

# Channel Management

Agieren im Spannungsfeld zwischen Kundenpräferenzen und Unternehmensinteressen

europaeane-commerceacademy  
the executive network

Joachim Hauk

Duisburg, 08. Februar 2007



Think forward

# Agenda

1. Kurzvorstellung Detecon International GmbH
2. Grundlagen des Channel Management
3. Bestimmung des Zielfotos
4. Steuerungslogik & Maßnahmen
5. Kritische Erfolgsfaktoren im Channel Management

# 1. Kurzvorstellung Detecon International GmbH

Detecon International ist eines der weltweit führenden Beratungsunternehmen für integrierte Management- und Technologieberatung.

**Gründung:**

1954 Diebold  
1977 DETECON

**Neufirmierung:**

2002 Detecon International GmbH

**Umsatz 2005:**

130 Mio. Euro  
500 Berater

**Gesellschafter:**

T-Systems Enterprise Services GmbH

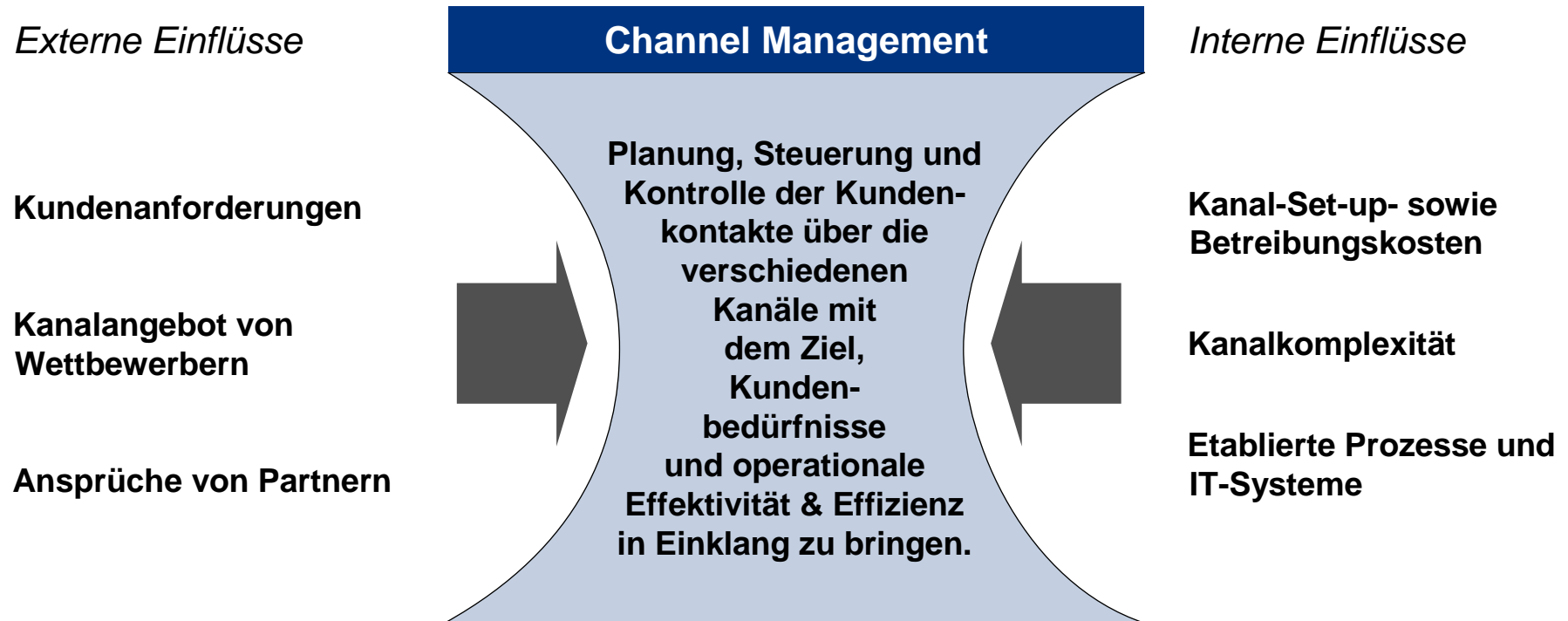
Member of



## 2. Grundlagen des Channel Management

### 2.1 Was ist Channel Management?

**Channel Management zielt auf effektive Kundenkontaktkanäle und deren effiziente Nutzung ab. Hierbei müssen Anforderungen und Kanalkosten ausbalanciert werden.**



