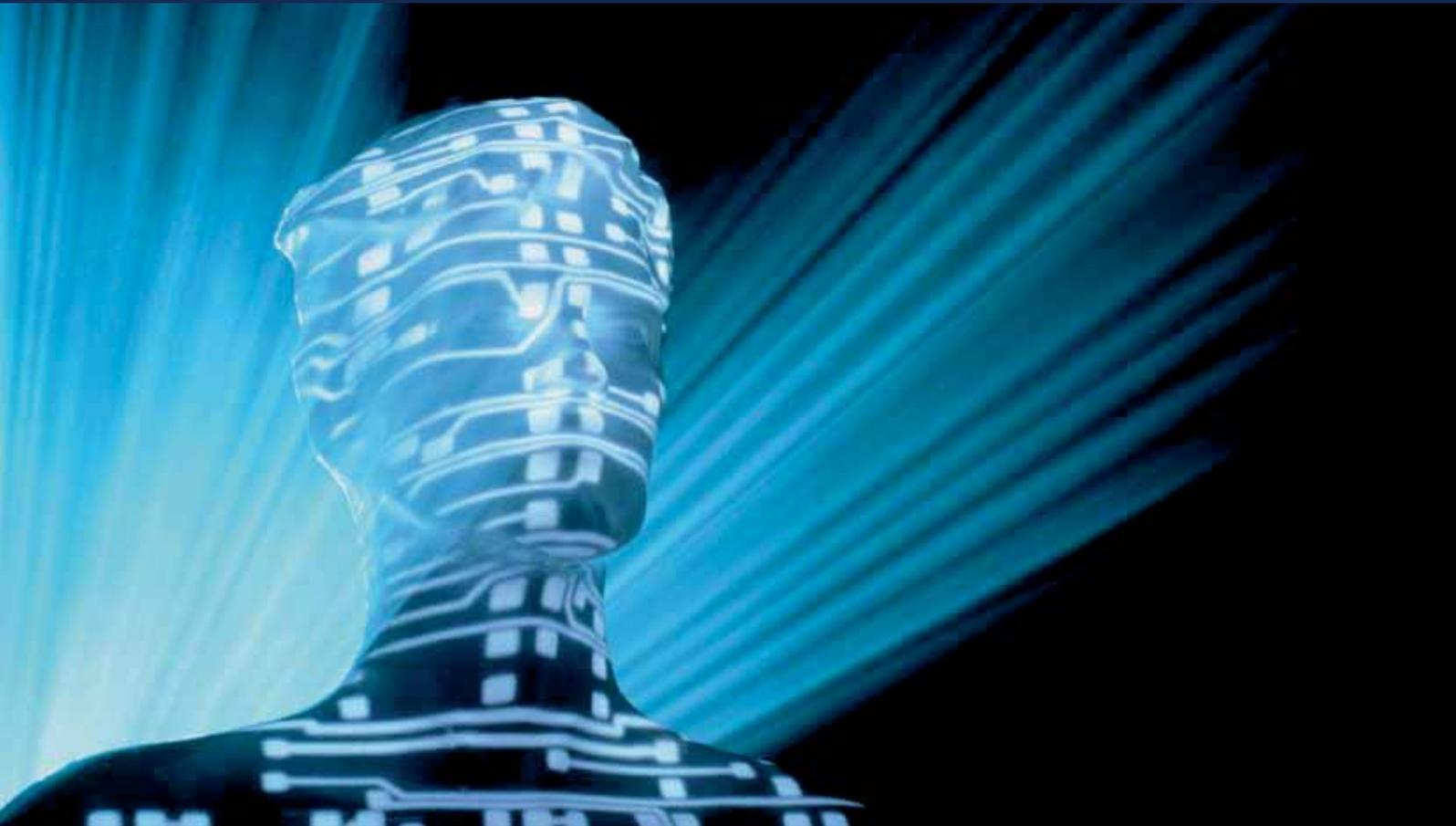


# Wissenschaftspreis Handel 2009





Der **EHI-Wissenschaftspreis Handel** geht auch 2009 wieder an junge Nachwuchswissenschaftler, die in herausragenden wissenschaftlichen Arbeiten handelsrelevante Themen mit hohem Anwendungsnutzen für den Handel bearbeiten.

In den drei Kategorien: Dissertation, Abschlussarbeit Universität und Abschlussarbeit Fachhochschulen sind folgende Arbeiten eingereicht worden.

