

Von Oliver Stalder
Datum 24.03.2006
Thema Businessplan für einen Preisvergleich-Service
im Food-/Near-Food-Bereich für Retailkunden

Geht an Prüfungsleiter der HTI:
Prof. Mario Polla

Prüfungsexperte der HTI:
Othmar Wigger

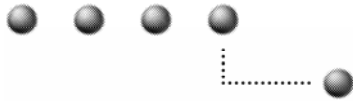
Zur Kenntnis Mentor:
Stephan Hügli

Abschlussarbeit NDS Betriebswirtschaft und Innovationsmanagement FH



Businessplan für einen Preisvergleich-Service im Food-/Near-Food-Bereich für Retailkunden

Dok-ID	bp_webbased_compare-service
Version	1.8
Ersetzt Version	1.7
Ausgabedatum	14.04.2006
Dokumentenname	bp_webbased_compare-service_v1.8.doc



Autor:

Oliver Stalder
Spühlihalde 21
CH-3098 Schliern b. Köniz
E-Mail: oliver@stalder.be

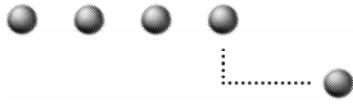
Prüfungsleiter:

Prof. Mario Polla
Managementzentrum HTI
Hochschule für Technik und Informatik
Wankdorffeldstrasse 102
CH-3014 Bern

Prüfungsexperte:

Otmar Wigger
TC TEAM CONSULT AG
Seefeldstrasse 224
CH-8008 Zürich

Bern, 14. April 2006



Vorwort

Einen Businessplan für einen in der Schweiz noch nicht existierenden Preisvergleich-Service zu schreiben war herausfordernd und lehrreich zugleich. Ich konnte dabei neu aufgebautes Wissen und entsprechende Tools aus fast allen Modulen des NDS zum Einsatz bringen und damit mein Wissen in diesen Bereichen wesentlich vertiefen.

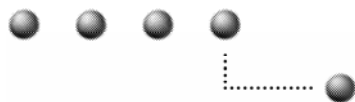
Ich möchte an dieser Stelle all jenen danken, die in irgendeiner Form zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben. Ein spezieller Dank gebührt meinem Mentor Stephan Hügli. Ohne seinen Beitrag wäre die Arbeit in dieser Form für mich nicht zu realisieren gewesen.

Mein besonderer Dank gilt auch meiner Frau, Elany Leyton, die mir während meiner Ausbildung immer unterstützend zur Seite stand. Letzten Sommer kam unsere Tochter Deborah auf die Welt. Sie hat mich bei diesem Vorhaben nicht gerade unterstützt, förderte aber bei mir das Bewusstsein, für eine Sache zu kämpfen und gab meinem Vorhaben zusätzlich einen Sinn.

Ich bestätige, die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst zu haben. Sämtliche Textstellen, die nicht von mir stammen, sind als Zitate gekennzeichnet und mit dem genauen Hinweis auf ihre Herkunft versehen. Die verwendeten Quellen sind im Quellenverzeichnis aufgeführt.

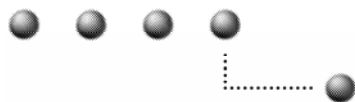
Bern, im April 2006

Oliver Stalder

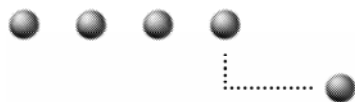


Inhaltsverzeichnis

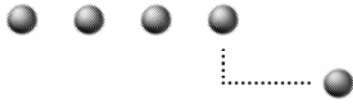
1 Management Summary	1
1.1 Geschäftsidee und Geschäftszweck	1
1.2 Services.....	1
1.3 Marktsituation.....	1
1.4 Erfolgsaussichten	2
1.5 Finanzbedarf.....	2
2 Unternehmen	3
2.1 Firmengründer	3
2.1.1 Lebenslauf, Zeugnisse	3
2.2 Rechtsform.....	5
2.3 Organisation.....	5
2.4 Kooperationspartner	7
3 Services/Dienstleistungen	8
3.1 Newsletter mit den Wochenangeboten der Supermärkte	8
3.2 Website mit den Wochenangeboten der Supermärkte	10
3.3 Mobile-Portal mit den Wochenangeboten sortiert nach Supermärkten	10
3.4 Multiuserfähige virtuelle Einkaufsliste	11
3.5 Rezepte und Tipps zu den Angeboten	11
3.6 Forum über Produkte, Anbieter etc.	11
3.7 Infos über Neuheiten im Sortiment der Supermärkte	11
3.8 Aktions-Alert	12
3.9 Angebote für Produkte und Dienstleistungen in anderen Bereichen	12
3.10 Produktdatenbank mit Preisvergleich	12
3.11 Aktions-Forecast	13
4 Strategie-Entwicklung	15
4.1 PEST-Analyse	15
4.2 Branchenanalyse nach Porter's 5 Forces	19
4.3 SWOT-Analyse	22
5 Businessmodell	26
5.1 Verkauf von Werbeflächen	26
5.2 Affiliate-Programm	26
5.3 Google AdSense	26
5.4 Sponsoring	27
6 Konkurrenz, vergleichbare Dienste oder Businessmodelle.....	28
6.1 Konkurrenz	28
6.1.1 espace.ch	28
6.1.2 Anvisierte Zielgruppe als potenzieller Konkurrent	28
6.2 Vergleichbare Dienste	29
6.2.1 Comparis.ch	29



6.2.2	Toppreise.ch	32
6.3	Weinseller von Chandra Kurt.....	33
6.4	Vergleichbare Businessmodelle.....	34
6.4.1	Pendlerzeitung 20 Minuten.....	34
7	Marktanalyse Detailhandel.....	35
7.1	Darstellung Gesamtmarkt/Marktanteile.....	35
7.2	Trends.....	36
7.2.1	Lebensmittel werden zu Suchprodukten	36
7.2.2	Dauertiefpreis vs. Rabattstrategie	36
7.2.3	Convenience-Food	36
7.2.4	Premium- und Billiglinien in der gleichen Filiale	37
7.3	Akzeptanz von E-Commerce (B2C) im Bereich Lebensmittel	37
7.4	Vermutete E-Commerce-Strategien von Coop, Denner und Migros.....	39
8	Analyse des Käuferverhaltens.....	41
8.1	Gründe für die Wahl des Einkaufskanals	41
8.1.1	Entscheidungsabläufe bei unterschiedlichen Einkaufstypen	41
8.2	Discount-Phänomen und Schnäppchenjäger	43
8.3	Smart Shopper	43
8.3.1	L'Tur wächst überdurchschnittlich dank Smart Shoppern	44
8.4	Kundentreue bei Supermärkten	44
8.5	Wunsch und Wirklichkeit in den Schweizer Kochtöpfen.....	45
8.6	Aufgabenverteilung und Internetnutzung in schweizerischen Haushalten	46
9	Entwicklungen und Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing.....	48
9.1	Spam-Problematik, Datenschutz und Recht in der Schweiz	48
9.2	Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kommunikationsmittel	49
9.3	Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing.....	50
9.3.1	Personalisierung	50
9.3.2	An- bzw. Abmeldeverfahren	50
9.3.3	Design und Layout.....	51
9.4	E-Mail-Marketing-Software	52
10	Konkreter Kundennutzen von unserem Service	55
10.1	Zeit und Geld als wichtigste Ressourcen der Zukunft	55
10.1.1	Finanzielles Einsparpotenzial	55
10.1.2	Zeiteinsparung	57
10.2	Service an Stelle von Werbung	58
10.3	Unterstützung überforderter Kunden	58
10.4	Informationsvorsprung und bessere Organisation	59
11	Standort, Arbeitsweise und Zusammenarbeit	60
11.1	Standort.....	60
11.2	Arbeitsweise und -pensum	60
11.3	Zusammenarbeit	60



11.4	Planung des Geschäftsaufbaus.....	61
12	Risikoanalyse.....	62
12.1	Rechtliche Schritte und Abmahnungen gegen uns	62
12.1.1	Verwendung der Logos	62
12.1.2	Verwendung der Produktbilder aus dem Internet	64
12.1.3	Beurteilung der Angebote.....	64
12.2	Gefahr der Nachahmung.....	65
13	Marketingkonzept	66
13.1	Positionierung unseres Services	66
13.2	Kommunikationsziele	71
13.3	Strategie für „Go to Market“	72
13.4	Namensgebung des Services und der Firma.....	76
14	Finanzplanung/Finanzierung	78
14.1	Variante Auftraggeber	78
14.2	Variante mit zwei Partnern.....	79
14.2.1	Berechneter Aufwand und geschätzte Erträge	81
14.2.2	Plan-Erfolgsrechnung	82
14.2.3	Plan-Bilanz.....	82
14.2.4	Liquiditätsplan.....	83
Anhang.....	85
Glossar.....	86
Aufgabenstellung der Abschlussarbeit	89
Zeugnisse und Arbeitszeugnisse von Oliver Stalder	91
Exemplare vom Newsletter des Swisscom Online-Shops und den Supermärkten.....	98
Offerte für Grafische Umsetzung und Entwicklung CI / CD und Logo.....	105
Quellenverzeichnis	106
Abbildungsverzeichnis.....	107
Tabellenverzeichnis	108



1 Management Summary

1.1 Geschäftsidee und Geschäftszweck

Der Einkauf von Lebensmitteln sowie deren Lagerung und Zubereitung gehören bei den meisten Menschen zu einem festen Bestandteil des Alltags. Trotzdem könnten viele dieser Tätigkeiten effizienter und kostengünstiger gestaltet sein, ohne dadurch Einbussen in puncto Quantität und Qualität in Kauf nehmen zu müssen.

Mit dem webbasierten Service wird den Kunden gratis eine Dienstleistung zur Verfügung gestellt, die sie vom Einkauf von Gütern des täglichen Bedarfs bis hin zu der Zubereitung von Kochrezepten unterstützen soll. Dabei genießt der User verschiedene Mehrwerte: Bei konsequenter Befolgung unserer Einkaufstipps, die sich aus Rabatt- und Sonderangeboten zusammensetzen, kann ein durchschnittlicher Haushalt pro Jahr theoretisch über Fr. 15'000.- einsparen und den Einkauf dabei besser organisiert gestalten, so dass dabei zusätzlich ein Zeitgewinn entsteht.

Wir finanzieren unsere Dienstleistung über Werbung, die wir auf der Website und im Newsletter derart integrieren werden, dass sie dem Konsumenten als Mehrwert erscheint und nicht als Belästigung wie herkömmliche Werbung.

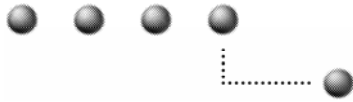
1.2 Services

Unsere Dienstleistung setzt sich aus folgenden verschiedenen Teilservices zusammen:

- Newsletter mit den Wochenangeboten der Supermärkte
- Website mit den Wochenangeboten der Supermärkte
- Mobile-Portal mit den Wochenangeboten sortiert nach Supermärkten
- Multiuserfähige virtuelle Einkaufsliste
- Rezepte und Tipps zu den Angeboten
- Forum über Produkte, Anbieter etc.
- Infos über Neuheiten im Sortiment der Supermärkte
- Aktions-Alert
- Angebote für Produkte und Dienstleistungen in anderen Bereichen
- Produktdatenbank mit Preisvergleich
- Aktions-Forecast

1.3 Marktsituation

Die Analyse der Marktsituation hat ergeben, dass zu diesem Zeitpunkt in dieser Branche kein vergleichbarer Service in der Deutschschweiz besteht. Ähnliche Vergleichsservices, z. B. Comparis.ch oder Toppreise.ch, fokussieren sich auf ganz andere Produkte als wir. Zudem liegt diesen Diensten ein komplett anderes Businessmodell zu Grunde, so dass nicht davon ausgegangen werden muss, dass diese etablierten E-Commerce-Unternehmen ihren Service auf unsere anvisierte Branche ausweiten werden.



1.4 Erfolgsaussichten

Die in diesem Businessplan angewandten Analysen prognostizieren unserer Dienstleistung ein wachsendes Kundenbedürfnis und eine Entwicklung des Umfeldes, welche die Nutzung und damit die Verbreitung von unserem Service ebenfalls positiv beeinflussen wird.

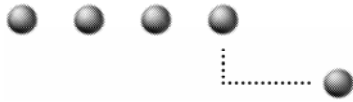
Beim Aufbau des Unternehmens wird darauf geachtet, die Kosten – insbesondere nicht mehrwertgenerierende Fixkosten – so niedrig wie möglich zu halten. Dadurch soll sichergestellt werden, genügend Zeit zur Verfügung zu haben, um ausreichend Nutzer für unsere Dienstleistung akquirieren zu können, bis uns die nötigen Einnahmen durch Werbeauftraggeber zum Break-even-Point führen.

Zusätzlich wollen wir durch diverse Partnerschaften Win-win-Situationen und Synergien schaffen und uns dadurch schneller im Markt etablieren.

Durch die konsequente Umsetzung der in diesem Businessplan aufgezeigten Massnahmen ist der Grundstein gelegt, um ein gesundes Unternehmen aufzubauen, das sich durch kontinuierliches Wachstum und damit verbundene Umsatzsteigerungen seine Nische in diesem zukunftssträchtigen Sektor sichern kann.

1.5 Finanzbedarf

Die Finanzplanung hat ergeben, dass ein Startkapital von Fr. 15'000.-, das die drei Unternehmer bei Firmengründung als Eigenkapital einbringen werden, ausreicht, um diesen Service aufzubauen. Ursprünglich war angedacht, eine Einzelfirma aufzubauen und fehlendes Know-how bei externen Agenturen einzukaufen. Dafür wäre allerdings ein Startkapital von mindestens Fr. 130'000.- nötig gewesen. Ferner hätten diverse offene Punkte wie z. B. Stellvertretungen mit diesem Modell nicht gelöst werden können.



2 Unternehmen

Das Unternehmen, um diesen Service aufzubauen, besteht bei Verfassung dieses Berichts noch nicht und muss bei einer Durchführung des Vorhabens zunächst gegründet werden.

2.1 Firmengründer

Ich, Oliver Stalder, habe bisher immer im Angestelltenverhältnis gearbeitet und meine Kompetenzen und mein Wissen, um ein Unternehmen aufzubauen, berufsbegleitend erworben. Erste Kenntnisse darüber habe ich von meiner Ausbildung als Dipl.-Hotelier-Restaurateur HF. Das Nachdiplomstudium FH in Betriebswirtschaft und Innovationsmanagement hat mir einen noch tieferen Einblick in diese neue Möglichkeit gegeben und mir viel Know-how und wertvolle Instrumente mit auf den Weg gegeben. Dies ist somit das erste Unternehmen, das von mir gegründet wird.

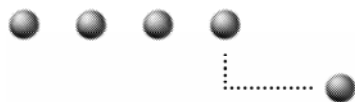
2.1.1 Lebenslauf, Zeugnisse

Nachfolgend die wichtigsten Personalien und ein Überblick über die Aus- und Weiterbildungen sowie die beruflichen Stationen:

Eine Auswahl der letzten Zeugnisse befindet sich im Anhang dieses Dokuments.

Personalien

Name:	Stalder
Vorname:	Oliver
Adresse:	Spühlihalde 21 3098 Schliern b. Köniz
Mobil:	079 640 99 70
E-Mail:	oliver@stalder.be
Geburtsdatum:	25. Juli 1974
Zivilstand:	verheiratet, eine Tochter

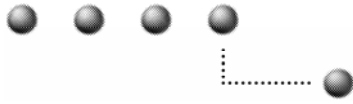


Ausbildung/Weiterbildungen

2004–2006	Berufsbegleitendes Nachdiplomstudium FH in Betriebswirtschaft und Innovationsmanagement
2004	Nachdiplomkurs FH (systemisches Projektmanagement)
2001	Ausbildung zum Webpublisher
1998–2000	Höhere Gastronomie- und Hotelfachschule Thun
1991–1994	Gewerbeschule in Bern während der Ausbildung zum Koch
1990–1991	Sprachkurse an der Ecole supérieure de commerce de Neuchâtel
1985–1990	Sekundarschule in Uettligen/BE
1981–1985	Primarschule in Wohlen/BE

Berufstätigkeit

Seit Okt. 2003	Marketing Specialist im Swisscom Online-Shop
2001–2003	Marketing Specialist bei Swisscom Fixnet
Jan.–Aug. 2001	Ausbildungskoordinator bei der schweizerischen Gesellschaft für Logistik SGL
1999–2000	Praktikum im Bereich Food & Beverage im Zürich Marriott Hotel
1998–1999	Service-Praktikant in der Schultheissenstube des Gauer Hotels Schweizerhof in Bern
1996–1998	Chef de partie in der Schultheissenstube des Gauer Hotels Schweizerhof in Bern
1995–1996	Commis de cuisine im Hotel Excelsior in Arosa
1994–1995	Commis de cuisine im Gasthof Kreuz in Wohlen
1991–1994	Lehre als Koch im Gasthof Kreuz in Wohlen bei Bern



2.2 Rechtsform

Das Unternehmen soll in Form einer GmbH gegründet werden. Die Hauptgründe, die diese Entscheidung herbeigeführt haben, sind folgende:

Haftung

Die Haftung ist beschränkt auf das Stammkapital. Ein Rückgriff auf das Privatvermögen der Gesellschafter ist nur dann möglich, wenn das Stammkapital nicht voll einbezahlt ist. Die Gesellschafter haften solidarisch für die Einzahlung des Stammkapitals.

Kapital

Das Mindestkapital einer GmbH beträgt Fr. 20'000.-, wobei dieses nur zur Hälfte einbezahlt sein muss. Bereits mit Fr. 10'000.- kann also eine GmbH gegründet werden, während für eine Aktiengesellschaft wesentlich mehr Kapital erforderlich ist. Das Stammkapital steht unmittelbar nach der Gründung zur Verfügung.

Firma (Name des Unternehmens)

Die Firma einer GmbH ist in der ganzen Schweiz handelsregisterrechtlich geschützt. Es darf keine andere Gesellschaft mit der gleichen Bezeichnung gegründet werden. Im Gegensatz dazu ist der Name einer Einzelfirma, Kollektiv- und Kommanditgesellschaft nur am Sitz geschützt.

Vinkulierungsmöglichkeiten

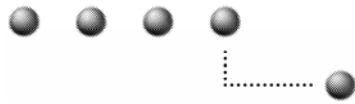
Bei der Ausgestaltung der Beschränkung der Übertragbarkeit von Stammanteilen besteht bei der GmbH eine grosse Freiheit. Im Gegensatz dazu kann bei Aktiengesellschaften die Übertragung von Aktien nur aus bestimmten wichtigen Gründen beschränkt werden.

2.3 Organisation

Ursprünglich war angedacht, das Unternehmen als Einzelfirma aufzubauen und das fehlende Know-how durch externe Firmen einzukaufen. Nach ersten Abklärungen wurde aber schnell ersichtlich, dass dafür ein um ein vielfach höheres Startkapital nötig gewesen wäre und diverse Punkte wie Stellvertretungen und unvorhergesehene Ausfälle nicht geregelt gewesen wären.

Diese Erkenntnisse haben mich dazu bewegt, die Organisation des Unternehmens anders aufzubauen. Folgende Punkte müssen in der angestrebten Organisation berücksichtigt werden:

- Die Kompetenzen und Kenntnisse in folgenden Bereichen müssen beim Aufbau und Betrieb des Services vorhanden sein:
 - Wichtigste Kenntnisse über den Detailhandel
 - Online-Marketing
 - E-Mail-Marketing
 - Screendesign, Storyboarding, grafische Umsetzung, Aufbau eines CI/CD
 - Technisches Know-how, um die angestrebten Services technisch zu realisieren
 - Breites betriebswirtschaftliches Wissen
 - Kenntnisse als Koch, Erfahrung betr. Ernährungslehre



- Digitalfotografie (für den Fall einer juristischen Abmahnung, siehe Kapitel 12.1.2)

- Absenzen müssen mittels Stellvertretungen geregelt werden können
- Es soll von Anfang an davon ausgegangen werden, dass dem Unternehmen nur sehr geringe finanzielle Mittel zur Verfügung stehen werden

Durch meine Arbeit bei Swisscom Fixnet als Marketing Specialist für die Website und später für den Swisscom Online-Shop konnte ich mir ein breites Wissen im Bereich E-Commerce und E-Mail-Marketing aneignen. Alle Belange, die dort von uns spezifiziert oder in Use-Cases geplant waren, wurden allerdings nachträglich von einer externen Agentur grafisch und technisch umgesetzt. Auf Grund dessen benötige ich beim Aufbau dieses Services in diesen beiden Gebieten Spezialisten, die mich bei der Umsetzung und dem späteren Betrieb unterstützen.

Alle diese Erkenntnisse haben mich davon überzeugt, die folgende Organisation für das Unternehmen unseres Services ins Leben zu rufen:

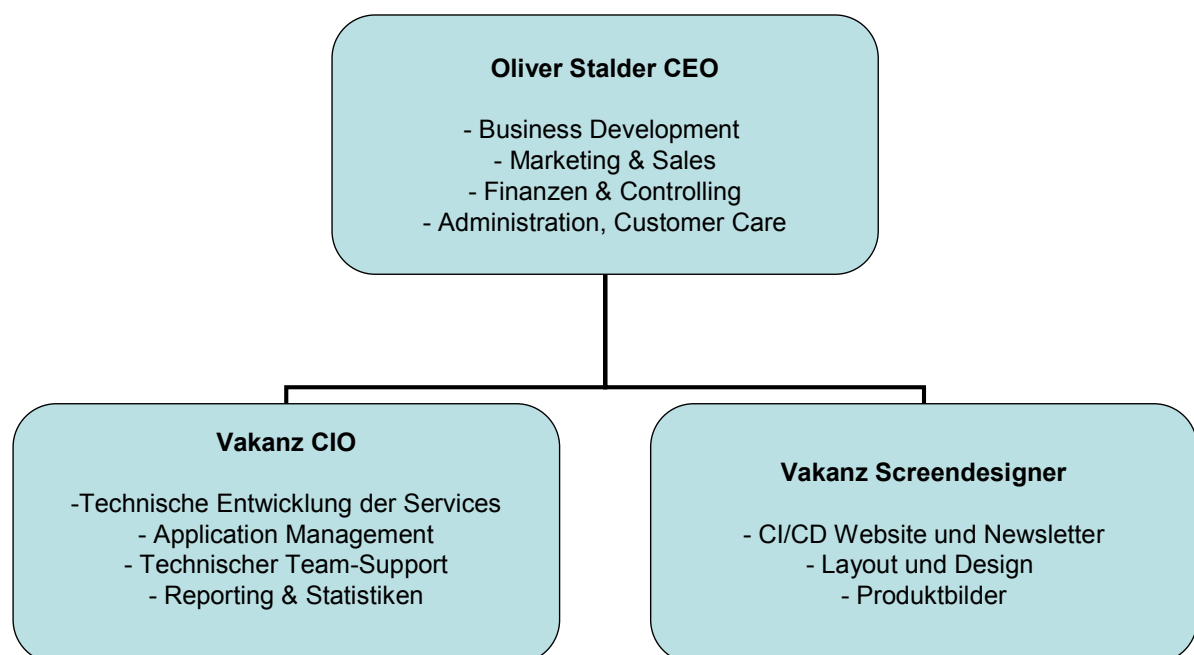
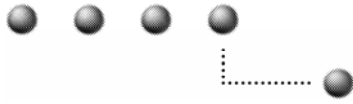


Abbildung 1: Angestrebte Organisation zum Aufbau und Betrieb unseres Services

Wie die Zusammenarbeit funktionieren soll und der Aufbau des Services angedacht ist, wird in Kapitel 11 genauer behandelt.



2.4 Kooperationspartner

Die Allianz mit Kooperationspartnern ist für unser Unternehmen besonders wichtig – soll doch mit einem relativ kleinen Startkapital möglichst schnell ein beachtlicher Bekanntheitsgrad geschaffen werden.

Folgende Unternehmen, eingeteilt in Kategorien, werden während der Realisierung von unserem Service kontaktiert, um ihnen eine konkrete Partnerschaft mit Win-win-Situation zu unterbreiten:

Ähnliche Vergleichsservices in anderen Branchen

- www.comparis.ch
- www.toppreise.ch

E-Mail-Softwarelieferanten

- IN4OUT Interactive
- Emarsys
- Mailprofler

Von den Softwarelieferanten kann allerdings nur mit einem eine Kooperation zu Stande kommen.

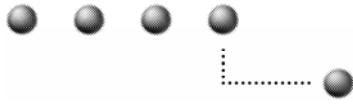
Rezepte und Tipps zu Produkten und Ernährung

- Carosoft
- eBalance
- Weinseller von Chandra Kurt

Mediapartner

- 20Minuten (hauptsächlich online, wenn möglich auch in der Pendlerzeitung)
- Bluewin
- Saldo
- Netzwoche

Das nachfolgende Kapitel gibt Aufschluss darüber, weshalb und in welchem Bereich die Partner zum Einsatz kommen sollen.



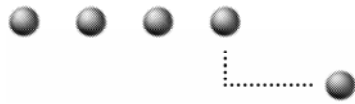
3 Services/Dienstleistungen

Unser Service soll dem User Unterstützung bei seinen Einkäufen im Bereich der Güter des täglichen Bedarfs bieten. Teilweise gehen wir noch weiter und bieten unseren Kunden Hilfestellungen für die Lagerung der Produkte und Kombinationsideen von Menüs bis hin zu konkreten Rezept-Tipps. Dieser Gesamtservice besteht aus vielen Teilservices, die nachfolgend grob erläutert werden:

3.1 Newsletter mit den Wochenangeboten der Supermärkte

Dieser Newsletter bildet das Zentrum des ganzen Services und ist die Schnittstelle zu weiteren Services. Einmal wöchentlich wird der Newsletter an alle Subscriber versandt und informiert über die besten Wochenangebote in den Supermärkten. Diese Angebote sind wegen den aktuellen Marktanteile zum grössten Teil von Migros, Coop und Denner, können aber bei besonders guten Angeboten oder Spezialwochen auch von Aldi, Carrefour etc. sein. Um die Detailhändler möglichst positiv auf diesen Service stimmen zu können, wird im Online-Shop auf das jeweilige Angebot verlinkt, was den User dazu animieren soll, sich besser über das Sonderangebot zu informieren oder es sich gleich online zu bestellen. Die Wochenangebote werden zudem von der Redaktion bewertet, um ein kleines Wettlaufen zwischen den Anbietern entstehen zu lassen.

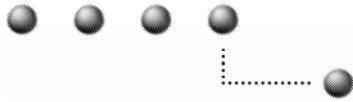
Der folgende Prototyp soll dabei helfen, sich die Inhalte vorstellen zu können (ist grafisch noch nicht ausgearbeitet und deshalb völlig unverbindlich):



Lieber Herr Muster,
diese Woche hat aus Sicht der Redaktion Coop die besten Sonderangebote auf Lager.
Der kluge Einkäufer kauft jetzt schon möglichst viel für das Osterfest, zu dem die guten Angebote erfahrungsgemäss etwas bescheidener ausfallen.

Anbieter			
Bewertung der Wochenangebote durch die Redaktion			
			
			

Abbildung 2: Prototyp mit exemplarischer Darstellung von Teilen des Newsletters (grafisch unverbindlich)

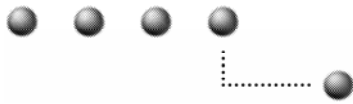


3.2 Website mit den Wochenangeboten der Supermärkte

Auf der Startseite des Webauftritts ist analog des Newsletters eine Übersicht mit den besten Rabattangeboten aufgelistet. Ausserdem ist auf der Seite ein Link zu den Sonderangeboten von jedem Detailhändler aufgeführt. Die Seite soll – wenn möglich – immer in einem Frame dargestellt werden, d. h. die Navigation der eigenen Website bleibt sichtbar und der User kann z. B. von Detailhändler zu Detailhändler navigieren, ohne sich dabei auf einer anderen Website zu „verlieren“. Die Website soll die User dazu animieren, sich für den Newsletter einzutragen, um die weiteren Services nutzen zu können und kein Angebot mehr zu verpassen. Nur der Newsletter gewährt für uns eine ideale Kundenbindung.

3.3 Mobile-Portal mit den Wochenangeboten sortiert nach Supermärkten

Diejenigen, die ohne Einkaufsliste und konkrete Ideen einkaufen gehen, können sich mit diesem Service via Handy oder PDA über die besten Angebote informieren. Die Angebote sind nach Detailhändler getrennt und möglichst in der Reihenfolge aufgeführt, in der die Angebote in den Supermärkten normalerweise eingereicht sind. Das Konsortium Mobile Top Level Domain vergibt ab Juni 2006 die neuen Mobilfunk-Domains .mobi. Diese werden ausschliesslich Inhalte bieten, die für mobile Geräte optimiert sind. Dem mobilen Internet wird in Verbindung mit immer bedienerfreundlicheren Endgeräten mit besseren Displays dadurch möglicherweise endgültig zum Durchbruch verholfen.



3.4 Multiuserfähige virtuelle Einkaufsliste

Die Einkaufsliste ist ebenfalls ein zentraler Service, der eine Schnittstelle zu den anderen Services bildet. So können die Angebote im Newsletter und auf der Website mit einem Klick direkt in der Einkaufsliste gespeichert werden und von mehreren Personen, z. B. verschiedene Familienmitglieder, in einer zentralen Liste bearbeitet werden. Die Liste kann via Internet und Handy/PDA mutiert werden. So kann man im Supermarkt die in den Warenkorb gelegten Einkäufe direkt als erledigt kennzeichnen oder von der Liste löschen. Es können auch Einkäufe auf die Liste geschrieben werden, die sich nicht in dem Newsletter befinden. Die Liste sollte gut gegliedert sein nach Anbieter, Lebensmittel etc., damit sie eine möglichst grosse Unterstützung beim Einkauf bietet. Die Liste kann natürlich auch am PC ausgedruckt werden und danach wie herkömmlich in das Geschäft mitgenommen werden. Dieser Service bildet einen Mehrwert für unsere Kunden und ist für uns ein gutes Tool, um zu messen, welche Angebote bei unseren Usern ankommen.

3.5 Rezepte und Tipps zu den Angeboten

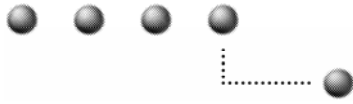
Wo es möglich und sinnvoll ist, soll bei den Angeboten im Newsletter und auf der Website mit Piktogrammen auf Tipps und Rezepte aufmerksam gemacht werden. Dies können recht banale Hinweise sein, z. B. „lange Haltbarkeit“, „ziemlich gesund“ oder „zum Tiefkühlen geeignet“. Angestrebt wird allerdings eine Kooperation mit einer Kochzeitschrift oder -software, um den Usern zu den unterbreiteten Aktionsangeboten passende Rezepte zum Download anzubieten. Neben kompletten Rezepten soll auch Platz für allgemeine nützliche Hinweise – z. B. die Saisonalität von Früchten und Gemüse, Regeln für die Aufbewahrung und Konservierung etc. – zur Verfügung stehen.

3.6 Forum über Produkte, Anbieter etc.

Die von Werbung überfluteten Konsumenten wissen nicht mehr, was sie den immer grösser und mächtiger werdenden Anbietern glauben sollen. Sie glauben deshalb viel eher anderen Konsumenten, die sich in der gleichen Situation befinden wie sie. In einem Forum sollen sich die User über neue Produkte oder über Erfahrungen mit den Anbietern etc. austauschen können. In diesem Forum besteht für die Redaktion des Services die Möglichkeit, Informationen an die User weiterzugeben, ohne dabei eine redaktionelle Position einzunehmen und so möglicherweise bei Detailhändlern in Ungnade zu fallen. Um ein solches Forum aufzubauen, benötigt es eine aktive Community. Diese muss zunächst mittels Umfragen und Hinweisen auf der Website und im Newsletter animiert werden, sich zu den gewünschten Themen zu äussern.

3.7 Infos über Neuheiten im Sortiment der Supermärkte

Die Einführung neuer Produkte kostet die Supermärkte und Hersteller sehr viel Geld – trotzdem kann sich nur ein kleiner Teil der Angebote etablieren. Der Rest wird wieder aus dem Sortiment genommen. Deshalb soll neben den Aktionen im Newsletter ebenfalls noch Platz sein, um auf neu eingeführte Produkte hinzuweisen. Das ist eine Bereicherung für die Konsumenten, die sich dann im Forum über die neuen Produkte informieren können, und beeinflusst die Haltung der Detailhändler gegenüber unserem Service im positiven Sinne.



3.8 Aktions-Alert

Die meisten Konsumenten haben immer wieder das Bedürfnis nach den gleichen Produkten, die sie günstiger kaufen möchten (z. B. Mineralwasser, Windeln etc.). Diese können für die gewünschte Produktgruppe einen speziellen Alert bei uns abonnieren, der sie im Newsletter auf entsprechende Aktionen hinweist. Im Idealfall können so Warengruppen (z. B. Mineralwasser) und spezifische Markenprodukte (z. B. San Pellegrino) als Alert abonniert werden. Selbstverständlich muss noch technisch abgeklärt werden, inwieweit dieser Service mit einem vertretbaren Aufwand integriert werden kann.

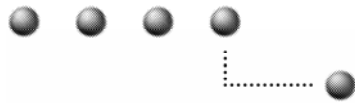
3.9 Angebote für Produkte und Dienstleistungen in anderen Bereichen

Wenn die User mit unserem Service im Bereich Güter des täglichen Bedarfs Geld gespart haben, bleibt ihnen mehr Budget für die angenehmeren Seiten des Lebens. Hier soll Werbefläche kommerziell so verkauft werden, dass sie dem User nicht wie störende Werbung, sondern als Mehrwert erscheint: mit konkreten und – wenn möglich – exklusiven Angeboten zu vorteilhaften Preisen. Es muss also publiziert werden, dass in diesem Bereich keine Imagewerbung etc. integriert werden kann, sondern dass ein konkretes Angebot von allgemeinem Interesse ersichtlich sein muss (keine Werbung für allzu kleine und spezielle Zielgruppen). Wenn der Bekanntheitsgrad zu Beginn noch nicht gross genug ist, um Werbeflächen zu verkaufen, werden die Werbeelemente von einem Affiliate-Programm eingebunden, um so eine gewisse Provision zu generieren. Eine genauere Ausführung über die Vermarktung dieser Werbefläche und die chronologische Abfolge der Massnahmen befinden sich in Kapitel 13, Marketingkonzept.

3.10 Produktdatenbank mit Preisvergleich

Dieser Service ist das langfristig angestrebte Ziel und wird offensichtlich bei der Markteinführung unseres Services noch nicht enthalten sein. Dieser Dienst soll es in Zukunft zulassen, Warengruppen oder spezifische Markenprodukte pro Anbieter preislich zu vergleichen. Die Hürden, die es zu meistern gilt, sind einerseits ungleichgrosse Verpackungen von gleichen Produkten je Anbieter, die einen Vergleich auf Basis von Gewichtseinheiten oder Stück umgerechnet notwendig machen, andererseits die verschiedenen Labels, beispielsweise bei Fleisch und Gemüse (Bio etc.), die ein 1:1-Vergleich über den Preis ohne z.B. die Herstellungskosten zu berücksichtigen, ungerecht aussehen lassen würden. Natürlich ist es unmöglich, sich die Preise aller Produkte der Anbieter selbst tagesaktuell zu besorgen. Deshalb gibt es momentan folgende zwei Zukunftsszenarien:

- Die Detailhändler sind von unserem Service überzeugt und übermitteln uns ihre Daten oder wir haben direkt eine Systemanbindung mit ihrer Produktdatenbank
- Als zweite Möglichkeit ist die sich in Zukunft etablierende Technologie „RFID“ (Radio Frequency Identification), die sich laut Aussagen von Branchenkennern im Detailhandel in Zukunft gegen den einfachen Strichcode durchsetzen wird. So kann man eventuell mit einem Scanner bequem durch alle Supermärkte wandern und dabei die notwendigen Informationen „einsammeln“.