**Die Herausforderung besteht darin, den für Kunden, Partner und Unternehmen optimalen Channel-Mix zu finden und zu stabilisieren.**

## 2. Grundlagen des Channel Management

### 2.2 Die Gefahr der Kanalkomplexität

Mit steigender Anzahl an Kontaktkanälen kommen zusätzliche direkte Kosten sowie Herausforderungen der Kanalsteuerung auf Unternehmen zu.

#### 1. Kosten für die Kanalbereitstellung

- Initiale Kosten der Kanalbereitstellung
- Kosten für die Kanalerhaltung und operativen Support
- Kapazitätskosten pro Kanal

#### 2. Komplexitätskosten

- Steigende Komplexität des Channel Management
- Komplexität durch individuelles Channel Design
- Organisation von Channel Transfers & Kundenlenkung

#### Herausforderungen im Angebot von Kundenkontaktkanälen

- Informationslücken
- Notwendigkeit von Near-Time oder Real-Time Cross-Channel-Informationstransfer
- Steigende Herausforderungen in der Datenkonsolidierung und -analyse

- Gefahr von Prozessredundanzen
- Vermeidung von Kundenunzufriedenheit aufgrund von Prozessunterbrechungen
- Missverständnisse

#### 3. Informationsasymmetrien

#### 4. Kundenirritationen

## 2. Grundlagen des Channel Management

### 2.3 Faktoren bei der Kanalwahl

Bei der Kanalwahl haben Kunde und Unternehmen unterschiedliche Sichtweisen. Ökonomische Aspekte treiben Unternehmen, während Kunden Convenience suchen.

