

Linzmajer, Marc; Metzler, Thomas; Wassel, Florian

Article

One-to-One-Marketing in der Praxis: ein Fallbeispiel

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Linzmajer, Marc; Metzler, Thomas; Wassel, Florian (2016) : One-to-One-Marketing in der Praxis: ein Fallbeispiel, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 33, Iss. 6, pp. 10-18

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/275879>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

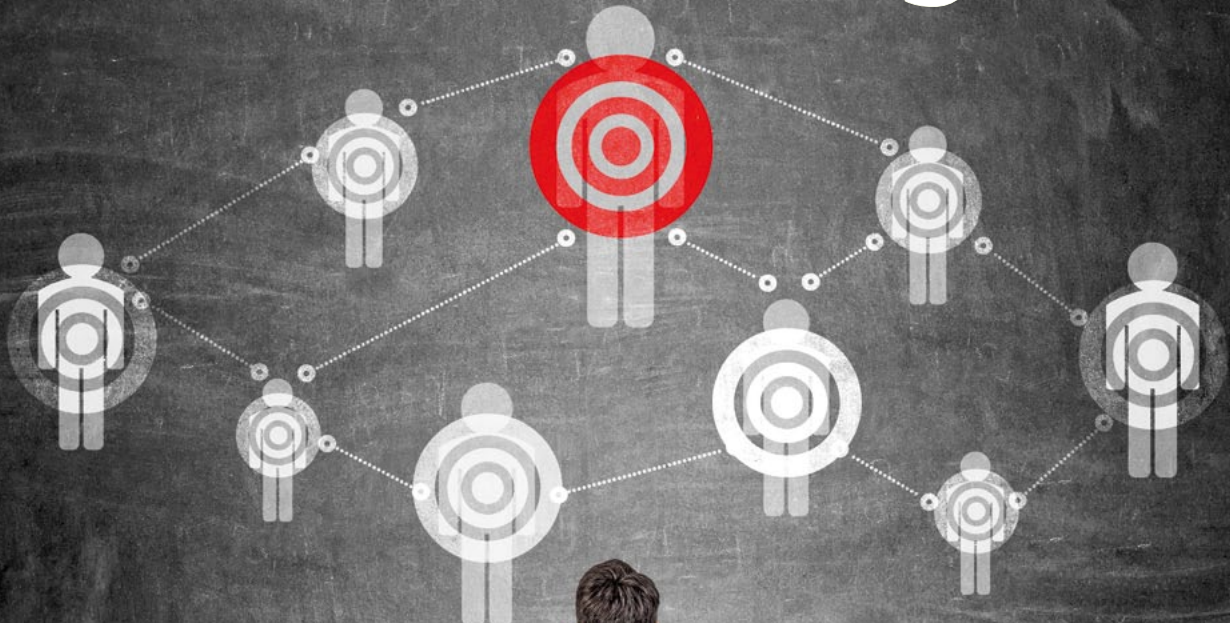
Marketing Review St. Gallen



6 | 2016 **SCHWERPUNKT** Interview mit Gregor Doser, Industry Leader Google Switzerland • One-to-One-Marketing in der Praxis • Personalisierte Preisdifferenzierung • Dynamic Pricing • Curated Shopping • Potenziale von Mobile Marketing • Location-Based Advertising • User-Generated Content & Data **SPEKTRUM** Value-based Pricing für Software • Innovationsmanagement bei der BMW (Schweiz) AG **HPE INSIGHTS** Cape to Cape-Challenge • Security Awareness

www.marketing-review.ch

One-to-One- Marketing



One-to-One-Marketing in der Praxis: ein Fallbeispiel

One-to-One-Marketing-Maßnahmen gewinnen sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in der Unternehmenspraxis zunehmend an Bedeutung. Wie stark sich unterschiedliche One-to-One-Marketing-Maßnahmen in der Unternehmenspraxis durchgesetzt haben, wird in diesem Artikel anhand einer Analyse der Top-100-Unternehmen einer wirtschaftsstarken europäischen Region untersucht.

Dr. Marc Linzmajer, MMag. Thomas Metzler, Florian Wassel

Das Kaufverhalten der Kunden hat sich die letzten Jahre dramatisch verändert (Rudolph et al. 2013; Burke 2002; Shankar 2011). Kaufprozesse werden komplexer und Kunden werden anspruchsvoller (Rudolph et al. 2014). Die Wettbewerbssituation ist in vielen Branchen, nicht zuletzt aufgrund des Markteintritts durch Online-Pure-Player, angespannt (Kalthoff 2013). Eine Möglichkeit für Unternehmen, sich innerhalb der Kaufprozesse zu differenzieren, sind One-to-One-Marketing-Maßnahmen (Murthi et al. 2003). Nach Arora et al. (2008) gibt es zwei Formen von One-to-One-Marketing: Personalisierung und Customisierung. Den Autoren nach basiert Personalisierung auf bestehenden Kundendaten (z.B. Kaufhistorie, Klickverhalten). Zentral hierbei ist, dass der Kunde eine passive Rolle einnimmt. Das Unternehmen entscheidet, welche Inhalte, Services oder Produkte für den Kunden auf Basis der bestehenden Kundendaten am besten zur Befriedigung seiner Bedürfnisse passen. Nachfolgend wird diese Art des One-to-One-Marketing auch als passives One-to-One-Marketing beschrieben. Bei der Customisierung hingegen nimmt der Kunde eine aktive Rolle ein (Arora et al. 2008). Er ist an der Gestaltung von Inhalten, Services oder Produkten aktiv beteiligt, weshalb nachfolgend von aktivem One-to-One-Marketing gesprochen wird. Eine Analyse der sozialwissenschaftlichen Publikationen der letzten 30 Jahre im Themenbereich des aktiven und passiven One-to-One-Marketing zeigt ein steigendes Interesse an der Thematik beginnend ab dem Jahr 2000, welches den vorläufigen Höhepunkt im vergangenen Jahr erreichte (Scopus 2016). Die wissenschaftlichen Beiträge verteilen sich nahezu gleich auf die Bereiche des aktiven und passiven One-to-One-

