

Reihe: Telekommunikation @ Mediendienste · Band 14

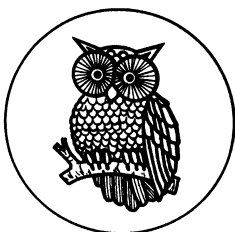
Herausgegeben von Prof. Dr. Dr. h. c. Norbert Szyperski, Köln, Prof. Dr. Udo Winand, Kassel, Prof. Dr. Dietrich Seibt, Köln, Prof. Dr. Rainer Kuhlen, Konstanz, Dr. Rudolf Pospischil, Brüssel, Prof. Dr. Claudia Löbbecke, Köln, und Prof. Dr. Christoph Zacharias, Köln

PD Dr.-Ing. habil. Martin Engelien
Dipl.-Inf. Jens Homann (Hrsg.)

Virtuelle Organisation und Neue Medien 2002

Workshop GeNeMe2002
Gemeinschaften in Neuen Medien

TU Dresden, 26. und 27. September 2002



JOSEF EUL VERLAG
Lohmar · Köln

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Virtuelle Organisation und Neue Medien 2002 / Workshop GeNeMe 2002 – Gemeinschaften in Neuen Medien – TU Dresden, 26. und 27. September 2002. Hrsg.: Martin Engeliien ; Jens Homann. – Lohmar ; Köln : Eul, 2002

(Reihe: Telekommunikation und Medienwirtschaft ; Bd. 14)

ISBN 3-89936-007-9

© 2002

Josef Eul Verlag GmbH

Brandsberg 6

53797 Lohmar

Tel.: 0 22 05 / 90 10 6-6

Fax: 0 22 05 / 90 10 6-88

<http://www.eul-verlag.de>

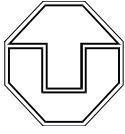
info@eul-verlag.de

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Druck: RSP Köln

Bei der Herstellung unserer Bücher möchten wir die Umwelt schonen. Dieses Buch ist daher auf säurefreiem, 100% chlorfrei gebleichtem, alterungsbeständigem Papier nach DIN 6738 gedruckt.



Technische Universität Dresden
Fakultät Informatik • Institut für Angewandte Informatik
Privat-Dozentur Angewandte Informatik

PD Dr.–Ing. habil. Martin Engelen

Dipl.–Inf. Jens Homann

(Hrsg.)

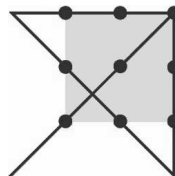


an der

Fakultät Informatik der Technischen Universität Dresden

in Zusammenarbeit mit der
Gesellschaft für Informatik e.V.,
GI-Regionalgruppe Dresden

gefördert von der Klaus Tschira Stiftung
gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung



am 26. und 27. September 2002

in Dresden

<http://pdai.inf.tu-dresden.de/geneme>

Kontakt: Thomas Müller (geneme@pdai.inf.tu-dresden.de)

E.2. E-Commerce in der Entsorgungsindustrie: Eine E-Commerce-Lösung für Dienstleistungen als Instrument zur Kundenbindung in der Entsorgungsindustrie

Prof. Dr. W. Dangelmaier,

Andreas Emmrich,

Ulrich Pape,

Jörn Szegunis

Fraunhofer ALB, Paderborn

Thomas Grimm

SULO Gruppe, Herford

1. Einleitung

Dynamische Märkte mit rasch wandelnden Kundenbedürfnissen, neuen unerwarteten globalen Konkurrenten und raschem technologischen Wandel sind die Effekte der ‚informationstechnischen Revolution‘ der letzten zwei Jahrzehnte.

In der Realität lässt sich jedoch eine Konsolidierung innerhalb der New Economy beobachten. Allein die Ausdehnung der Unternehmensaktivitäten auf das Internet scheint kein Garant für einen ökonomisch messbaren Erfolg etablierter Branchen zu sein. Für Unternehmen wird es immer bedeutender, ihre Aktivitäten im Rahmen des elektronischen Geschäftsverkehrs effizient zu koordinieren, um einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz zu halten. In dieser Wechselbeziehung verspricht die Symbiose innovativer Geschäftsmodelle neues Erfolgspotenzial für die Zukunft des Unternehmens.

Eine diesen Anforderungen genügende Gestaltungsform ist der Einsatz von E-Business als Instrument des Customer Relationship Management zur Intensivierung der Kundenbeziehung, dargestellt anhand einer E-Commerce-Lösung für Dienstleistungen in der Entsorgungsindustrie.

Der Beitrag beschreibt die Lösung für eine bedeutende mittelständische Unternehmensgruppe der Entsorgungsbranche, die beabsichtigt, das Medium Internet als zusätzlichen Vertriebskanal in ihre Geschäftsprozesse zu integrieren.

2. E-Commerce

2.1 Was ist Electronic Commerce?

In der wissenschaftlichen Literatur und Unternehmenspraxis ist für den Begriff „Electronic Commerce“ keine einheitliche Definition zu finden. Electronic Commerce, Electronic Business und Electronic Markets werden als Synonyme zur Beschreibung elektronischer Transaktionen über das Medium Internet verwendet [Pico96]. Nachfolgend werden einige Definitionen betrachtet, welche verschiedene Aspekte des E-Commerce herausstellen.

Thome/Schinzer und Rebstock setzen den Schwerpunkt auf die Transaktion von Geschäftsprozessen an der Schnittstelle zwischen einem Unternehmen und seinen Kunden:

„Electronic Commerce ermöglicht die umfassende, digitale Abwicklung der Geschäftsprozesse zwischen Unternehmen und deren Kunden über öffentliche private Netze (Internet)“ [ThSc97].

„Electronic Commerce, meist übersetzt mit elektronischer Handel oder elektronischer Geschäftsverkehr, bezeichnet die verschiedenen Möglichkeiten, Vorgänge im Absatzbereich mittels elektronischer Kommunikationsmedien abzuwickeln“ [Rebs98].

Die Autoren Hoffmann sowie Sauter stellen in ihren Definitionen die elektronische Abwicklung der Geschäftsprozesse in den Vordergrund:

„E-Commerce ist jede Art von geschäftlicher Transaktion, bei denen die Beteiligten auf elektronischem Weg miteinander verkehren“ [Hoff98].

„Electronic Commerce ist die über Telekommunikationsnetzwerke elektronisch realisierte Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von Geschäftstransaktionen zwischen Wirtschaftssubjekte“ [Saut99].

Im Kontext von Electronic Commerce liegt diesem Konzept die Definition der OECD zugrunde, die alle Formen von Transaktionen zwischen Organisationen sowie Personen, die auf dem Austausch von digitalisierten Daten über offene Netzwerke basieren, beschreibt:

„The term electronic commerce refers generally all forms of transactions relating to commercial activities, including both organisations and individuals, that are based

upon the processing and transmission of digitised data, including text, sound and visual images and that are carried out over open networks (like the Internet) or close networks (like AOL or Minitel) that have an gateway onto an open network“[OECD97].