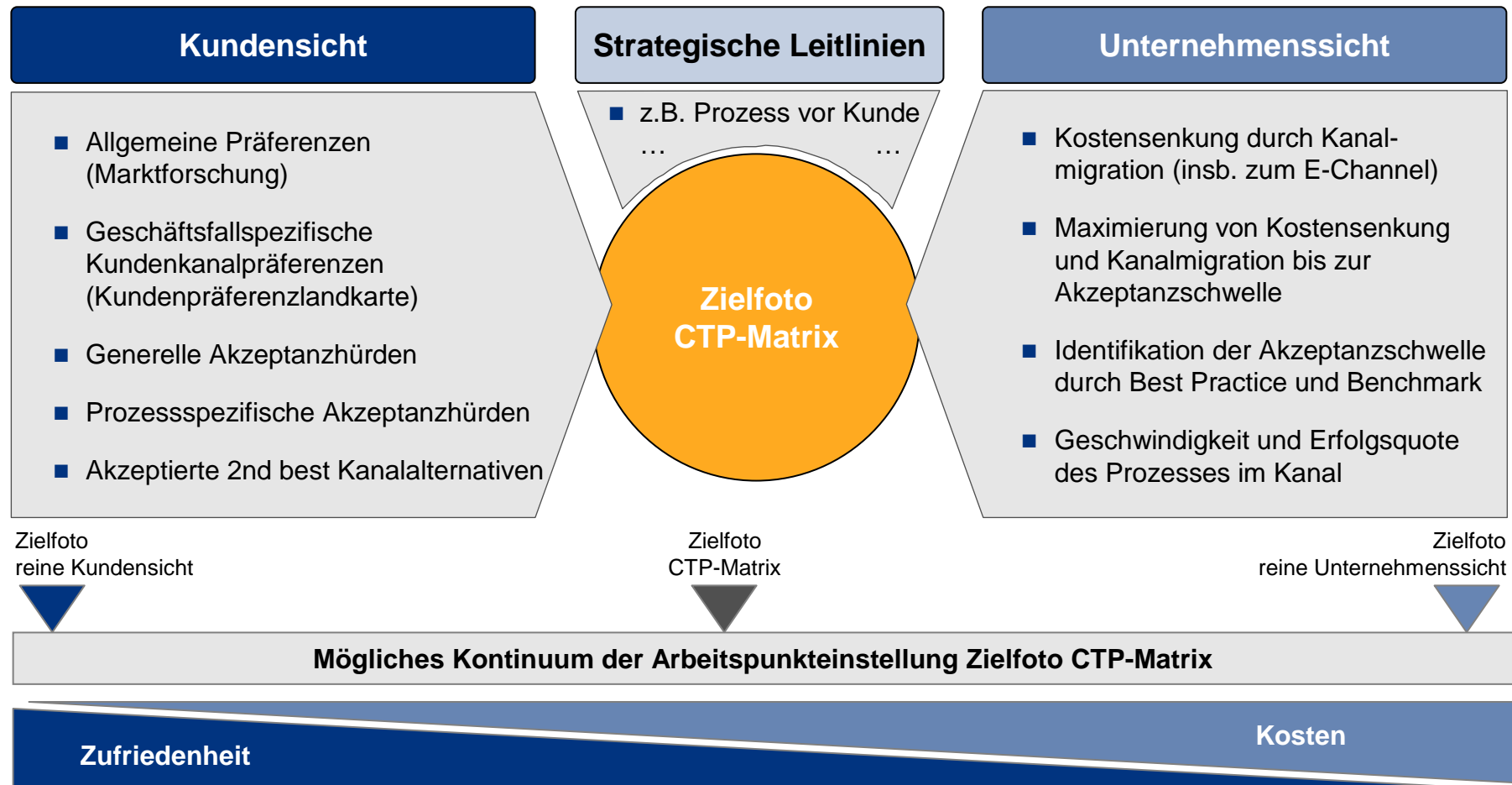
Aus Kundensicht	Aus Unternehmenssicht
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Convenience, z.B. One-Stop-Shopping</li><li>■ Kaufgewohnheiten und situative Einflüsse</li><li>■ Erreichbarkeit</li><li>■ Schnelligkeit</li><li>■ Preise &amp; Kosten (z.B. Telefon, Anfahrt, Porto)</li><li>■ Transparenz</li><li>■ Informationsgüte/Kompetenz</li><li>■ Sicherheit</li><li>■ Direkter Kontakt besonders relevant bei<ul style="list-style-type: none"><li>● komplexen Dienstleistungen</li><li>● kritischen Situationen (z.B. Beschwerden)</li></ul></li><li>■ Visuelles, haptisches Erlebnis und Demonstrationen bei tangiblen Produkten</li><li>■ Bekanntheit der Kanäle und Angebotsumfang</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Geringe Kanal- und Prozesskosten</li><li>■ Hoher Automatisierungsgrad</li><li>■ Standardisierungsgrad &amp; Mengeneffekte</li><li>■ Gutes Cross-/Up-Selling-Potential</li><li>■ Differenzierung nach Kundenwert</li><li>■ Differenzierung nach Produktparte</li><li>■ Systemtechnische Voraussetzungen zur Bearbeitung der Geschäftsfälle</li><li>■ Schulung der Mitarbeiter in den entsprechenden Kanälen</li><li>■ Ausgleich der Kontaktintensität durch asynchrone Medien</li><li>■ Rechtskräftigkeit/Nachweisbarkeit von Geschäften bzw. Transaktionen</li></ul>

Beispielhaft

### 3. Bestimmung des Zielfotos

#### 3.1 Vorgehensweise zur Bestimmung des Zielfotos

**Methodisch entsteht das CTP\*-Zielfoto aus dem Matching von Kunden- und Unternehmenssicht unter Beachtung der strategischen Leitlinien des Unternehmens.**



# 3. Bestimmung des Zielfotos

## 3.2 Kundenpräferenzlandkarte

Die Kundenpräferenzlandkarte fasst die segment- und geschäftsfallspezifischen Kanalpräferenzen zusammen und erlaubt die Ableitung eines Handlungsbedarfes.

