuzuordnen, Universal operiert als „Click-and-Sheets“-Unternehmen und Zalando ist ein „Pure-Player“. Folglich wird in der Untersuchung diesbezüglich eine repräsentative Abbildung des E-Commerce gewährleistet.

Auch die Leistungsstrategien unterscheiden sich in diversen Aspekten voneinander. Bei einem Vergleich der Sortimentsstrategien wird deutlich, dass alle Unternehmen ein sehr breites jedoch unterschiedlich tiefes Sortiment bereitstellen. Im Kontext der Überbrückungsstrategien lassen sich ebenfalls Differenzen erkennen. So ist beispielsweise Zalando das einzige Unternehmen, welches den kostenlosen Versand und Rückversand der Ware anbietet. Weiters wird deutlich, dass Universal die umfangreichsten Sicherungsstrategien verfolgt und H&M im Servicebereich deutlich weniger Leistungen erbringt als die anderen analysierten Unternehmen. Zalando überragt im Bereich der Zahlungsabwicklung, da es zahlreiche online Bezahlmethoden akzeptiert. Anzumerken ist jedoch, dass Zalando als einziges Unternehmen keine Option der Teilzahlung offeriert.

Bei Gegenüberstellung der Entgeltstrategien bietet H&M trotz der Niedrigpreisstrategie ein besonders umfangreiches Angebot an Preisdifferenzierungen und -bündelungen sowie Sonderkonditionen. Dies steht in direktem Zusammenhang mit dem H&M Club, welcher ein weiteres entscheidendes Unterscheidungskriterium zu den anderen Unternehmen darstellt.

Analyse-Aspekt		Unternehmen		
		Universal	Zalando	H&M
Unternehmensstruktur	Warenkreisstrategie	Branchenübergreifend	Branchengebunden	Branchenübergreifend
	Akquisitionsstrategie	Distanzprinzip	Distanzprinzip	Residenz- & Distanzprinzip
	Integrationsstrategie	Click-and-Sheets	Pure-Click	Click-and-Mortar
Leistungsstrategien	Sortimentsstrategie	> 1 Million Produkte Sehr breites Sortiment Sehr tiefes Sortiment	> 150.000 Produkte Sehr breites Sortiment Tiefes Sortiment	> 10.000 Produkte Sehr breites Sortiment Wenig tiefes Sortiment
	Überbrückungsstrategie	Versand innerhalb Österreichs Hauslieferung, Lieferung an Abholstelle, Speditionslieferung Lieferkosten 5,95 Gratis Lieferung ab 75€ Lieferung binnen 3-4 Werktagen 24h-Expresslieferung	Versand innerhalb der europäischen Länder mit Zalando-Präsenz Hauslieferung, Lieferung an Abholstelle Gratis Lieferung Lieferung binnen 3-5 Werktagen Expresslieferung (1-2 Werktage)	Versand innerhalb der europäischen Länder mit H&M Onlineshop-Präsenz Hauslieferung Lieferkosten 5,75 € Lieferung binnen 4-6 Werktagen
Leistungsstrategien	Sicherungsstrategie	14 Tage Rückgaberecht 3 Jahre Garantie 36 Monate Gewährleistung Transport-Garantie Kundenbewertungen Größenberatung Zertifikate	30 Tage Rückgaberecht Gratis Rückversand Kundenbewertungen Größenberatung Zertifikate	14 Tage Rückgaberecht Rückversand 1€ Rückgabe per Post oder in Filiale Größentabellen

	Strategie der Zahlungsabwicklung	Kreditkarte Banküberweisung (vor/nach Erhalt) Teilzahlung Zahlungsaufschub	Kreditkarte Banküberweisung (vor/nach Erhalt) PayPal EPS Online Überweisung	Kreditkarte Banküberweisung nach Erhalt Nachnahme Teilzahlung Monatszahlung
	Servicestrategie	Personalisierte Webseite Suchfunktion 24h Kundenservice Informationen zu Versandstatus Kundenbewertungen Produkt- & Größenberatung	Personalisierte Webseite Suchfunktion 24h Kundenservice Informationen zu Versandstatus Kundenbewertungen Größenberatung	Suchfunktion 24h Kundenservice Informationen zu Versandstatus H&M Club
Entgeltstrategien	Preispolitik	Mittelpreisstrategie Keine Preisdifferenzierung Keine Preisbündelung	Mittelpreisstrategie Keine Preisdifferenzierung Keine Preisbündelung	Niedrigpreisstrategie Preisdifferenzierung zwischen H&M Clubmitgliedern und regulären KundInnen Preisbündelung im Rahmen des H&M Clubs
	Konditionenpolitik	Individuelle Rabatte Abverkaufs-Aktionen Gratis Versand ab 75€ Teilzahlung Zahlungsaufschub	Individuelle Rabatte Abverkaufs-Aktionen	Individuelle Rabatte Abverkaufs-Aktionen Wegfall der Lieferkosten im Rahmen von Aktionen Sonderkonditionen für Club-Mitglieder Teil- & Monatszahlung

Tabelle 6: Analyse der Unternehmen Universal, Zalando und H&M

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Im Rahmen dieses Kapitels werden die Ergebnisse der durchgeführten empirischen Untersuchung vorgestellt. Eingangs werden die zugrundeliegenden Stichproben der Untersuchungen beschrieben, um die nachfolgenden Ergebnisse in Relation zu setzen. Im Anschluss daran werden die anhand der Clusteranalyse gewonnenen Kundenbeziehungstypen erläutert sowie der Prozess ihrer Identifikation dargelegt. Auf Basis dieser Erkenntnisse können im darauffolgenden Unterkapitel die Hypothesen überprüft werden, wodurch die Interpretation der Ergebnisse sowie die Beantwortung der Forschungsfragen ermöglicht wird.

6.1 Beschreibung der Stichproben anhand deskriptiver Statistik

Die Stichproben der vier unabhängig voneinander durchgeführten Untersuchungen sollen nachfolgend anhand deskriptiver Daten vorgestellt und abschließend komprimiert verglichen werden. Dabei wird sowohl demographische als auch kaufverhaltensspezifische Statistik angewandt.

6.1.1 Stichprobe der Basis-Umfrage

Als Basis-Umfrage wird nachfolgend die gesamte Erhebung, unabhängig des bezugnehmenden Unternehmens, bezeichnet. In Summe umfasst diese Stichprobe 390 ProbandInnen. Folglich beinhaltet sie 130 beantwortete Fragebögen je Unternehmen und stellt somit eine solide Grundlage für die unternehmensübergreifende Abbildung der Kundenbeziehungstypen im Online-Bekleidungseinzelhandel dar.

56,9 Prozent der TeilnehmerInnen der Basis-Umfrage sind Frauen, 43,1 Prozent sind männlich. Der Altersdurchschnitt der Stichprobe liegt bei 25 Jahren (MW:25,18).

Die TeilnehmerInnen gaben an, in den letzten zwölf Monaten durchschnittlich sieben Bekleidungseinkäufe online getätigt zu haben (MW:7,26). Die Ausgaben für diese Käufe lagen pro Person im Durchschnitt zwischen 401 und 500 Euro.

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die nachfolgenden Graphen in Abbildung 20 gewähren einen Einblick in die prozentuellen Häufigkeiten dieser Ergebnisse.

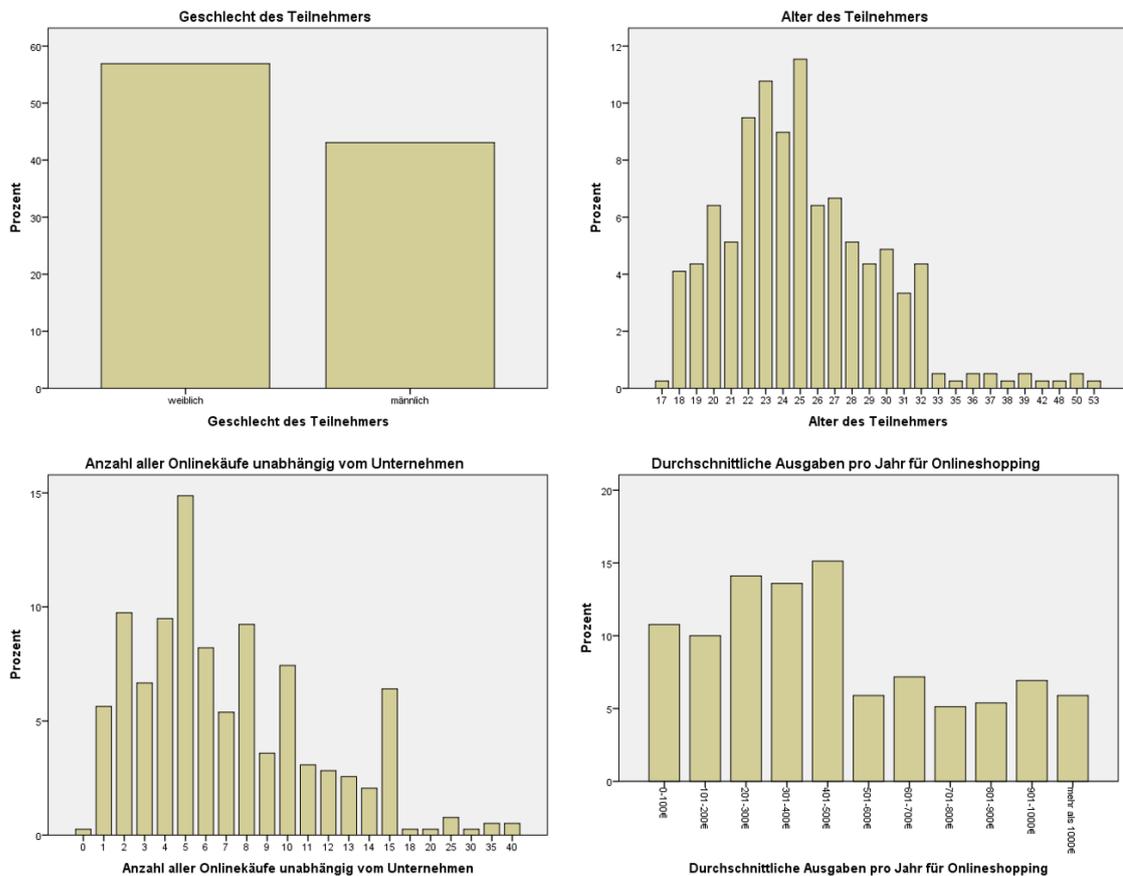


Abbildung 20: Häufigkeiten Basis-Untersuchung

Das erste Diagramm illustriert die prozentuelle Verteilung des Geschlechts innerhalb der Stichprobe. Anhand des Balkendiagrammes rechts davon wird ersichtlich, dass die Mehrheit der TeilnehmerInnen zwischen 18 und 32 Jahren alt ist. Dies deckt sich mit der Limitation der Zielgruppe auf StudentInnen. Mit rund 11,5% stellen die 25 Jährigen hierbei den größten Anteil dar.

Bei Betrachtung der prozentuellen Häufigkeiten der Onlinekäufe von Bekleidung innerhalb des vergangenen Jahres zeigt sich, dass die meisten TeilnehmerInnen fünf Einkäufe getätigt haben. In Bezug auf die Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung verdeutlicht das Diagramm, dass die Werte in der unteren Hälfte (0 bis 500 Euro) häufiger gewählt wurden als jene in der oberen Hälfte (501 bis 1000 Euro). Der größte prozentuelle Anteil bezieht sich auf Ausgaben zwischen 401 und 500 Euro.

6.1.2 Stichprobe der Umfrage zu Universal

Ein Drittel der 390 Befragungen bezieht sich auf das Unternehmen Universal. Folglich gaben 130 TeilnehmerInnen Auskunft über ihre Kundenbeziehung sowie ihr Kaufverhalten in Bezug auf das Unternehmen. 50,8 Prozent dieser TeilnehmerInnen sind männlich, 49,2 Prozent sind weiblich. In Bezug auf das Alter zeigt der Mittelwert-Vergleich, dass der Altersdurchschnitt der Stichprobe bei 25 Jahren liegt (MW:24,5).

Bei der Auswertung der durchschnittlichen Anzahl von Online-Bekleidungskäufen in den vergangenen zwölf Monaten ergibt sich ein Mittelwert von 2,48. Folglich kaufen Universal KundInnen pro Jahr durchschnittlich dreimal online Bekleidung bei Universal. Die Durchschnitts-Ausgaben pro Kauf liegen zwischen 101 und 150 Euro.

Insgesamt gaben die Universal KundInnen an, im letzten Jahr rund siebenmal Bekleidung in einem Onlineshop ihrer Wahl gekauft zu haben (MW: 7,26). Dabei gab eine Person laut Mittelwertberechnung in Summe 501 bis 600 Euro aus.

In Abbildung 21 werden die Häufigkeiten der Antworten der ProbandInnen in Balkendiagrammen dargestellt, wodurch die prozentuelle Verteilung ersichtlich wird.

Es zeigt sich, dass ein Großteil der TeilnehmerInnen der Umfrage von Universal 23 oder 25 Jahre alt ist. Diese Altersgruppen erzielten die höchsten prozentuellen Häufigkeiten.

In Bezug auf das Onlineshopping-Verhalten bei Universal wird ersichtlich, dass in den letzten zwölf Monaten am häufigsten nur ein Kauf getätigt wurde und die maximale Anzahl an Kaufvorgängen sechs ist. Die meisten KundInnen gaben für einen Einkauf bei Universal durchschnittlich zwischen 50 und 150 Euro aus.

Hinsichtlich des grundsätzlichen Onlineshopping-Verhaltens lässt sich feststellen, dass rund 15 Prozent aller TeilnehmerInnen innerhalb der vergangenen zwölf Monate fünf Bekleidungseinkäufe im Internet getätigt haben – dies stellt den größten Anteil dar. Für diese Einkäufe wurden am häufigsten 401 bis 500 Euro ausgegeben.

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

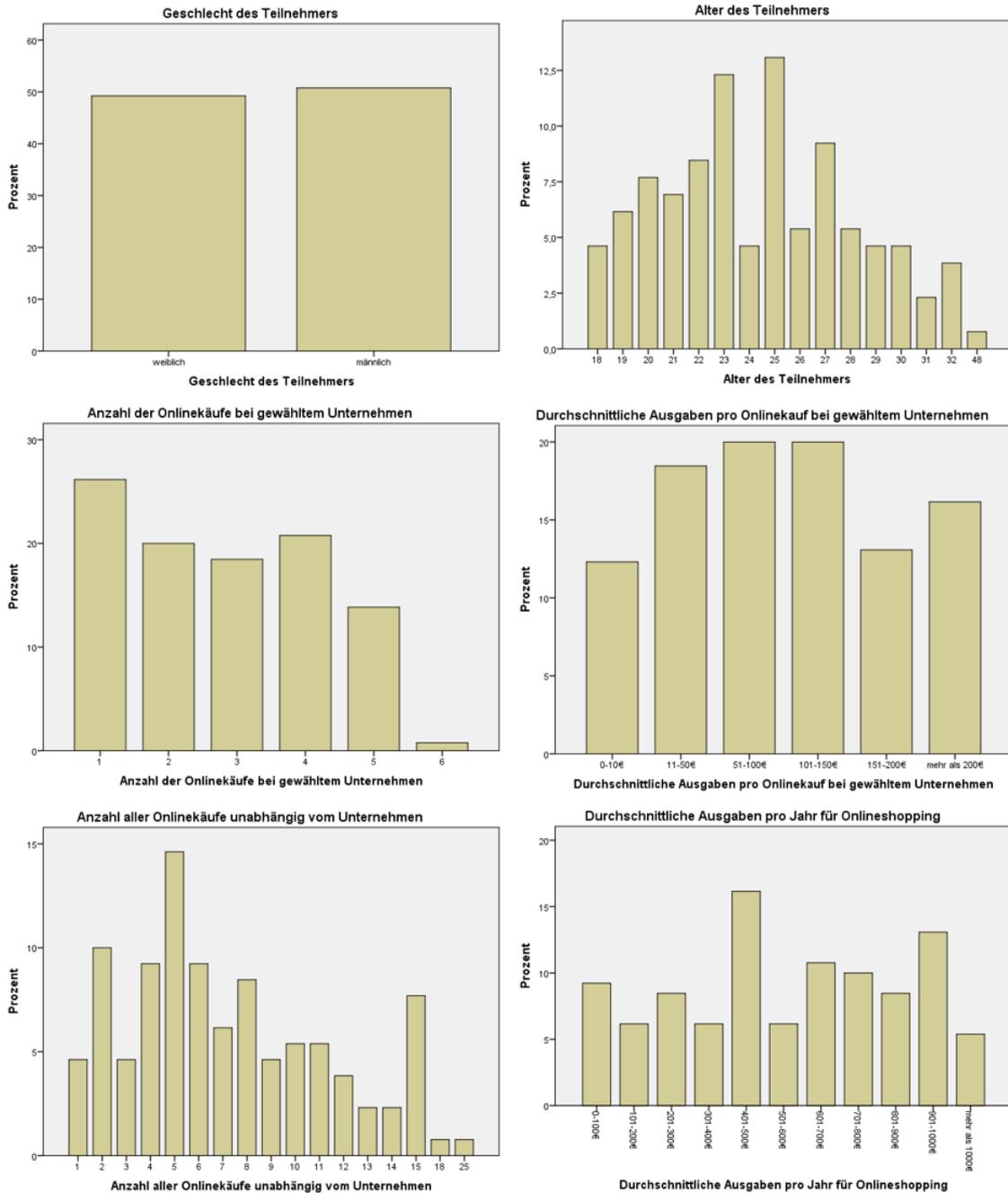


Abbildung 21: Häufigkeiten Universal

6.1.3 Stichprobe der Umfrage zu Zalando

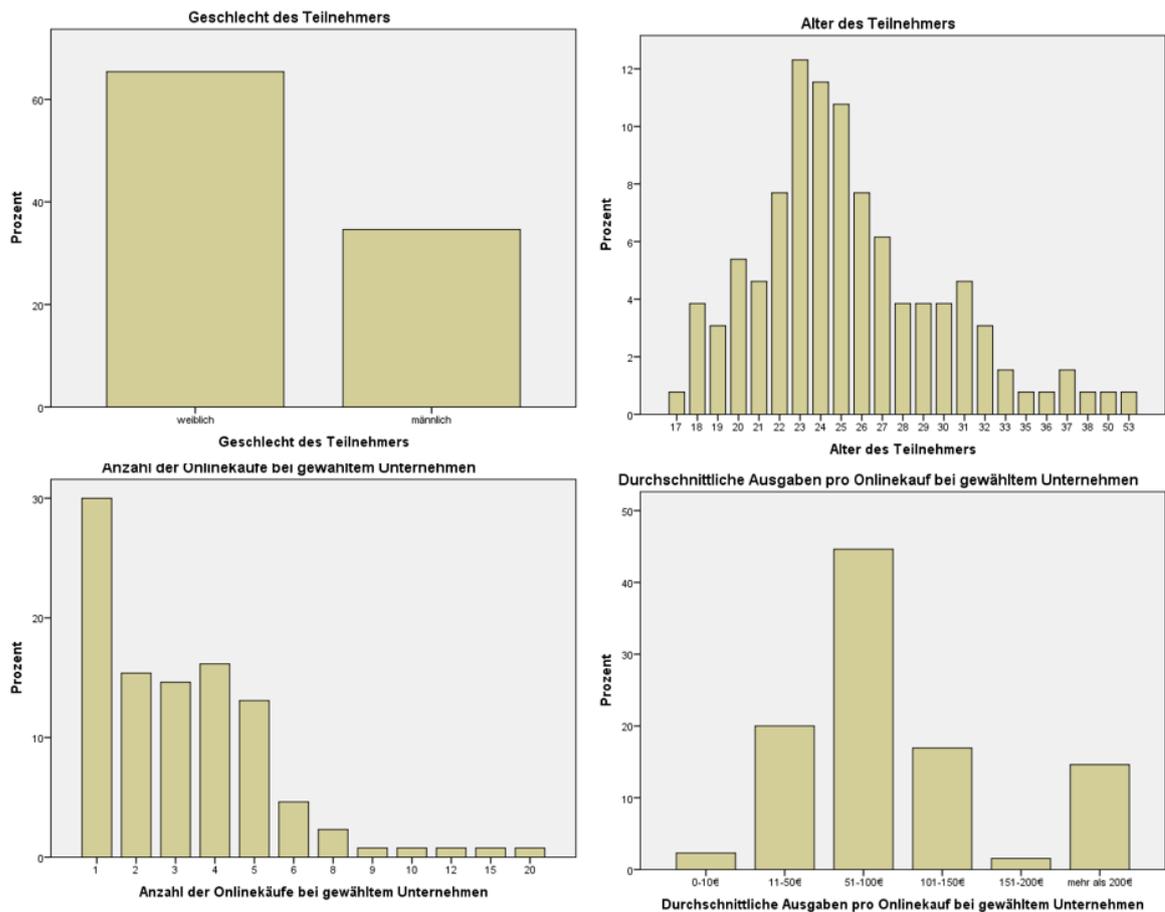
Wie auch bei Universal umfasst die Stichprobe der Zalando KundInnen in dieser Umfrage 130 Personen. Diese sind zu 65,4 Prozent weiblich, wodurch nur rund 34,6 Prozent der TeilnehmerInnen Männer sind. Das durchschnittliche Alter liegt in dieser Stichprobe bei 26 Jahren (MW:25,75).

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

In Bezug auf das Kaufverhalten der Zalando KundInnen zeigt sich, dass in den letzten zwölf Monaten durchschnittlich drei Bekleidungskäufe online bei Zalando abgewickelt wurden (MW:3,32). Bei einem solchen Kaufvorgang wurden im Durchschnitt 51 bis 100 Euro ausgegeben.