2.2 Transaktionsszenarien im E-Commerce

Akteure, die über das Internet Transaktionen abwickeln können, lassen sich nach Ahlert [Ahle00], Sauter [Saut99] und Rebstock [Rebs98] den folgenden Gruppen zuordnen:

- Consumer (Endkonsumenten)
- Business (Unternehmen)
- Administration (öffentliche Verwaltungen)

Das e-SAP.de Consulting Team [eSAP00] erweitert diesen Ansatz um die weiteren möglichen Akteure:

- Reseller (Unternehmen als Wiederverkäufer)
- Employee (Mitarbeiter als Handelspartner)

		Nachfrager der Leistung			
		Consumer	Business	Reseller	Administration
Anbieter der Leistung	Consumer	Consumer-to-Consumer z.B. Online-Auktionen	Consumer-to-Business z.B. Pfandleihhäuser	Consumer-to-Reseller n.a.	Consumer-to-Administration n.a.
	Business	Business-to-Consumer z.B. Bestellungen eines Kunden im Internet	Business-to-Business z.B. Webshop mit Besonderheiten für den Verkauf an Geschäftspartner	Business-to-Reseller Berücksichtigt die engen Beziehungen zu Wiederverkäufern	Business-to-Administration z.B. Abwicklung öffentlicher Aufträge
	Reseller	Reseller-to-Consumer Entspricht dem B2C mit Integration zum System des Herstellers	Reseller-to-Business Entspricht dem B2B mit Integration zum System des Herstellers	Reseller-to-Reseller n.a.	Reseller-to-Administration Entspricht dem B2A mit Integration zum System des Herstellers
	Administration	Administration-to-Consumer Transaktionen gegen Gebühr z.B. Paßerstellung	Administration-to-Business z.B. Ausschreibung	Administration-to-Reseller n.a.	Administration-to-Administration z.B. Transaktionen zwischen öffentlichen Institutionen

Abb. 1: Transaktionsszenarien im E-Commerce [eSAP00]

In der Abb. 1 sind im Überblick anhand von Beispielen mögliche Transaktionsszenarien zwischen den Beteiligten dargestellt. Die Gruppe der Employees wird aus Gründen der Übersichtlichkeit in der Darstellung nicht berücksichtigt. Anschließend werden die beiden Szenarien B2B- und B2C E-Commerce näher betrachtet.

2.2.1 Business-to-Consumer

In dem Szenario Business-to-Consumer finden Transaktionen zwischen Unternehmen und Endkunden statt. Die Grundlage bildet ein multimedialfähiger Webkatalog, in dem das Unternehmen Produkte mit allen relevanten Informationen und Daten, sei es in Form von Texten, Bilddokumenten, Ton oder Video, darstellt [eSAP00]. Der Endverbraucher hat die Möglichkeit, sich über das gewünschte Produkt zu informieren, Produktvergleiche vorzunehmen und die Ware online zu bestellen und zu bezahlen, worauf sie an eine gewünschte Adresse zugestellt wird [Gora99].

2.2.2 Business-to-Business

Das Business-to-Business-Szenario beschreibt den Handel mit Waren und Dienstleistungen zwischen Unternehmen über das Internet [Berle99]. Auf Websites werden Anbieter und Nachfrager mit dem Ziel zusammengeführt, miteinander zu kommunizieren, Ideen auszutauschen, zu werben, in Auktionen zu steigern, Verträge abzuschließen und gemeinsam das Beschaffungswesen zu koordinieren [GoSa99]. Bevor ein Einkäufer Transaktionen in einem Webshop durchführen kann, muss er sich in Abgrenzung zum B2C-Szenario bei dem Unternehmen als Geschäftspartner anmelden. Das System identifiziert jeden Geschäftspartner und bietet ihm ein personalisiertes Angebot mit kundenindividuellen Preisen und Konditionen [eSAP00].

2.3 Erfolgsfaktoren im E-Commerce

Im folgenden werden beispielhaft einige organisatorische und technische Faktoren beschrieben, die zu dem Erfolg einer E-Commerce Lösung beitragen können. In der Abb. 2 sind überblicksartig Erfolgsfaktoren im E-Commerce dargestellt.

Erfolgsfaktoren				
Neugestaltung der Unternehmensorganisation	Kundenorientierung	Kundenbindung durch Markengestaltung	Ergänzung traditioneller Erfolgsrechnungsmodelle	Continuous Mover Advantage

Abb. 2: Erfolgsfaktoren im E-Commerce

In einer Studie der KPMG wird das Verständnis für die erforderlichen Neugestaltungen in Organisationen als ein kritischer Erfolgsfaktor genannt [KPMG97]. Als Schwerpunkte der Reorganisation im Rahmen einer Implementierung einer E-Commerce-Lösung werden die elektronische Koordination von Marketing, Logistik und Kundendienst sowie die umfassende Anbindung an Warenwirtschaft, Controlling und Finanzbuchhaltung der eigenen sowie externer Organisationen herausgestellt.

Schneider/Gerbert stellen Aktivitäten, die den Kunden in den Mittelpunkt eines E-Commerce-Engagements platzieren, als wesentlich für den Erfolg einer B2C-Lösung heraus [ScGe99]. Strukturiert in vier Prozesse einer Erfolgsspirale für E-Commerce, soll der Kunde zunächst durch eine richtige Gestaltung des Onlineshops gewonnen, durch eine überlegene Marke angezogen, durch eine Optimierung der Geschäftsprozesse aus Kundensicht zufrieden gestellt und letztlich durch den Aufbau einer individuellen Kundenbeziehung langfristig gewonnen werden.

Für das e-SAP.de Consulting Team stellt die Gestaltung einer Marke einen Schlüsselfaktor innerhalb einer erfolgreichen E-Commerce-Strategie dar [eSAP00]. Eine Marke, traditionell in der realen Welt oder als eBrand im Internet, allegorisiert eine emotionale, rationale und kulturelle Darstellung dessen, was der Kunde mit dem Unternehmen, der Dienstleistung oder dem Produkt verbindet. Ziel ist es, durch eine emotionale Positionierung eine hohe Markentreue und die Loyalität des Kunden zu gewinnen. Methoden wie etwa das Electronic Customer Relationship Management oder One-to-One Marketing können unterstützend von dem Unternehmen eingesetzt werden.

Infolge einer geänderten Art der Abwicklung von Geschäftsprozessen betonen Fingar/Kumar/Sharma die Bedeutung eines Instruments zur Messung des wirtschaftlichen Erfolgs einer E-Commerce Lösung. In Ergänzung zur traditionellen betriebswirtschaftlichen Erfolgsrechnung bietet die Balanced Scorecard die Möglichkeit, sowohl den individuellen ROI (Return on Investment) einzelner Prozesse als auch den langfristigen strategischen Nutzen einer E-Commerce-Infrastruktur messbar zu machen [FiKuSh00].

In einer Gegenüberstellung von kumulierter Erfahrung und relativem Marktanteil in verschiedenen Kategorien stellt die Boston Consulting Group als eines der identifizierten Erfolgskriterien heraus, dass ein früher Markteintritt in E-Commerce nicht als hinreichende Bedingung für die Marktbeherrschung angesehen werden kann. Vielmehr ist ein schnelles und stetiges Handeln wichtiger als Pionier in einem Marktsegment zu sein. Im Sinne eines „Continuous Mover Advantage“ wird eine

kontinuierliche Marktanalyse und das Verständnis der besten Praktiken im Internet sowie ein aktives Handeln seitens der Entscheidungsträger gefordert, um sich als Organisation auf die ständig wechselnden Rahmenbedingungen optimal einstellen zu können [BCG99].

Von den genannten Erfolgsfaktoren im E-Commerce zielt der Ansatz von Schneider/Gerbert durch die Orientierung des Unternehmens zum Kunden auf die Befriedigung seiner Bedürfnisse ab. Dieser Ansatz findet sich innerhalb der Betriebswirtschaftslehre in der Disziplin des Customer Relationship Management wieder.

3. Customer Relationship Management (CRM)

Customer Relationship Management greift das Urprinzip des „Tante-Emma-Ladens“ wieder auf und stellt, über den reinen Verkaufsakt hinaus, das Beziehungsmanagement mit dem Kunden in den Mittelpunkt. Der systematische Aufbau und die nachhaltige Pflege der Kundenbeziehung stehen dabei im Vordergrund. Loyalität und die langfristige Kundenbindung sind das Ziel [Patt 01].

Definition: *„CRM ist eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie, die mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und differenzierte Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen“* [HiWi01].

CRM setzt nicht wie einzelne Marketingdisziplinen, Vertriebskonzepte oder Service-Leistungen punktuell an, sondern umfasst alle Interaktionen des Unternehmens mit dem Kunden im gesamten Zeitraum der Kaufentscheidung und Besitzes [BBDO 00b]; [EgFa01]. Customer Relationship Management beginnt also bei der Kundenansprache und –gewinnung, überdauert alle Interaktionen zwischen Unternehmen und Kunden in allen Phasen der geschäftlichen Transaktion, beinhaltet die Betreuung beim Wiederkauf und mündet in die zeitlich unbegrenzte Kundenbindung.