Titel der Arbeit	Autor	Universität	Betreuender Professor
<b>Einreichungen Kategorie Dissertation</b>			
Internationalisierung im Einzelhandel. Eine institutionentheoretische Analyse der US-Expansion des deutschen Discounters Aldis	Dr. Kristin Acker	Julius-Maximilians-Universität Würzburg	Prof. Dr. Barbara Hahn
Anbieterloyalität – Strategie und Instrument zur Gewinnung von Kunden und Kundenloyalität – theoretische Diskussion und empirische Befunde im B2C Marketing	Dr. Phillip Götting	EBS- Schloß Reichartshausen	Prof. Dr. Roland Mattmüller
Branchenübergreifende Analyse des Aufbaus einer starken Retail Brand – Verhaltenswissenschaftliche Analyse in fünf Einzelhandelsbranchen unter Anwendung der Mehrgruppenkausalanalyse	Dr. Frank Hälsig	Universität Trier	Prof. Dr. Bernhard Swoboda
► Interaktive Preismechanismen in dynamischen Märkten	Dr. Oliver Hinz	Johann Wolfgang Goethe Universität Frankfurt/Main	Prof. Dr. Bernd Skiera
Consumer Value im ECR- Category Management Modell. Kritische Diskussion und empirische Evaluierung	Dr. Christina Holweg	Wirtschaftsuniversität Wien	Prof. Dr. Peter Schnedlitz
Protektionsverhalten am Point of Sale. Messung und Steuerung der Absicht des Einzelhandelsverkäufers ausgewählte Artikel im Verkaufsgespräch zu unterstützen	Dr. Frank Huber	Universität Mannheim	Prof. Dr. Hans H. Bauer
Die Selektion auszulistender Artikel im Einzelhandel – Ein Beitrag zur Sortimentspolitik	Dr. Marc Knuff	FernUniversität Hagen	Prof. Dr. Rainer Olbrich
Der Transfer der Marktorientierung über Hierarchieebenen – eine empirische Mehrebenenuntersuchung	Dr. Florian Kraus	Philipps-Universität Marburg	Prof. Dr. Michael Lingenfelder
Die Beziehung zwischen Unsicherheit, Supply-Chain-Flexibilität und Erfolg: Eine empirische Untersuchung für das deutsche produzierende Gewerbe	Dr. Ulf Merschmann	Universität zu Köln	Prof. Dr. Ulrich Thonemann
Stammdatenmanagement zwischen Handel und Konsumgüterindustrie: Referenzarchitektur für die überbetriebliche Datensynchronisation	Dr. Jan Werner Schemm	Universität St. Gallen	Prof. Dr. H. Österle
Personalisierung und Individualisierung von Coupons – Eine empirische Untersuchung der Kundenbindungswirkung individualisierter und personalisierter Coupons	Dr. Ralf Wierich	Universität zu Köln	Prof. Dr. Karen Gedenk
Analytic CRM-Developing and Maintaining Profitable Customer Relationships in Non-Contractual Settings	Dr. Markus Wübben	Technische Universität München	Prof. Dr. Florian von Wangenheim
<b>Einreichungen Kategorie Abschlussarbeit Universität</b>			
Usability von e-commerce-Shops: Eine Empirische Analyse	Matthias Boehm	Westf. Wilhelms-Universität Münster	Prof. Dr. Jörg Becker
Lebensmitteleinkauf der Generation 50plus Analyse von Angebot und Nachfrage im Stadtgebiet Würzburg	Susanne Hoffmann	Julius-Maximilians-Universität Würzburg	Prof. Dr. Barbara Hahn
► Personalisierte Intermediäre. Grundkonzept und empirische Untersuchung zur erfolgswirksamen Umsetzung im Internet	Philipp-Scharfenberger	Johannes Gutenberg Universität Mainz	Prof. Dr. Frank Huber
<b>Einreichungen Kategorie Abschlussarbeit Fachhochschule</b>			
► Konzept und Erfolgsaussichten eines auf Ladenkommissionierung basierende Lebensmittel-Lieferservice für das Unternehmen LIDL	Christian Fester	Berufsakademie Dresden	Dr. oec. Eberhard Zeiß
Bedienung oder Selbstbedienung? Status quo und strategische Optionen in der Warengruppe SB-Fleisch im stationären Lebensmitteleinzelhandel	Carsten Hoppe Andreas Wulfert	Hochschule Bremen	Prof. Dr. Astrid Brunken
Möglichkeiten und Grenzen eines effektiven Retail Brandings auf der Grundlage von Gruppendiskussionen am Beispiel der dodenhof GmbH & Co. KG	Frank Pupkes	Hochschule Bremen	Prof. Dr. Peter M. Rose
Historische Entwicklung von Marken und deren Bedeutung für die heutige Markenführung dargestellt am Beispiel der Marke Soennecken	Anna-Elena Stoehr	Berufsakademie Stuttgart	Prof. Dr. Thorsten Schaper
Das Imageprofil ausgewählter deutscher Lebensmittelhandelsunternehmen unter Berücksichtigung einer empirischen Verbraucherstudie. Eine Gegenüberstellung von Aldi, Lidl, Edeka und Rewe zur Ableitung strategischer Handlungsoptionen	Michael Stolte	Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg	Dipl. – Vw. Joachim Kellner

## ► Interaktive Preismechanismen in dynamischen Märkten

### Kurzfassung der Dissertation

Interaktive Preismechanismen beziehen Käufer unmittelbar in den Prozess der Preisfindung mit ein und gestatten es Händlern, gleiche Produkte an unterschiedliche Käufer zu differenzierten Preisen zu verkaufen. Aufgrund ihrer Komplexität sowie technischer Hürden bei ihrer Integration werden entsprechende Preismechanismen insbesondere von kleineren und mittelgroßen Unternehmen noch nicht auf breiter Basis eingesetzt.