Der Marketingleiter von Migros, Urs Riedener, erwartet in Zukunft ebenfalls, dass das Internet zum Vergleichsmedium Nummer eins heranwachsen wird, und hat mich durch seine Aussage ursprünglich auf die Idee zu diesem Businessplan gebracht:



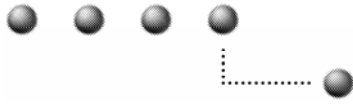
Abbildung 3: Zitat von Urs Riedener in der Netzwoche 36/2005 zum Thema „Verpasst der Schweizer Detailhandel den Anschluss?“

In diesem Zusammenhang waren mir folgende drei Punkte relativ schnell bewusst:

- Ein Preisvergleich eines bestimmten Produktes anhand der Internetauftritte der verschiedenen Supermärkte durchzuführen wird auch in Zukunft für einen Durchschnitts-User sehr mühsam sein. Viele Produkte in ungleich grossen Verpackungen lassen sich nur schwer auffinden und danach nicht direkt vergleichen, da die Websites natürlich nicht vernetzt sind.
- Wird es einen erfolgreichen Service geben, der die grossen Detailhändler preislich vergleicht, so muss dieser von neutraler Stelle geschaffen sein und kann nicht von einem der Supermärkte ins Leben gerufen werden. Der Service würde sonst nicht glaubwürdig wirken und wäre zum Scheitern verurteilt.
- Die Technik und die Geisteshaltung der Endkunden sind noch nicht so weit, Güter des täglichen Bedarfs online unter den einzelnen Anbietern miteinander zu vergleichen. Wenn das aber in hoffentlich naher Zukunft so weit ist, müssen wir unseren Service mit den restlichen hier beschriebenen Diensten bereits so gut positioniert haben, dass potenzielle Konkurrenten gar nicht erwägen, in diese Branche einzusteigen.

3.11 Aktions-Forecast

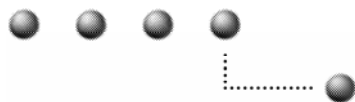
Wenn der Vorrat eines bestimmten Produktes Zuhause langsam zur Neige geht und gerade kein gutes Angebot vorhanden ist, kann mit diesem Aktions-Forecast überprüft werden, wann und wo die nächste Aktion von diesem Produkt oder der entsprechenden Warengruppe stattfinden wird. Eine Sortierung nach Anbieter, Warengruppe und Kalenderwoche ist anzustreben. Um diesen Service bieten zu können, braucht es jedoch ebenfalls die Kooperation mit den jeweiligen Supermärkten. Wie viele Wochen im Voraus diese Planung mit den Lieferanten der Supermärkte



wiederum stattfindet, ist dabei auch entscheidend. Ideal wäre es, wenn den Usern dieser Forecast für 3 bis 4 Wochen unterbreitet werden könnte.

Fazit und Zusammenfassung des geplanten Services

Mit diesen Services bieten wir unseren Kunden eine wesentliche Unterstützung in der Planung und Umsetzung des Einkaufs von Gütern des täglichen Bedarfs. Zusätzlich werden die wichtigen Faktoren Zeit und Geld dadurch reduziert und somit positiv beeinflusst.



4 Strategie-Entwicklung

4.1 PEST-Analyse

Die PEST-Analyse (Political, Economical, Social, Technological) hat sich im Rahmen der strategischen Planung als zuverlässiges Tool bewährt. Die PEST ist ein sinnvoller Ausgangspunkt für die Analyse des externen Unternehmensumfeldes und der dort wirkenden Triebkräfte.

Folgende Einflussfaktoren werden dabei untersucht:

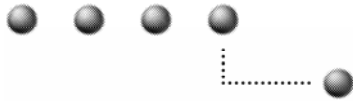
P – politisch	E – wirtschaftlich	S – soziokulturell	T – technologisch
Gesetzgebung (aktuelle und anstehende)	Entwicklung relevanter volkswirtschaftlicher Indikatoren	Bevölkerung und Demografie	Aktuelles technologisches Niveau
Branchenrelevante Gesetzgebung	Konjunktur	Einkommensverteilung	- der Wirtschaft
Steuergesetzgebung	Zinsniveau	Mobilität	- der eigenen Branche
Wettbewerbsrecht	Ressourcenverfügbarkeit	Bildungsniveau	- von Zuliefer- und Kundenbranchen
Politische Stabilität	Schlüsselindustrien	Konsumentenverhalten	F&E-Ausgaben und -Einrichtungen
Umwelt- und Verbraucherschutz	Branchenstrukturen	Sparraten	Lebenszyklusphasen von Produkten
Handelsabkommen	Bruttosozialprodukt	„Konsumhunger“	Infrastruktur

Tabelle 1: Einflussfaktoren der PEST-Analyse

Folgende Punkte konnten für unseren Service als relevante Einflussgrößen identifiziert werden:

Politisch

- Vor allem in Europa und den USA sind die **Datenschutzgesetze** wegen der Spam-Thematik verschärft und erste Strafen ausgesprochen worden. Die Schweiz hinkt diesbezüglich noch hinterher. Auch wenn unser Service primär permissionbasiert aufgebaut werden soll, könnte zur Bekanntmachung des Services theoretisch noch ein Versand des Newsletters an **gekaufte oder gemietete E-Mail-Adressen** stattfinden. Es ist aber längerfristig davon auszugehen, dass auch in der Schweiz die Gesetze diesbezüglich spamfeindlicher angepasst werden müssen.
- Institutionen wie z. B. die **Stiftung für Konsumentenschutz** dürften durch einen professionell geführten Service zu begeistern sein und könnten durch wertvolle PR zur Steigerung des Bekanntheitsgrades unseres Services verhelfen



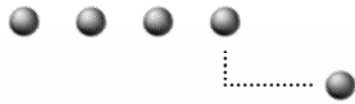
- Eines der grössten Anliegen und Bestreben muss es sein, beim Service absolute Neutralität gegenüber den Supermärkten zu bewahren und keinen zu bevorzugen. So ist auch sichergestellt, nicht mit dem **Wettbewerbsrecht** in Konflikt zu kommen.

Ökonomisch

- Da unser Service für die Nutzer kostenlos ist und Güter des täglichen Bedarfs immer benötigt werden, spielen Kennzahlen wie Einkommen, Arbeitslosenquote und Konjunktur etc. eine untergeordnete Rolle
- Die **Mittelschicht** in der Schweiz wird immer kleiner und ist eine logische Schlussfolgerung der immer weiter aufgehenden **Lohnschere**. Dieser Trend kann für unseren Service positive Auswirkungen haben, da Konsumenten der „abrutschenden Mittelschicht“ mit uns ihr Budget entlasten können, ohne dass ihnen dafür irgendwelche Nachteile entstehen.
- Höher werdende Treibstoffkosten und besser werdende Verbindungen im öffentlichen Verkehr ermuntern vor allem die arbeitende Bevölkerung dazu, auf **öffentliche Verkehrsmittel** umzusteigen. Das ist insofern positiv für unseren Service, als dass an Ballungszentren wie Bahnhöfen die Konzentration der Supermärkte höher ist als auf dem durchschnittlichen Arbeitsweg mit dem Auto. Konsumenten, die aus irgendwelchen Gründen immer beim gleichen Anbieter einkaufen, sind zwangsläufig weniger affin für unseren Service als Konsumenten, die ihre Einkäufe bei verschiedenen Supermärkten erledigen.
- Wenn das Preisniveau von Lebensmitteln (insbesondere Fleisch) im angrenzenden Ausland auch in Zukunft so viel günstiger bleibt und der Schweizer Franken und der Euro relativ stabil bleiben, wird auch in Zukunft ein grosser Teil der Deutschschweizer Einwohner, der nahe der Grenze wohnt, seine Einkäufe im Ausland tätigen. Eine Studie vom Kassensturz hat ergeben, dass dieser **Einkaufstourismus** meist erst ab einem gewissen Volumen lukrativ wird; viele Konsumenten machen aber wohl nicht die ganze Rechnung (sie rechnen z. B. die Abschreibung des Autos nicht mit ein) und lassen sich zusätzlich von den tiefen Preisen blenden. Nichtsdestotrotz dürfte diese Zielgruppe für unseren Service interessant sein, da sie auf jeden Fall sehr preissensitiv ist.

Sozial

- Die für uns wichtigste Tatsache ist, dass es sich in allen Bevölkerungsschichten etabliert hat, von Sonderangeboten zu profitieren. Es wird niemand mehr schief angeschaut, der seinen Einkaufswagen mit Aktionsware oder z. B. den grünen M-Budget-Produkten füllt. Dort hat ein sichtbares Umdenken stattgefunden: Wenn früher galt, dass sich diese Leute einfach nicht mehr leisten konnten und als arm abgestempelt wurden, so existiert heute viel mehr die **Geisteshaltung „Ich bin doch nicht blöd“**, d. h. es wird als intelligent erachtet, das beste Preis-Leistungs-Verhältnis für sein Budget zu erzielen.
- Lange Zeit galten alle E-Mail-Newsletter-Versender als Spam-Versender. Die Einfachheit, mit dem Medium E-Mail mit relativ kleinem Aufwand einen grossen Empfängerkreis zu bearbeiten, wurde von einer Vielzahl an illegalen und halblegalen Unternehmen ausgeschlachtet und gab dieser Kommunikationsform ein dementsprechend schlechtes Image.



Wie die unten stehende Grafik verdeutlicht, interpretiert ein Grossteil der User den Begriff „Spam“ leider immer noch falsch und bezeichnet beispielsweise zu häufigen E-Mail-Verkehr von einem in Beziehung stehenden Unternehmen als Spam:

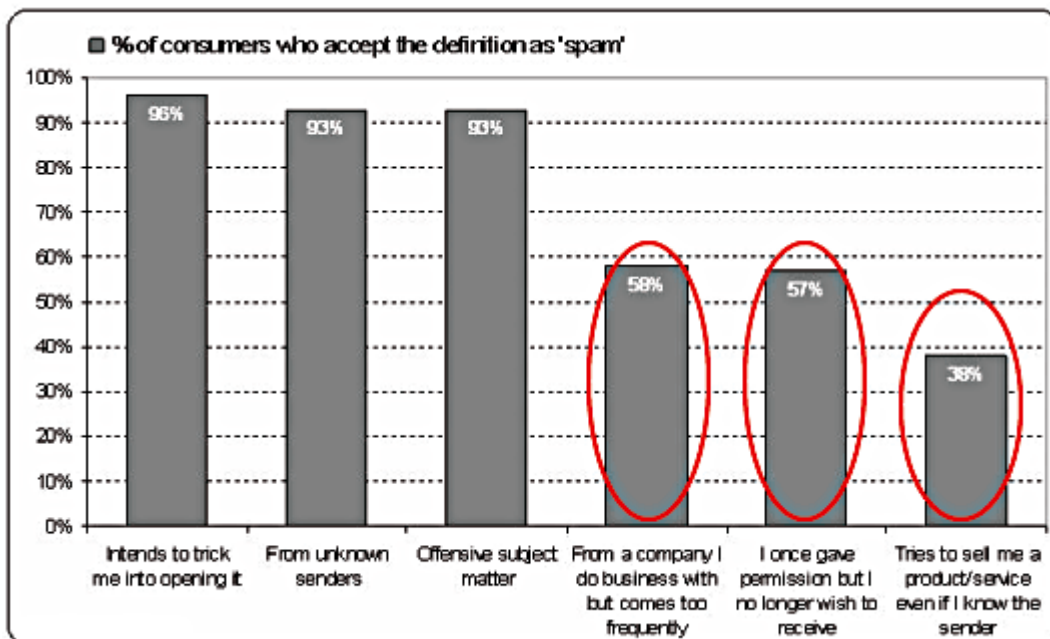
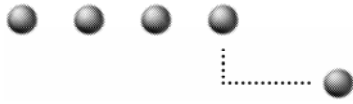


Abbildung 4: Prozentualer Anteil an Usern, welche die oben stehenden Fragen als Spam beurteilen. Quelle: www.doubleclick.com.

Die neuen Datenschutzgesetze in Europa und den USA beginnen aber, ihre Wirkung zu zeigen. So wird der Übergang von legalem und illegalem E-Mail-Verkehr den Nutzern bewusster und die Akzeptanz von gewünschtem B2C-Mailverkehr erhöht.

- Wir leiden immer mehr an einem **Informationsüberfluss** und nur wer gezielt die gewünschten Informationen an sich heranlässt, kann den Kopf noch frei genug haben, um den Überblick zu wahren. Die Konsumenten wissen sich diesbezüglich auch immer mehr zu schützen und blocken, wo immer möglich, nicht erwünschte Werbung ab. Unser Service bietet hier ein gezieltes „Extrakt“ und erspart das Lesen der Coop- und Migros-Prospekte sowie das Abonnieren mehrerer Newsletter. So wird unseren Usern die Werbung von den Supermärkten auf sympathische Art als Service zugetragen und erhält dadurch eine höhere Glaubwürdigkeit und Akzeptanz. Im weitesten Sinn geht es dabei darum, Werbung als Information mit Mehrwert zu „verpacken“.
- **Zeit und Geld sind in Zukunft die wichtigsten Ressourcen**, die jede und jeder möglichst positiv für sich optimieren will. Um diese beiden Faktoren in einem gesunden Gleichgewicht zu halten, sind in letzter Zeit vermehrt Berichte und Bücher zum Thema Work-Life-Balance erschienen. Unser Service hat auf diese beiden Einflussgrößen jedoch einen positiven Impact und dürfte deshalb in Zukunft einem steigenden Bedürfnis unserer Gesellschaft entsprechen.



- Im beruflichen und privaten Umfeld wird immer mehr von uns gefordert, dass wir flexibler sein müssen. Diese Anforderung bedingt eine höhere **Spontaneität**. Wurde früher der Wocheneinkauf immer am gleichen Tag erledigt, so kauft der Durchschnittsbürger heute **öfter und unregelmässiger** ein. Längere Öffnungszeiten und Einkaufsmöglichkeiten am Wochenende bestätigen diesen Trend. Unser Service trägt diesem Verhalten Rechnung und steht den Nutzern jederzeit mobil zur Verfügung. Auch der Einkaufszettel wird nicht mehr vergessen zu schreiben und bleibt nicht aus Versehen Zuhause, sondern ist stets mittels mobiler Endgeräte abrufbar.
- Ein Meta-Trend, der sich in den letzten Jahren definitiv durchgesetzt hat, ist das so genannte **Cocooning**. Man ist mehr Zuhause und geniesst den Wohlstand und die Ruhe in den eigenen vier Wänden. Familie und Freunde werden ebenfalls öfters nach Hause eingeladen. War früher die Feier von jeglichen Festen und Anlässen im Restaurant noch üblich, besinnt man sich auch hier auf das gute Zuhause. Das bedingt ebenfalls mehr Einkäufe von Lebensmitteln und setzt voraus, dass eine minimale „Gastgeberkompetenz“ vorhanden ist.

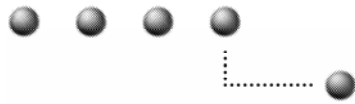
Technisch

- **Die Penetration der Internetanschlüsse** geht kontinuierlich weiter und entwickelt sich somit positiv für unseren Service. Ebenfalls erfreulich sind die Zunahme älterer Bevölkerungsschichten und die anteilmässige Erhöhung der Frauen, die den Zugang ins Internet bewerkstelligen.
- Es gibt immer mehr **Endgeräte** wie Handys und PDAs, die via GPRS, EDGE, WLAN oder UMTS mobil aufs Internet zugreifen können. Zudem werden die **Verbindungsgebühren tendenziell günstiger** und der Trend zeichnet sich, wie im Internet, in Richtung Flatrate ab. So kann unser Service auch mobil genutzt werden, was vor allem direkt beim Einkaufen im Supermarkt oder aber bei der Anreise zum Einkaufen dienlich sein kann. Die mobile Nutzung erfolgt entweder als allein stehender Informationskanal oder aber als Ergänzung mit einer komfortableren Nutzung via PC, insbesondere mit der virtuellen Einkaufsliste.

Fazit und Interpretation der PEST-Analyse

Es konnten allerhand Einflussfaktoren für unseren Service identifiziert werden. Ausser dem nicht genau quantifizierbaren Einkaufstourismus in günstigere Nachbarländer und der Fehlinterpretation von Spam stehen die identifizierten Einflussfaktoren für unseren Service günstig.

Alle anderen wichtigen Einflussgrössen geben unserem Businessplan grünes Licht oder entwickeln sich tendenziell positiv für unseren Service.



4.2 Branchenanalyse nach Porter's 5 Forces

Die Regeln des Wettbewerbs und damit die Strategien des Unternehmens werden massgeblich von der Branchenstruktur und -entwicklung beeinflusst. Somit ist es für die Strategieentwicklung unerlässlich, Klarheit über die Branche und deren Entwicklung zu schaffen. Porters „5-Forces-Modell“ ermöglicht die systematische Analyse der Attraktivität einer ganzen Branche. Es werden die fünf entscheidenden Wettbewerbskräfte analysiert und deren Konsequenzen auf die Unternehmensentwicklung abgeleitet.

Porter geht davon aus, dass nicht alle Branchen das gleiche Gewinnpotenzial haben, sondern dass die zusammengefasste Stärke der fünf Wettbewerbskräfte die Wettbewerbsintensität und damit das Gewinnpotenzial und die Branchenrentabilität weit gehend bestimmt.

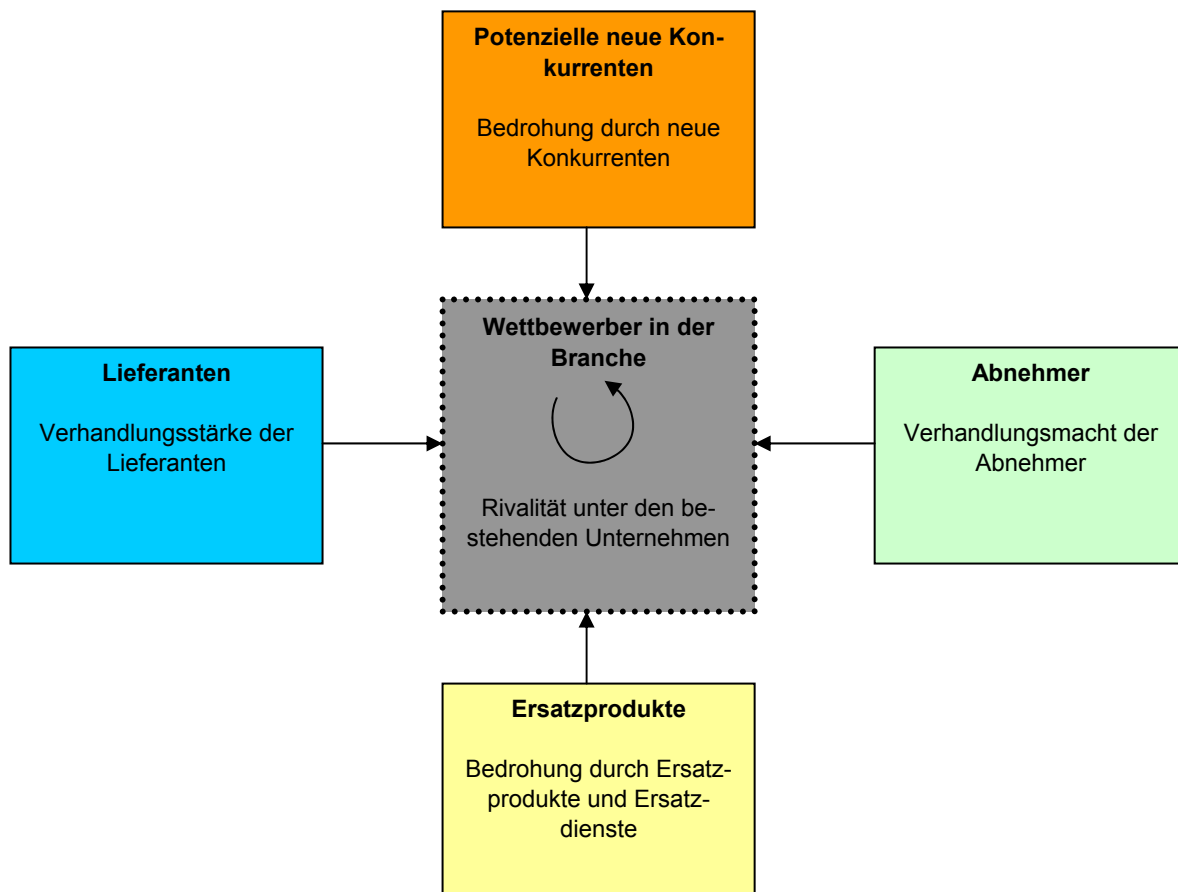
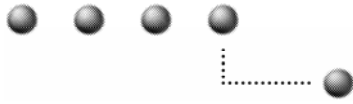


Abbildung 5: Schematisches Wirkungsmodell der Porter's-5-Forces-Analyse



Bedrohung durch neue Wettbewerber

Die Bedrohung durch neue Mitbewerber am Markt ist relativ hoch auf Grund der Kopierbarkeit:

- Sollte sich ein Erfolg von unserem Service abzeichnen, ist zu befürchten, dass er kopiert wird. Das kann durch uns leider nicht verhindert werden, da sich unser Service nicht patentieren oder anderweitig schützen lässt.
- Es ist nicht zu erwarten, dass bestehende Vergleichsservices in anderen Branchen ihren Service auf den von uns avisierten Bereich ausdehnen werden, weil bei den bestehenden Services ein grundlegend anderes Businessmodell zu Grunde liegt

Andere Kräfte wirken gegenläufig und reduzieren die Bedrohung:

- Der Schlüssel, um nicht kopiert zu werden, liegt in einem einmaligen Design und einer perfekten visuellen und kommunikativen Umsetzung, die jeden neuen Markteintreter als „billige Kopie“ erscheinen lässt
- Zudem haben wir einen Bonus, weil wir ein kleines Start-up sind und von den Supermärkten zumindest am Anfang nicht als grosse Bedrohung wahrgenommen werden. Tritt jedoch ein namhafter Player in diesen Markt ein, dürften sich die Supermärkte mit allen juristischen Mitteln von Anfang an auf die Hinterbeine stellen und sich zur Wehr setzen.

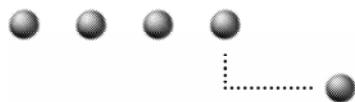
Wettbewerbsintensität

Zu der Zeit, in der dieser Businessplan geschrieben wird, existiert in der Schweiz kein vergleichbarer Service im Bereich Food/Near Food. Deshalb kann in diesem Zusammenhang auch nicht von Wettbewerbsintensität gesprochen werden.

Bedrohung durch Ersatzprodukte

Im weitesten Sinn müssen folgende Parteien – wenn auch im übertragenen Sinn – als Ersatzprodukte betrachtet und somit in die Analyse miteinbezogen werden:

- Supermärkte:
Die einzelnen Detailhändler werden ihre Sonderangebote weiterhin in allen bestehenden Kommunikationskanälen wie TV, Inserate, Kundenzeitung, Newsletter etc. den Kunden unterbreiten. Wie bereits erwähnt, ist die Absicht der Supermärkte aber nicht die gleiche wie unsere. Die Detailhändler werden auch in Zukunft versuchen, die Kunden mit Lockvogelangeboten in die Filialen zu bekommen und dann mit möglichst vielen Cross- und Upsellingmassnahmen willkommen zu heissen, damit die Mindereinnahmen der Aktionswaren durch den vollen Einkaufswagen mit Gütern ohne Aktionspreis kompensiert werden können.
- Der Endkunde selbst:
Potenzielle Nutzer unseres Services können sich weiterhin durch die oben aufgeführten Kanäle selbst darüber informieren, welche Aktionen mit welchem Einsparpotenzial bei den verschiedenen Anbietern erhältlich sind.



Verhandlungsmacht der Lieferanten

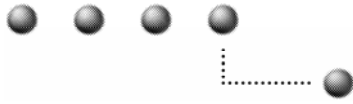
Als Lieferanten müssen in unserem speziellen Fall folgende Parteien berücksichtigt werden:

- **Supermärkte:**
Die Supermärkte liefern uns die Informationen bzgl. ihrer Wochenangebote, Preise und Ähnliches – genau wie allen anderen Endkunden auch – über Newsletter, Websites oder Kundenzeitungen. Werden wir in der Zukunft ein etablierter Mitspieler, den sie akzeptieren wollen oder müssen, bekommen wir evtl. die Informationen direkt von ihnen zu einem früheren Zeitpunkt, damit wir für die Aufbereitung und die grafische Produktion mehr Zeit zur Verfügung haben.
Die Verwendung dieser Informationen können sie uns nicht untersagen oder vorenthalten. Sie können uns allerdings die Verwendung der Produktbilder und Logos untersagen resp. uns abmahnen, weil wir diese einsetzen. Mehr zu diesem Thema befindet sich in Kapitel 12, Risikoanalyse.
- **E-Mail-Software:**
Grundsätzlich möchten wir mit dem Hersteller der E-Mail-Software eine Partnerschaft eingehen, indem wir die Software kostenlos zur Verfügung gestellt bekommen und im Gegenzug dafür im Newsletter die Firma und die Software namentlich erwähnen. Auch wenn keine Partnerschaft zu Stande kommen sollte, ist die Gefahr einer Abhängigkeit vom Softwarelieferanten sehr klein, da viele Hersteller ähnliche Produkte anbieten. Das einzige Problem könnte darstellen, wenn innert kurzer Zeit die Software gewechselt werden muss, ohne dabei einen Ausfall unseres Services zu riskieren.
- **Hosting-Firma:**
Die Firma, die das Hosting der Website übernimmt, kann problemlos gewechselt werden, da es haufenweise Anbieter in diesem Bereich mit einem sehr ähnlichen Leistungsspektrum und vergleichbaren Preisen gibt.

Verhandlungsmacht der Kunden

Ohne Kunden gibt es keine Nachfrage und somit auch keine Firma! Deshalb werden bei uns die Kunden ins Zentrum unserer Überlegungen gestellt. Wir unterscheiden in unserem Fall zwei Kategorien von Kunden:

- **Newsletter-Empfänger, Website-Besucher, Nutzer einer oder mehrerer Services:**
Die Kunden beanspruchen unsere Services und konsumieren dabei – möglichst ohne es zu merken – Werbung. Dieser Service ist für sie gratis und wird durch die gut verpackte Werbung finanziert. Andere Websites haben heute z. T. das Problem, dass die User Programme installiert haben, die ihre Werbung ganz oder teilweise aus der Website herausfiltern. Das wird uns nicht passieren, weil wir die Werbeflächen wie den Inhalt der Website gleich integrieren und dabei nicht auf die Standardgrößen der Werbeflächen setzen werden. So ist sichergestellt, dass Programme wie „Webwasher“ etc. die Werbung nicht herausfiltern.
Wir wollen unsere Kunden mit dem Newsletter an uns binden. Nur so haben wir die Möglichkeit, einmal pro Woche aktiv auf sie zuzugehen. Die Kunst des Newsletter-Marketings



ist, den Kunden als Mehrwert zu erscheinen und nicht als Belästigung oder gar als Spam. Gelingt das nicht, werden sich die Empfänger vom Newsletter abmelden und wir können den Kontakt mit ihnen nicht mehr aufnehmen.

- **Werbekunden**

Unser Businessmodell sieht vor, uns allein durch Werbung oder durch die Provision der geschalteten Werbung bei entsprechend generierten Umsätzen zu finanzieren. In diesem Sinn sind wir von den Werbekunden abhängig. Wie bereits erwähnt, wollen wir Richtlinien für die Werbung erstellen und damit bewirken, nur möglichst gute Angebote für unsere Kunden zu integrieren, also keine Image-Werbung oder Ähnliches. Websites, welche die Vermarktung ihrer Werbeflächen an Agenturen ausgliedern, haben ein beschränktes Mitspracherecht und können oftmals nicht einmal Werbung von einem direkten Konkurrenten auf der eigenen Website unterbinden. Für diesen Fall haben wir vorgesorgt, da wir die Vermarktung und Beratung unserer Werbeflächen selbst durchführen werden und damit einerseits einen idealen Mehrwert für unsere Kunden und andererseits ein sauberes Erscheinungsbild von Newsletter und Website garantieren können.

Fazit und Interpretation der Porter's-5-Forces-Analyse

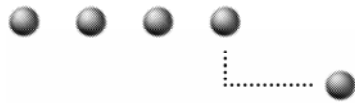
Gemäss dieser Analyse kann einzig die Bedrohung durch neue Wettbewerber für uns ein Problem darstellen. Die restlichen Triebkräfte sind für uns kalkulier- und einschätzbar. Die Gefahr der Nachahmung scheint so zentral zu sein, dass dieser Thematik ein spezielles Kapitel mit einem konkreten Vorgehensplan in Kapitel 12, Risikoanalyse gewidmet wird.

4.3 SWOT-Analyse

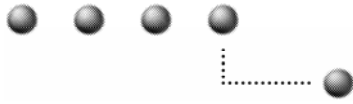
Eine weitere Möglichkeit zur allgemeinen Problemlösung und Strategieentwicklung ist die SWOT-Analyse. Sie ist eine aufschlussreiche Untersuchungsmethode, welche die Stärken und Schwächen der eigenen Organisation mit denen des Wettbewerbs vergleicht und die noch ungenutzten Potenziale zum Erzielen von Wettbewerbsvorteilen aufzeigt:

	Gegenwart	Zukunft
Positiv	S Strengths/ Satisfactions Stärken	O Opportunities Chancen
Negativ	W Weaknesses Schwächen	T Threats Gefahren

Tabelle 2: Funktionsmodell der SWOT-Analyse

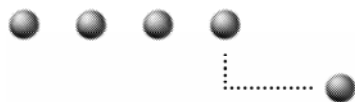


<p>S</p>	<p>Strengths/ Satisfactions Stärken</p> <p>Was sind unsere Stärken? Worauf sind wir stolz? Was gab uns Energie? Wo stehen wir momentan?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Kompetenz und viel Erfahrung in folgenden Bereichen: <ul style="list-style-type: none"> - Online-Marketing (Suchmaschinen-Marketing, Affiliate-Programme, Promotionen zur Umsatzsteigerung und Kundengewinnung), - E-Commerce allgemein - Newsletter-Marketing - Detailhandel - Breite betriebswirtschaftliche Kenntnisse • Beim Swisscom Online-Shop habe ich das Newsletter-Marketing aufgebaut und innerhalb von gut zwei Jahren über 100'000 permissionbasierte Subscriber gewonnen • Durch meine bisherige Tätigkeit habe ich ein grosses Beziehungsnetz zu Verantwortlichen von führenden Websites, die mich bei meinem Vorhaben unterstützen können • Der Weg in die Selbstständigkeit reizt mich und die Idee für diesen Businessplan zu realisieren motiviert mich zusätzlich. Durch die Verwirklichung von diesem Businessplan will ich mit einem minimalen Risiko den Schritt zum Unternehmer wagen
<p>W</p>	<p>Weaknesses Schwächen</p> <p>Was war schwierig? Wo liegen unsere Fallen, Barrieren? Welche Störungen behinderten uns? Was fehlt uns?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ich benötige in den Bereichen technische und grafische (Screendesign) Entwicklung Unterstützung und habe die Organisation dementsprechend angedacht, indem ich diese beiden Kompetenzen durch zwei Geschäftspartner sicherstelle • Die Rekrutierung dieser beiden Partner könnte sich als schwierig oder zumindest zeitaufwändig herausstellen • Um kein grosses finanzielles Risiko einzugehen, soll dieses Unternehmen auf relativ unkonventionelle Art und Weise gestartet werden (mehr dazu in Kapitel 14, Finanzplanung). Ferner kann ohne umfängliche liquide Mittel nur beschränkt auf plötzlich auftretende Probleme und Hindernisse reagiert werden.
<p>O</p>	<p>Opportunities Chancen</p> <p>Was sind die Zukunftschancen? Welche Verbesserungsmöglichkeiten haben wir?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Das Medium Internet und speziell die Kommunikation per E-Mail wird in Zukunft immer wichtiger und erreicht einen immer grösseren Anteil der Bevölkerung • Bei unserem Dienst können wir auf neue Bedürfnisse und Situationen reagieren, indem wir neue Services integrieren oder bestehende ausbauen



T	Threats Gefahren Wo lauern künftig Gefahren? Was kommt an Schwierigkeiten auf uns zu? Was sind mögliche Risiken, kritische Faktoren? Womit müssen wir rechnen?	<ul style="list-style-type: none">• Die Reaktion der Supermärkte auf unseren bisher so noch nicht existierenden Service ist schwierig einzuschätzen. Deshalb müssen wir auch mit dem ganzen Spektrum an Reaktionen – von der juristischen Abmahnung bis zur Kooperation – rechnen.• Wie bereits in der vorangegangenen Analyse festgestellt, ist die Gefahr der Nachahmung bei erfolgreicher Markteinführung relativ gross
----------	---	---

Tabelle 3: Fragen und Antworten der SWOT-Analyse

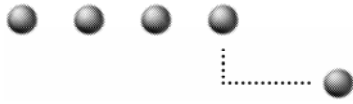


Um der SWOT-Analyse gerecht zu werden, vor allem aber, um für das Unternehmen eine Strategie finden zu können, müssen nun die Beziehungen der einzelnen Punkte analysiert werden:

Fazit und Interpretation der SWOT-Analyse:

	Stärken	Schwächen
Chancen	<p>Wie die Stärken einsetzen, um die Chancen zu nutzen?</p> <p>Mit unseren Kompetenzen setzen wir voll auf das Medium der Zukunft.</p>	<p>Wie an den Schwächen arbeiten, um die Chancen zu nutzen?</p> <p>Mit den beiden Partnern decken wir alle notwendigen Kompetenzen ab. Zugleich löst sich dabei das Problem der liquiden Mittel, da diese Partner für den Einstieg in die Firma einen Teil des Eigenkapitals mitbringen sollen.</p>
Gefahren	<p>Wie die Stärken einsetzen, um die Gefahren zu meistern?</p> <p>Wenn die Supermärkte feststellen, dass wir ein kompetenter Mitspieler im Markt sind und unseren Job gut erledigen, werden sie sich von kooperativer Seite zeigen und versuchen, uns auf ihre Seite zu ziehen.</p> <p>Potenzielle Nachahmer versuchen gar nicht erst, einen vergleichbaren Service aufzubauen, wenn sie sehen, dass wir unsere Sache gut machen und sie in einem oder mehreren Punkten keinen gleichwertigen Service kreieren können.</p>	<p>Wie an den Schwächen arbeiten, um die Gefahren zu meistern?</p> <p>Durch die Gründung der Firma mit den beiden Partnern sind wir ideal für auftauchende Gefahren vorbereitet.</p>

Tabelle 4: Fragen und Antworten zu der Strategieentwicklung anhand der SWOT-Analyse



5 Businessmodell

Unser Businessmodell basiert, wie bereits erwähnt, auf dem Verkauf von Werbeflächen in dem Newsletter und auf der Website. Trotzdem wollen wir uns mit dieser Form von Werbung von anderen Webauftritten und kommerziellen Websites klar differenzieren.