Bei Auswertung des generellen Onlineshopping-Verhaltens der TeilnehmerInnen kann festgestellt werden, dass in den letzten zwölf Monaten rund sieben Bekleidungseinkäufe im Internet getätigt wurden (MW:6,75) und diese in Summe einen Wert von 401 bis 500 Euro hatten.

Die nachfolgende Zusammenstellung von Balkendiagrammen in Abbildung 22 fasst die Ergebnisse anhand prozentueller Werte zusammen.



6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

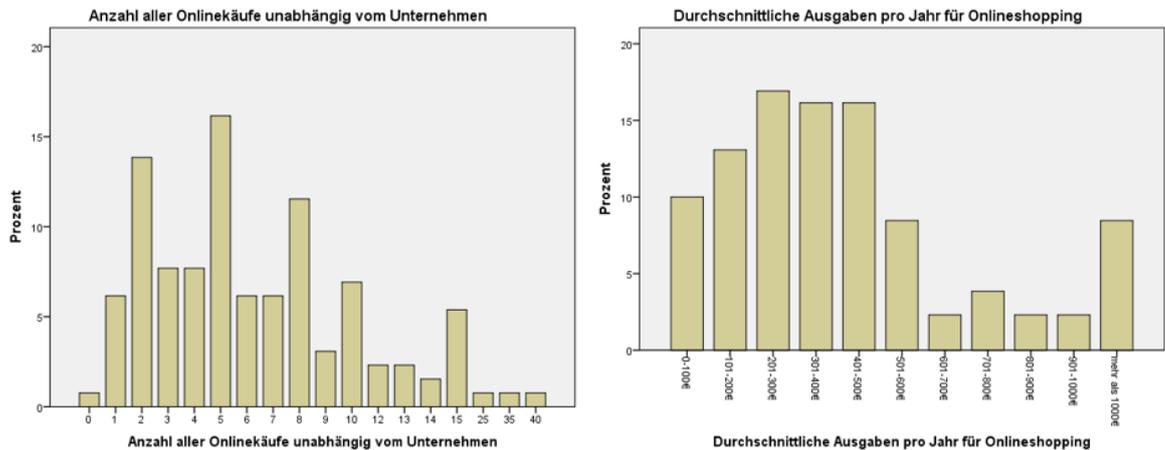


Abbildung 22: Häufigkeiten Zalando

Die Mehrheit der TeilnehmerInnen gab an zwischen 22 und 24 Jahren alt zu sein. Anhand des dritten Balkendiagrammes kann eindeutig erkannt werden, dass der größte Anteil der Zalando KundInnen im vergangenen Jahr lediglich einen Einkauf getätigt hat. Dafür wurden am häufigsten 51 bis 100 Euro aufgewandt.

In Bezug auf das grundsätzliche Onlineshopping-Verhalten dieser Stichprobe lässt sich darüber hinaus feststellen, dass mit knapp 15 Prozent die meisten KundInnen im letzten Jahr fünf Bekleidungseinkäufe über das Internet abgewickelt haben. Für diese Einkaufsvorgänge wandte ein Großteil der KundInnen 201 bis 500 Euro auf.

6.1.4 Stichprobe der Umfrage zu H&M

Das dritte Unternehmen, welches im Rahmen der Basis-Umfrage erfasst wurde, ist H&M. Auch hierbei wurden 130 Fragebögen von KundInnen generiert, welche zu 56,2 Prozent von weiblichen ProbandInnen und zu 43,8 Prozent von männlichen ProbandInnen beantwortet wurden. Das Alter dieser lag durchschnittlich bei 26 Jahren (MW:25,48).

Bei einer Analyse des Kaufverhaltens wird deutlich, dass die KundInnen in den letzten zwölf Monaten durchschnittlich drei Onlinekäufe von Bekleidung bei H&M getätigt haben (MW: 3,06). Der Wert eines solchen Einkaufes lag zwischen 51 und 100 Euro.

Bezüglich des Onlineshopping-Verhaltens zeigt sich weiters, dass H&M KundInnen im vergangenen Jahr rund achtmal online Bekleidung bei einem Anbieter ihrer Wahl

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

gekauft (MW: 7,77) und dabei in Summe pro Person 501 bis 600 Euro ausgegeben haben.

Abbildung 23 stellt die Ergebnisse anhand prozentueller Häufigkeiten dar.

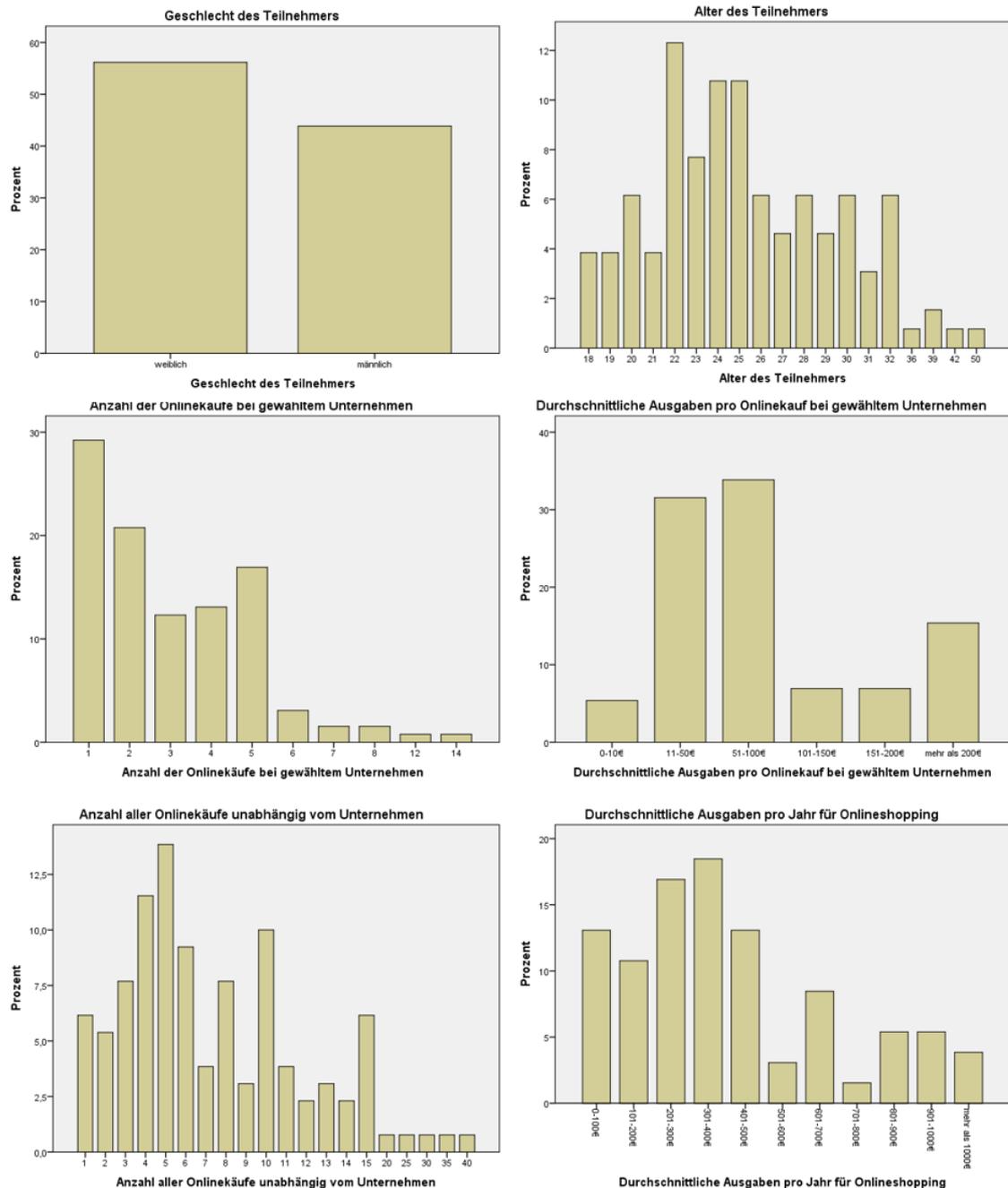


Abbildung 23: Häufigkeiten H&M

Die Mehrheit der TeilnehmerInnen ist zwischen 22 und 25 Jahren alt. Mit 12,3 Prozent stellen die 22 Jährigen hierbei die größte Gruppe dar.

Hinsichtlich des Kaufverhaltens zeigt sich, dass der größte Anteil der OnlineshopperInnen im vergangenen Jahr lediglich einen Einkauf bei H&M getätigt hat. Der Wert eines solchen Kaufes lag am häufigsten zwischen 11 und 100 Euro.

Bei Betrachtung der prozentuellen Häufigkeiten der Onlinekäufe von Bekleidung innerhalb des vergangenen Jahres wird ersichtlich, dass die meisten TeilnehmerInnen fünf Einkäufe getätigt haben. In Bezug auf die Jahresausgaben für das Online-shopping von Bekleidung verdeutlicht das Diagramm, dass die Werte in der unteren Hälfte (0 bis 500 Euro) deutlich häufiger gewählt wurden als jene in der oberen Hälfte (501 bis 1000 Euro). Der größte prozentuelle Anteil bezieht sich auf Ausgaben zwischen 101 und 200 Euro.

6.1.5 Gegenüberstellung der deskriptiven Ergebnisse

Die vorab erörterten deskriptiven Ergebnisse in Bezug auf die Stichproben sollen nun in einem übersichtlichen Raster komprimiert zusammengefasst werden.

Stichprobe	Gesamt	Universal	Zalando	H&M
Ergebnis (MW)				
Anzahl	390	130	130	130
Geschlecht	Frauen: 56,9% Männer: 43,1%	Frauen: 49,2% Männer: 50,8%	Frauen: 65,4% Männer: 34,6%	Frauen: 56,2% Männer: 23,8%
Alter	25 Jahre	25 Jahre	26 Jahre	25 Jahre
Anzahl Einkäufe bei gewähltem Unternehmen	/	3	3	3
Durchschn. Ausgaben pro Onlinekauf bei gewählttem Unternehmen	/	101-150 Euro	51-100 Euro	51-100 Euro
Anzahl Einkäufe gesamt (letzte 12 Monate)	7	7	7	8
Summe der Ausgaben aller Onlinekäufe	401-500 Euro	501-600 Euro	401-500 Euro	501-600 Euro

Tabelle 7: Gegenüberstellung der deskriptiven Ergebnisse

Anhand der Gegenüberstellung der deskriptiven Ergebnisse je Stichprobe wird deutlich, dass in Bezug auf die Soziodemographie und das Einkaufsverhalten zwischen den KundInnen der drei Unternehmen nur geringe Unterschiede bestehen. Universal erzielt beispielsweise den höchsten Anteil männlicher KundInnen während H&M KundInnen jährlich einmal mehr Bekleidung im Internet kaufen als jene von Zalando

und Universal. Prinzipiell lässt sich jedoch feststellen, dass sich die KundInnen der drei Unternehmen laut den deskriptiven Ergebnissen der Umfrage nur marginal voneinander unterscheiden. Ob auch in Bezug auf die identifizierten Kundenbeziehungstypen Ähnlichkeiten erkannt werden können, wird die Darlegung der weiteren Ergebnisse zeigen.

6.2 Identifizierte Kundenbeziehungstypen

Basierend auf diesen erläuterten Stichproben wurden Clusteranalysen anhand des K-Means Verfahrens durchgeführt. Als Clusterlösungsanzahl wurde die maximale Anzahl an Kombinationen der Dimensionsausprägungen gewählt (7 Dimensionen à 2 Ausprägungen = 128 Cluster). Somit wird sichergestellt, dass die Cluster keiner Iteration unterzogen werden und sie folglich ihren Clusterzentren entsprechen. Dies ermöglicht die Identifikation ausgeprägter Kombinationen.

Beginnend mit den identifizierten Clustern des Unternehmens Universal, sollen nachfolgend die Ergebnisse der vier durchgeführten Clusteranalysen vorgestellt werden. In Anhang C wird darüber hinaus ein Auszug der diesbezüglichen SPSS-Auswertung zur Verfügung gestellt.

6.2.1 Kundenbeziehungstypen von Universal

Im Rahmen der Clusteranalyse der Kundenbeziehungen von Universal wurden 130 Fälle anhand ihrer Homogenität in Bezug auf die gewählten Dimensionen untersucht. Es zeigt sich, dass 65 der 128 möglichen Kundenbeziehungstypen nicht vertreten sind, da kein Teilnehmer und keine Teilnehmerin die entsprechende Kombination an Merkmalsausprägungen gewählt hat.

Folglich bestehen in Bezug auf die Kundenbeziehungen bei Universal 63 Cluster, wovon jedoch weitere 39 lediglich die Fallzahl 1 aufweisen. Hierbei kann folglich nicht von einem Cluster gesprochen werden, da die Grundvoraussetzung des Zusammenschlusses mehrerer Untersuchungsobjekte nicht gegeben ist.

Das Balkendiagramm in Abbildung 24 illustriert die Verteilung der 130 Universal KundInnen in die jeweiligen Kundenbeziehungs-Cluster.

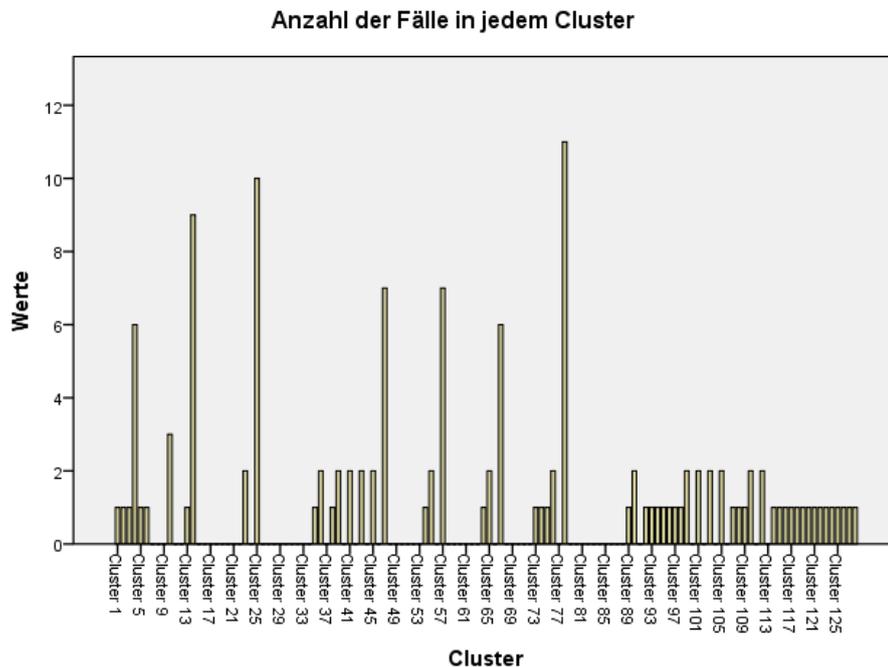


Abbildung 24: Anzahl der Fälle je Cluster (Universal)

Es wird ersichtlich, dass die sieben Cluster 4,14,25,47,57,67 und 78 deutlich größere Fallzahlen verzeichnen als die restlichen.

Diese Kundenbeziehungstypen werden in Bezug auf das Unternehmen Universal als vorherrschend angesehen und sollen demzufolge näher beschrieben sowie für weitere Analysen herangezogen werden. Einen ersten Einblick in die Ergebnisse gewährt Tabelle 8.

	Cluster 4	Cluster 14	Cluster 25	Cluster 47
	Limitierter Verbund	Freunde mit Vorzügen	Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft	Funktionale Kurzzeit-Kooperation
Dimension	Ausprägung			
Beständigkeit	Temporär	Andauernd	Temporär	Temporär
Öffentlichkeit	Exklusiv	Flexibel	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Emotional	Funktional
Freiwilligkeit	Freiwillig	Freiwillig	Aufgezwungen	Freiwillig
Intensität	Intensiv	Intensiv	Schwach	Schwach
Symmetrie	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Negativ	Positiv

	Cluster 57	Cluster 67	Cluster 78
	Langzeit-Affäre	Ad-Hoc Bekann- schaft	Casual Friend
Dimension	Ausprägung		
Beständigkeit	Andauernd	Temporär	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Freiwillig	Aufgezwungen	Freiwillig
Intensität	Intensiv	Schwach	Schwach
Symmetrie	Zweiseitig	Einseitig	Einseitig
Formalität	Negativ	Positiv	Positiv

Tabelle 8: Kundenbeziehungstypen Universal

In einem Vergleich der sieben identifizierten Kundenbeziehungstypen mit jenen, die von Fournier (1998) erforscht wurden, wird deutlich, dass lediglich ein Cluster ident ist: Der analysierte Cluster 78 entspricht Fourniers Kundenbeziehungstyp „Casual Friend“ und kann demnach wie folgt charakterisiert werden:

Cluster 78 – „Casual Friend“

KundInnen dieses Typs wünschen sich von einer Austauschbeziehung eine zwanglose Freundschaft mit niedrigem emotionalem Engagement. Da die Beziehung nicht langfristig sondern eher von sporadischem Charakter ist, besteht keine intensive Bindung und die Kommunikation reduziert sich auf den Zeitpunkt der Transaktion. Die Beziehung wird aus freiem Willen erhalten und daher positiv bewertet.

Da die weiteren sechs Kundenbeziehungstypen, die identifiziert werden konnten, nicht mit Fourniers (1998) Portfolio übereinstimmen, sollen diese nachfolgend anhand ihrer Ausprägungen in chronologischer Reihenfolge vorgestellt werden.

Cluster 4 – „Limitierter Verbund“

KundInnen dieses Beziehungstyps erwarten sich symmetrische Kommunikation mit dem Unternehmen und sind bereit eine exklusive Verbindung einzugehen, die zeitlich zwar begrenzt jedoch in Bezug auf die Intensität stark ist. Im Vordergrund steht hierbei die Funktionalität der Beziehung – KundInnen dieses Typs suchen folglich

nicht nach emotionaler Ansprache sondern interessieren sich für eine kurze intensive und zweckgebundene Austauschbeziehung.

Cluster 14 – „Freunde mit Vorzügen“

Der Beziehungstyp „Freunde mit Vorzügen“ kann als zeitlich andauernd und intensiv beschrieben werden. KundInnen gehen diese Beziehung freiwillig ein und erwarten Gegenseitigkeit. Die emotionale Komponente dieses Typs ist weniger ausgeprägt als die funktionale, weshalb die KundInnen keine Notwendigkeit sehen eine exklusive Bindung einzugehen. Sie bevorzugen bei der Wahl ihres Beziehungspartners Flexibilität.

Cluster 25 – „Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft“

Dieser Kundenbeziehungstyp definiert sich darüber, dass eine temporäre und schwache Verbindung eingegangen wird. Sie wird von den KundInnen als negativ bewertet und es zeigt sich hierbei emotionales Involvement. Darüber hinaus kann das Onlineshopping bei Anbietern dieses Typs als aufgezwungen beschrieben werden. Folglich kaufen KundInnen nur, da keine andere Möglichkeit besteht, Bedürfnisse zu stillen. Die Problemlösung steht im Fokus.

Cluster 47- „Funktionale Kurzzeit-Kooperation“

Dieser Cluster steht für einen Kundenbeziehungstyp, der flexibel, kurzzeitig und in Bezug auf die Beziehungsintensität schwach ist. Dennoch werden Käufe freiwillig und nicht aus Ermangelung an Alternativen getätigt. Es besteht ein zweiseitiger Kommunikationsfluss und KundInnen nutzen diesen um funktional begründete Kaufentscheidungen zu treffen.

Cluster 57 – „Langzeit-Affäre“

Dieser Typ umfasst Kundenbeziehungen, die von Seiten der KundInnen negativ bewertet werden. Trotzdem sind sie langfristig und intensiv ausgelegt. Die Beziehung zu einem Unternehmen besteht hierbei zwar auf freiwilliger Basis, ist jedoch nicht exklusiv, was darauf hindeutet, dass KundInnen ihre Freiheit in Bezug auf die Wahl des passenden Transaktionspartners nicht aufgeben möchten.

Cluster 67 - „Ad-Hoc Bekanntschaft“

KundInnen, deren Beziehungen diesem Cluster angehören, erwarten sich die Präsenz eines Anbieters lediglich im Bedarfsfall. Abseits der Transaktionskommunikation wird folglich keine Beziehungspflege gewünscht. Dies spiegelt sich auch in der temporären und flexiblen Ausrichtung und der schwachen Intensität der Beziehung wider. KundInnen erhalten diese Form der Beziehung nur aufgrund von Funktionalität und aus Ermangelung an Alternativen. Es handelt sich hierbei um eine situationsspezifische Beziehung.

6.2.2 Kundenbeziehungstypen von Zalando

Die Clusteranalyse im Rahmen des K-Means Verfahrens ergab in Bezug auf die Kundenbeziehungstypen des Unternehmens Zalando folgendes Ergebnis:

Im Vergleich zu den identifizierten Clustern der Untersuchung von Universal zeigt sich in Abbildung 25, dass bei Zalando deutlich weniger Ausprägungs-Kombinationen vertreten sind.