Die Arbeit untersucht daher, wie interaktive Preismechanismen gewinnmaximierend eingesetzt werden können. In fünf Beiträgen wird sowohl die Umsatz- als auch die Kostenseite betrachtet, um Empfehlungen für Mittelständler ableiten zu können. Der erste Beitrag erörtert den Einfluss von Käuferabsprachen auf den Gewinn in Reverse Pricing-Kanälen und identifiziert und bewertet Strategien, mit denen Händler diesem Problem begegnen können. Eine dieser Strategien, eine individuelle Reaktion auf Käufergebote, wird im zweiten Beitrag diskutiert. Dort kann nachgewiesen werden, dass diese Strategie eine signifikante Gewinnsteigerung ermöglicht. Allerdings eignet sich Reverse Pricing nur für bestimmte Produktfamilien, wie der dritte Beitrag mithilfe spieltheoretischer und simulativer Modellierungen zeigt. Die beiden abschließenden Kapitel befassen sich mit dem kosteneffizienten Einsatz interaktiver Preismechanismen. Zunächst wird gezeigt, wie interaktive Preismechanismen für die Kommunikation zwischen Händler und Intermediär standardisiert werden können, während der fünfte Beitrag darlegt, wie mithilfe von Web Services der Prozess einer interaktiven Preisfindung vollständig an einen Service Provider ausgelagert werden kann.

Das Internet hat viele Geschäftsprozesse optimiert und neue Absatzkanäle erschlossen. Die damit einhergehenden sinkenden Transaktions- und Prozesskosten haben dabei eine Vielzahl innovativer und interaktiver Preismechanismen im Internet ermöglichen können (Bakos 1997). Als interaktive Preismechanismen sei die Untermenge der Preismechanismen definiert, bei der Käufer durch Abgabe von Geboten oder das Austauschen von Nachrichten mit dem Verkäufer den Preis aktiv beeinflussen können (Skiera, Spann und Walz 2005). Damit stehen sie im Kontrast zu Fixpreisen, bei denen der Verkäufer ein Angebot zu einem festgelegten Preis unterbreitet, das der Käufer nur akzeptieren oder ablehnen kann.

Interaktive Preismechanismen werden auf zahlreichen Marktplätzen wie eBay, MyHammer und Amazon angewendet oder von Unternehmen zum Abverkauf von Produkten oder Services auf der eigenen Webseite (siehe z. B. PriceLine oder Google AdWords) eingesetzt.

Die Vorteile von interaktiven Preismechanismen sind vielfältig. Der wichtigste Vorteil für Verkäufer besteht in der Möglichkeit der Preisdifferenzierung: Verschiedene Käufer zahlen unterschiedliche Preise für das gleiche Produkt. Dadurch ergibt sich die Möglichkeit einer besseren Abschöpfung der Konsumentenrente und somit einer Steigerung des Gewinns auf Seiten des Verkäufers. Des Weiteren kann die Allokation des Marktes verbessert werden, da Käufer, die in einem Fixpreisszenario nicht bedient werden, das Produkt zu einem niedrigeren individuellen Preis erhalten können (Bakos 1997).

Das Ziel der vorliegenden Dissertation ist der gewinnoptimale Einsatz von interaktiven Preismechanismen und setzt sich aus zwei Teilzielen zusammen: Umsatzsteigerung und kostengünstiger Einsatz von interaktiven Preismechanismen unter Berücksichtigung von Marktdynamiken. Diese beiden Aspekte werden in fünf Beiträgen durchleuchtet, die in dieser kumulativen Dissertation zusammengestellt sind. In einer kumulativen Dissertation werden einzelne Probleme in eigenständigen Beiträgen gekapselt und mit wissenschaftlichen Methoden gelöst. Dieses neuartige Format hat zum Ziel, hochklassige Beiträge zu erstellen, die als Einzelleistung veröffentlicht werden können.

### Bedeutung für den Handel

Der Trend vom Fixpreis hin zu interaktiven Preismechanismen offenbart sich in der zunehmenden Verbreitung von Internetauktionen als bekannteste Form interaktiver Preismechanismen (Bichler 2000). Wurden im Jahr 2000/2001 nur 10% aller Umsätze im Electronic Commerce über Auktionen erzielt, stieg dieser Anteil in 2001/2002 auf bereits knapp 16% (GfK 2002). Im Jahr 2004 gaben laut einer Studie der Gesellschaft für Konsumforschung deutsche Internetnutzer bereits jeden vierten Euro (GfK 2004) für Online-Käufe in Internetauktionen aus.

Während bei Fixpreisen die Schwierigkeit für den Verkäufer in der Festlegung des optimalen Preises liegt, verschiebt sich das Problem bei interaktiven Preismechanismen hin zur Anwendung eines optimalen Designs und der Berücksichtigung von Marktdynamiken. Mit Hilfe von Designvariablen (siehe dazu Bernhardt 2004) kann der Preismechanismus kalibriert und so das Gebotsverhalten der Käufer und letztlich der Gewinn beeinflusst werden. Designvariablen zählen damit zu den endogenen Steuerungsinstrumenten, derer sich der Verkäufer bedienen kann, um seinen Umsatz zu maximieren. Daneben gilt es allerdings auch Marktdynamiken zu berücksichtigen, auf die der Verkäufer keinen oder nur wenig Einfluss hat. Als Dynamik wird eine allgemeine auf Veränderung gerichtete Kraft bezeichnet, mit der eine zeit-



Dr. Oliver Hinz

liche Entwicklung in Zusammenhang gebracht wird. Auf realen Märkten beeinflussen Dynamiken, ebenso wie die Wahl des Designs, den Ausgang der Preisfindung. Eine solche Dynamik kann z. B. entstehen, wenn Käufer untereinander kommunizieren und ihr Gebotsverhalten durch diese Kommunikation beeinflusst wird. Ferner kann durch die Interaktion zwischen Käufer und Verkäufer in der Verhandlung selbst eine Dynamik entstehen, die das Verhalten in weiteren Runden verändert. Selbst in geschlossenen Märkten, in denen Käufer und Verkäufer zufällig aufeinander treffen und den Preis in einer einzigen Gebotsrunde aushandeln, können durch Lerneffekte Dynamiken entstehen, die das Verhalten der beiden Parteien in späteren Preisverhandlungen mit anderen Handelspartnern beeinflussen (siehe dazu Fudenberg und Levine 2006).

