

Fallstudie

Relaunch der E-Commerce-Plattform der Sonnenschein AG

29. Mai 2017

Ausgangssituation

Die SONNENSCHNEN AG besitzt aktuell einen Shop im Internet, über welchen sie ihre Kunden so bedienen möchte, wie diese es sonst aus den stationären Reisebüros gewöhnt sind. Hat man als Reiseunternehmen heutzutage keine Onlinepräsenz, wird man von der Konkurrenz auf diesem Vertriebskanal sofort überrundet und kann mit einem nachträglichen Launch die „alteingesessenen“ Wettbewerber kaum mehr erreichen. Betrachtet man die aktuelle Situation im Online-Reisemarkt, wird ersichtlich, dass nicht nur traditionelle Reiseanbieter ihren eigenen Online-Shop besitzen, sondern innerhalb des letzten Jahrzehnts eine Fülle weiterer, neuer Anbieter hinzugekommen ist. Diese vertreiben jedoch die Reisen nur im Auftrag anderer Reiseanbieter, wie man das System von herkömmlichen selbstständigen Reisebüros bereits kennt, oder gar als Nebenprodukt zu diversen Reisedienstleistungen (z.B. Hotelbewertungen). Dadurch können diese die unterschiedlichsten Bedürfnisse ihrer Kunden zufrieden stellen, indem sie oftmals alle Reisefelder abdecken.

Bei der SONNENSCHNEN AG ist das mit ihrem bisherigen Shop noch nicht der Fall, da sie das Angebot ihrer Tochtergesellschaften noch nicht integriert hat. Dies kann ein Grund sein, warum bisher nur ein geringer prozentualer Anteil des Gesamtumsatzes über das Internet generiert wird. Weiterhin ist die Online-Präsenz stark in die Jahre gekommen und außer sicherheitsrelevanten Updates ist funktional lange Zeit nichts mehr erneuert worden, sodass aufgrund der Unattraktivität auch Besucher ausbleiben. Aufgrund dessen, dass die Umsatzsituation der SONNENSCHNEN AG allgemein nicht so rosig ist (Rückgang um 5%) und besonders wenig Stammkunden (nur etwa 20%) vorhanden sind, soll neben weiteren Änderungen auch der Absatz über das Internet in Zukunft eine entscheidende Rolle im Unternehmen spielen.

Im touristischen Bereich sind die Deutschen seit Jahren ununterbrochen Weltmeister. Kein anderes Land investiert jährlich so viel in Reisen oder Urlaub wie die Deutschland. Daher ist es nicht verwunderlich, dass in Deutschland eine Vielzahl unterschiedlicher Reiseanbieter sowie in der Branche tätigen Dienstleister um Marktanteile für die schönsten Wochen des Jahres kämpfen. Besonders das Internet gewinnt dabei zunehmend an Bedeutung. Dies liegt einerseits an der stetig wachsenden Verbreitung dieses Mediums sowie schnellerer Anbindungen. So sind im Jahr 2008 bereits 2/3 der deutschen Bevölke-

rung online und dieser Wert steigt seit Jahren. Analysiert man diese Zahl noch nach dem Bildungsgrad, wird evident, dass besonders Personen mit höherem und mittlerem Bildungsabschluss das Internet nutzen, die wiederum gerne von den Anbietern als Kunden gewonnen werden. Andererseits ist es kostengünstig sich von zu Hause zu informieren und man ist zudem nicht mehr auf Öffnungszeiten von Reisebüros angewiesen. Die notwendigen Informationen für eine Buchung können ohne weiteres heute online abgerufen werden. Dazu existieren auch digitale Kataloge in Form von elektronischen Katalogen, über welche sich Kunden am Bildschirm äquivalent informieren können. Darüber hinaus können Interessenten Erfahrungen von anderen Kunden mit wenigen Mausklicks abrufen. Dies ermöglichten zunächst einige Startup Unternehmen (wie z.B. für Hotelbewertungen, Foto-Hosting Anbietern, usw.), die mit ihren Ideen gewisse Zusatznutzen für Reiseinteressenten im Internet ermöglichten. Mit einigen Jahren Verspätung wurden auch die großen Reiseanbieter darauf aufmerksam und integrierten derartige, erfolgreiche Funktionen auch in ihre Online-Shops.