5.1 Verkauf von Werbeflächen

Der Verkauf der Werbeflächen wird durch uns selbst erledigt und nicht wie bei den meisten kommerziellen Websites durch eine Agentur.

Beim Aufbau unseres Services werden Spezifikationen darüber verfasst, welche Art der Kommunikation in welchen Formaten etc. bei uns erlaubt ist. Zentral dabei ist, dass es sich bei der Werbung um ein konkretes Angebot handeln muss, das von allgemeinem Interesse sein soll. Reine Image-Werbung oder Kommunikationsmassnahmen für sehr kleine Zielgruppen werden von uns abgelehnt.

Wir wollen damit erreichen, einen konstanten Auftritt auf der Website und im Newsletter sicherzustellen. Der Empfänger des Newsletters oder der Besucher der Website soll dabei keinen Unterschied zwischen den Angeboten, welche von uns redaktionell aufbereitet werden, und den Angeboten, welche von uns kommerziell vermarktet werden, feststellen.

5.2 Affiliate-Programm

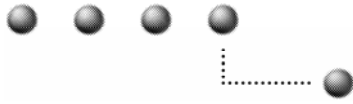
Speziell beim Launch unseres Services und bei der Startphase wird es schwierig sein, Werbekunden zu akquirieren. Aus diesem Grund setzen wir von Anfang an auf ein Partnerprogramm, ein so genanntes „Affiliate-Programm“. Dabei können wir aus einem Pool von Anbietern verschiedenste Werbeformen, die in unser Konzept passen, herauspicken und bei uns integrieren. Die alleinige Integration der Werbung bei uns ist für den entsprechenden Online-Shop gratis, erst bei der vereinbarten Handlung durch die User wird eine Zahlung fällig. Vereinbart werden können Provisionen in Prozent bei Einkäufen oder Fixbeträge bei einem Klick oder einer Registrierung.

Da wir für den Aufbau unseres Services ebenfalls ein Affiliate-Programm als Anbieter integrieren wollen, wird diese Thematik in Kapitel 13, Marketingkonzept, noch ausführlicher behandelt.

5.3 Google AdSense

Das AdSense-Programm von Google ist ebenfalls eine Art Partnerprogramm der bekannten Suchmaschine. Die Idee hinter dem AdSense-Konzept ist ebenso einfach wie nahe liegend: Wer die AdWords-Anzeigen des Marktführers unter den Suchmaschinen in seine Website einbaut, wird an den Werbeeinnahmen beteiligt. Auch Schweizer Seiten können mittlerweile ohne komplizierte Umwege an diesem Affiliate-Programm teilnehmen: Jeder Klick auf eine Textanzeige bringt bares Geld – schliesslich müssen die AdWords-Kunden ihrerseits für jede einzelne Weiterleitung auch bezahlen.

Neuerdings sind mehrere Funktionen zu den oben aufgeführten dazugekommen: Erstens eine Vorschau auf die Anzeigen, die Google für eine bestimmte Seite auswählen würde, zweitens die Möglichkeit, AdSense-Anzeigen und eine Suchfunktion für die eigene Site zu kombinieren, und



drittens gibt es jetzt auch bunte Grafikbanner, die auf der eigenen Seite integriert werden können.

Angaben über den genauen Einnahmenanteil macht Google nicht. Teilnehmern am AdSense-Programm ist überdies untersagt, Informationen über die Höhe der Einnahmen zu veröffentlichen. So viel lässt sich jedoch sagen: Angesichts der AdWords-Preise zwischen 5 Eurocent und – im Extremfall – bis zu 50 Euro können die einzelnen Klickprovisionen, insbesondere bei Nischensegmenten, durchaus spürbar zu Buche schlagen.

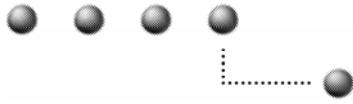
5.4 Sponsoring

Wir hoffen, die Supermärkte von unserem Service begeistern zu können und auf möglichst kooperative Art und Weise mit ihnen zusammenzuarbeiten. Wenn es uns gelingt, sie auf unsere Seite zu bekommen, könnte bei ihnen ebenfalls das Bedürfnis steigen, in unserem Service Werbung zu schalten.

Wir müssen gegenüber den Supermärkten absolute Neutralität gewähren, um für unsere Kunden glaubwürdig zu wirken. Deshalb schaffen wir eine Plattform, auf der die Supermärkte eine Präsenz als Sponsor bei uns haben, ohne dabei unsere neutrale Haltung zu gefährden. Ein Beispiel für diese Integration wäre die Fusszeile bei der ausgedruckten Einkaufsliste. Ein detailliertes Vorgehenskonzept und weitere Varianten werden bei der Realisierung ausgearbeitet.

Zusammenfassung des Businessmodells:

Unser Service wird durch Werbung im Newsletter und auf der Website finanziert. Mit den zuvor aufgeführten Varianten besteht die Möglichkeit, bereits beim Launch des Services gewisse Werbeeinnahmen zu verbuchen, ohne dass zuvor in grossem Rahmen Werbekunden akquiriert werden. Die vier verschiedenen Modelle bieten eine ideale Flexibilität, um Lücken von Werbekunden zu füllen, ohne dass dabei ein Totalausfall der Werbeeinnahmen entsteht.



6 Konkurrenz, vergleichbare Dienste oder Businessmodelle

Dem Thema Konkurrenz wird berechtigterweise bei jedem Businessplan Aufmerksamkeit geschenkt. In unserem Fall ist das etwas speziell, weil beim Verfassen dieses Berichts kein eigentlicher Konkurrent besteht. Deshalb wagen wir einen Seitenblick zu vergleichbaren Diensten und Businessmodellen.

6.1 Konkurrenz

6.1.1 espace.ch

Auf dem Portal von espace.ch war vor ungefähr zwei Jahren ein Service aufgeschaltet, der die Sonderangebote der wichtigsten Supermärkte auflistete. Nach ungefähr einem Monat wurde dieser Service jedoch wieder aus dem Netz genommen. Mich interessierte natürlich im Zusammenhang mit diesem Businessplan, weshalb das geschah und befürchtete zunächst, das Aus erfolgte wegen mangelndem Kundeninteresse.

Nach mehrmaligem Nachfragen erhielt ich folgende Antwort:

„Lieber Herr Stalder,

vielen Dank für Ihre Anfrage! Wir fanden den Schnäppchen-Service ebenfalls eine gute Sache. Leider waren die Grossverteiler nicht mehr bereit, dafür zu bezahlen, so dass wir unsere Produktionskosten nicht mehr decken konnten und den Service einstellen mussten.“

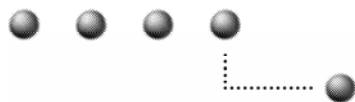
Das Internetportal der Tamedia-Gruppe hatte natürlich eine günstige Ausgangslage, um diesen Service ins Leben zu rufen: Durch die vielen Inserate, welche Migros & Co. in den Zeitungen schalten, besteht sicherlich ein gutes Bezugsnetz zu den Marketingabteilungen der Supermärkte.

Dass die Detailhändler ursprünglich sogar dazu bereit waren, sich gegen Bezahlung mit ihren Konkurrenten vergleichen zu lassen, ist mir ziemlich suspekt.

6.1.2 Anvisierte Zielgruppe als potenzieller Konkurrent

In der Analyse von Porter's 5 Forces hat sich herausgestellt, dass der Kunde, der sich aktiv über die Sonderangebote von Supermärkten informiert, ebenfalls als Konkurrent betrachtet werden muss.

Dieses Segment sollte allerdings relativ schnell von unserem Service zu überzeugen sein. Da unser Dienst gratis sein wird, besteht für diese Zielgruppe ja keinerlei Risiko, sich über mehrere Kanäle über die Sonderangebote zu informieren. Die wichtigste Voraussetzung – die Affinität zu Sonderangeboten – besitzen sie in diesem Fall ja schon.



6.2 Vergleichbare Dienste

6.2.1 Comparis.ch

Die Comparis.ch AG ist der onlinebasierte Vergleichsservice, der dem von uns angestrebten Service am ähnlichsten ist. Glücklicherweise hat sich Comparis.ch auf eine ganz andere Branche spezialisiert und ist deshalb keinesfalls als Konkurrent zu betrachten. Im Gegenteil: Da es sich bei den Services um einen ähnlichen Dienst in unterschiedlichen Branchen handelt, ist die Grundlage geschaffen, um eine Partnerschaft zwischen den beiden Firmen anzustreben. Aus diesem Grund wurde speziell diese Firma gründlich erforscht und analysiert. Die folgenden Angaben und Kennzahlen sind aus zur Verfügung gestellten Dokumenten und aus einem telefonischen Interview mit einem ehemaligen Angestellten von Comparis, der nicht namentlich erwähnt werden möchte.

Tätigkeitsgebiet

Die Comparis.ch AG ist ein E-Business-Unternehmen, das interaktive Online-Vergleiche aus dem Finanz-, Versicherungs- und Telekommunikationsbereich für Konsumenten im Internet zur Verfügung stellt. Die Firma agiert als Vermittler zwischen Anbietern und Nachfragern. Als Basis für das Analysetool dient eine Datenbank, die aktuelle Tarif-, Prämien- und Leistungsinformationen der Anbieter enthält. Diese Datenbank wird entweder von den Anbietern kooperativ über spezielle Austauschschnittstellen mit deren Daten beliefert oder es werden Daten mittels Webcrawling oder durch Recherchen und manuelles Erfassen gesammelt.

Die Übersichten dienen den Konsumenten als wichtige Entscheidungsgrundlage für die Auswahl des geeigneten Anbieters. Ein grosser Prozentsatz der über die Website eingeholten Offerten führt später zu einem Vertragsabschluss.

Zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung stand das Internet kurz davor, auch für Privatkunden zu einem akzeptierten Geschäftsmedium zu werden. Die Gründer sahen in dieser Entwicklung eine Chance, mit Hilfe einer Webapplikation die Transparenz bei Tarifen und Leistungen im Dienstleistungssektor zu verbessern und damit für Endkonsumenten einen Mehrwertdienst zur Verfügung zu stellen. Zu ihren ersten Projekten gehörte der Vergleich der Krankenkassentarife.

Seit der Gründung stieg das Interesse der Internetnutzer kontinuierlich an. 1997 wurden bereits 100'000 Besuche gezählt. Bis zum Jahr 2003 stieg diese Zahl auf über 3.6 Millionen.

Folgende Leistungsvergleiche werden heute auf der Website angeboten:

Versicherungen	Banken	Telekommunikation
Krankenversicherungen	Hypotheken	Festnetz
Autoversicherungen	Kreditkarten	Mobilnetz
Motorradversicherungen	Kontospesen	ADSL
Lebensversicherungen	Autoleasing	
Hausrat- und Privathaftpflichtversicherungen	Konsumkredite	
Rechtsschutzversicherungen		

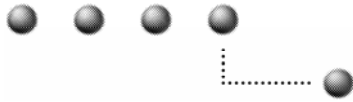


Tabelle 5: Übersicht über die Leistungsvergleiche unter www.comparis.ch

Einen direkten Mitbewerber gibt es derzeit nicht. Comparis zeichnet sich durch ein breites Angebot an Informationen sowie durch ein landesspezifisches Know-how aus und hat dadurch einen Heimvorteil auch gegenüber grösseren ausländischen Anbietern wie z. B. finanzscout.

Newsletter-Marketing von Comparis

Comparis macht sich ebenfalls E-Mail-Marketing zu Nutze, um die vergangenen User der Website wieder zu aktivieren. Obschon ich kein Auto habe, testete ich das Vergleichstool, um eine Autoversicherung abzuschliessen, und staunte dann ein Jahr später nicht schlecht, als mich Comparis per E-Mail aufforderte, erneut die für mich günstigste Versicherung zu evaluieren. Das geschah meines Wissens, ohne jemals meine Einwilligung für den Newsletter-Empfang seitens Comparis gegeben zu haben.

Unternehmensvision

Nachfolgend ein Ausschnitt aus der Vision von Comparis:

„Comparis unterstützt den Konsumenten bei der Auswahl von Dienstleistungsangeboten und sieht sich selbst als Entscheidungsvorbereiterin, die Transparenz im Tarifdschungel schafft. Unter Entscheidung versteht man im Allgemeinen die Auswahl einer Handlungsalternative, die sich im Hinblick auf ein Ziel als die beste Alternative erwiesen hat. Unterteilt man Entscheidungen nach der Strukturiertheit der Entscheidungsaufgabe, so unterscheidet man zwischen strukturierten, semistrukturierten und unstrukturierten Entscheidungen. Liegen strukturierte Entscheidungen vor, so ist die Entscheidungssituation mit den Handlungsmöglichkeiten und ihren Konsequenzen sowie mit den Zielen bekannt. Comparis übernimmt in diesem Zusammenhang die Aufgabe, Entscheidungsprozesse zu strukturieren. Ist die Entscheidungsaufgabe strukturiert, kann der Konsument sehr viel leichter eine Entscheidung treffen.“

Strategie in Bezug auf Zusammenarbeit mit Partnern

Je nach Kooperationsfreudigkeit des Anbieters geht Comparis mit seinen Geschäftspartnern eine kooperative oder eher passive Beziehung ein. Potenzielle Leistungsanbieter werden von Comparis aktiv angesprochen und es wird versucht, sie auf Grund der für sie entstehenden Vorteile zu einer aktiven Partizipation zu bewegen.

- **Kooperatives Modell: Anbieter liefern die Daten**

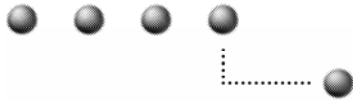
Bei einigen Vergleichen besteht die Möglichkeit, Leistungsdaten über Webmasken direkt in die Comparis-Datenbank einzugeben. Zusätzlich steht eine XML-Schnittstelle für die elektronische Datenübernahme in die Comparis-Vergleiche zur Verfügung.

- **Passives Modell: Comparis beschafft die Daten selbst**

Eine zweite Möglichkeit ist, dass Comparis durch Crawlen resp. Recherchieren und manuelles Eingeben Daten sammelt und für die Konsumenten zur Verfügung stellt.

- **Weitergabe von Offertanfragen**

Für kooperative Anbieter steht dem Konsumenten auf der Website die Möglichkeit einer Offertanfrage zur Verfügung. Die Offerten werden auf der Comparis-Website eingegeben



und anschliessend per E-Mail oder über eine elektronische Schnittstelle an die betreffenden Unternehmen weitergeleitet.

Bei der Zusammenstellung der Tarif- und Leistungsvergleiche verfolgt Comparis die folgenden allgemeinen Grundsätze:

- Comparis orientiert sich an den Interessen der Konsumenten und ist deshalb bestrebt, diejenigen Anbieter eines Produkt- oder Dienstleistungsbereichs in den Vergleich aufzunehmen, welche zusammen mindestens 80 % des Gesamtmarktes abdecken
- Für eine Aufnahme in einen Comparis-Vergleich müssen die Preise und Leistungen des Anbieters derart gestaltet sein, dass sie mit den übrigen Angeboten vergleichbar sind
- Comparis nimmt, im Sinne der Markttransparenz, Anbieter unabhängig von einer allenfalls bestehenden Geschäftsbeziehung in die Vergleiche auf
- Eine bestehende Geschäftsbeziehung zwischen Comparis und einem Anbieter hat keinen Einfluss auf die Bewertung des Anbieters in Vergleichen
- Comparis stellt die Tarif- und Leistungsvergleichsranglisten nur nach objektiv messbaren Kriterien auf der Basis der von den Anbietern zur Verfügung gestellten Daten zusammen

Erfolgsfaktoren

Der Nutzen muss für alle Beteiligten einzeln betrachtet werden:

Konsument

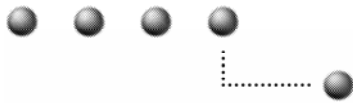
Für die Konsumenten ist der Nutzen sehr hoch, da ihnen keine Kosten entstehen, sondern die Nutzung des Comparis-Angebots auf ihrer Seite in Kosteneinsparungen auf Grund der Inanspruchnahme eines günstigen Anbieters resultieren kann. Sie haben den Vorteil der transparenten Anzeige der Leistungen vieler potenzieller Anbieter.

Anbieter

Der Nutzen für die Anbieter muss differenziert betrachtet werden. Auf der einen Seite profitieren günstige Anbieter von der Markttransparenz und den neu hergestellten Kundenkontakten. Auf der anderen Seite können neue Wettbewerbssituationen entstehen, die nicht in allen Fällen gewünscht sind. Die Anbieter streben mit dem Einstieg in den Onlinevertrieb primär die Senkung der Akquisitionskosten an. Hier kann die Kontaktvermittlung über Comparis als nutzvoll eingestuft werden, da Erfahrungswerte zeigen, dass je nach Bereich und Anbieter bis zu 50 % aller weitergeleiteten Offertenanfragen zu einem Abschluss führen. Erwähnenswert ist, dass es nur durchschnittlich 1.5 Offertenanfragen pro Kunde gibt, was bedeutet, dass die Entscheidung für ein Angebot bereits zum grössten Teil anhand der Vergleiche gefällt wird.

Comparis

Für Comparis liegt die Wertschöpfung in der Vermittlung zwischen Konsumenten und Anbietern. Die kooperierenden Anbieter von Dienstleistungen zahlen eine pauschale Entschädigung pro hergestelltem Kontakt (Offertanfrage).



Parallelen und Differenzierung zu unserem Vergleichsdienst:

Unser Service wird in einem ganz anderen Bereich realisiert werden als derjenige von Comparis und doch gibt es zahlreiche Parallelen zu unserem Dienst. Vor allem die verschiedenen Modelle (kooperatives und passives Modell) werden ziemlich sicher auch bei uns zum Tragen kommen. Wir wollen uns ausschliesslich durch Werbung finanzieren und nicht wie Comparis durch die Provision der weitergeleiteten Offerten. Trotzdem sind die Erfolgsfaktoren auf die einzelnen Nutzer (Konsument, Anbieter, Service) fokussiert identisch. Wir haben den Vorteil gegenüber Comparis, dass wir wöchentlich mit unseren Kunden in Kontakt treten können, und nicht wie Comparis ein Jahr warten müssen, bis z. B. eine Versicherung wieder gekündigt werden kann. Comparis hat sich aber so gut in seinem Bereich etabliert, dass wir unter allen Umständen versuchen müssen, eine gelungene Kooperation mit ihnen anzustreben.

6.2.2 Toppreise.ch

Auf dem Preisvergleichsportal unter www.toppreise.ch können Produkte aus dem Bereich Telekommunikation, PC und Multimedia allgemein gesucht und preislich unter den verschiedenen integrierten Online-Shops verglichen werden. Die Online-Shops, welche dort integriert sein wollen, müssen sich bei der Website aktiv anmelden und werden nicht von selbst aufgenommen.

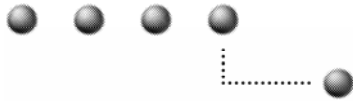
Toppreise.ch berechnet die Kosten der angeschlossenen Online-Shops auf Basis von Klicks. Damit sind die Weiterleitungen der Besucher von toppreise.ch auf die Seiten der Online-Shops gemeint.

Jeder Besucher wird pro Shop nur einmal gezählt, egal wie oft er sich von Toppreise.ch aus auf diesen Shop weiterleiten lässt. Somit kann ein Besucher maximal einen Klick pro Shop verursachen. Dadurch kann der Anbieter eine faire Abrechnung gegenüber den Online-Shops gewähren.

Die Klicks werden im Voraus in einem der folgenden Pakete von den Shops erworben:

Klickpaket EUR	Click pro EUR	Total EUR
250 Klicks	0.18	45
500 Klicks	0.15	75
1'000 Klicks	0.14	140
2'500 Klicks	0.12	300
5'000 Klicks	0.11	550
10'000 Klicks	0.1	1'000
20'000 Klicks	0.08	1'600

Das Portal mit der Schweizer Domain wird von Deutschland aus betrieben, was der Durchschnittsuser aber nicht bemerkt.



Parallelen und Differenzierung zu unserem Vergleichsdienst:

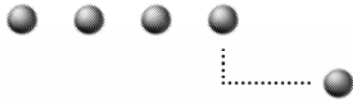
Das Businessmodell von Toppreise.ch ist prädestiniert für den Vergleich von Suchprodukten. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie absolut identisch sind und somit die Kaufentscheidung nur über die Faktoren Preis und Service gesteuert werden können. Hier tobt ein erbitterter Kampf zwischen den Online-Shops, bei denen die Wiederverkäufer oftmals Dumpingpreise auf Produkte machen, um mit Cross- und Upsellingmassnahmen ein paar Franken Marge aus dem ganzen Geschäft zu ziehen. Trotzdem ist dieses Modell weltweit verbreitet und scheint zumindest für den Servicebetreiber lukrativ zu sein. Ich bin froh, nicht als Online-Shop in ein solches Geschäft einzusteigen. Ich werde allerdings trotzdem versuchen, eine Kooperation wie z. B. das gegenseitige Schalten von Werbung mit Toppreise.ch aufzubauen.

6.3 Weinseller von Chandra Kurt

Der Weinseller von der Autorin Chandra Kurt ist der Einkaufsführer für den preisbewussten Weineinkauf und erscheint bereits zum achten Mal. Neu mit dabei ist Denner, der bisher noch nie im Weinseller vertreten war. Nach wie vor mit von der Partie sind Carrefour, Globus, Manor, Pickpay, Primo/Vis-a-vis, Spar und Volg. Nur Coop scheint sich noch vor einem direkten Vergleich mit seinen Konkurrenten zu scheuen. Was vor acht Jahren als spontane Idee begann, ist mittlerweile fast zu einer Institution geworden: Die Weinautorin verkostet Jahr für Jahr das Kernsortiment der Schweizer Grossverteiler und Discounter, um die besten Weine daraus im Weinseller vorzustellen. Jeder Wein enthält Angaben zu Charakter, Trinkreife, passenden Gerichten, Serviertemperatur, Preis, Bewertung. Der Weinseller hilft Weinliebhabern, sich im önologischen Dschungel besser zurechtzufinden. Die vorgestellten Weine gehören zum Standard des Schweizer Weinmarktes und liegen preislich zwischen sieben und siebzehn Franken.

Zentrale Erkenntnisse:

Chandra Kurt hat in gewissem Sinn Pionierarbeit für uns geleistet, indem sie den Mut hatte, die Produkte – in ihrem Fall Wein – von den verschiedenen Supermärkten miteinander zu vergleichen und entsprechend zu bewerten. Wir möchten nun einen Schritt weiter gehen und die Sonderangebote und später, wenn möglich, alle Produkte preislich miteinander vergleichen. Ideal für uns wäre, wenn wir in unserem Service bei Sonderangeboten von Weinen, die von Chandra Kurt bewertet wurden, die Bewertung von ihr noch zusätzlich integrieren könnten. Im Gegenzug dafür würde natürlich prominent auf den Weinseller aufmerksam gemacht.



6.4 Vergleichbare Businessmodelle

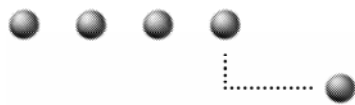
6.4.1 Pendlerzeitung 20 Minuten

Mit der Publikation der WEMF-Zahlen von 2005 schrieb 20 Minuten Mediengeschichte: Mit 1'039'000 Lesern übertraf 20 Minuten als erste Tageszeitung der Schweiz die Millionengrenze. In diesen Zahlen waren die Werte für die St. Galler Ausgabe erst teilweise mit eingeflossen. Deshalb ist man bei 20 Minuten zuversichtlich, dass das Potenzial noch nicht ausgeschöpft ist und die Leserzahlen auch in Zukunft weiter steigen werden.

Der Vergleich zwischen unserem Service und der Pendlerzeitung erscheint auf den ersten Blick sicher nicht sehr logisch. Trotzdem gibt es einige Faktoren, die gewisse Parallelen aufzeigen:

- Man verteilt Informationen, die bei einem Grossteil der Bevölkerung von allgemeinem Interesse sind
- Das eigentliche Produkt ist für die Kunden kostenlos und kann einfach bezogen werden
- Die Finanzierung erfolgt ausschliesslich über Werbung

Von einem Wachstum, wie es 20 Minuten erlebt hat, wagen wir noch nicht einmal zu träumen. Durch die Zusammenarbeit mit ihnen bei Swisscom habe ich aber gute Kontakte, die beim Launch des Services sicherlich genutzt werden können.



7 Marktanalyse Detailhandel

Um die verschiedenen grossen Player im Markt zu erkennen und die Dynamik in diesem Sektor besser zu verstehen, ist eine Analyse der dort herrschenden Triebkräfte unumgänglich. Zweifellos könnte über dieses Thema allein eine sehr umfangreiche Studie verfasst werden. Wir konzentrieren uns nur auf die Punkte im Zusammenhang mit unserem Businessplan.

7.1 Darstellung Gesamtmarkt/Marktanteile

Die folgende Tabelle zeigt ein markantes Bild der Anzahl Filialen und der entsprechenden Umsätze im Schweizer Lebensmittel-Detailhandel:

	Geschäfte 2005			Umsatz (Mio. CHF) 2004		
	West-schweiz	Deutsch-schweiz	Total	West-schweiz	Deutsch-schweiz	Total
Migros	116	391	507	2'483	7'243	9'726
Coop*	188	603	791	2'065	7'373	9'438
Denner	141	420	561	430	1'334	1'764
Primo/Visàvis	254	651	905	285	850	1'135
Volg	—	616	616	—	915	915
Pickpay	49	189	238	207	679	886
Restl. Organisationen	611	1'368	1'979	940	1'590	2'530
Total	1'359	4'238	5'597	6'410	19'984	26'394
Carrefour	4	6	10	391	568	959
Spar	—	142	142	—	410	410

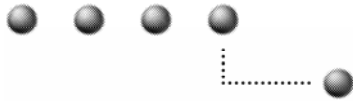
Tabelle 6: Anzahl und Umsatz der Lebensmittelgeschäfte im Schweizer Detailhandel/Quelle: AC Nielson SA

Bei der Tabelle gilt es, folgende Punkte zu beachten:

- Nach der Übernahme von Pickpay durch Denner hat das Familienunternehmen seinen dritten Platz im Markt noch klarer ausgebaut
- Der Markteintritt von Aldi (2005) ist in der Statistik noch nicht enthalten

Schlussfolgerung:

Bei unserem Service müssen wir uns auf die drei grossen Anbieter Coop, Migros und Denner fokussieren. Nur bei speziell guten Aktionen oder Spezialwochen können die wesentlich weniger verbreiteten restlichen Supermärkte berücksichtigt werden.



7.2 Trends

Um unseren Service aufzubauen, ist nicht nur die Ist-Situation entscheidend, sondern auch die Entwicklungen, welche in diesem Markt momentan im Gange sind.

7.2.1 Lebensmittel werden zu Suchprodukten

Migros hat 2004 erstmals ihr Sortiment mit Markenprodukten ergänzt. Die Hersteller der aufgenommenen Produkte dürfte das sehr gefreut haben, die Konkurrenten von Migros wohl eher weniger. Wenn diese Entwicklung so weitergeht, haben wir möglicherweise schon bald eine ähnliche Entwicklung wie bei der Preissuchmaschine Toppreise.ch: Schon heute haben die Anbieter Migros, Coop und Denner absolut identische Produkte von z. B. Nivea und Elmex in ihren Regalen. Noch ist ein Preisvergleich für den Konsument mühsam, wenn aber unser Service diesbezüglich Aufschluss gibt, nicht mehr. Ausser dem Verkaufspreis gibt es dann kein triftiges Kriterium mehr, weil es sich um genau die gleichen Produkte handelt.

Diese Entwicklung im Markt ist deshalb für unseren Service sehr förderlich.

7.2.2 Dauertiefpreis vs. Rabattstrategie

Woche für Woche locken die Detailhändler ihre Kunden mit allerlei Aktionen. Mit Erfolg: 80 Prozent der Schweizerinnen und Schweizer¹ kaufen Aktionsware. In den letzten zehn Jahren hat sich die Zahl der Aktionen massiv erhöht. Für die Detailhändler geht die Rechnung auf: Migros und Denner erzielen nach eigenen Angaben zehn Prozent ihres Umsatzes mit Aktionen, bei Pickpay und Coop sind es sogar rund 30 Prozent. Laut Ökonomeprofessor Reiner Eichenberger von der Universität Freiburg haben diese Aktionen jedoch einen Haken: „Die Läden müssen Werbemittel versenden, sie müssen dauernd die Preise neu anschreiben, und das kostet alles sehr viel. Aktionsstrategien sind deshalb sehr viel teurer als Tiefpreisstrategien, und natürlich schlagen die Kosten schlussendlich auf die Preise.“

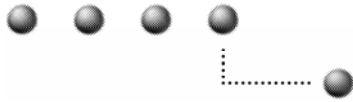
Allein Migros gibt für Aktionsinserate jährlich 60 Millionen Franken aus. Dieses Geld könnte der Grossverteiler auch einsetzen, um die Preise generell tief zu halten.

Dabei geht es allerdings mehr um eine strategische Positionierung der Detailhändler und nicht bloss um eine reine Kostenverschiebung. Für unseren Service ist es grundsätzlich positiv, wenn es möglichst viele Rabatt- und Sonderangebote gibt, die wir wiederum unseren Kunden kommunizieren können.

7.2.3 Convenience-Food

Der Anteil der Lebensmittel, der fertig oder fast fertig zubereitet verkauft wird, ist in den letzten Jahren ebenfalls gestiegen. Die Detailhändler tragen damit den mit der Zubereitung überforderten Kunden oder solchen, die sich die Zeit für die Zubereitung nicht nehmen wollen oder können, Rechnung.

¹ Die Zahlen dieses Unterkapitels sind alle entnommen von www.kassensturz.ch aus der Sendung vom 09.11.2004.



Diese Entwicklung ist für unseren Service nicht sehr förderlich, denn wir möchten mit unseren Partnern eine Unterstützung bieten, um unseren Kunden Kochtipps für einfache Gerichte zu geben und sie auf eine gesunde Ernährung aufmerksam zu machen.

7.2.4 Premium- und Billiglinien in der gleichen Filiale

Die Segmentstrategie der Detailhändler ist ebenfalls relativ neu und erst vor wenigen Jahren entstanden. Bei Migros z. B. können Kunden zwischen M-Budget-Produkten, Eigenmarken, Markenprodukten und Premiumprodukten vom Label „Selection“ auswählen. Coop kopiert Migros bei dieser Segmentstrategie, jedoch gelingt ihnen der Mix nicht so gut wie Migros.

Die Absicht hinter diesen Massnahmen ist offensichtlich: Es wird immer schwieriger, die Kunden zu segmentieren, und zudem kauft der multioptionale Konsument nicht mehr nach einem klar definierbaren Schema ein. So kauft ein Kunde z. B. das Toastbrot von Prix Garantie und belegt es dann aber mit dem exklusivsten und teuersten Rauchlachs. Durch die verschiedenen Produktlinien soll es einfach keinen Grund mehr geben, einen anderen Anbieter aufsuchen zu müssen. Es ist sozusagen die konsequente Weiterführung einer Up- und Crosssellingstrategie.

7.3 Akzeptanz von E-Commerce (B2C) im Bereich Lebensmittel

LeShop.ch/Migros-Shop.ch ist im Geschäftsjahr 2005 um 45 Prozent² auf 47,1 Millionen Franken Umsatz gewachsen und hat damit die Erwartungen deutlich übertroffen. Mit den neuen Fachboutiquen umfasst das Sortiment 7'500 Artikel. Im neuen Geschäftsjahr erwartet das Unternehmen erstmals einen Quartalsabschluss mit schwarzen Zahlen.

Mit den kürzlich eingegliederten Boutiquen wie Switcher, Urech und Boots hat LeShop.ch einen wichtigen Schritt vom Supermarkt in Richtung Einkaufszentrum getan. Heute finden die Kunden bei LeShop.ch/Migros-Shop.ch neben Migros-Produkten, Markenartikeln und Frischwaren auch Kleider, Parfüme, Schmuck oder Gartenartikel. Diese Sortimentserweiterung hat in den letzten zwei Jahren wesentlich zum anhaltenden Wachstum beigetragen, während der gesamte Einzelhandel in der Schweiz stagnierte oder nur langsam vorwärts kam. Allein im Jahr 2005 wuchs der Kundenstamm um 25'000 neue Haushalte. Trotz sinkender Detailhandelspreise nahm der durchschnittliche Warenkorb um zehn auf 214 Franken zu:

² Quelle: www.leshop.ch.

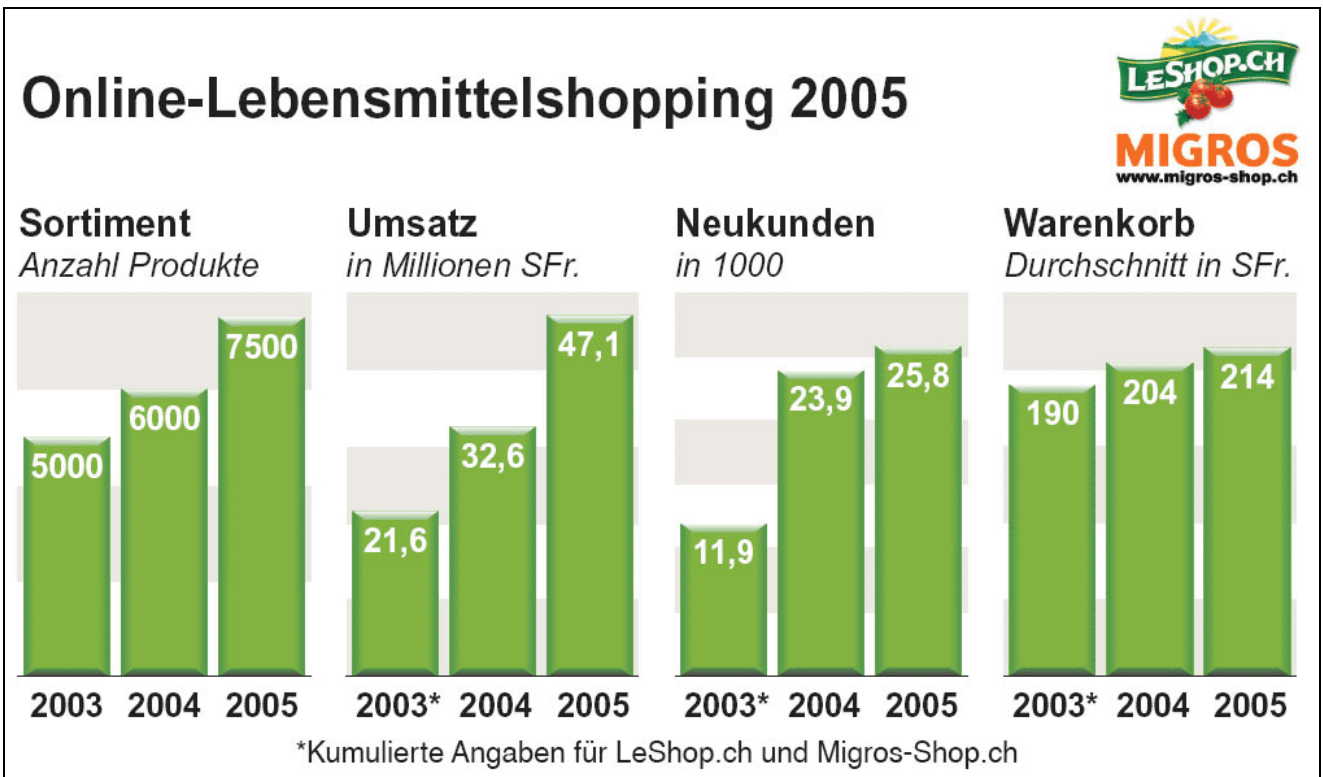
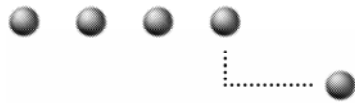


Abbildung 6: Wachstum des Online-Shops von LeShop.ch/Migros-Shop.ch zwischen 2003 und 2005/Quelle: www.leshop.ch

Die Umsatzzahlen vom Coop Online-Shop konnten nicht so genau eruiert werden, dürften aber ungefähr ein ähnliches Wachstum aufzeigen.

Nichtsdestotrotz dürfen diese Zahlen nicht täuschen: Verglichen mit den Umsatzzahlen vom Gesamtmarkt haben wir hier ein hohes Wachstum auf sehr tiefem Niveau. Der Grund dafür liegt nicht in einer schlechten Umsetzung seitens der Supermärkte, sondern darin, dass Lebensmittel sehr schlecht prädestiniert sind für den elektronischen Handel. Das spiegelt auch die Statistik der Wemf AG für Medienforschung wider. Der Bereich Lebensmittel wird unter den meisten via Internet eingekauften Produkten noch nicht einmal erhoben:

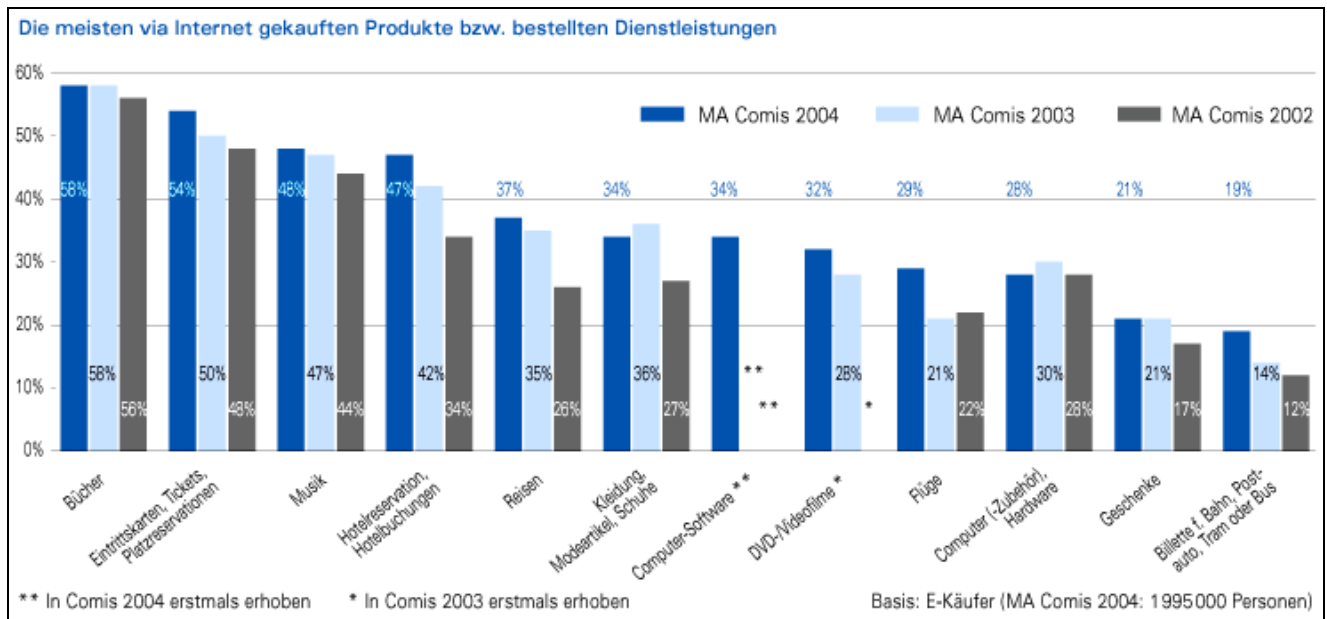
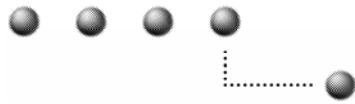


Abbildung 7: Die meisten via Internet gekauften Produkte und Dienstleistungen/Quelle: www.wemf.ch

Der Einkauf von Lebensmitteln ist wohl ein zu emotionales Geschäft, um in kurzer Zeit einen grossen Anhängerkreis zu finden. Die Produkte (insbesondere Gemüse und Früchte) wollen noch selbst begutachtet werden und zudem sammeln viele Kunden im Supermarkt erst ihre Ideen, was sie zu Hause zubereiten könnten. Das ist im Geschäft selbst authentischer als im Internet.

7.4 Vermutete E-Commerce-Strategien von Coop, Denner und Migros

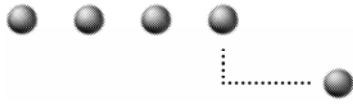
Anhand der bestehenden Internetauftritte und am Newsletter-Marketing lässt sich grob beurteilen, wie viel Professionalität und damit auch Budget die Grossverteiler in dieses Medium investieren:

Coop

Coop hat zurzeit den professionellsten Internetauftritt der drei Anbieter und viele verschiedene Newsletter. Die Website wirkt übersichtlich und man findet dementsprechend gut nach dem Gesuchten. Die Sonderangebote sind prominent eingebunden und verlinken konsequent in den Online-Supermarkt.

Migros

Beim Internetauftritt von Migros bemerkt man relativ schnell, dass viele verschiedene Agenturen am Werk sind und die Website deshalb auch nicht wirklich „aus einem Guss“ erscheint. Man gewinnt den Eindruck, dass die verschiedenen Abteilungen etc. nicht genügend CI-/CD-Vorschriften bekommen und so in der Weiterentwicklung zu viele Freiheiten haben. Ein Auffinden von bestimmten Informationen oder Produkten ist deshalb schwieriger als beim Konkurrenten Coop. Migros hat mit der Einführung vom Label „Selection“ ihren ersten Newsletter für Endkunden realisiert. Dieser kommt jetzt grafisch sehr edel aufbereitet daher und wird in unregelmäßi-



gen Abständen verschickt; ein klares Konzept oder eine Strategie ist dahinter aber nicht zu erkennen und vermutlich auch nicht vorhanden. Mit der Beteiligung an LeShop hat es sich Migros auch dementsprechend einfach gemacht: Ich kann mir nicht vorstellen, wie Migros selbst einen solchen Online-Supermarkt aufgebaut hätte. Das war strategisch gesehen eine ideale Massnahme, über die sich Migros viel E-Commerce-Know-how angeeignet hat.

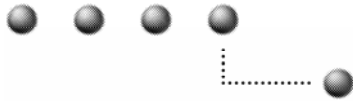
Denner

Die Website von Denner ist sehr einfach gemacht und hat nicht viel Inhalt zu bieten. Im Vordergrund stehen natürlich die Sonderangebote. Die Agentur, die diese Internetpräsenz unterhält, darf in der Fusszeile auch Werbung in eigener Sache betreiben. Beim wöchentlichen Newsletter wird ein sehr einfaches, aber effizientes Vorgehen angewendet: Denner schickt hier die aktualisierte Website 1:1 als E-Mail den Subscribern zu. Seit der Übernahme von Pickpay ist noch der wöchentliche Wein-Newsletter dazugekommen. Dieser wurde allerdings früher von Pickpay professioneller betrieben und enthielt vor allem mehr und bessere Angebote.

Wichtigste Erkenntnisse aus diesem Kapitel:

Was für einen Impact die Zunahme von Lebensmitteleinkäufen über das Internet auf unseren Service haben könnte, ist schwer zu beurteilen: Einerseits wird bei einem Wachstum die Verlinkung von unserem Newsletter und der Website in den entsprechenden Online-Shop wichtiger. Andererseits besteht die Gefahr, dass die Kunden alle Einkäufe aus dem gleichen Online-Supermarkt beziehen werden und sich somit auch gleich bei diesem direkt über Sonderangebote etc. informieren können, ohne unseren Service in Anspruch zu nehmen.

Die Websites der drei wichtigsten Anbieter sind verglichen mit anderen Firmen nicht sehr weit und professionell entwickelt. Eine klare E-Commerce-Strategie scheint in den meisten Fällen nicht vorhanden zu sein oder ist zumindest nicht ersichtlich.



8 Analyse des Käuferverhaltens

Das Käuferverhalten und die Überlegungen dahinter zu kennen ist für uns sehr wichtig. Nur wenn wir den Kunden ins Zentrum unserer Überlegungen stellen, können wir auch Mehrwerte und somit Services für unsere Kunden kreieren, die einem wirklichen Marktbedürfnis entsprechen.

8.1 Gründe für die Wahl des Einkaufskanals

Die wichtigsten Gründe³ für die Wahl eines Einkaufskanals bei Gütern des täglichen Bedarfs sind eine gute Erreichbarkeit bzw. die Nähe des Ladens (64 Prozent) sowie die gute Qualität der dort erhältlichen Waren (60 Prozent). Es folgen der Reihe nach das Vorhandensein von gesunden und frischen Waren (55 Prozent), das Sortiment (50 Prozent), eine grosse Auswahl (46 Prozent), Öffnungszeiten (39 Prozent) sowie freundliches Personal (35 Prozent).

Als Nächstes folgt das Kriterium Preis: Das Vorhandensein vieler Aktionen wird von 33 Prozent aller Kunden als wichtiger Einkaufsfaktor erachtet, speziell günstige Preise von 31 Prozent.

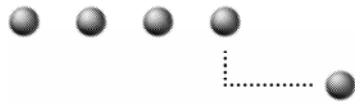
Weiter wichtig sind ferner eine gute Einkaufsatmosphäre (30 Prozent), eine schöne Warenpräsentation (25 Prozent) und keine Wartezeiten an der Kasse (23 Prozent). Die Kompetenz des Personals scheint beim Kauf von Gütern des täglichen Gebrauchs weniger wichtig (20 Prozent).

Das Vorhandensein von Markenartikeln (16 Prozent) wird vordergründig nicht als besonders wichtig erachtet, dennoch wird diesem Kriterium eine fast doppelt so hohe Bedeutung beigemessen wie der Verfügbarkeit von Eigenmarken (9 Prozent).

8.1.1 Entscheidungsabläufe bei unterschiedlichen Einkaufstypen

Eine wichtige Erkenntnis aus dem qualitativen Studienteil ist, dass Konsumenten bezüglich der Entscheidungsabläufe in drei Gruppen unterteilt werden können. Das Hauptmerkmal jeder Gruppe ist das jeweils wichtigste Kriterium, das ihr Einkaufsverhalten entscheidend prägt:

³ Die Zahlen in diesem Unterkapitel sind aus dem Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“ entnommen.



Marke als erste Priorität

- Die Vorwahl einer bestimmten Marke oder die hohe Relevanz von Markenprodukten führen zu einer gezielten Wahl des Kanals
- Entscheidungsort: zu Hause bzw. POS (Point of Sale/Verkaufsort)



Abbildung 8: Entscheidungsabläufe: Marke als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“

Kanal als erste Priorität

- Die Wahl des Kanals steht im Vordergrund und bestimmt die Produktauswahl
- Keine Vorauswahl einer bestimmten Marke
- Situativ werden am POS Aktionen beachtet
- Entscheidungsort: POS

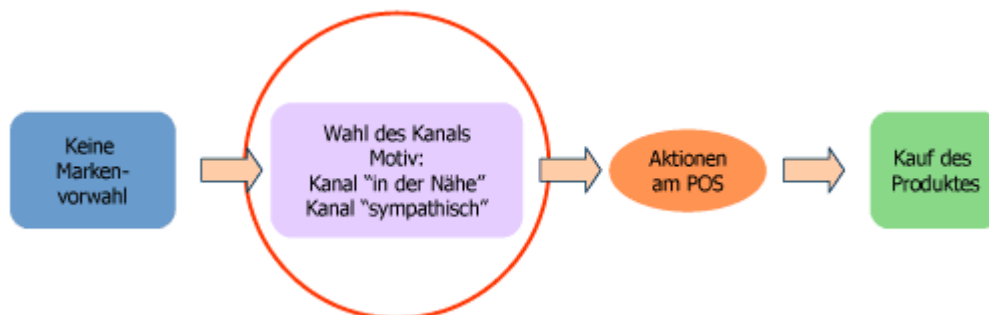
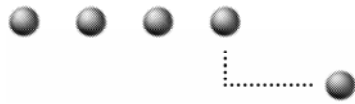


Abbildung 9: Entscheidungsabläufe: Kanal als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“



Preis als erste Priorität

- Produktpreise sowie Aktionen stehen im Vordergrund und sind im Voraus bekannt. Keine Vorauswahl einer bestimmten Marke (Ausnahme: Eigenmarken, Billiglinien).
- Entscheidungsort: POS (Ausnahme: Eigenmarken, Billiglinien)

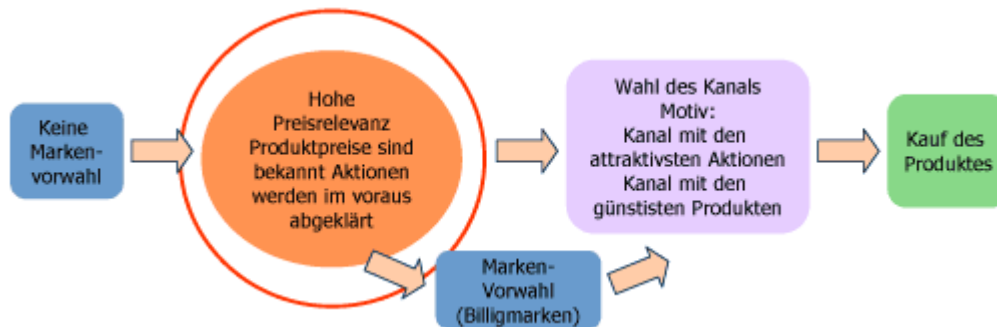


Abbildung 10 Entscheidungsabläufe: Preis als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“

8.2 Discount-Phänomen und Schnäppchenjäger

Die „Geiz ist Geil“-Mentalität ist in der Schweiz glücklicherweise nicht so ausgeprägt wie z. B. in Deutschland, wo die Harddiscounter bereits über ein Viertel vom ganzen Marktanteil im Bereich Lebensmittel verbuchen können.

Mit der Lancierung der Billiglinien von Coop und Migros, aber vor allem beim Markteintritt von Aldi hier in der Schweiz ist das Thema rund um das Discount-Phänomen in der Presse auch hier voll entfacht worden.

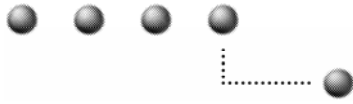
Natürlich ist es reizvoll, das eigene Budget zu optimieren. Worüber sich viele dabei wohl weniger bewusst sind, dass sie dadurch mindere Qualität akzeptieren müssen und ökologisch relativ verantwortungslos handeln.

Weil es uns in der Schweiz wirtschaftlich gesehen – vor allem im Vergleich zu anderen Ländern – immer noch sehr gut geht und wir ausgesprochene Liebhaber von qualitativ hochwertigen Gütern sind, stellen wir kein wirkliches Volk von Schnäppchenjägern dar.

8.3 Smart Shopper

Der Begriff „Smart Shopper“ ist erklärungsbedürftiger als derjenige des Schnäppchenjägers. Wikipedia.org umschreibt den Begriff folgendermassen:

„Ein Smart Shopper ist ein Konsument, dessen Verhalten durch gleichzeitiges Streben sowohl nach Preisvorteilen als auch nach Qualität – beispielsweise hochwertige Marken – gekennzeichnet ist. Damit unterscheidet sich der Smart Shopper vom Schnäppchenjäger, der nach Angeboten sucht, die ohnehin im untersten Preissegment liegen. Laut Institut für Demoskopie, Allensbach,



gehören 25 % der bundesdeutschen Gesamtbevölkerung dieser für das Marketing wichtigen Zielgruppe an. Sie haben die Frage „Ich versuche teure und exklusive Markenartikel immer so günstig wie möglich zu bekommen, z. B. durch Einkauf direkt beim Hersteller, beim Grosshändler oder so“ mit Ja beantwortet.“

Diese Beschreibung spiegelt für mich schon eher das Einkaufsverhalten der qualitätsliebenden Schweizern wider. Für unseren Service ist das äusserst positiv zu werten, denn Schnäppchenjäger fixieren sich hauptsächlich auf die Billigpreislagen und Harddiscounter, während die Smart Shopper affiner sind für Aktionen und Sonderangebote von qualitativ besseren Gütern wie z. B. Markenprodukten.

8.3.1 L'Tur wächst überdurchschnittlich dank Smart Shoppern

Ein schönes Beispiel für die kombinierte Preis- und Qualitätsaffinität der Konsumenten bietet uns das Reisebüro L'Tur:

Der Last-Minute-Marktführer L'Tur hat das Geschäftsjahr 2004 mit dem höchsten Umsatz⁴ seiner 17-jährigen Firmengeschichte mit 355 Millionen Euro abgeschlossen. Das Plus von fünf Prozent ging vor allem auf starkes Wachstum bei höherwertigen Reisen zurück. 60 Prozent der L'Tur-Kunden buchten im vergangenen Jahr 4- oder 5-Sterne-Hotels. Diese Positionierung im höherwertigen Segment will L'Tur jetzt noch zusätzlich ausbauen.

Diese Entwicklung zeigt uns, dass die Konsumenten die Kriterien Preis und Leistung möglichst positiv für sich beeinflussen wollen und das Kriterium der Reisedestination in den Hintergrund rückt.

8.4 Kundentreue bei Supermärkten

Bezüglich der Kundentreue der Schweizer Bevölkerung gibt ebenfalls die Studie⁵ der IHA-GfK AG Aufschluss.

24 Prozent der Befragten deklarieren sich im Rahmen dieser Studie als absolut kanaltreu. Diese bilden sich überdurchschnittlich in der Deutschschweiz, aus den Ältesten (vor allem aus Singles), Männern und Kleinstpersonenhaushalten, Angehörigen der tiefsten Einkommensklasse und Coop-Haupteinkäufern.

Eine Mehrheit von 66 Prozent ist zwar grundsätzlich kanaltreu, wechselt aber für bestimmte Artikel auch einmal das Geschäft. 10 Prozent können als eigentliche „Heavy Switcher“ eingestuft werden, denn sie kaufen ihre Güter des täglichen Bedarfs immer in verschiedenen Geschäften ein:

⁴ Quelle: www.ltur-presse.de.

⁵ Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“

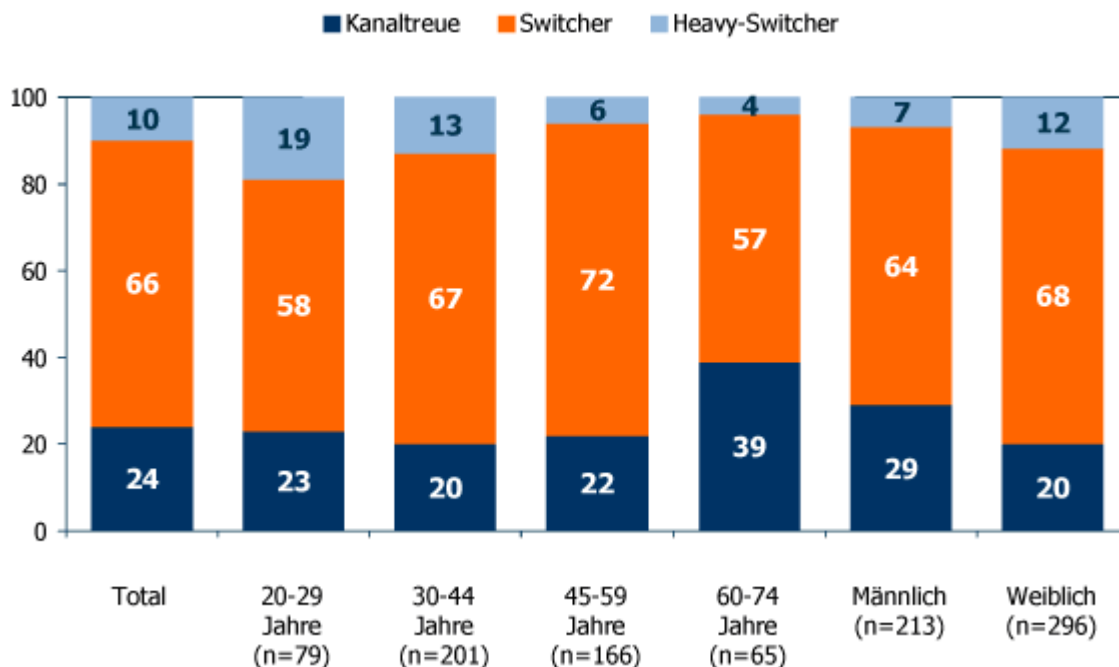
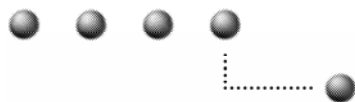


Abbildung 11: Kanaltreue bei Schweizer Einkäufern im Bereich Güter des täglichen Bedarfs/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“

Für unseren Businessplan ist es besonders erfreulich, dass nur ein sehr kleiner Teil der Konsumenten absolut kanaltreu ist. Der Grund dafür ist nahe liegend: Kunden, die sich nur in einem Kanal mit Gütern eindecken, können sich direkt bei diesem Kanal über Sonderangebote etc. informieren und benötigen dazu unseren Service nicht.

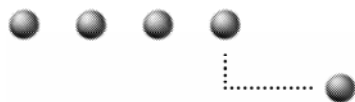
8.5 Wunsch und Wirklichkeit in den Schweizer Kochtöpfen

51 Prozent der Deutschschweizer und 52 Prozent der Westschweizer⁶ wollen ihr Essen innert 20 Minuten auf dem Tisch haben. Bei den Tessinern lässt sich nur ein Drittel dazu drängen. 43 Prozent von ihnen nehmen bis zu 40 Minuten Vorbereitungszeit in Kauf.

Unter den Sprachregionen gibt es auch im Hinblick auf das Menü Unterschiede: So komme in der West- und Südschweiz zum Nachtessen häufiger eine Gemüsesuppe auf den Tisch, während die Deutschschweizer eher „eine kalte Platte“ mit Fleisch und Wurst vorzögen, erwähnt Christof Buri von LINK.

In der lateinischen Schweiz wird auch ausgiebiger und abwechslungsreicher gegessen. Drei-Gänge-Menüs mit Vorspeise und Dessert sind dort verbreiteter. Tessiner und Romands essen auch mehr Poulet und Fleisch. Spaghetti und Risotto schlagen in der Südschweiz erwartungsgemäss nach oben aus.

⁶ Quelle: Umfrage, die vom Meinungsforschungsinstitut LINK (www.link.ch) durchgeführt wurde.



Ob sich Tessiner und Romands deswegen auch gesünder ernähren, kann die Studie nicht abschliessend klären. Gemäss Buri wurden weder die gegessenen Mengen noch die Getränke zum Abendessen erhoben. Die „Nationalspeisen“ Rösti, Raclette und Fondue werden in allen Landesteilen etwa gleich häufig konsumiert.

Obwohl das Abendessen rasch zubereitet werden muss, liegen Fertigmahlzeiten nicht im Trend: Nur 10 Prozent der Gerichte sind nach Angaben der Befragten fertig zubereitet oder stammen vom Take-away-Laden.

Die Studie zeigt auch, wie in den Kochtöpfen der Schweizerinnen und Schweizer Wunsch und Wirklichkeit auseinander klaffen: So gibt eine Mehrheit an, dass sie ihre Menüs gerne variieren würde. Dazu fehlten ihr aber die Zeit, die Ideen und die Risikobereitschaft.

Ebenfalls häufig wurde auf dem Fragebogen angekreuzt, man achte auf gesunde Ernährung. Trotzdem esse aber ein Drittel der Befragten keine vitaminreichen Produkte, heisst es in der Umfrage weiter.

8.6 Aufgabenverteilung und Internetnutzung in schweizerischen Haushalten

Immer mehr Frauen in unserer Gesellschaft arbeiten, während sich früher ein grosser Teil ausschliesslich um die Kindererziehung und den Haushalt gekümmert hat. Diese Tatsache lässt die berechtigte Frage aufkommen, wie die Rollenverteilung in den Schweizer Haushalten in Bezug auf die Verantwortung der Einkäufe heute aussieht.

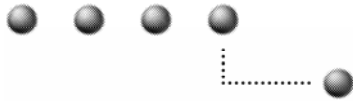
Eine Befürchtung, die aufkommen könnte, ist, dass die Frau im Haushalt immer noch die führende Rolle inne hat, die Herrschaft des Computers aber noch fest in den Händen des Mannes liegt.

Eine vom EIAA in Auftrag gegebene Studie⁷ zeigt allerdings das Gegenteil: Immer mehr Frauen in Europa nutzen das Internet. Im Jahr 2005 gingen demnach so viele weibliche europäische Nutzer online wie nie zuvor. Denn 41 Prozent der Frauen in Europa surfen im vergangenen Jahr im Internet – dies entspricht einem Zuwachs von vier Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr.

Unter den weiblichen Nutzern surfen vor allem junge Frauen vermehrt im Web: 74 Prozent der befragten Europäerinnen zwischen 16 und 24 Jahren nutzen laut der aktuellen EIAA Mediascope Europe bereits das Internet. Frauen ab 55 Jahren sind dagegen weniger online (15 Prozent).

Die weiblichen User in Europa verbrachten 2005 durchschnittlich 9,3 Stunden pro Woche online. Damit steigerte sich ihre Mediennutzungszeit in den letzten zwei Jahren um 63 Prozent. Die Mediennutzungszeit hat sich bei den weiblichen Nutzern damit deutlich erhöht und steigerte sich in den letzten drei Jahren um knapp zehn Prozent mehr als bei den männlichen Nutzern.

⁷ Quelle: www.eiaa.net.



Wichtigste Erkenntnisse bezüglich des Käuferverhaltens:

Die gute Erreichbarkeit ist für die Wahl des Einkaufskanals das wichtigste Kriterium. Rund einem Drittel der Konsumenten ist wichtig, dass viele Aktionen vorhanden sind.

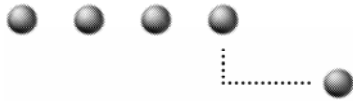
Der Kundentyp, dem viele Aktionen wichtig sind, ist schneller dazu bereit, den Einkaufskanal zu wechseln und betreibt vor dem Einkauf Nachforschungen über die vorhandenen Aktionen.

Die Schweizer sind eher ein Volk von Smart Shoppers als von ausgeprägten Schnäppchenjägern, weil ihnen das Bedürfnis nach Qualität sehr wichtig ist.

Rund 75 Prozent der Bevölkerung sind bezüglich ihres Einkaufskanals Switcher oder Heavy Switcher und kaufen nicht alles im gleichen Supermarkt.

Eine Mehrzahl würde gerne das Menü öfter variieren, dazu fehlen ihr aber die Zeit, die Ideen und die Risikobereitschaft.

Ausser der Erkenntnis des ersten Punktes (gute Erreichbarkeit des Einkaufskanals) sind alle neuen Erkenntnisse für unseren Businessplan als positiv zu bewerten.



9 Entwicklungen und Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing

Wir wollen unsere Kunden mit unserem Service wöchentlich per E-Mail ansprechen. Da insbesondere E-Mail-Marketing vielfach missbräuchlich zum Einsatz kommt und dementsprechend zum Teil negativ behaftet ist, müssen die aktuelle Situation und mögliche Entwicklungen genauer analysiert werden.

9.1 Spam-Problematik, Datenschutz und Recht in der Schweiz

Nachdem die durch Spam verursachten wirtschaftlichen Schäden auch in das Bewusstsein der Gesetzgeber vorgedrungen sind, werden Rufe nach einheitlichen rechtlichen Regelungen auch seitens der Politik lauter. Notwendig wäre ein weltweit koordiniertes Vorgehen gegen Spam – davon ist man allerdings noch weit entfernt, wie ein Blick auf die unterschiedliche Gesetzgebung in der Schweiz, in Deutschland, der Europäischen Union und den USA schnell zeigen würde.

Die Rechtslage in der Schweiz

Rechtlich interessant in der Schweiz ist das Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG). Die unlautere Zustellung von unverlangten Werbe-E-Mails kann nach Artikel 9 UWG zivilrechtlich, jedoch nicht strafrechtlich sanktioniert werden. Damit eine Zustellung als unlauter gilt, müssen jedoch einige Bedingungen erfüllt sein. Dazu gehören etwa nicht vorhandene Absenderangaben ebenso wie ein nicht vorhandener Sachzusammenhang, d. h. ein mutmasslich nicht bestehendes Interesse des Empfängers am beworbenen Inhalt der E-Mail. Ebenso zentral ist die Kennzeichnung der E-Mails als Werbung. In der Betreffzeile sollen der Hinweis „Werbung“ und der beworbene Gegenstand angegeben werden.

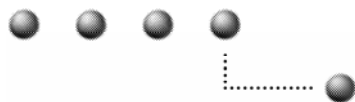
Unterlassungs- und Schadensersatzklagen beim Fehlen solcher Angaben sind möglich. Insofern steht es den Empfängern von Spam offen, ein entsprechendes Verfahren beim zuständigen Gericht einzuleiten.

Neben dem UWG kommt in der Schweiz auch das Bundesgesetz über den Datenschutz (DSG) zum Zuge. Da das Sammeln, Verwenden und Weitergeben von E-Mail-Adressen eine Bearbeitung von Personendaten laut Artikel 2 des Schweizer Bundesgesetzes über den Datenschutz darstellt, ist der Inhaber der Datensammlung – also der E-Mail-Versender – verpflichtet, auf entsprechende Anfragen den Empfängern vollständige Auskunft bezüglich der über sie bearbeiteten Personendaten zu erteilen und diese Daten aus der Datensammlung zu löschen, falls dies von dem Empfänger gewünscht wird.

Nachtrag vom 21.03.2006:

Heute haben National- und Ständerat dem Kompromissvorschlag der Einigungskonferenz über die Öffnung der letzten Meile zugestimmt. Damit ist gleichzeitig die Revision des Fernmeldegesetzes abgesegnet worden. Wäre nicht die umstrittene Entbündelung der letzten Meile in dem Vorschlag enthalten gewesen, hätte die Revision wohl schon längst stattgefunden, denn sie bringt viele Verbesserungen für den Konsumenten – an vorderster Stelle den Schutz vor unerwünschtem Spam.

Nach dem neuen Gesetz dürfen Massen-E-Mails (und auch Werbe-SMS) nur noch nach der Ein-



willigung der Kunden gesendet werden. Spam ist damit nicht mehr erlaubt. Ausserdem sind korrekte Absenderdaten vorgeschrieben. Gefälschte Adressen gelten nun als unlauterer Wettbewerb. Die dritte Verbesserung: Werbe-E-Mails müssen künftig auch einen Hinweis auf eine Ablehnungsmöglichkeit enthalten.

Die Revision des Fernmeldegesetzes wird voraussichtlich im ersten Quartal 2007 in Kraft treten.

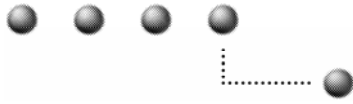
9.2 Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kommunikationsmittel

Oft wird die Frage gestellt, ob E-Mail-Marketing eher besser oder weniger erfolgreich als das klassische Direct Mailing funktioniert. Darauf lässt sich keine allgemein gültige Antwort geben, denn jeder Kanal bringt seine ganz spezifischen Vor- und Nachteile mit sich (siehe Tabelle). Während E-Mail-Marketing mit seiner direkten Interaktion glänzen kann, spricht die Dreidimensionalität von Direct Mailings andere Sinne an.

Kanal	Vorteil	Nachteil
E-Mail	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Interaktion • Grosser Informationswert • Permissionbasiert • Feedbackmöglichkeit besteht • Neutral 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrenzte Möglichkeiten bei Neukundengewinnung • Schnelles Medium
Direct Mailing	<ul style="list-style-type: none"> • Grosse Reichweite • Detaillierte Inhalte • Hohe Wertigkeit • Zielgerichtet 	<ul style="list-style-type: none"> • Unverlangt • Lange Vorlaufzeiten • Response-Erfassung aufwändig
Telefon	<ul style="list-style-type: none"> • Persönlicher Kontakt 	<ul style="list-style-type: none"> • Kostspielig • Relativ aggressiv
SMS	<ul style="list-style-type: none"> • Kurze News, permissionbasiert, Gewinnspiele, kostenpflichtige Services 	<ul style="list-style-type: none"> • Begrenzte Kommunikations- und Darstellungsmöglichkeiten (MMS) • Intim

Tabelle 7: Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kommunikationskanäle/Quelle: Seminarunterlagen der Agentur Nemuk AG

Die Gemeinsamkeit aller Marketingmedien ist, dass ihre Wirksamkeit unmittelbar mit der professionellen Umsetzung zusammenhängt. Wer heute E-Mail-Marketing betreibt, kann nicht auf Vor-



schusslorbeeren zählen. Sowohl aus technischer als auch aus Marketingsicht gilt es, diverse Punkte zu beachten. Mehr denn je gilt der Leitsatz „Richtig oder gar nicht.“

9.3 Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing

Die wichtigste Grundregel im E-Mail-Marketing soll kurz mit diesem Zitat auf den Punkt gebracht werden:

*„Die knappste Ressource im Internet ist Aufmerksamkeit. Die Währung der Aufmerksamkeit im Internet ist, Relevanz“.*⁸

Die Grundregeln lauten demnach:

- Die Aufmerksamkeit des Lesers in Sekundenbruchteilen einfangen
- Die Relevanz der Botschaft für diesen Empfänger in Sekunden nachweisen
- Tatsächlich für diesen Empfänger in diesem Moment relevant sein

9.3.1 Personalisierung

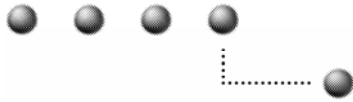
Die Personalisierung hat beim E-Mail-Marketing den gleichen Stellenwert wie beim klassischen Direkt- und Dialogmarketing. Anonyme Anreden wie „Lieber Kunde“ oder „Sehr geehrte Damen und Herren“ bauen bei Weitem nicht das gleiche Vertrauen auf wie „Sehr geehrter Herr Müller“. Solche persönlichen Anreden verleihen dem Newsletter einen besonderen Touch, der Wiedererkennungseffekt ist gross. Die Aufmerksamkeit wird gesteigert und die Empfänger wissen gleich beim Öffnen der E-Mail, dass es sich nicht um einen Spam-Versender handelt.

9.3.2 An- bzw. Abmeldeverfahren

Entscheidend für den Erfolg eines Newsletter ist das Anmeldeformular auf der Website. Das Anmeldeformular muss gut platziert und einfach strukturiert sein sowie Vertrauen und Seriosität vermitteln. Neben der E-Mail-Adresse sollten mindestens der Name und die Anrede erfasst werden.

Von Interesse sind auch das Geburtsdatum und persönliche Interessen. Grundsätzlich gilt jedoch: Je mehr Daten beim erstmaligen Registrieren erhoben werden, desto unseriöser wirkt der Newsletter. Bei guten Datenbanksystemen können zu einem späteren Zeitpunkt problemlos Änderungen und Nachträge vorgenommen werden. So kann jeder Empfänger nach einer gewissen Zeit – in der Vertrauen geschafft wurde – um eine Aktualisierung der Daten gebeten werden. Neben rechtlichen Hinweisen darf auch der Hinweis auf die Möglichkeit, den Newsletter jederzeit wieder abbestellen zu können, nicht fehlen. Dem Abonnenten muss vermittelt werden, welchen Zusatznutzen er durch das Bestellen des Newsletters erhält.