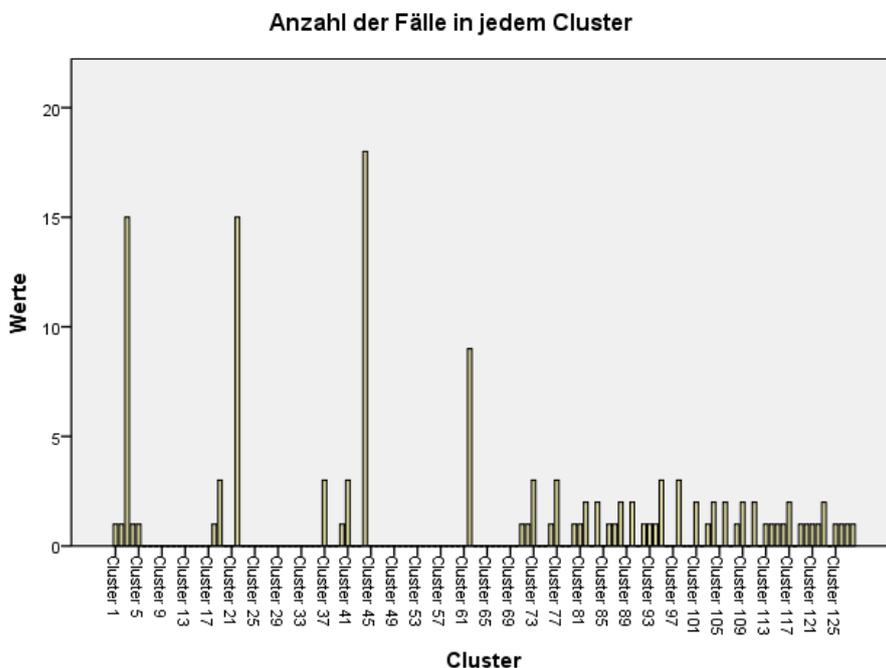


Abbildung 25: Anzahl der Fälle je Cluster (Zalando)

76 der möglichen 128 Cluster treffen in Bezug auf die Kundenbeziehungen von Zalando nicht zu. Weitere 30 enthalten lediglich einen Fall und werden folglich nicht als relevant erachtet. Das Balkendiagramm zeigt jedoch deutlich, welche Cluster für

die weitere Untersuchung beachtenswert sind, da sie eine markant höhere Fallzahl verzeichnen, als die übrigen.

KundInnen von Zalando lassen sich den Ergebnissen zufolge primär den Clustern 3,22,44 und 62 zuordnen. Diese werden im folgenden Abschnitt thematisiert.

Einleitend dient Tabelle 9 dazu, einen Überblick hinsichtlich der identifizierten Kundenbeziehungstypen zu erlangen. Bei Gegenüberstellung dieser mit den bereits erörterten Kundenbeziehungstypen von Universal zeigen sich außerdem erste Überschneidungen.

	Cluster 3	Cluster 22	Cluster 44	Cluster 62
	Ad-Hoc Bekanntschaft	Casual Friends	Freunde mit Vorzügen	Exklusive Kooperation
Dimension	Ausprägung			
Beständigkeit	Temporär	Temporär	Andauernd	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Flexibel	Exklusiv
Valenz	Funktional	Funktional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Aufgezwungen	Freiwillig	Freiwillig	Aufgezwungen
Intensität	Schwach	Schwach	Intensiv	Schwach
Symmetrie	Einseitig	Einseitig	Zweiseitig	Einseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Positiv	Positiv

Tabelle 9: Kundenbeziehungstypen Zalando

Der Cluster 3 von Zalando entspricht, basierend auf der einzigartigen Ausprägungskombination, dem Kundenbeziehungstyp „Adhoc Bekanntschaft“. Darüber hinaus manifestiert sich auch der bereits erläuterte Typ „Freunde mit Vorzügen“ in Zalandos Cluster 44.

Außerdem wird ersichtlich, dass auch Fourniers (1998) Kundenbeziehungstyp „Casual Friend“ erneut Anwendung findet und im Rahmen der Untersuchung von Zalando dem Cluster mit der Nummer 22 entspricht.

Zusätzlich zu diesen drei Typen ergibt sich im Rahmen der Clusteranalyse der KundInnen von Zalando jedoch auch ein neuer Cluster. Dieser trägt Nummer 62 und kann wie folgt definiert werden:

Cluster 62 - „Exklusive Kooperation“

KundInnen dieses Kundenbeziehungstyps sind gewillt eine exklusive Handelsbeziehung einzugehen. Somit kaufen sie Produkte lediglich bei einem ausgewählten Beziehungspartner. Dies wird jedoch weniger auf emotionale Aspekte zurückgeführt, als eher auf praktische Argumente wie Gemütlichkeit, Risikoscheu oder Sonderleistungen des Anbieters. Dementsprechend besteht eine eher schwache Bindung, die als einseitig angesehen werden kann.

6.2.3 Kundenbeziehungstypen von H&M

Zuletzt wurden auch die gesammelten Befragungsdaten zum Unternehmen H&M einer Clusteranalyse unterzogen. Hierbei wurde erneut das K-Means Verfahren eingesetzt, um festzustellen welche der 128 möglichen Cluster im Zusammenhang mit H&M identifiziert werden können. Folgende Abbildung 26 verschafft einen ersten Überblick.

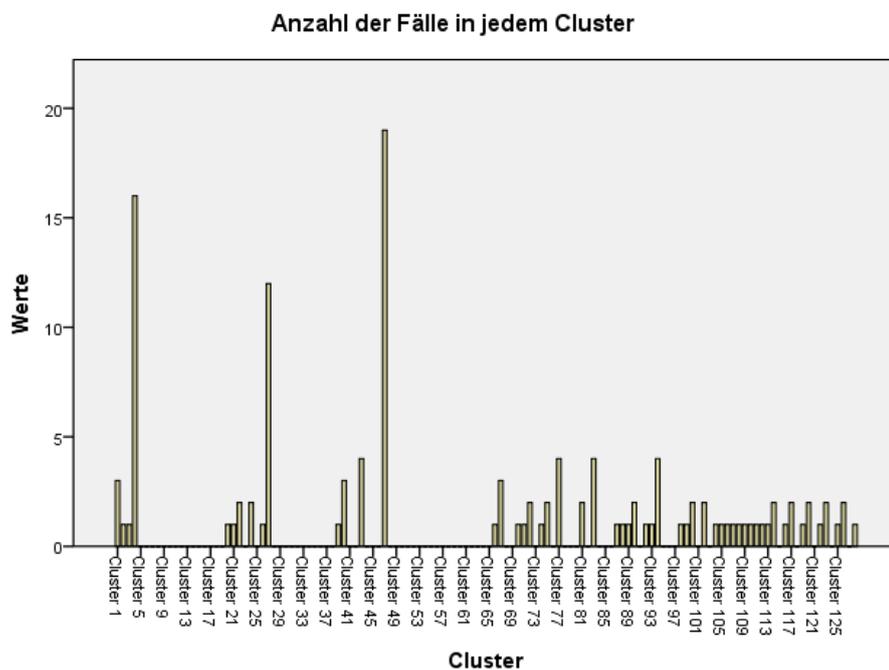


Abbildung 26: Anzahl der Fälle je Cluster (H&M)

In Summe wurden 73 Cluster gezählt, welche keinen Fall beinhalten. Weitere 32 umfassen lediglich eine Probandin beziehungsweise einen Probanden. Dennoch zeigt das Diagramm in Abbildung 26 drei eindeutig vorherrschende Cluster. Demzufolge lassen sich die Kundenbeziehungstypen von H&M primär in den Clustern 4, 27 und 49 verorten.

Die Clusteranalyse der KundInnen von H&M zeigt folglich, dass lediglich drei markante Typen bezeichnend für die Kundenbeziehungen des Unternehmens sind. Diese werden in Tabelle 10 aufgelistet.

	Cluster 4	Cluster 27	Cluster 47
	Konditions-Partnerschaft	Freunde mit Vorzügen	Lose Kollegen
Dimension	Ausprägung		
Beständigkeit	Andauernd	Andauernd	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Aufgezwungen	Freiwillig	Aufgezwungen
Intensität	Intensiv	Intensiv	Schwach
Symmetrie	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Positiv

Tabelle 10: Kundenbeziehungstypen H&M

Wie bei den vorangegangenen Clustervorstellungen wird auch bei H&M im ersten Schritt ein Abgleich mit den bereits bekannten Kundenbeziehungstypen angestellt. Hierbei fällt auf, dass erneut der Typ „Freunde mit Vorzügen“ in Cluster 27 vertreten ist. Darüber hinaus gibt es jedoch keine weiteren Überschneidungen, weshalb nachfolgend eine Charakterisierung der Cluster 4 und 47 durchgeführt wird.

Cluster 4 – „Konditions-Partnerschaft“

Der Kundenbeziehungstyp „Konditions-Partnerschaft“ zeichnet sich dadurch aus, dass KundInnen die Beziehung aus Gründen der Funktionalität eingehen. Dadurch besteht ein gewisser Zwang, der durch das Streben nach bestmöglichen Konditionen erklärt werden kann. Die Beziehung ist langfristig ausgerichtet und kann als intensiv beschrieben werden. Da KundInnen Käufe jedoch bei verschiedenen Shops tätigen, kann nicht von einer exklusiven Ausrichtung gesprochen werden. Prinzipiell ist dieser Beziehungstyp aus Sicht der KundInnen positiv.

Cluster 27 – „Lose Kollegen“

KundInnen, die diesem Cluster angehören, erwarten von der Beziehung zu einem Unternehmen eine lose Zusammenkunft, die auf fairen Bedingungen und der nötigen Gegenseitigkeit beruht. Dieser Beziehungstyp ist flexibel und temporär, die Verbindung zum Unternehmen ist schwach und wird eher aus Gründen der Funktionalität aufrechterhalten. Die Basis der Beziehung kann in der Ermangelung an Alternativen oder anderen Umwelteinflüssen liegen.

6.2.4 Kundenbeziehungstypen der Basis-Umfrage

Nachdem die Ergebnisse der Clusteranalysen der einzelnen Unternehmen dargelegt wurden, sollen nun abschließend auch jene der Basis-Umfrage umrissen werden. Das K-Means Clusterverfahren zeigt in Bezug auf die KundInnen aller Unternehmen folgendes Ergebnis:

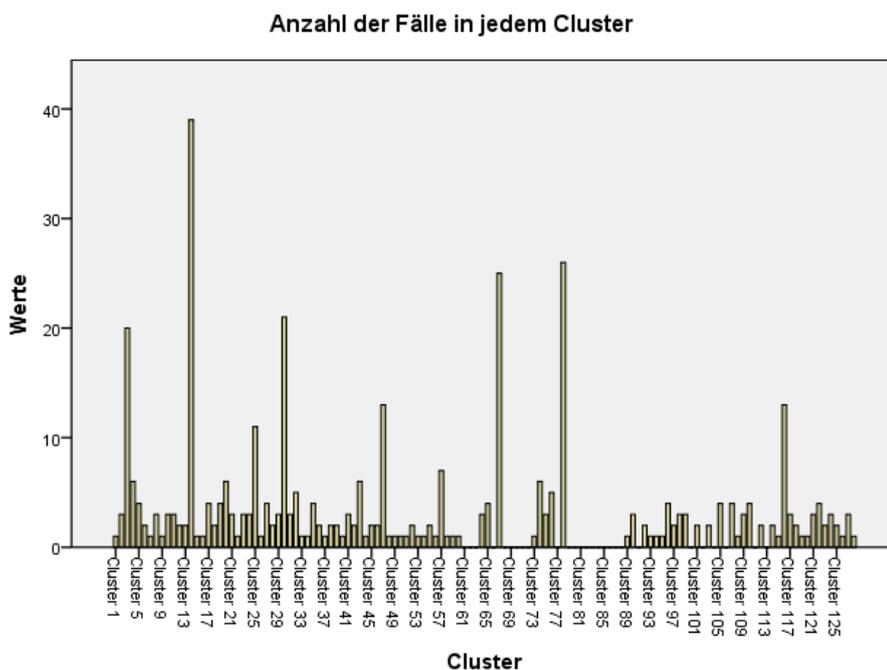


Abbildung 27: Anzahl der Fälle je Cluster (Basis-Umfrage)

27 der 128 möglichen Kundenbeziehungstypen sind im Rahmen dieser Clusteranalyse nicht vertreten. Somit verteilen sich die 390 TeilnehmerInnen auf 101 Cluster. Das Balkendiagramm in Abbildung 27 zeigt diese Verteilung auf Basis der Fallanzahl je Cluster.

Es wird ersichtlich, dass der Großteil der Cluster geringe Fallzahlen verzeichnet. Demnach umfassen beispielsweise 33 Cluster lediglich einen Fall und somit nur einen Probanden oder eine Probandin. Das Balkendiagramm zeigt jedoch auch deutlich, dass es einige Cluster gibt, deren Fallzahl sich eindeutig von den anderen abhebt und die somit von höherer Relevanz sind. Diese sind Cluster 3,14,25,30,47,67,78 und 116. Tabelle 11 stellt sie anhand ihrer Dimensionsausprägungen vor.

	Cluster 3	Cluster 14	Cluster 25	Cluster 47
	Konditions-Partnerschaft	Freunde mit Vorzügen	Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft	Funktionale Kurzzeit-Kooperation
Dimension	Ausprägung			
Beständigkeit	Andauernd	Andauernd	Temporär	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Emotional	Funktional
Freiwilligkeit	Aufgezwungen	Freiwillig	Aufgezwungen	Freiwillig
Intensität	Intensiv	Intensiv	Schwach	Schwach
Symmetrie	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Negativ	Positiv

	Cluster 67	Cluster 78	Cluster 30	Cluster 116
	Ad-Hoc Bekanntschaft	Casual Friend	Lose Kollegen	Exklusive Kooperation
Dimension	Ausprägung			
Beständigkeit	Temporär	Temporär	Temporär	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Flexibel	Exklusiv
Valenz	Funktional	Funktional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Aufgezwungen	Freiwillig	Aufgezwungen	Aufgezwungen
Intensität	Schwach	Schwach	Schwach	Schwach
Symmetrie	Einseitig	Einseitig	Zweiseitig	Einseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Positiv	Positiv

Tabelle 11 Kundenbeziehungstypen der Online-Bekleidungsbranche

In einem Vergleich der acht identifizierten Kundenbeziehungstypen mit den bereits erfassten wird deutlich, dass kein zusätzlicher Cluster aufzufinden ist. Folglich spiegelt die Basis-Untersuchung die Ergebnisse der separierten Unternehmens-Analysen wider und bestätigt die Erkenntnisse.

6.2.5 Gegenüberstellung der Kundenbeziehungstypen

In Summe konnten im Rahmen der vier separierten Clusteranalysen zehn differente Kundenbeziehungstypen ermittelt werden. Diese sind in Bezug auf die Unternehmen unterschiedlich stark vertreten. Es zeigt sich jedoch, dass der Kundenbeziehungstyp „Freunde mit Vorzügen“ in allen vier Analysen anzutreffen ist und auch Fourniers (1998) „Casual Friend“ in drei der vier Beziehungs-Portfolios präsent ist. Auch die „Ad-Hoc Bekanntschaft“ tritt in drei der vier Analysen auf. In diesen Fällen können folglich Überschneidungen zwischen den Kundenbeziehungs-Portfolios der Unternehmen erkannt werden. Demgegenüber stehen jedoch auch Typen wie der „Limitierte Verbund“ oder die „Langzeit-Affäre“ welche lediglich einem spezifischen Unternehmen zugewiesen werden können.

Bei Gegenüberstellung der Dimensionsausprägungs-Kombinationen wird deutlich, dass 80 Prozent der Beziehungstypen flexibel und 70 Prozent temporär ausgerichtet sind. Darüber hinaus weist lediglich ein Kundenbeziehungstyp emotionales Involvement auf, die restlichen 90 Prozent der Cluster sind funktional determiniert. Daraus lässt sich schließen, dass Kundenbeziehungen im Online-Bekleidungseinzelhandel auf rationalen Argumenten begründet sind und eher sporadisch, im Bedarfsfall zur Problemlösung aufgebaut werden. Das Kaufverhalten in Bezug auf den Onlinekauf von Kleidung bezieht sich außerdem nicht exklusiv auf ein Unternehmen sondern ist von Flexibilität bestimmt.

Hinsichtlich der Dimension der Symmetrie zeigt sich, dass 70 Prozent der identifizierten Kundenbeziehungstypen auf Gegenseitigkeit beruhen. Außerdem wird deutlich, dass lediglich zwei Beziehungscluster vertreten sind, die von Seiten der KundInnen als negativ beurteilt werden. Folglich ist die Grundhaltung gegenüber Onlineanbietern von Bekleidung positiv und die Kontaktaufnahme der Unternehmen erwünscht. Die nachfolgende Tabelle 9 fasst die gewonnen Erkenntnisse zusammen.

Kundenbeziehungstypen/ Cluster					
	Limitierter Verbund	Freunde mit Vorzügen	Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft	Funktionale Kurzzeit-Kooperation	Langzeit-Affäre
Beständigkeit	Temporär	Andauernd	Temporär	Temporär	Andauernd
Öffentlichkeit	Exklusiv	Flexibel	Flexibel	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Emotional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Freiwillig	Freiwillig	Aufgezwungen	Freiwillig	Freiwillig
Intensität	Intensiv	Intensiv	Schwach	Schwach	Intensiv
Symmetrie	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig	Zweiseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Negativ	Positiv	Negativ
Beschreibung	KundInnen dieses Beziehungstyps erwarten sich symmetrische Kommunikation mit dem Unternehmen und sind bereit eine exklusive Verbindung einzugehen, die zeitlich zwar begrenzt jedoch in Bezug auf die Intensität stark ist. Im Vordergrund steht hierbei die Funktionalität der Beziehung – KundInnen dieses Typs suchen folglich nicht nach emotionaler Ansprache sondern interessieren sich für eine kurze intensive und zweckgebundene Austauschbeziehung.	Der Beziehungstyp „Freunde mit Vorzügen“ kann als zeitlich andauernd und intensiv beschrieben werden. KundInnen gehen diese Beziehung aus freien Stücken ein und erwarten Gegenseitigkeit. Die emotionale Komponente dieses Typs ist weniger ausgeprägt als die funktionale, weshalb die KundInnen keine Notwendigkeit erkennen eine exklusive Bindung einzugehen. Sie bevorzugen bei der Wahl ihres Beziehungspartners Flexibilität.	Dieser Kundenbeziehungstyp definiert sich darüber, dass eine temporäre und schwache Verbindung eingegangen wird. Sie wird von den KundInnen als negativ bewertet und es zeigt sich hierbei emotionales Involvement. Darüber hinaus kann das Onlineshopping bei Anbietern dieses Typs als aufgezwungen beschrieben werden. Folglich kaufen KundInnen eventuell nur, da keine andere Möglichkeit besteht, Bedürfnisse zu stillen. Die Problemlösung steht im Fokus.	Dieser Cluster steht für einen Kundenbeziehungstyp, der flexibel, kurzzeitig und in Bezug auf die Beziehungintensität schwach ist. Dennoch werden Käufe aus freien Stücken und nicht aus Ermangelung an Alternativen getätigt. Es besteht ein zweiseitiger Kommunikationsfluss und KundInnen nutzen diesen um funktional begründete Kaufentscheidungen zu treffen.	Dieser Typ umfasst Kundenbeziehungen, die von Seiten der KundInnen negativ bewertet werden. Trotzdem sind sie langfristig und intensiv ausgelegt. Die Beziehung zu den Unternehmen besteht hierbei zwar auf freiwilliger Basis, ist jedoch nicht exklusiv, was darauf hindeutet, dass KundInnen ihre Freiheit in Bezug auf die Wahl des passenden Transaktionspartner nicht aufgeben möchten
Stichprobe					
Universal (n=130)	Cluster 4: n=6	Cluster 14: n=9	Cluster 25:n=10	Cluster 47: n=7	Cluster 57: n=7
Zalando (n=130)	nicht vertreten	Cluster 44: n=18	nicht vertreten	nicht vertreten	nicht vertreten
H&M (n=130)	nicht vertreten	Cluster 27: n=12	nicht vertreten	nicht vertreten	nicht vertreten
Basis-Umfrage (n=390)	nicht vertreten	Cluster 14: n=39	Cluster 25: n=11	Cluster 47: n=13	nicht vertreten

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Kundenbeziehungstypen/ Cluster					
	Ad-Hoc Bekanntschaft	Casual Friend	Exklusive Kooperation	Konditions-partnerschaft	Lose Kollegen
Beständigkeit	Temporär	Temporär	Temporär	Andauernd	Temporär
Öffentlichkeit	Flexibel	Flexibel	Exklusiv	Flexibel	Flexibel
Valenz	Funktional	Funktional	Funktional	Funktional	Funktional
Freiwilligkeit	Aufgezwungen	Freiwillig	Aufgezwungen	Aufgezwungen	Aufgezwungen
Intensität	Schwach	Schwach	Schwach	Intensiv	Schwach
Symmetrie	Einseitig	Einseitig	Einseitig	Zweiseitig	Zweiseitig
Formalität	Positiv	Positiv	Positiv	Positiv	Positiv
Beschreibung	KundInnen, deren Beziehungen diesem Cluster angehören, erwarten sich die Präsenz eines Anbieters lediglich im Bedarfsfall. Abseits der Transaktionskommunikation wird folglich keine Beziehungspflege gewünscht. Dies spiegelt sich auch in der temporären und flexiblen Ausrichtung und der schwachen Intensität der Beziehung wider. KundInnen erhalten diese Form der Beziehung nur aufgrund von Funktionalität und aus Ermangelung an Alternativen. Es handelt sich hierbei um eine situationspezifische Beziehung.	KundInnen dieses Typs wünschen sich von einer Austauschbeziehung eine zwanglose Freundschaft mit niedrigem emotionalem Engagement. Da die Beziehung nicht langfristig sondern eher von sporadischem Charakter ist, besteht keine intensive Bindung und die Kommunikation reduziert sich auf den Zeitpunkt der Transaktion. Die Beziehung wird aus freien Stücken erhalten und daher positiv bewertet.	KundInnen dieses letzten Kundenbeziehungstyps sind gewillt eine exklusive Handelsbeziehung einzugehen. Somit kaufen sie Produkte lediglich bei einem ausgewählten Beziehungspartner. Dies wird jedoch weniger auf emotionale Aspekte zurückgeführt, als eher auf praktische Argumente wie Gemütlichkeit, Risikoscheu oder Sonderleistungen des Anbieters. Dementsprechend besteht eine eher schwache Bindung, die als einseitig angesehen werden kann.	Dieser Typ zeichnet sich dadurch aus, dass KundInnen die Beziehung aus Gründen der Funktionalität eingehen. Dadurch besteht ein gewisser Zwang, der durch das Streben nach best-möglichen Konditionen erklärt werden kann. Die Beziehung ist langfristig ausgerichtet und kann als intensiv beschrieben werden. Da KundInnen Käufe jedoch bei verschiedenen Shops tätigen, kann nicht von einer exklusiven Ausrichtung gesprochen werden.	KundInnen, die diesem Cluster angehören erwarten von der Beziehung zu einem Unternehmen eine lose Zusammenkunft, die auf fairen Bedingungen und der nötigen Gegenseitigkeit beruht. Dieser Beziehungstyp ist flexibel und temporär, die Verbindung zum Unternehmen ist schwach und wird eher aus Gründen der Funktionalität aufrechterhalten. Die Basis der Beziehung kann in der Ermangelung an Alternativen oder anderen Umwelteinflüssen liegen.
Stichprobe					
Universal (n=130)	Cluster 67: n=6	Cluster 78: n=11	nicht vertreten	nicht vertreten	nicht vertreten
Zalando (n=130)	Cluster 3: n=15	Cluster 22: n=15	Cluster 62: n=9	nicht vertreten	nicht vertreten
H&M (n=130)	nicht vertreten	nicht vertreten	nicht vertreten	Cluster 4: n=16	Cluster 47: n=19
Basis-Umfrage (n=390)	Cluster 67: n=25	Cluster 78: n=26	Cluster 116: n=13	Cluster 3: n=20	Cluster 30: n=21

Tabelle 12: Übersicht aller Kundenbeziehungstypen

6.3 Prüfung der Hypothesen

Nach Darlegung der im Rahmen der Clusteranalysen gewonnenen Erkenntnisse, kann nun in einem weiteren Schritt die Hypothesenprüfung durchgeführt werden. Zu diesem Zweck werden die in Kapitel 4.1 aufgestellten Hypothesen in chronologischer Reihenfolge abgehandelt.