Die vorliegende Dissertation löst damit eine Reihe von Fragen, die auch von Praktikern wie z. B. von Ashampoo im Rahmen des BMBF-Projekts gestellt wurden und greift dabei auf ein weites Spektrum an Methoden aus verschiedenen Disziplinen zurück. Durch die gesamtheitliche Betrachtung von Umsatz und Kostenseite sollen valide Empfehlungen für den optimalen Einsatz von interaktiven Preismechanismen in dynamischen Märkten gegeben werden.

Durch den zunehmenden Anteil von Auktionen und anderen interaktiven Preismechanismen speziell im Electronic Commerce sind neue Ergebnisse von hohem Interesse für Unternehmen, die sich im Online-Handel engagieren. Die Dissertation zeigt Wege auf, wie Umsätze auch in dynamischen Märkten durch ein optimales Design gesteigert werden können und legt auf der anderen Seite dar, wie die Kosten für den Einsatz von interaktiven Preismechanismen gesenkt werden können.

Daneben sind diese Erkenntnisse auch für Marktteilnehmer von Nutzen, die auf zweiseitigen Handelsplattformen wie eBay aktiv sind. Gerade die neue Designvariante „BestOffer“ bzw. „Preisvorschlagen“ (siehe <http://pages.ebay.de/preisvorschlagen/>) ist bisher noch nicht untersucht worden. Die vorliegende Dissertation gibt auch für diesen Preismechanismus entsprechende Handlungsempfehlungen.

### **Praktische Anwendbarkeit der Ergebnisse**

Zwar setzen sich interaktive Preismechanismen immer weiter durch, wie die beeindruckenden Erfolge von eBay oder Google AdWords zeigen, das Potenzial ist jedoch noch nicht ausgeschöpft. Durch die Berücksichtigung von relevanten Problemen kann das Potenzial interaktiver Preismechanismen im Praxiseinsatz noch besser ausgeschöpft werden.

Wie aus der Electronic Commerce Enquête (Sackmann und Strüker 2005) bekannt ist, sind unter anderem die hohen erwarteten Kosten ein bedeutendes Hindernis, die den Einsatz von interaktiven Preismechanismen bremsen. Daher ist es wichtig, nicht nur die Umsatzseite zu betrachten, sondern gleichzeitig auch die zusätzlichen Kosten zu berücksichtigen, die der Einsatz von interaktiven Preismechanismen mit sich bringt. Speziell kleine und mittelständische Unternehmen verschließen sich dieser Innovation. Nur mit einer deutlichen Kostensenkung beim Einsatz interaktiver Preismechanismen können auch KMUs am Potenzial der neuen Preisfindung im Internet teilhaben.

Insgesamt bemühte ich mich während meiner Promotionszeit, interessante Forschungsfragen mit relevanten Praxisproblemen zu verknüpfen. Anlässe wie die Online-Tage der IHK oder die Gelegenheit als Aussteller auf der CeBIT aufzutreten, gaben mir einen guten Einblick in die Probleme von Praktikern und ermöglichten mir gleichzeitig, die Relevanz meiner Forschung in den Beiträgen zu begründen. Durch diese Kombination war es mir möglich, die daraus resultierenden Beiträge hochrangig zu platzieren. Meiner Meinung nach bietet gerade die Zusammenarbeit mit Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil für die deutsche Forschung und sollte gleichzeitig mit einer besseren Methodenausbildung der Doktoranden voran getrieben werden.

**Autor:** Dr. Oliver Hinz

**Kontakt Daten:** [ohinz@wiwi.uni-frankfurt.de](mailto:ohinz@wiwi.uni-frankfurt.de)

**Link zum Verlag:**

[www.verlagdrkovac.de/3-83003476.8.htm](http://www.verlagdrkovac.de/3-83003476.8.htm)