Wie wichtig das Internet inzwischen für den Reisemarkt geworden ist, spiegeln Fakten von Karl Born, Professor für Tourismusmanagement an der Hochschule Harz, wider. So liegen beispielsweise die Zuwächse bei den Online-Buchungen bei 389 Prozent. Doch diese werden nicht mehr nur erreicht durch das Buchen von Geschäftsflügen oder Bahnkarten über das Internet, was früher den größten Teil des Onlineumsatzes darstellte. Neben der Buchung von kompletten Pauschalreisen suchen viele Kunden nach der Befriedigung ihrer individuellen Interessen. Diese oftmals auf Nischengruppen begrenzten Wünsche lassen sich jedoch über das Internet kostengünstiger realisieren als z.B. über einen eigenständigen Katalog. Möchte man daher einen Teil des immensen Umsatzes der Onlinebuchungen für sich behaupten, muss man mit adäquaten Angeboten die Kunden im Internet für sich gewinnen. Dies beginnt Online bereits mit einer ansprechenden Werbung für das virtuelle Reisebüro, da aufgrund der immensen Anzahl diverser Anbieter der Kunde quasi die Qual der Wahl hat sich für einen Anbieter zu entscheiden. Kann man jedoch mit der Hilfe fundierter Marketingtricks die Kunden schon auf die eigene Website ziehen, entscheidet der dann vorgefundene Shop über den Verbleib der User sowie eine evtl. folgende Buchung. Daher sollte der Onlineauftritt ansprechend sein und den Kunden die gewünschten Angebote unterbreiten können. Aufgrund von i.d.R. zentral zugestellten Angeboten der einzelnen großen Reiseanbieter, kann man in dieser Hinsicht wirklich nur durch die Bereitstellung von eigenen bzw. raren Nischenangeboten punkten. Sind im Bezug auf das Angebot keine tatsächlichen Differenzierungsmerkmale realisierbar, bleibt als weiterer Aspekt noch die Bereitstellung nützlicher Services, die es sonst weder bei der Konkurrenz noch im stationären Umfeld (Reisebüros) gibt. Auf diese Weise ist eine Generierung von USPs (Unique Selling Propositions) oftmals notwendig, um sich gegenüber dem Wettbewerb zu differenzieren und mehr Umsatz zu erwirtschaften.

Problemstellung/Entscheidungssituation

Nachdem die Zahlen für das erste Halbjahr dieses Jahres veröffentlicht wurden, war es offensichtlich, dass die schwierige Lage, in welcher die SONNEN-

SCHEIN AG das letzte Jahr beendet hatte, sich keineswegs gebessert hat. Aufgrund eines erneuten Umsatzrückgangs um 12% in Verbindung mit einem Einbruch des Gewinns um 10% - im Vergleich zum ersten Halbjahr des letzten Jahres - sieht sich die Unternehmensführung in der Pflicht, etwas zu unternehmen, bevor die aktuelle Situation zu noch schlimmeren Konsequenzen führt.

Es wurde beschlossen, dass der Umsatz über das Internet gesteigert werden muss, um insgesamt wieder erfreulichere Ergebnisse zu erzielen (da bei Onlinebuchungen auch weniger Kosten anfallen). Dies soll u.a. dadurch erreicht werden, dass der alte Shop durch eine Neuentwicklung ersetzt wird, die sich durch ein größeres Angebot als bisher sowie neuartige Funktionen und einem darauf angepassten Marketingkonzept auszeichnen soll. Als Ziele gelten die Steigerung des Onlineumsatzes von aktuell 10 % auf mindestens 25 % auszubauen sowie eine Neu- und Stammkundengenerierung mit Hilfe des neuen Webauftrittes. Beteiligte Unternehmensbereiche wären in diesem Fall besonders die IT, das Marketing sowie der Vertrieb.

Die Projektmitglieder des Vertriebs kommen zu folgendem Ergebnis: „Das aktuelle Reiseportal muss ohne Zweifel überarbeitet oder besser noch durch eine komplett neue Lösung ersetzt werden, wenn der bisherige Trend sich nicht fortsetzen soll. Bisher kann der Kunde bei seiner Buchung beispielsweise nur per Einzugsermächtigung bezahlen - in der heutigen Zeit viel zu unflexibel. Weiterhin erfolgt nur eine unverbindliche Prüfung auf freie Plätze, sodass einige Kunden nach Beendigung ihrer Buchung von der Hotline mit einer unerfreulichen Nachricht überrascht werden. Spezielle Services wie z.B. diverse Bilder des Hotels, Ausschnitte aus dem gedruckten Katalog oder geplante Flugzeiten werden ebenfalls nicht von der aktuellen Version bereitgestellt. Dies führt nach Kundenbefragungen und Auswertungen dazu, dass viele Besucher im Laufe des Bestellprozesses abbrechen und somit potentielle Kunden samt Umsatz verloren gehen. Diejenigen Besucher, die trotz minimaler Werbemaßnahmen den Online-Shop besuchen, sehen sich teilweise aufgrund des mangelnden Angebotes unverzüglich nach besseren Alternativen um, wie die Conversion Rate (das Verhältnis zwischen Buchungen und Besuchern) von 0,1% widerspiegelt. Angebote, die bisher noch von Tochtergesellschaften der SONNENSCHNEIN AG angeboten werden - wie z.B. Geschäftsreisen - sind bisher noch überhaupt nicht im Portfolio der Plattform vorzufinden. Dieser sowie weitere Bereiche lassen den Kunden folglich vermuten, dass die SONNENSCHNEIN AG dieses Geschäftsfeld nicht bedient. Will man jedoch in Zeiten von transparenten Märkten noch Vorteile gegenüber dem Wettbewerb haben, muss man die oben bereits erwähnten Nischen besetzen.“

Die Mitarbeiter aus der IT kommen zu folgenden Erkenntnissen: „Neben einer Anpassung des Onlineportfolios muss zudem der komplette Bestellprozess samt notwendigen Informationen marktgerecht überarbeitet werden. Der Kunde muss über das Internet aktuell über acht Schritte hinweg Optionen auswählen sowie Daten angeben, was nicht mehr marktgerecht ist. Ist der Bestellweg nämlich zu lang bzw. kompliziert, springt eine Vielzahl an Interessenten ab. Doch nicht nur im Frontend sondern auch im Backend müssen die dazugehörigen Prozesse optimiert werden, da diese ebenfalls seit der Entwicklung der ersten Version des Shops, aufgrund finanzieller Mängel, noch nicht gravierend

auf Effizienz untersucht und verbessert wurden. Im Bezug auf das Frontend hat sich die Technik des Internets in den letzten Jahren sehr positiv im Hinblick auf Usability und Integration der Kunden verbessert. Mit diversen Techniken des Web 2.0 kommt es in immer mehr Shops und Internetauftritten zu einem „bequemen Einkauf“ sowie einer Einbindung der Kunden in den eigenen Absatzprozess. Dies fällt oftmals unter das Schlagwort des *Social Commerce*. Daher soll auch bei der SONNENSCHNITZ AG eine Analyse erfolgen, die bestenfalls Anforderungen für den neuen Shop aufdeckt und auf diese Weise eine direkte Integration umsatzgenerierender Funktionen in die neue Plattform ermöglicht. Bemerkenswerte Newcomer wären in diesem Umfeld Anbieter des sog. Liveshoppings (Abedi oder Today only), welche ihren Kunden eine ausgewählte Reise für einen bestimmten Zeitraum (oftmals 24 Stunden bis wenige Tage) mit enormen Rabatten anbieten. Eine weitere Vertriebschiene sind sog. Shopping Clubs, die ihren Kunden eine geringe Anzahl auserwählter (Reise)Angebote mit großen Nachlässen unterbreiten, die ebenfalls nur für eine gewisse Zeit vorrätig sind. Der Zugang zu diesen Clubs ist oftmals auf direkte Einladung eines Freundes begrenzt. Aufgrund der bereits in die Jahre gekommenen Plattform in Verbindung mit nur wenigen Aktualisierungen wird eine Neuentwicklung der kostengünstigste Weg sein, besonders, da man dann neuartige Technologien sowie Schnittstellen etc. leichter integrieren kann und sich nicht mehr der vielen Workarounds des alten Reiseportals bedienen muss. Jedoch darf ein solches Projekt nicht auf die leichte Schulter genommen werden. Die Finanzierung, die Zuteilung notwendiger Mitarbeiter und externer Dienstleister muss sicher stehen.“

Die Vertreter des Marketings kommen schließlich zu folgendem Ergebnis:

„Dass allgemein die Akzeptanz der Internetpräsenz nicht so berauschend war, liegt auch an der mangelnden Bewerbung des Angebotes. In den gedruckten Katalogen existiert kein aufmerksamkeitsstarkes Promoten des Onlineshops. Auch in den Reisebüros werden Kunden nicht (ausdrücklich) auf die alternative Buchungsvariante über das Internet hingewiesen. Eine Bewerbung über Suchmaschinen hat man bei der SONNENSCHNITZ AG bisher ebenfalls nicht ins Auge gefasst. Lediglich wenige Tausend Euro wurden jährlich für Bannerwerbung zur Verfügung gestellt, was offensichtlich in der heutigen Zeit viel zu wenig ist, um mit der Konkurrenz am Markt mitzuhalten. So ist es auch nicht verwunderlich, dass man weitere kommunikationspolitische Instrumente des Affiliate Marketings oder viralen Marketings bislang vergebens sucht. Im Bereich der Produktpolitik ist man ebenfalls nicht gerade stark besetzt, was schon bei der unvollständigen Bedienung des Angebotes beginnt. Speziell auf die Kunden zugeschnittene Services wie länderspezifische Informationen existieren auf der jetzigen Plattform ebenso wenig. Lediglich im After-Sales-Bereich werden Kunden nach ihrer Rückkehr mit einem Schreiben des Reisebüros bzw. einer E-Mail bei Onlinebuchung nach ihren Erfahrungen befragt. Die Rückläufer werden jedoch nur manuell bearbeitet und auf diese Weise nur bei gravierenden Beanstandungen an betreffende Personen weitergeleitet. Die Preispolitik ist aufgrund der von den Veranstaltern vorgegebenen Preisen nur minimal beeinflussbar. Daher hat die SONNENSCHNITZ AG auch Änderungen in diesem Bereich des Marketingmix nicht detaillierter untersucht. Im Hinblick auf den Vertrieb notwendiger Unterlagen begrenzt man sich seit Jahren

auf den Versand per Post. Da dies bisher ohne konkrete Probleme verlaufen ist, betrachtete man auch diesen Punkt als gegeben und hat sich diesbezüglich nicht explizit mit Neuerungen auf diesem Gebiet auseinandergesetzt, obwohl man damit u.U. viel Geld einsparen könnte. Zusätzlich unterstützen sie den Vorschlag der IT auf Prüfung neuer Absatzformen über Liveshopping oder Shopping Club Angebote, da diese durch ihren kurzfristigen sowie elitären Schnäppchencharakter auf die Kundschaft einen hohen psychologischen Reiz ausüben.“

Fragen/Fallstudienprobleme

- ➡ Analysieren Sie fünf Wettbewerber im Bezug auf ihren Onlineshop. Was fällt dabei auf?
- ➡ Mit den Kenntnissen aus der IST-Situation der SONNENSCHNEID AG und des Wettbewerbs ist das Ziel der folgenden Fragen eine Generierung möglicher Aspekte der SOLL-Situation der SONNENSCHNEID AG:
 - Welche Funktionen wären für einen Einsatz bei der SONNENSCHNEID AG für die Kundengewinnung und -bindung nützlich?
 - Erläutern Sie mögliche Verbesserungen für die vier Bereiche des Marketingmix, die positive Auswirkungen zur Folge haben.