3.1 Entwicklung des Customer Relationship Management

Obwohl sich der Begriff Customer Relationship Management erst in den späten 90er Jahren etablierte, stützt sich das dahinterstehende Konzept auf bestehende Forschungsergebnisse. Als integrativer Ansatz basiert CRM zum einen auf dem konzeptionellen Beziehungsmarketing, und zum anderen auf der technologischen Vertriebsautomatisierung [EgFa01].

Das Beziehungsmarketing ist seinerseits kein neuartiges Marketingmodell. Allgemein gehaltene Marketingdefinitionen der neueren Zeit enthalten u.a. auch das Element Beziehung als Basis für die grundlegende Marketingorientierung [Breit01]. So trat die Kundenbeziehung im Marketing Ende der 70er Jahre z.B. im Rahmen von *Business-to-Business-* und *Dienstleistungsmarketing* in Erscheinung. Mit der Entwicklung des *Database-Marketing* wurde Anfang der 80er Jahre durch die Sammlung, Analyse und Bereitstellung kundenbezogener Daten der informationstechnische Grundstein zur Steuerung der Kundenbeziehung gelegt. Die Symbiose verschiedener Ansätze bildete die Grundlage, aus der Mitte der 80er Jahre das Beziehungsmarketing (Relationship Marketing) entstand [EgFa01]. Im Gegensatz zum transaktionsorientierten Ansatz des Marketing, bei dem die Erwirkung möglichst vieler Einzeltransaktion verschiedener Parteien (zur Erreichung von Umsatzzielen) im Vordergrund steht, befasst sich das Relationship Marketing mit dem Aufbau einer langfristigen Verbindung zwischen den am Austauschprozess beteiligten Partnern [Breit01];[KoBI99]. Ziel des Beziehungsmarketing ist es, durch ein kundenindividuelles Marketing eine vertrauensvolle, dauerhafte und für alle Beteiligten vorteilhafte Geschäftsbeziehung aufzubauen [Silb01].

Parallel dazu entwickelten sich die ersten Lösungen zur Vertriebsautomatisierung. Im Vertriebsbereich bestand von jeher Bedarf an aktuellen, umfassenden und bedarfsgerecht aufbereiteten Daten zur Verkaufsunterstützung. Ende der 80er Jahre wurde mit der Einführung von Sales-Force-Automation (SFA) bzw. *Computer-Aided-Selling-Systemen* (CAS-Systemen) erstmals auch der Außendienstmitarbeiter informationstechnisch unterstützt. Die althergebrachten Karteikarten und Terminkalender wurden durch moderne Mobilrechner ersetzt, die durch eine Vielzahl von Unterstützungsfunktionen einen zielgerichteten Zugriff auf Kunden-, Auftrags- und Katalogdaten ermöglichten und so den zeitlichen Aufwand und die Kosten im Vertrieb verringerten [EgFa01]; [Schw00]. Mitte der 90er Jahre entwickelte sich das CAS-System zum universellen Steuerungsinstrument. Neben der allgemeinen Wettbewerbsfähigkeit sollte nun auch die Kundenorientierung durch Verknüpfung der Bereiche Marketing, Vertrieb und Service gesteigert werden. Die Vision war ein vollständig integriertes Informationssystem, das alle Kundendaten und -interaktionen über alle Unternehmensbereiche und Vertriebskanäle hinweg synchronisiert [EgFa01]. Beide Ansätze vereint bilden heute das, was unter dem Begriff Customer Relationship Management bekannt ist: Die IKT ermöglichte die praktische Umsetzung der Werte und Strategien des Beziehungsmarketing [Gumm01].

3.2 Die Kundenbeziehung als zentrales Handlungsobjekt im CRM

Customer Relationship Management wird als Managementansatz zur Steigerung der Kundenorientierung gesehen. Beziehungen zu den Kunden sollen gezielt aufgebaut, vertieft und gegen Einflüsse der Konkurrenz abgesichert werden. Hierfür werden vermehrt elektronische Medien eingesetzt [Egge01].

Zentrales Handlungsobjekt des CRM ist die Kundenbeziehung, die es erfolgreich zu gestalten gilt. In der praxisnahen Literatur ist kaum eine eindeutige Erklärung des Begriffs Kundenbeziehung zu finden. Jeder Autor greift auf sein eigenes Verständnis einer Beziehung zurück. Auch im Beziehungsmarketing der 90er Jahre mangelte es an Definitionen [Bago95].

Das Lingen Lexikon definiert eine Beziehung aus soziologischer Sicht als *„die das Handeln und Erleben des einzelnen bestimmende zwischenmenschliche Verbundenheit“* [Lingen Lexikon73]. Die handlungsorientierte Sichtweise nach Plincke betrachtet eine Beziehung hingegen als *„eine Folge von Markttransaktionen zwischen Anbietern und Nachfragern, die nicht zufällig ist“* [Plin97]. „Nicht zufällig“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass es auf Anbieter- und/oder Nachfragerseite Gründe gibt, die eine Verknüpfung verschiedener Markttransaktionen als notwendig erscheinen lassen oder zu einer Verknüpfung führen. Die zustandsorientierte Sichtweise wiederum übte Kritik an diesem, sich überwiegend auf das Wiederkaufverhalten beziehenden, Ansatz und stellte fest, dass eine Beziehung solange nicht existiert, bis der Kunde der Meinung ist, dass sie vorhanden ist [Egge01].

Da es bisher keine eindeutige und allgemeine Definition für eine Kundenbeziehung gibt, soll die Kundenbeziehung im Rahmen dieses Beitrags als Prozess betrachtet werden, der mit dem ersten Kontakt zwischen Kunden und Unternehmen (respektive Intermediär) beginnt und mit der letzten Interaktion endet. Die Kundenbeziehung beschreibt also den gesamten Zeitraum zwischen diesen beiden Zeitpunkten. Dabei soll allgemein zwischen drei Phasen unterschieden werden: der Kundenansprache und –gewinnung, der Kundenzufriedenheit sowie der Loyalität und Kundenbindung. Da sich der jeweilige Anfang und das jeweilige Ende dieser einzelnen Phasen nicht genau bestimmen lässt, werden diesen Phasen, wie nachfolgend abgebildet, die Phasen einer geschäftlichen Transaktion zugeordnet.

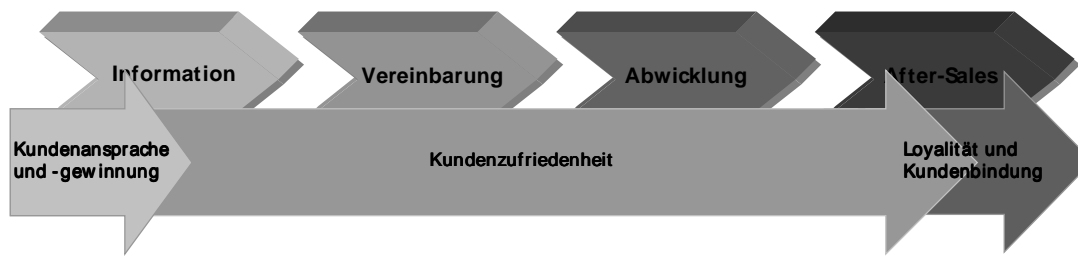


Abb. 3: Phasen der Kundenbeziehung (Quelle: Darstellung in Anlehnung an [Linc99])

Die Kundenansprache und -gewinnung vollzieht sich demnach in der Informationsphase, die Kundenzufriedenheit erstreckt sich über den gesamten Prozess und die Kundenbindung setzt in der After-Sales-Phase ein. Ein Unternehmen ist folglich aufgefordert, die einzelnen Phasen der Kundenbeziehung über den gesamten Prozess der geschäftlichen Transaktion in der Form positiv zu gestalten, dass sich beim Kunden Zufriedenheit einstellt und er ggf. bereit ist, erneut Geschäfte mit dem Unternehmen zu tätigen.

3.3 Die Kundenzufriedenheit als Zielgröße des CRM

Das Bestreben des CRM ist es, detailliert zu wissen, wer der Kunde ist, welche Bedürfnisse und Erwartungen er hat und wie diese bestmöglichst zu befriedigen sind. Die Zielgröße des CRM (-Erfolges) ist also die Kundenzufriedenheit, die es zu erreichen gilt [DaHe01].

Die Zufriedenheit eines Kunden ist ein Indikator für die Qualitätswahrnehmung einer Leistung und Ausdruck des Gefühls, die adäquate Problemlösung gefunden zu haben. Zufriedenheit postuliert sich also durch die vergleichende Gegenüberstellung von Erwartungen und tatsächlicher Perzeption [Wich01].

Für ein Unternehmen ist die Kundenzufriedenheit von Bedeutung, weil zufriedene Kunden gegenüber Preissteigerungen resistenter sind [Ploss01], dazu tendieren Cross- und Up-Selling Angebote wahrzunehmen [HiWi01] sowie positiven Einfluss auf Neukunden haben, so dass sie zur Kostensenkung bei der Neukundengewinnung beitragen können [Breit01].

Unzufriedene Kunden hingegen betreiben in der Regel Negativpropaganda; sie beschweren sich nicht direkt beim Unternehmen, sondern bei Freunden, Bekannten, Kollegen, ggf. sogar beim Wettbewerber. Nur rund zehn Prozent der unzufriedenen

Kunden wenden sich an das Unternehmen, erzählen aber auf der anderen Seite mindestens zehn potentiellen Kunden in ihrer Umgebung von ihren negativen Erfahrungen [Stolp00]. Gerade durch unabhängige Verbraucherforen im Internet wird dieser Effekt noch verstärkt [DaHe01]. Um diese unzufriedenen Kunden wieder als Käufer gewinnen zu können, sind daher oftmals kostenintensive Maßnahmen erforderlich.

Die Kundenzufriedenheit stellt darüber hinaus die Basis des Aufbaus langfristiger Kundenbeziehungen dar. Sie ist als wichtige Determinante der Loyalität die zentrale Zielgröße im Customer Relationship Management [DaHe01].

3.4 CRM-Komponenten und -Elemente

Durch den CRM-Einsatz soll die Kundenbeziehung in der Art und Weise gestützt werden, dass sie für den Kunden ein Mehrwert stiftet. Die Anforderungen an eine Lösung sind demnach sehr komplex. Geht man von dem reinen Mehrwert-Aspekt aus, so kann jegliche Aktivität eines Unternehmens, welche die Beziehung zum Kunden positiv beeinflusst und zu seiner Zufriedenheit beiträgt, im weiteren Sinne als CRM-Instrument bezeichnet werden [BIFa00];[ReSc00]. Um Klarheit insbesondere im Systemanbietermarkt zu schaffen, hat die META Group eine Systematik zur Kategorisierung von CRM-Elementen aufgestellt [Patt01], die sich an den folgenden drei Aufgabenbereichen des CRM orientiert:

- Operative Unterstützung und Synchronisation aller Customer Touch Points (Marketing, Vertrieb und Service);
- Einbindung aller Kommunikationskanäle zwischen Kunde und Unternehmen und
- Zusammenführung und Auswertung aller Kundeninformationen.

CRM-Systeme werden danach in die drei Komponenten (operatives, kommunikatives (collaboratives) und analytisches CRM) unterteilt, die in engen Austauschbeziehungen zueinander stehen [HiWi01]; [Schw00].

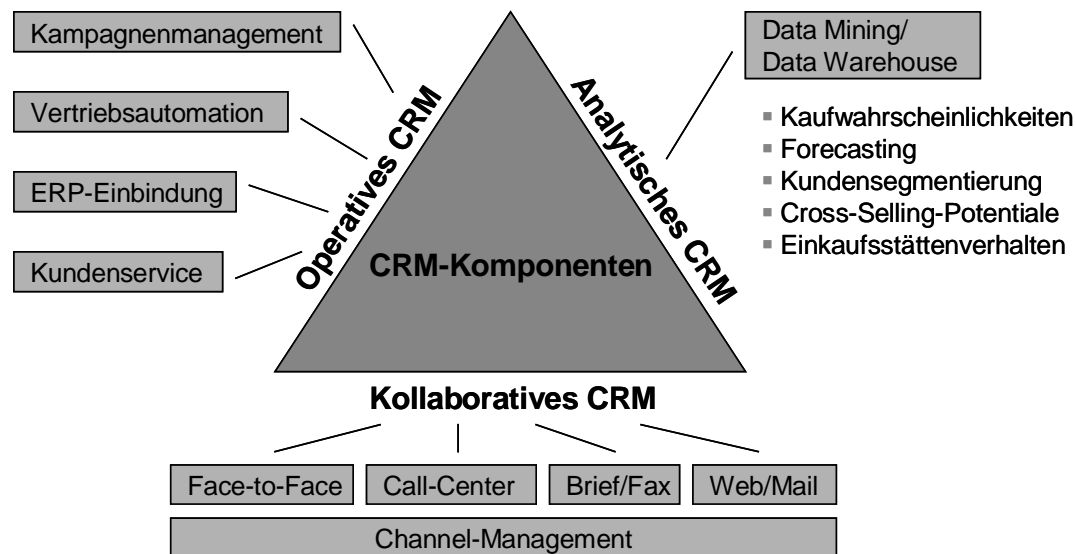


Abb. 4: Komponenten des CRM [HeUe01].

Das operative CRM umfasst alle Anwendungen, die in direktem Kontakt mit dem Kunden stehen (Front Office). Dazu zählen Lösungen zur *Marketing-, Sales- und Service-Automation*, die den Dialog zwischen Unternehmen und Kunden sowie die dafür erforderlichen Geschäftsprozesse unterstützen. Ein Beispiel für solch einen Prozess wäre die Bearbeitung von Bestellungen oder Reklamationen. Dafür wird auf analytische Erkenntnisse zurückgegriffen und die Steuerung der Kommunikationskanäle miteinbezogen. Das operative CRM deckt also administrative, analytische und kontaktunterstützende Aufgaben ab. Um dem Kunden verlässliche Aussagen über Liefertermin, Verfügbarkeit etc. geben zu können, muss das operative CRM darüber hinaus an vorhandene Back-Office-Lösungen (*Enterprise-Resource-Planning-, Supply-Chain-Management-, Computer-Integrated-Manufacturing-Systeme* etc.) angebunden werden, die im Hintergrund für die Bereitstellung der Ressourcen sorgen [HiWi01]; [Schwe00]; [Patt01].

Das kommunikative CRM umfasst die gesamte Steuerung und Unterstützung der Kommunikation zum Kunden (Telefon, Fax, Internet, eMail, Außendienst etc.) sowie die Synchronisation all dieser Kanäle. Nachgelagerte Datenbanken mit Produkt- und Kundeninformationen ermöglichen hier eine schnelle, verlässliche und kompetente Reaktion auf Kundenanfragen und Wünsche [HiWi01]; [Schw00]; [Patt01].

Während operatives und kommunikatives CRM auf die unmittelbare Unterstützung kundenbezogener Prozesse (z.B. Verkaufsgespräche, Kundendienstleistungen,

Bearbeitung von Kundenanfragen etc.) zugeschnitten sind, werden im analytischen CRM die durch Kundenkontakte und Kundenreaktionen gewonnenen Daten im Data Warehouse aufgezeichnet und mit verschiedenen Methoden, wie *Online Analytical Processing (OLAP)* oder *Data-Mining*, analysiert und ausgewertet. Mit diesen, auf der Marktforschung beruhenden Methoden, wird das Ziel verfolgt, den Kunden anhand von statistisch gesicherten Analysen besser kennen zu lernen. In diesem „intelligent lernenden System“ wird jede Kundenreaktion systematisch genutzt, um Kommunikation, Produkte und Dienstleistungen auf die differenzierten Kundenbedürfnisse abzustimmen und das Gesamtleistungspaket kontinuierlich zu verbessern. Das analytische CRM bildet die Grundlage der differenzierten Kundenbehandlung und somit den Grundstein jedes CRM-Konzeptes [HiWi01]; [Patt01].

3.5 Zusammenfassung

Customer Relationship Management greift in die langfristig orientierte service- oder kundenanteilsorientierte Sichtweise der Kundenbeziehung ein. Durch den Einsatz von Elementen des CRM kann der Erhalt und die Steigerung von Umsatz und Gewinn gesichert werden, indem, durch die Nutzensteigerung und die optimale Bedürfnisbefriedigung für den Kunden, ein höherer Anteil an seinem Budget erzielt wird [Roge99]. Darüber hinaus ermöglicht der CRM-Einsatz eine schnelle Differenzierung der Kunden nach ihrem Wert für das Unternehmen. Unternehmen wird dadurch die Möglichkeit gegeben, sich auf gewinnträchtige Kunden zu fokussieren und den *Gesamtkundenwert* zu erhöhen, d.h. die Anzahl der Profit bringenden, umsatzstarken Kunden zu erhöhen und die Anzahl der unprofitablen, kostenintensiven und arbeitsaufwendigen Kunden gleichermaßen zu reduzieren [HiWi01]; [Newe01].

Im Folgenden wird die Synthese der oben dargestellten Geschäftsmodelle anhand einer E-Commerce-Lösung für Dienstleistungen in der Entsorgungsindustrie dargestellt. Dieses Konzept verfolgt, basierend auf dem Transaktionsszenario „Business-To-Comsumer“ das Ziel, die Kundenansprache und –gewinnung zu erhöhen indem es einen alternativen Kontakt für die Auftragsanbahnung schafft und hierdurch von den Kunden als Unternehmen wahrgenommen wird.

4. E-Commerce-Plattform - Ein Anwendungsfall

Eine bedeutende mittelständische Unternehmensgruppe der Entsorgungsbranche beabsichtigt, ihre Geschäftsprozesse auf das Medium Internet als zusätzlichen

Vertriebskanal auszudehnen. Anstoß dieses Vorhabens ist der Schritt des bedeutendsten Konkurrenten in diese Richtung.

Strukturiert in die Bereiche Umwelttechnik und Umweltservice beschäftigt die Unternehmensgruppe weltweit ca. 6.000 Mitarbeiter an über 50 Produktionsstandorten. Der Geschäftsbereich **Umwelttechnik** gliedert sich in die Geschäftsfelder Behälterbau, Vertrieb und Logistik. Im Behälterbau werden ca. 20 unterschiedliche Abfallsammelbehälter aus Kunststoff und Stahl in Großserie hergestellt. Die Produkte sind kundenspezifisch, aber einmal definiert, werden sie als Quasi-Standardprodukte ohne weitere Spezifikationen vom Kunden abgerufen. Die Erzeugnisse sind einfach strukturiert und werden in einem mehrstufigen Montageprozess einfacher Struktur zusammengestellt. Alle Einzelteile und Baugruppen werden meist selber gefertigt. Die Auftragsauslösung erfolgt über Rahmenverträge mit periodischen Lieferabrufen. Als Auftragsidentifikation sind Informationen zur Kundennummer und der kundenindividuellen Variante ausreichend. Der Geschäftsbereich **Umweltservice** erbringt im Umfeld der Produkte Dienstleistungen zur Entsorgung und Verwertung von Abfällen für gewerbliche und private Kunden. Innerhalb Deutschlands werden diese Leistungen von 10 mittelständischen Dienstleistungsunternehmen flächendeckend angeboten, wobei die einzelnen Unternehmen jeweils auf einem regionalen Markt tätig sind. Das typische Angebot eines Dienstleistungsunternehmens umfasst hierbei u.a. die Sammlung und den Transport von Abfällen, die Abfallbeseitigung und Entsorgung für Industrie- und Gewerbeunternehmen, Straßenreinigung sowie Abwasser- und Kanalreinigung. Der größte Teil des Umsatzes wird über Rahmenverträge mit gewerblichen Kunden erzielt. Die Leistungen sind standardisiert, wobei die Preisgestaltung sowie Lieferzeiten kundenindividuell bestimmt werden.

Innerhalb der Unternehmensgruppe werden zunächst strategische Leitlinien definiert, welche die Ausrichtung der Prozesse auf das Internet beschreiben. Das Fraunhofer ALB identifiziert aus dem Leistungsspektrum der Einzelunternehmen Produkte und Dienstleistungen, die als geeignet erscheinen, den Kunden über das Internet angeboten zu werden. Anschließend werden diese Handlungsfelder systematisch hinsichtlich ihres Umfeldes, der Kunden, Ablauforganisation sowie Systeme, Dokumente und Informationen beschrieben. Der Analyse schließt sich die Konzeption und Umsetzung einer Internet-Plattform für Entsorgungsdienstleistungen und -produkte an.

Als Handlungsfelder definiert das Fraunhofer ALB analog zur strukturellen Aufbauorganisation des Unternehmens bei den Produkten den Ersatzteilhandel und bei den Dienstleistungen die Bereiche Sperrmüll und Containerdienst. Zunächst

konzentriert sich die Konzeption und Realisierung der E-Commerce-Plattform auf das Leistungsspektrum der Dienstleistungen.

4.1 Analyse

Den Schwerpunkt der Unternehmensanalyse bildet die Betrachtung der Strukturen, Ressourcen und Prozesse in den betrachteten Handlungsfeldern hinsichtlich der Kriterien Unternehmensorganisation, Umfeldanalyse, Kundenanalyse, Ablauforganisation sowie der im Ablauf integrierten Systeme, Dokumente und Informationen.

Für den Bereich Sperrmüll stellt eine detaillierte Erfassung der für die Auftragspezifikation benötigten Daten die Basis für das gesamte Konzept dar. Zielsetzung dieser Datenkonsistenz ist die Integration einer internen Anwendung zur Tourenplanung.

Vor der Sperrmüllabfuhr erfolgt neben der Planung der Entsorgungsfahrten die Ermittlung kunden-individueller Entsorgungstermine sowie die postalische Information des Kunden über diesen Termin. Nach erfolgter Abfuhr werden die Daten innerhalb der Dienstleistungssoftware erfasst und abrechnungsrelevante Daten der Kommune zur Verfügung gestellt.

Im Bereich Containerdienst werden Aufträge einzeln und „auf Bestellung“ telefonisch angenommen.

Zur Spezifikation eines Kundenauftrags werden sowohl kundenindividuelle Daten (Adressdaten) als auch Produktdaten, Leistungsdaten und Termindaten als Informationen benötigt. Beispielsweise bestellt Herr Müller, wohnhaft in der Kiesallee 11 in 33102 Paderborn (Adressdaten), einen Container mit einem Fassungsvermögen von 3 m³ (Produktdaten) zum 1. März des Jahres (Terminplanung), um Bauschutt aus einem Hausabbruch (Leistungsdaten) zu entsorgen.

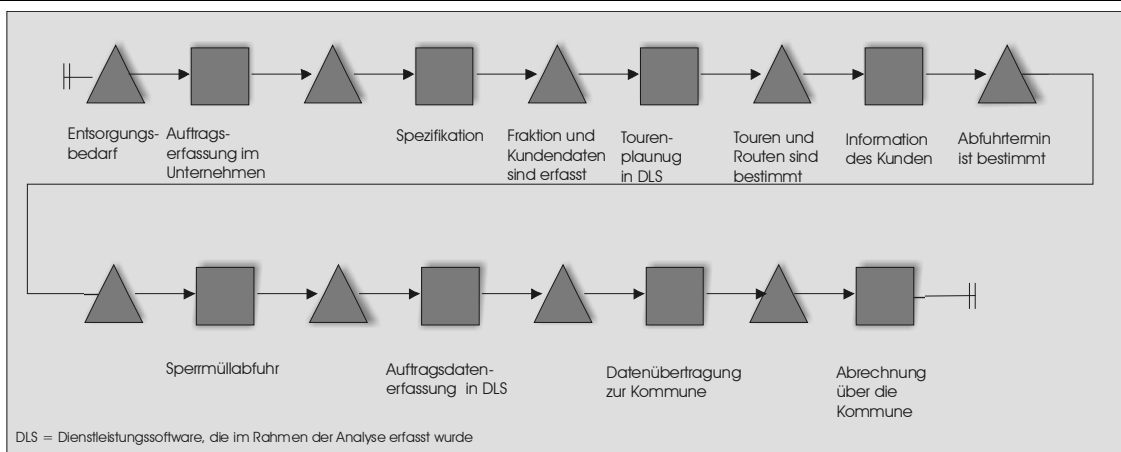


Abb. 5: Prozessablauf Sperrmüll

Vor Auslieferung des Containers werden in der Dienstleistungs-Software (DLS) mehrere Planungsprozesse angestoßen. Im Behältermanagement werden die Behälter verwaltet und den einzelnen Aufträgen zugeordnet. Abhängig von der zu entsorgenden Fraktion ist die Wahl der Deponie, welche durch die Bestimmung des Entsorgungswegs festgelegt wird. Die Tourenplanung erfolgt analog zu dem bereits beschriebenen Sperrmüll. Zwischen dem Entsorgungsdienstleister und dem Kunden werden die Fixkosten für die Dienstleistung der Umwelt-Gruppe sowie die variablen Kosten für die Entsorgung bei der Deponie bzw. Annahmestelle direkt abgerechnet. Die Abrechnungsbasis der variablen Kosten ist entweder das Gewicht oder das Volumen der Fraktion. Die Rechnungsstellung wird von dem ERP-System (SAP R/3) durchgeführt, wobei die Daten aus der Dienstleistungssoftware verwendet werden.

Parallel zur Analyse der Ablauforganisation des Unternehmens wurde die am Markt verfügbare E-Business-Software insbesondere hinsichtlich der Kriterien Funktionsumfang und Integrationsfähigkeit durch das Fraunhofer ALB evaluiert. Die detailliert analysierten Funktionalitäten bildeten die Grundlage für die Konzeption der E-Commerce-Plattform.

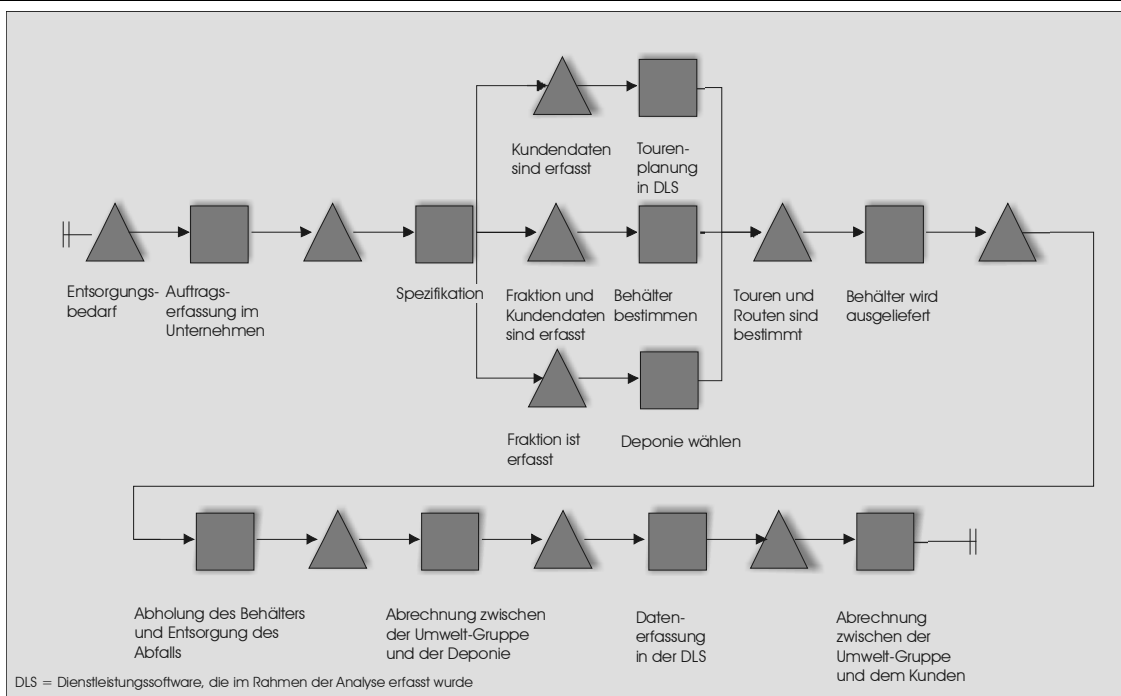


Abb. 6: Prozessablauf Containerdienst

Aufgrund des in dem Unternehmen eingesetzten Content-Management- Systems fiel die Entscheidung bei der Softwareauswahl gegen ein am Markt verfügbares Standardprodukt zu Gunsten einer Eigenentwicklung auf der Basis von Lotus Notes.

4.2 Konzeption

Aufbauend auf den Ergebnissen der Analyse, insbesondere den Resultaten der Ablauforganisation, ist das Ziel dieser Phase, die Geschäftsprozesse des Unternehmens in der E-Commerce-Plattform zu optimieren. Unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben sowie den ermittelten Anforderungen des Unternehmens hat die Konzeption ihren Fokus auf der Anbahnung eines Kundenauftrags an der Schnittstelle zwischen dem Unternehmen und Kunden. Die Bereiche Sperrmüll und Containerdienst sind hinsichtlich der für einen Auftrag zu erfassenden Kunden- und Auftragsdaten vom Ablauf her identisch.

Unterschiede bestehen in der Ausprägung der Auftragsdaten sowie in der Beschreibung und Visualisierung der Fraktionen. Daher bietet sich die einheitliche Darstellung der Ablauffolge eines Kundenauftrags im Internet für die Bereiche Sperrmüll und Containerdienst an. Zur Darstellung des Anbahnungsprozesses eines Auftrags in der E-Commerce-Plattform bietet sich eine iterative, vierstufige Vorgehensweise an, in

welcher der Kunde zunächst durch die Eingabe einer Postleitzahl einem Dienstleistungsunternehmen zugeordnet wird, das in seiner Region Leistungen anbietet und deren Ende die Übermittlung der Vertragsdaten darstellt.



Abb. 7: Anbahnung des Kundenauftrags

Aus dem vergleichsweise hohen Erklärungsbedarf der Dienstleistungen resultiert die Anforderung an die E-Commerce-Plattform, komplexe Sachverhalte in anonymisierter Form selbsterklärend, fassbar und kundenfreundlich abzubilden. Der Kunde konfiguriert seinen individuellen Dienstleistungsauftrag an das Unternehmen aus dem gesamten Spektrum der angebotenen Dienstleistungen analog zu einem elektronischen Produktkatalog. Im Warenkorb werden die vom Kunden ausgewählten Dienstleistungen nach Art und Menge aufgenommen und bis zum ausgelösten Bestellvorgang zwischengespeichert. Der Warenkorb ist in der Regel so gestaltet, dass der Kunde mehrere Produkte gleichzeitig ablegen und bereits im Warenkorb abgelegte Produkte editieren oder wieder zurücklegen kann. Vor der Auslösung des Auftrags werden die benötigten Kunden- und Auftragsdaten angegeben.

Die Stammdatenpflege erfolgt dezentral durch die einzelnen Dienstleistungsunternehmen der Umwelt-Gruppe, da Dezentralität in der Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb der Umwelt-Gruppe durch das Fraunhofer ALB als

wesentliches Organisationsmerkmal herausgestellt wurde. Zur Vermeidung von Redundanzen bei dezentraler Datenpflege eignet sich die Lotus Notes Datenbank-Technologie, wobei die Pflege der Stammdaten im Lotus Notes Client erfolgt.

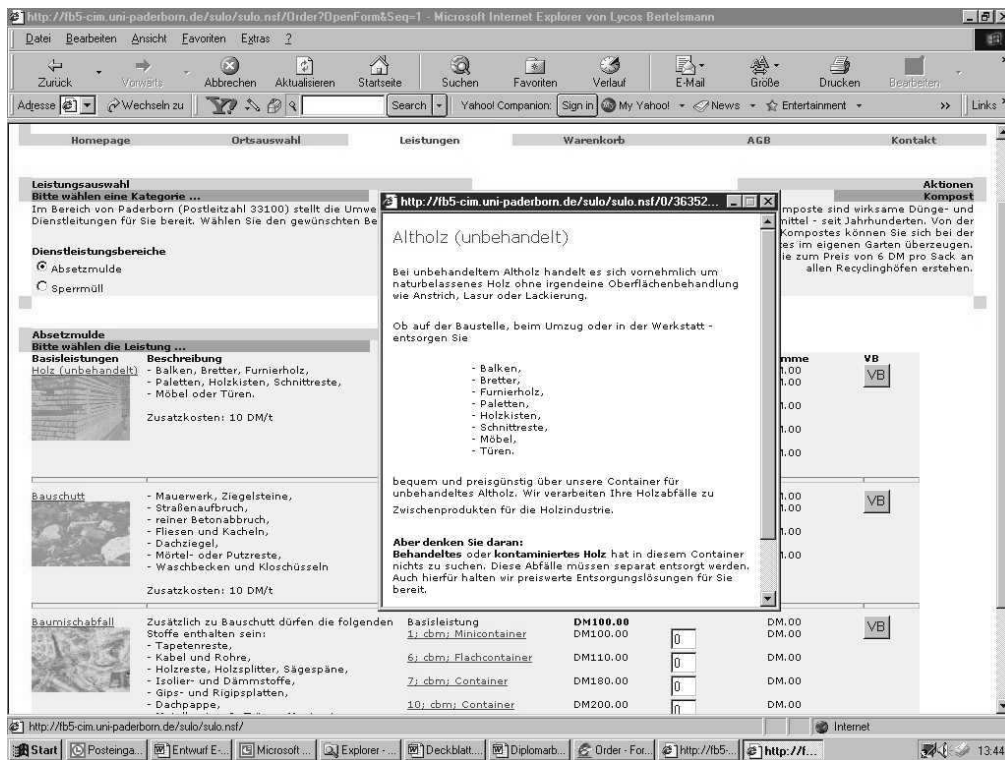


Abb. 8: Konfiguration der Dienstleistung

4.3 Realisierung

In der Systemarchitektur werden die Verteilung von Datenhaltung und Datenverarbeitung sowie Schnittstellen und Bedieneroberflächen festgelegt. Als Plattform wird auf Lotus Notes aufgesetzt, das in der Umwelt-Gruppe bereits als Internet-Frontend zur Unternehmenspräsentation eingesetzt wird.

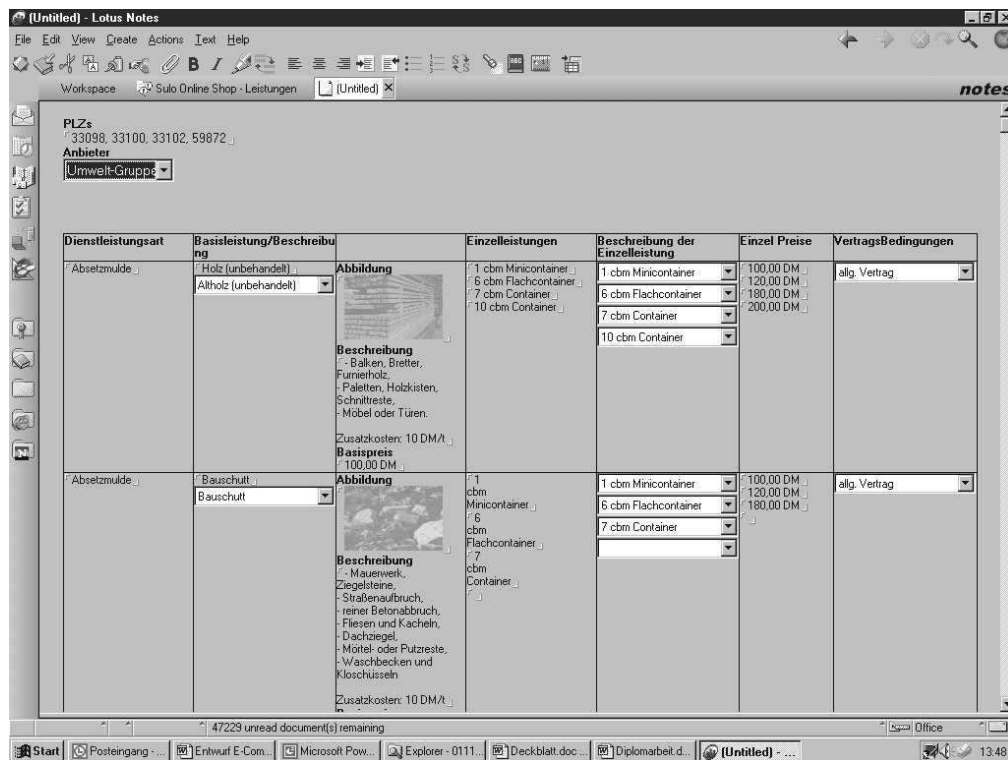


Abb. 9: Stammdatenpflege auf der Clientseite

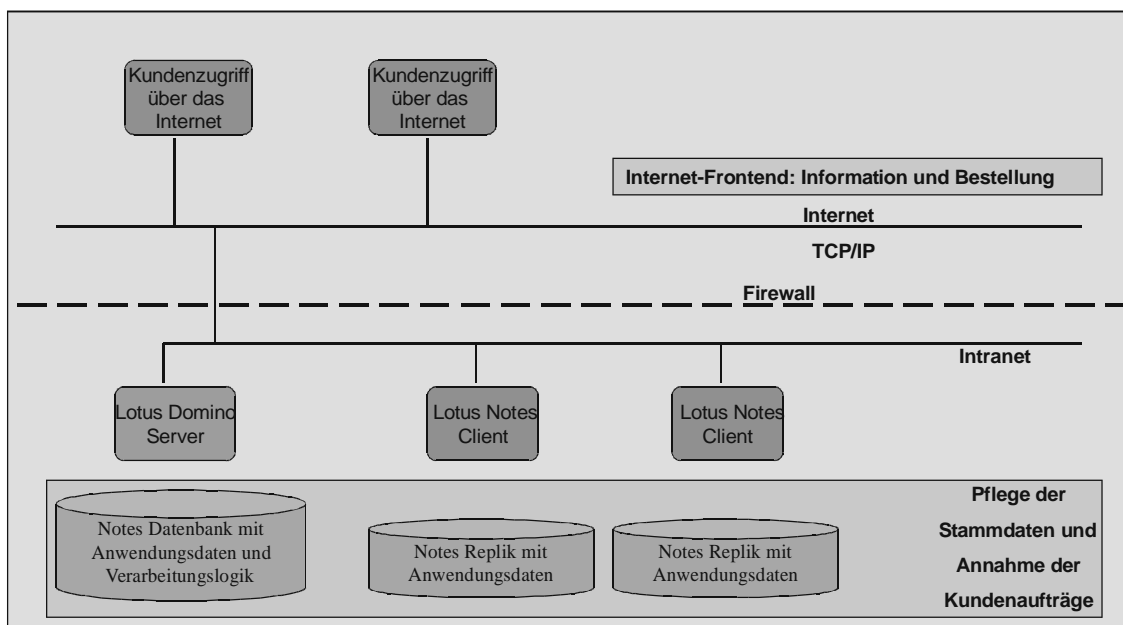


Abb. 10: Aufbau der Rechnerarchitektur

Sowohl die Anwendungsdaten als auch die Verarbeitungslogik werden zentral in einer Datenbank auf einem Lotus Domino Server gehalten. Die Pflege der Daten erfolgt über

eine Replik der Anwendungsdaten durch Lotus Notes Clients. Mit diesem Konzept der zentralen Datenhaltung und dezentralen Datenpflege wird die organisatorische Ablauforganisation der Umwelt-Unternehmensgruppe in den Funktionalitäten und Verantwortungen der E-Commerce-Plattform abgebildet und sichert somit die Integration in die Unternehmensabläufe und Akzeptanz der Mitarbeiter. Die Kunden greifen ihrerseits als Client per TCP/IP auf den Lotus Domino Server zu.

Mit dem vorgestellten Konzept der E-Commerce-Plattformen verfolgte die Unternehmensgruppe das Ziel, einerseits als Anbieter von Entsorgungsdienstleistungen von den Kunden wahrgenommen zu werden (Informationsaspekt) und andererseits den Kunden einen Mehrwert in Form von alternativen Kanälen zur Anbahnung von Aufträgen (Leistungsaspekt) anzubieten. Akzeptanz bei den Kunden hat dieses Konzept durch die Anwendung der Bestellabwicklung von Sperrmüll-Dienstleistungen gefunden und somit einen Beitrag zur Verbesserung der Kundenbeziehung geliefert.

5. Literatur

- [Ahle00] Ahlert, D.; Becker, J.; Kenning, P.; Schütte, R.: Internet & Co. Im Handel – Strategien, Geschäftsmodelle, Erfahrungen, Springer Verlag, Berlin u.a. 2000.
- [Bago95] Bagozzi, R. P.: Reflections on Relationship Marketing in Consumer Markets, in: Journal of the Academy of Marketing Science, 23. Jg., Heft 4/1995, S. 272-277.
- [BBDO00] BBDO Group Germany: E-Commerce: Summary wichtige Trends, Erfolgsfaktoren und Fehler von dot.com-Unternehmen; BBDO 2000.
- [BCG99] BCG (Hrsg.): E-Commerce in Deutschland: Vom Goldrausch zur Goldgewinnung, München, Oktober 1999; sowie: <<http://www.bcg.de/publikationen/studien/archiv/Goldrausch.asp?sel=2>> (17.Jan.2001)>.
- [Berle99] Berlecon Research (Hrsg.): Virtuelle Vermittler: Business-to-Business-Marktplätze im Internet, Berlin, Oktober 1999, S. 5.
- [BIFa00] Bliemel, F.; Fassott, G.: Electronic Commerce und Kundenbindung, in: Bliemel, F.; Fassott, G.; Theobald, A. (Hrsg.): Electronic Commerce, 3. Auflage; Gabler Verlag; Wiesbaden 2000.
- [Breit01] Breitschmid, M.: Relationship Marketing; Marketing Lehrstuhl der Uni Zürich; BWL-Publica 2001.
- [DaHe01] Dangelmaier, W.; Helmke, S.: Marktspiegel CRM-Systeme, Gabler Verlag; Wiesbaden 2001.

-
- [eSAP00] e-SAP.de Consulting Team: Internet Selling; Integrierte Online-Verkaufslösungen mit SAP, Galileo Press GmbH, Bonn 2001, 1. Auflage 2000.
- [Egge01] Eggert, A.: Konzeptionelle Grundlagen des elektronischen Kundenbeziehungsmanagements, in: Eggert, A.; Fassot, G. (Hrsg.): Electronic Customer Relationship Management; Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 2001.
- [EgFa01] Eggert, A.; Fassot, G.: Elektronisches Kundenbeziehungsmanagement (eCRM) in: Eggert, A.; Fassot, G. (Hrsg.): Electronic Customer Relationship Management; Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 2001.
- [FiKuSh00] Fingar, P.; Kumar, H.; Sharma, T.: Enterprise E-Commerce, Meghan-Kiffer Press, Florida, USA, 2000.
- [Gora99] Gora, W.; Mann, E.: Handbuch Electronic Commerce, Springer Verlag, Berlin u.a., 1999.
- [GoSa99] Goldman Sachs: B2B or not to 2B; Goldman Sachs; September 1999.
- [Gumm01] Gummesson, E.: eCRM and hCRM: Martial Rivalry or Marital Bliss?, in: Eggert, A.; Fassot, G. (Hrsg.): Electronic Customer Relationship Management; Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 2001.
- [HiWi01] Hippner, H.; Wilde, K. D.: CRM – Ein Überblick, in: Helmke, S.; Dangelmaier, W. (Hrsg.): Effektives Customer Relationship Management, 1. Auflage; Gabler Verlag; Wiesbaden 2001.
- [Hoff98] Hoffmann, A.: Electronic Commerce Markt in Deutschland 1998, MetaGroup 1998.
- [KoB199] Kotler, P.; Bliemel, F.: Marketing-Management – Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 9. Auflage; Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 1999.
- [KPMG97] KPMG (Hrsg.): Electronic Commerce in deutschen Industrie- und Handelsunternehmen, Einsatz – Erfolgsfaktoren – Aussichten, München, 2000; sowie:
http://www.kpmg.de/library/surveys/satellit/ec_industrie_und_handel.pdf
(17.Jan.2001).
- [Linc99] Linke, D.M.; Zimmermann; H.-D.: Integrierte Standardanwendungen für Electronic Commerce – Anforderungen und Evaluationskriterien, in: Hermanns, A.; Sauter, M. (Hrsg.): Management-Handbuch Electronic Commerce, 1. Auflage; Vahlen Verlag; München 1999.
- [Lingen Lexikon 1973] Lingen Lexikon, Band 1-20; Brockhaus Verlag; Wiesbaden 1973.

-
- [Mayr02] Mayr, J.: CRM-Strategien für elektronische Marktplätze: CRM-Konzeptionierung am Beispiel der Competence Site. Diplomarbeit am Heinz Nixdorf Institut der Universität Paderborn 2002.
- [Newe01] Newell, F.: Customer Relationship Management im E-Business; mi Verlag; Landsberg/Lech 2001.
- [OECD97] N.N.; OECD (Hrsg.) : Electronic Commerce: Opportunities and Challenges for Governments, Paris, 1997.
- [Patt01] Pattloch, A.: CRM-Software Lösungen, in: Direkt Marketing 5/2001; S.12-19.
- [Pico96] Picot, A., Reichwald, R., Wiegand, R.-T.: Die grenzenlose Unternehmung, Information, Organisation und Management, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2. Auflage, 1996.
- [Plin97] Plinke, W.: Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements, in: Kleinaltenkamp, M.; Plinke, W. (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement; Berlin et al. 1997.
- [Plos01] Ploss, D.: Im Internet gibt es keine Loyalität; Galileo Business; 2001
<http://www.ecin.de/marketing/loyalty>
(Letzter Abruf: 17.09.01)
- [Rebs98] Rebstock, (1999): Electronic Commerce, in: Die Betriebswirtschaft, 58. Jg., Nr.2, 1998.
- [ReSc00] Reichheld, F. F.; Schefer, P.: E-Loyalty – Your Secret Weapon on the Web, in: Harvard Business Review, Juli/August, S. 105-113.
- [Roge99] Rogers, M.: Vorwort, in: Newell, F. (Hrsg.): Customer Relationship Management im E-Business; mi Verlag; Landsberg/Lech 2001.
- [Saut99] Sauter, M. (Hrsg.) : Chancen, Risiken und strategische Herausforderungen des Electronic Commerce, in: Management-Handbuch Electronic Commerce, Verlag Vahlen, München, 1999.
- [ScGe99] Schneider, D; Gerbert, P.: E-Shopping-Erfolgsstrategien im Electronic Commerce, Gabler Verlag, Wiesbaden, 1999.
- [ScSc00] Schneider, D.; Schnetkamp, G.: E-Markets – B2B-Strategien im Electronic Commerce, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2000.
- [Schwede00] Schwede, S.: Vision und Wirklichkeit von CRM, in: Information Management & Consulting 15/2000; S.7-11.
- [Schwe00]. Schwetz, W.: Customer Relationship Management, 1. Auflage; Gabler Verlag; Wiesbaden 2000.
- [Silb01] Silberer, G.; Wohlfahrt, J.; Wilhelm, T. H.: Beziehungsmanagement im Mobile Commerce, in: Eggert, A.; Fassot, G. (Hrsg.): Electronic

Customer Relationship Management; Schäffer-Poeschel Verlag; Stuttgart 2001.

- [Stolp00] Stolpmann, M.: Kundenbindung im E-Business, Loyale Kunden – nachhaltiger Erfolg, Galileo Press GmbH, Bonn, 2000.
- [Wich01] Wichler, H.: Kundenzufriedenheit, in: Helmke, S.; Dangelmaier, W. (Hrsg.): Effektives Customer Relationship Management, 1. Auflage; Gabler Verlag; Wiesbaden 2001.