## ► Personifizierte Intermediäre – Grundkonzept und empirische Untersuchung zur erfolgswirksamen Umsetzung im Internet

### Kurzfassung der Arbeit

Sowohl für den Aufbau als auch für die Pflege von Beziehungen zwischen Unternehmen und Konsumenten im Internet ist der Verlust der unmittelbaren persönlichen Kontaktmöglichkeit ein wesentliches Hindernis. Als besonders problematisch erweist sich dieser Verlust aus Unternehmenssicht im Hinblick auf die grundlegende Erfolgsrelevanz solcher Beziehungen. Eine mögliche Lösung dieses Problems bietet die vorliegende Arbeit mit der Einführung des Konzepts des personifizierten Intermediärs (PI). Die Grundidee dieses Konzepts besteht darin, über die Personifizierung des Kontakts zu einem Unternehmen im Internet eine aus Konsumentensicht persönliche und damit beziehungsfördernde Interaktion zwischen ihm und dem Unternehmen herzustellen. Damit liefert die Arbeit vor allem Handelsunternehmen einen innovativen und in Praxis und Theorie bisher vernachlässigten Ansatz, den Kontakt zum Konsumenten im Internet zu intensivieren und den Konsumenten somit emotional an das Unternehmen zu binden. Aufbauend auf Fourniers Beziehungstheorie wird ein PI dabei definiert als „ein Interaktionssystem, mit dem der Konsument über das Internet in Interaktion treten kann und das bei ihm ein personales Vorstellungsbild erzeugt, das als solches in unmittelbarem Zusammenhang zu einem Unternehmen und dessen Marke steht“. Drei Typen von PI werden im Rahmen dieser Arbeit unterschieden: nicht-automatisierte (z. B. Mitarbeiter), vollautomatisierte (z. B. Chatbots) und teilautomatisierte PI (z. B. ITunterstützte Mitarbeiter). Neben der Konzeption des PI steht vor allem die empirische Untersuchung der erfolgswirksamen Umsetzung von PI in der Unternehmenspraxis im Vordergrund dieser Arbeit. Sie stützt auf vier Forschungsfragen:

- F1:** Inwiefern wirkt sich eine Interaktion zwischen PI und Konsument auf die Beziehung zwischen Konsument und Unternehmen aus?
- F2:** Welchen Einfluss haben wesentliche Merkmale des PI auf den in F1 dargestellten Zusammenhang?
- F3:** Inwiefern unterscheiden sich F1 und F2 in Bezug auf unterschiedliche Konsumententypen?
- F4:** Welche Implikationen für Praxis und Forschung ergeben sich aus F1 bis F3?

Eine Beantwortung dieser Fragen erfolgt über deren Übertragung in ein Hypothesenmodell, das mittels des kausalanalytischen PLS-Ansatzes überprüft wird. Die dieser Überprüfung zugrunde liegende Untersuchung setzt sich aus zwei Pretests und einer umfangreichen Hauptstudie mit 845 Probanden zusammen. Im Hinblick auf die formulierten Forschungsfragen können folgende zentralen Ergebnisse festgehalten werden: Dem Konzept des PI kommt ein hohes Erfolgspotenzial für

die Erreichung wichtiger Unternehmensziele zu. Hervorzuheben ist dabei, dass Konsumenten nicht nur dem funktionalen Benefit der Interaktion mit dem PI, sondern vor allem auch dem sozialen Benefit dieser Interaktion eine wesentliche Bedeutung beimessen. In dieser sozialen Funktion des PI verdeutlicht sich dessen Fähigkeit, als vermittelndes Zwischenglied zwischen Konsument und Unternehmen eine emotionale Beziehung zwischen diesen beiden Parteien zu fördern. Die Relevanz einer solchen Beziehung ergibt sich dabei vor allem aus dem Potenzial, das ihr als Differenzierungsgrundlage gegenüber Wettbewerbern innewohnt (F1). Wie die Ergebnisse der Untersuchung des Weiteren verdeutlichen, hängt die Erfolgsrelevanz eines PI maßgeblich von den ihm vom Konsumenten zugeschriebenen Merkmalen und folglich von seiner konkreten Umsetzung und Ausgestaltung ab (F2). Dabei zeigt sich, dass der PI in seiner vermittelnden Funktion zwischen Konsument und Unternehmen für unterschiedliche Konsumententypen durchaus unterschiedliche Bedeutungen einnehmen kann (F3). Mit dem in ihrem Rahmen entwickelten Modell liefert die Arbeit über diese Erkenntnisse hinaus ein Entscheidungsgerüst für den effizienten und effektiven Einsatz von PI. Dabei ist auf Basis der vorliegenden Untersuchungsergebnisse teilautomatisierten PI auf Grund ihrer Eignung, sowohl die aus Konsumentensicht sozialpsychologischen Anforderungen als auch die aus Unternehmenssicht ökonomischen Anforderungen an den Einsatz von PI zu erfüllen, das größte Erfolgspotenzial zuzuschreiben (F4).

Die erzielten Ergebnisse zeichnen sich durch eine sehr hohe Verlässlichkeit aus und eignen sich aufgrund der hohen Stichprobenzahl und ihrer fundierten theoretischen Grundlage in höchstem Maße für die Umsetzung in das Alltagsgeschäft von Handelsunternehmen mit eigenem Internetauftritt. Die gewonnenen Erkenntnisse werden im Rahmen der Arbeit in umfangreiche Handlungsempfehlungen überführt und liefern somit konkrete Hinweise, wie das Instrument des PI unter Einbezug der geltenden Rahmenbedingungen und Konsumentenmerkmale ausgestaltet werden sollte, um beim Verbraucher zu einer verbesserten Einstellung zur Marke und einer erhöhten Weiterempfehlungsbereitschaft zu führen sowie dessen Kaufabsicht zu steigern.