Marketing. Bei One-to-One-Marketing-Maßnahmen kann darüber hinaus differenziert werden, ob das Zielobjekt digital oder physisch ist. Bei einer physischen One-to-One-Marketing-Maßnahme ist das Zielobjekt ein reales Produkt, ein Service oder ein Gesprächsinhalt im nicht-digitalen Raum. Bei einer digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahme ist das Zielobjekt ein Produkt, ein Service oder ein Inhalt im digitalen Raum. Anhand der One-to-One-Marketing-Matrix (siehe Abbildung 1) lassen sich One-to-One-Marketing-Maßnahmen in vier Bereiche bzw. Felder einteilen. Die Vier-Felder-Matrix soll eine vereinfachte Konzeptualisierungsmöglichkeit darstellen, die je nach Untersuchungsgegenstand erweitert werden kann. Jeder der vier One-to-One-Marketing-Bereiche stellt das Unternehmen vor verschiedene Herausforderungen. Nachfolgend möchten wir mögliche Beispiele aus den vier One-to-One-Marketing-Feldern vorstellen, welche als Anregung, nicht jedoch als vollumfängliche Darstellung aller Handlungsoptionen in den vier Feldern zu verstehen sind.

Aktives, digitales One-to-One-Marketing

Bei aktivem, digitalen One-to-One-Marketing werden digitale Inhalte, Services oder Produkte in einem aktiven Austausch mit dem Kunden erstellt. Dieser kann beispielsweise über nicht-öffentliche, unternehmenseigene soziale Netzwerke erfolgen, immer mehr Kunden suchen jedoch über öffentlich zugängliche soziale Netzwerke (z.B. Facebook, Twitter) den persönlichen Dialog mit Unternehmen. Diesen Dialog attraktiv und Nutzen stiftend zu gestalten, bietet eine Differenzierungsmöglichkeit für Unterneh-

Dr. Marc Linzmajer

ist Leiter des Kompetenzzentrums für E-Commerce am Forschungszentrum für Handelsmanagement der Universität St.Gallen (IRM-HSG).
marc.linzmajer@unisg.ch
<http://www.irm.unisg.ch>

MMag. Thomas Metzler

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Forschungszentrum für Handelsmanagement der Universität St.Gallen (IRM-HSG).
thomas.metzler@unisg.ch
<http://www.irm.unisg.ch>

Florian Wassel

ist Mitgründer und Geschäftsführer der Digitalagentur TOWA.
florian.wassel@towa.at
<http://www.towa.at>

men. Die holländische Fluglinie KLM beantwortet z.B. 60 000 Kundenanfragen pro Woche via Social Media (KLM 2015). Social Media soll dabei ein 24/7 One-Stop-Shop für alle Anliegen der Kunden sein. Innerhalb von 30 Minuten soll der Kunde eine persönliche Antwort in bis zu 14 Sprachen erhalten. Der persönliche Austausch scheint bei den Kunden gut anzukommen. Über 11,1 Millionen Personen folgen KLM auf Facebook. Zum Vergleich: Der Austrian Airlines folgen auf Facebook 313 000, der Swiss Air 815 000 und der Lufthansa 2,1 Millionen Menschen. Die Herausforderung für Unternehmen bei aktiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen im Kontext von

sozialen Netzwerken besteht u.a. darin, der hohen Erwartungshaltung der Kunden gerecht zu werden. Kunden erwarten sich zeitnahe Antworten, die ihr Problem lösen. Dazu benötigt das Unternehmen Mitarbeiter, die Kundenanliegen abteilungsübergreifend und eigenverantwortlich lösen können. Social Media ist aus Unternehmenssicht eine anspruchsvolle Form des aktiven, digitalen One-to-One-Marketing. Es gibt jedoch auch einfachere Maßnahmen in diesem Bereich. Zalando ermöglicht es registrierten Kunden beispielsweise, die Zalando-Website auf die eigenen Bedürfnisse anzupassen. Kunden können aktiv ihre Lieblingsmarken auswählen und so die präsentierten Inhalte auf der

Zalando-Website auf die eigenen Bedürfnisse anpassen.

Aktives, physisches One-to-One-Marketing

Bei aktivem, physischen One-to-One-Marketing ist das Zielobjekt nicht digital, sondern physisch. Diese Art des One-to-One-Marketing ist häufig in wettbewerbsintensiven Branchen zu beobachten, in welchen die Service-/Produktdifferenzierung schwierig zu erreichen, aber elementar ist; die aktive, physische One-to-One-Marketing-Maßnahme stellt hierbei häufig sogar die eigentliche Differenzierung gegenüber Wettbewerbern dar (Arora et al. 2008; Rudolph/Linzmajer 2014). Bei

MyMuesli können sich Kunden z.B. ihr Wunschlösli aus über 80 Zutaten individuell zusammenstellen und dieses per Click & Collect in eine der MyMuesli-Filialen oder per Post nach Hause liefern lassen (MyMuesli.ch 2016). Die Herausforderung bei aktivem, physischen One-to-One-Marketing ist u.a. einerseits, den Kunden nicht durch zu umfangreiche Auswahlmöglichkeiten bei der Anpassung von Inhalten, Services oder Produkten zu verwirren (Huffmann/Kahn 1998). Andererseits müssen unternehmensseitig die Kosten für die individuelle Anpassung berücksichtigt werden. Ein individuell angepasster Adidas-Schuh ist laut Arora et. al (2008) in der Produktion 30 Prozent teurer als ein Standardschuh.

in der Organisation eine gewichtige Rolle (Brunner/Rudolph 2015).