Kundenpräferenzlandkarte (hier: Phase Info, Segment B)

+ Persönliche Beratung + Beratungsqualität + Anfassen, ansehen	- Entfernung - Aufwand und Dauer - Wartezeiten
Call Center (telefonisch)	Kanalübergang bei: • Späterem Kauf • Nachfragen

wahrgenommene Stärken	wahrgenommene Schwächen
2nd best Kanalalternative	Kanalübergang bei:

- = Präferenz sehr hoch
- = bevorzugt
- = indifferent, akzeptiert
- = keine Akzeptanz

	Segment A	Segment B	Segment C	Ergebnismuster
	Information	Beratung	Kauf/Bestell	
Struktur	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vorsicht - Lore ipsum - Vorsicht Blindtext	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
IndiV	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vorsicht - Lore ipsum - Vorsicht Blindtext	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
Eigene Shops	+ persönliche Beratung + Beratungsqualität + Anfassen, ansehen	- Entfernung T-Punkt - Aufwand und Dauer - Wartezeiten	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
E-Channel	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vorsicht - Lore ipsum - Vorsicht Blindtext	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
Call Center (schriftlich)	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vorsicht - Lore ipsum - Vorsicht Blindtext	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
Call Center (telefonisch)	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vorsicht - Lore ipsum - Vorsicht Blindtext	+ Nur Blindtext + Dies ist nur Bsp. + Blindtext hier	- Blindtext Vor - Lore ipsum - Vorsicht Blind
	Endgeräte		Anschluss	

### 3. Bestimmung des Zielfotos

#### 3.3 Effektivität und Kosten von Kontaktkanälen aus Unternehmenssicht

Die Kosten sowie die Effizienz von Kontaktkanälen aus Unternehmenssicht werden entlang der Wertschöpfungskette oder nach Geschäftsvorfällen bewertet.

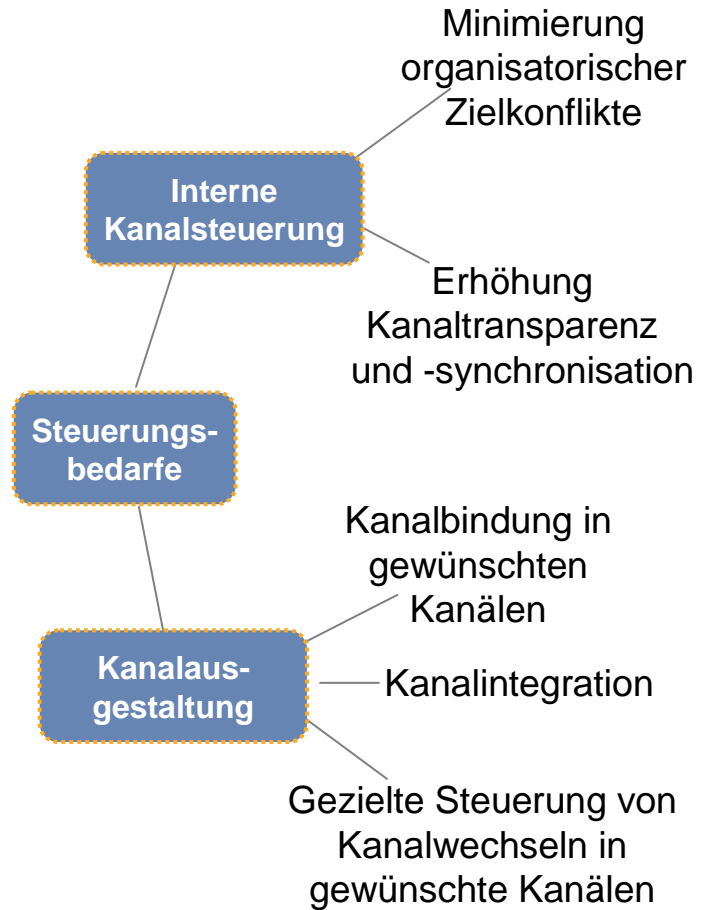
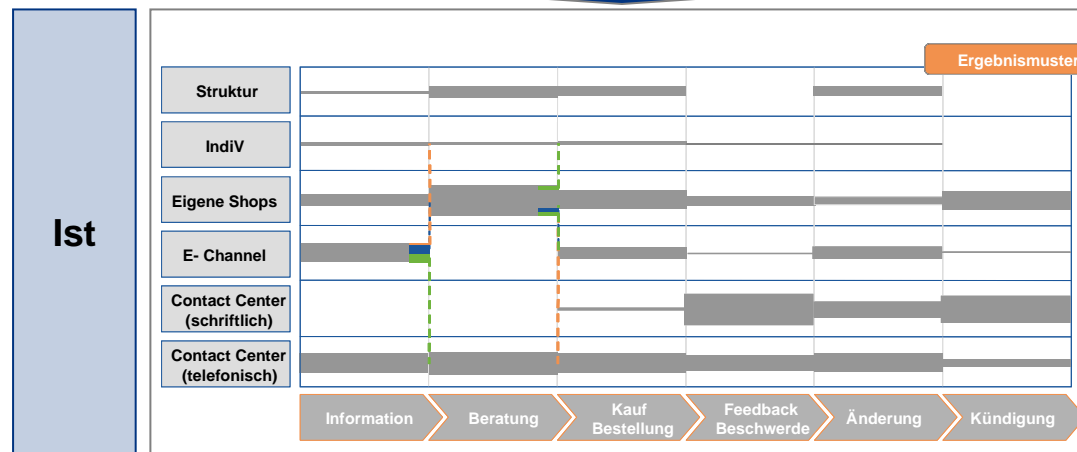
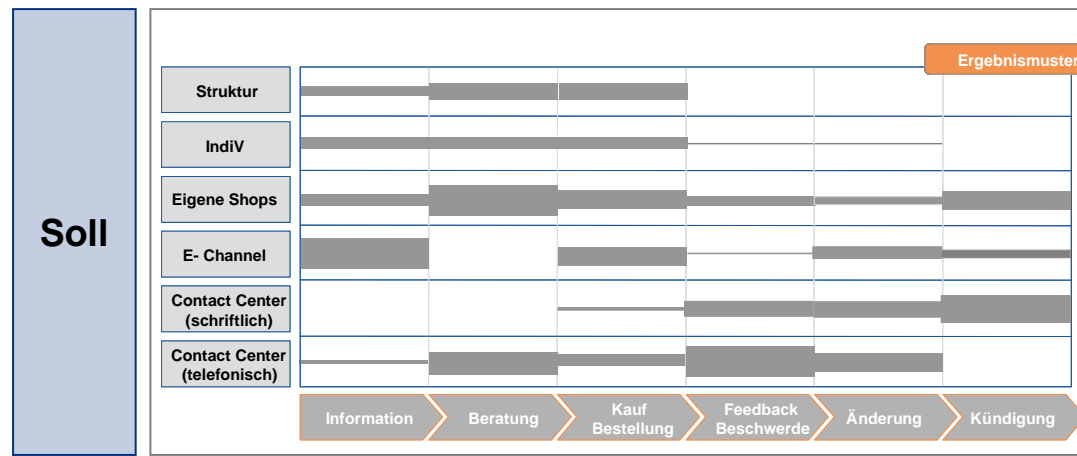
Wertschöpfungskette \ Kanal	Ergebnismuster							
	Eigene Shops	Partner Shops	Direkter Vertrieb	Call Center	Produkt entw.	E-Channel	Brief & Fax	Kundendienst
Ease of Buying	€€€ ●	€€€ ●	€€€ ●	€ ●		Ct ●	€€ ●	
Service Activation	€€€ ●			€ ●		Ct ●		
Service Usage				€ ●		Ct ●		
Service Change	€€€ ●	€€€ ●	€€€ ●	€€ ●		●	€€ ●	
Customer Service	€€€ ●	€€ ●	€€€ ●	€ ●		Ct ●		
Billing & Collection	€€€ ●					Ct ●	€€ ●	

**Produktabdeckung:** ■ Gesamt ■ Nur für bestimmte Produktgruppen relevant  
**Kosten:** Ct sehr gering € gering €€ mittel €€€ hoch  
**Effizienz:** ● hoch ● mittel ● leicht beschränkt ● beschränkt

# 4. Steuerungslogik & Maßnahmen

## 4.1 Abgleich zwischen Ist- und Zielfoto

Aus dem Soll-Ist Vergleich leiten sich Handlungsbedarfe zur Umsetzung ab. Diese sind die Implementierung einer Steuerungslogik sowie Maßnahmen zur Kanalausgestaltung.



# 4. Steuerungslogik & Maßnahmen

## 4.2 Konzept der Steuerungslogik

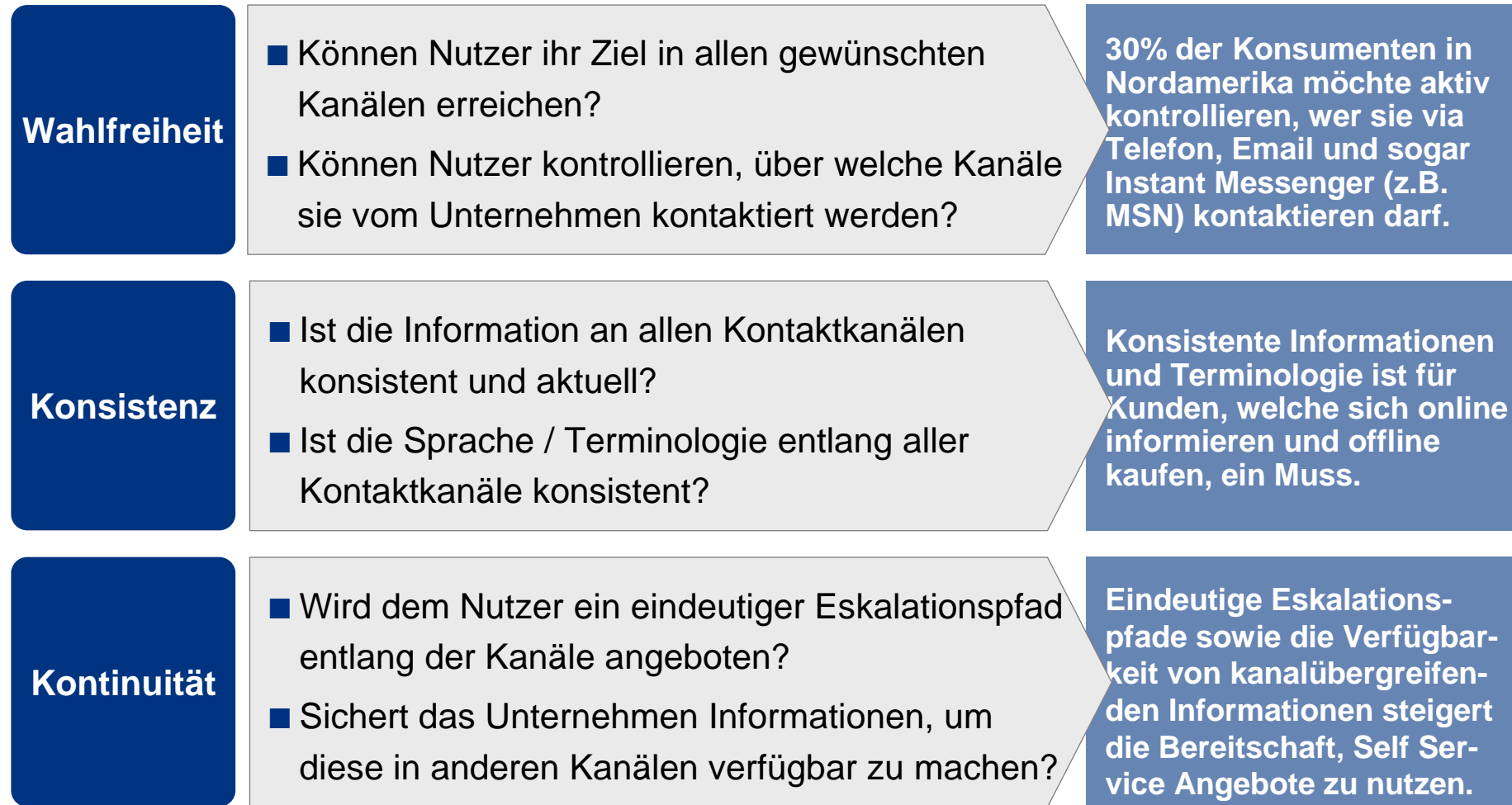
Je nach Art und Ursache des Steuerungsbedarfs werden geeignete Steuerungsimpulse identifiziert und im übergreifenden Konzept der Steuerungslogik konsolidiert.

<b>Abgleich Ziel-Foto / Ist-Foto</b>	<b>Identifizierte Steuerungsbedarfe - Kundenstromlenkung</b>		
<b>Analyse der Abweichungsart</b>	<b>Präferenzbedingte Abweichung</b>	<b>Prozessinduzierte Abweichung</b>	<b>Nicht zielkonforme Kanalsteuerung</b>
<b>Steuerungsart</b>	<b>Kanalausgestaltung</b>		<b>Interne Steuerung</b>
<b>Definition geeigneter Steuerungsimpulse</b>	<b>Aktive Steuerung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Push-Impuls</li> <li>● Pull-Impuls</li> <li>● Verstetigung von Kanalnutzung</li> </ul>	<b>Passive Steuerung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Abbau von Kanalwechselbarrieren</li> <li>● Transparenzsteigerung</li> <li>● Navigationsunterstützung in Kanälen</li> </ul>	<b>Kanalwechsel-Support</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Incentivierung von Kundenübergabe in andere Kanäle</li> <li>● Bereitstellung der Navigationshilfen für aktive Kundenübergabe</li> </ul>
<b>Konsolidierung in eine übergreifende Steuerungslogik</b>	<b>Steuerungslogik für Kundenkontakte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Konsolidierung aller Ansatzpunkte und Steuerungsimpulse</li> <li>● Interdependenzanalyse und Fine-Tuning</li> </ul>		

# 5. Kritische Erfolgsfaktoren im Channel Management

## 5.1 Kritische Qualitäten für ein erfolgreiches Multi-Channel Erlebnis

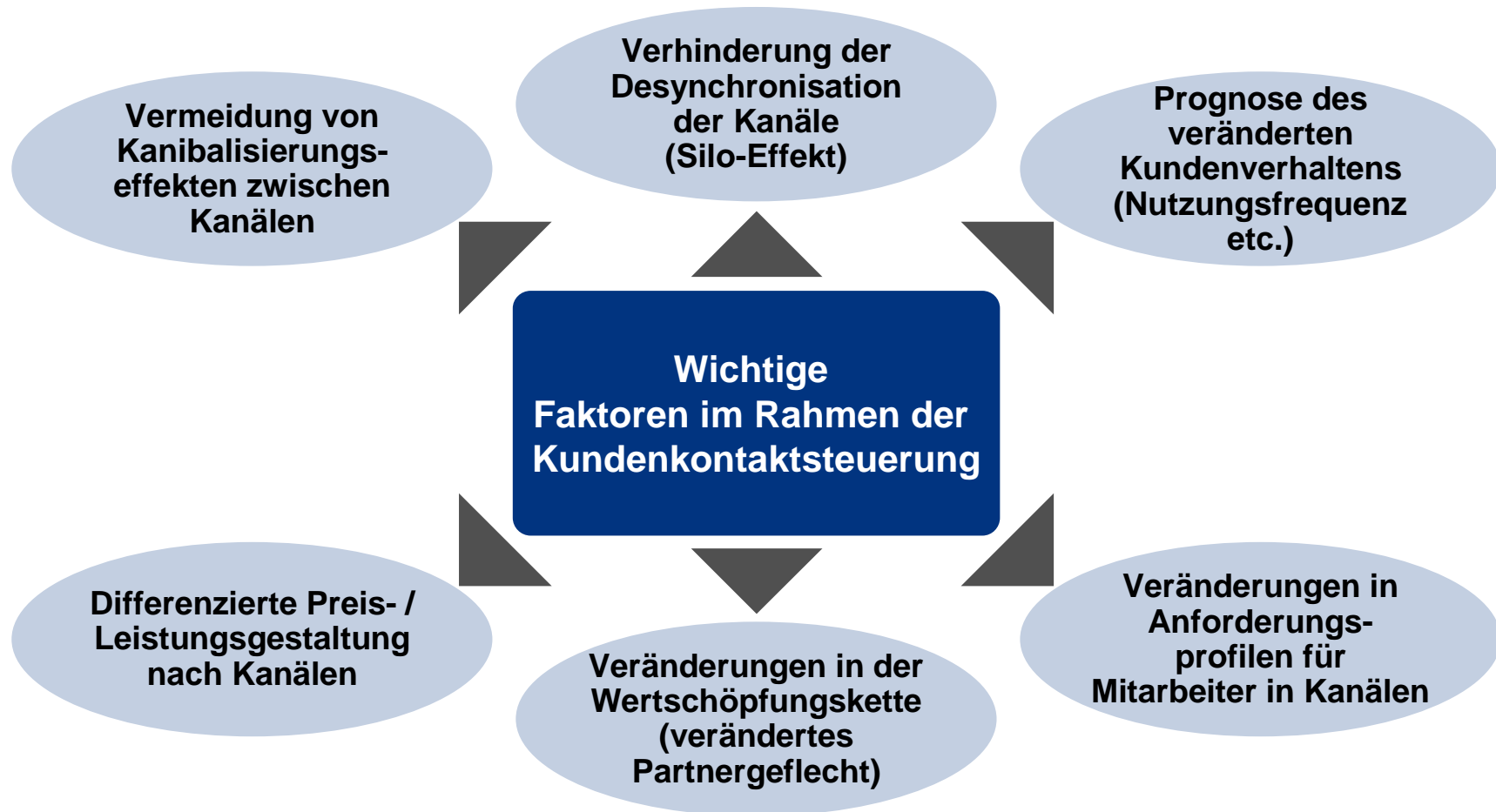
**Drei kritische Qualitäten charakterisieren ein erfolgreiches Multi-Channel Erlebnis: Wahlfreiheit, Konsistenz und Kontinuität.**



# 5. Kritische Erfolgsfaktoren im Channel Management

## 5.2 Wichtige Faktoren im Rahmen der Kundenkontaktsteuerung

Die Faktoren der übergeordneten Steuerungslogik tragen den Änderungen des Geschäfts- und Prozessmodells Rechnung.



## 6. Ihre Ansprechpartner



### **Joachim Hauk**

Detecon International GmbH  
Competence Practice Operations & Performance

Frankfurter Str.27  
65760 Eschborn (Germany)  
Phone: +49 6196 903 370  
Fax: +49 6196 903 496  
Mobile: +49 160 97265729  
e-Mail: Joachim.Hauk@detecon.com



### **Christian Jost**

Detecon International GmbH  
Competence Practice Operations & Performance

Frankfurter Str.27  
65760 Eschborn (Germany)  
Phone: +49 6196 903 316  
Fax: +49 6196 903 496  
Mobile: +49 160 97883012  
e-Mail: Christian.Jost@detecon.com