**Philipp Scharfenberger**

## **Bedeutung für den Handel**

Die Grundidee des Konzepts des personalisierten Intermediärs (PI) besteht darin, über die Personalisierung des Kontakts zu einem Unternehmen im Internet eine aus Konsumentensicht persönliche und damit beziehungsfördernde Interaktion zwischen ihm und dem Unternehmen herzustellen. Dieser innovative und in Praxis und Theorie bisher weitgehend vernachlässigte Ansatz stößt im Handel, der durch den Kontakt zum Konsumenten geprägt ist folglich auf besondere Relevanz. Vor allem gilt dies, da das Internet als Interaktionsmedium zwischen Handelsunternehmen und Konsumenten sowie die individuelle und emotionale Ansprache des Konsumenten aus Handlungsperspektive zunehmend an Wichtigkeit gewinnen. Dabei wird das Erfolgspotenzial des PI als vermittelndes Zwischenglied zwischen Unternehmen und Konsumenten durch die Ergebnisse der vorliegenden Studie eindrucksvoll belegt. Sie manifestiert sich vor allem in der sozialen Bedeutung des PI und somit in dessen Eignung, eine aus Konsumentensicht intensive und emotionale Beziehung zum Unternehmen zu fördern. Wie die vorliegende Untersuchung dabei verdeutlicht, basiert die Entscheidung ob ein PI als Interaktionsinstrument zwischen Unternehmen und Konsumenten angewandt werden sollte letztendlich vor allem auf der Entscheidung wie er umgesetzt wird. Die vorliegende Arbeit bietet mit dem ihr zugrunde liegenden Modell eine adäquate und durch ihre Ergebnisse deutlich bestätigte Entscheidungsgrundlage zur effektiven und effizienten Ausgestaltung von PI im Handel.

Die Untersuchung verdeutlicht dabei vor allem, dass die erfolgreiche Umsetzung eines PI maßgeblich von der vom Konsumenten wahrgenommenen Empathie des PI bzw. von dessen Fähigkeit abhängt individuell auf die Bedürfnisse des Konsumenten einzugehen. Teilautomatisierten PI (TAPI) kommt folglich das größte Erfolgspotenzial für die Umsetzung von PI in der Praxis zu: Während diese Umsetzungsform von PI einen möglichst effizienten Einsatz kostenintensiver Ressourcen (vor allem Mitarbeiter) unterstützt, bietet sie zugleich die Möglichkeit, den Kontakt des PI zum Konsumenten möglichst glaubwürdig, vor allem aber empathisch zu gestalten. Die Maximierung des Potenzials von TAPI für Unternehmen liegt dabei in dem Bemühen, einen möglichst hohen Automatisierungsgrad der zustande kommenden Interaktionsprozesse zu realisieren. Eine Teil-Automatisierung der Interaktion zwischen PI und Konsument kann dabei z. B. über die Standardisierung der Antworten bzw. der Antwortprozesse auf häufig auftretende Fragen bzw. Interaktionssubjekte erfolgen. Auch bietet sich an vielen Stellen die Möglichkeit einer „Quasi-Individualisierung“ von Interaktionen: So können z. B. automatisch generierte Newsletter unter persönlicher Ansprache des Konsumenten im Namen des PI versendet werden. Darüber hinaus können z. B. Ein-

träge in Social Communities mit relativ geringem Aufwand zwischen PI und Konsument ausgetauscht werden. Während die Pflege solcher Online-Profile von PI mit sehr geringem Aufwand verbunden ist, liegt in der weitgehend automatisierten Interaktion des Konsumenten mit diesen Profilen das Potenzial, ein aus seiner Sicht persönliches Verhältnis zu dem PI aufzubauen.

Der potentiell vertrauensstiftenden Wirkung eines solchen persönlichen Verhältnisses des Konsumenten zum PI kommt vor allem vor dem Hintergrund einer aus Konsumentensicht erhöhten Risikowahrnehmung im Online-Handel eine besondere Bedeutung zu. Nicht nur wirkt sich ein solches persönliches Verhältnis dabei auf die Beziehung des Konsumenten zu dem durch den PI repräsentierten Unternehmen aus. Darüber hinaus kann ein persönlicher Kontakt des Konsumenten zum Unternehmen auch dem direkten Verkauf von Leistungen, der Weiterempfehlungsbereitschaft des Konsumenten sowie der Gewinnung zusätzlicher Kundeninformationen dienen. Das Konzept des PI stellt folglich einen innovativen Lösungsansatz für eine Vielzahl grundlegender Probleme des Handels im Internet dar. Durch die Konfrontation dieser Nutzenperspektive des Einsatzes von PI mit den Kosten der Implementierung bietet die Arbeit dabei einen umfassenden Einblick in die Eigenschaften des PI als Instrument des Beziehungsmarketings. Im Hinblick auf die Nähe des Konzepts des PI zum Handel sowie die hohe Qualität der empirischen Untersuchung liefert die vorliegende Arbeit somit eine aussagekräftige Entscheidungs- und Gestaltungsgrundlage, die sich im höchsten Maße auf die Umsetzung von PI im Handel übertragen lässt.

**Autor:** Philipp Scharfenberger

**Kontakt:** [scharfenberger.philipp@gmx.de](mailto:scharfenberger.philipp@gmx.de)

## ► Konzept und Erfolgsaussichten eines auf Ladenkommissionierung basierenden Lebensmittel-Lieferservice für das Unternehmen Lidl

### Kurzfassung der Arbeit

Der stationäre Vertrieb von Lebensmitteln stößt bei Lidl immer häufiger an kanalspezifische Grenzen. Hierzu zählen u. a. weiße Flächen, die aufgrund fehlender Baugrundstücke oder verwehrteter Genehmigungen nicht erschlossen werden können. Darüber hinaus stellt der ansteigende Kannibalisierungsgrad vieler Lidl-Filialen untereinander eine gefährliche Entwicklung dar, da die ohnehin niedrigen Gewinnmargen im deutschen LEH aufgrund dieser Tatsache zusätzlich geschmälert werden. Auch aus dem Ausland adaptierte Betriebsformen, wie Convenience-Stores (z. B. Spar Express, Rewe Citymarkt usw.) stellen in einer von Zeitmangel und Schnelllebigkeit geprägten Gesellschaft eine ernstzunehmende Bedrohung dar.