H1: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

In Anbetracht der identifizierten Kundenbeziehungstypen im Rahmen der Clusteranalyse der Basis-Untersuchung (n=390) kann diese Hypothese verifiziert werden.

Es zeigt sich anhand des K-Means Verfahrens, dass in Bezug auf die Basis Untersuchung, welche unternehmensübergreifend durchgeführt wurde, zwischen acht markanten Kundenbeziehungstypen unterschieden werden kann. Diese Typen differieren in ihren Dimensionsausprägungen signifikant voneinander, da jeder Fall eines Clusters dem zugehörigen Clusterzentrum zu 100 Prozent entspricht. Somit ist sichergestellt, dass die Cluster in sich homogen und untereinander heterogen sind.

Diese Hypothese wird durch drei Sub-Hypothesen gestützt, welche sich auf spezifische Ergebnisse der Clusteranalysen pro Unternehmen beziehen.

H1.1: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **Universal** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

Auch diese Hypothese 1.1 kann verifiziert werden, da durch die Clusteranalyse der KundInnen von Universal sieben ausgeprägte Kundenbeziehungstypen identifiziert werden konnten. Diese weisen in sich Homogenität in Bezug auf die cluster-relevanten Dimensionen auf und sind untereinander heterogen. Wie bereits im Rahmen der Prüfung von Hypothese 1 beschrieben, entspricht jeder Fall jedes Clusters zu 100 Prozent dem Clusterzentrum, da kein Iterationsprozess eingesetzt wurde.

H1.2: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **Zalando** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

Da die durchgeführte Clusteranalyse auf Basis der 130 Zalando KundInnen vier charakteristische Kundenbeziehungstypen ergab, kann diese Hypothese 1.2 ebenfalls als verifiziert angesehen werden. Auch hierbei herrscht externe Heterogenität und interne Clusterhomogenität, wodurch die Kundenbeziehungstypen anhand der sieben eingesetzten Dimensionen eindeutig voneinander abgegrenzt werden können.

H1.3: In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten Bekleidung online bei **H&M** eingekauft haben, existieren unterschiedliche Kundenbeziehungstypen.

Basierend auf den in Kapitel 6.2.2 dargelegten Ergebnissen der Clusteranalyse der der H&M KundInnen wird auch die dritte Sub-Hypothese (1.3) verifiziert. Anhand des K-Means Verfahrens konnten drei markante Kundenbeziehungstypen in der Zielgruppe identifiziert werden. Die Fälle dieser Cluster entsprechen in ihren Dimensionsausprägungen exakt den zugehörigen Clusterzentren da kein Iterationsprozess durchlaufen wurde. Sie zeichnen sich folglich durch interne Homogenität und externe Heterogenität aus.

Ergänzend zu diesem ersten Hypothesen-Set wurden weitere Haupt- und Sub-Hypothesen generiert. Diese sollen nun geprüft werden. Ein umfangreicher Auszug der dazugehörigen SPSS-Auswertungen wird in Anhand D beigelegt.

H2: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Zur Prüfung dieser zweiten Hypothese wird mittels SPSS eine einfaktorielle Varianzanalyse (Anova) durchgeführt. Hierbei werden die abgefragten CRM-Instrumente hinsichtlich ihrer Mittelwerte zu einer Variable verdichtet, wodurch eine übergreifende Prüfung möglich wird.

In einem ersten Schritt wird die Varianzhomogenität der zu untersuchenden Cluster anhand des Levene-Tests geprüft. Voraussetzung für die einfaktorielles Varianzanalyse stellt der p-Wert des Levene Tests dar, welcher $>0,05$ ausfallen muss, um die Gleichheit der Varianzen in den zu untersuchenden Gruppen zu bestätigen.

Bei dieser Analyse liegt der p-Wert bei 0,698. Folglich gibt es keinen signifikanten Unterschied in den Varianzen der gewählten Variablen innerhalb der untersuchten Cluster, wodurch die Voraussetzung für die Anova gegeben ist.

Ergebnis dieser Analyse ist ein p-Wert von 0,085. Dies bedeutet, dass zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Universal kein signifikanten Unterschied in der Präferenz von CRM Instrumenten besteht. H2 wird demzufolge falsifiziert. ($F(6,49)=1,993$, $p=0,085$)

Zusätzlich zu dieser übergreifenden Analyse sollen außerdem die Hypothesen 2.1 bis 2.8 geprüft werden, welche Bezug auf spezifische CRM-Instrumente nehmen. Hierbei wird wie bei H2 in zwei Schritten vorgegangen. Zuerst wird die Varianzhomogenität getestet, erst anschließend kann die Anova durchgeführt werden. Die nachfolgende Tabelle 13 listet die Ergebnisse der Hypothesenprüfung auf.

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Universal besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...				
Instrument	Hypothesen Nr.	Sig. Levene	Sig. Anova	Ergebnis
Newslettern.	H2.1.	0,177	0,461	falsifiziert
personalisierten Websites.	H2.2	0,535	0,666	falsifiziert
Social Media.	H2.3	0,611	0,019	verifiziert
mobilen Applikationen.	H2.4	0,647	0,566	falsifiziert
postalischen Werbesendungen.	H2.5	0,546	0,139	falsifiziert
Telefonmarketing.	H2.6	0,546	0,060	falsifiziert
Kundenclubs.	H2.7	0,002	verworfen	/
Blogs/Foren.	H2.8	0,025	verworfen	/

Tabelle 13: Hypothesenprüfung H2.1-H2.8

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Hypothesen 2.1, 2.2, 2.4, 2.5 und 2.6 falsifiziert werden müssen, da kein signifikanter Unterschied zwischen den untersuchten Clustern festgestellt wurde. Lediglich die Hypothese 2.3 kann verifiziert werden, da zwischen den Kundenbeziehungstypen von Universal ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse an der Nutzung von Social Media besteht.

Die Hypothesen 2.7 und 2.8 werden verworfen, da ihr p-Wert des Levene-Test $<0,05$ ist.

Bei den folgenden Hypothesenprüfungen wird derselbe Analyseprozess vollzogen wie bei H2. Nachfolgend werden die Ergebnisse in komprimierter Form erläutert.

H3: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Der Varianzhomogenitätstest ergibt bei dieser Analyse einen p-Wert 0,527. Dies ermöglicht die Durchführung der einfaktoriellen Varianzanalyse. Hierbei zeigt sich ein p-Wert von 0,233. Folglich muss diese Hypothese falsifiziert werden, da zwischen den Kundenbeziehungstypen von Zalando in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten kein signifikanter Unterschied besteht. ($F(3,53)=1,472$, $p=0,233$)

Die dazugehörigen Sub-Hypothesen zeigen folgendes Ergebnis:

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Zalando besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...				
Instrument	Hypothesen Nr.	Sig. Levene	Sig. Anova	Ergebnis
Newslettern.	H3.1.	0,001	verworfen	/
personalisierten Websites.	H3.2	0,472	0,115	falsifiziert
Social Media.	H3.3	0,507	0,446	falsifiziert
mobilen Applikationen.	H3.4	0,173	0,040	verifiziert
postalischen Werbesendungen.	H3.5	0,977	0,726	falsifiziert
Telefonmarketing.	H3.6	0,000	verworfen	/
Kundenclubs.	H3.7	0,274	0,296	falsifiziert
Blogs/Foren.	H3.8	0,332	0,966	falsifiziert

Tabelle 14: Hypothesenprüfung 3.1-3.8

Zwei der acht Hypothesen müssen aufgrund des p-Werts des Levene Tests verworfen werden (H3.1 und H3.6). Die anderen sechs Hypothesen werden der einfaktoriellen Varianzanalyse unterzogen und zeigen hierbei folgende Ergebnisse: Die Hypothesen 3.2, 3.3, 3.5, 3.7 und 3.8 werden falsifiziert, da kein signifikanter Unterschied besteht. Die Hypothese 3.4 hingegen bestätigt den signifikanten Unterschied zwischen den Kundenbeziehungstypen von Zalando in Bezug auf das Interesse der Nutzung von mobilen Applikationen. Diese Hypothese wird folglich verifiziert.

H4: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die Präferenz von CRM-Instrumenten.

Der Levene-Test zur Prüfung der Varianzhomogenität ergibt bei Analyse der Kundenbeziehungstypen von H&M in Bezug auf alle CRM-Instrumente einen p-Wert von 0,939. Folglich kann Varianzhomogenität angenommen und die Hypothese aufrechterhalten werden. Die Voraussetzung zur Ausführung der einfaktoriellen Varianzanalyse ist folglich gegeben. Hierbei zeigt sich ein p-Wert von 0,422. Da dieser Wert $>0,05$ ist, besteht kein signifikanter Unterschied zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von H&M in Bezug auf die Präferenz der CRM-Instrumente. Die H4 wird folglich falsifiziert. ($F(2,44)=0,880$, $p=0,422$)

Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von H&M besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf das Interesse der Nutzung von...				
Instrument	Hypothesen Nr.	Sig. Levene	Sig. Anova	Ergebnis
Newslettern.	H4.1.	0,609	0,161	falsifiziert
personalisierten Websites.	H4.2	0,222	0,682	falsifiziert
Social Media.	H4.3	0,901	0,057	falsifiziert
mobilen Applikationen.	H4.4	0,628	0,752	falsifiziert t
postalischen Werbesendungen.	H4.5	0,070	0,502	falsifiziert
Telefonmarketing.	H4.6	0,024	verworfen	/
Kundenclubs.	H4.7	0,008	verworfen	/
Blogs/Foren.	H4.8	0,849	0,343	falsifiziert

Tabelle 15: Hypothesenprüfung H4.1-H4.8

Hinsichtlich der aufgestellten Hypothesen H4.1 bis H4.8 zeigt sich, dass keine dieser Annahmen verifiziert werden kann. Folglich besteht kein signifikanter Unterschied zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von H&M in Bezug auf das Interesse der Nutzung der spezifischen Instrumente. Die Hypothesen 4.6 und 4.7 mussten angesichts der p-Werte des Levene Test vorab verworfen werden.

H5: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

Im ersten Schritt wird erneut der Levene-Test zur Prüfung der Varianzhomogenität durchgeführt. Dieser ergibt einen p-Wert von 0,210. Folglich kann die Hypothese

aufrechterhalten und die einfaktorielle Varianzanalyse ausgeführt werden. Hierbei zeigt sich ein Wert von 0,064, was bedeutet, dass zwischen den Kundenbeziehungstypen von Universal kein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Einkauf festgestellt werden kann. Die Hypothese 5 muss dementsprechend falsifiziert werden. ($F(6,49)=2,150$, $p=0,064$)

H6: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

Der Varianzhomogenitätstest zeigt einen p-Wert von 0,223, wonach die Gleichheit der Varianzen angenommen werden kann. Die Hypothese muss folglich nicht verworfen werden und wird der einfaktoriellen Varianzanalyse unterzogen. Diese zeigt einen p-Wert von 0,461, da dieser Wert $>0,05$ ist, besteht zwischen den Kundenbeziehungstypen von Zalando kein signifikanter Unterschied hinsichtlich des durchschnittlichen Einkaufswerts je Einkauf. H6 wird demzufolge falsifiziert. ($F(3,53)=0,873$, $p=0,461$)

H7: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert je Onlineeinkauf bei ebendiesem Unternehmen.

Bei der Prüfung von Hypothese 7 auf Varianzhomogenität zeigt sich im Rahmen des Levene Tests ein p-Wert von 0,047. Da dieser Wert $<0,05$ ist, muss die Hypothese verworfen werden und kann nicht der einfaktoriellen Varianzanalyse unterzogen werden, da die Varianzen innerhalb der Cluster nicht homogen sind. ($F(2,44)=3,765$, $p=0,031$)

H8: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

Hinsichtlich Hypothese 8 ergibt die Prüfung mittels des Varianzhomogenitätstests einen p-Wert von 0,497. Somit ist die Voraussetzung für die Durchführung der Anova gegeben. Diese zeigt einen p-Wert von 0,321. Da dieser Wert $>0,05$ ist, muss die Hypothese falsifiziert werden. Es besteht kein signifikanter Unterschied zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von Universal in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung. ($F(6,49)=0,909$, $p=0,321$)

H9: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Zalando** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

Der Varianzhomogenitätstest zur Prüfung der Homogenität innerhalb den Gruppen hinsichtlich der untersuchten Variable zeigt bei Hypothese 9 einen p-Wert von 0,658. Folglich kann die einfaktorielle Varianzanalyse durchgeführt werden. Hierbei wird ein p-Wert von 0,929 gemessen, welcher über dem Signifikanzniveau von 0,05 liegt. Demzufolge besteht zwischen den Kundenbeziehungstypen von Zalando kein signifikanter Unterschied bezüglich der durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops. Diese Hypothese wird falsifiziert. ($F(3,53)=0,498$, $p=0,929$)

H10: Zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen von **H&M** besteht ein signifikanter Unterschied in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben für das Onlineshopping von Bekleidung unabhängig des Onlineshops.

Die letzte Prüfung bezieht sich auf Hypothese 10, deren Varianzhomogenitätstest einen p-Wert von 0,263 aufweist., Dementsprechend kann die Hypothese aufrecht erhalten und die einfaktorielle Varianzanalyse angewandt werden. Diese zeigt ein Ergebnis von $p=0,230$. Da dieser Wert $>0,05$ ist, wird die Hypothese 10 falsifiziert. Es besteht demzufolge kein signifikanter Unterschied zwischen den Kundenbeziehungstypen von H&M in Bezug auf die durchschnittlichen Jahresausgaben des Onlineshoppings von Bekleidung. ($F(2,44)=1,376$, $p=0,230$)

Die im Rahmen der Hypothesenprüfung gewonnen Erkenntnisse werden nachfolgend in Tabelle 16 aufgelistet.

Hypothesen Nr.	falsifiziert	verifiziert	verworfen
1		x	
1.1		x	
1.2		x	
1.3		x	
2	x		
2.1	x		
2.2	x		
2.3		x	
2.4	x		
2.5	x		
2.6	x		
2.7			x
2.8			x
3	x		
3.1			x
3.2	x		
3.3	x		
3.4		x	
3.5	x		
3.6			x
3.7	x		
3.8	x		
4	x		
4.1			x
4.2	x		
4.3	x		
4.4	x		
4.5	x		
4.6			x
4.7	x		
4.8	x		
5	x		
6	x		
7			x
8	x		
9	x		
10	x		

Tabelle 16: Übersicht aller Hypothesen

6.4 Ergebnisinterpretation

Im Rahmen der empirischen Untersuchung konnten vielschichtige Erkenntnisse hinsichtlich der Kundensegmentierung anhand der Erwartungshaltung der KundInnen in Bezug auf die Beziehung zu einem E-Commerce Unternehmen gewonnen werden. Diese wurden im vorherigen Kapitel dargelegt und sollen nachfolgend im Kontext des CRM interpretiert werden. Hierzu werden die Ergebnisse in drei Abschnitte gegliedert.

6.4.1 Identifizierte Kundenbeziehungstypen

Das erste Hypothesen-Set (H1, H1.1, H1.2, H1.3) ging von der Annahme aus, dass in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den letzten zwölf Monaten zumindest einmal Bekleidung online bei Univeral, Zalando oder H&M eingekauft haben, unterschiedliche Kundenbeziehungstypen bestehen. Anhand von separiert durchgeführten Clusteranalysen konnten diese vier Hypothesen verifiziert werden. Es zeigte sich, dass jedes der untersuchten Unternehmen über ein individuelles Kundenbeziehungs-Portfolio verfügt, welches aus unterschiedlich vielen und unterschiedlich großen Segmenten besteht, die inhaltliche Differenzen aufweisen.

Anhand der Clusteranalyse der **Universal** KundInnen konnten sieben markante Kundenbeziehungstypen identifiziert werden, die ihrerseits auf einmaligen Kombinationen von Dimensionsausprägungen basieren. Der Typ „Casual Friend“ stellt jenen Beziehungstyp dar, welcher in der definierten Zielgruppe am stärksten vertreten ist. Dieser findet sich außerdem auch in Fourniers (1998) Arbeit wieder. Bei einer Gegenüberstellung der sieben vertreten Typen wird ersichtlich, dass Universal in der untersuchten Zielgruppe lediglich eine Kundengruppe bedient, deren Beziehung als exklusiv angesehen wird. Folglich tendieren Universal KundInnen verstärkt dazu, neben Universal auch in anderen Onlineshops Bekleidung einzukaufen. Darüber hinaus zeigt sich, dass 85 Prozent der Beziehungen auf funktionalen Aspekten beruhen und folglich nur ein Beziehungstyp auf emotionalem Involvement basiert.

Die Ergebnisse des K-Means Clusterverfahrens der Kundenbeziehungstypen des Unternehmens **Zalando** zeigt ein deutlich differenziertes Ergebnis. Hierbei wurden

lediglich vier vorherrschende Cluster identifiziert, wobei der Typ „Freunde mit Vorzügen“ die höchste Fallzahl erzielt. Auch Fourniers (1998) „Casual Friend“ ist bei Zalando vertreten. Ein Vergleich der vier identifizierten Kundenbeziehungstypen zeigt, dass diese in den Dimensionen „Valenz“ und „Formalität“ zur Gänze übereinstimmen. Die Beziehungen werden demnach durchwegs positiv bewertet, wobei die Funktionalität meist im Vordergrund steht. Auffallend ist außerdem, dass lediglich ein Kundenbeziehungstyp exklusiv auf Zalando ausgerichtet ist.

Hinsichtlich der KundInnen von **H&M** konnte die Clusteranalyse drei ausgeprägte Kundenbeziehungstypen hervorbringen. Diese zeigen deutliche Ähnlichkeiten in Bezug auf ihre Dimensionsausprägungen. Alle drei Segmente sind flexibel, funktional, zweiseitig und positiv ausgerichtet. Folglich unterscheiden sie sich lediglich in drei Dimensionen voneinander. Am stärksten vertreten ist der Cluster der „Losen Kollegen“, welcher in Bezug auf die Beständigkeit temporären Charakter aufweist. Die weiteren Beziehungstypen zeichnen sich hingegen durch Dauerhaftigkeit aus.

Anhand der Clusteranalyse der **Basis-Umfrage** zeigt sich, dass sich acht der zehn unternehmensspezifischen Kundenbeziehungstypen auch in der unternehmensübergreifenden Analyse hervorheben. Der Typ „Freunde mit Vorzügen“ erzielt wie auch bei Zalando die höchste Fallzahl und ist somit der am stärksten ausgeprägte. Der Vergleich der unternehmensübergreifenden Kundenbeziehungstypen zeigt weiters, dass lediglich eine Beziehungsform von den KundInnen als negativ bewertet wird. Außerdem sind alle bis auf ein Cluster von Flexibilität und Funktionalität geprägt.

Der Abgleich der identifizierten Kundenbeziehungstypen zeigt, dass zwischen den unternehmensspezifischen Kundenportfolios Übereinstimmungen bestehen. So lässt sich zum Beispiel das Segment „Freunde mit Vorzügen“ in sämtlichen Analysen antreffen und die Beziehungstypen „Adhoc-Bekanntschaft“ und „Casual Friend“ sind in drei der vier Clusteranalysen als markant hervorgestochen. Dennoch konnten auch Differenzen festgestellt werden. Diese lassen sich insbesondere bei einem Abgleich des Universal-Kundenbeziehungs-Portfolios mit jenen der anderen Unternehmen feststellen. Demgemäß konnte der „Limitierte Verbund“ sowie auch die „Langzeit-Affäre“ ausschließlich im Rahmen der Analyse von Universal identifiziert werden.

Obwohl zwischen den Portfolios Überschneidungen bestehen, werden bei einem inhaltlichen Vergleich der größten Cluster je Unternehmen weitere Unterschiede deutlich:

Zalando markantester Cluster „Freunde mit Vorzügen“ ist andauernd und intensiv ausgerichtet und basiert auf Gegenseitigkeit. Käufe von KundInnen dieses Beziehungstyps basieren weniger auf der Notwendigkeit des Kaufes bei Zalando als vielmehr auf dem individuellen Wunsch ebendieses Onlineshop zu nutzen. Es kann angenommen werden, dass diese Freiwilligkeit in Zusammenhang mit dem Retouren Management des Unternehmens steht, welches liberaler gestaltet ist als jenes von Universal und H&M, wie die Unternehmensanalyse gezeigt hat. Da bei Rücksendung der Ware an Zalando für KundInnen keinerlei Kosten anfallen, wird die Beziehung als besonders ungezwungen wahrgenommen.

Im Vergleich dazu, ist bei **H&M** der Beziehungstyp „Lose Kollegen“ am stärksten vertreten. Charakteristisch für diese Kundenbeziehungen sind die temporäre und schwache Bindung sowie die Flexibilität in Bezug auf den Kauf von Bekleidung bei anderen Onlineshops. KundInnen dieses Typs stehen häufig mit H&M nur in einer Beziehung, da ihr Bedarf in keiner anderen Form gedeckt werden kann. Hierbei kann ein Zusammenhang mit der Integrationsstrategie des Unternehmens hergestellt werden, laut welcher H&M ein Unternehmen des „Click-and-Mortar“ Geschäftsmodelles ist. Es kann angenommen werden, dass der Onlineshop von H&M von diversen KundInnen lediglich genutzt wird, um Produkte zu erstehen, die im stationären Handel nicht verfügbar sind. Darüber hinaus kann auch davon ausgegangen werden, dass das vergleichsweise spärliche Kundenservice mitverantwortlich für diese lose Beziehungsform ist. Auf Basis dieses Zusammenhangs lässt sich ebenfalls der temporäre und schwache Aspekt der Beziehung erklären.

Im Rahmen der Analyse der KundInnen von **Universal**, konnte der Kundenbeziehungstyp „Casual Friend“ als vorherrschend identifiziert werden. Hierbei steht die Problemlösung für die KundInnen im Vordergrund. Die Beziehung kann als einseitig beschrieben werden, da sich die Kommunikation zwischen KundInnen und Unternehmen auf den Zeitpunkt der Transaktion beschränkt. Wie bereits erwähnt, wurde dieser Kundenbeziehungstyp im Rahmen von Fourniers (1998) Forschungsarbeit entdeckt. Da diese jedoch lediglich „Brick-and-Mortar“ Unternehmen untersucht hat,

zeigt sich, dass in Bezug auf diese Form der Kundenbeziehung Überschneidungen zwischen dem Online- und dem Offlinehandel bestehen.

Auch hinsichtlich der identifizierten Clusteranzahl und –größe zeigen sich klare Differenzen zwischen den drei untersuchten Unternehmen. Die Segmentierung der Universal KundInnen fällt wesentlich granularer aus, als jene der KundInnen von Zalando oder H&M. Daraus kann geschlossen werden, dass Universal disperse Zielgruppen bedient. Dies kann zum einen auf die Geschichte des Unternehmens zurückgeführt werden, laut welcher dessen Ursprünge im Katalogversandhandel liegen, zum anderen jedoch auf das sehr breite und tiefe Sortiment des Unternehmens. Die Unternehmensanalyse hat gezeigt, dass Universal mit über einer Million Produkten ein deutlich umfangreicheres Sortiment anbietet als Zalando und H&M und demzufolge eine breitere, inhomogene Masse anspricht. Darauf basierend, kann angenommen werden, dass auch die Erwartungen der KundInnen heterogen ausfallen.

Aus diesen Ergebnissen kann schlussendlich folgendes Fazit gezogen werden:

Bei Betrachtung der unternehmensübergreifenden Analyse wird deutlich, dass die Kundenbeziehungen der definierten Zielgruppe im Online-Bekleidungshandel im überwiegenden Maß von Flexibilität und Funktionalität charakterisiert werden. Dies impliziert, dass KundInnen immer dann eine Beziehung mit einem Onlineanbieter eingehen, wenn es für sie nützlich und in Bezug auf die Konditionen vorteilhaft ist. Sie sind jedoch nicht bereit ihre Bekleidungseinkäufe im Internet auf einen einzelnen Onlineshop zu beschränken. Da 80 Prozent der identifizierten Kundenbeziehungstypen als positiv bewertet wurden, kann von einer bejahenden Einstellung der KundInnen zu den Beziehungspartnern im Internet ausgegangen werden.

Die drei untersuchten Unternehmen Universal, Zalando und H&M verfügen über differente Portfolios an Kundenbeziehungstypen, wodurch die Bedeutung einer Segmentierung anhand der Erwartungshaltung der KundInnen an eine Beziehung verdeutlicht werden kann. Der Annahme folgend, dass KundInnen eines spezifischen Segments in vergleichbarer Weise auf Maßnahmen reagieren, ermöglicht die Zuordnung der KundInnen in Beziehungstypen die Ergründung typischer Bedürfnisse, Wünsche und Anforderungen. (Vgl. Rizal 2003, S. 375)

6.4.2 Unterschiede in der Präferenz von CRM-Instrumenten

Im Rahmen der Prüfung von Hypothese 2, 3 und 4 wurde untersucht, ob zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen je Unternehmen signifikante Unterschiede in der allgemeinen Präferenz von CRM-Instrumenten bestehen. Die durchgeführten einfaktoriellen Varianzanalysen haben gezeigt, dass dies nicht der Fall ist und die Hypothesen somit falsifiziert werden müssen.

Um jedoch auch in Bezug auf spezifische CRM-Instrumente Erkenntnisse zu generieren, wurden darüber hinaus die Sub-Hypothesen 2.1 bis 2.8, 3.1 bis 3.8 und 4.1 bis 4.8 untersucht, anhand derer signifikante Unterschiede im Interesse der Nutzung je Instrument evaluiert wurden. Das Ergebnis dieser Analysen soll Aufschluss darüber geben, ob die differenzierte Ansprache der KundInnen je Beziehungstyp im Rahmen des Kundenbeziehungsmanagements sinnvoll beziehungsweise notwendig ist.

Hinsichtlich der identifizierten Kundenbeziehungstypen von **Universal** konnte ein solch signifikanter Unterschied bei dem CRM-Instrument „Social Media“ erkannt werden. Folglich bewerten die KundInnen der sieben Typen ihr Interesse an der Nutzung von Social Media Angeboten des Unternehmens Universal divergent. Daraus lässt sich schließen, dass Universal im Rahmen seiner CRM-Aktivitäten Differenzierungen in Anbetracht der Kundenbeziehungstypen vornehmen sollte. Dieses Vorgehen könnte das Unternehmen bei der Bindung interessierter Typen unterstützen und außerdem das Abwandern jener Kundenbeziehungstypen verhindern, die weniger interessiert an Universals Social Media Aktivitäten sind.

Auch im Rahmen der einfaktoriellen Varianzanalyse der Kundenbeziehungstypen von **Zalando** hinsichtlich der spezifischen Instrumente zeigt sich ein relevantes Ergebnis. Dieses bezieht sich jedoch im Gegensatz zu Universal auf „Mobile Applikationen“. Es konnte dementsprechend ein signifikanter Unterschied zwischen den Kundenbeziehungstypen von Zalando in Bezug auf das Interesse der Nutzung von unternehmensbezogenen mobilen Applikationen gemessen werden. Folglich differiert das diesbezügliche Nutzungsinteresse zwischen den vier identifizierten Kundenbeziehungstypen erheblich voneinander. Für Zalando kann daraus abgeleitet werden, dass in der Ansprache der KundInnen hinsichtlich mobiler Anwendungen

differenziert vorgegangen werden sollte. Während ein Kundenbeziehungstyp beispielsweise großes Interesse zeigt, können andere darauf eher mit Abneigung reagieren. Um individuelles CRM umzusetzen bedarf es folglich Anpassungen entsprechend der Kundenbeziehungstypen.

Da bei Untersuchung der Unterschiede zwischen den Kundenbeziehungstypen von **H&M** hinsichtlich spezifischer CRM-Instrumente keine Signifikanz festgestellt werden konnte, wurden die Hypothesen 4.1 bis 4.8 allesamt falsifiziert beziehungsweise vorab verworfen. Es konnten dementsprechend zwischen den Clustern keine relevanten Abweichungen im Interesse der Nutzung von Newslettern, personalisierten Websites, Social Media, mobilen Applikationen, postalischen Werbesendungen, Telefonmarketing, Kundenclubs, oder Blogs und Foren erhoben werden. Dieses Ergebnis impliziert, dass für H&M keine Notwendigkeit der Differenzierung hinsichtlich der untersuchten CRM-Instrumente besteht, da sich die Beziehungstypen diesbezüglich stark ähneln.

6.4.3 Unterschiede in der Profitabilität

Neben diesen Erkenntnissen wurde im Rahmen der Prüfung der Hypothesen 5 bis 10 außerdem der Unterschied zwischen den Kundenbeziehungstypen je Unternehmen in Bezug auf den durchschnittlichen Einkaufswert sowie die durchschnittlichen Jahresausgaben für Onlineshopping von Bekleidung analysiert. Ziel war es hierbei, festzustellen ob bestimmte Typen für das Unternehmen profitabler sind als andere.

Die sechs durchgeführten einfaktoriellen Varianzanalysen führten zur Falsifizierung beziehungsweise dem vorzeitigen Verwerfen der Hypothesen. Folglich kann in den untersuchten Stichproben kein signifikanter Unterschied zwischen den Kundenbeziehungstypen von **Universal, Zalando und H&M** hinsichtlich des durchschnittlichen Einkaufswertes und der durchschnittlichen Jahresausgaben gemessen werden. In der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den vergangenen zwölf Monaten bei einem der drei Unternehmen online Bekleidung eingekauft haben, bedarf es folglich keiner Differenzierung auf Basis der Profitabilität, da sich die Beziehungstypen in diesem Aspekt nicht signifikant unterscheiden. Keiner dieser Kundenbeziehungstypen sollte demnach bevorzugt oder vernachlässigt werden.

Auf Basis dieser Ergebnisse können die spezifischen Forschungsfragen im folgenden letzten Abschnitt des sechsten Kapitels beantwortet werden.

6.5 Beantwortung der Forschungsfragen

F1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben, unterschieden werden?

Die unternehmensübergreifende Analyse der Kundenbeziehungen zeigt, dass zwischen folgenden acht Kundenbeziehungstypen unterschieden werden kann:

- (1) Konditions-Partnerschaft
- (2) Freunde mit Vorzügen
- (3) Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft
- (4) Funktionale Kurzzeit-Kooperation
- (5) Ad-Hoc Bekanntschaft
- (6) Casual Friend
- (7) Lose Kollegen
- (8) Exklusive Kooperation

Diese variieren in der Zusammenstellung der Dimensionsausprägungen voneinander und bilden folglich hinsichtlich der Erwartungen der KundInnen unterschiedliche Typen von Kundenbeziehungen ab. Der E-Commerce Markt für Bekleidung kann in dieser Zielgruppe folglich in acht markante Cluster unterteilt werden.

Besonders relevant ist diese Fragestellung jedoch hinsichtlich der spezifischen Unternehmen, wie in den folgenden Sub-Forschungsfragen festgehalten wird:

F1.1: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Universal** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

Die KundInnen von Universal lassen sich sieben bezeichnenden Clustern zuordnen, die anhand ihrer Dimensionsausprägungen unterschiedliche Kundenbeziehungstypen charakterisieren:

- (1) Limitierter Verbund
- (2) Freunde mit Vorzügen
- (3) Mittel-zum-Zweck Bekanntschaft
- (4) Funktionale Kurzzeit-Kooperation
- (5) Langzeit-Affäre
- (6) Ad-Hoc Bekanntschaft
- (7) Casual Friend

Hinsichtlich der Differenzen zwischen den Kundenbeziehungstypen von Universal konnte festgestellt werden, dass sich zwischen den Clustern lediglich das Interesse an der Nutzung der Social Media Angebote von Universal signifikant unterscheidet. In Bezug auf weitere untersuchte CRM-Instrumente sowie Differenzen in der Profitabilität der Beziehungstypen liegen keine signifikanten Ergebnisse vor.

F1.2: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **Zalando** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

Das Kundenbeziehungs-Portfolio von Zalando umfasst vier ausgeprägte Cluster:

- (1) Ad-Hoc Bekanntschaft
- (2) Casual Friends
- (3) Freunde mit Vorzügen
- (4) Exklusive Kooperation

Diese lassen sich anhand der Kombination der Dimensionsausprägungen trennscharf voneinander abgrenzen. In Bezug auf Differenzen zwischen den Kundenbeziehungstypen konnte lediglich ein signifikanter Unterschied in dem Interesse der Nutzung von mobilen Applikationen des Unternehmens Zalando ermittelt werden. Darüber hinaus wurden keine Differenzen, wie beispielsweise in der Profitabilität, gemessen.

F1.3: Welche Kundenbeziehungstypen können in der Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die mindestens einmal innerhalb der letzten zwölf Monate Bekleidung online bei **H&M** eingekauft haben, unterschieden werden und welche Differenzen bestehen zwischen ihnen?

Das Unternehmen H&M bedient im Rahmen seines Onlineshops KundInnen dreier differenter Beziehungstypen:

- (1) Konditions-Partnerschaft
- (2) Freunde mit Vorzügen
- (3) Lose Kollegen

Obwohl diese Kundenbeziehungstypen hinsichtlich ihrer Dimensionsausprägungen klar voneinander abzugrenzen sind, können in Bezug auf die Präferenz und das Nutzungsinteresse von CRM-Instrumenten sowie in Bezug auf die Profitabilität keine signifikanten Unterschiede erhoben werden.

7 Conclusio

Dieses abschließende Kapitel umfasst die Diskussion der Forschungsergebnisse in Hinblick auf die theoretischen Grundlagen, Limitationen der Arbeit sowie einen Ausblick auf mögliche weiterführende Forschungen.

7.1 Diskussion

Auf Basis der Erkenntnisse, die für den Online-Bekleidungseinzelhandel anhand der spezifischen Zielgruppe generiert werden konnten, soll nun abschließend die Leitfrage der vorliegenden Arbeit beantwortet werden.

Lassen sich im E-Commerce, gemessen an der Erwartungshaltung von KundInnen, unterschiedliche Kundenbeziehungstypen identifizieren und bestehen (gegebenenfalls) Differenzen zwischen ihnen?

Ja, die KundInnen des E-Commerce können laut dieser empirischen Untersuchung markanten Kundenbeziehungstypen zugewiesen werden, welche hinsichtlich der Kombination ihrer Dimensionsausprägungen trennscharf voneinander abzugrenzen sind. Intern verhalten sich diese Cluster folglich homogen während sie untereinander von Heterogenität geprägt sind.

Hinsichtlich der untersuchten Variablen „Präferenz von CRM-Instrumenten“ und „Profitabilität“ konnten lediglich zwei signifikante Unterschiede zwischen den Kundenbeziehungstypen evaluiert werden, die eine differenzierte Ansprache der KundInnen im Rahmen des CRM erfordern. Die überwiegende Mehrheit der Varianzanalysen zeigte jedoch, dass hinsichtlich dieser beiden Variablen Ähnlichkeit zwischen den Clustern besteht.

Somit liegt die Relevanz der Segmentierung von KundInnen anhand ihrer Erwartungshaltung gegenüber der Austauschbeziehung mit einem E-Commerce Unternehmen in erster Linie in der Identifikation markanter Kundenbeziehungstypen, welche in einem weiteren Schritt anhand unternehmensspezifisch relevanter Variablen untersucht werden sollten.

Hinsichtlich der Forschungsarbeit von Fournier (1998), welche die Basis dieser empirischen Untersuchung darstellt, zeigt sich lediglich eine Übereinstimmung im Kundenbeziehungstyp „Casual Friend“. Folglich unterscheidet sich das Kundenbeziehungs-Portfolio ihrer Studie stark von jenem, das im Rahmen der vorliegenden Arbeit evaluiert werden konnte. Dennoch können die Ergebnisse ihrer Studie, welche aufzeigen, dass eine Segmentierung anhand der Erwartungshaltung der KundInnen hinsichtlich der Austauschbeziehung mit einem Unternehmen differente Beziehungstypen hervorbringt, bestätigt werden.

Auch die Erkenntnisse diverser anderer Forschungen, wie Velido (1999), Swynyard und Smith (2003), Barnes et al. (2007) und Wou und Chou (2011), welche sich mit der Segmentierung von Kundengruppen im E-Commerce beschäftigen und die Dienlichkeit dieses Vorgehens im Onlinebereich anhand unterschiedlicher Ansätze verdeutlichen, können aufgrund dieser empirischen Untersuchung bestärkt werden.

Jene Forschungen, die eine Differenz zwischen den Kundenbeziehungstypen bezüglich der kommunikativen Bedürfnisse sowie der Profitabilität festgestellt haben (Avery et al. 2014, o.S.; Fournier 1998, o.S.), können jedoch nur eingeschränkt bestätigt werden, wie im Rahmen der Beantwortung der Forschungsfragen sowie der Leitfrage erörtert wurde.

7.2 Limitationen und Ausblick

Anzumerken ist, dass sich die Ergebnisse der vorliegenden empirischen Untersuchung ausschließlich auf die definierte Zielgruppe der Wiener StudentInnen, die in den vergangenen zwölf Monaten zumindest einen Onlinekauf bei Universal, Zalando und H&M getätigt haben, beziehen. Folglich wurde nur ein Ausschnitt des gesamten E-Commerce Marktes in Österreich betrachtet. Dies soll als Limitation dieser Arbeit erwähnt werden, da die Ergebnisse nicht den Anspruch haben Generalisierbarkeit hinsichtlich des gesamten Online-Einzelhandels in Österreich aufzuweisen.

Eine weitere Grenze der gewonnenen Erkenntnisse liegt in der zeitlichen Stabilität der identifizierten Cluster, wie bereits im Rahmen der Bewertung des Segmentierungsansatzes in Kapitel 3.3.4 erläutert wurde. Demzufolge besteht das Risiko,

dass sich die Kundenbeziehungstypen im Laufe des Beziehungszyklus verändern und die Ergebnisse somit keine Gültigkeit mehr versprechen. Folgerichtig sollten Unternehmen Studien wie diese in regelmäßigen Abständen wiederholen um aktuelle Kundenbeziehungs-Portfolios zu generieren.

Anzumerken ist weiters, dass die Unterschiede zwischen den identifizierten Kundenbeziehungstypen lediglich anhand einer Auswahl relevanter Variablen untersucht wurden. Diese Analyse kann folglich nicht als erschöpfend angesehen werden. Je nach Untersuchungsbedarf kann dieses Vorgehen auch auf Aspekte wie die Beziehungsdauer oder den Kundenwert ausgeweitet werden.

Betreffend weiterführender Forschungen lässt sich außerdem eine Forschungslücke in der Ergründung konkreter Unterschiede zwischen den Kundenbeziehungstypen erkennen. Da die vorliegende Arbeit lediglich festgestellt hat ob zwischen diesen signifikante Unterschied in Bezug auf ausgewählten Variablen bestehen, liegt ein weiteres Erkenntnisinteresse in der Detail-Untersuchung dieser Unterschiede. Dies kann in weiterer Folge auch der Optimierung von CRM-Maßnahmen dienen.

In Hinblick darauf, dass die vorliegende Untersuchung quantitativ ausgerichtet ist, bestehen weitere Forschungsdefizite in der qualitativen Analyse der identifizierten Kundenbeziehungstypen. Hierbei kann nahegelegt werden, mithilfe von tiefenpsychologischen Methoden der Marktforschung clusterspezifische Bedürfnisprofile zu erforschen, um den KundInnen nicht nur im Rahmen der Kommunikationspolitik entgegenzukommen, sondern auch auf andere Aspekte des Marketings einzugehen.

Da sich die vorliegende Arbeit darüber hinaus ausschließlich auf einen den österreichischen E-Commerce bezieht, kann sie in weiterer Folge auch für Ländervergleiche herangezogen werden, wodurch ergänzende Erkenntnisse in Bezug auf die Segmentierung von KundInnen anhand ihrer Erwartungshaltung gewonnen werden können.

Literaturverzeichnis

- APA OTS** (2012): Universal Versand pflanzt Klimawald in Kooperation mit dem Lebensministerium. Online unter http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20120504_OTS0256/universal-versand-pflanzt-klimawald-in-kooperation-mit-dem-lebensministerium-bild (25.05.2015).
- Avery, J./Fournier, S./Wittenbraker, J.** (2014): Unlock the Mysteries of Your Customer Relationships. Are you connecting with consumers the way they want you to? In: Harvard Business Review, H. 92, S. 72–81.
- Bacher, J./Pöge, A./Knut, W.** (2010): Clusteranalyse. München: Oldenbourg Verlag.
- Barnes, S. J./Bauer, H. H./Neumann, M. M./Huber, F.** (2007): Segmenting cyberspace. A customer typology for the internet. In: European Journal of Marketing, 41. Jg., H. 1/2, S. 71–93.
- Barth, B./Cerny, S.** (2014): Austrian Internet Monitor. Kommunikation und IT in Österreich - 4. Quartal 2014. Integral.
- Berens, S./Hofacker, L.** (2014): E-Commerce-Markt Österreich/Schweiz 2014. Köln.
- Bruhn, M.** (2001): Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen. München: Vahlen Verlag.
- Cleff, T. : Deskriptive Statistik und Explorative Datenanalyse. Eine computergestützte Einführung mit Excel, SPSS und STATA.** 3., überarbeitete und erweiterte Auflage.
- Corsten, H.** (2003): Einführung in das Electronic Business. München: Oldenbourg Verlag.
- Diller, H.** (2001): Geschäftsbeziehung. In: Diller, H. (Hg.): Vahlens großes Marketinglexikon. München: Vahlen Verlag, S. 163–171.
- Dimitriadis, S.** (2011): Customers' relationship expectations and costs as segmentation variables. Preliminary evidence from banking. In: Journal of Services Marketing, 25. Jg., H. 4, S. 294–308.

- Eggert, A.** (2001): Konzeptionelle Grundlagen des elektronischen Kundenbeziehungsmanagements. In: Eggert, A./ Fassott, G. (Hg.): ECRM - electronic customer relationship management: Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 87–106.
- Eggert, A./Fassott, G.** (2001): ECRM - electronic customer relationship management. Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Fassott, G.** (2006): Besonderheiten von Kundenbeziehungen im Internet. In: Hippner, H./ Wilde, K. D. (Hg.): Grundlagen des CRM: Konzepte und Gestaltung. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 307–323.
- Fournier, S.** (1998): Consumer and their Brands. Developing Relationship Theory in Consumer Research. In: Journal of consumer research, 24. Jg., o.H., S. 343–372.
- Freter, H.** (2008): Markt- und Kundensegmentierung. Kundenorientierte Markterfassung und -bearbeitung. 2., vollst. neu bearb. und erw. Aufl. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Fritz, W.** (2004): Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen - Rahmenbedingungen - Instrumente ; mit Praxisbeispielen. 3., vollst. überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Frühschütz, J.** (2001): E-Commerce-Lexikon. 1. Aufl. Frankfurt: Deutscher Fachverlag.
- Gil-Saura, I./Ruiz-Molina, M. E.** (2009): Retail Customer Segmentation Based on Relational Benefits. In: J. of Relationship Marketing, 8. Jg., H. 3, S. 253–266.
- Gittenberger, E./Vogl, B. : Internet-Einzelhandel 2014.** KMU Forschung Austria. Wien.
- Gräf, L.** (2010): Online-Befragung. Eine praktische Einführung für Anfänger. Berlin, Münster: LIT Verlag.
- H&M** (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter <https://www.hm.com/at/customer-service/legal-and-privacy/terms-and-conditions> (18.06.2015).
- H&M** (2015): Annual Report 2014. H&M Group. Stockholm.
- H&M** (2015b): Blazer. Online unter <http://www.hm.com/at/search/#!/products?q=Blazer&category=ladies> (26.07.2015).

- H&M** (2015c): H&M Club. Online unter <https://www.hm.com/at/hmclub> (26.07.2015).
- H&M** (2015d): H&M Homepage. Online unter <http://www.hm.com/at/> (18.06.2015).
- H&M Group** (2015): Geschichte. Online unter <http://about.hm.com/de/About/facts-about-hm/people-and-history/history.html> (18.06.2015).
- Haley, R.** (1968): Benefit segmentation. A decision oriented research tool. In: *Journal of Marketing*, 32. Jg., H. 3, S. 30–35.
- Helmke, S.** (2001): *Marktspiegel Customer-Relationship-Management. Anbieter von CRM-Software im Vergleich.* Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Helmke, S./Uebel, M./Dangelmaier, W.** (2008): *Effektives Customer-Relationship-Management. Instrumente - Einführungskonzepte - Organisation.* 4. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Hippner, H.** (2006): CRM. Grundlagen, Ziele und Konzepte. In: Hippner, H./Wilde, K. D. (Hg.): *Grundlagen des CRM: Konzepte und Gestaltung.* Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 15–45.
- Hippner, H./Rentzmann, R./Wilde, K. D.** (2006): CRM aus Kundensicht. Eine empirische Untersuchung. In: Hippner, H./Wilde, K. D. (Hg.): *Grundlagen des CRM: Konzepte und Gestaltung.* Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 195–225.
- Hoepner, G./Schminke, L. H.** (2012): *Dialog-Marketing und E-Commerce. Ein anwendungsorientiertes und konzeptionelles Kompendium für Praxis und Ausbildung.* Berlin: Uni-Edition Verlag.
- Holland, H.** (2009): *Direktmarketing. Im Dialog mit dem Kunden.* 3., vollst. überarb. u. erw. Aufl. München: Vahlen Verlag.
- Holland, H.** (2014): Dialogmarketing über alle Medien. In: Holland, H. (Hg.): *Digitales Dialogmarketing: Grundlagen, Strategien, Instrumente.* Wiesbaden: Springer Gabler Verlag, S. 325–376.
- Holland, H./Huldi, C./Kuhfuß, H./Nitsche, M.** (2001): *CRM im Direktmarketing. Kunden gewinnen durch interaktive Prozesse.* 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Homburg, C./Bruhn, M.** (2005): Kundenbindungsmanagement. Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen. In: Homburg, C./Bruhn, M. (Hg.): *Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM.* Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 3–37.

- Homburg, C./Krohmer, H.** (2009): Marketingmanagement. Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung. 3., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Homburg, C./Stock, R.** (2001): Theoretische Perspektiven der Kundenzufriedenheit. In: Homburg, C. (Hg.): Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 17–50.
- Internet Live Stats** (2014): Anzahl der Webseiten weltweit in den Jahren von 1992 bis 2014. Online unter <http://www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/> (04.05.2015).
- Janisch, S./Mader, P.** (2006): E-Business. Domainrecht, Verantwortlichkeit für Hyperlinks, Werbung und Datenschutz im Internet, Vertragsabschluss im Internet, Internet-Auktionen, Online-Banking, elektronische Signaturen, electronic payment, internationales Privat- und Zivilverfahrensrecht. 4., aktualisierte Aufl. Wien: LexisNexis Verlag.
- Kesting, T./Rennhak, C.** (2008): Marktsegmentierung in der deutschen Unternehmenspraxis. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kim, D./Ferrin, D./Rao, R.** (2009): Trust and Satisfaction, Two Stepping Stones for Successful E-Commerce Relationships. A Longitudinal Exploration. In: Information Systems Reserach, 20. Jg., H. 2, S. 237–257.
- Kirchhoff, S.** (2008): Der Fragebogen. Datenbasis, Konstruktion und Auswertung. 4., überarb. Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kollmann, T.** (2011): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy. 4., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- König, T.** (2001): Nutzensegmentierung und alternative Segmentierungsansätze. Eine vergleichende Gegenüberstellung im Handelsmarketing. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kreutzer, R. T.** (2012): Praxisorientiertes Online-Marketing. Konzepte - Instrumente - Checklisten. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.
- Kumar, V./Reinartz, W.** (2012): Customer Relationship Management. Concept, Strategy, and Tools. 2. Aufl. Dordrecht: Springer Verlag.
- Langer, K./Steinhausen, D.** (1977): Clusteranalyse. Einführung in Methoden und Verfahren der automatischen Klassifikation. Berlin: De Gruyter Verlag.

- Maass, C.** (2008): E-Business-Management. Gestaltung von Geschäftsmodellen in der vernetzten Wirtschaft. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlag.
- Meffert, H./Burmans, C./Kirchgeorg, M.** (2008): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung ; Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. 10., vollst. überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Meier, A./Stormer, H.** (2012): eBusiness & eCommerce. Management der digitalen Wertschöpfungskette. 3. Aufl. 2012. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Merz, M.** (2002): E-commerce und e-business. Marktmodelle, Anwendungen und Technologien. 2., aktualisierte und erw. Aufl. Heidelberg: Dpunkt Verlag.
- Möhlenbruch, D.** (1994): Sortimentspolitik im Einzelhandel. Planung und Steuerung. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Möhring, M./Walsh, G./Schmidt, R./Ulrich, C.** (2015): Moderetouren im Deutschen Onlinehandel. Eine empirische Untersuchung. In: HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, o. Jg., H. 52, S. 257–266.
- Pepels, W.** (2004): Marketing. Lehr- und Handbuch. 4., völlig überarb. und erw. Aufl. München: Oldenbourg Verlag.
- Radke, B./Heinzelmann, S.** (2015): Pressemappe. Zalando SE. Berlin.
- Reynolds, K./Beatty, S.** (1999): A Relationship Customer Typology. In: Journal of Retailing, 75. Jg., H. 4, S. 509–523.
- Riemer, K./Totz, C.** (2000): Nachhaltige Kundenbindung durch Vertrauensmanagement. In: Klietmann, M./ Ansorge, P. (Hg.): Kunden im E-Commerce: Verbraucherprofile - Vertriebsstechniken - Vertrauensmanagement. Düsseldorf: Symposion Verlag, S. 175–201.
- Rizal, A.** (2003): Benefit Segmentation. A potentially useful technique of segmenting and targeting older customers. In: International Journal of Marketing Research, 45. Jg., H. 3, S. 373–388.
- Runia, P./Wahl, F./Geyer, O./Thewissen, C.** (2005): Marketing. Eine prozess- und praxisorientierte Einführung. München, Wien: Oldenbourg Verlag.
- Schildhauer, T.** (2003): Lexikon Electronic Business. München: Oldenbourg Verlag.
- Schmieder, U.-M.** (2010): Integrierte Multichannel-Kommunikation im Einzelhandel. Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Scholl, A.** (2003): Die Befragung. Sozialwissenschaftliche Methode und kommunikationswissenschaftliche Anwendung. Konstanz: UVK Verlag.
- Schulmann, J./Coughlan, A./Savaskan, C.** (2010): Optimal reverse channel structure for consumer product returns. In: *Marketing Science*, 6. Jg., H. 29, S. 1071–1085.
- Schumacher, J./Amberg, M./Meyer, M.** (2004): Customer-Relationship-Management strukturiert dargestellt. Prozesse, Systeme, Technologien. Berlin [u.a.]: Springer Verlag.
- Story, J./Hess, J.** (2006): Segmenting customer-brand relations. Beyond the personal relationship metaphor. In: *Journal of Consumer Marketing*, 23. Jg., H. 7, S. 406–413.
- Strauss, B.** (2011a): Der Kundenbeziehungs-Lebenszyklus. In: Hippner, H./Hubrich, B./Wilde, K. D. (Hg.): *Grundlagen des CRM: Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 319–343.
- Strauss, S. C.** (2011b): Neukundengewinnung und Kundenbindung im Internet-handel unter Berücksichtigung rechtlicher Aspekte. Potentiale, Massnahmen und Gefahren. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Swinyard, W. R./Smith, S. M.** (2003): Why people (don't) shop online. A lifestyle study of the internet consumer. In: *Psychology and Marketing*, 20. Jg., H. 7, S. 567–597.
- Theis, H.-J.** (2006): *Handbuch Handels-Marketing*. Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.
- Tischler, A.** (2014): *Erfolgsfaktoren im E-Commerce*. ECC Köln (IFH Köln). Köln.
- Universal Versand** (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter https://www.universal.at/te-help_agb/service/universal-at;sid=CH6G6n9OSAO6iqKV6uX5RRECTLJbeFfCzMY-3wDrI310OFFCz-OHpjDJ (11.06.2015).
- Universal Versand** (2015b): Blazer. Online unter <https://www.universal.at/blazer/kategorien-von-a-z/damen-mode/shop-sh4270344/versand/universal-at> (11.06.2015).
- Universal Versand** (2015c): Universal das Unternehmen. Online unter https://www.universal.at/te-help_business/service/universal-at (25.05.2015).

- Universal Versand** (2015d): Universal Homepage. Online unter <https://www.universal.at/> (11.06.2015).
- Vellido, A./Lisboa, P./Meehan, K.** (1999): Segmentation of the online shopping market using neural networks. In: Expert Systems with Applications, 17. Jg., H. 4, S. 303–314.
- Wirtz, B. W.** (2000): Electronic Business. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wirtz, B. W.** (2002): Gabler Kompakt-Lexikon eBusiness. 2000 Begriffe zu Electronic Commerce, Electronic Communication und Information, Informations- und Web-Technologie nachschlagen, verstehen, anwenden. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wirtz, B. W.** (2010): Electronic Business. 3., vollst. überarb. und aktualisiert. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wirtz, B. W.** (2012): Direktmarketing-Management. Grundlagen - Instrumente - Prozesse. 3., aktual. u. überarb. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Wu, R.-S./Chou, P.-H.** (2011): Customer segmentation of multiple category data in e-commerce using a soft-clustering approach. In: Electronic Commerce Research and Applications, o. Jg., H. 10, S. 1567–4223.
- Zalando** (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter <https://www.zalando.at/zalando-agb/> (18.06.2015).
- Zalando** (2015b): Blazer. Online unter <https://www.zalando.at/damen/?q=Blazer> (18.06.2015).
- Zalando** (2015c): Zalando Homepage. Online unter <https://www.zalando.at/> (18.06.2015).
- Zalando SE** (2015): Der Zalando Code. Geschäftsbericht 2014. Zalando SE. Berlin.
- Zentes, J.** (2012): Handbuch Handel. Strategien, Perspektiven, Internationaler Wettbewerb. 2., vollständig überarbeitete Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.
- Zimmermann, J.** (2001): Ertragsteuerliche Aspekte des Electronic Commerce. In: Hermanns, A. (Hg.): Management-Handbuch electronic commerce: Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele. München: Vahlen Verlag, S. 253–261.

Inhaltsverzeichnis der CD



Masterarbeit als PDF-Dokument

(Visur_Katharina_mk131513_MTH)



Masterarbeit als Word-Dokument

(Visur_Katharina_mk131513_MTH)



Ordner: 01_Empirische Untersuchung

01_Online-Fragebogen.pdf

02_Rohdatenmatrix_Online-Umfrage.xls

03_Datenmatrix_Online-Umfrage.xls

04_Analyse_Kundenbeziehungstypen.sav

05_Ausgabe_Analyse_Kundenbeziehungstypen.spv

06_Ausgabe_Analyse_Kundenbeziehungstypen.doc



Ordner: 02_Onlinequellen

01_APA OTS (2012):

APA OTS (2012): Universal Versand pflanzt Klimawald in Kooperation mit dem Lebensministerium. Online unter http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20120504_OTSO256/universal-versand-pflanzt-klimawald-in-kooperation-mit-dem-lebensministerium-bild (25.05.2015).

02_H&M (2015a):

H&M (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter <https://www.hm.com/at/customer-service/legal-and-privacy/terms-and-conditions> (18.06.2015).

03_H&M (2015b):

H&M (2015): Blazer. Online unter <http://www.hm.com/at/search/#!/products?q=Blazer&category=ladies> (26.07.2015).

04_ H&M (2015c):

H&M (2015c): H&M Club. Online unter <https://www.hm.com/at/hmclub> (26.07.2015).

05_ H&M (2015d):

H&M (2015d): H&M Homepage. Online unter <http://www.hm.com/at/> (18.06.2015).

06_ H&M Group (2015):

H&M Group (2015): Geschichte. Online unter <http://about.hm.com/de/About/facts-about-hm/people-and-history/history.html> (18.06.2015).

07_ Internet Live Stats (2014):

Internet Live Stats (2014): Anzahl der Webseiten weltweit in den Jahren von 1992 bis 2014. Online unter <http://www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/> (04.05.2015).

08_ Universal Versand (2015a):

Universal Versand (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter https://www.universal.at/te-help_agb/service/universal-at;sid=CH6G6n9OSAOOr6iqKV6uX5RRECTLJbeFfCzMY-3wDrl310OfCzOHpjDJ (11.06.2015).

09_ Universal Versand (2015b):

Universal Versand (2015b): Blazer. Online unter <https://www.universal.at/blazer/kategorien-von-a-z/damen-mode/shop-sh4270344/versand/universal-at> (11.06.2015).

10_ Universal Versand (2015c):

Universal Versand (2015c): Universal das Unternehmen. Online unter https://www.universal.at/te-help_business/service/universal-at (25.05.2015).

11_ Universal Versand (2015d):

Universal Versand (2015d): Universal Homepage. Online unter <https://www.universal.at/> (11.06.2015).

12_ Zalando (2015a):

Zalando (2015a): Allgemeine Geschäftsbedingungen. Online unter <https://www.zalando.at/zalando-agb/> (18.06.2015).

13_ Zalando (2015b):

Zalando (2015b): Blazer. Online unter <https://www.zalando.at/damen/?q=Blazer> (18.06.2015).

14_ Zalando (2015c):

Zalando (2015c): Zalando Homepage. Online unter <https://www.zalando.at/> (18.06.2015).

Anhang A: Fragebogen der Online-Befragung



Umfrage zum Thema Onlineshopping

Seite 1

Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer,
im Rahmen meiner Masterarbeit an der FH St. Pölten führe ich eine Befragung zum Thema "Onlineshopping" durch.

Voraussetzung für die Teilnahme an der Umfrage ist, dass Sie derzeit einem hauptberuflichen Studium in Wien nachgehen und in den letzten 12 Monaten Bekleidung online bei Universal, Zalando oder H&M eingekauft haben.

Die gewonnenen Daten werden selbstverständlich anonym und streng vertraulich behandelt und dienen ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken.

Die Beantwortung der Fragen wird ca. 5 Minuten in Anspruch nehmen.

Bei nachträglichen Fragen stehe ich Ihnen gerne unter mk131513@fhstp.ac.at zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Einleitung

Seite 2

Sind Sie Österreicherin oder Österreicher und gehen derzeit einem hauptberuflichen Studium in Wien nach? *

- ja
 nein

Ausschlussfrage

Seite 3

Haben Sie in den letzten 12 Monaten bei einem dieser Unternehmen Bekleidung online eingekauft? *

	Ja	Nein
Universal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zalando	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
H&M	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Filterfrage

Seite 4

Dieser Abschnitt umfasst Fragen zum Onlineshopping bei UNIVERSAL.

Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten Bekleidung online bei Universal eingekauft? *

mal

Wie viel Euro geben Sie durchschnittlich bei einem Onlinekauf von Bekleidung bei Universal aus?

- weniger als EUR 10
 EUR 11 - EUR 50
 EUR 51 - EUR 100
 EUR 101 - EUR 150
 EUR 151 - EUR 200
 mehr als EUR 200

Fragenblock wenn Universal: Ja

Fragenblock wenn Universal: Ja

Haben Sie in den letzten 12 Monaten neben Universal auch in anderen Onlineshops Bekleidung eingekauft? *

- ja
 nein

Seite 5

Welches dieser Argumente beschreibt am besten weshalb Sie Kleidung online bei Universal einkaufen? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Argumente.
Bitte wählen Sie jenes Argument, das am ehesten zutrifft.

- Es ist praktisch/gemütlich Bekleidung bei Universal online einzukaufen
 Ich kaufe bei Universal, weil ich das Unternehmen unterstützen möchte
 Onlineshopping bei Universal bereitet mir Freude
 Universal bietet für mich ein gutes Preis-Leistungsverhältnis

Aus welchem Grund haben Sie sich beim Onlinekauf von Bekleidung speziell für Universal und kein anderes Unternehmen entschieden? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Gründe.
Bitte wählen Sie jenen Grund, der am ehesten zutrifft.

- Ich erhalte Produkte bei Universal zu günstigeren Konditionen (Preis, Lieferung, usw.) als in anderen Onlineshops
 Das Produkt meiner Wahl erhalte ich nur online bei Universal
 Der Onlineshop von Universal gefällt mir besser als andere
 Es bereitet mir mehr Freude bei Universal einzukaufen als bei anderen Onlineshops

Seite 6

Wie intensiv empfinden Sie Ihre Beziehung zu Universal? *

- 1 2 3 4 5 6
schwach intensiv

Stehen Sie auch abseits des Onlinekaufes mit Universal in Kontakt? *

wie z.B. über:
• Serviceanfragen (telefonisch, per Formular, per Mail, etc.)
• Onlinewerbung (Newsletter, Banner, Social Media, Mobile Apps, etc.)
• Postalische Werbung (Mailings, Kataloge, Prospekte, etc.)

- ja
 nein

Wählen Sie bitte drei der zehn Begriffe, die Ihre Beziehung zu Universal am besten beschreiben: *

- Vertrauen
 Loyalität
 Fairness
 Risiko
 Unsicherheit
 Unbehagen
 Sicherheit
 Unterstützung
 Übertreibung
 Belästigung

Fragenblock wenn Universal: Ja

Fragenblock wenn Universal: Ja

Fragenblock wenn Universal: Ja

Seite 7

Anschließend werden diverse Kommunikationsangebote von Universal angeführt. Bitte beurteilen Sie, ob Sie Interesse daran haben diese zu nutzen. *

	Nutze ich bereits	Ja	Eher schon	Eher nicht	Nein	Kann ich nicht beurteilen
Newsletter	<input type="radio"/>					
Personalisierte Website	<input type="radio"/>					
Social Media Präsenz	<input type="radio"/>					
Mobile Applikationen	<input type="radio"/>					
Postalische Werbesendungen	<input type="radio"/>					
Telefonmarketing	<input type="radio"/>					
Kundenclub	<input type="radio"/>					
Weblog oder Unternehmensforum	<input type="radio"/>					

Seite 8

Dieser Abschnitt umfasst Fragen zum Onlineshopping bei ZALANDO.

Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten Bekleidung online bei Zalando eingekauft? *

mal

Wie viel Euro geben Sie durchschnittlich bei einem Onlinekauf von Bekleidung bei Zalando aus?

- weniger als EUR 10
- EUR 11 - EUR 50
- EUR 51 - EUR 100
- EUR 101 - EUR 150
- EUR 151 - EUR 200
- mehr als EUR 200

Haben Sie in den letzten 12 Monaten auch in anderen Onlineshops Bekleidung eingekauft? *

- ja
- nein

Seite 9

Welches dieser Argumente beschreibt am besten weshalb Sie Kleidung online bei Zalando einkaufen? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Argumente. Bitte wählen Sie jenes Argument, das am ehesten zutrifft.

- Zalando bietet für mich ein gutes Preis-Leistungsverhältnis
- Ich kaufe bei Zalando, weil ich das Unternehmen unterstützen möchte
- Onlineshopping bei Zalando bereitet mir Freude
- Es ist praktisch/gemütlich Bekleidung bei Zalando online einzukaufen

Aus welchem Grund haben Sie sich beim Onlinekauf von Bekleidung speziell für Zalando und kein anderes Unternehmen entschieden? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Gründe. Bitte wählen Sie jenen Grund, der am ehesten zutrifft.

- Das Produkt meiner Wahl erhalte ich nur online bei Zalando
- Ich erhalte Produkte bei Zalando zu günstigeren Konditionen (Preis, Lieferung, usw.) als in anderen Onlineshops
- Es bereitet mir mehr Freude bei Zalando einzukaufen als bei anderen Onlineshops
- Der Onlineshop von Zalando gefällt mir besser als andere

Fragenblock wenn Zalando: Ja

Fragenblock wenn Zalando: Ja

Fragenblock wenn Zalando: Ja

Seite 11

Anschließend werden diverse Kommunikationsangebote von Zalando angeführt. Bitte beurteilen Sie, ob Sie Interesse daran haben diese zu nutzen. *

	Nutze ich bereits	Ja	Eher schon	Eher nicht	Nein	Kann ich nicht beurteilen
Newsletter	<input type="radio"/>					
Personalisierte Website	<input type="radio"/>					
Social Media Präsenz	<input type="radio"/>					
Mobile Applikationen	<input type="radio"/>					
Postalische Werbesendungen	<input type="radio"/>					
Telefonmarketing	<input type="radio"/>					
Kundenclub	<input type="radio"/>					
Weblog oder Unternehmensforum	<input type="radio"/>					

Seite 12

Dieser Abschnitt umfasst Fragen zum Onlineshopping bei H&M.

Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten Bekleidung online bei H&M eingekauft? *

mal

Wie viel Euro geben Sie durchschnittlich bei einem Onlinekauf von Bekleidung bei H&M aus?

- weniger als EUR 10
- EUR 11 - EUR 50
- EUR 51- EUR 100
- EUR 101- EUR 150
- EUR 151- EUR 200
- mehr als EUR 200

Haben Sie in den letzten 12 Monaten auch in anderen Onlineshops Bekleidung eingekauft? *

- ja
- nein

Seite 13

Welches dieser Argumente beschreibt am besten weshalb Sie Kleidung online bei H&M einkaufen? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Argumente. Bitte wählen Sie jenes Argument, das am ehesten zutrifft.

- Es ist praktisch/gemütlich Bekleidung bei H&M online einzukaufen
- Ich kaufe bei H&M, weil ich das Unternehmen unterstützen möchte
- Onlineshopping bei H&M bereitet mir Freude
- H&M bietet für mich ein gutes Preis-Leistungsverhältnis

Aus welchem Grund haben Sie sich beim Onlinekauf von Bekleidung speziell für H&M und kein anderes Unternehmen entschieden? *

Anmerkung: Dies ist nur eine Auswahl möglicher Gründe. Bitte wählen Sie jenen Grund, der am ehesten zutrifft.

- Ich erhalte Produkte bei H&M zu günstigeren Konditionen (Preis, Lieferung, usw.) als in anderen Onlineshops
- Der Onlineshop von H&M gefällt mir besser als andere
- Das Produkt meiner Wahl erhalte ich nur online bei H&M
- Es bereitet mir mehr Freude bei H&M einzukaufen als bei anderen Onlineshops

Fragenblock wenn H&M: Ja

Fragenblock wenn H&M: Ja

Fragenblock wenn H&M: Ja

Seite 14

Wie intensiv empfinden Sie Ihre Beziehung zu H&M? *

1 2 3 4 5 6

schwach intensiv

Stehen Sie auch abseits des Onlinekaufes mit H&M in Kontakt? *

wie z.B. über:
 • Serviceanfragen (telefonisch, per Formular, per Mail, etc.)
 • Onlinewerbung (Newsletter, Banner, Social Media, Mobile Apps, etc.)
 • Postalische Werbung (Mailings, Kataloge, Prospekte, etc.)
 • Stationärer Handel

ja
 nein

Wählen Sie bitte drei der zehn Begriffe, die Ihre Beziehung zu H&M am besten beschreiben: *

Unsicherheit
 Unterstützung
 Sicherheit
 Belästigung
 Unbehagen
 Fairness
 Loyalität
 Vertrauen
 Überteuerung
 Risiko

Fragenblock wenn H&M: Ja

Seite 15

Anschließend werden diverse Kommunikationsangebote von H&M angeführt. Bitte beurteilen Sie, ob Sie Interesse daran haben diese zu nutzen. *

	Nutze ich bereits	Ja	Eher schon	Eher nicht	Nein	Kann ich nicht beurteilen
Newsletter	<input type="radio"/>					
Personalisierte Website	<input type="radio"/>					
Social Media Präsenz	<input type="radio"/>					
Mobile Applikationen	<input type="radio"/>					
Postalische Werbesendungen	<input type="radio"/>					
Telefonmarketing	<input type="radio"/>					
Kundenclub	<input type="radio"/>					
Weblog oder Unternehmensforum	<input type="radio"/>					

Fragenblock wenn H&M: Ja

Allgemeine Fragen
Allgemeine Fragen
Abschlusstext bei
Abschluss auf S. 2 oder 3
Abschlusstext

Seite 16

Bitte beantworten Sie abschließend noch vier allgemeine Fragen.

Sie sind...? *

- weiblich
- männlich

Wie alt sind Sie? *

Jahre

Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten Bekleidung online eingekauft? (unabhängig vom Onlineshop) *

mal

Wie viel Euro geben Sie durchschnittlich im Jahr für den Onlinekauf von Bekleidung aus?

- weniger als EUR 100
- EUR 101 - EUR 200
- EUR 201 - EUR 300
- EUR 301 - EUR 400
- EUR 401 - EUR 500
- EUR 501 - EUR 600
- EUR 601 - EUR 700
- EUR 701 - EUR 800
- EUR 801 - EUR 900
- EUR 901 - EUR 1.000
- mehr als EUR 1.000

Seite 17

Leider entsprechen Ihre Angaben nicht den Voraussetzungen für die Fortführung des Fragebogens.

Ich bedanke mich trotzdem herzlich für Ihr Interesse an dieser Umfrage!

Seite 18

Leider entsprechen Ihre Angaben nicht den Voraussetzungen für die Fortführung des Fragebogens.

Ich bedanke mich trotzdem herzlich für Ihr Interesse an dieser Umfrage!

Seite 19

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Umfrage!

» [Umleitung auf Schlussseite von Umfrage Online \(ändern\)](#)

Anhang B: Operationalisierung Abschnitt 2 des Fragebogens

Anstelle der untersuchten Unternehmen Universal, Zalando und H&M wird nachfolgend „X“ eingesetzt.

Dimension	Frage	Antwortmöglichkeiten	Dimensionsausprägung
Freiwilligkeit	Aus welchem Grund haben Sie sich beim Onlinekauf von Bekleidung speziell für X und kein anderes Unternehmen entschieden?	Ich erhalte Produkte bei X zu günstigeren Konditionen (Preis, Lieferung, usw.) als in anderen Online-shops	Aufgezwungen
		Das Produkt meiner Wahl erhalte ich nur online bei X	Aufgezwungen
		Es bereitet mir mehr Freude bei X einzukaufen als bei anderen Online-shops	Freiwillig
		Der Onlineshop von X gefällt mir besser als andere	Freiwillig
Intensität	Wie intensiv empfinden Sie Ihre Beziehung zu X?	Skala von 1 schwach bis 6 intensiv	1-3 schwach 3-6 intensiv
Beständigkeit	Wie oft haben Sie in den letzten 12 Monaten Bekleidung online bei X eingekauft?	Offenes Feld	Zusammenfassung der Antworten in zwei Sektoren: andauernd und temporär
Öffentlichkeit	Haben Sie in den letzten 12 Monaten auch in anderen Onlineshops Bekleidung eingekauft?	Ja	Flexibel
		Nein	Exklusiv
Valenz	Welches dieser Argumente beschreibt am besten weshalb sie Kleidung online bei X einkaufen?	X bietet für mich ein gutes Preis-Leistungsverhältnis.	Funktional
		Es ist praktisch/gemütlich Bekleidung bei X online einzukaufen	Funktional
		Ich kaufe bei X ein weil ich das Unternehmen unterstützen möchte	Emotional

Anhang B: Operationalisierung Abschnitt 2 des Fragebogens

		Onlineshopping bei Zalando bereitet mir Freude	Emotional
Symmetrie	Stehen Sie auch abseits des Onlinekaufes mit X in Kontakt?	Ja	Einseitig
		Nein	Zweiseitig
Formalität	Wählen Sie bitte drei der zehn Begriffe, die Ihre Beziehung zu X am besten beschreiben:	Übertreibung	Negativ
		Unbehagen	Negativ
		Belästigung	Negativ
		Risiko	Negativ
		Unsicherheit	Negativ
		Unterstützung	Positiv
		Loyalität	Positiv
		Fairness	Positiv
		Sicherheit	Positiv
		Vertrauen	Positiv
		Anmerkung: Zuteilung anhand überwiegender Ausprägung	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

K-Means Cluster Basis-Umfrage

Anfängliche Clusterzentren

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2
Öffentlichkeit	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
Valenz	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2
Freiwilligkeit	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2
Intensität	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2
Symmetrie	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2

	Cluster												
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Beständigkeit	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2
Öffentlichkeit	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1
Valenz	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1
Freiwilligkeit	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1
Intensität	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2
Symmetrie	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2
Formalität	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1
Öffentlichkeit	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
Valenz	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1
Intensität	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
Formalität	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2
Öffentlichkeit	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1
Valenz	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1
Freiwilligkeit	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
Intensität	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1
Symmetrie	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
Formalität	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1
Valenz	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2
Freiwilligkeit	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
Intensität	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Formalität	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
Valenz	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2
Intensität	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
Symmetrie	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1

	Cluster												
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Beständigkeit	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1
Valenz	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Intensität	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2
Formalität	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1
Öffentlichkeit	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2
Valenz	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2
Intensität	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2
Symmetrie	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1
Formalität	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	
Öffentlichkeit	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	
Valenz	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	
Freiwilligkeit	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
Intensität	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	
Symmetrie	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	
Formalität	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	

Clusterzentren der endgültigen Lösung

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2
Öffentlichkeit	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
Valenz	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2
Freiwilligkeit	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2
Intensität	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2
Symmetrie	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2

	Cluster													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Beständigkeit	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	
Öffentlichkeit	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
Valenz	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1
Intensität	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2
Symmetrie	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2
Formalität	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1
Öffentlichkeit	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
Valenz	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2
Freiwilligkeit	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1
Intensität	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
Formalität	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2
Öffentlichkeit	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1
Valenz	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1
Freiwilligkeit	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
Intensität	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1
Symmetrie	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
Formalität	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	2	2	1	2	1	1	2	2	.	.	.	1	2
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	2	1	2	.	.	.	1	1
Valenz	2	2	2	1	1	2	2	2	.	.	.	1	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	2	1	1	2	2	1	1	2	.	.	.	2	1
Intensität	2	1	1	2	2	2	2	1	.	.	.	1	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	.	.	.	2	1
Formalität	1	2	2	2	2	1	2	1	.	.	.	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	.	2	1	2	1	2	.	2
Öffentlichkeit	.	1	2	1	2	1	.	1
Valenz	.	1	2	1	2	1	.	1
Freiwilligkeit	.	1	2	1	2	1	.	2
Intensität	.	1	1	2	2	1	.	1
Symmetrie	.	2	2	1	2	1	.	2
Formalität	.	1	2	1	1	2	.	1

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	2	1	.
Öffentlichkeit	2	1	.
Valenz	1	1	.
Freiwilligkeit	2	1	.
Intensität	1	1	.
Symmetrie	1	1	.
Formalität	2	1	.

	Cluster												
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Beständigkeit	1	2	2	2	2	2	2	1	.	1	.	1	.
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	1	1	1	.	2	.	1	.
Valenz	2	1	1	2	1	2	1	2	.	1	.	1	.

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Freiwilligkeit	1	2	2	2	2	1	2	2	.	2	.	2	.
Intensität	2	1	2	2	1	1	2	1	.	1	.	1	.
Symmetrie	2	2	2	2	2	1	2	1	.	2	.	2	.
Formalität	2	2	2	2	2	1	1	2	.	2	.	2	.

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	.	1	1	2	2	.	1	.	1	2	2	1
Öffentlichkeit	2	.	2	1	2	1	.	2	.	1	2	2	2
Valenz	1	.	1	2	1	2	.	2	.	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	.	1	1	1	2	.	1	.	1	1	1	2
Intensität	1	.	2	2	2	1	.	2	.	1	2	1	2
Symmetrie	1	.	2	1	2	2	.	2	.	1	1	2	1
Formalität	2	.	2	2	1	1	.	2	.	2	2	1	2

	Cluster										
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
Beständigkeit	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2
Öffentlichkeit	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1
Valenz	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2
Freiwilligkeit	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1
Intensität	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1
Symmetrie	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
Formalität	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Anzahl der Fälle je Cluster

Cluster	Anzahl der Fälle
1	1,000
2	3,000
3	20,000
4	6,000
5	4,000
6	2,000
7	1,000
8	3,000
9	1,000
10	3,000
11	3,000
12	2,000
13	2,000
14	39,000
15	1,000
16	1,000
17	4,000
18	2,000
19	4,000
20	6,000
21	3,000
22	1,000
23	3,000
24	3,000
25	11,000
26	1,000
27	4,000
28	2,000
29	3,000
30	21,000
31	3,000
32	5,000
33	1,000
34	1,000
35	4,000
36	2,000
37	1,000
38	2,000

39	2,000
40	1,000
41	3,000
42	2,000
43	6,000
44	1,000
45	2,000
46	2,000
47	13,000
48	1,000
49	1,000
50	1,000
51	1,000
52	2,000
53	1,000
54	1,000
55	2,000
56	1,000
57	7,000
58	1,000
59	1,000
60	1,000
61	0,000
62	0,000
63	0,000
64	3,000
65	4,000
66	0,000
67	25,000
68	0,000
69	0,000
70	0,000
71	0,000
72	0,000
73	1,000
74	6,000
75	3,000
76	5,000
77	0,000
78	26,000
79	0,000

80	0,000
81	0,000
82	0,000
83	0,000
84	0,000
85	0,000
86	0,000
87	0,000
88	0,000
89	1,000
90	3,000
91	0,000
92	2,000
93	1,000
94	1,000
95	1,000
96	4,000
97	2,000
98	3,000
99	3,000
100	0,000
101	2,000
102	0,000
103	2,000
104	0,000
105	4,000
106	0,000
107	4,000
108	1,000
109	3,000
110	4,000
111	0,000
112	2,000
113	0,000
114	2,000
115	1,000
116	13,000
117	3,000
118	2,000
119	1,000
120	1,000

121	3,000
122	4,000
123	2,000
124	3,000
125	2,000
126	1,000
127	3,000
128	1,000
Gültig	390,000
Fehlend	0,000

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

K-Means Cluster Zalando

Anfängliche Clusterzentren

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Intensität	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Formalität	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Beständigkeit	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Valenz	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
Freiwilligkeit	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Intensität	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	
Symmetrie	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	
Formalität	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	

	Cluster													
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Intensität	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Formalität	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
Intensität	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1
Öffentlichkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
Valenz	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
Freiwilligkeit	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
Intensität	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2
Symmetrie	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2
Formalität	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Beständigkeit	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1
Öffentlichkeit	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1
Valenz	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
Freiwilligkeit	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
Intensität	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Symmetrie	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
Formalität	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1
Freiwilligkeit	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1
Intensität	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	
Öffentlichkeit	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	
Valenz	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	
Freiwilligkeit	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	
Intensität	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	
Symmetrie	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	
Formalität	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	

Clusterzentren der endgültigen Lösung

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	2	1	1
Öffentlichkeit	1	2	1	2	1
Valenz	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1
Intensität	2	1	1	2	1
Symmetrie	1	2	2	1	2
Formalität	1	2	1	1	2

	Cluster												
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Beständigkeit	1	2	.	.	2
Öffentlichkeit	1	1	.	.	1
Valenz	2	1	.	.	1
Freiwilligkeit	2	2	.	.	2
Intensität	1	2	.	.	1
Symmetrie	1	1	.	.	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	2	1	.	.	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	2	.	.
Öffentlichkeit	1	.	.
Valenz	1	.	.
Freiwilligkeit	2	.	.
Intensität	1	.	.
Symmetrie	2	.	.
Formalität	2	.	.

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	1	.	.	1
Öffentlichkeit	1	1	.	.	1
Valenz	1	1	.	.	1
Freiwilligkeit	1	1	.	.	2
Intensität	1	2	.	.	2
Symmetrie	1	1	.	.	1
Formalität	2	1	.	.	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	2	.	.	.
Öffentlichkeit	2	.	.	.
Valenz	1	.	.	.
Freiwilligkeit	1	.	.	.
Intensität	1	.	.	.
Symmetrie	2	.	.	.

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	2	1	.	.	2	.	.	1	.	2	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	.	1	.	2	1	.	1	.	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	.	1	.	1	1	.	1	.	2	2	1	1	1
Valenz	.	1	.	1	1	.	2	.	1	1	2	2	1
Freiwilligkeit	.	2	.	1	2	.	2	.	1	1	2	2	1
Intensität	.	1	.	2	2	.	2	.	1	1	2	1	1
Symmetrie	.	2	.	2	2	.	1	.	1	1	2	1	1
Formalität	.	1	.	1	1	.	1	.	1	2	1	2	1

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	.	1	2	2	1	2	.	2	1	2	1	
Öffentlichkeit	.	2	1	1	1	1	.	1	1	2	1	
Valenz	.	1	2	2	2	1	.	2	2	1	2	
Freiwilligkeit	.	1	2	1	1	1	.	2	2	2	2	
Intensität	.	2	1	2	2	2	.	1	2	2	1	
Symmetrie	.	2	2	1	2	1	.	1	2	2	2	
Formalität	.	2	1	1	2	2	.	1	1	1	2	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Anzahl der Fälle je Cluster								
Cluster	1	1,000	37	3,000	75	,000	113	1,000
	2	1,000	38	,000	76	1,000	114	1,000
	3	15,000	39	,000	77	3,000	115	1,000
	4	1,000	40	1,000	78	,000	116	1,000
	5	1,000	41	3,000	79	,000	117	2,000
	6	,000	42	,000	80	1,000	118	,000
	7	,000	43	,000	81	1,000	119	1,000
	8	,000	44	18,000	82	2,000	120	1,000
	9	,000	45	,000	83	,000	121	1,000
	10	,000	46	,000	84	2,000	122	1,000
	11	,000	47	,000	85	,000	123	2,000
	12	,000	48	,000	86	1,000	124	,000
	13	,000	49	,000	87	1,000	125	1,000
	14	,000	50	,000	88	2,000	126	1,000
	15	,000	51	,000	89	,000	127	1,000
	16	,000	52	,000	90	2,000	128	1,000
	17	,000	53	,000	91	,000	Gültig	130,000
	18	1,000	54	,000	92	1,000	Fehlend	,000
	19	3,000	55	,000	93	1,000		
	20	,000	56	,000	94	1,000		
	21	,000	57	,000	95	3,000		
	22	15,000	58	,000	96	,000		
	23	,000	59	,000	97	,000		
	24	,000	60	,000	98	3,000		
	25	,000	61	,000	99	,000		
	26	,000	62	9,000	100	,000		
	27	,000	63	,000	101	2,000		
	28	,000	64	,000	102	,000		
	29	,000	65	,000	103	1,000		
	30	,000	66	,000	104	2,000		
	31	,000	67	,000	105	,000		
	32	,000	68	,000	106	2,000		
	33	,000	69	,000	107	,000		
	34	,000	70	,000	108	1,000		
	35	,000	71	1,000	109	2,000		
	36	,000	72	1,000	110	,000		
			73	3,000	111	2,000		
			74	,000	112	,000		

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

K-Means Cluster Universal

Anfängliche Clusterzentren

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Öffentlichkeit	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Valenz	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
Freiwilligkeit	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2
Intensität	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Symmetrie	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2

	Cluster												
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Beständigkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
Intensität	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
Valenz	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
Valenz	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
Intensität	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
Formalität	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Freiwilligkeit	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
Intensität	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Formalität	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
Valenz	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2
Intensität	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
Symmetrie	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1

	Cluster												
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Beständigkeit	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1
Valenz	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Intensität	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2
Formalität	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1
Öffentlichkeit	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2
Valenz	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2
Intensität	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2
Symmetrie	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	
Öffentlichkeit	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	
Valenz	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	
Freiwilligkeit	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
Intensität	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	
Symmetrie	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	
Formalität	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	

Clusterzentren der endgültigen Lösung

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	1	1	2	1	2	.	.	.	2	.	.	2
Öffentlichkeit	2	2	1	2	2	1	.	.	.	2	.	.	2
Valenz	2	1	1	1	1	2	.	.	.	1	.	.	2
Freiwilligkeit	1	1	1	2	1	2	.	.	.	1	.	.	2
Intensität	2	1	2	2	2	2	.	.	.	2	.	.	2
Symmetrie	2	2	1	1	1	2	.	.	.	2	.	.	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	.	.	.	2	.	.	2

	Cluster													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Beständigkeit	1	2	.	2	.	
Öffentlichkeit	1	1	.	1	.	
Valenz	1	1	.	2	.	
Freiwilligkeit	2	1	.	1	.	
Intensität	2	2	.	1	.	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	1	2	.	1	.
Formalität	1	2	.	2	.

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	2	2	.	1	1
Öffentlichkeit	2	1	.	2	1
Valenz	1	2	.	2	2
Freiwilligkeit	2	2	.	1	1
Intensität	1	1	.	1	1
Symmetrie	2	2	.	2	2
Formalität	1	2	.	2	1

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	.	2	.	2	.	1	.	2
Öffentlichkeit	.	2	.	1	.	2	.	1
Valenz	.	2	.	1	.	1	.	1
Freiwilligkeit	.	1	.	2	.	1	.	2
Intensität	.	2	.	2	.	2	.	1
Symmetrie	.	1	.	1	.	2	.	1
Formalität	.	2	.	1	.	1	.	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	.	2	1	.	1	1	2
Öffentlichkeit	.	2	2	.	1	1	1
Valenz	.	2	2	.	1	1	2
Freiwilligkeit	.	1	1	.	2	2	1
Intensität	.	1	1	.	2	1	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	.	1	1	.	1	2	1
Formalität	.	2	2	.	2	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	.	2	1	2	1	2	.	2
Öffentlichkeit	.	1	2	1	2	1	.	1
Valenz	.	1	2	1	2	1	.	1
Freiwilligkeit	.	1	2	1	2	1	.	2
Intensität	.	1	1	2	2	1	.	1
Symmetrie	.	2	2	1	2	1	.	2
Formalität	.	1	2	1	1	2	.	1

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	2	1	.
Öffentlichkeit	2	1	.
Valenz	1	1	.
Freiwilligkeit	2	1	.
Intensität	1	1	.
Symmetrie	1	1	.
Formalität	2	1	.

	Cluster													
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	
Beständigkeit	1	2	2	2	2	2	2	1	.	1	.	1	.	
Öffentlichkeit	1	2	2	2	1	1	1	1	.	2	.	1	.	
Valenz	2	1	1	2	1	2	1	2	.	1	.	1	.	
Freiwilligkeit	1	2	2	2	2	1	2	2	.	2	.	2	.	
Intensität	2	1	2	2	1	1	2	1	.	1	.	1	.	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	2	2	2	2	2	1	2	1	.	2	.	2	.
Formalität	2	2	2	2	2	1	1	2	.	2	.	2	.

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	.	1	1	2	2	.	1	.	1	2	2	1
Öffentlichkeit	2	.	2	1	2	1	.	2	.	1	2	2	2
Valenz	1	.	1	2	1	2	.	2	.	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	.	1	1	1	2	.	1	.	1	1	1	2
Intensität	1	.	2	2	2	1	.	2	.	1	2	1	2
Symmetrie	1	.	2	1	2	2	.	2	.	1	1	2	1
Formalität	2	.	2	2	1	1	.	2	.	2	2	1	2

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	
Öffentlichkeit	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	
Valenz	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	
Freiwilligkeit	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
Intensität	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	
Symmetrie	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	
Formalität	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Anzahl der Fälle je Cluster								
Cluster	1	1,000	37	,000	75	1,000	113	,000
	2	1,000	38	1,000	76	2,000	114	1,000
	3	1,000	39	2,000	77	,000	115	1,000
	4	6,000	40	,000	78	11,000	116	1,000
	5	1,000	41	2,000	79	,000	117	1,000
	6	1,000	42	,000	80	,000	118	1,000
	7	,000	43	2,000	81	,000	119	1,000
	8	,000	44	,000	82	,000	120	1,000
	9	,000	45	2,000	83	,000	121	1,000
	10	3,000	46	,000	84	,000	122	1,000
	11	,000	47	7,000	85	,000	123	1,000
	12	,000	48	,000	86	,000	124	1,000
	13	1,000	49	,000	87	,000	125	1,000
	14	9,000	50	,000	88	,000	126	1,000
	15	,000	51	,000	89	1,000	127	1,000
	16	,000	52	,000	90	2,000	128	1,000
	17	,000	53	,000	91	,000	Gültig	130,000
	18	,000	54	1,000	92	1,000	Fehlend	,000
	19	,000	55	2,000	93	1,000		
	20	,000	56	,000	94	1,000		
	21	,000	57	7,000	95	1,000		
	22	,000	58	,000	96	1,000		
	23	2,000	59	,000	97	1,000		
	24	,000	60	,000	98	1,000		
	25	10,000	61	,000	99	2,000		
	26	,000	62	,000	100	,000		
	27	,000	63	,000	101	2,000		
	28	,000	64	1,000	102	,000		
	29	,000	65	2,000	103	2,000		
	30	,000	66	,000	104	,000		
	31	,000	67	6,000	105	2,000		
	32	,000	68	,000	106	,000		
	33	,000	69	,000	107	1,000		
	34	,000	70	,000	108	1,000		
	35	1,000	71	,000	109	1,000		
	36	2,000	72	,000	110	2,000		
			73	1,000	111	,000		
			74	1,000	112	2,000		

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

K-Means Cluster H&M

Anfängliche Clusterzentren

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Öffentlichkeit	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Intensität	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Symmetrie	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Formalität	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Beständigkeit	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2
Valenz	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2
Intensität	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Intensität	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Öffentlichkeit	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Intensität	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Öffentlichkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Intensität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	Cluster												
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
Beständigkeit	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2
Öffentlichkeit	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1
Valenz	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2
Freiwilligkeit	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2
Intensität	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1
Symmetrie	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Formalität	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	Cluster												
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91
Beständigkeit	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
Öffentlichkeit	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2
Valenz	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
Freiwilligkeit	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
Intensität	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
Symmetrie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Formalität	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2

Clusterzentren der endgültigen Lösung

	Cluster												
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104
Beständigkeit	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
Öffentlichkeit	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1
Valenz	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Freiwilligkeit	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1
Intensität	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1
Symmetrie	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1
Formalität	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2
Valenz	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2
Freiwilligkeit	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2
Intensität	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2
Formalität	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1

	Cluster											
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	
Beständigkeit	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2
Öffentlichkeit	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1
Valenz	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2
Freiwilligkeit	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
Intensität	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
Symmetrie	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Formalität	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2

Clusterzentren der endgültigen Lösung

	Cluster												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Beständigkeit	2	2	2	1
Öffentlichkeit	1	2	2	1
Valenz	1	2	1	1
Freiwilligkeit	1	2	1	1
Intensität	1	1	1	2
Symmetrie	2	1	2	1
Formalität	2	1	2	1

	Cluster													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Beständigkeit	2	2	1	.	2	.	2	
Öffentlichkeit	1	2	1	.	2	.	2	
Valenz	2	2	1	.	2	.	1	
Freiwilligkeit	1	2	2	.	1	.	2	
Intensität	2	2	2	.	1	.	1	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	1	1	2	.	2	.	1
Formalität	1	1	1	.	1	.	1

	Cluster												
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Beständigkeit	1	2
Öffentlichkeit	1	1
Valenz	1	1
Freiwilligkeit	2	2
Intensität	2	2
Symmetrie	1	1
Formalität	1	1

	Cluster												
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
Beständigkeit	2	.	.	2	.	.	.	2
Öffentlichkeit	2	.	.	1	.	.	.	1
Valenz	1	.	.	1	.	.	.	1
Freiwilligkeit	1	.	.	2	.	.	.	1
Intensität	2	.	.	1	.	.	.	1
Symmetrie	1	.	.	1	.	.	.	1
Formalität	1	.	.	1	.	.	.	1

	Cluster												
	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65
Beständigkeit
Öffentlichkeit
Valenz
Freiwilligkeit
Intensität

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie
Formalität

	Cluster													
	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	
Beständigkeit	1	2	.	.	1	2	1	.	2	1	.	2	.	
Öffentlichkeit	1	2	.	.	2	1	2	.	1	2	.	1	.	
Valenz	2	1	.	.	1	2	2	.	1	2	.	2	.	
Freiwilligkeit	1	1	.	.	2	1	2	.	1	2	.	2	.	
Intensität	1	1	.	.	2	1	1	.	2	2	.	1	.	
Symmetrie	2	2	.	.	1	1	1	.	2	2	.	1	.	
Formalität	2	1	.	.	1	2	1	.	2	1	.	1	.	

	Cluster													
	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	
Beständigkeit	.	.	1	.	2	.	.	.	2	2	2	1	.	
Öffentlichkeit	.	.	2	.	1	.	.	.	1	2	1	2	.	
Valenz	.	.	1	.	1	.	.	.	1	2	2	1	.	
Freiwilligkeit	.	.	1	.	1	.	.	.	1	2	1	1	.	
Intensität	.	.	1	.	2	.	.	.	2	2	1	2	.	
Symmetrie	.	.	1	.	1	.	.	.	1	1	1	2	.	
Formalität	.	.	1	.	1	.	.	.	2	2	1	2	.	

	Cluster													
	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	
Beständigkeit	1	2	2	.	.	.	2	2	1	.	1	.	1	
Öffentlichkeit	1	2	1	.	.	.	2	1	2	.	2	.	1	
Valenz	1	1	1	.	.	.	2	1	1	.	1	.	1	
Freiwilligkeit	1	1	1	.	.	.	1	2	2	.	1	.	1	
Intensität	2	2	1	.	.	.	2	2	2	.	2	.	1	

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Symmetrie	2	2	2	.	.	.	1	2	2	.	1	.	1
Formalität	1	1	1	.	.	.	2	2	1	.	1	.	2

	Cluster												
	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117
Beständigkeit	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	.	2	2
Öffentlichkeit	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	.	1	2
Valenz	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	.	2	2
Freiwilligkeit	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	.	2	2
Intensität	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	.	2	1
Symmetrie	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	.	1	2
Formalität	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	.	1	1

	Cluster										
	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
Beständigkeit	.	2	1	.	2	2	.	1	2	.	2
Öffentlichkeit	.	2	2	.	1	1	.	2	2	.	1
Valenz	.	1	1	.	2	1	.	2	2	.	2
Freiwilligkeit	.	2	2	.	2	1	.	1	1	.	1
Intensität	.	2	1	.	1	1	.	2	1	.	2
Symmetrie	.	1	1	.	2	1	.	1	1	.	1
Formalität	.	2	1	.	1	2	.	1	1	.	2

Anhang C: Auszug SPSS-Auswertung Clusteranalyse

Anzahl der Fälle je Cluster								
Cluster	1	3,000	33	,000	66	1,000	99	1,000
	2	1,000	34	,000	67	3,000	100	2,000
	3	1,000	35	,000	68	,000	101	,000
	4	16,000	36	,000	69	,000	102	2,000
	5	,000	37	,000	70	1,000	103	,000
	6	,000	38	,000	71	1,000	104	1,000
	7	,000	39	1,000	72	2,000	105	1,000
	8	,000	40	3,000	73	,000	106	1,000
	9	,000	41	,000	74	1,000	107	1,000
	10	,000	42	,000	75	2,000	108	1,000
	11	,000	43	4,000	76	,000	109	1,000
	12	,000	44	,000	77	4,000	110	1,000
	13	,000	45	,000	78	,000	111	1,000
	14	,000	46	,000	79	,000	112	1,000
	15	,000	47	19,000	80	,000	113	1,000
	16	,000	48	,000	81	2,000	114	2,000
	17	,000	49	,000	82	,000	115	,000
	18	,000	50	,000	83	4,000	116	1,000
	19	,000	51	,000	84	,000	117	2,000
	20	1,000	52	,000	85	,000	118	,000
	21	1,000	53	,000	86	,000	119	1,000
	22	2,000	54	,000	87	1,000	120	2,000
	23	,000	55	,000	88	1,000	121	,000
	24	2,000	56	,000	89	1,000	122	1,000
	25	,000	57	,000	90	2,000	123	2,000
	26	1,000	58	,000	91	,000	124	,000
	27	12,000	59	,000	92	1,000	125	1,000
	28	,000	60	,000	93	1,000	126	2,000
	29	,000	61	,000	94	4,000	127	,000
	30	,000	62	,000	95	,000	128	1,000
	31	,000	63	,000	96	,000	Gültig	130,000
	32	,000	64	,000	97	,000	Fehlend	,000
			65	,000	98	1,000		

Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova

Einfaktorielle Varianzanalyse Instrumente gesamt Universal Cluster

Varianzhomogenitätstest

Instrumente_gesamt

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
,640	6	49	,698

ANOVA

Instrumente_gesamt

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	5,859	6	,976	1,993	,085
Innerhalb der Gruppen	24,012	49	,490		
Gesamtsumme	29,871	55			

Einfaktorielle Varianzanalyse pro Instrument Universal Cluster

Varianzhomogenitätstest

	Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	1,568	6	49	,177
Interesse an Nutzung von Personalisier-	,854	6	49	,535
Interesse an Nutzung von Social Media	,752	6	49	,611
Interesse an Nutzung von Mobile Appli-	,706	6	49	,647
Interesse an Nutzung von postalischen	,838	6	49	,546
Interesse an Nutzung von Telefonmarke-	4,229	6	49	,002
Interesse an Nutzung von Kundenclub	1,110	6	49	,370
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	2,671	6	49	,025

		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	Zwischen Gruppen	14,693	6	2,449	,962	,461
	Innerhalb der Gruppen	124,736	49	2,546		
	Gesamtsumme	139,429	55			
	Zwischen Gruppen	8,302	6	1,384	,680	,666
	Innerhalb der Gruppen	99,680	49	2,034		

Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova

Interesse an Nutzung von Personalisier-	Gesamtsumme	107,982	55			
Interesse an Nutzung von Social Media	Zwischen Gruppen	32,644	6	5,441	2,830	,019
	Innerhalb der Gruppen	94,214	49	1,923		
	Gesamtsumme	126,857	55			
Interesse an Nutzung von Mobile Applika- tionen	Zwischen Gruppen	13,463	6	2,244	,811	,566
	Innerhalb der Gruppen	135,519	49	2,766		
	Gesamtsumme	148,982	55			
Interesse an Nutzung von postalischen Werbesendungen	Zwischen Gruppen	18,341	6	3,057	1,709	,139
	Innerhalb der Gruppen	87,659	49	1,789		
	Gesamtsumme	106,000	55			
Interesse an Nutzung von Telefonmarke- ting	Zwischen Gruppen	19,878	6	3,313	2,191	,060
	Innerhalb der Gruppen	74,104	49	1,512		
	Gesamtsumme	93,982	55			
Interesse an Nutzung von Kundenclub	Zwischen Gruppen	15,956	6	2,659	1,499	,198
	Innerhalb der Gruppen	86,901	49	1,773		
	Gesamtsumme	102,857	55			
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	Zwischen Gruppen	10,918	6	1,820	,797	,577
	Innerhalb der Gruppen	111,921	49	2,284		
	Gesamtsumme	122,839	55			

Einfaktorielle Varianzanalyse Einkaufswert Universal Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
1,465	6	49	,210

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	21,997	6	3,666	2,150	,064
Innerhalb der Gruppen	83,557	49	1,705		
Gesamtsumme	105,554	55			

Einfaktorielle Varianzanalyse Jahresausgaben Onlineshopping Universal Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
,909	6	49	,497

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	57,533	6	9,589	1,202	,321
Innerhalb der Gruppen	391,020	49	7,980		
Gesamtsumme	448,554	55			

Einfaktorielle Varianzanalyse Instrumente gesamt Zalando Cluster

Varianzhomogenitätstest

Instrumente_gesamt

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
,750	3	53	,527

ANOVA

Instrumente_gesamt

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	2,826	3	,942	1,472	,233
Innerhalb der Gruppen	33,928	53	,640		
Gesamtsumme	36,754	56			

Einfaktorielle Varianzanalyse pro Instrument Zalando Cluster

Varianzhomogenitätstest

	Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	6,231	3	53	,001
Interesse an Nutzung von Personalisierter Website	,851	3	53	,472

Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova

Interesse an Nutzung von Social Media	,786	3	53	,507
Interesse an Nutzung von Mobile Appli-	1,725	3	53	,173
Interesse an Nutzung von postalischen	,067	3	53	,977
Interesse an Nutzung von Telefonmarke-	14,364	3	53	,000
Interesse an Nutzung von Kundenclub	1,332	3	53	,274
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	1,165	3	53	,332

ANOVA

		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	Zwischen Gruppen	23,795	3	7,932	3,443	,023
	Innerhalb der Gruppen	122,100	53	2,304		
	Gesamtsumme	145,895	56			
Interesse an Nutzung von Personalisierter Website	Zwischen Gruppen	15,486	3	5,162	2,069	,115
	Innerhalb der Gruppen	132,233	53	2,495		
	Gesamtsumme	147,719	56			
Interesse an Nutzung von Social Media	Zwischen Gruppen	5,320	3	1,773	,902	,446
	Innerhalb der Gruppen	104,189	53	1,966		
	Gesamtsumme	109,509	56			
Interesse an Nutzung von Mobile Applikationen	Zwischen Gruppen	15,464	3	5,155	2,968	,040
	Innerhalb der Gruppen	92,044	53	1,737		
	Gesamtsumme	107,509	56			
Interesse an Nutzung von postalischen Werbesendungen	Zwischen Gruppen	3,535	3	1,178	,440	,726
	Innerhalb der Gruppen	142,044	53	2,680		
	Gesamtsumme	145,579	56			
Interesse an Nutzung von Telefonmarketing	Zwischen Gruppen	13,675	3	4,558	2,631	,060
	Innerhalb der Gruppen	91,833	53	1,733		
	Gesamtsumme	105,509	56			
Interesse an Nutzung von Kundenclub	Zwischen Gruppen	8,749	3	2,916	1,265	,296
	Innerhalb der Gruppen	122,233	53	2,306		
	Gesamtsumme	130,982	56			
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	Zwischen Gruppen	,496	3	,165	,088	,966
	Innerhalb der Gruppen	99,433	53	1,876		
	Gesamtsumme	99,930	56			

Einfaktorielle Varianzanalyse Einkaufswert Zalando Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
1,510	3	53	,223

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	3,385	3	1,128	,873	,461
Innerhalb der Gruppen	68,544	53	1,293		
Gesamtsumme	71,930	56			

Einfaktorielle Varianzanalyse Jahresausgaben Onlineshopping Zalando Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
,498	3	53	,685

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	3,622	3	1,207	,151	,929
Innerhalb der Gruppen	424,589	53	8,011		
Gesamtsumme	428,211	56			

Einfaktorielle Varianzanalyse Instrumente gesamt H&M Cluster

Varianzhomogenitätstest

Instrumente_gesamt

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
,063	2	44	,939

ANOVA

Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova

Instrumente_gesamt

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	,811	2	,405	,880	,422
Innerhalb der Gruppen	20,282	44	,461		
Gesamtsumme	21,092	46			

Einfaktorielle Varianzanalyse pro Instrument H&M Cluster

Varianzhomogenitätstest

	Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	,502	2	44	,609
Interesse an Nutzung von Personalisierter Website	1,557	2	44	,222
Interesse an Nutzung von Social Media	,105	2	44	,901
Interesse an Nutzung von Mobile Applikationen	,470	2	44	,628
Interesse an Nutzung von postalischen Werbesendungen	2,835	2	44	,070
Interesse an Nutzung von Telefonmarketing	4,079	2	44	,024
Interesse an Nutzung von Kundenclub	5,356	2	44	,008
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	,164	2	44	,849

ANOVA

		Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Interesse an Nutzung von Newsletter	Zwischen Gruppen	10,613	2	5,307	1,903	,161
	Innerhalb der Gruppen	122,706	44	2,789		
	Gesamtsumme	133,319	46			
Interesse an Nutzung von Personalisierter Website	Zwischen Gruppen	1,726	2	,863	,386	,682
	Innerhalb der Gruppen	98,487	44	2,238		
	Gesamtsumme	100,213	46			
Interesse an Nutzung von Social Media	Zwischen Gruppen	11,597	2	5,799	3,060	,057
	Innerhalb der Gruppen	83,382	44	1,895		
	Gesamtsumme	94,979	46			
Interesse an Nutzung von Mobile Applikationen	Zwischen Gruppen	1,438	2	,719	,286	,752
	Innerhalb der Gruppen	110,477	44	2,511		
	Gesamtsumme	111,915	46			
Interesse an Nutzung von postalischen Werbesendungen	Zwischen Gruppen	3,063	2	1,532	,700	,502
	Innerhalb der Gruppen	96,341	44	2,190		
	Gesamtsumme	99,404	46			
	Zwischen Gruppen	,913	2	,456	,164	,849

Anhang D: Auszug SPSS-Auswertung Anova

Interesse an Nutzung von Telefonmarketing	Innerhalb der Gruppen	122,364	44	2,781		
	Gesamtsumme	123,277	46			
Interesse an Nutzung von Kundenclub	Zwischen Gruppen	10,053	2	5,027	2,182	,125
	Innerhalb der Gruppen	101,351	44	2,303		
	Gesamtsumme	111,404	46			
Interesse an Nutzung von Blogs/Foren	Zwischen Gruppen	6,341	2	3,171	1,095	,343
	Innerhalb der Gruppen	127,404	44	2,896		
	Gesamtsumme	133,745	46			

Einfaktorielle Varianzanalyse Einkaufswert H&M Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
3,280	2	44	,047

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Onlinekauf bei gewähltem Unternehmen

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	15,650	2	7,825	3,765	,031
Innerhalb der Gruppen	91,456	44	2,079		
Gesamtsumme	107,106	46			

Einfaktorielle Varianzanalyse Jahresausgaben Onlineshopping H&M Cluster

Varianzhomogenitätstest

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

Levene-Statistik	df1	df2	Sig.
1,376	2	44	,263

ANOVA

Durchschnittliche Ausgaben pro Jahr für Onlineshopping

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen Gruppen	17,424	2	8,712	1,520	,230
Innerhalb der Gruppen	252,193	44	5,732		
Gesamtsumme	269,617	46			