⁸ Georg Franck: Die Ökonomie der Aufmerksamkeit, in: Merkur Nr. 534 (1993).



Es existieren unterschiedliche An- bzw. Abmeldeverfahren:

Opt-Out: Man versendet eine unangeforderte Begrüssungs-E-Mail, in der eine Abbestellfunktion integriert ist.

Single-Opt-In: Der Interessent gibt seine Einwilligung via Website. Er bekommt darauf aber keine Bestätigungs-E-Mail.

Confirmed-Opt-In: Der Interessent gibt seine Einwilligung via Website. Man bestätigt die Registrierung, indem man eine Bestätigungs-E-Mail mit Abbestellfunktion versendet.

Double-Opt-In: Der Interessent gibt seine Einwilligung via Webseite. Man versendet eine Bestätigungs-E-Mail mit einem Hyperlink, den der Interessent anklicken muss, um die Einwilligung zu aktivieren.

Unsubscribe: Dem Empfänger muss es leicht gemacht werden, sich nach Erhalt der Bestätigungs-E-Mail irgendwann als Abonnent auszutragen. Standard ist ein anklickbarer Abmeldelink in der E-Mail. Die Abbestellung sollte aber auch möglich sein, indem die E-Mail einfach mit dem Vermerk „abbestellen“ zurückgeschickt wird.

9.3.3 Design und Layout

Einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren ist die Gestaltung des Newsletter selbst, da sie letztlich über den Response entscheidet.

Zunächst gilt es, drei Hürden zu überwinden:

1. Die Betreffzeile muss so formuliert werden, dass sie den Empfänger dazu verlockt, die E-Mail überhaupt zu öffnen.
2. Der Absender muss leicht erinnerbar sein und positive Assoziationen hervorrufen.
3. Der Text muss so kurz und prägnant sein, dass innerhalb von Sekunden die Kernaussage und der Mehrwert erkannt werden können.

Auch ein Newsletter muss bestimmte Inhaltsstrukturen befolgen und auf Dauer ein wieder erkennbares und charakteristisches Erscheinungsbild sicherstellen.

Beim Aufbau des Newsletter-Marketings für den Swisscom Online-Shop habe ich dem Design immer eine spezielle Beachtung geschenkt. Darin sehe ich den wichtigsten Erfolgsfaktor für das überdurchschnittlich schnelle Wachstum und die sehr kleinen Abmelderaten (pro Versand ca. 0.4 %).

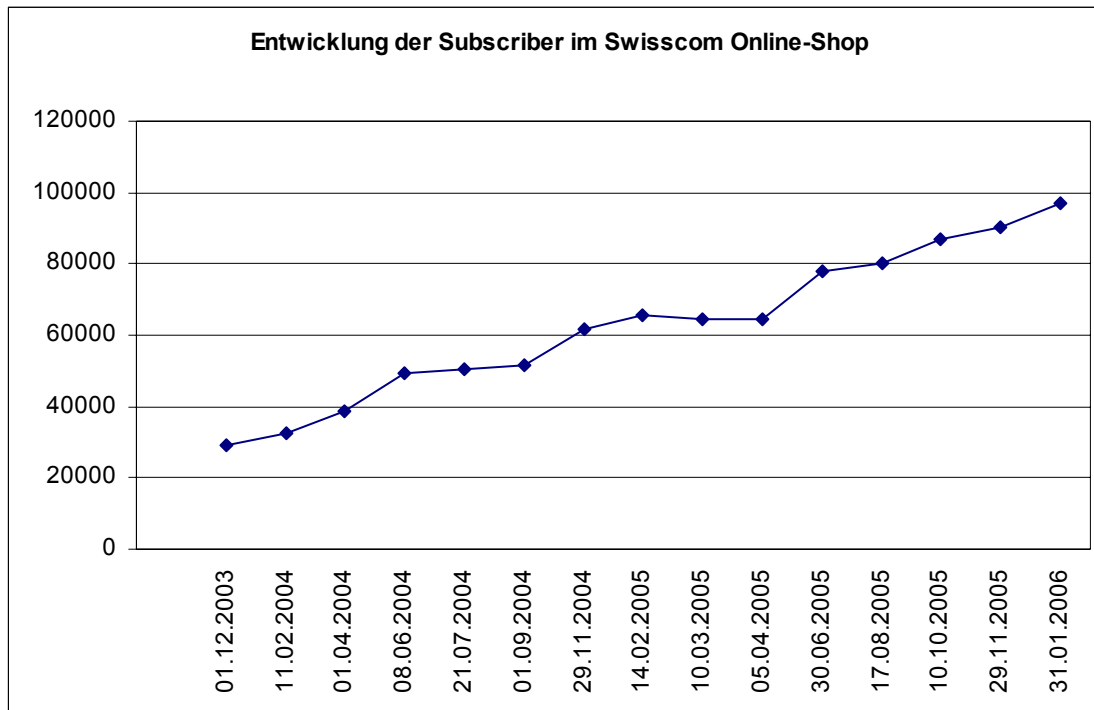
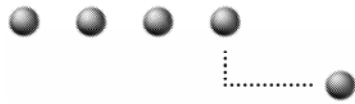


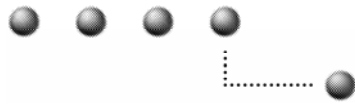
Abbildung 12: Entwicklung der Subscriber im Swisscom Online-Shop

Von einem derart schnellen Wachstum können wir bei unserem Service wohl nur träumen, haben wir doch keinen starken Brand wie Swisscom im Rücken. Trotzdem müssen wir uns zum Ziel setzen, innerhalb von zwei Jahren mindestens 80'000 Subscriber gewinnen zu können.

9.4 E-Mail-Marketing-Software

Effizientes E-Mail-Marketing kann nur mit Hilfe einer Spezialsoftware realisiert werden. Neben dem sicheren Versand müssen solche Systeme auch ein umfangreiches Adressmanagement beherrschen. Ebenfalls wichtig sind umfangreiche Analysemöglichkeiten, um die Wünsche der Zielgruppe zu erkennen. Die Einbindung des Systems in die vorhandene IT-Landschaft muss gewährleistet sein. So sollten Kundendaten aus einem Customer Relationship Management (CRM) mühelos integriert werden können, ebenso die Inhalte aus Content-Management-Systemen (CMS).

Nicht wenige Unternehmen, die vor die Aufgabe gestellt werden, Serien-E-Mails zu versenden, denken zuerst an den Einsatz von Outlook. Dieses Programm reicht für eine Einladung zu einem Meeting, ist aber für den Versand eines Newsletters unzureichend. Spezielle Newsletter-Software für den PC verspricht zwar viel, scheitert aber in der Praxis an der mangelnden Online-Anbindung und an Spamfiltern. Solch eine Software ist nicht auf grosse Versandzahlen ausgelegt und der Versand kann sich über einen halben Tag hinziehen. Ausserdem fehlt häufig das Messen der Öffnungs- und Klickrate. Besser aufgehoben sind Unternehmen, die Newsletter professionell erstellen und versenden wollen, mit einer E-Mail-Marketing-Software.



Eine detaillierte Studie aller in Frage kommenden Softwares würde den Rahmen dieses Businessplans sprengen. Ferner muss der zukünftige CIO auswählen, welche Software in Verbindung mit seinen Kenntnissen und Programmiersprachen zum besten Endergebnis führen wird.

Das Pflichtenheft mit den entsprechenden Anforderungen muss zuvor von der Business-Seite definiert werden. Die folgende Grafik gibt eine Übersicht über die zahlreichen Anforderungen und Kriterien an die Software:

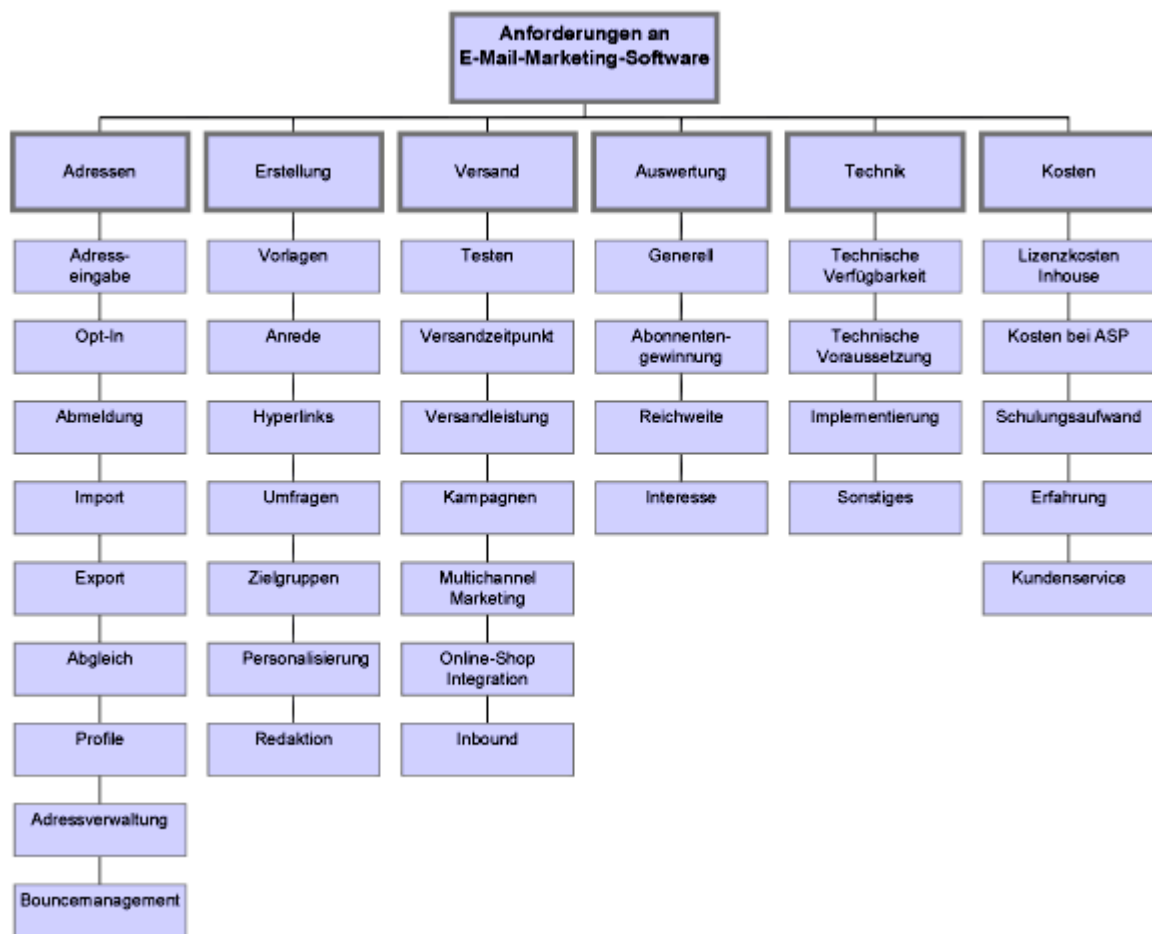
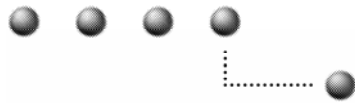


Abbildung 13: Anforderungen an E-Mail-Marketing-Software/Quelle: E-Mail Marketing Software – Marktübersicht der 17 wichtigsten Anbieter, ABSOLIT Dr. Schwarz Consulting, 2005



Zusammenfassung der Erkenntnisse bezüglich E-Mail-Marketing:

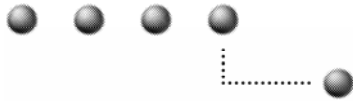
Die Gesetzgebung bezüglich Spam verschärft sich weiter und bewirkt für unseren Service konkret Folgendes:

Unser Service muss über kurz oder lang permissionbasiert aufgebaut werden, der Versand an eingekaufte E-Mail-Adressen wird langfristig nicht mehr erlaubt sein.

Das noch relativ junge Medium E-Mail wird durch gesetzliche Vorschriften von seinem grössten Feind, dem Spam, befreit und kann dadurch noch mehr Akzeptanz auf breiter Front gewinnen.

Wir kennen die Erfolgsfaktoren im E-Mail-Marketing und werden wie bei der Swisscom dem Design und Layout spezielle Beachtung schenken.

Die Software und die entsprechenden Lizenzen, die wir für den Versand der Newsletter benötigen werden, können wir zurzeit noch nicht evaluieren. Im Finanzplan werden wir pauschal Fr. 800.- dafür reservieren.



10 Konkreter Kundennutzen von unserem Service

Damit unser Service Erfolg haben kann, muss er einem echten Kundenbedürfnis entsprechen. Zu diesem Zweck soll dieses Kapitel aufzeigen, welchen Anliegen unserer Kunden dieser Service gerecht werden soll und welche Vorteile er ihnen bringt.

Am Anfang war angedacht, mit Hilfe eines Fragebogens eine Marktbefragung über unseren Service durchzuführen. Diesen Plan habe ich aus folgenden Gründen aber wieder verworfen:

1. Es ist sehr schwierig, Leute zu etwas zu befragen, wenn eine relativ vielseitige und erklärungsbedürftige Sache noch nicht grafisch ausgearbeitet ist und somit den Teilnehmern der Umfrage auch nicht optisch gezeigt werden kann.
2. In Kapitel 8, in dem das Kundenverhalten analysiert wurde, konnten wir anhand der zitierten Studien bereits sehr viel über unsere Zielgruppe in Erfahrung bringen.
3. Bei der Auswertung von Umfragen bleibt eine banale Tatsache oft unberücksichtigt: Die Leute lügen ...
Die Internetumfrage, die z. B. das NZZ Folio⁹ vergangenen September durchgeführt hatte, erbrachte ein wenig schmeichelhaftes Resultat. Nicht für das Magazin, sondern für 139 der 1'883 Teilnehmer. Sie gaben an, das NZZ Folio zum Thema „Katastrophen“ habe ihnen besonders gut gefallen. Bloss: dieses Folio hat es nie gegeben.

Die nachfolgenden Unterkapitel können aber auch ohne Umfrage und anhand von anderen Studien erhärtet werden.

10.1 Zeit und Geld als wichtigste Ressourcen der Zukunft

Das Streben nach Geld und dem damit verbundenen Wohlstand gehört zu einem gewissen Bestandteil in unsere heutige Gesellschaft. Mehr Gehalt gibt es bei der Arbeit allerdings nur bei einer besseren Anstellung, und diese bedingt eine höhere Ausbildung. Die Ausbildung wiederum benötigt mehr Zeit. Die Funktionsweise dieses Teufelskreises ist schnell aufgezeigt.

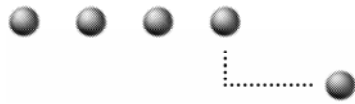
Nicht ohne Grund erscheinen immer mehr Bücher und Fachartikel, die sich mit dem Thema Work-Life-Balance auseinander setzen. Unser Service hat den Vorteil, bei einer konsequenten Nutzung beide Aspekte positiv zu beeinflussen.

10.1.1 Finanzielles Einsparpotenzial

Eine Studie der Hochschule von St. Gallen¹⁰ befasste sich mit dem Sparpotenzial beim Einkauf von Gütern des täglichen Bedarfs. Die für uns entscheidende Erkenntnis ist folgende:

⁹ Quelle: Artikel „Ja. Nein. Weiss nicht.“ Aus dem NZZ Folio 1/06.

¹⁰ Quelle: HSG-Studie – Wie Konsumenten beim Lebensmitteleinkauf am meisten sparen können. Rudolph/Krucker/Ness (2005).



„Mit der Warenkorbanalyse konnte gezeigt werden, dass es mit relativ geringem Aufwand möglich ist, Geld zu sparen. Grund dafür ist die hohe Streuung der Preise. Indem sich der Konsument auf die Dauertiefpreisangebote der drei Detailhändler Migros, Coop und Denner konzentriert, können Einsparungen von bis zu 37 % gegenüber der teuersten Alternative realisiert werden. Ähnlich viel Geld kann auch gespart werden, indem der Konsument ganz gezielt nur Aktionen und Sonderangebote kauft.“

Diese Erkenntnis liefert uns zusammen mit den Angaben vom Bundesamt für Statistik¹¹ die Möglichkeit, das Einsparpotenzial eines durchschnittlichen Haushalts auszurechnen.

In der folgenden Abbildung ist der aktuelle Warenkorb des Landesindex für Konsumentenpreise (LIK) ersichtlich. Darin gelb markiert sind die Bereiche, die durch unseren Service ganz oder teilweise optimiert werden können:

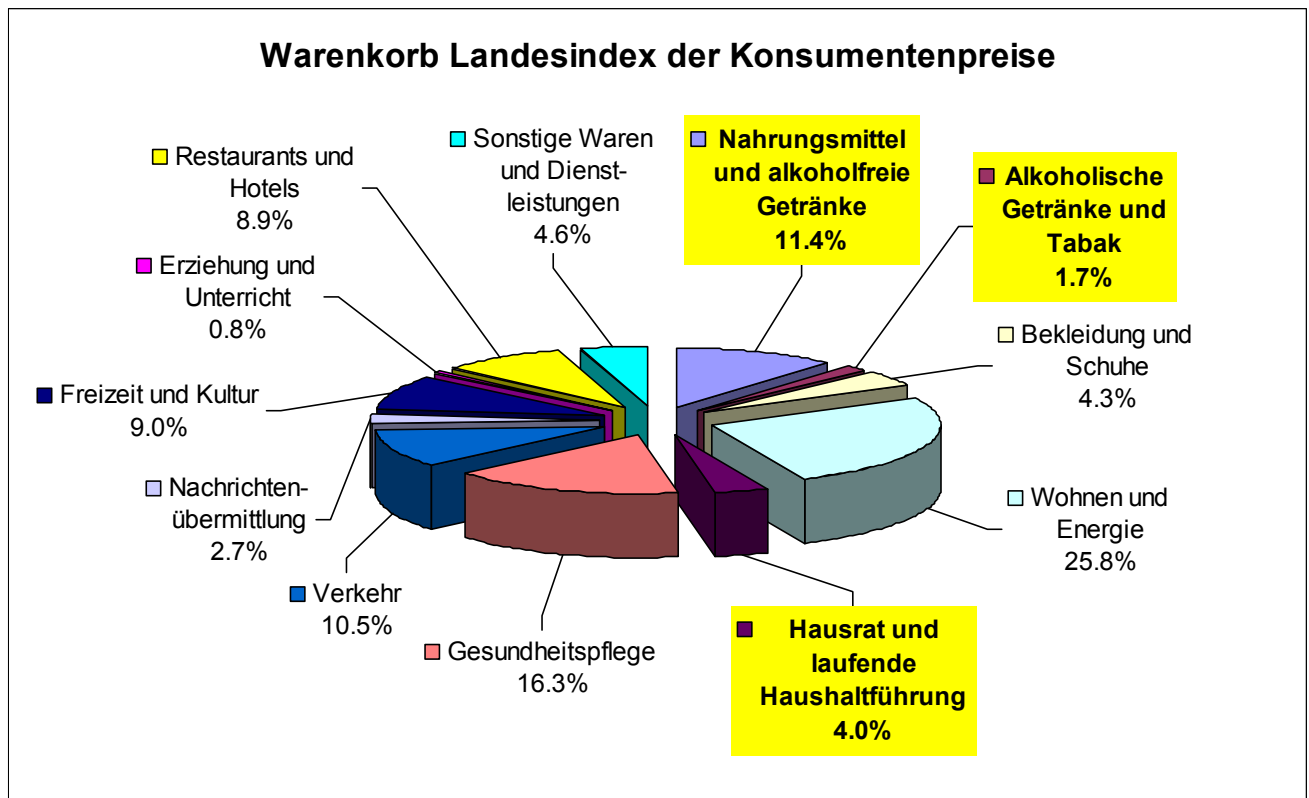
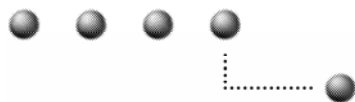


Abbildung 14: Warenkorb Landesindex der Konsumentenpreise mit den Bereichen mit Einsparpotenzial (gelb markiert)

¹¹ Quelle: Bundesamt für Statistik unter www.bfs.ch.



Das Sparpotenzial in den gelb markierten Bereichen muss teilweise noch bereinigt werden, da Güter hineingezählt werden, die mit unserem Service nicht optimierbar sein werden. Danach kann das theoretische finanzielle Einsparpotenzial ermittelt werden:

Bereiche mit finanziellem Einsparpotenzial	In % des Warenkorb	Durch uns optimierbar	Bereinigter Prozentsatz
Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke <i>Diese fallen zu 100 % in unseren Bereich.</i>	11.40 %	100 %	11.40 %
Alkoholische Getränke und Tabak <i>Tabak ist bekanntlich nie in Aktionen enthalten und wird deshalb mit 40 % ausgegrenzt.</i>	1.70 %	60 %	1 %
Hausrat und laufende Haushaltsführung <i>In diesen Bereich gehören gem. BFS viele Güter. Wir zählen deshalb nur die Hälfte zu unserem Sektor.</i>	4 %	50 %	2 %
Einsparpotenzial in % vom Warenkorb LIK			14.40 %
Ø Brutto-Monatseinkommen der Haushalte gem. BFS			CHF 8'781
Einsparpotenzial eines Ø Haushaltes pro Jahr			CHF 15'174

Tabelle 8: Berechnung des theoretischen finanziellen Einsparpotenzials mit Hilfe unseres Services

Ein durchschnittlicher Haushalt kann also dank unserem Service bequem über Fr. 15'000 pro Jahr weniger für Güter des täglichen Bedarfs ausgeben, ohne dabei auf irgendetwas verzichten zu müssen!

10.1.2 Zeiteinsparung

Das Einsparpotenzial an Zeit ist nicht ein so wichtiges Kriterium unseres Services wie der finanzielle Anreiz. Dennoch ist dieser Aspekt in unserer immer mehr unter Zeitdruck und Stress stehenden Gesellschaft relevant.

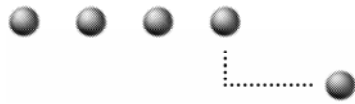
Wer von möglichst vielen Rabatt- und Sonderangeboten profitieren will, muss sich vor dem Einkauf gut informieren und vorbereiten.

Informieren kann man sich – je nach Anbieter – in folgenden Kanälen:

- Kundenzeitung (Migros und Coop)
- Inserate in Tageszeitungen
- Vor Ort am POS
- Internet
- Newsletter

Unser Service bringt dem Kunden in den folgenden Punkten einen Zeitvorteil:

- Er muss sich nicht mehr wöchentlich auf die Suche nach den guten Angeboten machen, denn die Informationen kommen automatisch zu ihm



- Die besten Rabatt- und Sonderangebote von verschiedenen Anbietern findet der User konsolidiert, d. h. ohne „Schein-Sonderangebote“, in einem einzigen Newsletter oder auf der Website
- Die Offerten, die den Konsument überzeugt haben, können mit einem Klick im Newsletter direkt auf die virtuelle Einkaufsliste gesetzt werden
- Weil mehrere Personen eine zentrale virtuelle Einkaufsliste verwalten können, müssen nicht mehrere Listen in einem Haushalt miteinander synchronisiert werden
- Via Handy oder PDA können die Angebote, z. B. während der Fahrt zur Arbeit mit den öffentlichen Verkehrsmitteln, aussortiert werden, um „unproduktive Zeit“ sinnvoll zu nutzen

10.2 Service an Stelle von Werbung

Wir leben in einem Zeitalter, in dem wir geradezu überflutet werden von Werbung aus allen möglichen Medien und Nachrichten aus der ganzen Welt.

Konsumenten sind bezüglich Werbung intelligenter geworden und glauben nicht mehr jedes Werbeversprechen. Im Gegenteil: Der Überfluss an diesen Informationen hat uns bereits derart abgestumpft, dass wir eine Art innerlichen Filter entwickelt haben, der uns die Werbung zum Teil gar nicht mehr bewusst wahrnehmen lässt.

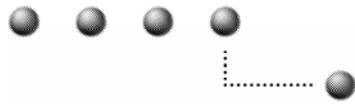
Mit unserem Service transportieren wir die gleichen Informationen an die gleichen Empfänger, erreichen damit aber eine höhere Glaubwürdigkeit. Nicht zuletzt, weil die eigentliche Werbung selektiert und in sympathischer Form redaktionell von uns aufbereitet wird.

Der Empfänger bekommt die Information so als Mehrwert und nicht als negativ assoziierte Werbung, was die Akzeptanz deutlich erhöht.

10.3 Unterstützung überforderter Kunden

Güter des täglichen Bedarfs einzukaufen, ist für uns gleich selbstverständlich wie das Führen eines Haushaltes. Trotzdem sind viele Leute in verschiedenen Punkten überfordert:

- **Informationsflut von Sonderangeboten:**
Sie überfordert Konsumenten teilweise. Sie können nicht mehr abschätzen, wie gut ein Angebot wirklich ist oder ob sie das gleiche Produkt bei einem anderen Anbieter ohne Sonderangebot immer noch billiger bekommen würden.
- **Saisonalität:**
Früchte und Gemüse sind am besten und am günstigsten, wenn sie in der Nähe vom Verkaufsort – oder zumindest im gleichen Land oder Kontinent – angebaut werden. Der Transport dieser Lebensmittel um die halbe Erdkugel ist ökologischer Schwachsinn. Wir helfen dem Konsumenten und weisen ihn auf saisonale Gemüse und Früchte hin.
- **Aufbewahrung und Konservierung von Lebensmitteln:**
Viele Lebensmittel können sehr lange gelagert werden, entweder im Keller oder im Tiefkühler. Das Ablaufdatum informiert oftmals nur über die Haltbarkeit im Kühlschrank, was



ist aber, wenn wir frische Produkte einfrieren wollen? Wir helfen dabei und geben wichtige Tipps und Tricks.

- **Nährwert und Vitamine:**

In der Umfrage von LINK gaben die Teilnehmer an, auf gesunde Ernährung zu achten, widerlegten danach aber mit anderen Antworten diese Aussage wieder. Viele Konsumenten kennen nicht den Nährwert der Lebensmittel und werden mit unserem Service diesbezüglich unterstützt.

- **Ideen und Mut für neue Gerichte:**

Die Umfrage von LINK brachte weiter ans Tageslicht, dass viele Leute gerne abwechslungsreicher essen würden, ihnen dazu aber der Mut und die Ideen fehlten. Mit unserem Service werden sie laufend auf Kombinationsmöglichkeiten und Ideen hingewiesen und werden ermuntert, diese auszuprobieren.

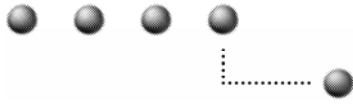
- **Rezepte:**

Mit der Unterstützung eines Partners wollen wir unseren Kunden auf die Rabatt- und Sonderangebote zugeschnittene Rezeptideen präsentieren.

10.4 Informationsvorsprung und bessere Organisation

Vor allem der Grosseinkauf am Wochenende führt vielfach zu Stresssituationen und zu damit verbundenen gereizten Situationen in der Beziehung oder Familie. Man möchte doch möglichst wenig Freizeit mit dem notwendigen Übel verbringen und sich lieber um die angenehmeren Seiten des Lebens kümmern.

Mit unserem Service hat der User die Gewissheit, dass er sich optimal auf den Einkauf vorbereitet hat, und kann sich durch die bessere Organisation auf das Wesentliche konzentrieren. Und wird wieder einmal der Einkaufszettel zu Hause vergessen, so hat man ja mit dem Handy immer noch mobilen Zugriff auf diesen.



11 Standort, Arbeitsweise und Zusammenarbeit

Beim Start unserer Firma achten wir darauf, unsere Kosten so niedrig wie möglich zu halten. Das zur Verfügung stehende Startkapital soll nach dem Launch des Services grösstenteils in Kommunikations- und Marketingmassnahmen fließen und nicht unnötig durch administrative Kosten verschwendet werden.

11.1 Standort

Der offizielle Standort des Unternehmens wird am Wohnort des Gründers der Firma, in Köniz, sein. Dort wird ebenfalls ein Postfach eröffnet; Büroräumlichkeiten wird es allerdings nicht geben. Der Businessplan sieht vor, dass die drei Unternehmer die Räumlichkeiten bei sich Zuhause oder beim Arbeitgeber der unselbstständigen Arbeit nutzen können.

11.2 Arbeitsweise und -pensum

Die drei Geschäftspartner können ihren Arbeiten dezentral nachgehen und sich die Arbeitszeit grösstenteils frei einteilen. Zur Erledigung sind jeweils ein PC und die entsprechende Software notwendig.

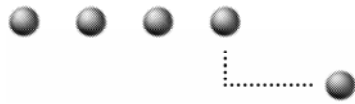
Die drei Unternehmer sollen – zumindest in der Startphase – noch einer anderen Beschäftigung nachgehen können, damit keine Existenzen gefährdet werden, sollte dieser Businessplan trotz allen Bemühungen nicht zum Erfolg führen. Sie müssen sich aber gegenüber den anderen Beteiligten verpflichten, ein Arbeitspensum von 30 % (rund 12 Std. pro Woche) für die Firma zu leisten.

11.3 Zusammenarbeit

Besonders am Anfang beim Aufbau des Services wird eine gute und regelmässige Abstimmung aller Beteiligten sehr wichtig sein. Aber auch hier wird darauf geachtet, die Kosten niedrig zu halten. Die Zusammenarbeit stelle ich mir deshalb zurzeit folgendermassen vor:

- Beim Aufbau des Geschäfts trifft man sich in einem Café/Tearoom oder in einer sonst zur Verfügung stehenden Lokalität, dessen Benutzung keine Kosten generiert
- Mit der Zeit kann immer autonom – Zuhause oder bei dem Arbeitgeber der anderen Arbeit – gearbeitet werden
- Die Meetings finden je länger je mehr virtuell statt mittels gratis Video- oder Telefonkonferenz von Skype
- Eine Dateiablage auf einem Server im Internet steht allen Mitarbeitern zur Verfügung und enthält alle wichtigen Dokumente und Dateien
- Dienstreisen werden so wenig wie möglich unternommen. Stehen keine öffentlichen Verkehrsmittel zur Verfügung, kann ein Auto vom Mobility-Carsharing-Netzwerk benutzt werden.

Natürlich ist es jedem Unternehmer freigestellt, Anschaffungen aus privatem Vermögen zu tätigen und so die eigene Steuersituation zu beeinflussen.



11.4 Planung des Geschäftsaufbaus

Die Rollen der drei Unternehmer müssen bei der Aufnahme der Arbeit noch genau spezifiziert werden. Dennoch können bereits ein grober Ablaufplan und eine Rollenverteilung anhand der Stellenanforderungen gemacht werden:

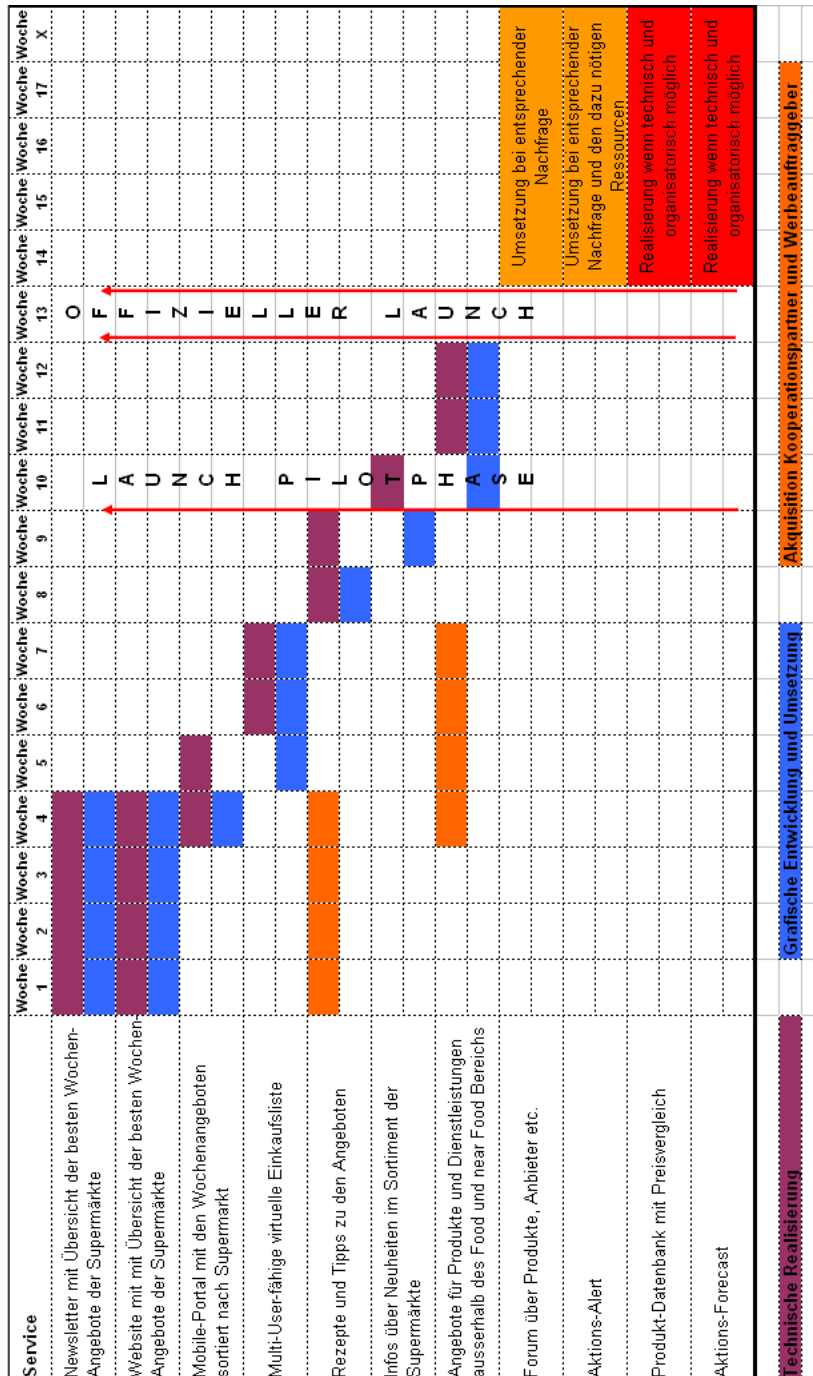
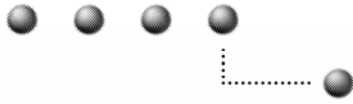


Tabelle 9: Grobplanung der einzelnen Services und jeweiligen Rollen beim Unternehmensaufbau



12 Risikoanalyse

Beim Aufbau jedes Unternehmens gibt es Aspekte, die Risiken in sich bergen. Die beiden grössten Unsicherheitsfaktoren werden deshalb hier aufgeführt und mit einem kleinen Vorgehenskonzept ausgearbeitet, falls die Risiken eintreten sollten.

12.1 Rechtliche Schritte und Abmahnungen gegen uns

Bei der Idee dieses Businessplans dachte ich ursprünglich, einen anderen Weg einzuschlagen: Ich wollte vor dem Launch des Services eine schriftliche Bewilligung von den Detailhändlern, dass wir ihre Logos und die Bilddaten der Produkte verwenden dürfen.

Ein kurzes Telefongespräch mit der Leiterin Markenschutz bei Migros, Andrea Moser, machte mir deutlich, dass das ein sehr langwieriges Unterfangen wäre und mit einem unbestimmten Ausgang enden könnte.

12.1.1 Verwendung der Logos

Prinzipiell muss jede Nutzung eines fremden Logos mit dem Markeninhaber geklärt werden. Folgende Gesetze können sonst verletzt werden:

Bundesgesetz über den Schutz von Marken und Herkunftsangaben (Markenschutzgesetz, MSchG)

- Art. 13 Ausschliessliches Recht
- Art. 15 Berühmte Marke

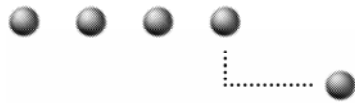
Bundesgesetz über das Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz, URG)

- Art. 2 Werkbegriff
- Art. 10 Verwendung des Werks
- Art. 11 Werkintegrität

Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)

- Art. 3 Unlautere Werbe- und Verkaufsmethoden und anderes widerrechtliches Verhalten, vor allem lit. d) und e)

Die vielen Artikel, gegen die wir verstossen werden, mögen jetzt sehr abschreckend wirken; zwei sehr gute Praxisbeispiele von Migros beweisen uns allerdings, dass wir uns keine grossen Sorgen machen müssen:



Praxisbeispiel Nr. 1: M-Budget

Migros hat kürzlich kommuniziert¹², dass sie in Zukunft energischer gegen Markenschutzverletzungen in Bezug auf die zum Kult avancierte Marke „M-Budget“ vorgehen wolle. Das Design wird immer öfter ungefragt kopiert. Durch einen intensiven Gebrauch der M-Budget-Marke durch Dritte besteht die Gefahr der Verwässerung der Marke. Das bedeutet, dass M-Budget schon bald nicht mehr mit Migros assoziiert wird, sondern ganz einfach mit „gut und günstig“.

Dieses Vorgehen von Migros ist verständlich und eine Verwässerung sowie Zweckentfremdung ihrer Logos und Designs ist keines Falls unsere Absicht.

Praxisbeispiel Nr. 2: SBB-Werbung

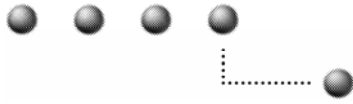
Migros leitet nicht prinzipiell bei jeder ungefragten Verwendung ihrer Logos und Designs rechtliche Schritte ein. So hatte Migros gegen folgendes Inserat der SBB nichts einzuwenden, weil ein klarer Bezug zu Migros und M-Budget besteht:



Abbildung 15: Inserat der SBB mit Verwendung von Logos und Designs Dritter/Quelle: Migrosmagazin Nr. 9, „Die Lust am Kopieren“

Dieser Sachverhalt kann uns beruhigen, denn bei unserem Service wird auch ein klarer Bezug zu dem jeweiligen Detailhändler bestehen und die Marke wird durch uns nicht verwässert. Bleibt also zu hoffen, dass uns die Detailhändler die Verwendung ihrer Logos zugestehen und einsehen, dass wir in ihrem Dienste handeln.

¹² Quelle: Migrosmagazin Nr. 9, „Die Lust am Kopieren“



Vorgehen bei rechtlichen Schritten gegen uns

Werden rechtliche Schritte gegen uns unternommen (Abmahnung, Androhung von Schadensersatzklage), gehen wir wie folgt vor:

- Jetzt haben wir einen direkten Draht zu dem jeweiligen Detailhändler und können versuchen, die andere Partei bei einem persönlichen Gespräch von unserem Service zu überzeugen und die Verwendung der Logos durch uns zuzulassen
- Klappt das nicht, werden wir das Logo des entsprechenden Klägers auf der Website und im Newsletter entfernen und den Namen des Anbieters in normaler Typografie schreiben. Daneben folgt ein Hinweis, z. B.: „Migros will nicht, dass wir ihr Logo verwenden!“ Der Hinweis ist als Link erkennbar und führt auf das eingescannte Schreiben mit der Abmahnung oder der Androhung. Daneben rufen wir unsere Kunden dazu auf, eine Petition zu unterstützen, dass der entsprechende Detailhändler mit uns zusammenarbeiten soll.
- Nützen alle diese Bemühungen nichts, verwenden wir an Stelle des Logos nur noch den normal ausgeschriebenen Namen des Detailhändlers

12.1.2 Verwendung der Produktbilder aus dem Internet

Bei der Verwendung von Bildern der Produktangebote von den Websites der Detailhändler könnten wir lediglich mit dem Urheberrecht in Konflikt geraten.

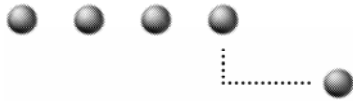
Werden wir hier abgemahnt, die Bilder nicht zu verwenden, ist das Vorgehen ähnlich wie bei den Logos. Allerdings werden wir hier, wenn alle Bemühungen vergeblich sind, die Bilddaten auf kooperative Art und Weise zu beschaffen, darauf angewiesen sein, die Bilder der Produkte anderweitig zu beschaffen.

Zunächst versuchen wir dann, über einen Grossverteiler wie z. B. die Howeg AG (beliefert Hotels und Restaurants) an Bilddaten zu kommen. Sollte dieser Versuch auch scheitern, sind wir gezwungen, die Bilder der Produktangebote selbst zu fotografieren und entsprechend grafisch aufzubereiten. Dieses Vorgehen ist besonders zu Beginn sehr zeitintensiv, nach einiger Zeit besteht dann allerdings eine eigene Bilddatenbank, die verwendet werden kann.

12.1.3 Beurteilung der Angebote

Wie gut oder günstig Rabatt- oder Sonderangebote wirklich sind – diesbezüglich gehen die Meinungen auseinander. Deshalb besteht hier eine geringe Gefahr, dass uns unlauterer Wettbewerb vorgeworfen werden könnte.

Um dieser Gefahr zu entgehen, schreiben wir im Impressum des Newsletters und der Website, dass die Beurteilung der Angebote durch unsere Redaktion so neutral wie nur möglich vorgenommen wird, eine gewisse Objektivität aber nicht ausgeschlossen werden kann, wir trotzdem in keinerlei Beziehung zu einem der Detailhändler stehen.



12.2 Gefahr der Nachahmung

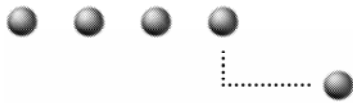
Mit der Analyse von Porter's 5 Forces haben wir festgestellt, dass ein Konkurrent unseren Service kopieren kann und uns so potenzielle oder bereits bestehende Kunden abwerben könnte. Wir können das nicht durch ein Patent oder dergleichen verhindern, weil diese Art von Service bereits besteht und in der Schweiz einzig in der von uns anvisierten Branche neuartig ist.

Wir können uns dennoch vor zukünftigen Konkurrenten schützen, indem wir folgende Massnahmen und Vorgehensweisen beachten:

- Vor dem Launch des Services sind alle Angehörigen des Unternehmens zu Stillschweigen verpflichtet, damit wir nicht bereits kurz nach dem Bekanntwerden unseres Services Konkurrenz bekommen
- Wir schenken der Marke, dem Design und dem ganzen Auftritt und Erscheinungsbild unseres Services spezielle Beachtung und achten überall auf eine hohe Qualität, damit potenzielle Konkurrenten gar nicht erst auf die Idee kommen, diesen Service besser realisieren zu können bzw. uns zu kopieren
- Die Firma (Name des Unternehmens) und die Marke werden geschützt, damit Konkurrenten keine ähnlichen Bezeichnungen und CI/CDs verwenden können
- Durch „chronisches Tiefstapeln“ lassen wir durchblicken, dass wir öfter juristisch abgemahnt werden und deshalb auch keine lukrativen Werbeeinnahmen generieren können. Das soll den Anschein erwecken, wir leisten Fronarbeit, weil mit einem solchen Service nicht viel Geld zu verdienen ist.

Erkenntnisse bezüglich der Risiken:

Wir wollen die oben genannten Risiken nicht unterschätzen. Indem wir aber die Risiken bereits analysiert und ein schematisches Verhaltenskonzept ausgearbeitet haben, sind wir gefasster, wenn diese eintreten sollten, und handeln nicht unüberlegt.



13 Marketingkonzept

Das Marketingkonzept ist das Herzstück dieses Businessplans. Natürlich muss die Qualität unseres Services stimmen, aber nur, wenn es gelingt, in möglichst kurzer Zeit viele Kunden zu gewinnen, haben wir Aussicht auf langfristigen Erfolg.

13.1 Positionierung unseres Services

Der soziokulturelle Wandel stellt das Marketing immer wieder vor neue Herausforderungen. Die Verbraucher ändern sich und ihr Verhalten ist heute trotz ausgeklügelter Marktforschungserhebungen weniger vorhersehbar denn je. Das veränderte Kommunikationsverhalten der Menschen und der „Information-Overload“, der „multioptionale Verbraucher“ und die Segmentierung von Märkten, aber auch der demografische Wandel und nicht zuletzt die massiv angewachsene Kompetenz der Verbraucher, gerade gegenüber Marketingaktivitäten und Werbung, verlangen neue Kommunikationsmassnahmen und kreative Konzepte. Um den Anforderungen gerecht zu werden, ist eine umfassende Zuwendung zum Kunden unumgänglich. Diese Zuwendung erfordert sensible, ganzheitliche Marktmodelle, die sich an der komplexen Realität der Menschen und ihren Wünschen und Bedürfnissen orientieren. Der Mensch ist der Markt und eine erfolgreiche Marktbearbeitung erfordert eine ganzheitliche Auseinandersetzung mit diesen Menschen, die mehr sind als nur Käufer von Produkt X oder Verwender von Dienstleistung Y.

Es versteht sich von selbst, dass die althergebrachte Segmentierung nach soziodemografischen Merkmalen oder sozialen Schichten nicht ausreicht, um die Kunden wirklich kennen zu lernen. Allzu oft verbergen sich hinter formal vergleichbaren Merkmalen sehr unterschiedliche Einstellungen, Lebensstile und Lebensziele. Nur eine ganzheitliche Betrachtung des Individuums sowie das Verstehen seiner unmittelbaren Alltagswirklichkeit und Lebenswelt führen zu realistischen Modellen, d. h. zu Zielgruppen, die es wirklich gibt.

Die Zielgruppenperspektive der Sinus-Milieus

Mit den Sinus-Milieus¹³ steht der Positionierung ein guter Ansatz für ein zielgruppenorientiertes Vorgehen zur Verfügung, das auf den Lebenswelten und -stilen der Verbraucher basiert. Ziel der Milieuforschung von Sinus Sociovision ist die Bereitstellung eines leistungsfähigen, praxisnahen Instrumentariums für die strategische Marketingplanung.

Der Weg zu diesem Ziel führt über das Kennenlernen der marktrelevanten Verbrauchereinstellungen und -wünsche, die als Teil der gesamten Lebenswelt des Menschen betrachtet werden. Denn nur derjenige kann sich in die Erwartungen und Vorstellungen des Kunden, in dessen Produkt- und Service-Erlebnisse, in seine Kaufmotive und in seine zu erwartenden Reaktionsmuster hineinversetzen, der den Alltag genau kennt, aus dem heraus sie entstehen.

¹³ Quelle: www.publisuisse.ch.

Funktionsweise der Sinus-Milieus

Die Sinus-Milieus sind das Ergebnis von mehr als zwei Jahrzehnten sozialwissenschaftlicher Forschung. Die Zielgruppenbestimmung von Sinus Sociovision orientiert sich an der Lebensweltanalyse unserer Gesellschaft. Die Sinus-Milieus gruppieren Menschen, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise gleichen. Grundlegende Wertorientierungen gehen dabei ebenso in die Analyse ein wie AlltagsEinstellungen zur Arbeit, zur Familie, zur Freizeit, zu Geld und Konsum. Sie rücken also den Menschen und das gesamte Bezugssystem seiner Lebenswelt ganzheitlich ins Blickfeld und bieten dem Marketing mehr Informationen und bessere Entscheidungshilfen als herkömmliche Zielgruppenansätze.

Das Positionierungsmodell

Der soziale Raum, in dem die Sinus-Milieus positioniert werden, wird aufgespannt durch die beiden Dimensionen Grundorientierung und soziale Lage. Ein grundlegender Bestandteil des Milieukonzepts ist, dass es zwischen den Milieus Berührungspunkte und Übergänge gibt. Diese Überlappungen sowie die Position der Milieus nach ihrer Grundorientierung und sozialer Lage sind in der folgenden Grafik dargestellt (je höher das entsprechende Milieu in dieser Grafik angesiedelt ist, desto gehobener sind Bildung, Einkommen und Berufsgruppe; je weiter es sich nach rechts erstreckt, desto moderner ist die Grundorientierung des jeweiligen Milieus):

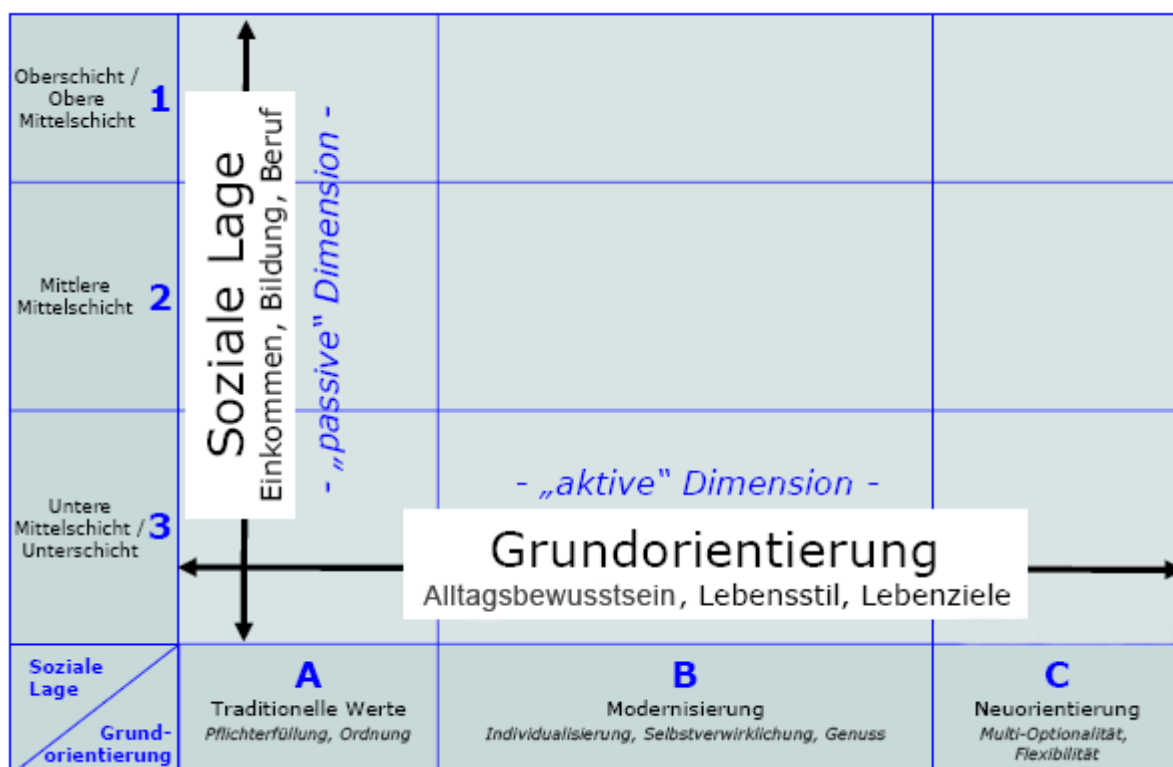
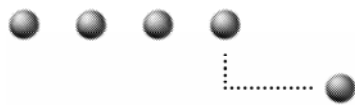


Abbildung 16: Das Positionierungsmodell der Sinus-Milieus/Quelle: www.publisuisse.ch.



Soziale Lage und Grundorientierung

Anhand dieses Positionierungsmodells wurde von Sinus Sociovision das Modell für die Schweiz erarbeitet. Es sieht die folgenden Milieus mit den entsprechenden Anteilen in der Schweizer Bevölkerung vor:

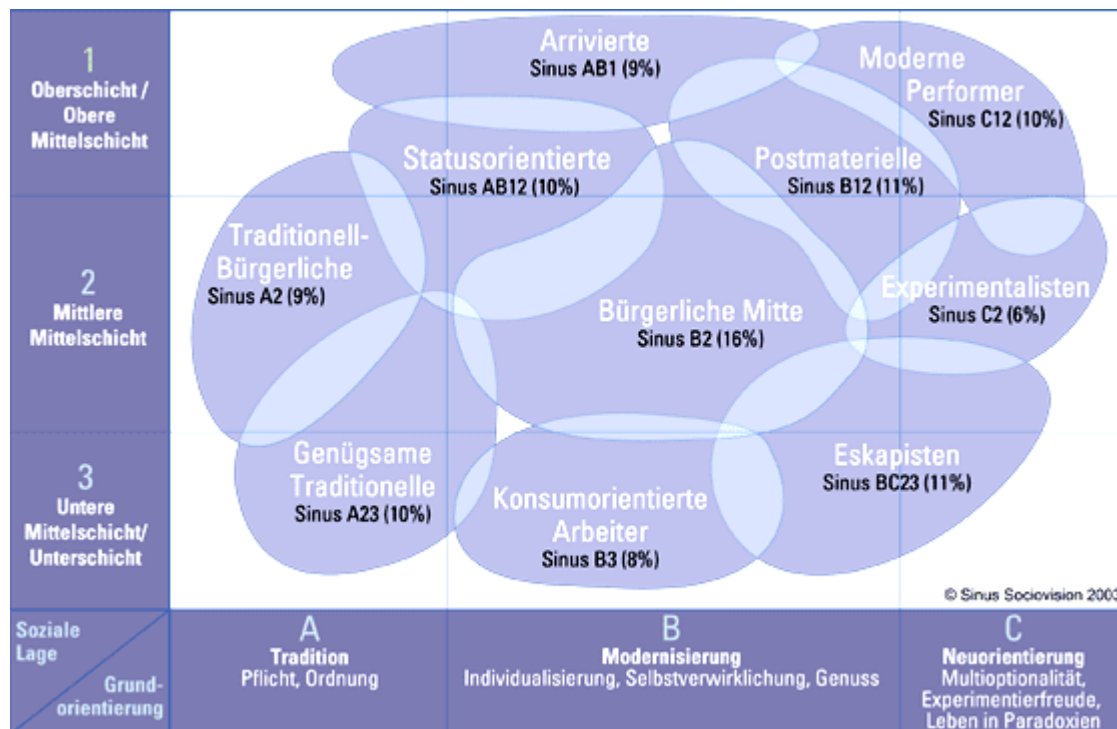
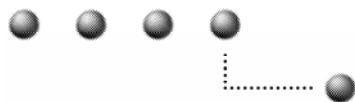


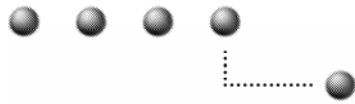
Abbildung 17: Soziale Lage und Grundorientierung der Sinus-Milieus in der Schweiz/Quelle: www.publisuisse.ch.

Kurzcharakteristik der Sinus-Milieus in der Schweiz

Nachfolgend eine kurze Beschreibung, wie sich die verschiedenen Milieus charakterisieren. Auf der Website von Publisuisse (<http://www.publisuisse.ch/deutsch/website/SinusMilieu/CHMilieus/vorstellung.html>) sind die verschiedenen Milieus zudem mit Beispielfotos optisch hinterlegt, um so einen Eindruck über das entsprechende Milieu zu bekommen.



Gesellschaftliche Leitmilieus			
Sinus AB1	Arrivierte	9 %	Die selbstbewusste gesellschaftliche Elite: Pflege eines distinguierten Lebensstils auf höchstem Niveau; Verbindung von modernem Wirtschaftlichkeitsdenken mit genussbetonter Lebensführung
Sinus B12	Postmaterielle	11 %	Die kritischen Intellektuellen: Ausgeprägtes Bewusstsein für soziale Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit; tolerante und kosmopolitische Grundhaltung; vielfältige kulturelle Interessen
Sinus C12	Moderne Performer	10 %	Die jungen Erlebnis- und Leistungsorientierten: Streben nach Autonomie und Selbstverwirklichung; Verbindung von beruflichem Erfolg und intensivem Leben; Early Adopters bei technologischen Entwicklungen
Mainstream-Milieus			
Sinus AB12	Statusorientierte	10 %	Die aufstiegsorientierte, statusbewusste Mittelschicht: Intensives berufliches Engagement zur Erreichung angesehener sozialer Positionen; Beachtung gesellschaftlicher Konventionen
Sinus B2	Bürgerliche Mitte	16 %	Der Status-quo-orientierte Mainstream: Wunsch nach einem harmonischen Familienleben in gesicherten materiellen Verhältnissen; Integration in das soziale Umfeld
Sinus B3	Konsumorientierte Arbeiter	8 %	Die materialistisch geprägte moderne Unterschicht: Gefühl sozialer Deklassierung; Orientierung an den Konsumstandards der Mittelschicht
Traditionelle Milieus			
Sinus A2	Traditionell Bürgerliche	9 %	Das traditionelle (Klein-)Bürgertum: Hohe Bedeutung christlicher Wert- und Moralvorstellungen; Wunsch nach Sicherheit, Ordnung und sozialer Anerkennung
Sinus AB3	Genügsame Traditionelle	10 %	Die teilweise ländlich geprägte traditionelle Arbeiterkultur: Familie, Kirche und Gemeinde als Orientierungsrahmen; Bescheidenheit und Einfachheit in der Lebensführung; Wunsch nach Wahrung des Status quo



Unkonventionelle, junge Milieus			
Sinus C2	Experimentalisten	6 %	Das kreative, individualistische Jugendmilieu: Neue Erfahrungen, intensive Erlebnisse und Spontaneität; Wunsch nach ungehinderter Selbstentfaltung; Offenheit für unterschiedlichste kulturelle Einflüsse
Sinus BC23	Eskapisten	11 %	Die spassorientierten Unangepassten: Suche nach starken Erlebnissen und Kicks; Verweigerung gegenüber den Konventionen der Leistungsgesellschaft; kurzfristige Lebensplanung

Tabelle 10: Kurzcharakteristik der Sinus-Milieus in der Schweiz

Anhand dieser Beschreibung der verschiedenen Milieus können wir nun die Zielgruppe (hellgelbe Fläche) für unseren Preisvergleich-Service definieren:

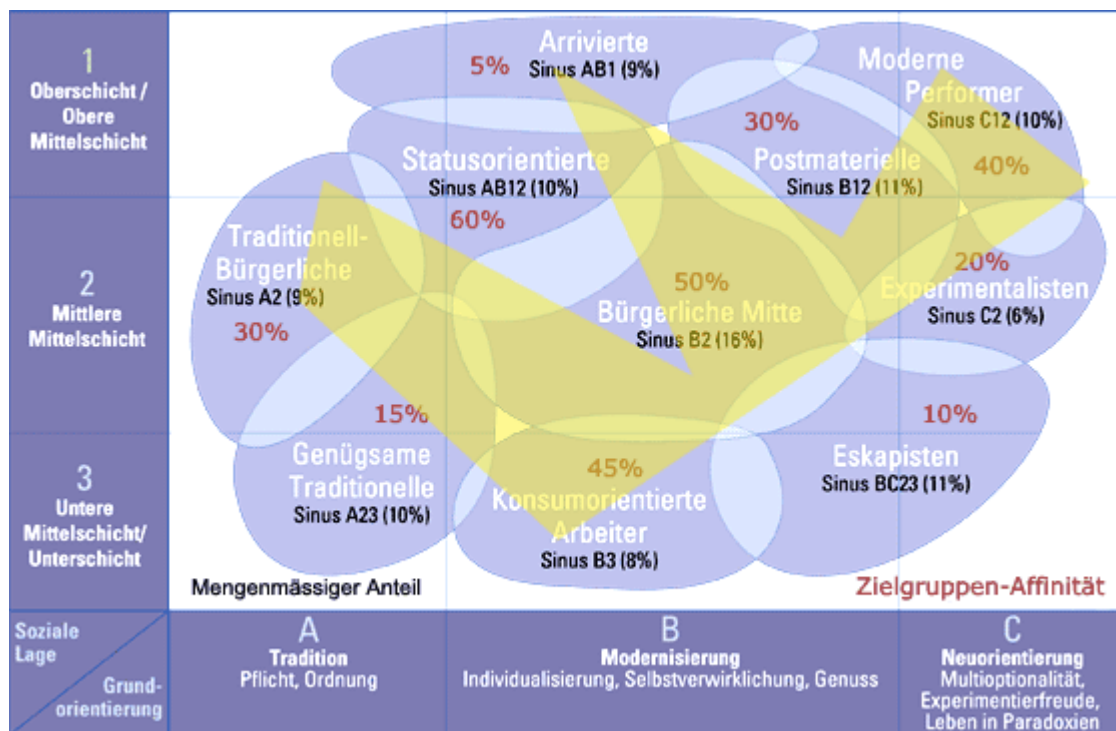
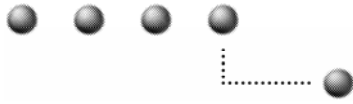


Abbildung 18: Definition der Zielgruppe unseres Services

Das Potenzial und somit die Zielgruppenaffinität für unseren Service liegen relativ weit verteilt in der Milieu-Landschaft. Der positive Aspekt dabei ist, dass unser langfristiges Potenzial sehr gross ist und wir einen grossen Teil der Deutschschweizer Bevölkerung mit unserem Service begeistern können. Der Nachteil ist jedoch, dass die Ansprache der Zielgruppe relativ schwierig ist oder entsprechend allgemein gehalten werden muss, um allen Ansprüchen gerecht zu werden.



13.2 Kommunikationsziele

Nachfolgend sollen stichwortartig die wichtigsten Kommunikationsziele festgehalten werden:

Wichtigstes Kommunikationsziel:

- Bekanntheitsgrad und dadurch die Kundenzahl möglichst schnell steigern

Wissensziele:

- Unterstützt bei verschiedenen Belangen rund um den Einkauf von Gütern des täglichen Bedarfs
- Hilft dabei, Geld und Zeit zu sparen, ohne Einbussen an Qualität oder Quantität befürchten zu müssen

Verhaltensziele:

- Weiterempfehlungen (dieser Dienst hilft auch meinen Freunden und Bekannten)
- Erhöhung der Newsletter-Abonnenten

Einstellungsziel:

- Wer unseren Newsletter nicht abonniert hat, wird gute Rabatt- und Sonderangebote verpassen

Positionierung:

- Zuverlässig = erscheint wöchentlich mit den besten Angeboten
- Aktuelles Angebot
- Einfache Bedienung und Nutzung aller Services
- Neutral gegenüber den Supermärkten/Detailhändlern
- Bietet Mehrwert in den Bereichen Beschaffung und Zubereitung von Lebensmitteln
- Vermittelt Lifestyle

Bild- und Textwelten:

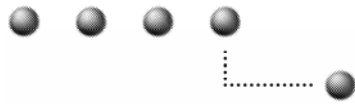
- Grundtonalität vermittelt Aktualität und Stil
- Design und Farben stehen für Preisvorteile und Sparpotenzial, ohne dabei billig zu wirken
- Produktabbildungen und Angebote verweisen darauf, dass es sich um konkrete und aktuelle Sonderangebote handelt

Botschaften:

- Angebote, Promotionen und Einsparpotenzial
- Einfachheit und Mehrwert des Services
- Provokation im Sinne vom Mediamarkt („Ich bin doch nicht blöd!“)

Kommunikationszielgruppen:

- Internetnutzer
- Preisvergleicher/preissensitive Einkäufer
- Arbeitstätige und Familien
- 20- bis 60-jährig
- Affinität zu multimedialen Anwendungen und Inhalten



13.3 Strategie für „Go to Market“

In diesem Unterkapitel wird die Chronologie der Kommunikationsmassnahmen festgelegt. Hier wird ebenfalls darauf geachtet, dass zunächst die Massnahmen zum Einsatz kommen, die keine oder nur sehr geringe Kosten verursachen:

1. Pressemitteilungen und Public Relations

Sind unser Service und das Unternehmen marktreif, so wird das mittels Pressemitteilung und Public Relations so gut wie möglich ausgeschlachtet. Wird es am Anfang einen Aufstand von einem Detailhändler geben, so versuchen wir, das auch so gut wie möglich in den Medien auszuschlachten; alles mit der Absicht verbunden, dass wir so lange wie möglich in den Medien bleiben und für Gesprächsstoff sorgen. So wird uns ein schnell wachsender Bekanntheitsgrad sicher sein und die Anzahl der Kunden wird seinesgleichen ebenfalls schnell ansteigen.

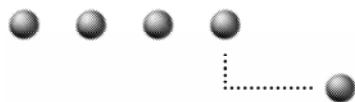
2. Partnerschaften anstreben

In Kapitel 2 sind die Kooperationspartner aufgeführt, die wir während dem Aufbau des Services angehen wollen. Durch das Suchen von Synergien sollen möglichst viele Win-win-Situationen und für beide Seiten ein klarer Nutzen entstehen.

Am Anfang können wir natürlich gewissermassen nur „leere Versprechungen“ machen, wenn wir selbst noch keine Kunden gewonnen haben. Wir können aber ein Modell aufbauen, das Partner, die bereits von Beginn an an uns glauben, bei einem späteren Erfolg unseres Services überproportional durch Gegenleistungen entschädigt werden.

3. Affiliate-Marketing als Merchand und Affiliate

Die Idee des Affiliate-Marketings ist bestechend. Im Internet gibt es unzählige Websites, die mit viel Liebe zum Thema und entsprechendem Aufwand, aus Idealismus oder auch mit kommerziellem Hintergrund betrieben werden. Diese meist unbekanntes Websites können vom Traffic her mit grossen Medien- und Portalsites nicht mithalten und sind für professionelle Bannervermarkter darum auch nicht interessant genug. Nur Premium-Sites finden Aufnahme in deren Vermarktungsnetzwerke und können an grossen Online-Budgets partizipieren. Trotzdem weisen viele dieser Sites einen stattlichen Besucherstrom auf, der für bestimmte Werbebotschaften oft sogar qualifizierter ist als die demografische Breite grosser Plattformen. Auf der anderen Seite gibt es Werbetreibende, die zwar keine Lust haben, Hunderte von kleineren Websites in ihre Streuplanung aufzunehmen, aber bereit wären, für die Vermittlung neuer Kunden eine Provision auszuschütten. Und genau hier treffen sich die Werbetreibenden (Merchants) und die Website-Betreiber (Affiliates) zum Win-win-Modell des Affiliate-Marketings. Was bei uns speziell sein wird ist, dass wir



ein solches Partnerprogramm als Merchand (zur Kundengewinnung) und als Affiliate (zum Generieren von Werbeeinnahmen durch Provisionen) betreiben werden.

Die Drehscheibe zwischen Merchand und Affiliate übernimmt eine dritte Instanz, die das Vertrauen der beiden genießt und die technologische Basis für solche Partnerschaften liefert. Anders als bei den meisten B2B-Plattformen, die sich allen Prognosen zum Trotz nicht durchgesetzt haben, wächst auf solchen Affiliate-Plattformen die Zahl von Geschäftspartnerschaften weltweit rasant. Auch hier gilt der Grundsatz: Je grösser die Zahl der Teilnehmer, desto grösser der Zulauf. Das Vermittlergeschäft ist dank komplexer, webbasierter Softwarelösungen weit gehend automatisiert. Die Merchands geben ihre Provisionsmodelle ins System ein und laden die entsprechenden Werbemittel hoch. Die Affiliates durchsuchen die thematisch katalogisierten Merchands, begutachten deren Vergütungsangebote und bewerben sich bei Interesse per Mausklick. Die Merchands erhalten anschliessend die Möglichkeit, ebenfalls per Mausklick Bewerber anzunehmen oder abzulehnen. Angenommene Affiliates erhalten schliesslich die Erlaubnis, sich der bereitgestellten Werbemittel zu bedienen und diese auf ihrer Site einzufügen.

Die gängigen Vergütungsmodelle

Grundsätzlich lässt sich in diesen Systemen jedes erdenkliche Vergütungsmodell abbilden. Die gebräuchlichsten Modelle sind CPL (Cost per Lead), zum Beispiel die Vergütung für die Registrierung von einem Kunden (wie in unserem Fall), sowie CPO (Cost per Order), die Vergütung für den Kauf eines Produkts. Dabei kann es sich – vom Merchand frei festgelegt – um einen prozentualen Anteil des Verkaufspreises oder um einen Fixbetrag handeln. Aber auch der blosser Klick (CPC) sowie jahrelange Kundentreue (Cost per Period, Cost per Lifetime) können vergütet werden.

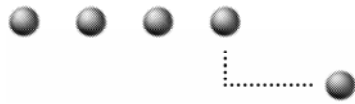
Messbarkeit des Erfolgs

Affiliate-Programme bieten eine ganz neue Ära der Messbarkeit des Erfolgs von Marketingmassnahmen. Durch die Erfassung und Speicherung von Aktionen können diese unmittelbar nach der Tätigkeit festgehalten und dokumentiert werden.

Die Affiliate-Technologie ermöglicht die Erfassung der neuen Besucher, die durch einen Partner auf das Angebot des Anbieters gekommen sind, und auch die Erfassung jeder getätigten Aktion des Besuchers.

Erfolgsorientierte Werbekosten

Der Erfolg drückt sich im Affiliate-Marketing durch steigende Umsätze oder – wie in unserem Fall – durch steigende Kundenzahlen aus (wie zum Beispiel auch bei Amazon). Es wird für jedes gekaufte Buch eine Provision bezahlt, wird das Buch zurückgeschickt, wird auch die Provision des Partners wieder gestrichen.



4. Suchmaschinenmarketing

Suchmaschinenmarketing aus der Sicht des Users

Viele Internet-User benutzen täglich Suchmaschinen, um Dienstleistungen, Produkte oder auch einfach nur Informationen zu finden. Denn bei der Vielzahl bestehender und täglich wachsender Websites ist die Nutzung von Suchdiensten die einzige Möglichkeit, sich in dem immer grösser werdenden World Wide Web zu orientieren.

Bei der Internetsuche gehen die meisten Anwender mittlerweile sehr systematisch vor: Sie geben nicht mehr nur einen Begriff bei den Suchmaschinen ein, sondern forschen gezielt mit Wortkombinationen von zwei bis drei Wörtern. Durch diese systematische Suchanfrage bekundet der User klares Interesse an einem Thema oder an einer Dienstleistung.

Suchmaschinenmarketing aus der Sicht des Marketings

Beim Suchmaschinenmarketing sucht nicht die Website nach dem Kunden, um ihn über sein Produkt oder seinen Service zu informieren, sondern der Kunde selbst sucht nach Informationen zu einem bestimmten Begriff (einem „Keyword“ oder einer Keyword-Kombination) respektive nach einem relevanten Produkt oder einer Dienstleistung. Er ordnet sich selbst einer Zielgruppe zu. Die entscheidende Kernfrage des Suchmaschinenmarketings ist nicht „Wie erreiche ich potenzielle Kunden?“, sondern „Wie werde ich mit meinen Produkten von potenziellen Kunden im Internet gefunden?“ Um passiv gefunden zu werden, müssen aber aktiv die nötigen Voraussetzungen getroffen werden.

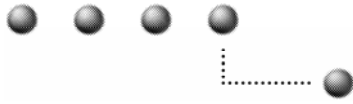
Es darf nicht verschwiegen werden, dass Suchmaschinenmarketing im Marketing-Mix bestimmte Aufgaben nicht leisten kann und deshalb auch nicht allein steht. Suchen wird der User immer nur Produkte oder Begriffe, die er auch kennt. Geht es etwa um den Aufbau unserer Marke oder um die Neueinführung von unserem Service, dann müssen andere Marketingmassnahmen beschritten werden. Auch das Ausweichen auf zu allgemeine Suchbegriffe hilft hier nur bedingt weiter: Die Suchbegriffe verlieren dabei an Relevanz und tragen zum „Versanden“ des Suchmaschinenmarketings bei.

Der Unterschied zwischen bezahltem und generischem Suchmaschinenmarketing

Beim Suchmaschinenmarketing geht es darum, gefunden zu werden, wenn ein Surfer nach Produkten oder Dienstleistungen sucht. Grundsätzlich gibt es dafür zwei verschiedene Wege:

- Bezahlte, als solche gekennzeichnete Werbung (Sponsored Links)
- Generische Auflistung in den Suchresultaten

Man kann also bei einzelnen Suchbegriffen kostenpflichtige Werbung schalten oder dafür sorgen, dass man gefunden wird, ohne zu bezahlen. Natürlich ist es für uns zunächst lukrativer, die eigene Website entsprechend technisch und organisatorisch zu optimieren, um so ein besseres Ranking in den Suchmaschinen erzielen zu können. Das lässt sich jedoch nur begrenzt beeinflussen. Wenn man Sponsored Links schaltet, dann kann man sehr



kurzfristig und sehr gezielt mit den individuellen Wunschtexen bei den Wunsch-Keywords sichtbar sein.

5. Empfehlungsmarketing oder Kunden werben Kunden

Empfehlungsmarketing ist auch unter dem Begriff der so genannten „Mund-zu-Mund-Propaganda“ bekannt. Abhängig von der Betrachtungsweise kann der Begriff des Empfehlungsmarketings unterschiedlich weit gefasst werden. Eine sehr eng gefasste Ansicht ist die folgende: Kunden empfehlen unsere Dienstleistung an andere potenzielle Kunden weiter.

Ebenso existiert die folgende, etwas weiter gefasste Ansicht: Kunden tragen ihre persönlichen positiven Erfahrungen mit unserem Unternehmen in ihrem beruflichen oder privaten Umfeld weiter – und erzeugen bzw. verbreiten somit ein positives Image.

Empfehlungsmarketing ist die beste Art der Werbung, die ein Unternehmen haben kann. Zum einen, weil schon gute Überzeugungsarbeit geleistet wurde, und zum anderen, weil sie nichts kostet. Allerdings ist ein sehr grosser Aufwand erforderlich, um die Kunden so weit zu bringen, dass sie ihre positiven Erfahrungen verbreiten. Umgekehrt ist es leider so, dass eine negative Erfahrung bis zu zehnmal häufiger verbreitet wird als eine positive.

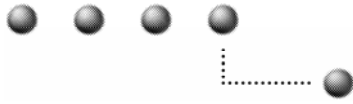
Deshalb ist es notwendig, dass der Kunde den gesamten Prozess, angefangen beim ersten Kontakt bis hin zur Nachbetreuung, sehr positiv wahrnimmt. Gleichzeitig ist es erforderlich, dass er auch erkennt, dass Service und Qualität ausserordentlich, also bemerkenswert, sind. Das einfachste Rezept, um dies zu erreichen, besteht darin, die Erwartungen der Kunden zu ermitteln und anschliessend zu übertreffen. Wenn wir das als Unternehmen schaffen, dann ist am ehesten davon auszugehen, dass ein Kunde von selbst aktives Empfehlungsmarketing betreiben wird und auf der Website oder im Newsletter die Funktion „Weiterempfehlen“ nutzen wird.

6. Wildplakatierung

An dafür vorgesehenen Stellen werden kleine Plakate von unserem Service aufgehängt. Wir organisieren die Inserate selbst und lassen sie durch bestehende „Wildplakatierer“ (die Plakate von Partys etc. an diesen Stellen anschlagen) aufhängen. Das verursacht bei uns keine hohen Kosten und hat trotzdem eine beachtliche Werbewirkung. Dabei ist eine Konzentration auf Bahnhöfe oder ähnliche Hauptverkehrspunkte nahe liegend. Ein genaues Vorgehenskonzept dazu muss zu gegebener Zeit noch ausgearbeitet werden.

7. Flyering in Tiefgaragen und Parkplätzen von Einkaufszentren

Durch Schüler lassen wir Flyer in Tiefgaragen und auf Parkplätzen von Einkaufszentren unter die Scheibenwischer der Autos heften. Speziell kurz vor Ladenschluss an Wochenenden befindet sich eine Vielzahl von speziell preissensitiven Konsumenten in den Super-



märkten, die darauf warten, dass kurz vor dem Ablauf des Haltbarkeitsdatums stehende Lebensmittel preislich reduziert werden. Durch diese kostengünstige Massnahme erreichen wir dieses Segment mit einem sehr kleinen Streuverlust und geringen Kosten.

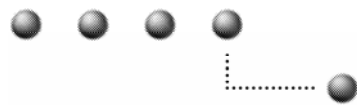
8. Versand des Newsletters an eingekaufte E-Mail-Adressen

Sollten alle Massnahmen nicht den erwünschten Erfolg und die damit verbundenen Kundenzahlen bringen, erwägen wir als letzte Massnahme vor dem Einstellen des Services den Versand unseres Newsletters an eingekaufte oder gemietete E-Mail-Adressen.

Diese Massnahme möchten wir – wenn möglich – verhindern, weil wir von unserem Service überzeugt sind und deshalb die Kundengewinnung permissionbasiert aufbauen möchten. Aus diesem Grund wird diese Massnahme auch nicht in der Finanzplanung integriert.

13.4 Namensgebung des Services und der Firma

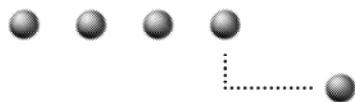
Mit einer Nutzwertanalyse aus den wichtigsten Kriterien Originalität, Bezug zum Service und Einprägsamkeit der Domain wurden der Name unseres Services und die entsprechende Domain aus den besten Vorschlägen und Ideen evaluiert:



Vorschlag/Idee	Originalität	Bezug zum Service	Einprägbarkeit Domain	Mittelwert	Domain reserviert/aktiv? Name als Firma geschützt?
Bewertung	1 - 10	1 - 10	1 - 10	1 - 10	Killerkriterium
Smartcompare	7	7	6	6.67	
smartshopper	6	8	7	7.00	
Rabattschlacht	8	9	8	8.33	.ch frei, .com, .de und .net reserviert und kommerziell aktiv
Supermarkt	4	8	8	6.67	
Konsumguide	5	9	7	7.00	
consumy	4	4	5	4.33	
shop-tipp	3	5	6	4.67	
Shopguide	2	4	5	3.67	
eConsumy	3	3	3	3.00	
Fresszettel	9	7	10	8.67	.ch frei, nur .de in Europa aktiv aber nicht kommerziell genutzt
Shop-Manager	4	2	6	4.00	
Wochenhits	3	6	6	5.00	
Angebot-Spy	3	4	3	3.33	
wochenhit-survey	3	5	2	3.33	
offersadvisor	3	6	4	4.33	
Up to date	3	3	3	3.00	
Shoptimizer	7	7	5	6.33	
shop-expert	4	5	5	4.67	
Fressletter	3	3	4	3.33	
Mercado	6	4	7	5.67	

Tabelle 11: Nutzwertanalyse zur Auswahl des Namens unseres Services

Die Nutzwertanalyse bringt den Namen unseres Services ans Tageslicht: **Fresszettel.ch** ist somit geboren und soll durch die Gründung der **Fresszettel.ch GmbH** geschützt werden. Dieser Helvetismus bringt eine gewisse Analogie zum Konsumentenmagazin „Kassensturz“ vom Schweizer Fernsehen. Zudem ist der erste Bestandteil „Fress“ des Namens sehr provokativ, was unserem Service damit schneller die von uns gewünschte Bekanntheit verschaffen könnte und den Namen sehr einprägsam macht.



14 Finanzplanung/Finanzierung

Am Anfang war angedacht, diesen Businessplan als Einzelfirma zu verwirklichen und die nicht abgedeckten Kompetenzen durch Auslagerung an externe Agenturen zu entwickeln. Verschiedene Überlegungen haben mich jedoch zu dem Entschluss gebracht, das Unternehmen mit Partnern aufzubauen. Dabei kann ebenfalls das Risiko finanziell und organisatorisch reduziert werden.

Nachfolgend sind beide Varianten fokussiert auf die Finanzen aufgeführt, was die Herleitung zu diesem Entscheid noch einmal untermauert.

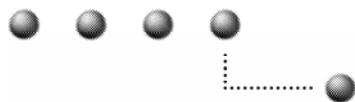
14.1 Variante Auftraggeber

In einem Gespräch mit dem Verantwortlichen der Online-Agentur mit welcher wir im Swisscom Online-Shop zusammenarbeiten, konnte ich mein Vorhaben erläutern und bekam zu den einzelnen Teilservices eine mündliche und unverbindliche Grobschätzung, mit welchem Budget für die technische Realisierung und den Betrieb gerechnet werden müsste.

Analog dazu forderte ich bei der Firma Bitspirit Communication Agency eine Offerte ein für die Entwicklung von einem CI/CD inkl. Logo-Design.

Das ergibt die folgende Kostenübersicht für die technische und grafische Entwicklung von unserem Service inkl. dem technischen Betrieb und Application Management:

Newsletter mit den Wochen-Angeboten der Supermärkte Umsetzung CI / CD in Templates, Piktogramme, grafisches Teaserkonzept mit den versch. Varianten gem. Spezifikation	CHF	8'000
Website mit den Wochen-Angeboten der Supermärkte Umsetzung CI / CD in Templates, Piktogramme, grafisches Teaserkonzept mit den versch. Varianten gem. Storyboard	CHF	6'000
Mobile-Portal mit den Wochenangeboten sortiert nach Supermarkt Technisches Konzept, grafische Umsetzung, Programmierung von einer Pilot-Version	CHF	13'000
Multi-User-fähige virtuelle Einkaufsliste Entwicklung Storyboard, grafische Umsetzung, Ausprogrammierung Web- und Wap-Variante inkl. Test-Version	CHF	16'000
Rezepte und Tipps zu den Angeboten Storyboard für die grafische Implementierung, grafische Umsetzung, inkl. Ausprogrammierung Prototyp	CHF	3'000
Forum über Produkte, Anbieter etc. Storyboard für Struktur des Forums und techn. Realisierung	CHF	7'000
Infos über Neuheiten im Sortiment der Supermärkte Grafische Umsetzung für Integration in Newsletter und Website inkl. Ausprogrammierung Prototyp	CHF	4'000
Aktions-Alert		Noch nicht realisierbar



Angebote für Produkte und Dienstleistungen in anderen Bereichen	CHF	3'000
Produkt-Datenbank mit Preisvergleich	Noch nicht realisierbar	
Aktions-Forecast	Noch nicht realisierbar	
Betrieb der Services auf der Plattform inkl. Hosting und Application Management, geschätzte Kosten für ein Jahr	CHF	10'000
Reserve für Unvorhergesehenes	CHF	5'000
Grafische Umsetzung und Entwicklung CI / CD und Logo gem. Offerte von Bitspirit im Anhang	CHF	4'649
Total Entwicklungskosten	CHF	79'649

Um diese Entwicklungskosten in einem angemessenen Zeitrahmen mit Werbeeinnahmen finanzieren zu können wären von Anfang an grössere Marketing-Massnahmen notwendig gewesen als die Guerilla-Marketing-Massnahmen welche im Kapitel 13, Marketingkonzept angedacht sind. Ein dafür angemessenes Kommunikationsbudget würde mindestens Fr. 50'000.- betragen.

Für dieses Vorgehen wäre also ein benötigtes Startkapital von mindestens Fr. 130'000.- notwendig. Weil ich nicht mehr Eigenkapital als Fr. 20'000.- an diese Unternehmung beisteuern möchte um privat kein zu grosses Risiko zu verantworten, wäre es sehr optimistisch die restlichen Fr. 110'000.- von einem Venture Capitalist oder gar einer Bank als Kredit gewährt zu bekommen. Davon abgesehen wäre ganz ein anderer Druck vorhanden um die Dienstleistung in möglichst kurzer Zeit in die Gewinnzone zu führen und die Qualität und die Weiterentwicklung des Services würden an Priorität verlieren.

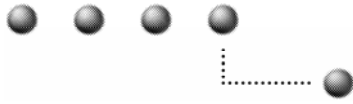
Aus diesem Grund habe ich diese Variante des Geschäftsaufbaus nicht weiter verfolgt und strebe seither den Aufbau der Unternehmung mit zwei Partnern an.

14.2 Variante mit zwei Partnern

Die Gründung und der Aufbau der Unternehmung mit Partnern hat vor allem den Vorteil, dass die wichtigsten Kompetenzen alle abgedeckt sind und somit nicht teuer eingekauft werden müssen.

Ich möchte durch diesen Schritt aber noch andere Ziele erreichen. Auch wenn die beiden Partner noch nicht rekrutiert worden sind, setze ich mir zum Ziel die Unternehmung nach folgendem Konzept aufzubauen:

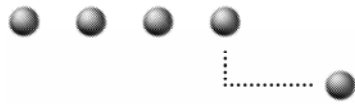
Die drei Partner bringen je Fr. 5'000.- Eigenkapital ein. Das soll genügen um die Firma aufzubauen und stellt sicher, dass ein qualitativ hoch stehender Service aufgebaut werden kann ohne einem zu grossen Druck zu unterliegen in kurzer Zeit bereits sehr profitabel arbeiten zu müssen.



Bis zum Launch des Services beziehen die drei Partner kein Gehalt und danach im ersten Geschäftsjahr symbolische Fr. 1'000.- brutto pro Monat. Natürlich ist es nicht einfach mit diesen Voraussetzungen geeignete Partner zu finden. Die Absicht dahinter ist aber, dass nicht ein Partner bei uns einsteigt um schnell das grosse Geld zu verdienen und dadurch letztendlich das Unternehmen und die Qualität des Services gefährdet. Grosse Internetfirmen wie Google und Skype sind ebenfalls aus Überzeugung zu ihrer Dienstleistung gross geworden und hatten am Anfang gar kein richtiges Business-Modell hinter ihrem Service. Aus diesem Grund streben wir im ersten Jahr auch keinen operativen Gewinn an, sondern fokussieren uns hauptsächlich auf das Wachstum unseres Kundenstamms und die Qualität des Services.

Diese Rahmenbedingungen setzen voraus, dass die Unternehmer beim Aufbau noch eine andere Arbeit haben, der sie nachgehen können. So können bestehende Infrastruktur und wichtige Kontakte zum Aufbau der Unternehmung ebenfalls genutzt werden. Das Ziel sollte sein, im zweiten Geschäftsjahr mit dem Einkommen von unserem Service genügend Werbeeinnahmen zu erwirtschaften, dass die andere Arbeit gekündet werden kann.

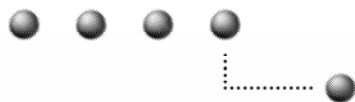
Weil noch kein vergleichbarer Service in dieser Branche existiert und der Erfolg sehr schwer abzuschätzen ist, ist es ebenfalls fast unmöglich eine realistische Schätzung betreffend den erfolgenden Werbeeinnahmen abzugeben. Nachfolgend habe ich trotzdem versucht, eine so realistische Finanzplanung für dieses Modell aufzustellen wie es mir mit meinen Erfahrungen aus dem Bereich Online-Marketing möglich war.



14.2.1 Berechneter Aufwand und geschätzte Erträge

Der zu erwartende Aufwand und die geschätzten Erträge sind nachfolgend grob zusammengestellt:

Aufwand			Ertrag	
Verwaltungs- und Informatikaufwand			Verkauf Werbefläche	CHF 40'000
Gründungskosten GmbH	CHF 800		Provision von Affiliates	CHF 8'000
Allg. Büro- und Verwaltungsausgaben	CHF 1'000		Provision durch Goolge	CHF 6'000
Gebühr für Domain Registrierung	CHF 35		Einnahmen durch Sponsoring	CHF 0
Website-Hosting für 1 Jahr	CHF 360			
	CHF 2'195			
Werbeaufwand				
Provision für Affiliates (50 Rp. pro neuen User)	CHF 4'000			
Suchmaschinenmarketing (AdWords Google)	CHF 1'200			
Plakate (500 Stk. 50 x 70 cm von flyeronline.ch)	CHF 700			
Anschlagen der Plakate (Schätzung)	CHF 1'500			
Flyer A6 "brilliant" AKTION (4000 Stk.)	CHF 150			
Verteilung der Flyer (Schätzung)	CHF 1'200			
	CHF 8'750			
Personalaufwand	CHF 36'000			
Fahrzeug- und Transportaufwand	CHF 1'000			
Total Aufwand	CHF 47'945		Total Ertrag	CHF 54'000



14.2.2 Plan-Erfolgsrechnung

Aus diesen Beträgen resultiert die folgende Plan-Erfolgsrechnung:

Plan-Erfolgsrechnung

	Jahr 1	in %
Betriebsertrag aus Werbeeinnahmen (Umsatz)	54'000	100.0%
- Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen	0	0.0%
= Bruttoergebnis (Bruttogewinn)	54'000	100.0%
<hr/>		
- Personalaufwand	36'000	66.7%
- Raumaufwand	0	0.0%
- Unterhalt, Reparaturen, Ersatz, Leasing	0	0.0%
- Fahrzeug- und Transportaufwand	1'000	1.9%
- Sachversicherungen, Abgaben, Gebühren, Bewilligungen	0	0.0%
- Energie- und Entsorgungsaufwand	0	0.0%
- Verwaltungs- und Informatikaufwand	1'395	2.6%
- Werbeaufwand	8'750	16.2%
- Übriger Betriebsaufwand (Kosten Firmengründung)	800	1.5%
- Zinsaufwand	0	0.0%
+ Zinsertrag	0	0.0%
- Abschreibungen	0	0.0%
= Betriebsergebnis	6'055	11.2%
<hr/>		
- Ausserordentlicher Aufwand	0	0.0%
+ Ausserordentlicher Erfolg	0	0.0%
- Betriebsfremder Aufwand	0	0.0%
+ Betriebsfremder Erfolg	0	0.0%
- Steueraufwand	0	0.0%
= Unternehmensgewinn	6'055	11.2%

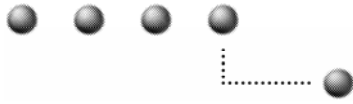
14.2.3 Plan-Bilanz

Eine Planbilanz zu erstellen erübrigt sich, weil ausser der Lizenz für die E-Mail-Marketing-Software keine Posten in der Bilanz aktiviert werden. Das könnte evtl. ebenfalls hinfällig sein, sollte eine Partnerschaft mit einem Softwarelieferanten zu Stande kommen.

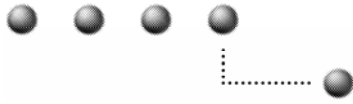
14.2.4 Liquiditätsplan

Liquiditätsplan	Jahr	Januar		Februar		März		April		Mai		Juni	
		Total	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll
Barverkäufe:	0	0											
+ Debitorenzahlungen (Werbeeinnahmen):	54'000	0	2'000	3'000		4'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000	5'000
+ Übrige Bareinzahlungen: a) Miete	0	0											
+ b) Wertschriften/Zinsen	0	0											
+ c)	0	0											
= Einzahlungen total	54'000	0	2'000	3'000	0	4'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0
+ Waren und Materialzahlungen	0	0											
+ Löhne, Gehälter, Sozialleistungen	0	36'000	3'000			3'000	3'000	3'000	3'000	3'000	3'000	3'000	3'000
+ Werbung	0	8'750	1'050			7'00	7'00	7'00	7'00	7'00	7'00	7'00	7'00
+ Steuern, Kapitalzinsen	0	0											
+ Versicherungen	0	0											
+ Allg. Büro- und Verwaltungsausgaben	0	2'195	1'095			1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00
+ Miete	0	0											
+ Fahrzeug- und Transportaufwand	0	1'000	1'00			1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00	1'00
+ Mehrwertsteuer	0	0											
= Auszahlungen Total	0	47'945	0	5'245	0	3'900	0	3'900	0	3'900	0	3'900	0
= Brutto-Geldzufluss/-Geldabfluss (Ein-/Auszahlungen)	54'000	-47'945	2'000	-5'245	3'000	4'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900
+ Übrige Einzahlungen aus Anlagenerwerb	0	0											
+ Übrige Einzahlungen (z.B. Kreditaufnahme bei Dritten)	0	0											
+ Übrige Einzahlungen aus Anzahlungen von Kunden	0	0											
+ Privatlagenkapitalerhöhung	0	0											
- Übrige Auszahlungen für Investitionen	0	0											
- Übrige Auszahlungen (z.B. Kreditauszahlung an Dritte)	0	0											
- Übrige Auszahlungen für Akontozahlungen an Lieferanten	0	0											
- Privatentnahmen	0	0											
= Netto-Geldzufluss/Netto-Geldabfluss	54'000	-47'945	2'000	-5'245	3'000	4'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900
+ Bestand Kasse, Post, Bank	15'000	0	15'000	0	17'000	20'000	-5'245	-8'145	24'000	-13'045	29'000	-16'945	34'000
= Geldüberschuss/Geldbedarf	69'000	-47'945	17'000	-5'245	20'000	24'000	-9'145	29'000	-13'045	34'000	-16'945	39'000	-24'745

Liquiditätsplan	Jahr		Juli		August		September		Oktober		November		Dezember	
	Total	Soll	Total	Soll	Total	Soll	Total	Soll	Total	Soll	Total	Soll	Total	Soll
Barverkäufe:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Debitorenzahlungen (Verbuchnahmen):	54'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0
+ Übrige Bareinzahlungen: a) Miete	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ b) Wertschriften/Zinsen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Einzahlungen total	54'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0	5'000	0
+ Waren und Materialzahlungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Löhne, Gehälter, Sozialleistungen	0	36'000	0	3'000	0	3'000	0	3'000	0	3'000	0	3'000	0	3'000
+ Werbung	0	8'750	0	7'000	0	7'000	0	7'000	0	7'000	0	7'000	0	7'000
+ Steuern, Kapitälzinsen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Versicherungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Allg. Büro- und Verwaltungsausgaben	0	2'195	0	1'000	0	1'000	0	1'000	0	1'000	0	1'000	0	1'000
+ Miete	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Fahrzeug- und Transportaufwand	0	1'000	0	1'000	0	1'000	0	1'000	0	50	0	50	0	50
+ Mehrwertsteuer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Auszahlungen Total	0	47'945	0	3'900	0	3'900	0	3'900	0	3'850	0	3'850	0	3'850
= Brutto-Geldzufluss/-Geldabfluss (Einz./Auszahlungen)	54'000	-47'945	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'850	5'000	-3'850	5'000	-3'850
+ Übrige Einzahlungen aus Anlagenverkauf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Übrige Einzahlungen (z.B. Kreditaufnahme bei Dritten)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Übrige Einzahlungen aus Anzahlungen von Kunden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Privateinlagen/Kapitalerhöhung	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Übrige Auszahlungen für Investitionen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Übrige Auszahlungen (z.B. Kreditauszahlung an Dritte)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Übrige Auszahlungen für Akontozahlungen an Lieferanten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Privatentnahmen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Netto-Geldzufluss/Netto-Geldabfluss	54'000	-47'945	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'900	5'000	-3'850	5'000	-3'850	5'000	-3'850
+ Bestand Kasse, Post, Bank	15'000	0	39'000	-24'745	44'000	-28'645	49'000	-32'545	54'000	-36'395	59'000	-40'245	64'000	-44'095
= Geldüberschuss/Geldbedarf	69'000	-47'945	44'000	-28'645	49'000	-32'545	54'000	-36'395	59'000	-40'245	64'000	-44'095	69'000	-47'945



Anhang



Glossar

Blacklist

E-Mail-Adressen in der eigenen Datenbank, an die unter keinen Umständen ein E-Mail verschickt werden darf, weil zum Beispiel eine Unterlassungserklärung unterschrieben wurde. Die Blacklist von Providern enthält die Mailserver, die wegen Spam-Verdacht blockiert werden.

Break-even-Point

Rentabilitäts-Schwelle

B2B/Business-to-Business

Werbe- und Verkaufsmassnahmen von Unternehmen zu Unternehmen (Firmen, Institutionen, öffentliche Verwaltungen, etc.).

B2C/Business-to-Consumer

Werbe- und Verkaufsmassnahmen gegenüber Privatpersonen.

CD

Corporate Design definiert den visuellen Auftritt des Unternehmens und ist Teil der Corporate Identity (CI)

CI

Corporate Identity, Selbstdarstellung und Verhaltensweise eines Unternehmens nach aussen und innen. Grundlagen für die CI bildet das Unternehmensverhalten (Corporate Behaviour), die Unternehmenskommunikation (Corporate Communications) und das Unternehmenserscheinungsbild (Corporate Design).

Confirmed-Opt-In

Der Interessent gibt seine Einwilligung via Webseite. Das werbende Unternehmen bestätigt die Registrierung, indem es ein Bestätigungs-E-Mail mit Abbestellfunktion versendet.

Cost per Order (CPO)

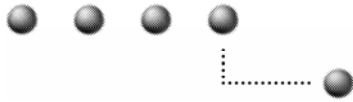
Kosten pro Bestellung. Wichtige Kenngrösse für die Planung und Erfolgsbewertung einer Direct-Marketing-Aktion.

Double-Opt-In

Der Interessent gibt seine Einwilligung via Webseite. Das werbende Unternehmen versendet ein Bestätigungs-E-Mail mit einem Hyperlink, den der Interessent anklicken muss, um die Einwilligung zu aktivieren (Achtung: in der Praxis klicken 30 – 60 % der Nutzer den Link nicht an).

FAQ (Frequently Asked Questions)

Häufige Fragen von Kunden und Interessenten.



Hyperlink oder nur Link

Querverweis auf einen anderen Text oder eine andere Information innerhalb des World Wide Webs. Die Verbindung wird durch einen Klick hergestellt.

Information Overload

Informationsüberlastung der Zielpersonen. Die Folge ist, dass ein Grossteil der Informationen - beispielsweise die Werbung - nicht mehr bewusst wahrgenommen wird.

Klickrate (auch Click-Trough-Rate)

Die Klickrate weist den Anteil Empfänger aus, die einen oder mehrere Hyperlinks angeklickt haben. Sie ist ein Indikator für die Attraktivität von Inhalt und Angeboten.

Konversionsrate

Dieser Wert beschreibt, wie viele der Empfänger konkret handeln, also Produkte bestellen, Informationen downloaden oder bestellen, Aussendienstbesuche anfordern usw. Messlatte für diesen Wert sind die Kampagnen-Ziele.

Kundenbindung

Die Erhaltung der Treue von Kunden, die bereits Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens erworben haben, und die Anregung erneuter Käufe wird als Kundenbindung bezeichnet. Kundenbindung liegt dann vor, wenn der Kunde dem Unternehmen, der Marke bzw. dem Produkt Loyalität entgegenbringt und langfristig daran festhält, ohne zur Konkurrenz abzuwandern. Unternehmen können die verschiedensten Techniken der Kundenbindung einsetzen, z.B. Data-Base-Marketing, Nachlässe und Rabatte, kleine Geschenke oder Clubmitgliedschaften. Mit Hilfe von Kundenbefragungen lassen sich diese Instrumente der Kundenbindung optimieren.

Kundentreue/-loyalität

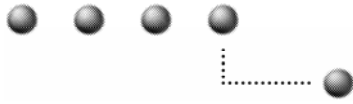
Unter Kundentreue versteht man die Loyalität von Kunden gegenüber ihren favorisierten Marken, Produkten und Dienstleistungen. Im B2B-Bereich bezeichnet es die Loyalität von Unternehmen gegenüber den Lieferanten und Serviceanbietern. Kundentreue ist ein Indikator für die Zuverlässigkeit bzw. Verlässlichkeit der Kunden. Treue Kunden sind dem Unternehmen ergeben und Befürworter der angebotenen Produkte und Dienstleistungen. Voraussetzung für Kundentreue ist die Kundenzufriedenheit.

Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit bildet sich, wenn der Vergleich des Kunden zwischen seiner Erwartungshaltung und dem Erfüllungsgrad bzw. der subjektiv wahrgenommenen Leistung positiv verläuft, d.h. wenn seine Erwartungen übertroffen wurden. Fällt dieser Vergleich negativ aus entsteht Kundennunzufriedenheit. Zu beachten ist, dass für die Kundenzufriedenheit nicht die objektive Qualität sondern allein die subjektiv empfundene Qualität der Leistung ausschlaggebend ist. Mit Hilfe von Kundenzufriedenheitsanalysen können Unternehmen die Zufriedenheit ihrer Kunden und sämtliche Einflussfaktoren bestimmen.

Opt-Out

Versenden eines unangeforderten Begrüssungs-E-Mails, in das eine Abbestellfunktion integriert ist (entspricht nicht dem SDV-Ehrenkodex für E-Mail-Marketing).



Outsourcing

Auslagerung von Geschäftsprozessen oder ganzen Geschäftsbereichen an einen externen Partner mit dem Ziel, Kosten zu sparen und sich auf die Kernkompetenzen zu konzentrieren.

Permission-Marketing

One-to-One-Marketing. Basiert auf dem Einverständnis der bearbeiteten Zielperson nur Werbung und Informationen zu erhalten, die sie auch wirklich erhalten möchte.

Personalisieren

Einfügen von Name, Adresse und anderen persönlichen Bezügen in ein Dokument, z.B. in einen Newsletter.

Response-Medien

Auch Reaktionsmedien genannt. Medien, welche die Antworten der angesprochenen Zielpersonen übermitteln, z.B. Telefon, Fax, Antwortkarte, SMS und E-Mail.

Segmentierung

Gliederung einer grösseren Einheit in kleinere Gruppen oder Einheiten. Erlaubt differenzierte Ansprache der Zielgruppen.

Single-Opt-In

Der Interessent gibt seine Einwilligung via Webseite. Er erhält kein Bestätigungs-E-Mail.

Soziodemografische Kriterien

Eigenschaften, die sich auf eine Person und ihre Lebensform beziehen, z.B. Alter, Geschlecht, Wohnort, Einkommen, etc. Selektionskriterien.

Spam

Massenversand von Werbe-E-Mails. Spams wirken in der Regel kontraproduktiv, da sie unerwünscht sind. Sie stehen im klaren Gegensatz zu Permission Marketing. Das Kürzel Spam ist dem Namen eines Dosenfleischprodukts (Spiced Pork and Ham) entliehen.

Spammer

Absender von Spam-Mails.

Subscriber

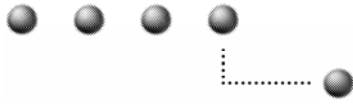
Abonnent, in unserem Fall eines Newsletters.

Tonalität

Art und Stil eines Werbeauftrittes und eines Textes, z.B. aggressiv, verkaufsorientiert, gepflegt, etc.

Zielgruppe

Eine nach demografischen oder anderen Merkmalen (z.B. Besitz, Kaufwünsche oder Wahl einer bestimmten Partei) definierte Person/Personengruppe.



Aufgabenstellung der Abschlussarbeit

Ausgangslage

Nach der Übernahme von Pickpay durch Denner hat die Schweiz mit Coop und Migros nur noch drei grosse Anbieter im Bereich Lebensmittel, Haushalt und Getränke. Somit wird der Wettbewerb unter diesen Detailhändlern überschaubarer. Diese liefern sich mit meist wöchentlich wechselnden Sonderangeboten regelrechte Rabattschlachten um die Kunden in die eigenen Filialen zu locken.

Die Taktik dabei ist offensichtlich: Die Käufer können sich – falls sie denn von den Angeboten etwas benötigen sollten - nur ein Bruchteil der wirklich guten Angebote merken, welche in ganzseitigen Inseraten in Tageszeitungen etc. auf uns einwirken. Die meisten Einkäufer von Privathaushalten erledigen dann aber gleich den Einkauf für die ganze Woche in derselben Filiale. Diese Mischrechnung scheint aufzugehen. Bei einzelnen Produkten gehen die Anbieter an die Schmerzgrenze oder sogar unter den Einstandspreis und decken die fehlende Marge mit dem restlichen Einkaufswagen der Einkäufer.

Die Segment-Strategie der Detailhändler ist ebenfalls aus diesem Grund entstanden. Bei der Migros können Kunden zwischen M-Budget-Produkten, Eigenmarken, Markenprodukten und schon bald aus Premium-Produkten auswählen. Es soll einfach keinen Grund mehr geben einen anderen Anbieter aufsuchen zu müssen.

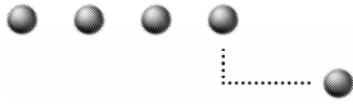
Zielsetzung

Der internetbasierte Service soll den Usern helfen einen Überblick in diesem Dschungel von Angeboten zu bekommen. Wöchentlich werden die wirklich guten Sonderangebote der drei Anbieter den Usern präsentiert und die Angebote pro Anbieter grob bewertet.

Dadurch sollen die User durch diesen Service motiviert werden, gezielter von den Sonderangeboten zu profitieren und dadurch das eigene Budget zu optimieren.

Verschiedene Zusatzdienste wie z.B. eine virtuelle Erstellung einer Einkaufsliste oder auf die Sonderangebote abgestimmte Menüvorschläge oder Rezeptideen werden ebenfalls auf ihr Marktbedürfnis geprüft und als Integrationsmöglichkeit analysiert.

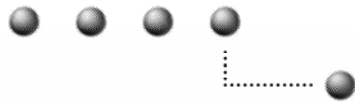
Eine zentrale Aufgabe wird weiter sein, den Weg zu definieren, wie der ganze Service kommerziell vermarktet werden kann. Comparis.ch und Toppreise.ch sind zwei vergleichbare Beispiele welche einen ähnlichen Service in anderen Branchen erfolgreich positioniert haben. Sie dienen für diese Arbeit als Orientierungshilfe und mögliche Variante betr. der Vermarktung von dem Angebot.



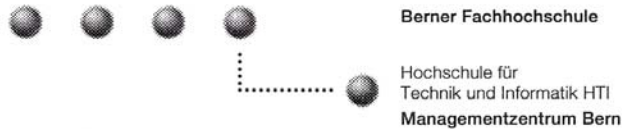
Bei der Abschlussarbeit gibt es verschiedene grundlegende Fragen abzuklären:

- Ist das Bedürfnis nach einem solchen Service in der Schweiz vorhanden oder kann es geschaffen werden?
- Dürfen wir die digitalen Bilder der Detailhändler verwenden oder müssen diese nachgestellt oder selbst abgelichtet werden?
- Stossen wir auf Widerstand, wenn wir die Anbieter gegeneinander antreten lassen oder wollen uns alle Anbieter auf ihre Seite ziehen?
- Wie wird der neue Service am Anfang bekannt gemacht und wie grosse finanzielle Ressourcen sind am Anfang nötig?

Diese und weitere bei der Umsetzung vom Businessplan entstehende Fragen, sollen ausführlich in dieser Abschlussarbeit geklärt werden.



Zeugnisse und Arbeitszeugnisse von Oliver Stalder



Berner Fachhochschule

Hochschule für
Technik und Informatik HTI
Managementzentrum Bern

Abschlusszeugnis

Herr **OLIVER STALDER**

von Rüegsau/BE, geboren am 25.07.1974

hat den berufsbegleitenden

Nachdiplomkurs Systemisches Projektmanagement

vom Januar 2004 bis September 2004 besucht.
Die Ausbildung umfasste folgende Fächer:

Fächer	Credits	Noten
Systemik	2	6
Projektmanagement	3	6
Führen von Projektmitarbeitern	3	6
Wirtschaftsrecht	3	5
Arbeitstechnik und Zeitmanagement	1	erfüllt
Stimmbildung, Sprechtraining und Rhetorik	1	5
Erfolgreich präsentieren	1	erfüllt
Fallstudie	1	erfüllt
Total Credits	15	

Zur Erlangung des Zertifikates sind alle 15 Credits erforderlich.

Hochschule für Technik
und Informatik HTI
Der Leiter Nachdiplomstudien

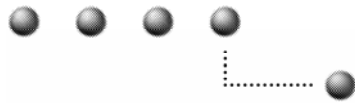
Cuno Wüthrich

Nachdiplomstudien NDS/FH

Der Leiter Managementzentrum

Christoph Gloor

Bern, 9.12.2004



Zwischenzeugnis

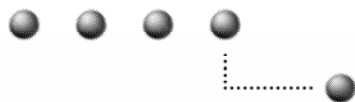
für Herrn Oliver Stalder
geboren am 25.07.1974
von Rüegsau

Herr Stalder ist am 1. August 2001 als Marketing Specialist bei Swisscom Fixnet AG, Retail Business, eMotion in Worblaufen eingetreten. Für die Zeit bis zum 31. Dezember 2001 verweisen wir auf das entsprechende Zwischenzeugnis vom 31. Dezember 2001.

Herr Stalder ist für folgende Hauptaufgaben zuständig:

- Online-Shop: Marketing und Promotionen
 - Erstellen von Werbeelementen und Planung von Onlinemedia inkl. Überwachung
 - Erstellen von Grafiken, welche im Online-Shop aktualisiert werden müssen
 - Koordination Promotionsteaser sowie Banner auf diversen externen und internen Sites
 - Budgetüberwachung bei Onlinepromotionen
 - Verantwortlich für den Newsletter, für PR-Berichte und andere Kommunikationsmassnahmen
 - Erarbeitung von Verkaufsförderungskonzepten sowie Planung der entsprechenden Massnahmen
 - Erstellung des Marketing- und Verkaufsplans
- Koordination mit der internen und externen Marketingkommunikations-Abteilung
 - Erarbeitung von Werbeagenturbriefings inkl. Budget und Zielvorgaben
 - Überprüfung und Überwachung der Mediapläne sowie Analyse der Mitteleinsätze mit dem Verkaufserfolg
- Koordination mit Bluewin
 - Überwachung der Planung mit Bluewin
 - Planung regelmässiger Onlineaktivitäten mit Bluewin gemäss Marketing- und Verkaufsplan
 - Verantwortlich für die Einhaltung des Budgetrahmens und Überprüfen der Leistungsverrechnungen
 - Koordination der Eingaben für den Bluewin-Tageshit und Erstellung der dazu nötigen Grafiken und Texte
 - Verantwortlich für die Zielerreichung der vereinbarten ADSL Abschlüsse mit Bluewin
- Konzeptarbeiten und Mitarbeit in Projekten
- Allgemeine Administration und Stellvertretung des Head of eSales

Wir kennen Herrn Stalder als ausgeglichenen und engagierten Mitarbeiter. Sein fundiertes Fachwissen ermöglicht es ihm, auch anspruchsvolle Aufgaben erfolgreich zu lösen. Es ist ihm wichtig, sein Wissen durch Weiterbildung zu ergänzen und zu vertiefen. Herr Stalder zeigt eine sehr zuverlässige und qualifizierte Arbeitsweise. Dank seiner grossen Selbständigkeit und besonders zuverlässigen Art erbringt er eine ausgezeichnete Leistung. Termine hält er jederzeit ein. Den wechselnden Beanspruchungen und dem Termindruck ist er durchwegs gewachsen. Wenn die Situation es erfordert, ist er immer zu einem Einsatz auch über die normale Arbeitszeit bereit. Neuen Vorhaben gegenüber ist er aufgeschlossen. Er hat gute Ideen und gibt wertvolle Anregungen. Auch in unbequemen Situationen bleibt er ein sehr ruhiger und kompetenter Gesprächspartner. Er übernimmt Verantwortung, plant Aufgaben selbständig und führt diese konsequent durch. Konfliktsituationen geht er konstruktiv an.



- 2 -

Als Teammitglied wird er besonders geschätzt. Er zeichnet sich durch angenehme Umgangsformen gegenüber Kunden, Mitarbeitenden und Vorgesetzten aus.

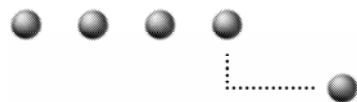
Herr Stalder befindet sich in ungekündigtem Arbeitsverhältnis. Dieses Zwischenzeugnis wird auf seinen Wunsch, aufgrund einer Weiterbildung, erstellt. Wir danken ihm für seinen bisherigen wertvollen Einsatz und freuen uns, auch künftig mit ihm tätig zu sein.

Swisscom Fixnet AG

Patrick Schmitter
Head of eBusiness

Barbara Engel
Human Resources Consultant

3050 Bern, 22. Juni 2004



Berner Fachhochschule

Hochschule für Technik und Informatik HTI

Managementzentrum Bern

SGL ASL

Schweizerische Gesellschaft für Logistik
Association Suisse de Logistique
Associazione Svizzera di Logistica

Herr
Oliver Stalder
Cäcilienstrasse 42
3007 Bern

Bern, 31. Juli 2001

Arbeitszeugnis

Wir bestätigen hiermit, dass **Herr Oliver Stalder**, geboren am 25. Juli 1974 aus Rüegsau vom 12. Februar 2001 bis zum 31. Juli 2001 als Ausbildungskoordinator in der Schweiz. Gesellschaft für Logistik, SGL tätig war.

Aufgrund seiner Lern- und Einsatzbereitschaft konnte er sich in kurzer Zeit in die ihm übertragenen Aufgaben einarbeiten. Vor allem die organisatorisch und administrativ anfallenden Arbeiten der Vorbereitungslehrgänge zum/zur dipl. Logistiker/in sowie verschiedener Seminare erledigte er speditiv, exakt und selbständig. Das Aufgabengebiet umfasste im Wesentlichen folgende Tätigkeiten:

- Telefonische Beratung von Interessenten/innen
- Organisatorische und administrative Arbeiten der laufenden Lehrgänge "dipl. Logistiker/in" und verschiedener Seminare
- Bereitstellung der Kursunterlagen
- Reservation der Infrastruktur
- Betreuung der Lehrgangs- und Seminarabsolventen
- Dozenteneinsatzplanung und Ausstellen der Dozentenvereinbarungen
- Mitarbeit und Unterstützung beim Aufbau der geplanten Höheren Fachprüfung zum/zur dipl. Logistiker/in in organisatorischer und administrativer Hinsicht

Oliver Stalder hat die ihm übertragenen Arbeiten zur unserer vollsten Zufriedenheit ausgeführt. Wir haben ihn als äusserst zuverlässigen und umgänglichen Mitarbeiter kennen und schätzen gelernt.

Sein Verhalten gegenüber Interessenten, Absolventen, Dozenten, Prüfungskommissionsmitgliedern und Experten war jederzeit sehr offen und hilfsbereit.

Herr Stalder verlässt uns auf eigenen Wunsch. Wir bedauern seinen Austritt und danken ihm für die wertvolle Mitarbeit. Für seinen beruflichen und privaten Lebensweg wünschen wir ihm alles Gute und viel Erfolg!

SGL ▲ ASL
Egelbergstrasse 33
Postfach
CH-3000 Bern 32

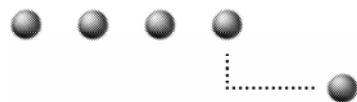
Telefon 031/350 43 43
Fax 031/350 43 50
E-Mail info@sgl.ch
www.sgl.ch
www.logistikmarkt.ch

- Aus-/Weiterbildung
- Tagungen/Kongresse
- Fachzeitschrift Logistik
- Fachliteratur/Software
- Logistik-Markt

Schweiz. Gesellschaft für Logistik

Gérard Roux
Geschäftsführer

Hans Bossard
Ausbildungsleiter



DIPLOMZEUGNIS

für *Stalder Oliver*

geboren am 25.07.1974

<i>Fach</i>	<i>Zeugnisnote 1/3</i>	<i>Diplomprüfungsnote 2/3</i>		<i>Fachnote</i>
Food & Beverage	5.5		5.0	5.2 5.2
Rechnungswesen	5.5		5.5	5.5 5.5
Marketing	—		5.0	5.0
Personalwesen	—		5.0	5.0
Réception	6.0		—	6.0
Volkswirtschaftslehre	5.0		—	5.0
Rechtskunde	5.0		5.0	5.0
Deutsch	5.0		4.5	4.7
Deutsche Korrespondenz	5.5		6.0	5.8
Englisch: untere Mittelstufe	5.5	schriftlich	5.0	
		mündlich	5.5	5.3 5.4
Französisch: Oberstufe	5.0	schriftlich	5.0	
		mündlich	5.5	5.3 5.2
Diplomarbeit	—		—	5.0 5.0
Praktische Food & Beverage-Prüfung (Gruppenleistung) Ergebnis: gut				
			Total	77.5
			Diplomnote	5.2

Thun, 29. September 2000



ZEUGNIS

Gerne bestätigen wir, dass

Herr Oliver Stalder

geboren am 25. Juli 1974, aus Rüegsau, in unserem Hause vom 01. November 1999 bis zum 31. März 2000 als Einkaufspraktikant tätig war.

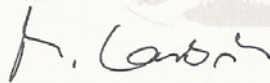
Sein Hauptaufgabengebiet umfasste die Mitverantwortung für den Einkaufsbereich. Er tätigte den Einkauf von Speisen und Getränken, Drucksachen sowie Marriott-Produkten für den gesamten Betrieb. Zu seinen Aufgaben gehörten zudem die Inventar- und Lagerbewirtschaftung, die Kostenüberwachung, die Warenannahme, die Kontrolle und Verteilung aller Lieferungen, die Erfassung aller Warenzugänge im Lagerprogramm, die Kontierung der Rechnungen sowie die Überwachung des gesamten Getränkelagers. Herr Stalder betreute auch neue Mitarbeiter und Lehrlinge.

Wir haben Herrn Stalder als selbständigen, belastbaren und flexiblen Mitarbeiter kennengelernt. Er hat alle seine Aufgaben zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt. Besonders erwähnenswert ist, dass Herr Stalder aufgrund eines personellen Engpasses innerhalb von sehr kurzer Zeit die Abteilung übernommen und selbständig geführt hat. Ebenfalls erwähnenswert sind seine ausgezeichneten Computerkenntnisse.

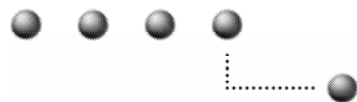
Dank seiner sehr hilfsbereiten, kompetenten und freundlichen Art wird er von seinen Vorgesetzten und den MitarbeiterInnen gleichermaßen geschätzt.

Herr Stalder verlässt uns nach Beendigung seines Arbeitsvertrages um an der Hotelfachschule in Thun sein Studium fortzusetzen. Wir würden Herrn Stalder jederzeit wieder bei uns einstellen, danken wir ihm für seine tolle Mitarbeit und wünschen ihm für seine persönliche und berufliche Zukunft alles Gute und viel Erfolg.

Zürich, 18. März 2000


Marietta Lombris
Human Resources Manager

Zürich Marriott Hotel ♦ Neumühlequai 42 ♦ CH-8001 Zürich ♦ Tel. 01/ 360 70 70 ♦ Fax 01/ 360 77 77



Z E U G N I S

für

OLIVER STALDER

geboren am 25. Juli 1974

Gerne bestätigen wir, dass Herr Stalder vom 28. September 1998 bis 28. Februar 1999 im Rahmen seiner Ausbildung an der Höheren Gastronomie- und Hotelfachschule Thun das obligatorische Praktikum als

SERVICEPRAKTIKANT

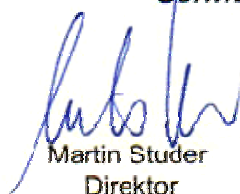
in unserem Gourmet-Restaurant „Schultheissenstube“ absolvierte.

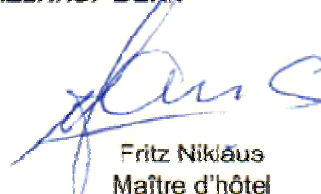
Das Aufgabengebiet von Herrn Stalder umfasste die allgemeinen mise-en-place Arbeiten sowie den à-la-carte- und Weinservice. Dank seines Fachwissens und seines Verantwortungsbewusstseins konnte er gelegentlich selbständig Bankette überwachen.

Aufgrund seiner vorangehenden Tätigkeit als Chef de partie in der Schultheissenküche brachte Herr Stalder optimale Voraussetzungen mit und bestätigte sich als effizienter und kompetenter Berufsfachmann. Durch seine zuvorkommende Art erwarb er sich bald die Gunst und das Vertrauen unserer anspruchsvollen Gäste sowie seiner Vorgesetzten und Arbeitskollegen.

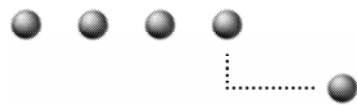
Er verlässt uns heute um seine Ausbildung fortzusetzen. Wir danken ihm bestens für die wertvolle Mitarbeit und wünschen ihm alles Gute für seinen weiteren Lebensweg. Unser Haus steht ihm jederzeit offen.

GAUER HOTEL
SCHWEIZERHOF BERN



Martin Studer
Direktor



Fritz Niklaus
Maitre d'hôtel

Bern, 28. Februar 1999



Exemplare vom Newsletter des Swisscom Online-Shops und den Supermärkten







Eintauchen im Swisscom Online-Shop

Sehr geehrter Herr Stalder

Haben Sie diesen Sommer bereits viel digital fotografiert? Dann können wir Ihnen in diesen Direct News vielleicht mit einem Fotodrucker oder zusätzlichem Speicherplatz für Ihren PC weiterhelfen. Für diejenigen, die das erst tun wollen, haben wir eine Digitalkamera im Angebot, welche Leistung und Eleganz in sich vereint. Aber auch für unsere lieben Kunden, welche einfach nur telefonieren wollen, haben wir das richtige Angebot.




SonyEricsson W800i



Musik im Handy
Nehmen Sie Ihre Lieblingsmusik überallhin mit. Mit einem Druck der Musiktaste können Sie den Music-Player starten, einen Song oder die Playliste auswählen und einfach genießen.
[Detailbeschreibung](#)

ohne Abo	CHF	699.00
mit Natel-Abo ab	CHF	199.00

Wetter-Bildschirmschoner




Das aktuelle Wetter auf Ihrem Rechner
Damit Sie informiert sind, wann es mal wieder schön wird, oder wo Sie das nächste Wochenende verbringen könnten.
[Detailbeschreibung](#)

Verkaufspreis	CHF	0.00
---------------	-----	-------------


Sonderangebote

Fotografieren:
Canon Digital Ixus 50




15% CHF **479.-**

Ausdrucken:
Canon Photo Printer SELPHY CP 400




CHF **198.-**

Archivieren:
Freecom 160GB Harddisk



CHF **219.-**


Top S328 mit Farbdisplay, CLIP- und SMS-fähig



Einfach farbig.
Die neue Generation des Top S328 ist da. Neu ist das Top S328 SMS-fähig und mit gratis Headset!
[Detailbeschreibung](#)

Mietpreis pro Monat	CHF	13.80
Verkaufspreis	CHF	188.00

SanDisk Memory Stick Pro Duo



Das universelle Speichermedium.
Der Memory Stick PRO Duo von SanDisk ist nur halb so gross wie ein normaler Memory Stick PRO und bietet die gleichen Technologien.
[Detailbeschreibung](#)

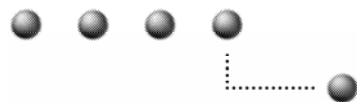
Verkaufspreis ab	CHF	69.00
------------------	-----	--------------

Impressum

Für Links auf externe Seiten und deren Inhalte kann Swisscom keine Haftung übernehmen

Herausgegeben vom Swisscom Online-Shop, CH-3050 Bern
Redaktionelle Verantwortung Oliver Stalder
© 2005 Swisscom Fixnet AG

Abonnieren	Abo ändern	Abbestellen
Kontakt	Datenschutz	Haftungsausschluss



swisscom

Adventszeit mit tollen Preisen!

Sehr geehrte Damen und Herren

Geniessen Sie die Vorweihnachtszeit im Online-Shop! Vom 1. bis zum 24. Dezember werden Sie jeden Tag überrascht von attraktiven Preisen, lustigen Spielen und interessanten Angeboten in Ihrem persönlichen Weihnachtskalender. Auch Ihre Freunde können Sie überraschen, indem Sie ihnen einen ganz persönlichen Adventskalender zukommen lassen. Ob der neue Fox von Volkswagen, eine Woche Skiurlaub in St. Moritz, Schokolade Überraschungspakete oder nützliche Küchenhelfer - die Preise hinter den Adventstürchen bieten für jeden etwas ganz Besonderes.

Geniessen Sie die vorweihnachtliche Zeit bei einem Einkaufsbummel im [Online-Shop](#).

Der Online-Adventskalender ist wieder da. Täglich klicken und gewinnen!

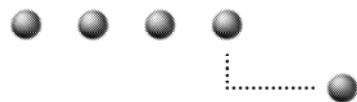
Top S600 günstiger im 3er-Set	Sony DSC-T5 17%	Diese Preise verstecken sich hinter den Adventskalendertürchen:
Einfach exklusiv! Sie möchten ein exklusives Telefon? Sowohl im Design wie auch in der Technik? Mit dem Top S600 haben Sie den richtigen Entscheid getroffen. mehr...	Liebe auf den ersten Klick! Sonnys schlanke Designkamera Cyber-shot T5 hat das Format zum Kultobjekt. Flacher, schneller, edler. Diese drei Attribute beschreiben mit wenigen Worten die Vorzüge der neuen Sony Cybershot T5. mehr...	Skiurlaube von Schweiz Tourismus
Verkaufspreis CHF 198.00 im 3er-Set ab CHF 128.00	statt CHF 599.00 Kauf für nur CHF 499.00	
Ogo CT-12	Marware Christmas-Suit	Der Hauptpreis: Der neue Fox von Volkswagen
Get the Message! Mit Ogo macht Instant Messaging (Chatten) erst richtig Spass - denn ab sofort kannst Du mit dem Ogo überall und jederzeit auf deinen persönlichen MSN Messenger mobil zugreifen. mehr...	Schmücken Sie Ihren iPod Nano! Passend zur Weihnachtszeit, der Marware Christmas-Suit. Bringen Sie sich und Ihren iPod Nano in Weihnachtsstimmung. mehr...	Kostenloser Geschenkservice Bequem und schön
Kauf für nur CHF 49.00	Verkaufspreis CHF 39.00	

Impressum

Herausgegeben von Swisscom Fixnet AG, Online-Shop, CH-3050 Bern
Redaktionelle Verantwortung: Oliver Stalder
© 2005 Swisscom Fixnet AG

Für Links auf externe Seiten und deren Inhalte kann Swisscom keine Haftung übernehmen.

Abonnieren	Abo ändern	Abbestellen
Kontakt	Datenschutz	Haftungsausschluss



[Newsletter abonnieren](#) | [Kontakt](#)

MIGROS

Sélection

Die neue Premium-Linie der Migros.

Sélection Newsletter Nr. 3

10. April 2006

Ostern und Frühling - ein Traumpaar wie Öl und Essig.

Lieber Herr Stalder

Mit dem Osterfest und mit den ersten wärmenden Frühlingstagen beginnt unter anderem wieder die Saison der knackigen Salate und herrlich duftenden Gemüse. Auf den Marktständen und in den Auslagen der Läden findet man wieder all das, was man den Winter hindurch vermisste. Damit Ostern und der Frühling auch kulinarisch fröhliche Erlebnisse werden, bieten wir Ihnen nebst zwei passenden Neuheiten im Sortiment auch einen Menüvorschlag an, mit dem Sie nicht nur an Ostern eine überaus gute Figur machen.

Mit freundlichen Grüßen
Ihr Migros Sélection Team

Neuheit



Essig der Könige und König der Essige.

Delikat, fruchtig und ein bisschen kostbar: der berühmte Aceto Balsamico di Modena. Hergestellt wird er seit jeher aus ausgesuchten Essigmischungen und lagert über drei Jahre in Holzfässern, damit er das Qualitätsprädikat "invecchiato" auch verdient. Mit seinem milden, süßsauren Aroma veredeln Sie Salate, Fleisch, Fisch oder Früchte.

[> Zum Produkt](#)

Neuheit



Von der Sonne verwöhnt.

Die von der sizilianischen Sonne verwöhnten, alten Cerasuola-Olivenbäume lassen Jahr für Jahr Früchte edelster Güte heranreifen. Diese werden von Hand gepflückt und sofort schonungsvoll kalt gepresst. Mit diesem grün-goldenen, fruchtigen Olivenöl der Spitzenklasse geben Sie Salaten und anderen Köstlichkeiten aus Ihrer Küche eine spezielle Geschmacksnote, die Erinnerungen an den Süden weckt.

[> Zum Produkt](#)

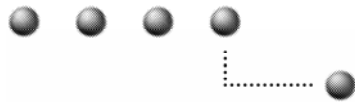
Gourmet-Rezept



Bunter Frühlingssalat mit Balsamicodressing.

Serviert zusammen mit jungen Schalenkartoffeln oder knusprig-frischem Brot machen Sie sich mit diesem knackigen Salat zur Vor- oder als Hauptspeise eine besondere Freude. Das bunte Ensemble, das aussieht und riecht wie ein farbiger Frühlingstrauss passt ideal zur Jahreszeit und verwöhnt Ihre Sinne aufs Beste.

[> Zum Rezept](#)



newsletter
www.coop.ch



28. März 2006

Guten Tag Herr Stalder

Diese Woche aktuell in Ihrem Online Supermarkt:

- [Rezept der Woche](#)
- [Aktionen der Woche](#)

Wir freuen uns auf Ihren Einkauf.



Rolf Zeller
Leiter coop.ch



[zu www.coop.ch](http://www.coop.ch)

Geschnetzeltes mit Fenchel



Die Zubereitungsschritte sowie die Liste mit allen Zutaten finden Sie [hier](#)

Aktionen der Woche



Spargeln weiss, 1kg
Fr. 9.95

[Gleich bestellen](#)

Naturaplan Rohschinken
ca. 140g
Fr. 6.30 statt Fr. 9.05
(Preis pro kg: Fr. 45.--)

[Gleich bestellen](#)



Codorniu Reserva Raventos
6 x 75cl
Fr. 44.70 statt Fr. 89.40

[Gleich bestellen](#)

7 gute Gründe für www.coop.ch:

- **Internet Supermarkt**
Vollsortiment mit 4000 Produkten.
- **Frisch und fruchtig**
von Naturaplan bis Betty Bossi.
- **Kein Schleppen**
weder Valsler noch Omo.
- **Am Morgen bestellt**
am Nachmittag oder Abend geliefert.
- **Gratis geliefert**
ab CHF 150.- Einkauf.
- **Einfach bezahlen**
bar oder mit Kreditkarte.
- **Freundlich und kompetent**
persönlich bis an Ihre Wohnungstüre.

FAQ / Information
[Weitere Informationen](#)
(Liefergebiete, Terminalsituation etc.)

[Katalog als PDF herunterladen](#)

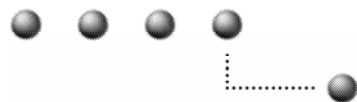
Weiter erzählen
Kennen Sie jemanden, der sich auch über diesen Newsletter freuen würde?

[Newsletter weiterleiten](#)

Impressum

coop.ch
Postfach 8021
8005 Zürich

0848 847 848
coop.online.supermarkt



[WETTERDIPFOLGEN >](#) [PRINT >](#)

[Aktionen der Woche](#) | [Sonderangebote](#) | [Zigarren](#) | [Marken-Parfums](#)

Gültig: 29.03.-03.04.2006, solange Vorrat
Aktionen Deutschschweiz

 Prospekt zum Downloaden 1'985 KB

Duftes Angebot!

Gültig ab Mittwoch, 29. März 2006. Jetzt auch im **PICK PAY** erhältlich.

Sitzhase
Miltschokolade



180 g
1.95

Aktuell

Chicco d'Oro Café Exclusiv

- Bohnen, 2 x 500 g
- gemahlen, vac., 4 x 250 g



9.90
statt 13.80

4.- sparen

Persil Pulver

- Universal
- Color
- 54 Waschgänge



5,13 kg
15.90
statt 27.80

12.- sparen

Wein-Tipp!

Montezovo Amarone della Valpolicella
DOC, 2003, Italien



75 cl
16.90
statt 21.80

5.- sparen

Comfort Luftbett
mit eingebauter Elektropumpe, 220-240 V,
152 x 203 x 55 cm, 1 Jahr Garantie



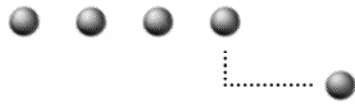
89.-

Sonderangebot



Preisänderung vorbehalten

Unsere Qualität: unsere Nähe!



ALDIWOCHE



Wöchentlich neu zu entdecken

Hier finden Sie die Spezialangebote, die ALDI SUISSE ab Montag, den 24. April 2006, für Sie bereithält. Kommen Sie vorbei und profitieren Sie! **Solange Vorrat.**



Mountainbike 26"

- Stabiler MTB-Dirt-Alurahmen
- 27-Gang-«Shimano Deore»-Schaltung
- Kompaktes, wartungsfreies Tretlager
- V-Brakes «Shimano Deore»
- Alu-Hohlkammer-Reflex-Felgen
- Bequemer MTB-Sattel, Lenker «Kallooy downhill»
- 48 oder 52 cm Rahmenhöhe, blau oder schwarz

399.-

10 Jahre Garantie auf Rahmen, 3 Jahre Garantie auf sonstige Teile, ausser Verschleissteile



Fahrrad-Schuhe

Für Touren- und Mountainbikes. Mit Clip- und Klettverschlüssen, z. T. mit Schnürung. Stollen zur Nachrüstung beiliegend. Teilweise grobes Profil. SPD-System-kompatibel.
Größen: 37 - 46

49.90



Fahrrad-Pedale

- In zwei Versionen:
- Kombi-Klick-Pedal HTI 200 mit gummierter Fläche und Klick
 - Mountainbike-Pedal HTI 340 mit Klick-Fixierung für Systemschuhe

29.90



Fahrrad-Regenjacke

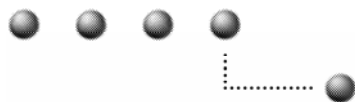
Atmungsaktiv, wind- und wasserdicht, thermoregulierend. Mit Handy- und MP3-Player-Tasche, reflektierenden Elementen und Kapuze.
Größen: S - XL

18.99



Fahrrad-Regenhose oder -Regencape

Atmungsaktiv, wind- und wasserdicht sowie thermoregulierend. Verschiedene Modelle in sportiven Farben. Größen: S-XL



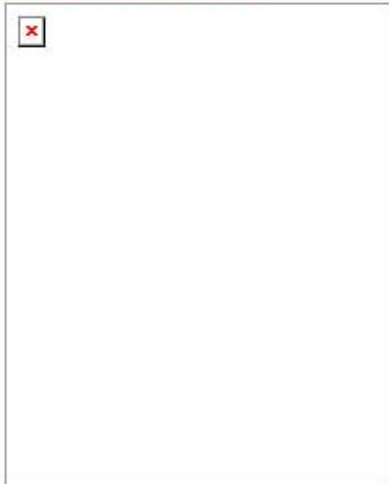
Carrefour **Grosse Auswahl! Kleine Preise!**

Guten Tag Herr Stalder

Erfahren Sie [unsere Auswahl an Pflanzen zum 1/2 Preis](#) in Ihrem Carrefour Grossmarkt!

DIE AKTUELLEN ANGEBOTE

UNSERE STANDORTE IN DER SCHWEIZ



Hier finden Sie Ihre Carrefour Filiale >>>

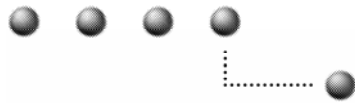


AKTIONEN

 <p>RINDSFILET Aus der Schweiz oder Brasilien per kg</p> <p>69,00 55,00</p>	 <p>LACHSFILETS Filière Qualité Carrefour aus Norwegen p...</p> <p>20,50 22,90</p>	 <p>EVIAN MINERALWASSE. ohne Kohlensäure 2 x 6 x 1,5 l</p> <p>11,90 7,90</p>
 <p>ELSÈVE SHAMPOO diverse Sorten 3 x 250 ml</p> <p>13,35 9,90</p>	 <p>SAMSUNG PLASMA - BILDSCHIRM - TV PS 42 D51 S</p> <p>2990,00 2599,00</p>	 <p>SONY PS2 SPIELKONSOLE - BUNDLE inkl. Jak3 Platinum und WRC4 Platinum - ...</p> <p>222,00</p>

[Für weitere aktuelle Angebote und Promotionen klicken Sie hier](#)

[CARREFOUR SCHWEIZ](#) | [UNSERE PRODUKTE](#) | [UNSERE STANDORTE](#)



Offerte für Grafische Umsetzung und Entwicklung CI / CD und Logo



Offerte Corporate Design

Kunde: Oliver Stalder
Spuehlihalde
3098 Schliern

Service: Corporate Design: Newsletter-Seiten mit Logo

Kontakt: Adrian Voegelin (avoegelin@Bitspirit.com)

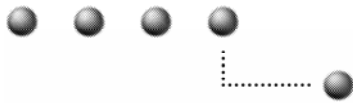
Datum: 20. Januar 2006

Bitspirit-Communication Agency (nachfolgend Auftragnehmer) offeriert Oliver Stalder das Design seines Businessauftrittes. Dies beinhaltet folgendes:

- Logodesign
- 3 Pagetypen (3 Layouts) fuer Newsletter

Kostenübersicht

INHALTE	Zeit in Std	Ansatz	Betrag in CHF
Account Management	5.00	120,00	600.00
Produktionsmanagement	3.00	120,00	360.00
Konzept	8.00	180,00	1440.00
Grafik Design	8.00	150,00	1200.00
Design Anpassungen	3.00	120,00	360.00
Artwork	3.00	120,00	360.00
Subtotal			4320.00
+ 7,6% Mwst			328.30
TOTAL			4648.30



Quellenverzeichnis

Aufgeführt in chronologischer Reihenfolge:

Netzwoche 36/2005, Artikel: „Verpasst der Schweizer Detailhandel den Anschluss?“

www.doubleclick.com

AC Nielsen SA: Studie: Statistische Unterlagen 2005/2006 (Quelle: Internet)

www.kassensturz.ch

www.leshop.ch

www.wemf.ch

Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“ (2005)

www.wikipedia.org

www.itur-presse.de

Meinungsforschungsinstitut LINK: Umfrage im Auftrag der Firma Knorr (Quelle: Internet
www.link.ch)

www.eiaa.net

Qris Riner: Seminarunterlagen für Workshops der Agentur Nemuk AG

Georg Franck: Die Ökonomie der Aufmerksamkeit, in: Merkur Nr. 534 (1993).

Torsten Schwarz: E-Mail Marketing Software – Marktübersicht der 17 wichtigsten Anbieter, ABSOLIT Dr. Schwarz Consulting, 2005

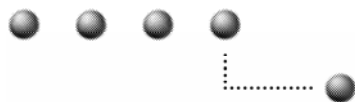
NZZ Folio 1/06: Artikel „Ja. Nein. Weiss nicht.“

Rudolph/Krucker/Ness: HSG-Studie – Wie Konsumenten beim Lebensmitteleinkauf am meisten sparen können (2005)

www.bfs.ch

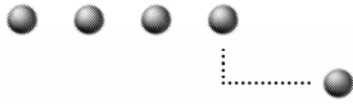
Migrosmagazin Nr. 9,: Artikel „Die Lust am Kopieren“

www.publisuisse.ch



Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Angestrebte Organisation zum Aufbau und Betrieb unseres Services	6
Abbildung 2: Prototyp mit exemplarischer Darstellung von Teilen des Newsletters (grafisch unverbindlich).....	9
Abbildung 3: Zitat von Urs Riedener in der Netzwoche 36/2005 zum Thema „Verpasst der Schweizer Detailhandel den Anschluss?“	13
Abbildung 4: Prozentualer Anteil an Usern, welche die obenstehenden Fragen als Spam beurteilen. Quelle: www.doubleclick.com.	17
Abbildung 5: Schematisches Wirkungsmodell der Porter’s-5-Forces-Analyse	19
Abbildung 6: Wachstum des Online-Shops von LeShop.ch/Migros-Shop.ch zwischen 2003 und 2005/Quelle: www.leshop.ch	38
Abbildung 7: Die meisten via Internet gekauften Produkte und Dienstleistungen/Quelle: www.wemf.ch.....	39
Abbildung 8: Entscheidungsabläufe: Marke als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“	42
Abbildung 9: Entscheidungsabläufe: Kanal als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“	42
Abbildung 10 Entscheidungsabläufe: Preis als erste Priorität/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“	43
Abbildung 11: Kanaltreue bei Schweizer Einkäufern im Bereich Güter des täglichen Bedarfs/Quelle: Marktforschungsbericht der IHA-GfK AG „Was ist Konsumenten wirklich wichtig?“	45
Abbildung 12: Entwicklung der Subscriber im Swisscom Online-Shop	52
Abbildung 13: Anforderungen an E-Mail-Marketing-Software/Quelle: E-Mail Marketing Software – Marktübersicht der 17 wichtigsten Anbieter, ABSOLIT Dr. Schwarz Consulting, 2005.....	53
Abbildung 14: Warenkorb Landesindex der Konsumentenpreise mit den Bereichen mit Einsparpotenzial (gelb markiert).....	56
Abbildung 15: Inserat der SBB mit Verwendung von Logos und Designs Dritter/Quelle: Migrosmagazin Nr. 9, „Die Lust am Kopieren“	63
Abbildung 16: Das Positionierungsmodell der Sinus-Milieus/Quelle: www.publisuisse.ch.	67
Abbildung 17: Soziale Lage und Grundorientierung der Sinus-Milieus in der Schweiz/Quelle: www.publisuisse.ch.	68
Abbildung 18: Definition der Zielgruppe unseres Services	70



Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Einflussfaktoren der PEST-Analyse	15
Tabelle 2: Funktionsmodell der SWOT-Analyse	22
Tabelle 3: Fragen und Antworten der SWOT-Analyse	24
Tabelle 4: Fragen und Antworten zu der Strategieentwicklung anhand der SWOT-Analyse	25
Tabelle 5: Übersicht über die Leistungsvergleiche unter www.comparis.ch	29
Tabelle 6: Anzahl und Umsatz der Lebensmittelgeschäfte im Schweizer Detailhandel/Quelle: AC Nielsen SA	35
Tabelle 7: Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kommunikationskanäle/Quelle: Seminarunterlagen der Agentur Nemuk AG	49
Tabelle 8: Berechnung des theoretischen finanziellen Einsparpotenzials mit Hilfe unseres Services	57
Tabelle 9: Grobplanung der einzelnen Services und jeweiligen Rollen beim Unternehmensaufbau	61
Tabelle 10: Kurzcharakteristik der Sinus-Milieus in der Schweiz	70
Tabelle 11: Nutzwertanalyse zur Auswahl des Namens unseres Services	77