Der Online-Vertrieb von Lidls Sortiment mit dedizierten Lieferfahrzeugen könnte die angesprochenen Hürden des stationären Geschäfts bewältigen. Diese Vermutung wird im Rahmen einer strategischen Umweltanalyse bestätigt. Dass eine Nachfrage für einen derartigen Service in Deutschland besteht und ein Neuanfang nach den katastrophalen Pleiten deutscher Lebensmittelhändler ab dem Platzen der Internet-

blase Mitte 2001 durchaus sinnvoll ist, wird darin ebenfalls nachgewiesen.

Primär erfolgt die Entwicklung eines Grobkonzepts, das dem Unternehmen Lidl ermöglichen soll, diesen zukunftssträchtigen Channel für weitere ehrgeizige Expansionsziele bei gleichzeitiger Erzielung höherer Gewinnmargen zu nutzen. Dabei wird eine synergetische Methode gesucht, die eher auf bereits vorhandene Strukturen des stationären Geschäfts zurückgreift und somit nur geringe Neuinvestitionen erfordert.

Der Schwerpunkt der Entwicklung liegt daher auf der Methode der Ladenkommissionierung, wobei die Waren in für die Kommissionierung geeigneten Lidl-Filialen (z. B. umsatzschwach, geringe Kundenfrequenz) auf der Verkaufsfläche zusammengetragen werden sollen. Investitionen für den Bau von Fulfillment-Centern würden zumindest in der Anfangsphase entfallen.

Insgesamt erfolgt die Erarbeitung des Konzepts entlang von Lidls stationärer Supply Chain, wobei sämtliche Bereiche

## ► Die Jury



**Prof. Dr. Utho Creusen**  
Vorsitzender der Jury



**Dr. David Bosshart**  
CEO, Gottlieb Duttweiler Institut,  
Rüschlikon/  
Zürich (CH)



**Prof. Prof. E. h. (RUS) Dr. Bernd Hallier**  
Geschäftsführer,  
EHI Retail Institute, Köln



**Dr. (PhD) Ines Knauber-Daubenbüchel**  
Geschäftsf. Gesellschafterin,  
Carl Knauber Holding GmbH & Co.  
KG, Bonn



**Michael Mette**  
Geschäftsleitung IKEA  
Deutschland GmbH & Co. KG,  
Hofheim-Wallau



**Prof. Dr. Lothar Müller-Hagedorn**  
Emeritus des Instituts für  
Handelsforschung an  
der Universität zu Köln



**Christian Fester**

auf Multichannelling-Tauglichkeit untersucht und adaptiert werden. So wurden beispielsweise die Filialen von Lidl auf Kommissionierbarkeit überprüft.

Lösungsansätze für noch fehlende Strukturen werden ebenfalls erarbeitet, wie z. B. die Touren- und Routenplanung auf Grundlage der ORA-Methode.

### **Bedeutung für den Handel**

Bei der vorliegenden Diplomarbeit handelt es sich um einen groben Rahmen, der es dem Unternehmen Lidl ermöglichen soll, einen rentablen Lebensmittel-Lieferservice schnellstmöglich in Deutschland zu etablieren.

Da das gesamte Konzept auf dem Gedanken beruht, die notwendige Feinkommissionierung, statt in dedizierten Fulfillment-Centern, in den bereits existierenden Lidl-Filialen vorzunehmen, wartet es von vornherein mit einem hohen Synergiepotential auf.

Viele Ideen tragen dazu bei, dass das Grobkonzept eine fundierte Grundlage für die Realisierung eines derartigen Pro-

jekts in zahlreichen Bereichen darstellt. So ist beispielsweise die Tourenplanung nahezu lückenlos durchdacht worden und müsste im Rahmen eines Tests auf Alltagstauglichkeit überprüft werden.

Auch der Ablauf der Ladenkommissionierung wurde detailliert beschrieben, wobei sämtliche Utensilien (u. a. Kommissionierwagen, MDE-Gerät) anschaulich in den Prozess eingearbeitet worden sind. Dabei wurde sich an Tesco's Internet-Pendant Tesco.com orientiert, das schon seit 1996 den mit Abstand erfolgreichsten Online-Grocer in Großbritannien darstellt. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden allein über den Online-Channel umgerechnet knapp zwei Milliarden Euro erwirtschaftet. Dabei lag die Umsatzrentabilität bei ca. 7,7 Prozent; überraschenderweise höher als im stationären Geschäft.

**Autor:** Christian Fester

**Kontakt:** christian.fester@gmail.com

## ► Die Kriterien



**Martin Essl**  
Vorsitzender des Vorstandes,  
bauMax AG,  
Klosterneuburg (A)



**Marlene Lohmann**  
Leiterin Forschungsbereich  
Marketing,  
EHI Retail Institute, Köln



**Dr. Reinhard Schütte**  
Geschäftsführer,  
Dohle Handelsgruppe Service  
GmbH &  
Co. KG, Siegburg

Die Jury befindet über die Zuerkennung des Preises. Die Entscheidungen werden in einem zweistufigen Prozess auf der Grundlage eines Bewertungskatalogs getroffen. Die finale Entscheidung nimmt die Jury in einer Sitzung vor.