Passives, physisches One-to-One-Marketing

Bei passivem, physischen One-to-One-Marketing werden Daten des Kunden genutzt, um Inhalte, Services und Produkte im nicht-digitalen Raum an dessen Bedürfnisse anzupassen. Mitarbeiter der Luxushotelkette Ritz-Carlton werden z.B. dazu angehalten, den Aufenthalt der Hotelgäste über passive, physische One-to-One-Marketing-Maßnahmen zu einem unvergesslichen Erlebnis zu machen. Um dies zu erreichen, darf jeder Servicemitarbeiter dabei eigenverantwortlich bis zu 2000 Dollar pro Gast ausgeben (Forbes 2009). Bemerkt eine Servicekraft beispielsweise, dass ein Gast ein spezielles Shampoo verwendet und dieses nahezu aufgebraucht ist, kann dieses von der Servicekraft für den Kunden nachgekauft werden. Die Info über die Vorliebe für dieses spezielle Shampoo kann im CRM-System von Ritz-Carlton festgehalten werden, sodass der Kunde bei seinem nächsten Aufenthalt direkt das bevorzugte Shampoo im Badezimmer vorfindet. Der Mitarbeiter selbst soll antizipieren und entscheiden, wie die Bedürfnisse des Kunden am besten befriedigt werden (Ritz-Carlton 2016). Eine Herausforderung bei passivem, physischen One-to-One-Marketing-Maßnahmen ist es u.a., die dafür nötige Unternehmenskultur zu schaffen und gewünschtes Mitarbeiterverhalten zu schulen und kontinuierlich zu fördern. One-to-One-Marketing kann nach Murthi et al. (2003) einen Lock-in-Effekt für Kunden erzeugen, da das Unternehmen es mit jeder One-to-One-Marketing-Maßnahme besser versteht, die Kundenbedürfnisse zu befriedigen. One-to-One-Marketing ist dabei jedoch kein neues Konzept. Auch in der

Abb. 1: One-to-One-Marketing-Matrix



Quelle: Eigene Darstellung.

Vergangenheit versuchten Unternehmen die Gesprächsinhalte, Services oder Produkte auf die spezifischen Bedürfnisse der Kunden anzupassen. Die Möglichkeiten, die sich durch die rasanten Entwicklungen in der digitalen Welt ergeben, sind hingegen weitgehend Neuland für viele Unternehmen. Im Nachfolgenden möchten wir daher auf die unternehmensseitige Nutzung von aktiven und passiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen anhand eines Fallbeispiels eingehen.

Fallbeispiel

Für unser Fallbeispiel haben wir die Top-100-Unternehmen (VN 2016) einer wirtschaftsstarken deutschsprachigen Region in Europa (Vorarlberg, Österreich) im Hinblick auf ausgewählte aktive und passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen analysiert (Wirtschaftsblatt 2016). Das Pro-Kopf-BIP in der ausgewählten Region liegt 39 Prozent über dem EU-Durchschnitt (Der Standard 2016) und der Großteil der ana-



Zusammenfassung

1. One-to-One-Marketing-Maßnahmen lassen sich im Hinblick auf die Rolle des Kunden (aktiv vs. passiv) und im Hinblick auf das anzupassende Zielobjekt (physisch vs. digital) in vier Bereiche unterteilen.
2. Bei aktiven One-to-One-Marketing-Maßnahmen nimmt der Kunde eine aktive Rolle ein, er entscheidet. Bei passiven One-to-One-Marketing-Maßnahmen entscheidet das Unternehmen für den Kunden.
3. 80 Prozent der Unternehmen haben eine Präsenz in sozialen Netzwerken. Interaktionsraten mit Kunden sind jedoch gering. 26 Prozent der Unternehmen nutzen One-to-One-Marketing-Tools zur Personalisierung von Werbebotschaften.

Fotos: © Thinkstockphoto, Unternehmen

lysierten Unternehmen ist im B-to-B-Geschäft aktiv (80% B-to-B; 20% B-to-C). Im Durchschnitt beschäftigt ein Top-100- Unternehmen 398 Mitarbeiter und erzielt einen Jahresumsatz von 208 Millionen Euro. Im Hinblick auf die ausgewerteten aktiven und passiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen konnten keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen B-to-B- und B-to-C-Unternehmen beobachtet werden, weshalb bei der weiteren Analyse nicht mehr zwischen B-to-B- und B-to-C-Unternehmen differenziert wird.

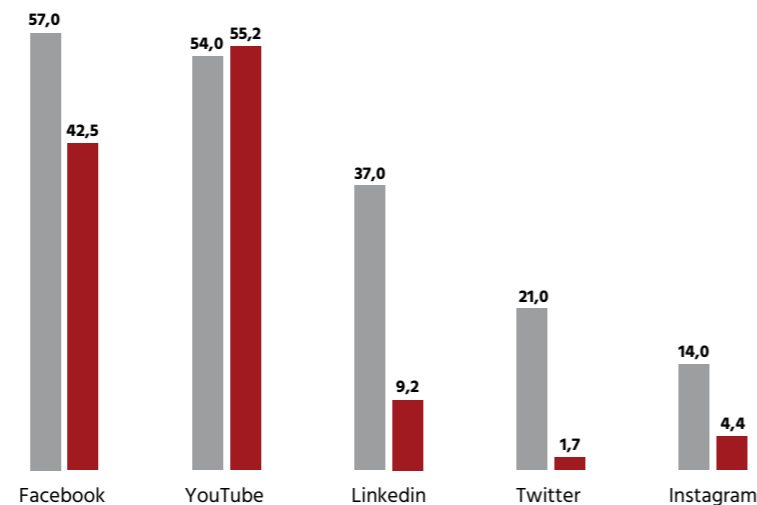
Nutzung sozialer Netzwerke

Im Hinblick auf die aktiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen wurde in einem ersten Schritt die Nutzungshäufigkeit gängiger sozialer Netzwerke betrachtet. Hierzu wurde erhoben, ob die Top-100-Unternehmen mittels einer eigenen Präsenz auf bekannten, öffentlich zugänglichen, sozialen Netzwerken auffindbar sind. In der nachfolgenden Abbildung vergleichen wir die prozentuale Social-Media-Nutzung der Unternehmen mit der prozentualen Social-Media-Nutzung der Gesamtbevölkerung in Österreich. Da YouTube-Nutzer im Vergleich zu den meisten anderen sozialen Netzwerken keinen eigenen Account für das Abrufen von Inhalten benötigen, wurde auf YouTube nicht die Anzahl der registrierten User, sondern der prozentuale Anteil der Bevölkerung, die YouTube nutzen, herangezogen.

Die Auswertung verdeutlicht, dass Unternehmen primär auf soziale Netzwerke setzen, die von der breiten Masse der Nutzer verwendet werden. Facebook wird beispielsweise von 57 Prozent der Top-100-Unternehmen genutzt. Im Durchschnitt folgen 45 869 Personen (Median 1300) einer Unternehmensseite, wobei eine hohe Streuung der Follower-Zahlen zu beobachten ist (Standardabweichung: 200 996 Personen; Min: 13

Abb. 2: Nutzung sozialer Netzwerke aus Kunden- und Unternehmensperspektive

■ Anteil der Top-100-Unternehmen, die das soziale Netzwerk nutzen (in Prozent)
■ Anteil der Bevölkerung, der das soziale Netzwerk nutzt (in Prozent)



Quelle: Eigene Analyse der Top-100-Unternehmen (2016); Trendingtopics (2016), SocialMediaRadar (2016), Artworx (2015).

Follower, Max: 1 488 863 Follower). Im Durchschnitt werden auf den unternehmenseigenen Facebook-Seiten 0,28 Beiträge am Tag veröffentlicht, d.h. ca. alle vier Tage ein Beitrag. Auf einem YouTube-Unternehmenskanal unseres Samples sind im Durchschnitt 40 Videos (Median: 12 Videos) zu finden. Damit konnten die Unternehmen durchschnittlich 1 039 899 Views generieren (Median: 29 321) und im Mittelwert 1738 Follower (Median: 46) für sich gewinnen. Twitter, LinkedIn und Instagram werden prozentual von den Unternehmen deutlich häufiger verwendet als von der Bevölkerung. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass diese sozialen Netzwerke für One-to-One-Marketing-Maßnahmen mit Schlüsselpersonen genutzt werden, wie beispielsweise zur Rekrutierung bei LinkedIn oder zum Austausch mit Pressevertretern auf Twitter. Der Anteil an Unternehmen, welcher min-

destens ein soziales Netzwerk für aktive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen nutzt, beläuft sich auf 80 Prozent. 20 Prozent der Unternehmen sind auf keinem der untersuchten sozialen Netzwerke vertreten. Mit 51 Prozent sind etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen auf ein bis zwei sozialen Netzwerken präsent. 29 Prozent der analysierten Top-100-Unternehmen nutzen mehr als drei soziale Netzwerke für ihre One-to-One-Marketing-Maßnahmen. Bei 50 Prozent der Unternehmen, die nur ein soziales Netzwerk nutzen, ist dies Facebook, bei 31,25 Prozent YouTube und bei 18,75 Prozent LinkedIn.

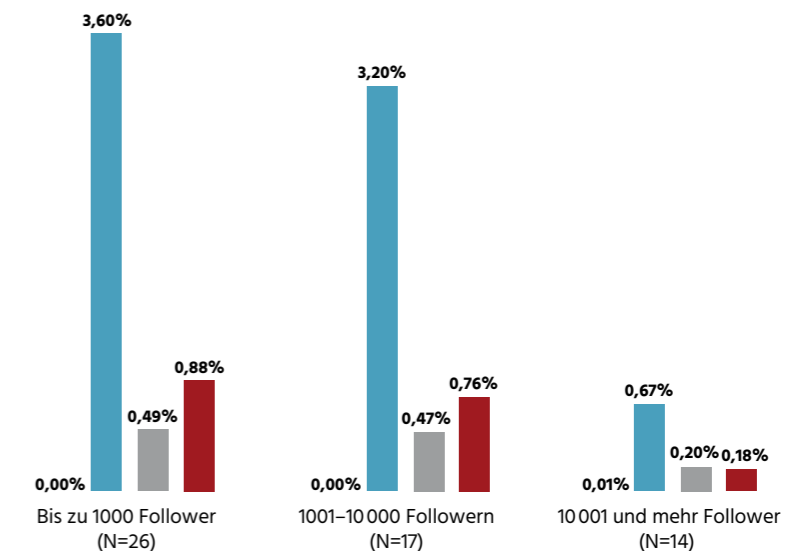
Interaktion in sozialen Netzwerken

Die reine Nutzung sozialer Netzwerke sagt noch nichts darüber aus, ob aktives, digitales One-to-One-Marketing betrie-

ben wird. Erst wenn Kunden und Unternehmen auf sozialen Netzwerken interagieren, handelt es sich um aktives, digitales One-to-One-Marketing. In diesem Zusammenhang haben wir Interaktionsraten verschiedener sozialer Netzwerke analysiert. Interaktionsraten geben den prozentualen Anteil der Follower an, die mit dem Unternehmen bzw. den veröffentlichten Inhalten des Unternehmens auf dem jeweiligen sozialen Netzwerk in den letzten 30 Tagen aktiv interagierten. Nachfolgend möchten wir detaillierter auf die Interaktionsrate des sozialen Netzwerks Facebook (N=57) eingehen. Eine Interaktion auf Facebook ist eine aktive Handlung eines Followers auf der Facebook-Seite des Unternehmens, z.B. die Dialogaufnahme mit dem Unternehmen über die Kommentarfunktion, das Anklicken „Gefällt mir“ markieren oder das Teilen von Inhalten des Unternehmens (Facebook 2016). Die Facebook-Interaktionsrate der Top-100-Unternehmen liegt bei durchschnittlich 0,41 Prozent (Median 0,16%, N=57), d.h. von 1000 Followern interagierten durchschnittlich vier Follower in den letzten 30 Tagen vor der Erhebung mit dem Unternehmen auf Facebook. Für die weitere Analyse unterteilten wir die Facebook-Präsenzen der Unternehmen anhand der Follower-Anzahl in drei Gruppen. Die

Abb. 3: Interaktionsraten der Top-100-Unternehmen auf Facebook

■ Minimum ■ Maximum ■ Mittelwert ■ Standardabweichung



Quelle: Eigene Darstellung.

Einteilung in drei Gruppen anhand der Follower-Anzahl (Gruppe A: 0–1000 Follower; Gruppe B: 1001–10000 Follower; Gruppe C: 10001 und mehr Follower) wurde gewählt, da dadurch ein Vergleich mit anderen Studien möglich ist (z.B. Irin 2016).

Eine Studie von 180 000 Facebook-Pages über einen Beobachtungszeitraum von einem Jahr ergab durchschnittliche Interaktionsraten von 1,54 Prozent bei Facebook-Seiten mit bis zu 1000 Followern, 0,72 Prozent bei 1001–10000 Followern und 0,38 Prozent bei 10001–100000 Followern und 0,21 Prozent bei 100001–1 000 000 Followern, wobei die Interaktionsrate laut Studie sinkt, desto mehr Follower eine Facebook-Seite hat (Irin 2016). In unserem Sample konnte sich diese negative Korrelation zwischen Anzahl der Follower und der Interaktionsrate teilweise nachweisen lassen. Die analysierten Facebook-Seiten in unserer Fallstudie konnten durchschnittliche Interaktionsraten von 0,49 Prozent (0–1000 Follower; N=26), 0,47 Prozent (1001–10000 Follower; N=17) und 0,20 Prozent (10001 und mehr Follower; N=14) erreichen. Werden bei der Da-

Handlungsempfehlungen

1. Da der Reifegrad der One-to-One-Marketing-Maßnahmen im Markt aktuell noch nicht sehr ausgeprägt ist, ergeben sich in diesem Themenbereich interessante Differenzierungsmöglichkeiten gegenüber Wettbewerbern.
2. Bei der Auswahl möglicher One-to-One-Marketing-Aktivitäten sollen sich Unternehmen auf diejenigen Maßnahmen fokussieren, die ihr Leistungsversprechen stärken.
3. Vor allem bei passiven One-to-One-Marketing-Maßnahmen müssen u.a. Datenschutzbestimmungen und die Kundenakzeptanz berücksichtigt werden.

tenanalyse diejenigen Facebook-Seiten eliminiert, welche keine Interaktion aufweisen (0,00%), dann lässt sich die abnehmende Interaktionsrate auf Basis der drei beschriebenen Gruppen replizieren und es ergeben sich Werte von 1,10 Prozent (0–1000 Follower; N=12), 0,50 Prozent (1001–10 000 Follower; N=16) und 0,20 Prozent (10 001 und mehr Follower; N=14). Die Unterschiede zwischen den Gruppen sind statistisch signifikant ($F(2,39)=4,419$, $p=.019$). 14 der 15 Facebook-Seiten, die eine Interaktionsrate von 0,00 Prozent aufweisen, folgen nur bis zu 1000 Personen. 13 der 15 Unternehmen veröffentlichen keine Beiträge mehr auf ihrer Seite. Die Mehrheit dieser Unternehmen (61,50%) haben keine Präsenz in einem anderen sozialen Netzwerk. Hingegen sind 83,30 Prozent der Unternehmen, die überdurchschnittlich hohe Interaktionsraten auf Facebook erreichen, in weiteren sozialen Netzwerken aktiv.

Nutzung von Basis-Tools für passives, digitales One-to-One-Marketing

Neben den beschriebenen aktiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maß-

nahmen haben wir für unser Sample passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen analysiert. Hierfür haben wir bei den Top-100-Unternehmen erhoben, wie häufig diese, Basis-Tools, welche eine Grundlage für viele passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen bilden, verwenden. Basis-Tools (Google Tag Manager, Google AdWords Remarketing Tag, Google Doubleclick, Facebook Customer Audience) ermöglichen es dem Unternehmen u.a., einen Website-Besucher auf den Plattformen von Google (Search, Display, YouTube) und Facebook via Cookie-Technologie wieder zu erkennen und ihm anhand seines vergangenen Internet-Nutzungsverhaltens individuelle Inhalte zu präsentieren (Retargeting). Informiert sich ein potenzieller Kunde z.B. auf der Website eines Maschinenherstellers über ein spezifisches Produkt, so kann das Unternehmen diesem Kunden z.B. über eine Facebook-Werbeanzeige eine personalisierte Einladung zu einer Produktvorführung mit dem lokalen Verkaufsberater anbieten. Überraschenderweise nutzen nur 26 der Top-100-Unternehmen mindestens eines dieser Basis-Tools für passives, digitales One-to-One-Marketing (siehe Ab-

bildung 4). Googles Tag Manager, welcher eine Vielzahl an potenziellen passiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen ermöglicht, ist in lediglich elf Prozent der analysierten Websites eingebunden.

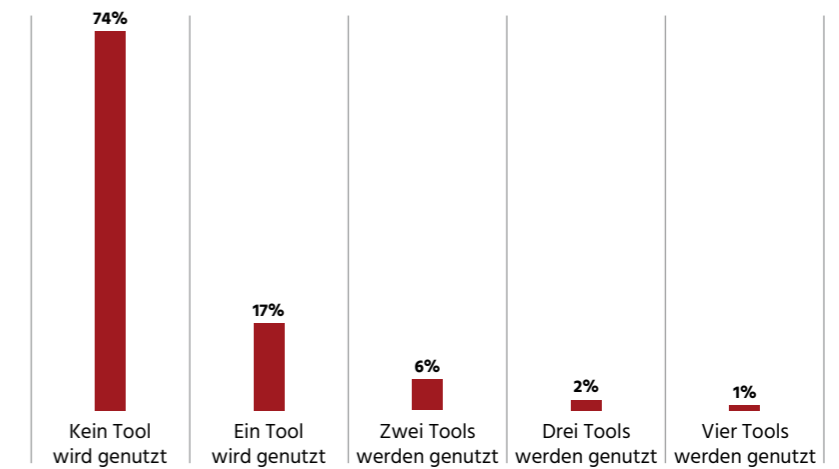
Mobile als One-to-One-Marketing-Enabler

Abschließend soll noch die Rolle des Smartphones als One-to-One-Marketing-Enabler thematisiert werden, denn sowohl für aktive als auch passive digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen spielt das Smartphone eine zunehmend bedeutende Rolle (Persaud/Azhar 2012; Rudolph et al. 2015). Im Rahmen des passiven, digitalen One-to-One-Marketing können über das Smartphone zusätzliche Daten (z.B. Geotracking) erhoben und One-to-One-Marketing-Maßnahmen ausgespielt werden. Für das aktive, digitale One-to-One-Marketing ist entscheidend, dass der Kunde das Smartphone meist bei sich trägt und somit stets in den Dialog mit dem Unternehmen treten kann. Zur Bewertung der Kompetenz der Unternehmen im Themenbereich Mobile haben wir analysiert, ob die Websites der Unternehmen mobil opti-

Kernthesen

1. Aktive und passive One-to-One-Marketing-Aktivitäten ermöglichen es, dem Kunden relevantere Inhalte, Services und Produkte anzubieten.
2. Passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen werden aktuell von Unternehmen weitaus seltener genutzt als aktive One-to-One-Marketing-Maßnahmen.
3. Die zunehmende mobile Internetnutzung wird die Bedeutung von One-to-One-Marketing-Maßnahmen verstärken.

Abb. 4: Anzahl genutzter Basis-Tools für passives, digitales One-to-One-Marketing



Quelle: Eigene Darstellung.

miert sind und wie sich deren Ladezeiten von 2015 auf 2016 entwickelt haben. Während 2015 nur 36,1 Prozent der Top-100-Websites mobil optimiert waren, sind es 2016 bereits 51,4 Prozent. Die Ladezeiten der mobilen Websites haben sich von 2015 auf 2016 signifikant verbessert. Trotzdem ist es überraschend, dass fast die Hälfte der Top-100-Unternehmen ihre Website nicht mobil optimieren, da eine Website ohne mobile Optimierung von Google mit einem schlechteren Ranking bei der Google-Suche abgestraft wird (Die Welt 2015).

Fazit

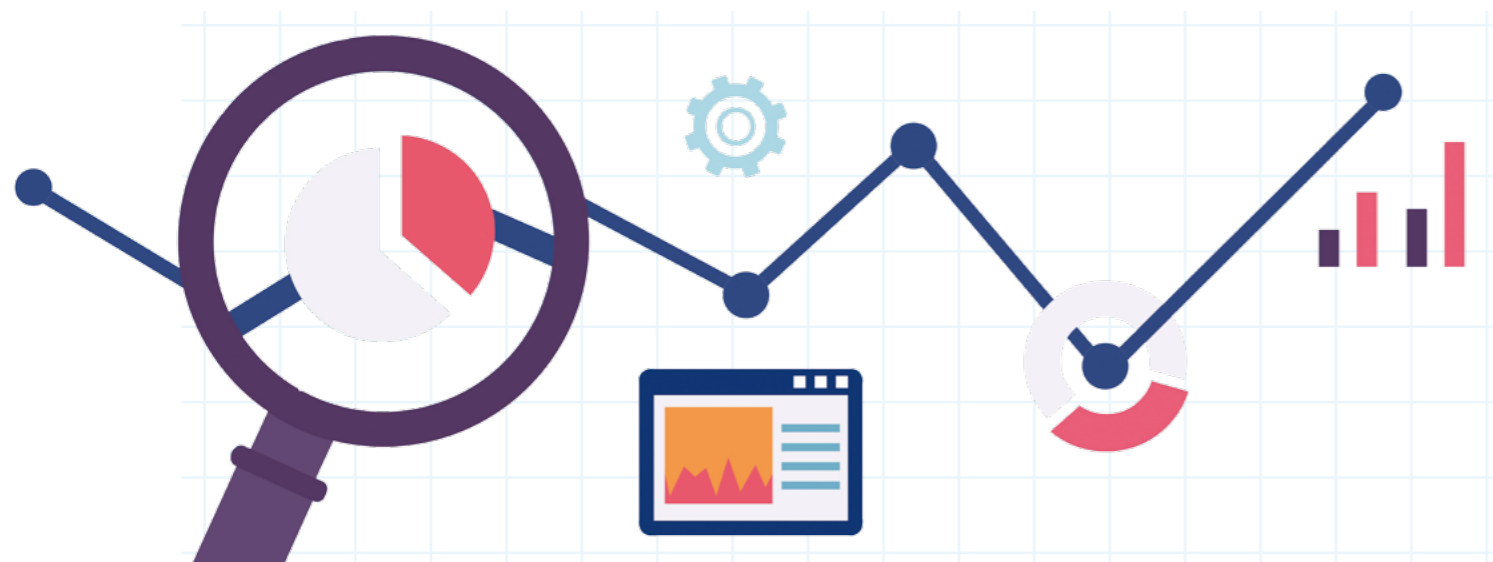
Passive, digitale One-to-One-Marketing-Aktivitäten werden im Vergleich zu aktiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen weniger häufig verwendet. Gründe hierfür könnten u.a. sein, dass passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen stärkere Privacy-Bedenken auslösen, da der Kunde in den One-to-One-Marketing-Prozess nicht aktiv eingebunden ist und seine

Daten weitgehend ohne sein Zutun verarbeitet werden (Treiblmaier et al. 2014). Auch unternehmensseitig sind Privacy-Bedenken ein Hindernis für passive One-to-One-Marketing-Maßnahmen. 50 Prozent der Manager geben an, dass sie vorhandene Daten nicht für

Im Hinblick auf die Kundenbindung bieten sowohl passive als auch aktive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen Chancen für Unternehmen.

passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen nutzen, da sie über die gesetzlichen Datenschutzbestimmungen zu wenig informiert sind (Department One 2014). In derselben Studie geben 49


Prozent der Manager an, vorhandene Daten nicht nutzen zu können, da diese in unterschiedlichen Silos im Unternehmen gespeichert werden und der Zugriff daher schwierig ist. D.h. technologische Hürden und Privacy-Bedenken können Gründe für die geringe Verwendung von passiven, digitalen One-to-One-Marketing-Maßnahmen sein. Unternehmen sollten jedoch prüfen, wie diese Maßnahmen umgesetzt werden können, ohne Reaktanz beim Kunden hervorzurufen. Das Vertrauen in die Marke und eine gewisse Kontrolle bzw. Transparenz hinsichtlich der Datenverwendung spielt dabei für die Akzeptanz der Maßnahme aus Kundensicht eine wichtige Rolle (Persaud/Azhar 2012). Unter Berücksichtigung der Privacy-Bedenken der Kunden bieten passive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen durchaus Differenzierungsmöglichkeiten gegenüber Wettbewerbern, indem z.B. die Customer Experience auf der eigenen Website durch relevantere Inhalte verbessert wird. Aktive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen werden



von den meisten Unternehmen in der Form von sozialen Netzwerken genutzt; die Interaktionsraten auf den sozialen Unternehmenspräsenzen sind jedoch meist niedrig. Differenzierung wird bei diesen Maßnahmen nicht durch die bloße Präsenz auf den Netzwerken, sondern durch die Ausgestaltung des Dialogs, der Inhalte und der Reaktionszeit geschaffen.

Im Hinblick auf die Kundenbindung bieten sowohl passive als auch

aktive, digitale One-to-One-Marketing-Maßnahmen Chancen für Unternehmen. Während bei aktiven Maßnahmen in sozialen Netzwerken die Kundenbindung über die Interaktion zwischen Kunde und Unternehmen gestärkt werden kann, können passive Maßnahmen dabei helfen, aus vergangenem Kundenverhalten zu lernen und relevantere Inhalte für den Kunden auszuspielen. In welche der vier One-to-One-Marketing-Felder ein Unterneh-

men investieren soll, hängt stark von der Grundsatzstrategie des Unternehmens ab. Bei der Auswahl möglicher One-to-One-Marketing-Maßnahmen sollte sich das Unternehmen neben den klassischen Kosten-Nutzen-Abwägungen vertiefend Gedanken darüber machen, inwieweit die ausgewählten Maßnahmen das eigene Leistungsversprechen stärken und die Wettbewerbsposition verbessern (Rudolph 2013). 

Literatur

Arora, N./Dreze, X./Ghose, A./Hess, J. D./Iyengar, R./Jing, B./Joshi, Y./Kumar, V./Lurie, N./Neslin, S./Sajeesh, S./Su, M./Syam, N./Thomas, J./Zhang, Z. J. (2008): Putting one-to-one marketing to work: Personalization, customization, and choice. *Marketing Letters*, S. 305–321.

Brunner, F./Rudolph, T. (2015): *Toward Cross-Channel Management – A Comprehensive Guide for Retail Firms*. Oldenbourg: De Gruyter.

Burke, R. R. (2002): Technology and the Customer Interface: What Consumers Want in the Physical and Virtual Store. *Journal of Academy of Marketing Science*, S. 411–432.

Department One (2014): Von Department One und Goldmedia veröffentlichte Studie zu Kundenbindung und Kundendaten: Wie Unternehmen Marketingmillionen verschicken, http://www.departmentone.com/wp-content/uploads/2014/07/140706_department_one_PM_Studie_Kundenbindung.pdf, Abruf 12.8.2016.

Der Standard (2016): Europas reichste Regionen: Wien rutscht weiter ab, <http://derstandard.at/2000031843083/Wien-nur-mehr-auf-Rang-17-unter-Europas-reichsten-Regionen>, Abruf 3.8.2016.

Diaz, D. M./Zuluaga, A. R./Carillo-Ramos, A. (2009): Personalized Services Oriented towards Commercial Establish-

ments. In Meersman, R./Herrero, P./Dillon, T. (2009) *On the Move to Meaningful Internet Systems: OTM 2009 Workshops* (S. 474–483). Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.

Die Welt (2015): Google bestraft Seiten ohne Mobil-Optimierung, <http://www.welt.de/wirtschaft/article139811260/Google-betrast-Seiten-ohne-Mobil-Optimierung.html>, Abruf 5.8.2016.

Facebook (2016): Wie ist die Interaktionsrate definiert, <https://www.facebook.com/help/794890670645072>, Abruf 19.10.2016.

Forbes (2009): How Ritz-Carlton Stays At The Top, <http://www.forbes.com/2009/10/30/simon-cooper-ritz-leadership-ceonetwork-hotels.html>, Abruf 11.8.2016.

Huffmann, C./Kahn, B.E. (1998): Variety for sale: Mass customization or mass confusion? *Journal of Retailing*, S. 491–513.

Irin, A. (2016): Social Benchmark Study: Number of brand posts on Facebook surged in 2015, <https://www.quintly.com/blog/2016/05/social-benchmark-study-number-of-brand-posts-on-facebook-surged-in-2015/>, Abruf 4.8.2016.

Kalthoff, M. (2013): Zalando-Gründer rechnet mit etabliertem Handel ab, http://www.textilwirtschaft.de/business/Zalando-Gruender-rechnet-mit-etabliertem-Handel-ab_85455.html#.UTobTZgskM, twitter, Abruf 1.8.2016.

KLM (2015): What Has KLM Learned From 5 Years of Social Media Service?, <https://blog.klm.com/what-has-klm-learned-from-5-years-of-social-media-service/>, Abruf 4.8.2016.

Liang, T.-P./Lai, H.-J./Ku, Y.-C. (2006): Personalized Content Recommendation and User Satisfaction: Theoretical Synthesis and Empirical Findings. *Journal of Management Information Systems*, S. 45–70.

Liu, Y./Zhang, J. (2006): Research Note - The Benefits of Personalized Pricing in a Channel. *Marketing Science*, S. 97–105.

Murthi, B./Sarkar, S. (2003): The Role of Management Sciences in Research on Personalization. *Management Science*, S. 1344–1362.

Persaud, A./Azhar, I. (2012): Innovative mobile marketing via smartphones. *Marketing Intelligence & Planning*, S. 418–443.

Ritz-Carlton (2016): Gold-Standards, <http://www.ritzcarlton.com/en/about/gold-standards>, Abruf 12.8.2016.

Rudolph (2013): *Modernes Handelsmanagement*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Rudolph/Linzmajer (2014): Big Data im Handel. *Marketing Review* St. Gallen, S. 12–24.

Rudolph, T./Metzler, T./Emrich, O./Kleinlercher, K. (2014): Cross-

Channel Management 2014. St.Gallen: Universität St.Gallen.

Rudolph, T./Emrich, O./Böttger, T./Essig, E./Metzler, T./Pfrang, T. (2013): *Der Schweizer Online-Handel – Internetnutzung Schweiz 2013*. St.Gallen: Universität St.Gallen.

Rudolph, T./Emrich, O./Kleinlercher, K./Pfrang, T. (2015): *Der Schweizer Online-Handel – Internetnutzung Schweiz 2015*. St.Gallen: Universität St.Gallen.

Shankar, V. (2011): *Shopper Marketing*. Cambridge, Massachusetts: Marketing Science Institute.

Shaffer, G./Zhang, J. Z. (2002): Competitive One-to-One Promotions. *Management Science*, S. 1143–1160.

Treiblmaier, H./Madlberger, M./Knotzer, N./Pollach, I. (2004): Evaluating Personalization and Customization from an Ethical Point of View: An Empirical Study. *Proceedings of the 37th HIC on System Sciences*, S. 1–10.

VN – Vorarlberger Nachrichten (2016). Top 100 – Vorarlbergs größte Unternehmen, http://cdn3.vol.at/2016/03/2016_03_31_TOP_100_AnsichtsPDF.pdf, Abruf 1.8.16

Wirtschaftsblatt (2016): Europas reichste Regionen, <http://wirtschaftsblatt.at/home/nachrichten/europa/4934079/Europas-reichste-Regionen-Wien-nur-mehr-auf-Rang-17>, Abruf 3.8.2016.

PLAKATE, DIE EINDRUCK MACHEN.



DAUERTIEFPREISE! ZUM BEISPIEL:

PLAKATE A2
100 STÜCK NUR **CHF 59**

INKL. MWST UND STANDARDVERSAND
135 g/m² Bilderdruckpapier / einseitig vierfarbig bedruckt [4/0]

Jetzt bestellen auf onlineprinters.ch