Folgende Kriterien müssen erfüllt sein:

- Empirisch fundiert
- Hochgradige Praxisrelevanz durch handelsrelevante, praktikable Lösungsansätze
- Hoher Anwendungsnutzen durch neuartige, innovative Problemlösungen für den Handel

### ► Wissenschaftspreis Handel

Viel Energie und Wissen fließen in die Arbeiten der Studenten und Doktoranden an den Handelslehrstühlen. Um dieses Wissen für den Handel nutzbar zu machen und zudem den akademischen Nachwuchs zu fördern, hat das EHI den „Wissenschaftspreis Handel“ ins Leben gerufen. Durch den Wissenschaftspreis bietet sich dem Handel darüber hinaus die große Chance, sich bei den High Potentials an den Hochschulen als potentieller, attraktiver Arbeitgeber zu empfehlen.

Um den Preis bewerben kann sich wissenschaftlicher Nachwuchs, also Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter aller Fachrichtungen an deutschsprachigen Hochschulen (D, A, CH), deren wissenschaftliche Arbeit – Bachelor-, Masterarbeiten sowie Dissertationen – eine direkte Han-

delsrelevanz mit hohem Anwendungsnutzen aufweist bzw. eine Übertragbarkeit in den Handel als sinnvoll erscheinen lässt. Die Arbeiten sollten im Zeitraum September 2008 bis September 2009 begutachtet und benotet worden sein. Die Nominierung erfolgt über die Lehrstühle an den Hochschulen.

Der EHI-Wissenschaftspreis Handel wird in den drei genannten Kategorien mit einem Preis von insgesamt **20.000 Euro** dotiert. Darüberhinaus erhalten die Preisträger ein Unikat des Möbiusbandes.

Detaillierte Informationen zur Ausschreibung 2010 erhalten Sie unter:

<http://www.ehi.org/gb/forschung/wissenschaftspreis.html>

### ► Neue Kategorie: Wissenschaftspreis der Kooperationen in Zusammenarbeit mit der Akademischen Partnerschaft GS1 Germany

Die GS1 Germany und das Institut für Handelsforschung an der Universität zu Köln haben 2002 die Akademische Partnerschaft ins Leben gerufen.

Die Akademische Partnerschaft unterstützt und gestaltet die Konkretisierung, Weiterentwicklung und Verbreitung von kooperativen Lösungen entlang der Wertschöpfungskette. Gegenstand der Partnerschaft ist der Austausch von Informationen, Wissen und Erfahrungen zwischen Vertretern aus Wissenschaft und Praxis.

Heute gehören zu den Mitgliedern 23 Unternehmen aus Industrie und Handel, 9 Dienstleister sowie 20 Universitäten und Fachhochschulen.

Erstmalig wird in 2010 von der Akademischen Partnerschaft ein Wissenschaftspreis der Kooperationen verliehen. Gewürdigt werden dabei wissenschaftliche Leistungen von zukunftsweisenden Kooperationen zwischen der Praxis und Lehrstühlen von Universitäten und Fachhochschulen.

Der Preis ist mit **20.000 Euro** dotiert und wird einem Lehrstuhl verliehen.

Bewertungskriterien sind kooperative Aspekte im Prozess der gesamten Wertschöpfungskette, die praktische Relevanz für Industrie und Handel, die Umsetzbarkeit sowie die angewandte wissenschaftliche Methodik.

**Die gemeinsame Preisverleihung 2010 findet im Rahmen einer Feierstunde anlässlich des Innovationstag Handel während der EuroCIS 2010 in Düsseldorf statt.**

#### Weitere Informationen zur Ausschreibung:

**Wissenschaftspreis Handel:** Marlene Lohmann, EHI (Projektleitung)

**Kontaktdaten:** lohmann@ehi.org, Telefon: +49-(0)221-57993-72

**Wissenschaftspreis der Kooperationen:** Susanne Strömer, GS1 Germany (Projektleitung)

**Kontaktdaten:** stroemer@gs1-germany.de, Telefon: +49-(0)221-947 14-180

## ▣ Impressionen der letztjährigen Preisverleihung



Das Möbiusband, Zeichen für Unendlichkeit wird in jedem Jahr von Prof. Wolfgang Laubersheimer, Köln International School of Design, als Unikat neu interpretiert.



W. Niedergöker (Messe Düsseldorf), M. Gerling (EHI), G. Fergen (Kaufland), J. Sanktjohanser (HDE Präsident), Ch. Thoben (Ministerin NRW), M. Lohmann (EHI), Prof. G. W. Werner (EHI Präsident)



350 hochkarätige Repräsentanten führender Handelsunternehmen und der Partner des Handels im Auditorium



Meals & Deals



Die Preisträger des EHI-Wissenschaftspreis Handel 2008: Tim Inteeworn, Dr. Christina Reith, Tim Teske, Ole Grötzner



Der Preisträger Tim Inteeworn beeindruckt durch seine Zauberkünste

Mit freundlicher Unterstützung von:



Medienpartner:



Messepartner:

