



HOCHSCHULE OSNABRÜCK

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Management, Kultur und Technik

Institut für Duale Studiengänge

Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik

Bachelorarbeit

**Thema: Analyse der Kundenkommunikation der
Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines
Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im
mykrone.green Portal**

Erstprüfer/in (Themensteller/in):

Herr Prof. Dr. Ralf Westerbusch

Zweitprüfer/in:

Herr Prof. Dr. Guido Grunwald

Bearbeiter/in:

Philipp Schröer

Matrikelnummer:

915728

Ausgabedatum:

22.08.2022

Abgabedatum:

13.10.2022

Sperrvermerk

Die vorliegende Prüfungsleistung mit dem Titel „Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal“ beinhaltet vertrauliche Daten. Sie darf nur vom Verfasser/ der Verfasserin bzw. den Verfassern/den Verfasserinnen, von denen am Prüfungsverfahren beteiligten Personen einschließlich des mit der Verwaltung des Prüfungsvorgangs befassten Hochschulpersonals und vom Unternehmen Krone Business Center GmbH & Co. KG eingesehen werden.

Eine Veröffentlichung und Vervielfältigung der vorliegenden Prüfungsleistung – auch in Teilen - ist nur mit Zustimmung des Verfassers/in bzw. den Verfassern/den Verfasserinnen, der hochschulischen Gutachter/innen und des Unternehmens Krone Business Center GmbH & Co. KG gestattet.

Dritten darf diese Prüfungsleistung nur mit der ausdrücklichen Genehmigung des Verfassers/der Verfasserin bzw. den Verfassern/den Verfasserinnen, der hochschulischen Gutachter/innen und des Unternehmens Krone Business Center GmbH & Co. KG zugänglich gemacht werden.

Kurzusammenfassung

Ziel dieser Arbeit ist es, die Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone zu analysieren und ein Konzept zur Zentralisierung der Nachrichten in mykrone.green zu erarbeiten. Dafür wurden Experteninterviews mit Personen aus den Bereichen mykrone.green, Service, Ersatzteil-Lager und Vertrieb geführt, um die Ist-Situation darzustellen. Anhand dieser Ist-Analyse und dem theoretischen Hintergrund, wurde ein Konzept erarbeitet. Die Hauptpunkte des Konzeptes ist, die Möglichkeit die Aufträge für Neumaschinen und des ET-Lagers in mykrone.green nachvollziehen zu können, die Anfragen an mykrone.green und den Service dargestellt zu bekommen, die Hilfssektion mit kurzen Erklärvideos auszustatten und mehr Werbung des Marketings in mykrone.green zu integrieren. Kritisch an der Arbeit zu sehen ist, dass nur mit jeweils einem Experten aus einem Bereich gesprochen wurde, außer im Vertrieb, wodurch möglicherweise die Ist-Analyse ungenau sein kann. Zudem wurde keine wirtschaftliche Einschätzung des Konzeptes vorgenommen.

Abstract

The aim of this work is to analyze the customer communication of Maschinenfabrik Bernard Krone and to develop a concept for centralizing the messages in mykrone.green. For this purpose, expert interviews were conducted with people from the areas of mykrone.green, service, spare parts warehouse and sales in order to present the actual situation. Based on this actual state analysis and the theoretical background, a concept was developed. The main points of the concept are the possibility to track the orders for new machines and the spare parts warehouse in mykrone.green, to display the requests to mykrone.green and the service, to equip the help section with short explanatory videos and to integrate more marketing advertising in mykrone.green. Critically at the work to see is that only with one expert from an area was spoken, except in the selling, whereby possibly the actual analysis can be inaccurate. In addition, no economic assessment of the concept was made.

Inhaltsverzeichnis

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	VI
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VII
TABELLENVERZEICHNIS	VII
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung.....	1
1.3 Aufbau der Arbeit	2
2 THEORETISCHER HINTERGRUND.....	4
2.1 Grundlagen Kommunikation	4
2.1.1 Grundbegriffe und Grundprinzipien der Kommunikation	4
2.1.2 Formen der Kommunikation	5
2.1.3 Kommunikationsmodelle	8
2.1.4 Kommunikationsstörungen	13
2.2 Kommunikationspolitik.....	15
2.2.1 Kommunikationskonzept	15
2.2.2 Kommunikationsmix.....	16
2.2.3 Content-Strategie	30
2.3 Kommunikationsmittel	30
2.3.1 Online-Kommunikation	30
2.3.2 Medienwahl.....	33
3 METHODIK.....	35
3.1 Vorstellung des Unternehmens.....	35
3.2 Durchführung der Experteninterviews	36

3.2.1	Interview mit Experten des Portals mykrone.green.....	37
3.2.2	Interview mit Experten des Service der MBK	39
3.2.3	Interview mit Experten des ET-Lagers der MBK	40
3.2.4	Interview mit Experten des Vertriebs der MBK.....	42
4	ERGEBNISSE.....	44
4.1	Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des Portals mykrone.green	44
4.2	Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des Service der MBK.....	47
4.3	Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des ET-Lagers der MBK	50
4.4	Ergebnisse aus dem Interview mit den Experten des Vertriebs der MBK	54
5	KONZEPT FÜR DIE ZENTRALISIERUNG DER NACHRICHTEN IN MYKRONE.GREEN	59
6	KRITISCHE REFLEXION.....	66
7	FAZIT.....	68
	LITERATURVERZEICHNIS	VIII
	ANHANG	XII
	EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	LXXII

Abkürzungsverzeichnis

CRM	Customer-Relationship-Management
ET-Lager	Ersatzteil-Lager
FAQ	Frequently Asked Questions
KBC	Krone Business Center GmbH & Co. KG
KI	Künstliche Intelligenz
MBK	Maschinenfabrik Bernard Krone GmbH & Co. KG

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Nachrichtentechnisches Kommunikationsmodell von Shannon / Weaver.....	8
Abbildung 2: Beispiel mykrone.green Meine Aufträge & Meine Anfragen	59
Abbildung 3: Beispiel Übersicht Meine Aufträge	60
Abbildung 4: Beispiel einzelner Auftrag	61
Abbildung 5: Beispiel einzelne Anfrage	62
Abbildung 6: Beispiel Erklärvideo westnetz.de	63
Abbildung 7: Beispiel einzelner Support-Bereich	64

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Unternehmenskommunikation - Institutionelle Mediawerbung.....	17
Tabelle 2: Unternehmenskommunikation - Corporate Sponsoring.....	19
Tabelle 3: Unternehmenskommunikation - Corporate Public Relations	20
Tabelle 4: Marketingkommunikation - Mediawerbung.....	21
Tabelle 5: Marketingkommunikation - Public Relations.....	22
Tabelle 6: Marketingkommunikation – Verkaufsförderung	23
Tabelle 7: Marketingkommunikation – Sponsoring	24
Tabelle 8: Marketingkommunikation - Event Marketing	25
Tabelle 9: Dialogkommunikation - Persönliche Kommunikation.....	26
Tabelle 10: Dialogkommunikation - Messen und Ausstellungen	27
Tabelle 11: Dialogkommunikation - Direct Marketing.....	28
Tabelle 12: Dialogkommunikation - Social Media-Kommunikation.....	29

1 Einleitung

Die Bachelorarbeit startet mit der Beschreibung der Problemstellung und des Aufzeigens der Zielsetzung mit Hilfe der Forschungsfragen. Anschließend wird der Aufbau der Arbeit erläutert.

1.1 Problemstellung

Die Kunden der Maschinenfabrik Bernard Krone (MBK) haben viele unterschiedliche Möglichkeiten, mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten. Die Zielgruppen der Kundenkommunikation sind grob aufgeteilt in Händler, an die die MBK die Maschinen verkauft und den Endkunden. Die Endkunden kaufen letztendlich die Krone-Maschinen der Händler. Für eine einfachere und zentralisiertere Kundenkommunikation soll das Portal mykrone.green sorgen. Mit diesem ist es möglich, mit einem Login unterschiedliche Services zu nutzen. Für bestimmte Kommunikation muss der Nutzer noch das Portal mykrone.green verlassen und auf anderem Wege kommunizieren. Deswegen gilt es, die Kundenkommunikation der MBK zu analysieren und ein Konzept zur Zentralisierung der Nachrichten bzw. Kommunikation im mykrone.green Portal zu entwickeln.

1.2 Zielsetzung

In dieser Arbeit soll folgende Forschungsfrage beantwortet werden mit ihren Unterfragen.

„Wie können die Nachrichten bzw. kann die Kommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone im Portal mykrone.green zentralisiert werden?“

Unterfragen:

- „Was sollte beachtet werden, damit eine gute Kommunikation zu den Kunden der MBK über mykrone.green aufgebaut werden kann?“

- „Welche Kundenkommunikation ist in den Bereichen Service, Vertrieb und Ersatzteil-Lager vorhanden?“

Das Ziel der Arbeit ist die Ausarbeitung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal. Dafür ist es notwendig, die Kundenkommunikation der MBK zu analysieren. Die Analyse soll auf den wichtigen Bereichen Service, Vertrieb und ET-Lager beschränkt werden, da sonst der Umfang einer Bachelorarbeit überschritten wird. Das Konzept kann auch einzelne Verbesserungen des Portals mykrone.green enthalten. Der aktuelle Forschungsstand sollte beim Konzept beachtet werden, wie die Zentralisierung der Nachrichten stattfinden sollte.

1.3 Aufbau der Arbeit

In Kapitel 2 wird der theoretische Hintergrund dieser Arbeit ausgearbeitet. Es werden die Grundlagen der Kommunikation aufgezeigt, sowie die Kommunikationspolitik und Kommunikationsmittel. Zentral bei der Kommunikationspolitik ist der Kommunikationsmix mit den Instrumenten der Unternehmens-, Marketing-, und Dialogkommunikation. Das Hauptaugenmerk der Kommunikationsmittel ist die Online-Kommunikation, sowie die Wahl des Kommunikationsmediums.

In Kapitel 3 wird die Methodik dieser Arbeit dargestellt. Dabei wird mit einer Vorstellung des Unternehmens gestartet. Zur Ist-Analyse der Kundenkommunikation der MBK werden Experteninterviews mit Experten aus den Bereichen mykrone.green, Service, Vertrieb und ET-Lager durchgeführt. Zuvor wurde der theoretische Hintergrund von Experteninterviews erläutert. Für die Befragung der einzelnen Experten, wurden Interviewleitfaden für die Interviews ausgearbeitet.

Anschließend werden im Kapitel 4 die Ergebnisse aus den Interviews mit den Experten dargestellt. Dabei sollen die zuvor festgelegten Fragen aus dem Interviewleitfaden beantwortet werden.

Auf Grundlage der Ergebnisse aus Kapitel 4 und dem theoretischen Hintergrund aus Kapitel 2 wird in Kapitel 5 ein Konzept erarbeitet, um die Nachrichten bzw. Kommunikation der Kunden der MBK aus den Bereichen Service, ET-Lager und Vertrieb in mykrone.green zu zentralisieren. Zudem werden auch Änderungen für mykrone.green vorgeschlagen.

Nach der Ausarbeitung folgt in Kapitel 6 die kritische Reflexion der Ergebnisse und des Konzeptes. Beendet wird die Arbeit mit einem Fazit in Kapitel 7.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Bachelorarbeit auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Formulierungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

2 Theoretischer Hintergrund

In diesem Kapitel werden die Grundlagen der Kommunikation vorgestellt, sowie Teile der Kommunikationspolitik und Kommunikationsmittel.

2.1 Grundlagen Kommunikation

Auf die Frage, was Kommunikation ist, gibt es keine klare Antwort. Es gibt keine allgemeine Kommunikationstheorie. Wie Kommunikation definiert ist, hängt mit dem jeweiligen Erkenntnisinteresse zusammen. Die Probleme in den unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen sorgen für unterschiedliche Verständnisse von Kommunikation.¹

„Der Begriff Kommunikation geht auf das lateinische Wort „communicatio“ zurück. Er bedeutet so viel wie Mitteilung oder Unterredung. Obwohl Kommunikation ein universelles Alltagsphänomen ist, sind die Auffassungen, was unter dem Begriff Kommunikation zu verstehen sei, sehr unterschiedlich. So versteht man unter Kommunikation ganz unterschiedliche Formen der Informationsübermittlung, wie Dialoge von Angesicht zu Angesicht [...], aber auch das Rezipieren von Werbeinhalten beispielsweise über Massenmedien [...]. Die Bedeutung des Phänomens der Kommunikation und seine Allgegenwärtigkeit wird auch bei der Internetsuche deutlich: Gibt man den Begriff Kommunikation in eine Web-Suchmaschine ein, so erscheinen ca. 163.000.000 Suchergebnisse (Stand: 05.11.2019).“²

2.1.1 Grundbegriffe und Grundprinzipien der Kommunikation

Für ein gutes Verständnis des nachfolgenden Textes, werden zuerst Grundbegriffe und Grundprinzipien der Kommunikation erläutert:

Sender und Empfänger:

„In der Kommunikationstheorie wird häufig von einem Sender und einem Empfänger gesprochen. Der Sender [...] äußert eine Nachricht, der Empfänger [...] erhält sie. Sender und Empfänger leben jeder für sich in einem individuellen System von Werten, Weltanschauungen und

¹ Vgl. Bentele, G., Öffentliche Kommunikation, 2003, S. 169.

² Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 2.

Vorwissen, was mitunter der Grund für fehlerhaftes Verstehen einer Nachricht sein kann.“³

Nachricht:

„Eine Nachricht ist der Oberbegriff dessen, was vom Sender gezielt weitergegeben wird, um informativ zu sein. Sie enthält verbale wie auch nonverbale Anteile und viele gleichzeitige Botschaften.“⁴

Botschaft:

„Die Botschaft wird als Teilaspekt einer Nachricht verstanden. Die Nachricht kann also unterschiedliche Botschaften übermitteln [...]. Botschaften können bewusst und unbewusst gesendet werden.“⁵

Information:

„Hier wird neues Wissen übermittelt. Information spricht im Wesentlichen die Seite des Empfängers an: Der wertet alle Verhaltensweisen des Kommunikationspartners als informativ, die für ihn noch nicht bekannt und somit bedeutungstragend sind. Häufig wird mit der Informationsebene Bezug auf den Sachinhalt einer Nachricht genommen, obwohl eine Botschaft auch emotional wichtige Information enthalten kann.“⁶

2.1.2 Formen der Kommunikation

In diesem Abschnitt wird der Unterschied zwischen einer Einweg- und Zweiweg-Kommunikation, direkter und indirekter Kommunikation und verbaler und nonverbaler Kommunikation erläutert.

³ Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 10.

⁴ Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 10.

⁵ Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 10.

⁶ Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 10.

2.1.2.1 Einweg- versus Zweiweg-Kommunikation

Es kann eine Einweg-Kommunikation (einseitig) oder eine Zweiweg-Kommunikation (zweiseitig) vorliegen. Bei einer einseitigen Kommunikation schickt der Sender eine Nachricht zum Empfänger. Dies sind Mitteilungen bzw. Informationen, die der Empfänger dann verarbeitet. Ein Beispiel für einseitige Kommunikation ist TV-Werbung, bei der der Empfänger Informationen aufnimmt, ohne direkt Feedback zum Sender zu geben.

Eine Zweiweg-Kommunikation ist wechselseitig zwischen dem Empfänger und dem Sender. Sie endet nicht beim Adressaten, sondern geht mit einer Feedbackschleife zurück zum Sender.⁷

2.1.2.2 Direkte (interpersonale) versus indirekte (Massen-) Kommunikation

Direkte bzw. interpersonale Kommunikation findet zwischen zwei oder mehreren Individuen in einem sozialen Kontext statt. Sie kann sowohl verbal als auch nonverbal stattfinden und Sender und Empfänger sind beide aktiv. Bei einer direkten Kommunikation wird direkt miteinander kommuniziert (zum Beispiel ein Gespräch) und bei einer indirekten Kommunikation findet diese über ein Medium statt, also Brief, Telefon, Medien usw.

Der Fall von indirekter Kommunikation durch Medien ist oft einseitig, da der Empfänger keine Reaktion übermitteln kann.

Eine Massenkommunikation zeichnet sich dadurch aus, dass Aussagen öffentlich sind und durch technische Verbreitungsmittel möglich sind. Sie ist außerdem einseitig und indirekt. Sie richtet sich an ein breit gestreutes Publikum, welches die Nachricht nicht zur gleichen Zeit und am gleichen Ort konsumieren muss.

⁷ Vgl. Haug, A., Multisensuelle Unternehmenskommunikation, 2012, S. 98.

Abschließend kann gesagt werden, dass Massenkommunikation sich dadurch auszeichnet, dass viele Menschen angesprochen werden können und keine Feedbackschleife vorhanden ist. Eine Ausnahme bildet dabei das Internet mit dem Fall der E-Mail, bei der diese möglich ist. Interpersonale Kommunikation hat dagegen vor allem Zugangsbeschränkungen.⁸

2.1.2.3 Verbale versus nonverbale Kommunikation

Kommunikation ist nicht nur verbal mittels Sprache, was ein System aus einer Vielzahl von Worten und Zeichen ist. Damit verbale Kommunikation erfolgreich sein kann, ist eine gemeinsame Verwendung und Interpretation der Zeichen und Worte die Voraussetzung. Dies betrifft die Syntax (Satzbau), die Semantik (Bedeutung einzelner Zeichen) und die Pragmatik (Nutzung der einzelnen Zeichen und Relation zwischen Zeichen und Benutzer).⁹

Zudem gibt es die wichtige nonverbale Kommunikation, die folgendermaßen aufgeteilt werden kann:

- **visuell** (mittels Sehsinn): Körpersprache, Mimik, Gestik, Verhalten im Raum
- **olfaktorisch** (mittels Geruchssinn): Körperduft, Aromen
- **taktil/haptisch** (mittels Tastsinn): Berührungen
- **gustatorisch** (mittels Geschmackssinn): sämtliche Geschmacksvariationen (süß, sauer, salzig und bitter)

Ein Teil der Körpersprache ist zum Beispiel der Abstand zwischen Menschen. Ein geringer Abstand signalisiert Nähe und Vertrautheit, wohingegen ein großer Abstand Distanz oder Hierarchieunterschiede bedeuten kann.¹⁰

⁸ Vgl. Haug, A., Multisensuelle Unternehmenskommunikation, 2012, S. 99.

⁹ Vgl. Haug, A., Multisensuelle Unternehmenskommunikation, 2012, S. 100.

¹⁰ Vgl. Haug, A., Multisensuelle Unternehmenskommunikation, 2012, S. 100.

2.1.3 Kommunikationsmodelle

In diesem Abschnitt werden unterschiedliche Kommunikationsmodelle vorgestellt, die eine populäre Verbreitung haben und unterschiedlich gut für unterschiedliche Situationen benutzt werden können.

2.1.3.1 Modell nach Shannon und Weaver

Das Kommunikationsmodell nach Shannon und Weaver kommt aus den 1940er Jahren und wurde für rein technische Systeme entwickelt. Es beschäftigt sich nicht mit der Bedeutung der Botschaft, sondern nur mit der Übertragung und dem Empfang. Dieses Modell lässt sich eingeschränkt auf die menschliche Kommunikation übertragen.¹¹

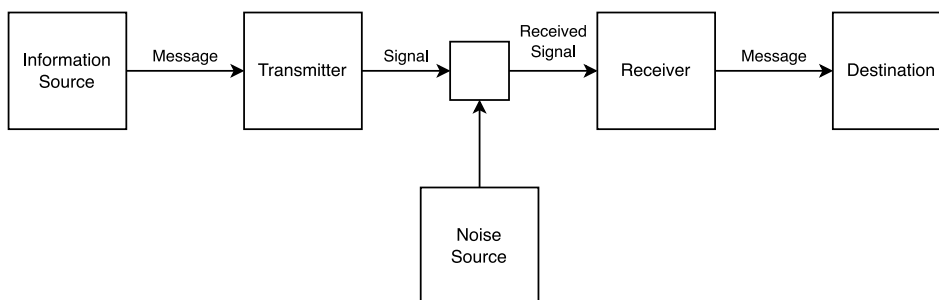


Abbildung 1: Nachrichtentechnisches Kommunikationsmodell von Shannon / Weaver
Quelle: Shannon, C. E. (1963, S. 7)

Ein Kommunikationsprozess wird durch die Informationsquelle (Information Source) gestartet. Sie erzeugt eine Nachricht, die aus Zeichen besteht. Diese wird weiter an dem Transmitter übergeben. Dieser wandelt die Nachricht in ein Signal um und sendet dieses an den Empfänger (Receiver). Das Signal kann bei der Übertragung zum Empfänger durch eine Störquelle (Noise Source) gestört werden. Der Empfänger wandelt das empfangene Signal (Received Signal) wieder in eine Nachricht um und gibt sie an den Adressaten (Destination) weiter. Durch die Störquelle können sich die gesendete Nachricht und die empfangene Nachricht unterscheiden.¹²

¹¹ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 29.

¹² Vgl. Schnenberger, H., Kommunikation von Unternehmertum, 2006, S. 50.

Das Modell wird von anderen wissenschaftlichen Disziplinen als Basis für die Beschreibung eines Kommunikationsmodells genommen. Grundlegend gibt es bei dem Modell von Shannon und Weaver folgende Einschränkungen:

Das Modell berücksichtigt nicht, dass es auch mehrere Empfänger geben kann. Ein Beispiel dafür ist ein Vortrag von einem Professor in der Universität, der gleichzeitig mehrere Empfänger seiner Nachricht hat.

Zudem kann das Signal über mehrere Kanäle geschickt werden, wie zum Beispiel bei einem persönlichen Gespräch, Artikel oder Video.

Des Weiteren können Probleme nicht nur zwischen dem Senden und Empfangen von einem Signal entstehen. Probleme können auch durch das Nichtverstehen des Umfeldes des anderen auftreten.¹³

2.1.3.2 Maximen der Kommunikation nach Grice

Die Idee von Grice ist, dass Kommunikation ein kooperatives Handeln ist. Selbst im Streit versuchen die Kommunikationspartner miteinander zu kooperieren, damit sie ihre Botschaft an den Partner übermitteln können. Nur wenn die Botschaft auch nachvollzogen werden kann, wurde das Kommunikationsziel erreicht. Zudem kommt Kommunikation nicht zustande, wenn beide Kommunikationspartner kein gemeinsames Kommunikationsinteresse haben. Daraus schlussfolgert Grice das Kooperationsprinzip, welches beidseitig akzeptierte Interaktionsziele voraussetzt. Aus diesem Prinzip leitet er neun Konversationsmaximen ab, die zur Steigerung der Effizienz der Kommunikation sorgen. Wenn diese nicht eingehalten werden, kommt es zu Missverständnissen und Ineffizienz.¹⁴

¹³ Vgl. *Schneberger, H.*, Kommunikation von Unternehmertum, 2006, S. 50 f.

¹⁴ Vgl. *Rohner, J.*, Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 33 f.

Kommunikationsmaximen nach Grice, H. P. (1975)

Maximen der Quantität:

- Mache deinen Beitrag so informativ, wie (für den gegebenen Zweck) möglich.
- Mache deinen Beitrag nicht informativer als nötig.

Maximen der Qualität:

- Sage nichts, was du für falsch hältst.
- Sage nichts, wofür dir angemessene Gründe fehlen.

Maxime der Relevanz:

- Sei relevant.

Maximen der Modalität:

- Vermeide Unklarheit.
- Vermeide Mehrdeutigkeit.
- Vermeide Abschweifungen.
- Vermeide Ungeordnetheit.

Durch die Berücksichtigung der Kommunikationsmaximen kann der Sinn einer Kommunikation bzw. zu übermittelnder Nachricht erschlossen werden.¹⁵

2.1.3.3 Modell nach Watzlawick

Das Kommunikationsmodell von Watzlawick beruht auf fünf Axiome. Es wird davon ausgegangen, dass Kommunikation kreisförmig ist. Das bedeutet, dass der Empfänger einer Nachricht auch wieder mit dem Sender der Nachricht interagiert. Die Stärke des Modells nach Watzlawick besteht darin, dass nicht wie bei den Maximen der Kommunikation nach Grice davon ausgegangen wird, dass die Kommunikationspartner ein-

¹⁵ Vgl. *Pastoor, S./Ebert, H.*, Psychologische Grundlagen zwischenmenschlicher Kooperation, 2019, S. 29.

deutig kommunizieren wollen. Es geht bei einer Kommunikation nicht nur um den sachlichen Informationsaustausch. Zum Beispiel wird eine Person im Bewerbungsgespräch eher ihre Stärken besser und ihre Schwächen schlechter darstellen. Störungen in der Kommunikation werden laut Watzlawick durch Verstöße gegen die Axiome verursacht. Sie können aber durch Metakommunikation gelöst werden, also der Kommunikation über die Kommunikation.¹⁶

Die Regeln menschlicher Kommunikation fasst Watzlawick in fünf Axiomen zusammen¹⁷ :

1. Axiom zur Unmöglichkeit, nicht zu kommunizieren
2. Axiom zum Inhalts- und Beziehungsaspekt von Kommunikation
3. Axiom zur Interpunktion von Ereignisfolgen
4. Axiom zu digitaler vs. analoger Kommunikation
5. Axiom zu symmetrischer vs. komplementärer Kommunikation

Axiom 1: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“

Jedes Verhalten weist einen Mitteilungsscharakter auf und alles Verhalten ist Kommunikation. Da ein nicht Nichtverhalten unmöglich ist, kann daraus geschlossen werden, dass immer kommuniziert wird. Selbst bei einem Nichthandeln wird kommuniziert. Zum Beispiel wird bei einer fehlenden Antwort auf eine Frage vielleicht Ablehnung kommuniziert.¹⁸

Axiom 2: „Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt.“

Kommunikation kann aufgeteilt werden in einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei der Inhaltsaspekt das Was beinhaltet und der Beziehungsaspekt das Wie.¹⁹ Der Inhaltsaspekt wird vorwiegend verbal und der Beziehungsaspekt verbal und nonverbal kommuniziert. Diese

¹⁶ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 38 f.

¹⁷ Vgl. Watzlawick, P./Beavin, J. H./Jackson, D. D., Menschliche Kommunikation, 2007, S. 50–70.

¹⁸ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 40.

¹⁹ Vgl. Hahne, A., Kommunikation in der Organisation, 1997, S. 233.

Unterscheidung ist wichtig für Kommunikationsstörungen, da sie häufig auf der Beziehungsebene stattfinden. Dabei werden Konflikte der Beziehungsebene auf Ebene des Inhaltes ausgetragen.²⁰

Axiom 3: „Kommunikationsabläufe werden unterschiedlich strukturiert.“

Kommunikation ist zirkulär und ohne klaren Anfang und klares Ende. Dabei sind die Ursache und Wirkung der Kommunikation subjektive Interpretationen der einzelnen Kommunikationspartner. Es wird von einer konstruierten Wirklichkeit ausgegangen, die aufgrund persönlicher Erfahrungen und Urteile geformt wurde. Diese Wirklichkeit bestimmt unser Handeln und ist eine Interpunktion von Ereignisfolgen laut Watzlawick. Das bedeutet, dass die Kommunikationspartner besonderen Wert auf bestimmte Ereignisse legen, die dann als Ursache und Auslöser betrachtet werden. Problematisch ist das dann, wenn ein Verhalten eines Partners mit dem Verhalten des anderen Partners entschuldigt wird.²¹

Axiom 4: „Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten.“

Die Modalitäten menschlicher Kommunikation werden unterschieden zwischen digitaler und analoger Kommunikation. Hier besteht ein enger Zusammenhang zum Axiom 2. Digitale und analoge Kommunikation ergänzen sich, wobei der Inhaltsaspekt meistens digital und der Beziehungsaspekt meistens analog ist. Ein Beispiel für eine digitale Kommunikation ist das direkte interpersonale Miteinander-Sprechen, wohingegen die Körpersprache, Sprechweise und der Kontext analog sind.²² Analoge Kommunikation ist nicht eindeutig. Digitale Kommunikation ist nicht perfekt für die Beziehungsebene geeignet, hat aber logische Operatoren. Dadurch ist es zum Beispiel möglich, wahre Aussagen zu treffen, was mit einer analogen Kommunikation nicht möglich ist. Abschließend kann gesagt werden, dass die Diskrepanz zwischen digitaler und

²⁰ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 40 f.

²¹ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 42–44.

²² Vgl. Schnenberger, H., Kommunikation von Unternehmertum, 2006, S. 54.

analoger Mitteilung eine Störung der Kommunikation auslöst. Diese können wiederum laut Watzlawick durch die Metakommunikation gelöst werden.²³

Axiom 5: „Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch (d. h. gleichwertig) oder komplementär (d. h. ergänzend), je nachdem, ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit beruht.“

Bei einer komplementären Beziehung ergänzen sich die unterschiedlichen Verhaltensweisen. Die Unterschiedlichkeit der Partner ist auf die Ergänzung ausgerichtet. Symmetrische Beziehungen sind der Versuch, Ungleichheiten zu vermeiden. In den unterschiedlichen sozialen Kontexten der Partner ändern sich ihre Rollen, wodurch unterschiedliche Beziehungen möglich sind. Schwierig wird es, wenn eine sehr weitreichende und unflexible komplementäre Beziehung vorliegt, sowie die extreme Ablehnung der Komplementarität.²⁴

2.1.4 Kommunikationsstörungen

Kommunikation ist ein vielschichtiger Prozess. Dadurch, dass sie sehr komplex ist, lohnt es sich die möglichen Fehlerquellen zu betrachten.²⁵

2.1.4.1 Unterschiedliches Zeichensystem

Für eine fehlerfreie Kommunikation muss ein Verständnis für ein gemeinsames Zeichensystem vorhanden sein. So kann die Person, die nur Deutsch spricht, nicht die Person verstehen, die nur Chinesisch spricht. Selbst bei gleicher Sprache kann es zu Problemen kommen, wenn sich nicht demselben Code bedient wird. Das bedeutet, nur weil beide Personen Deutsch sprechen können, muss der eine nicht die Fachsprache des Anderen verstehen können. Dies ist besonders bei einer fachlichen Beratung und Informationsmitteilung zu beachten. Die Kommunikation

²³ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 44 f.

²⁴ Vgl. Rohner, J., Psychologie der Kommunikation, 2020, S. 45 f.

²⁵ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 20.

kann trotzdem funktionieren, wenn sich eines weiteren Zeichensatzes bedient wird, beispielhaft Gestik, Zeichnen oder Bilder.²⁶

2.1.4.2 Unterschiedlich aufgefasste Bedeutung

Ein Problem kann auch sein, dass der Sender und Empfänger einen unterschiedlichen Bezugsrahmen, Werte, Anschauungen, usw. haben. Dabei kann dann dasselbe Zeichen bei beiden Kommunikationspartnern etwas komplett Unterschiedliches bedeuten. Es sollten dabei kulturelle Unterschiede beachtet werden.²⁷

2.1.4.3 Sender: Widersprüchliche Botschaften

Der Sender kann widersprüchliche Botschaften aussenden, indem die Botschaft auf verschiedenen Ebenen unterschiedlich ist. Dies sorgt für einen Konflikt. In der Kommunikationstheorie von Watzlawick²⁸ wird davon gesprochen, dass analoge und digitale Inhalte gegensätzlich sind.²⁹

2.1.4.4 Empfänger: Anders empfangen als gesendet

Der Empfänger kann auch die gesamte Intention der Botschaft missverstehen. Dabei werden im folgenden unterschiedliche Möglichkeiten einer Missdeutung erläutert:

Einseitiges Bevorzugen einer Nachrichtenseite:

Es ist möglich, dass bei einigen Empfängern unterschiedliche Nachrichten gleich ankommen. Das liegt daran, dass sie sich nur auf eine Seite der Nachricht konzentrieren. So kann der Empfänger sich nur auf die Sachinformation der Nachricht fokussieren, aber nicht auf die anderen Ebenen. Außerdem kann es vorkommen, dass der Empfänger eine

²⁶ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 20.

²⁷ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 20.

²⁸ Vgl. Watzlawick, P./Beavin, J. H./Jackson, D. D., Menschliche Kommunikation, 2007, S. 61–68.

²⁹ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 20 f.

Nachricht als Appel wahrnimmt, obwohl die Nachricht eine Sachinformation ist.³⁰

Selbstkonzept des Empfängers:

Das Selbstkonzept dient als Basis für die Interpretation einer Nachricht und beeinflusst dies maßgeblich. Eine Person, die sich als langweilige Person einschätzt, interpretiert mögliche kommende Nachrichten so, dass sie ihn in seinem Selbstkonzept bestätigen.³¹

Bild des Empfängers vom Sender:

Zudem gibt es die Möglichkeit, dass der Empfänger schon ein bestimmtes Bild vom Sender hat. Das Bild ist gefestigt und beeinflusst die Interpretation der Nachricht des Empfängers. Das kann dazu führen, dass der Empfänger nicht mehr offen oder kritisch gegenüber der Nachricht des Senders ist.³²

2.2 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik ist Teil des Marketing-Mixes und wird heutzutage immer wichtiger.³³ Für den Verkauf von Produkten ist eine vernünftige Kommunikationspolitik nötig. Ziel ist eine Gestaltung und Übermittlung von Informationen. Die Adressaten sollen hinsichtlich des Wissens, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen im Sinne der Ziele des Unternehmens beeinflusst werden. Die Adressaten sind dabei primär die Bestandskunden.³⁴

2.2.1 Kommunikationskonzept

Ein Kommunikationskonzept gibt die Richtung der Kommunikation an. Mit diesem sollen die Kommunikationsziele erreicht werden. Bei dem Konzept werden interne und externe Störfaktoren beachtet und mit ein-

³⁰ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 21.

³¹ Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 21 f.

³² Vgl. Büttner, C./Quindel, R., Gesprächsführung und Beratung, 2005, S. 22.

³³ Vgl. Homburg, C., Grundlagen des Marketingmanagements, 2017, S. 218.

³⁴ Vgl. Homburg, C., Grundlagen des Marketingmanagements, 2017, S. 219.

geplant. Ein Kommunikationskonzept kann auch als praktische Richtschnur für die Aufgabenverteilung der beteiligten Parteien dienen.³⁵ Es kann in folgende vier Grundfunktionen aufgeteilt werden:³⁶

Strategische Entscheidungshilfe: Das Konzept öffnet den Blick für den gesamten Horizont der Kommunikation.

Praktische Richtschnur: Das Konzept ist wie eine Gebrauchsanweisung. Es zeigt allen Kommunikationsbeteiligten, wo und wie die Kommunikation optimiert und zentralisiert werden kann.

Ökonomische Planungsbasis: Verantwortliche erhalten eine Übersicht und Planungsbasis, welche Leistungen mit welchem Aufwand zu welchem Nutzen erbracht werden.

Motivierende Stimulanz: Ein gutes Konzept begeistert und motiviert zum Mitmachen.

2.2.2 Kommunikationsmix

Die Kommunikationsinstrumente lassen sich im Kommunikationsmix zusammenfassen und gehören zum Teil der Kommunikationspolitik. Aufgeteilt werden können diese in Instrumente der Marketingkommunikation, Unternehmenskommunikation und Dialogkommunikation. Dies ist notwendig für die hohe Anzahl an Instrumenten, die vorhanden sind. Die Integration der Unternehmens-, Marketing- und Dialogkommunikation sollte als Grundgedanke der Planung und Implementierung der Kommunikation eines Unternehmens aufgefasst werden.³⁷

³⁵ Vgl. *Schach, A.*, *Starke Texte der Unternehmenskommunikation*, 2022, S. 151 f.

³⁶ *Schmidbauer, K./Knödler-Bunte, E.*, *Das Kommunikationskonzept*, 2004, S. 15 f.

³⁷ Vgl. *Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T.*, *Handbuch Instrumente der Kommunikation*, 2016, S. 47 f.

2.2.2.1 Instrumente der Unternehmenskommunikation

Die Instrumente der Unternehmenskommunikation haben einen Grad von Unpersönlichkeit und Einseitigkeit.³⁸ Sie „*dienen primär der Unternehmenspräsentation nach innen und außen zur Erreichung der Unternehmensziele.*“³⁹ Die drei Hauptinstrumente sind die institutionelle Mediawerbung, das Corporate Sponsoring und die Corporate Public Relations.

Institutionelle Mediawerbung:

Die institutionelle Mediawerbung dient dem Vertrauensaufbau, der Imagevermittlung und der Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens. Dabei sind die Zielgruppen alle internen und externen Anspruchsgruppen, wobei die Wahl des Mediums der Mediawerbung (z.B. Radio oder Fernsehen) von dieser abhängt. Eine Unterscheidung kann zwischen Insertions-, Print- und elektronischen Medien, sowie Medien der Außenwerbung stattfinden. Häufig wird eine Meinung oder ein Standpunkt zu einem öffentlich diskutierten Thema eingenommen.⁴⁰ In der nachfolgenden Tabelle gibt es genauere Informationen zur institutionellen Mediawerbung.

Tabelle 1: Unternehmenskommunikation - Institutionelle Mediawerbung
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 35)

Erscheinungsformen	Insertionsmedien
	Printmedien
	Elektronische (audiovisuelle) Medien
	Medien der Außenwerbung
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Zeitschriften
	Zeitungen
	Anzeigenblätter
	Fernseher

³⁸ Vgl. Hartley, B./Pickton, D., Integrated marketing communications requires a new way of thinking, 1999, S. 97–106.

³⁹ Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 32.

⁴⁰ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 34.

	Radio
	Kino
	Internet
	Verkehrsmittelwerbung
	Lichtwerbung
	Plakatwerbung
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Unternehmensanzeige in Tageszeitungen
	Werbefilme über Unternehmen
	Imageplakate
	Traffic Banner
	Billboards
	Leuchtschriftzüge des Unternehmens
	u. a. m.

Corporate Sponsoring:

Das Corporate Sponsoring sind Sponsoringaktivitäten, die auf das Gesamtunternehmen bezogen werden können. Es findet eine Investition von Geldmitteln, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how in Personen, Organisationen oder Institutionen (z.B. Sport oder Kultur) statt.⁴¹ Durch die Gegenleistung des Gesponserten sollen folgende Ziele erreicht werden:⁴²

- Steigerung des Bekanntheitsgrades
- Verbesserung des Unternehmensimage
- Steigerung des Absatzes.

In der nachfolgenden Tabelle gibt es genauere Informationen zum Corporate Sponsoring.

⁴¹ Vgl. Schieblon, C., Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer, 2013, S. 96–98.

⁴² Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 34.

Tabelle 2: Unternehmenskommunikation - Corporate Sponsoring
 Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 35)

Erscheinungsformen	Corporate Sportsponsoring
	Corporate Kultursponsoring
	Corporate Soziosponsoring
	Corporate Umweltsponsoring
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Einzelpersonen
	Mannschaften
	Sportarenen
	Lokale/nationale/internationale Organisationen
	Kulturveranstaltungen
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Trikotwerbung
	Integration der Gesponserten in die Institutionelle Mediawerbung
	Bandenwerbung
	Gründung einer Stiftung
	Ausschreiben von Wettbewerben
	u. a. m.

Corporate Public Relations:

Die Corporate Public Relations ist die Öffentlichkeitsarbeit bezogen auf das Unternehmen selbst und die Gesellschaft. Es sollen damit folgende Ziele erreicht werden:

- Verbesserung der Imagewirkung des Unternehmens,
- Kontaktpflege zu unternehmensrelevanten Personen und
- Beeinflussung der öffentlichen Meinung.

Beispiele dafür sind die Generierung redaktioneller Inhalte, sowie Interviews der Geschäftsführung zu öffentlich diskutierten Themen für Zeitschriften oder der Homepage des Unternehmens.⁴³ In der nachfolgenden Tabelle gibt es genauere Informationen zu den Corporate Public Relations.

⁴³ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, 34–37.

Tabelle 3: Unternehmenskommunikation - Corporate Public Relations
 Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 35)

Erscheinungsformen	Differenzierung nach:
	• Nutznießer (unternehmens- oder gesellschaftsbezogene Public Relations)
	• Botschaft (z. B. Public Affairs, CSR-Public Relations)
	• Zielgruppe (z. B. Investor Relations, Community Relations)
	• Anlass (z. B. Krisen-Public Relations)
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Zeitungen
	Zeitschriften
	Unternehmensvertreter
	Radio
	Internet
	Unternehmensbroschüren
	Corporate Events
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Redaktionelle Beiträge zu gesellschaftsbezogenen Themen
	Pressemeldung zur Hauptversammlung der Aktionäre
	Interviews der Geschäftsleitung
	u. a. m.

2.2.2.2 Instrumente der Marketingkommunikation

Ziel der Marketingkommunikation ist die Unterstützung des Verkaufs von Produkten und Dienstleistungen. Die primären Instrumente sind Mediawerbung, Public Relations, Verkaufsförderung, Sponsoring und Event Marketing.⁴⁴

Mediawerbung:

Das Ziel der Mediawerbung ist der Transport und die Verbreitung von werblichen Informationen, wodurch angebotsspezifische Ziele erreicht werden sollen. Sie hat einen hohen Stellenwert und wird auch als einseitige, unpersönliche und indirekte Kommunikation angesehen. Häufig

⁴⁴ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 37.

werden klassische Medien eingesetzt, wie zum Beispiel das Fernsehen, wodurch hohe Investitionskosten vorhanden sind. Insgesamt werden Printmedien, Insertionsmedien, elektronische Medien und Medien der Außenwerbung eingesetzt. Als Kommunikationsträger dienen Zeitschriften, Internet und Fernsehen usw., wobei TV-Spots und Plakate als Kommunikationsmittel dienen können.⁴⁵ In folgender Tabelle gibt es genauere Informationen zur Mediawerbung.

Tabelle 4: Marketingkommunikation - Mediawerbung
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 38 f.)

Erscheinungsformen	Insertionsmedien
	Printmedien
	Elektronische (audiovisuelle) Medien
	Medien der Außenwerbung
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Zeitschriften
	Zeitungen
	Anzeigenblätter
	Fernseher
	Internet
	Verkehrsmittelwerbung
	Lichtwerbung
	Plakatwerbung
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Produktanzeige in Tageszeitung
	TV-Spot über Dienstleistung
	Pop-up Ads
	Leuchtschriften der Marke
	u. a. m.

Public Relations:

Marktbezogene Public Relations haben das Ziel den Bekanntheitsgrad von Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens zu steigern. Außerdem soll erreicht werden, das Verständnis und Vertrauen bei der Zielgruppe gegenüber dem Produkt geschaffen wird und die Identität der

⁴⁵ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 37.

Organisation („Corporate Identity“)⁴⁶ der Zielgruppe dargestellt wird. Dies kann erzielt werden, indem ein positives Image, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz erzeugt werden. Die Public Relations können auch entgegen einem negativen Image bei Produktrückrufen wirken. Dabei werden Pressemitteilungen oder redaktionelle Beiträge geschaltet.⁴⁷ In folgender Tabelle gibt es genauere Informationen zu den Public Relations.

Tabelle 5: Marketingkommunikation - Public Relations
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 38 f.)

Erscheinungsformen	Differenzierung nach:
	• Nutznießer (produkt- oder dienstleistungsbezogene Public Relations)
	• Botschaft (z. B. Krisen oder Actions Public Relations)
	• Zielgruppe (z. B. Meinungsführer oder Mitarbeitende)
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Zeitungen
	Zeitschriften
	Unternehmensvertreter
	Radio
	Internet
	Broschüren
	Events
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Redaktionelle Beiträge
	Pressekonferenz zum Produktlaunch
	Pressemitteilung bei Markenjubiläen
	Mitarbeiterzeitschrift
	u. a. m.

Verkaufsförderung:

Der Begriff der Verkaufsförderung kann sehr unterschiedlich definiert werden.⁴⁸ In diesem Abschnitt wird eine mögliche Bedeutung dieses

⁴⁶ Vgl. Grupe, S., Public Relations, 2011, S. 3.

⁴⁷ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 37.

⁴⁸ Vgl. Busch, R./Dögl, R./Unger, F., Integriertes Marketing, 2001, S. 484.

Begriffes dargestellt. Das Ziel des Instruments der Verkaufsförderung ist es, durch zusätzliche Anreize auf nachgelagerten Vertriebsstufen den Verkauf zu steigern und die Kommunikationsziele zu erreichen. Diese Ziele können durch befristete Maßnahmen mit Aktionscharakter erreicht werden. Ein Beispiel dafür sind Kostproben in Einkaufsstätten. Es kann zwischen direkter, indirekter, handelsgerichteter und konsumentengerichteter Verkaufsförderung differenziert werden.⁴⁹ In der folgenden Tabelle sind genauere Informationen zur Verkaufsförderung zu finden.

Tabelle 6: Marketingkommunikation – Verkaufsförderung
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 38 f.)

Erscheinungsformen	Handelsgerichtete Verkaufsförderung
	Konsumentengerichtete Verkaufsförderung
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Direkte Verkaufsförderung
	Indirekte Verkaufsförderung
Beispiele (Kommunikationsmittel)	POS-Gewinnspiele
	Sampling-Aktionen
	Dekorationsservice
	Ladenbaukonzepte
	Handelswerbung
	Zweitnutzendisplays
	u. a. m.

Sponsoring:

Beim Sponsoring werden Personen oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt oder Medien gefördert. Dies kann erreicht werden durch die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how. Die Gegenleistung des Gesponsorten dient der Zielerreichung der Marketing- und Unternehmenskommunikation. Es sollen mit dem Sponsoring kommunikationspolitische Ziele erreicht werden, wie die Steigerung der Markenawareness und des Mar-

⁴⁹ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 37–40.

kenimages.⁵⁰ In der nachfolgenden Tabelle gibt es genauere Informationen zum Sponsoring.

Tabelle 7: Marketingkommunikation – Sponsoring
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 38 f.)

Erscheinungsformen	Sportsponsoring
	Kultursponsoring
	Soziosponsoring
	Umweltsponsoring
	Mediensponsoring
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Einzelpersonen
	Mannschaften
	Sportarenen
	Lokale/nationale/internationale Organisationen
	Kulturveranstaltungen
	Programme in Fernsehen, Radio, Internet
	Printmedien
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Produktbezogene Trikotwerbung
	Integration der Gesponserten in die Mediawerbung
	Markenbezogene Bandenwerbung
	Sampling
	u. a. m.

Event Marketing:

Beim Event Marketing geht es um die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Events. Ein Event ist ein Ereignis, bei dem der Kunde das Produkt oder die Dienstleistung multisensorisch und durch vielfältige Interaktionen erleben soll. Events können differenziert werden zwischen anlassorientierten Events und markenorientierten Events. In der Praxis sind aber häufig hybride Events zu finden. Generell sollen multisensorische und erlebnisorientierte Aktivitäten leistungsbezogene Botschaften transportieren. Dabei sollen affektive, kognitive und konative Ziele er-

⁵⁰ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 40.

reicht werden, die für eine Stärkung der emotionalen Verbundenheit zur Marke sorgen.⁵¹ In der nachfolgenden Tabelle sind genauere Informationen zum Event Marketing zu finden.

Tabelle 8: Marketingkommunikation - Event Marketing
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 38 f.)

Erscheinungsformen	Anlassorientiertes Event Marketing
	Markenorientiertes Event Marketing
	Hybride Formen
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Aktivitäten im Vorfeld des Events
	Aktivitäten im Umfeld des Events
	Aktivitäten im Hauptfeld des Events
	Aktivitäten im Nachfeld des Events
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Akteure
	Audiovisuelle Medien
	Catering
	Präsente
	Personal
	Pressekonferenzen
	Einladungen
	u. a. m

2.2.2.3 Instrumente der Dialogkommunikation

Bei den Instrumenten der Dialogkommunikation handelt es sich, im Gegensatz zu den Instrumenten der Unternehmens- und Marketingkommunikation, um einen wechselseitigen Austausch. Das Ziel dabei ist die Intensivierung der Beziehung mit Bestands- und potenziellen neuen Kunden. Die dominierenden Instrumente sind die Persönliche Kommunikation, Messen und Ausstellungen, Direct Marketing und Social Media-Kommunikation.⁵²

⁵¹ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 40.

⁵² Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 40.

Persönliche Kommunikation:

Die Persönliche Kommunikation kann differenziert werden zwischen direkter, indirekter, persönlicher und unpersönlicher Kommunikation. Der Unterschied zwischen direkter und indirekter Kommunikation bezieht sich auf die unmittelbare Verbindung zwischen dem Kunden (ob ein Vermittler vorhanden ist). Persönliche Persönliche Kommunikation ist Face-to-Face, wohingegen unpersönliche Persönliche Kommunikation über eine Übermittlungsinstanz stattfindet, also zum Beispiel einem Computer. Das Ziel ist die Erreichung von kommunikativen und ökonomischen Zielen. Die Persönliche Kommunikation dient der Vermittlung von Wissen zum Angebot des Unternehmens, dem Vertrauensaufbau gegenüber den Leistungen und die Schaffung loyaler Kundenbeziehungen. Es werden alle internen und externen Aktivitäten umfasst, die eine wechselseitige Kontaktaufnahme bzw. -abwicklung zwischen Anbieter und Nachfrager sind. Beispiele sind personalisierte Websites (indirekt) oder persönliche Gespräche (direkt).⁵³ In der nachfolgenden Tabelle sind weitere Informationen zur Persönlichen Kommunikation zu finden.

Tabelle 9: Dialogkommunikation - Persönliche Kommunikation
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 41 f.)

Erscheinungsformen	Direkte Persönliche Kommunikation
	Indirekte Persönliche Kommunikation
	Persönliche Persönliche Kommunikation
	Unpersönliche Persönliche Kommunikation
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Persönliches Gespräch
	Vortrag
	Telefon
	E-Mail
	Chat
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Personalisierte Webseiten
	Mailings
	Verkaufsgespräche
	Tag der offenen Tür

⁵³ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 40–43.

Messen und Ausstellungen:

Messen und Ausstellungen haben unterschiedliche Erscheinungsformen: Universal-, Spezial-, Branchen- und Fachmessen. Merkmale dabei sind die zeitliche Begrenzung, die räumliche Festlegung und die Präsenz eines vollkommenen Marktes. Bei einer Messe oder Ausstellung werden häufig weitere Instrumente des Marketing-Mix eingesetzt. Das Ziel ist die Schaffung einer positiven Awareness, einer positiven Einstellung und positiver Emotionen gegenüber den Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens. Ein wichtiges Ziel der Messen und Ausstellungen kann sein, Kundenakquise zu betreiben.⁵⁴ In der nachfolgenden Tabelle sind genauere Informationen zu Messen und Ausstellungen zu finden.

Tabelle 10: Dialogkommunikation - Messen und Ausstellungen
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 41 f.)

Erscheinungsformen	Universal-messen
	Spezial-messen
	Branchen-messen
	Fach-messen
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Aktivitäten vor der Messe/Ausstellung
	Aktivitäten während der Messe/Ausstellung
	Aktivitäten nach der Messe/Ausstellung
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Prospekte
	Einladungen
	Nachkaufbesuche
	Events
	VIP-Lounges
	Vorträge
	Pressekonferenzen
	u. a. m.

⁵⁴ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 43.

Direct Marketing:

Das Direct Marketing ist gekennzeichnet „durch gezielte Kontaktaufnahme und Individualität der Kommunikationsbeziehung“⁵⁵. Die Kunden sollen direkt mit dem Unternehmen über das Produkt sprechen und sich darüber informieren wollen. Das primäre Ziel ist die langfristige Kundenbindung. Ein anderes Ziel ist wiederum die Kundenrückgewinnung. Das Direct Marketing ist aufgeteilt in passives Direct Marketing (Flugblätter), reaktionsorientiertes Direct Marketing (Mail mit Rückantwortkarten) und interaktionsorientiertes Direct Marketing (Telefonmarketing).⁵⁶ In der nachfolgenden Tabelle sind genauere Informationen zum Direct Marketing zu finden.

Tabelle 11: Dialogkommunikation - Direct Marketing
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 41 f.)

Erscheinungsformen	Passives Direct Marketing
	Reaktionsorientiertes Direct Marketing
	Interaktionsorientiertes Direct Marketing
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Direktwerbemedien
	Medien mit Rückkopplungsmöglichkeiten
Beispiele (Kommunikationsmittel)	(un-)adressierte Werbesendungen
	Telefonmarketing
	POS-Terminals
	Customer Interaction Center
	u. a. m.

Social Media-Kommunikation:

Social Media-Kommunikation bezieht sich auf Online-Plattformen und ist eine bidirektionale Kommunikation in nahezu Echtzeit. Es findet eine Differenzierung zwischen „Inside-Out“ (Unternehmen zu Kunden) „Inside-In“ (Unternehmen zu Mitarbeiter), „Outside-In“ (Kunden zum Unter-

⁵⁵ Dallmer, H., System des Direct Marketing — Entwicklung und Zukunftsperspektiven, 1991, S. 4.

⁵⁶ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, 43-33.

nehmen) und „Outside-Out“ (Kunden zu anderen Kunden) statt. Es können jeweils das Unternehmen und der Kunde die Kommunikation starten. Es findet eine interaktive Vernetzung des Unternehmens mit den Kunden statt. Das Ziel ist das gegenseitige Austauschen von Wissen, Erfahrungen und Informationen.⁵⁷ Die Kommunikation über die sozialen Medien ist kritisch und kann auch schnell in eine sehr negative Richtung gehen. Deshalb sollte unbedingt auch eine Exit-Strategie entwickelt werden.⁵⁸ In der nachfolgenden Tabelle sind genauere Informationen zur Social Media-Kommunikation zu finden.

Tabelle 12: Dialogkommunikation - Social Media-Kommunikation
Quelle: Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T. (2016, S. 41 f.)

Erscheinungsformen	Inside-Out-Netzwerke
	Inside-In-Netzwerke
	Outside-In-Netzwerke
	Outside-Out-Netzwerke
Ausprägungen (Kommunikationsträger)	Weblogs
	Microblogs
	Webforen
	Soziale Netzwerke
	Podcasts
	Knowledge-Communities
	Filesharing-Communities
	Consumer-Communities
Beispiele (Kommunikationsmittel)	Issues Blogs
	Twitter
	Profile auf Sozialen Netzwerken
	Interne Soziale Netzwerke
	Wikis
	u. a. m.

⁵⁷ Vgl. Bruhn, M./Esch, F.-R./Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016, S. 44.

⁵⁸ Vgl. Kreutzer, R. T., Social-Media-Marketing kompakt, 2018, S. 28 f.

2.2.3 Content-Strategie

„Eine Content-Strategie ist ein Handlungsleitfaden, der konzeptionelle, strukturelle und taktische Planungen für die Kommunikation von Themen und Inhalten für alle internen und externen Plattformen festlegt.“⁵⁹

Mittelpunkt dieser Strategie ist die Unternehmenswebsite, auf die der Kunde letztendlich immer zugreift, um an neue Informationen über das Unternehmen und deren Produkte zu kommen. Es sollte eine Content-Strategie entwickelt werden, wenn primär auf digitale Inhalte gesetzt wird. Beim Online-Bereich ist vor allem zu beachten, dass Keywords richtig gesetzt werden, im Sinne der Search Engine Optimization (SEO). Wer heutzutage gefunden werden will, muss seine digitalen Inhalte für die Suchmaschinen optimieren.⁶⁰

2.3 Kommunikationsmittel

In diesem Kapitel werden einzelne Kommunikationsmittel vorgestellt und erläutert, was bei einer erfolgreichen Kommunikation beachtet werden muss. Abschließend wird aufgezeigt, wie ein Kommunikationsmedium ausgewählt werden sollte.

2.3.1 Online-Kommunikation

Online-Kommunikation ist interaktiv, multimedial, individuell, verhaltensbasiert und performanceorientiert. Außerdem zeichnet sie sich durch ihre räumliche und zeitliche Unabhängigkeit und Nichtlinearität aus. Die Online-Kommunikation ist zu jeder Zeit möglich. Bei der Online-Kommunikation entscheidet der Nutzer selbst, wann er was kommuniziert, im Gegensatz zu anderen Massenmedien, wo die Kommunikation ungefragt vom Unternehmen startet.⁶¹ Bei interaktiven Schnittstellen mit dem Kunden (E-Mail, Webformulare, etc.) muss genau aufgepasst und auf jedes kleine Detail geachtet werden. Außerdem ist es wichtig, den Kunden Kontrolle und Transparenz über die Kommunikation zu geben.

⁵⁹ Schach, A., Advertorial, Blogbeitrag, Content-Strategie Co, 2014, S. 73.

⁶⁰ Vgl. Schach, A., Advertorial, Blogbeitrag, Content-Strategie Co, 2014, S. 71–73.

⁶¹ Vgl. Kilian, T., Online-Kommunikation, 2010, S. 19–29.

Wenn es Beschwerden vom Kunden gibt, sollte darauf schnell und kulant reagiert werden.⁶²

2.3.1.1 E-Mail

E-Mails sind Teil der Unternehmenskommunikation und können kopiert, weitergeleitet, ausgedruckt oder auch der Presse zugekommen werden lassen. Bei einer E-Mail sollte die Betreffzeile ein Eye-Catcher sein und den Inhalt auf dem Punkt bringen. Außerdem sollte die Anrede so gewählt werden, sodass der Empfänger der E-Mail auf Augenhöhe ist. Zudem sollte der Inhalt kurz und mit Struktur aufgebaut sein. Die wichtigsten Informationen sollten dabei als Erstes genannt werden (Top-Down). Zum Schluss der E-Mail gehört ein angemessener Abschied mit Namen, sowie einer Signatur.⁶³

2.3.1.2 Webseite

Eine Webseite ist der Einstieg eines Kunden in das Unternehmen. Dabei entscheidet die Webseite schon vor Benutzung von Produkten und Services über das Image des Unternehmens. Damit eine Webseite als benutzerfreundlich angesehen wird, sind die folgenden Aspekte zentral: Nutzerfokussierung, leserfreundliche Texte, Informationsarchitektur & Navigationsstruktur und Layout & Design.⁶⁴ Durch eine Internationalisierung der Webseite bzw. Online-Kommunikation können neue Märkte erschlossen werden, wenn das Potenzial auf dem Heimatmarkt ausgeschöpft ist.⁶⁵

2.3.1.3 Newsletter

Unter einem Newsletter wird eine regelmäßige, anlassbezogene digitale Kommunikation verstanden, die meist per E-Mail versendet wird. Damit ein Newsletter versendet wird, muss der Empfänger dem Empfang zustimmen. Er hat jederzeit die Möglichkeit, den Empfang des Newsletters

⁶² Vgl. Kielholz, A., Online-Kommunikation, 2008, S. 273.

⁶³ Vgl. Borgmann, G., Business-Texte, 2013, S. 32–35.

⁶⁴ Vgl. Kilian, T., Online-Kommunikation, 2010, S. 33.

⁶⁵ Vgl. Kilian, T., Online-Kommunikation, 2010, S. 56 f.

abzubestellen. Der Einsatz von Newslettern ist in vielen unterschiedlichen Bereichen möglich, wie zum Beispiel in der internen Unternehmenskommunikation, in der Medienarbeit und in der Kundenkommunikation.⁶⁶ In der Kundenkommunikation ist ein Newsletter ein verbreitetes Tool zur Kundenbindung.⁶⁷ Er ist erfolgreich, wenn ein inhaltlicher Mehrwert geboten wird. Dabei besteht er aus einer Betreffzeile, dem Editorial, dem Header und Inhaltsverzeichnis, dem Newsletter-Body und dem Impressum. Außerdem ist es wichtig, dass ein kurzer und prägnanter Stil eingehalten wird.⁶⁸

2.3.1.4 Social Media

Mit Social Media soll erreicht werden, dem Kunden nahe zu sein. Die Beiträge sollten im besten Fall frei von Werbetexten und Slogans sein und dem Kunden einen Mehrwert bieten. Außerdem soll eine klare Botschaft ausgesagt werden, sowie auf Dialog gesetzt werden. Das bedeutet, dass eine Antwort vom Kunden gewünscht ist. Zudem sollten die Beiträge aktuell gehalten werden und neue Leistungen und Lösungen des Unternehmens kommunizieren. In einem Beitrag sollte sich nicht negativ über andere Beiträge geäußert werden.⁶⁹

2.3.1.5 Ausblick

Als Ausblick für Online-Kommunikation kann der Einsatz von Chatbots angesehen werden. Chatbots können für eine automatisierte bidirektionale Kundenkommunikation eingesetzt werden. Der Kunde ist durch eine immer verfügbare Erreichbarkeit und Anwendung natürlicher Sprache zufrieden gestellt. Ein Chatbot kann automatisch Kundeninformationen sammeln und dadurch eine persönliche Kommunikation ermöglichen.⁷⁰ Ein weiterer Punkt ist der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI), für eine hochpersonalisierte Kundenansprache. Dabei soll, durch Kundendaten in Form von CRM-Daten, Transaktionen, Aktivitäten und Re-

⁶⁶ Vgl. *Schach, A.*, *Starke Texte der Unternehmenskommunikation*, 2022, S. 220.

⁶⁷ Vgl. *Schach, A.*, *Starke Texte der Unternehmenskommunikation*, 2022, S. 221 f.

⁶⁸ Vgl. *Schach, A.*, *Starke Texte der Unternehmenskommunikation*, 2022, S. 229.

⁶⁹ Vgl. *Borgmann, G.*, *Business-Texte*, 2013, S. 38 f.

⁷⁰ Vgl. *Diers, T.*, *Akzeptanz von Chatbots im Consumer-Marketing*, 2020, S. 19–21.

aktionen, ein genaues Kundenverständnis gewonnen werden. Durch die Verbindung der Datenpunkte lassen sich adaptive und sogar proaktive Inhalte für den Kunden generieren.⁷¹

2.3.2 Medienwahl

Die Medienwahl ist wichtig für eine erfolgreiche Kommunikation. Meistens wird sie intuitiv richtig gewählt, sollte aber trotzdem kritisch hinterfragt werden. Eine Möglichkeit für die Auswahl des Mediums ist die Reichhaltigkeit des Mediums. Reichhaltigkeit bedeutet, auf wie vielen Kommunikationskanälen (verbal, nonverbal, paraverbal) übertragen werden kann. Das soziale Umfeld einer Zielgruppe spielt dabei auch eine wichtige Rolle, welches Medium ausgewählt werden sollte. Beispielsweise gibt es Unterschiede in anderen Kulturen, was als höflich angesehen wird und was nicht.⁷² Eine Kommunikation von Face-to-Face ist die reichhaltigste Kommunikation, wobei die Kommunikation über Text, die am wenigsten reichhaltige Kommunikation ist. Nur weil Face-to-Face die reichhaltigste Kommunikation ist, sollte es aber nicht für jede Kommunikation gewählt werden. Teilweise ist auch die weniger reichhaltige Kommunikation besser geeignet, wie zum Beispiel beim Übermitteln von Informationen, wo die vielen Kommunikationskanäle unnötig sind und nicht zur Verbesserung der Kommunikation beitragen. Es kann gesagt werden, dass keine „Overcomplication“ und auch keine „Oversimplification“ stattfinden sollte.⁷³ Die Wahl des Mediums sollte abhängig sein von den Präferenzen der Zielgruppe.⁷⁴ Bei komplexeren und schwierigen Themen sollte persönlich kommuniziert werden, da es sonst zu Interpretationsfehlern bei der Kommunikation kommen kann.⁷⁵

Bei der Entscheidung für die Wahl zwischen Online- und Printmedien sollte beachtet werden, dass sich Printmedien für hochwertige, dauerhafte Informationen eignen. Hingegen eignen sich Online-Medien am

⁷¹ Vgl. Bruhn, M./Hadwich, K., Künstliche Intelligenz im Dienstleistungsmanagement, 2021, S. 137.

⁷² Vgl. Kielholz, A., Online-Kommunikation, 2008, S. 39 f.

⁷³ Vgl. Kielholz, A., Online-Kommunikation, 2008, S. 42 f.

⁷⁴ Vgl. Kielholz, A., Online-Kommunikation, 2008, S. 45.

⁷⁵ Vgl. Kielholz, A., Online-Kommunikation, 2008, S. 47.

besten für schnelle, flexible und tagesaktuelle Informationen. Wenn digitale Medien ausgewählt werden, sollte eingeschätzt werden, wie hoch der Aufwand für die Aktualisierung der Informationen ist. Es sollte möglichst viel automatisiert werden.⁷⁶

⁷⁶ Vgl. *Kielholz, A.*, Online-Kommunikation, 2008, S. 46 f.

3 Methodik

In diesem Kapitel wird zunächst das Unternehmen Krone vorgestellt. Anschließend wird die Durchführung der Experteninterviews beschrieben, beginnend mit einem theoretischen Hintergrund zur Methode der Experteninterviews.

3.1 Vorstellung des Unternehmens

Das Unternehmen Krone Business Center GmbH & Co. Kg (kurz KBC) ist Teil der KRONE Gruppe und für deren Unternehmen ein Dienstleistungsunternehmen im Bereich der IT und Buchhaltung. Die KRONE Gruppe ist in zwei große Bereiche aufgeteilt. Zum Bereich der Landfurthertechnik gehört die Maschinenfabrik Bernard Krone GmbH & Co. Kg (kurz MBK) und zum Nutzfahrzeugbereich gehört das Fahrzeugwerk Bernard Krone GmbH & Co. KG, welches LKW-Anhänger und Sattelauflieder produziert. Im Geschäftsjahr 2020/2021 erzielte die KRONE Gruppe einen Umsatz von ca. 2,2 Mrd.€.⁷⁷

Diese Bachelorarbeit wird im Team Portale & E-Commerce der IT-Abteilung der KBC geschrieben. Dieses Team betreut und plant Kundensysteme, die nach außen hin verfügbar sind. Für die MBK wird das Portal mykrone.green betreut und mit Hilfe eines Dienstleisters weiterentwickelt. Weitere Systeme, die betreut werden, sind Subsysteme von mykrone.green, wie zum Beispiel der E-Solutions-Shop oder die Gebrauchtmachinesplattform. Zudem wird für das Fahrzeugwerk der Ersatzteil-Shop betreut.

Beim Fahrzeugwerk herrscht eine Auftragsfertigung, wobei der Kunde direkt zum Fahrzeugwerk kommt und seine Sattelauflieder bestellt. Bei der MBK wird auf Prognose produziert und die Maschinen werden an Händler verkauft, die diese weiter an die Endkunden verkaufen.

⁷⁷ Vgl. *Fahrzeugwerk Bernard KRONE GmbH & KG, Co.*, Krone steigert Umsatz auf 2,2 Mrd. Euro, 2022.

3.2 Durchführung der Experteninterviews

Mithilfe von Experteninterviews werden Daten für die Ist-Analyse dieser Arbeit gesammelt. Vor der Durchführung der Experteninterviews, werden im Folgenden die theoretischen Grundlagen dieser Methode aufgezeigt.

Unter qualitativen Experteninterviews wird ein systematisches und theoriegeleitetes Verfahren der Datenerhebung verstanden, welches in Form einer Befragung von Personen stattfindet, die über exklusives Wissen verfügen.⁷⁸ Ein Experte kann eine Person sein, die über besonderes Rollenwissen verfügt. Wenn das Interesse des Interviews informationsbezogen ist, können diese Aussagen als Fakt gesehen werden. Eine Form des Rollenwissens ist das Insiderwissen über institutionelle Abläufe.⁷⁹

Experteninterviews sind immer teilstrukturierte Interviews und können leitfaden-gestützte Interviews sein.⁸⁰ „*Mittels des Interviewleitfadens erfolgt die Befragung mit dem klaren Ziel der Abfrage spezifischen Wissens [...].*“⁸¹ Der Leitfaden ist nur das Grundgerüst und bietet eine freigehende Entscheidungsfreiheit. Es werden die wichtigsten Fragen gestellt, die zur Erkenntnis der Fragestellung notwendig sind. Er sorgt dafür, dass alle Informationen eingeholt werden, die vorher festgelegt wurden. Ein Leitfaden beschreibt dabei nur ein „Beispielinterview“.⁸²

Für die Auswertung sollte nur so viel aufgezeichnet werden, wie für die Auswertung notwendig ist. Die meisten Experteninterviews werden als Tonaufnahme dokumentiert. Für diese sollte unbedingt eine schriftliche Zustimmung eingeholt werden.⁸³ Es wird empfohlen, die Transkripte in üblicher Schriftsprache zu fertigen, ohne Änderungen durchzuführen, die

⁷⁸ Vgl. Kaiser, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S. 6.

⁷⁹ Vgl. Baur, N./Blasius, J., Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, 2014, S. 570 f.

⁸⁰ Vgl. Bogner, A./Littig, B./Menz, W., Interviews mit Experten, 2014, S. 27.

⁸¹ Kaiser, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S. 35.

⁸² Vgl. Gläser, J./Laudel, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 2009, S. 142 f.

⁸³ Vgl. Bogner, A./Littig, B./Menz, W., Interviews mit Experten, 2014, S. 39 f.

den Wortlaut verändern. Dabei sollten die Antworten, sowie die Fragen dokumentiert werden.⁸⁴

Experteninterviews gehören zum Bereich der qualitativen Forschung. Die drei Gütekriterien quantitativer Forschung (Reliabilität, Validität und Objektivität) passen in diesem Kontext nicht, sodass die drei Gütekriterien qualitativer Forschung nach *Mey, G./Ruppel, P. S. (2018)* vorgestellt werden, um die Arbeit wissenschaftlich einordnen zu können.

Transparenz: Der gesamte Forschungsprozess sollte transparent dokumentiert werden, damit die Forschung nachvollzogen werden kann.⁸⁵

Intersubjektivität: Die Forschung sollte mit alternativen Interpretationen konfrontiert und reflektiert werden, um nachvollziehen zu können, wie zu dem Ergebnis der Forschung gekommen wurde.⁸⁶

Reichweite: Durch die geringen Fallzahlen ist keine statistische Repräsentativität möglich, weshalb dargestellt werden soll, welche Verallgemeinerung intendiert und möglich ist.⁸⁷

Teil dieser Bachelorarbeit sind Experteninterviews, um Daten für die Ist-Analyse herauszufinden. Dabei sollen die Personen Experten in ihrem jeweiligen Fachbereich sein und Expertenwissen speziell für die Abläufe innerhalb des Unternehmens aufweisen. Es werden Personen aus den Bereichen mykrone.green, Service, ET-Lager und Vertrieb befragt.

3.2.1 Interview mit Experten des Portals mykrone.green

Das Ziel des Interviews mit Experten des Portals mykrone.green ist es, die aktuelle Kundenkommunikation der MBK festzustellen.

⁸⁴ Vgl. *Bogner, A./Littig, B./Menz, W.*, Interviews mit Experten, 2014, S. 42.

⁸⁵ Vgl. *Mey, G./Ruppel, P. S.*, Sozialpsychologie und Sozialtheorie, 2018, S. 236.

⁸⁶ Vgl. *Mey, G./Ruppel, P. S.*, Sozialpsychologie und Sozialtheorie, 2018, S. 236.

⁸⁷ Vgl. *Mey, G./Ruppel, P. S.*, Sozialpsychologie und Sozialtheorie, 2018, S. 236 f.

Basierend auf dem definierten Expertenbegriff wurden für dieses Interview bei der Auswahl des Experten folgende Punkte berücksichtigt:

- Umfangreiche Kenntnisse über das Portal mykrone.green
- Aktive Beteiligung an der Weiterentwicklung des Portals

Um das Interview durchführen zu können, wurde ein Interviewleitfaden ausgearbeitet. Zu finden ist der Leitfaden im Anhang 1.1. Der Interviewleitfaden ist in vier Blöcke aufgeteilt. Im ersten Block werden Fragen zur Person gestellt, damit deutlich gemacht werden kann, dass der Interviewte der passende Experte für das Interview ist. Der zweite Block handelt von Fragen zur Einordnung von mykrone.green, um herauszufinden, wie mykrone.green aufgebaut ist (siehe Frage 2.3.2). Der dritte Block handelt von Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation von mykrone.green. Gestartet wird mit der Frage nach den Zielgruppen von mykrone.green (siehe Frage 3.1). Danach soll herausgefunden werden, welche interaktiven Schnittstellen mykrone.green besitzt (siehe Frage 3.2) und welche Kanäle für die Kommunikation genutzt werden (siehe Frage 3.3). Zudem soll herausgefunden werden, wie auf Probleme und Beschwerden reagiert wird (siehe Frage 3.4). Des Weiteren stellt sich die Frage, wie Neuigkeiten und Änderungen (siehe Frage 3.5) kommuniziert werden, sowie welche Werbemaßnahmen eingesetzt werden (siehe Frage 3.5). Der vierte und letzte Block handelt von Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation von mykrone.green. Dabei soll der zu Interviewende gefragt werden, was seiner Meinung nach bisher gut oder weniger gut in mykrone.green funktioniert (siehe Frage 4.1) und was er anders machen würde (siehe Frage 4.2).

Es wurde eine Einverständniserklärung erstellt, die der zu Interviewende hinterher unterschrieben wieder zurückschicken sollte, damit das Interview in dieser Arbeit verwendet werden kann. Der Zeitrahmen des Interviews ist auf ungefähr 20 bis 30 Minuten angelehnt.

Als Expertin für mykrone.green wurde Monika Lühn angefragt, die die Teamleiterin des Teams mykrone.green der MBK ist. Das Team ist zuständig für das Portal mykrone.green, welches für ein funktionierendes

Portal sorgt und sie ist an der Weiterentwicklung davon beteiligt. Monika Lühn ist eine Expertin in dem Bereich, da sie seit Anfang der Entwicklung von mykrone.green aktiv dabei war und ihre Masterarbeit über mykrone.green geschrieben hat. Das Interview wurde nach einer Zusage in einem Teams-Meeting am 22. September 2022 von 16:11 Uhr bis 16:32 Uhr durchgeführt. Dabei wurde das Audio des Interviews aufgenommen und vereinfacht transkribiert. Die Transkription ist im Anhang 3.1 zu finden. Zudem wurde eine Einwilligungserklärung für das Interview eingeholt (siehe Anhang 2.1).

3.2.2 Interview mit Experten des Service der MBK

Das Ziel des Interviews mit Experten des Portals des Service der MBK ist es, Informationen für die Ist-Analyse zu sammeln.

Basierend auf dem definierten Expertenbegriff wurden für dieses Interview bei der Auswahl des Experten folgende Punkte berücksichtigt:

- Umfangreiche Kenntnisse über Abläufe des Service, bei denen mit dem Kunden kommuniziert wird
- Kontakt mit Kunden

Um das Interview durchführen zu können, wurde ein Interviewleitfaden ausgearbeitet. Zu finden ist der Leitfaden im Anhang 1.2. Der Leitfaden ist in drei Blöcken aufgeteilt. Der erste Block handelt von Fragen zur Person, damit deutlich gemacht werden kann, dass der Interviewte der passende Experte für das Interview ist. Der zweite Block geht um den Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Service der MBK. Gestartet wird mit der Frage nach den Zielgruppen (siehe Frage 2.1). Anschließend soll ein Beispielprozess für eine Servicedienstleistung vom Interviewten erläutert werden (siehe Frage 2.2). Danach soll herausgefunden werden, wann mit den Kunden kommuniziert wird (siehe Frage 2.3). Basierend darauf stellt sich die Frage, welche Medien dazu genutzt werden (siehe Frage 2.3.1), wann der Kunde mit Krone in Kontakt tritt (siehe Frage 2.3.2) und wann Krone den ersten Schritt auf den Kunden zu macht (siehe Frage 2.3.3). Zudem stellt sich die Frage, wann Probleme

auftreten (siehe Frage 2.4) und wie auf Beschwerden reagiert wird (siehe Frage 2.5). Außerdem ist wichtig für den Kunden zu wissen, wann dieser Updates zum Status eines Servicefalls bekommt (siehe Frage 2.7). Des Weiteren soll erfragt werden, wie Preise und Änderungen kommuniziert werden (siehe Frage 2.8) und ob Werbung für den Service geschaltet wird (siehe Frage 2.9). Der letzte Block geht um Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Service. Der Interviewte soll einschätzen, was gut und was weniger gut funktioniert (siehe Frage 3.1), sowie was er verändern würde, damit die Kundenkommunikation besser funktioniert (siehe Frage 3.2).

Als Experte für den Service der MBK wurde Frank Lindenberg angefragt, der als Systemadministrator für die Systeme tätig ist, die im Service eingesetzt werden, tätig ist. Er ist als Experte geeignet, da er langjährige Erfahrung im Service hat und dort in den verschiedensten Bereichen gearbeitet hat. Das Interview wurde nach einer Zusage in einem Teams-Meeting am 26. September 2022 von 14:05 bis 14:25 Uhr durchgeführt. Dabei wurde das Audio des Interviews aufgenommen und vereinfacht transkribiert. Die Transkription ist im Anhang 3.2 zu finden. Zudem wurde eine Einwilligungserklärung für das Interview eingeholt (siehe Anhang 2.2).

3.2.3 Interview mit Experten des ET-Lagers der MBK

Das Ziel des Interviews mit Experten des ET-Lagers der MBK ist es, Informationen für die Ist-Analyse zu sammeln.

Basierend auf dem definierten Expertenbegriff wurden für dieses Interview bei der Auswahl des Experten folgende Punkte berücksichtigt:

- Umfangreiche Kenntnisse über Abläufe des ET-Lagers, bei denen mit dem Kunden kommuniziert wird
- Kontakt mit Kunden

Um das Interview durchführen zu können, wurde ein Interviewleitfaden ausgearbeitet. Zu finden ist der Leitfaden im Anhang 1.3. Dieser wurde aufgeteilt in drei Blöcke. Der erste Block handelt von Fragen zur Person,

damit deutlich gemacht werden kann, dass der Interviewte der passende Experte für das Interview ist. Der zweite Block handelt von Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des ET-Lagers. Es soll als Erstes festgestellt werden, welche Zielgruppen vorhanden sind (siehe Frage 2.1). Danach soll dargestellt werden, wie ein Kunde Ersatzteile beim ET-Lager bestellt (siehe Frage 2.2). Zudem soll erläutert werden, an welchen Stellen mit dem Kunden gesprochen wird (siehe Frage 2.3) und auch welche Medien dabei genutzt werden (siehe Frage 2.3.2). Des Weiteren ist wichtig zu wissen, wie der Kunde den Status seiner Bestellung abfragen kann (siehe Frage 2.6). Durch Vorkenntnisse im Gespräch mit einem Arbeitskollegen über das ET-Lager für das Fahrzeugwerk wurde festgestellt, dass Probleme bei der Frachtkostenermittlung vorliegen, weswegen im Leitfaden mit Frage 2.4 danach gefragt werden soll. Außerdem wird nach Problemen bei der Kommunikation mit Kunden gefragt (siehe Frage 2.7), sowie nach der Reaktion und Reaktionszeit auf Beschwerden (siehe Frage 2.8). Die letzten Fragen gehen um die Kommunikation von Sonderangeboten (siehe Frage 2.9) und wie für das ET-Lager geworben wird (siehe Frage 2.10). Der dritte Block behandelt Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des ET-Lagers. Es soll vom Interviewten dargestellt werden, was gut und was weniger gut beim ET-Lager hinsichtlich der Kundenkommunikation funktioniert (siehe Frage 3.1) und wie diese verbessert werden könnte (siehe Frage 3.2).

Als Experte für das ET-Lager der MBK wurde Vitali Heidelmann angefragt, der im ET-Bereich Ansprechpartner für Anwendungssysteme ist, die mit Kunden interagieren. Er ist als Experte geeignet, da er langjährige Erfahrung in dem Bereich gesammelt und direkten Kundenkontakt hat. Das Interview wurde nach einer Zusage in einem Teams-Meeting am 28. September 2022 von 15:49 bis 16:21 Uhr durchgeführt. Dabei wurde das Audio des Interviews aufgenommen und vereinfacht transkribiert. Die Transkription ist im Anhang 3.3 zu finden. Zudem wurde eine Einwilligungserklärung für das Interview eingeholt (siehe Anhang 2.3).

3.2.4 Interview mit Experten des Vertriebs der MBK

Das Ziel des Interviews mit Experten des Vertriebs der MBK ist es, Informationen für die Ist-Analyse zu sammeln.

Basierend auf dem definierten Expertenbegriff wurden für dieses Interview bei der Auswahl des Experten folgende Punkte berücksichtigt:

- Umfangreiche Kenntnisse über Abläufe des Vertriebs, bei denen mit dem Kunden kommuniziert wird
- Kontakt mit dem Kunden

Um das Interview durchführen zu können, wurde ein Interviewleitfaden ausgearbeitet. Zu finden ist der Leitfaden im Anhang 1.4. Der Leitfaden ist in drei Blöcke aufgeteilt. Der erste Block handelt von Fragen zur Person, damit deutlich gemacht werden kann, dass der Interviewte der passende Experte für das Interview ist. Der zweite Block sind Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Vertriebes. Das Erste, was herausgefunden werden soll, ist, welche Zielgruppen beim Vertrieb vorhanden sind (siehe Frage 2.1). Danach wird gefragt, wann mit dem Kunden gesprochen wird (siehe Frage 2.2), welche Medien dafür genutzt werden (siehe Frage 2.4) und welche Probleme es dabei gibt (siehe Frage 1.6). Außerdem ist wichtig zu wissen, wie mit Beschwerden umgegangen wird (siehe Frage 1.7). Mit Frage 1.8 soll herausgefunden werden, ob es ein einheitliches Portal zur Abfrage des Status seines Auftrages gibt. Des Weiteren sind die regionalen Unterschiede zwischen den Kunden im Vertrieb interessant (siehe Frage 1.10). Zudem wird gefragt, wie Sonderangebote (siehe Frage 1.11) und Preise (siehe Frage 1.13) mit dem Kunden kommuniziert werden. Zusätzlich soll festgestellt werden, wie Werbung geschaltet wird und ob dafür Social Media genutzt wird (siehe Frage 1.12). Der letzte Block geht um Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Vertriebes. Der Interviewte soll dann erläutern, was seiner Meinung nach gut und was weniger gut im Vertrieb hinsichtlich der Kundenkommunikation funktioniert (siehe Frage 3.1) und was er anders machen würde (siehe Frage 3.2).

Als Expertin wurde Ilka van der Zee angefragt, die in der Abteilung Sales Intelligence ist und als Schnittstelle zur IT zuständig ist. Als Expertin ist sie nicht geeignet gewesen, da sie nicht die erforderlichen Kenntnisse über die Abläufe im Vertrieb mit dem Kunden der MBK hat. Das Interview wurde nach einer Zusage in einem Teams-Meeting am 28. September 2022 von 15:04 bis 15:19 Uhr durchgeführt. Dabei wurde das Audio des Interviews aufgenommen und vereinfacht transkribiert. Die Transkription ist im Anhang 3.4 zu finden. Zudem wurde eine Einwilligungserklärung für das Interview eingeholt (siehe Anhang 2.4).

Als weiterer Experte wurde Tobias Greve angefragt, der als Werksbeauftragter der MBK für den deutschen Markt tätig ist. Ein Werksbeauftragter ist zuständig für den Verkauf von Maschinen an die Landmaschinenhändler. Er ist als Experte geeignet, da er umfangreiche Kenntnisse über den Vertrieb der MBK besitzt und direkten Kundenkontakt hat. Das Interview wurde nach einer Zusage in einem Teams-Meeting am 30. September 2022 von 08:03 bis 08:31 Uhr durchgeführt. Dabei wurde das Audio des Interviews aufgenommen und vereinfacht transkribiert. Die Transkription ist im Anhang 3.5 zu finden. Zudem wurde eine Einwilligungserklärung für das Interview eingeholt (siehe Anhang 2.5).

4 Ergebnisse

In folgendem Abschnitt werden die Erkenntnisse aus den Experteninterviews gewonnen und die Ist-Situation ausgewertet.

4.1 Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des Portals mykrone.green

Block 1: Fragen zur Person

In diesem Block ging es um einen Einstieg in das Interview und um die Klarstellung, dass es sich bei dem Interviewten auch um einen Experten handelt. Dabei kann festgestellt werden, dass Monika Lühn 29 Jahre alt ist, das Team mykrone.green (der MBK) leitet und dessen Product Owner ist. Sie ist vor fünf Jahren bei Krone mit ihrer Masterarbeit zum Thema mykrone.green angefangen (siehe Anhang 3.1, Z. 1-14). Damit ist Monika Lühn eine klare Expertin für mykrone.green.

Block 2: Fragen zur Einordnung von mykrone.green

Es geht bei diesem Block um eine generelle Einordnung des Portals mykrone.green. Die Interviewte ist Product Owner des Teams mykrone.green und koordiniert es. Sie versucht den Überblick über die Aufgaben zu behalten und versucht, das Team in die richtige Richtung zu lenken (s. Anhang 3.1, Z. 15-24). Das Projekt mykrone.green wurde 2017 gestartet und 2019 auf der Agritechnica (agrartechnische Fachmesse) live geschaltet (s. Anhang 3.1, Z. 27-34). Das Ziel von mykrone.green ist es, alle Informationen, Anwendungen und maschinenspezifische Daten auf einer Plattform darzustellen, wodurch der Kunde durch einen Login alles erreichen kann. Die Kunden sind Endkunden, sowie auch Händler (s. Anhang 3.1, Z. 37-51). Über das Smart Telematics System können zum Beispiel aktuelle Telemetriedaten einer Maschine gelesen werden. Ein anderer Service ermöglicht das Auffinden von technischen Dokumenten zur eigenen Maschine, wie die Betriebsanleitung, Umbauinformationen und Ersatzteillisten. Außerdem ist der Konfigurator, wie der Merchandising-Shop in mykrone.green zu finden (siehe Anhang 3.1, Z.

56-70). Des Weiteren gibt es noch den E-Solutions-Shop (Addons für Maschinen können gekauft werden) und das Trainingsportal (siehe Anhang 3.1, Z. 133-134). Das ist nur eine Auswahl von Services, die nicht vollständig ist.

Block 3: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation von mykrone.green

Frage 3.1 Zielgruppen von mykrone.green

Die Zielgruppen von mykrone.green sind die Händler, Endkunden, sowie interne Nutzer. Endkunden sind zum Beispiel Landwirte oder Lohnunternehmer (siehe Anhang 3.1, Z. 74-80).

Frage 3.2 Interaktive Schnittstellen von mykrone.green

Als interaktive Schnittstelle liegt ein Kontaktformular vor. Dies kann unterschieden werden zwischen einem allgemeinem (Fragen zu mykrone.green selbst) und einem Servicekontaktformular. Mit diesem ist es möglich, direkt den Service bei einem Schadensfall mit einer Maschine zu kontaktieren. Die Nachrichten des allgemeinen Kontaktformulars werden an ein E-Mail-Postfach weitergeleitet und können dort vom Fachbereich bearbeitet werden (siehe Anhang 3.1, Z. 110-114). Außerdem gibt es noch das mykrone.green-Postfach. Dort können Nachrichten allgemein, zu bestimmten Services, maschinenspezifisch oder zielgruppenspezifisch gesendet werden. Es ist zum Beispiel möglich, nur Nachrichten an Händler oder Endkunden in einem bestimmten Land zu schicken. Zudem gibt es in einigen Ländern Garantiefomulare (siehe Anhang 3.1, Z. 84-106).

Frage 3.3 Kommunikation seitens mykrone.green zum Kunden

Die Kommunikation von mykrone.green aus zum Kunden findet statt, wenn ein Update durchgeführt wurde oder sich die Datenschutzbestimmungen geändert haben. Dabei werden die Nachrichten aus dem Portal-Backend in die Postfächer geschickt. Außerdem wurde schon teilweise Werbung für den E-Solutions-Shop oder das Trainingsportal an die Post-

fächer geschickt. Eine weitere Stelle für Kommunikation zum Kunden ist dann, wenn ein Unternutzer eines Accounts eine Anfrage für ein Subsystem von mykrone.green stellt. Darüber bekommt der Admin des Accounts eine Benachrichtigung und kann diese Anfrage zustimmen oder ablehnen (siehe Anhang 3.1, Z. 122-141). Bisher besteht keine Möglichkeit einzustellen, welche Nachrichten im Postfach gesendet werden (siehe Anhang 3.1, Z.144-146).

Frage 3.4 Hilfe bei Problemen

Bei Problemen können sich Kunden über das Kontaktformular an das mykrone.green-Team wenden. Diese Nachrichten werden an einem E-Mail-Postfach weitergeleitet, welches täglich abgefragt wird und vom Team bearbeitet wird (siehe Anhang 3.1, Z. 110-114). Zudem gibt es eine Hotline, bei der bei Problemen mit mykrone.green angerufen werden kann. Einige Subsysteme haben nochmal jeweils ihre eigene Hotline (siehe Anhang 3.1, Z. 100-102).

Frage 3.5 Kommunikation von Neuigkeiten und Änderungen

Neuigkeiten und Änderungen des Portals werden über eine Portalnachricht den Kunden mitgeteilt. Dabei werden die neuen Funktionen vorgestellt und erläutert (siehe Anhang 3.1, Z. 124-126).

Frage 3.6 Werbemaßnahmen für mykrone.green

Mykrone.green wurde mit dem Livegang auf der Agritechnica vorgestellt. Zudem wurde im Frühjahr eine Marketingkampagne in den sozialen Netzwerken auf Facebook und Instagram geschaltet. Es wurde geworben mit organischem Inhalt hinsichtlich bestimmter Services und für die Registrierung für mykrone.green. Das Thema war, das durch mykrone.green mehr Krone möglich ist. Außerdem wurden Merchandise-Artikel zusammengestellt, gekauft und an die Partner gesendet, um die Marke mykrone.green zu stärken (siehe Anhang 3.1, Z. 166-184).

Block 4: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation von mykrone.green

Es wird laut Monika Lühn bisher gut gemacht, dass ein Einstieg in die Krone-Welt und mit dem Postfach ein neues Kommunikationsmittel geschaffen wird (siehe Anhang 3.1, Z. 185-187). Die Schwäche oder das Potenzial ist, dass noch nicht alles ausgebaut ist. Die Herausforderung liegt dabei, dass die Subsysteme von mykrone.green bei unterschiedlichen Dienstleistern liegen oder durch diese betreut werden. Dadurch ist es nicht einfach, dass jedes Subsystem Nachrichten über mykrone.green schickt (siehe Anhang 3.1, Z. 188-194).

Es sollte noch verbessert werden, dass nur Nachrichten an Kunden mit spezifischen Maschinen gesendet werden können. Bisher kann ein Benutzer in Krone Media auswählen, dass er User Service-Nachrichten erhalten will. Er wird die Nachricht aber zu allen Maschinentypen bekommen, sodass er Nachrichten für Häcksler bekommt, obwohl er vielleicht keinen Häcksler in mykrone.green eingetragen hat (siehe Anhang 3.1, Z. 195-227).

In Ausblick wird der zentrale Nachrichtenversand gestellt, bei dem der Inhalt über eine Plattform des Marketings kontrolliert wird. Dadurch sollen auch die Marketingnachrichten in mykrone.green ankommen. Wenn dies weitergedacht wird, kann eine Plattform geschaffen werden, auf der alle Mitarbeiter der MBK Marketing-, Service-, Vertriebsnachrichten uvm. verschicken können (siehe Anhang 3.1, Z. 235-250).

4.2 Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des Service der MBK

Block 1: Fragen zur Person

In diesem Block ging es um einen Einstieg in das Interview und um die Klarstellung, dass es sich bei dem Interviewten auch um einen Experten handelt. Frank Lindenberg ist 53 Jahre alt und Systemadministrator für die Systeme, die im Service eingesetzt werden. In diesem Bereich ist er

seit sechs Jahren. Insgesamt hat er die letzten zwanzig Jahre im Service der MBK gearbeitet, wobei er vorher Produktspezialist für Elektronik war (siehe Anhang 3.2, Z. 1-14). Damit kann Frank Lindenberg als Experte für den Service der MBK angesehen werden.

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Service

Frage 2.1 Zielgruppen

Die Zielgruppen sind ein sehr breites Spektrum. Sie sind Endkunden, Händler, Importeure oder auch Mitarbeiter eines Tochterunternehmens der MBK. Beim Händler wird das höchstwahrscheinlich nicht der Händler selbst sein, der mit dem Service kommuniziert, sondern sein Meister oder Geselle (siehe Anhang 3.2, Z. 51-55).

Frage 2.2 Beispielprozess

Es findet eine Unterscheidung zwischen Garantie- und Supportanfragen statt. Die Garantieforderungen können teilweise schon allein von den Garantiesachbearbeitern bearbeitet werden (siehe Anhang 3.2, Z. 71-74).

Wenn ein Endkunde ein Problem hat, versucht der Händler als Erstes das Problem selbst zu lösen. Wenn dies nicht funktioniert, fordert er von Krone über eine Plattform einen Servicetechniker an. Die Disposition schaut dann, ob ein Techniker frei ist und schickt ihn zum entsprechenden Kunden (siehe Anhang 3.2, Z. 108-116). Wenn es sich um einen Gewährleistungsfall handelt, wird dem Händler keine Rechnung gestellt. Wenn dies aber nicht der Fall ist, wird dem Händler die Rechnung gestellt, der diese Kosten dann selbst vom Endkunden erhalten muss (siehe Anhang 3.2, Z. 126-134). Die Preise für den Servicetechniker sind feste Konditions- und Stundensätze (siehe Anhang 3.2, Z. 137-146). Maschinen kommen selten direkt zu Krone zurück. Dies geschieht meistens bei Umbauten, Modifikationen und manchmal bei Reparaturen (siehe Anhang 3.2, Z. 119-121).

Frage 2.3 Kundenkommunikation

Die Einfallstore der Kundenkommunikation sind E-Mail, Telefon, Service-Hotline und Anfragen über mykrone.green. Der Kunde kommt auf Krone zu, wenn er Probleme mit seiner Maschine hat. Der Kunde ist in diesem Fall der Händler, der Hilfe bei einer Maschine seines Kunden benötigt (siehe Anhang 3.2, Z. 126-129).

Frage 2.4 Probleme bei der Kommunikation

Probleme treten dann auf, wenn Endkunden direkt zu Krone kommen. Das kann problematisch werden, weil der Händler nicht übergangen werden soll (siehe Anhang 3.2, Z. 168-171).

Frage 2.5 Reaktion auf Beschwerden

Auf Beschwerden und Probleme wird sehr schnell reagiert. Die Service-Hotline ist 24/7 belegt. Das wird durch einen Schichtbetrieb erreicht und durch Bereitschaftsdienst, durch den die Hotline auch an Samstagen und Sonntagen besetzt ist (siehe Anhang 3.2, Z. 33-35). Über die Erntezeit sind besonders viele Leute im Innendienst, da in dieser Zeit häufiger Servicefälle auftreten (siehe Anhang 3.2, Z. 41-47). Zum Winter gibt es eine Art Winterbereitschaft, wo die Kapazitäten runtergefahren werden und nur noch eine gewisse Menge an Personen für die Exportländer zur Verfügung stehen (siehe Anhang 3.2, Z. 181-188).

Frage 2.6 Service-Hotline

Die Service-Hotline ist so aufgebaut, dass ein Kunde mit seiner Maschinennummer in diese einsteigt. Danach wird er zum passenden Produktspezialisten weitergeleitet (siehe Anhang 3.2, Z. 26-31).

Frage 2.7 Statusupdates des Servicefalls für den Kunden

Die Kommunikation findet direkt vor Ort statt. Ein Servicetechniker fährt dann mit dem Händler direkt zum Endkunden (siehe Anhang 3.2, Z. 126-129), wo das Problem gelöst wird.

Frage 2.8 Kommunikation von Änderungen und Preise

Die Preise werden über feste Preislisten kommuniziert. Dabei ist den Händlern im Vorfeld bekannt, wie hoch die Stundensätze für einen Servicetechniker sind. Zu den Kosten eines Servicefalls müssen aber noch die Materialkosten gerechnet werden (siehe Anhang 3.2, Z. 137-146).

Frage 2.9 Werbemaßnahmen

Werbung wird über E-Mail verschickt, wie über Krone Media, der Plattform des Service. Ein Beispiel was beworben wird, ist der Wintercheck (siehe Anhang 3.2, Z. 149-159).

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Service

Laut Frank Lindenberg ist bisher gut am Service, dass eine so hohe Erreichbarkeit (von 24/7) vorhanden und damit eine kurze Reaktionszeit auf Probleme möglich ist (siehe Anhang 3.2, Z. 163-165). In Ausblick stehen eine Plattform, wo der Händler die Möglichkeit hat, seine Probleme besser zu beschreiben und den Aufbau einer Fehlerdatenbank. Am besten wäre es, dem Händler mehr Hilfe zur Selbsthilfe zu geben (siehe Anhang 3.2, Z. 174-178).

4.3 Ergebnisse aus dem Interview mit dem Experten des ET-Lagers der MBK

Block 1: Fragen zur Person

In diesem Block ging es um einen Einstieg in das Interview und um die Klarstellung, dass es sich bei dem Interviewten auch um einen Experten handelt. Vitali Heidelmann ist 35 Jahre alt und ist Ansprechpartner für die digitalen Systeme im ET-Lager der MBK, die den Händlern zur Verfügung gestellt werden. Er ist seit neun Jahren im Unternehmen und seit neun Jahren in dieser Position. Seine Bachelorarbeit hatte er zuvor in der Produktion geschrieben (siehe Anhang 3.3, Z. 4-22). Damit kann

Vitali Heidelmann als Experte für den Service der MBK angesehen werden.

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des ET-Lagers

Frage 2.1 Zielgruppen

Die Zielgruppen sind die Händler und teilweise auch die Endkunden. Dies kann zum Beispiel vorkommen, wenn der Lieferant eines Ersatzteiles mitteilt, dass dieses nicht in Ordnung ist und zurückgerufen werden muss. In solchen Fällen muss diese Information bis zum Endkunden weitergegeben werden. Primär ist aber das Geschäft mit Händlern (siehe Anhang 3.3, Z. 25-43).

Frage 2.2 Bestellvorgang von Ersatzteilen

Die meisten Ersatzteile werden über die Plattform agoparts bestellt, ca. 90%. Agoparts ist wie ein normaler Online-Shop aufgebaut, wo Ersatzteile in den Warenkorb gelegt und dann bestellt werden können. Außerdem können Ersatzteile auch über Telefon und Fax bestellt werden, sowie vor Ort (siehe Anhang 3.3, Z. 46-55). Damit ein Händler Ersatzteile über agoparts bestellen kann, muss er von Krone freigeschaltet werden, weil dadurch sensible Daten einsehbar sind, wie zum Beispiel Verfügbarkeiten von Ersatzteilen. Dabei wird von Vitali Heidelmann überprüft, ob der Nutzer, der die Anfrage sendet, ein Krone-Händler ist (siehe Anhang 3.3, Z. 153-160).

Frage 2.3 Kundenkommunikation

Als Hauptmedium zur Kommunikation werden E-Mails verwendet (siehe Anhang 3.3, Z. 74). Teilweise wird auch über Telefon kommuniziert. Wenn ein Händler Probleme und Fragen hat, können sie bestimmte Ansprechpartner kontaktieren. Wer angesprochen wird, hängt vom Land des Kunden ab. Bei technischen Problemen mit den Systemen wird Vitali Heidelmann kontaktiert (siehe Anhang 3.3, Z. 98-125).

Die Auftragsbestätigungen werden auch meistens per E-Mail als PDF-Datei versendet. Das ist nicht immer der Fall, da einige Händler historisch bedingt sagen konnten, dass sie nicht für jede Bestellung (z.B. kleine Schrauben) eine Auftragsbestätigung haben wollen. Außerdem gibt es teilweise noch rechtliche Unterschiede zwischen Import und Export, sodass dies noch unterschiedlich ausfallen kann (siehe Anhang 3.3, Z. 58-71).

Frage 2.4 Ermittlung von Frachtkosten

Die Ermittlung der Frachtkosten ist sehr komplex und kann nicht automatisch in agoparts abgebildet werden (siehe Anhang 3.3, Z. 171-193). Der Kunde hat die Möglichkeit, beim Bestellvorgang das Gewicht der Ersatzteile zu sehen. Mit diesem Gewicht kann er sich die ungefähren Versandkosten anhand einer Tabelle von Krone ablesen (siehe Anhang 3.3, Z. 197-205). Den letztendlichen Preis sieht der Kunde erst, wenn er nachfragt oder die Bestellung mit der Rechnung geliefert bekommt (siehe Anhang 3.3, Z. 196-197).

Frage 2.5 Identifizierung von Ersatzteilen

Bisher kann der Kunde mit seiner Maschinenummer in agoparts einsteigen. Dort können die einzelnen Baugruppen der Maschine gesehen werden. Der Händler überlegt sich, aus welcher Baugruppe sein benötigtes Ersatzteil kommt und wählt diese dann aus. Dann vergleicht er die Zeichnungen der möglichen Ersatzteile mit dem Teil, welches kaputt ist, wodurch das Ersatzteil identifiziert werden kann. Bei den Ersatzteilen die häufig gewechselt werden, kennen die Händler die Teilenummern auswendig (siehe Anhang 3.3, Z. 208-219).

Frage 2.6 Statusabfrage des Auftrages

Der Kunde kann bei agoparts sehen, ob seine Bestellung durchgegangen ist. Nach einer erfolgreichen Bestellung bekommt der Kunde die Auftragsbestätigung. Über das sogenannte Dealer Portal hat der Kunde dann die Möglichkeit, den Status des Auftrages zu sehen, also ob der Auftrag zum Beispiel in der Kommissionierung oder Verpackung ist.

Wenn der Spediteur es anbietet, ist außerdem das Tracking des Paketes möglich (siehe Anhang 3.3, Z. 236-253).

Frage 2.7 Probleme bei der Kommunikation

Problematisch ist das fehlende Feedback der Kommunikation über agroparts. Die Einschätzung der Kommunikation für das ET-Lager ist am besten über das Telefon möglich, da dabei direktes Feedback gegeben werden kann (siehe Anhang 3.3, Z. 254-264).

Frage 2.8 Beschwerden

Beschwerden werden persönlich von den Mitarbeitern abgearbeitet. Es gibt keine festen Zeiten, in der auf eine Beschwerde reagiert werden muss. Der einzelne Mitarbeiter entscheidet, wie er bei der Bearbeitung der Anfragen vorgeht (siehe Anhang 3.3, Z. 279-295).

Frage 2.9 Sonderangebote

Sonderangebote gibt es selten. Wenn es welche gibt, wird eine Funktion von agroparts genutzt, wo Rabatte angezeigt werden können. Dies geschieht nicht sehr oft, da die Händler sehr unterschiedliche Konditionen haben und für die Länder die Angebote unterschiedlich sind (siehe Anhang 3.3, Z. 298-308).

Frage 2.10 Werbung

Generell wird nicht für das Ersatzteillager geworben. Es wird aber für Systeme, Funktionen und Prozesse geworben, die den Händlern nahegebracht werden sollen. Manchmal wird auch direkt zu den großen Händlern gefahren (siehe Anhang 3.3, Z. 311-347). Es wurde aber im Frühjahr von mykrone.green aus eine Social Media Kampagne gestartet, bei der auch für das ET-Lager geworben wurde (siehe Anhang 3.3, Z. 349-356). Bei bestimmten Neuerungen lässt sich Vitali Heidelmann einen E-Mail-Banner machen, sodass die Kunden beim E-Mail-Kontakt mit ihm auf diese Neuerungen hingewiesen werden (siehe Anhang 3.3, Z.

334-336). Früher wurde ein E-Mail-Verteiler dazu genutzt, um Werbung und Neuigkeiten zu verschicken (siehe Anhang 3.3, Z. 260-268).

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des ET-Lagers

Anzumerken ist, das Feedback bei der Kommunikation bei agroparts fehlt. Es wird nicht getrackt, wer was gesehen hat, und dadurch können keine Auswertungen gemacht werden. Außerdem sind die Verzögerungen bei einer professionellen Kommunikation vom ET-Lager hoch, da erst mit dem Marketing gesprochen werden muss, um sich zum Beispiel ein E-Mail-Banner machen zu lassen (siehe Anhang 3.3, Z. 359-378). Verbesserungen der Kommunikation des ET-Lagers könnte dann das vernünftige Tracken der Kommunikation sein (wird in mykrone.green schon versucht) und die Einstellung einer Person, die nicht nur nebenbei die digitalen Kundensysteme des ET-Lagers betreut (siehe Anhang 3.3, Z. 380-392).

4.4 Ergebnisse aus dem Interview mit den Experten des Vertriebs der MBK

Block 1: Fragen zur Person

In diesem Block ging es um einen Einstieg in das Interview und um die Klarstellung, dass es sich bei dem Interviewten auch um einen Experten handelt. Tobias Greve ist 42 Jahre alt und ist ein Werksbeauftragter im Bereich Elektronik für die norddeutschen Bundesländer. Ein Werksbeauftragter ist zuständig für den Verkauf von Maschinen an Händler. Er ist seit zehn Jahren im Unternehmen im Bereich Elektronik und seit drei Jahren übernimmt er auch den vertrieblichen Teil (siehe Anhang 3.5, Z. 2-11). Damit kann Tobias Greve als Experte für den Vertrieb der MBK angesehen werden. Eine weitere Person, die interviewt worden ist, ist Ilka van der Zee. Sie ist 29 Jahre alt und ist im Vertrieb die Schnittstelle zur IT für das SAP SD Modul und bearbeitet First und Second Level Support Tickets. Sie ist seit vier Jahren im Unternehmen und seit zweieinhalb Jahren in ihrer aktuellen Position (siehe Anhang 3.4, Z. 2-10).

Sie war nicht die passende Person für das Interview, da sie keinen direkten Kundenkontakt hat. Einige Aussagen wurden aber trotzdem mit ausgewertet.

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Vertriebes

Frage 2.1 Zielgruppen

Die Zielgruppen sind Endkunden, wie Landwirte und Lohnunternehmer, sowie Händler und Handelspartner, die wiederum die Produkte von Krone an die Endkunden verkaufen (siehe Anhang 3.5, Z. 13-15).

Frage 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.9 Kundenkommunikation

Der Kontakt mit Kunden, also Händlern findet regelmäßig durch Besuche statt. Auch auf Messen wird mit dem Kunden kommuniziert, in diesem Fall auch mit dem Endkunden, also den Landwirten (siehe Anhang 3.5, Z. 18-24).

Ein Verkauf einer Maschine an einem Endkunden findet statt, indem erst ein Vorgespräch geführt wird. Dabei wird geschaut, welche Maschinen in den jeweiligen Einsatzbereichen mit bestimmten Konfigurationen sinnvoll sind. Außerdem werden meistens Gebrauchtmaschinen wieder zurück verkauft, die noch bewertet werden müssen. Der Kauf des Endkunden beim Händler kann sich über mehrere Termine erstrecken (siehe Anhang 3.5, Z. 28-36). Die Angebote werden per E-Mail oder in Papierform dem Kunden gegeben. Die letztendliche Unterschrift muss beim Händler vor Ort geschehen. Manchmal kommt ein Werksbeauftragter von Krone noch dazu, um Detailfragen zu klären (siehe Anhang 3.5, Z. 45-60).

Im letzten Jahr wurde unter „T-Vison“ für den Endkunden auf YouTube alle 14 Tage ein anderes Thema innerhalb einer $\frac{3}{4}$ Stunde vorgestellt (siehe Anhang 3.5, Z. 70-75).

Frage 2.6 Probleme bei der Kommunikation

Die Sales App macht Probleme, da aus dieser nicht immer unmittelbar Angebote generiert werden können. Das liegt daran, dass teilweise falsche Preislisten vorhanden sind, sowie nicht alle Konfigurationen abbildbar sind. Deswegen wird die Sales App meist von den kleineren Kunden genutzt. Die größeren Händler haben ihre eigene Anbindung des Warenwirtschaftssystems an den Konfigurator (siehe Anhang 3.5, Z. 76-93).

Frage 2.7 Beschwerden

Über mykrone.green kann der Kundendienst kontaktiert werden. Es gibt auch keine Art Ticketsystem, wo Kundenfragen und Beschwerden abgearbeitet werden. Es müssen jeweils die zuständigen Personen per Telefon oder E-Mail kontaktiert werden. Es gibt keine festgeschriebene Zeit, wie schnell auf eine Anfrage reagiert werden muss (siehe Anhang 3.5, Z. 133-138).

Frage 2.8 Statusabfrage eines Auftrages

Wenn ein Endkunde wissen will, wie weit seine Bestellung ist, muss er sich an seinen Händler wenden. Der Händler bekommt bei einer Bestellung bei der MBK eine Auftragsbestätigung, mit einem avisierten Fertigungs- und Liefertermin. Diese können in Zeiten wie Corona und Lieferengpässen aber nicht unbedingt eingehalten werden. Es kann nicht digital abgefragt werden, wie weit ein Auftrag ist. Das ist nur durch Kontakt per E-Mail oder Telefon des Außendienstmitarbeiters in die Fabrik möglich. Dieser leitet die entsprechenden Informationen dann an den Händler weiter, der diese dann an dem Endkunden weiterleiten kann (siehe Anhang 3.5, Z. 117-126).

Frage 2.10 Regionale Unterschiede der Kunden

In Ostdeutschland gibt es viele Großbetriebe. Der Kontakt mit den Geschäftsführern ist förmlicher und weniger familiär. Im Nordwesten und in

Bayern ist dagegen der Umgangston per Du mit dem Kunden (siehe Anhang 3.5, Z. 144-152).

Außerdem ist die Affinität der einzelnen Kunden gegenüber digitalen Medien sehr unterschiedlich. Laut Tobias Greve ist die Kommunikation über E-Mail und Teams bei der Generation der Landwirte zwischen 45 Jahren und Rentenalter schwierig (siehe Anhang 3.5, Z. 153-157).

Frage 2.11 Sonderangebote

Für die Händler gibt es Rabattstaffeln, wo zum Beispiel festgelegt wird, dass es einen gewissen Prozentsatz an Rabatt gibt, wenn eine bestimmte Anzahl an Maschinen gekauft wird. Außerdem ist es möglich, für einzelne Händler Einkaufspakete zu schnüren, sodass sie mehr Maschinen kaufen. Dies wird individuell zwischen dem zuständigen Werksbeauftragten und dem Händler ausgemacht (siehe Anhang 3.5, Z. 164-176).

Frage 2.12 Werbung

Die Werbung für Neumaschinen wird zentral vom Marketing gesteuert (siehe Anhang 3.5, Z. 211-215). Es werden auch manchmal Aktionen veranstaltet, wie die Grünlandabende, wo gegrillt und Bier getrunken wird. Diese dienen der Vorstellung von Produktvorführungen und für Networking (siehe Anhang 3.4, 51-53).

Frage 2.13 Preiskommunikation

Die Händler bestellen die Maschinen vor und bekommen individuelle Preise. In einem Jahresgespräch mit dem Händler, werden über die Absatzziele gesprochen und geplant, wie diese erreicht werden können. Es können für den Händler auch einzelne Einkaufspakete geschnürt werden, damit der Händler konkurrenzfähig auf dem Markt ist. Bei den Preisen für einen Händler gibt es handlungsspielraum, damit Krone auf dem Markt wettbewerbsfähig sein kann (siehe Anhang 3.5, Z. 179-208). Die Papierpreislisten werden von Krone einmal im Jahr aktualisiert (siehe Anhang 3.4, Z. 144-146).

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Vertriebes

Laut Tobias Greve wäre es gut, wenn der Kunde mehr angesprochen wird. Es sollte zum Beispiel mehr Werbung über mykrone.green verschickt werden, um Händler über neue Produkte zu informieren. Eine weitere Möglichkeit für eine bessere Kundenkommunikation wäre, dem Endkunden mehr Informationen in Form von kleinen Videos zur Verfügung zu stellen. Der Endkunde soll so die Möglichkeit haben, in einem fünf minutigen Video eine Anleitung für eine kleine Reparatur oder der Montage von kleinen Teilen zu sehen. Es sollte mehr in das Aufschlauen des Kunden investiert werden (siehe Anhang 3.5, Z. 220-264).

5 Konzept für die Zentralisierung der Nachrichten in mykrone.green

Nach der Ist-Analyse durch die Interviews mit den Experten und den theoretischen Grundlagen wurde ein Konzept erarbeitet, um die Kundenkommunikation der MBK zu verbessern und Nachrichten im Portal mykrone.green zu zentralisieren.



Abbildung 2: Beispiel mykrone.green Meine Aufträge & Meine Anfragen
Quelle: In Anlehnung an mykrone.green GmbH (2022)

Der erste Teil des Konzeptes geht um das ET-Lager und den Vertrieb und das Einbinden der Aufträge in mykrone.green. Es soll bei einem Händler unter dem Account-Bereich den Bereich „Meine Aufträge“ geben (siehe Abbildung 2, hier könnten die neuen Bereiche eingefügt werden). Dieser soll eine tabellarische Übersicht über die gesamten Aufträge der Ersatzteile und Neumaschinen eines Händlers geben. Zu einem Auftrag sollte ein Titel, Status, sowie das Erstellungsdatum vorhanden sein.

Bisher hat der Händler die Möglichkeit, neue Ersatzteile bei der Plattform agroparts und über dem Parts Shop zu bestellen. Wenn ein Kunde ein Ersatzteil über agroparts bestellt, sieht er den Preis seiner Materialien und dessen kumuliertes Gewicht. Die dazugehörigen Frachtkosten werden nicht angezeigt. Der Händler kann dann anhand einer Tabelle nachvollziehen, für welches Gewicht und welche Versandart welche

Kosten auftreten (nur eine ungefähre Einschätzung). Bei einer erfolgreichen Bestellung bekommt er dann eine Auftragsbestätigung. In agro-parts kann der Kunde nur sehen, dass die Bestellung akzeptiert wurde, jedoch nicht, bei welchem Schritt der Auftrag ist. Der Händler hat die Möglichkeit, im System „Dealer Portal“ den Status seines ET-Auftrages nachzuschauen. Dort kann er herausfinden, ob sein Auftrag in der Kommissionierung, in der Verpackung oder schon versandt ist. Diese Aufträge sollten dann gesammelt unter „Meine Aufträge“ auftauchen. Dabei sollte der Händler einstellen können, ob er über das Postfach in mykrone.green oder per E-Mail über Änderungen seines Auftragsstatus bei einem ET-Auftrag informiert werden will. In der Detailseite eines ET-Auftrages sollten Informationen angezeigt werden, wie zum Beispiel eine Historie des Status, die ermittelten Frachtkosten, die dementsprechende Rechnung und die bestellten Ersatzteile. Ein weiteres Feature für den Kunden wäre die Möglichkeit, auf der Detailseite auswählen zu können, dass er ein Problem mit diesem Auftrag hat. Wenn er diesen Link geklickt hat, dann sollte er auf eine neue Seite für eine Anfrage mit vorausgefüllten Informationen kommen (Auftragsnummer).

Portalrahmen	Meine Aufträge			
	Titel	Art des Auftrages	Status	Datum
	Kauf eines Big X 680	Neumaschine	Produktion	05.01.2022
	Bestellung Ersatzteile	ET-Lager	Versandt	01.01.2022
	...			

Abbildung 3: Beispiel Übersicht Meine Aufträge
Quelle: Eigene Darstellung

Wenn ein Krone-Händler Maschinen kauft, werden die meisten Maschinen im Voraus bestellt. Der Händler hat aber nicht die Möglichkeit, den

Status seines Auftrages in einem Portal nachzusehen. Bei einem Kauf bekommt er eine Bestellbestätigung mit einem avisierten Lieferungsstermin. Wenn er genauere Informationen zu seinem Auftrag haben will, muss er seine Kontaktperson bei Krone ansprechen, die wieder mit Personen aus der Fabrik spricht, um genauere Informationen über den Auftrag des Kunden zu bekommen. Unter „Meine Aufträge“ soll auch nach Aufträgen für Bestellungen von neuen Maschinen gefiltert werden können. Auf der Detailseite eines Auftrages für neue Maschinen sollen die bestellten Maschinen aufgelistet werden, die entsprechende Rechnung und der aktuelle avisierte Liefertermin (siehe Abbildung 4). Wenn sich Informationen für einen Auftrag ändern, soll der Händler über das Postfach oder E-Mail informiert werden. Ob er überhaupt benachrichtigt wird und ob er dann auch eine E-Mail bekommt, soll er in seinen Einstellungen einstellen können. Wie bei einem ET-Auftrag soll es auf der Detailseite auch die Möglichkeit geben, auswählen zu können, dass es Probleme mit dem Auftrag gibt. Beim Klicken des Links soll auch auf eine neue Seite für eine Anfrage gesprungen werden, mit vorausgefüllten Informationen, wie zum Beispiel der Auftragsnummer.

Portalrahmen	Mein Auftrag			
	Titel:		Kauf eines Big X 680	
	Datum:		05.01.2022	
	Maschinen:			
	Produktgruppe	Modell	Letzte Änderung	Status
<input type="button" value="Ich habe Probleme mit diesem Auftrag -->"/>				

Abbildung 4: Beispiel einzelner Auftrag
Quelle: Eigene Darstellung

Ein weiterer Punkt, der hinzukommen soll, ist „Meine Anfragen“. Unter diesem sollen Anfragen zum Kundendienst (Servicefälle) und dem Portal

und die Subsysteme selbst geschickt werden können. Auf der Übersichtsseite aller Anfragen soll deswegen zwischen diesen zwei Fällen gefiltert werden können. Eine Anfrage hat ein Titel, ein Status, ein Erstellungsdatum und ein Datum für die letzte Änderung. Dabei ist es sinnvoll, diese Liste nach dem letzten Änderungsdatum zu sortieren, aber nur das Erstellungsdatum anzuzeigen. Außerdem soll auf einer Detailseite einer Anfrage der Nachrichtenverlauf dieser Anfrage zu sehen sein und die Möglichkeit gegeben sein, neue Nachrichten zu schicken (siehe Abbildung 5). Damit die Bearbeitung der Anfragen für die zuständigen Krone-Mitarbeiter kontrolliert und nachvollziehbar ablaufen kann, muss für die Kommunikation mit den Anfragen ein Ticketsystem eingebunden werden. Das Ticketsystem sortiert dann nach Art der Anfrage, wem dann ein Ticket zugewiesen wird. In dem Ticketsystem soll der Krone-Mitarbeiter auch zwischen schon vorgefertigten Satzbausteinen auswählen können, um ständig wiederkehrende Anfragen schneller beantworten zu können. Diese Satzbausteine können auch Links zu einer Hilfeseite auf mykrone.green beinhalten. Im folgenden Text wird beschrieben, wie die neue Hilfeseite aufgebaut werden soll.

Portalrahmen	Meine Anfrage	
	Titel:	Probleme mit meinem Big X
	Status:	In Klärung
	Letze Änderung:	09.01.2022
	Erstellungsdatum:	05.01.2022
	Nachrichten:	
	Krone (09.01.22):	Wir werden uns so schnell wie möglich um das Problem kümmern!
	Ich (09.01.22):	Hier Text eingeben...
	Ich habe Probleme mit dieser Anfrage -->	

Abbildung 5: Beispiel einzelne Anfrage
Quelle: Eigene Darstellung

Im Video finden Sie viele nützliche Informationen, sowohl zur Nutzung des Portals als auch zur optimalen Vorgehensweise von der Anfrage bis zur Abrechnung.

Schauen Sie einfach mal rein.



Noch Fragen? Hier unsere

*Abbildung 6: Beispiel Erklärvideo westnetz.de
Quelle: Westnetz GmbH (2022)*

Bisher kann der Kunde unter dem Menüpunkt „Support“ eine Anfrage an den Kundendienst schicken, den Support über das Kontaktformular erreichen oder die Frequently Asked Questions einsehen. Dieser Punkt soll komplett neu aufgebaut werden. Die neue Idee ist, schon allgemeine Themen und Probleme, die immer wieder auftreten, mit kurzen Videos zu erklären. Die Support-Seite soll aufgeteilt werden zwischen „Ich habe ein Problem mit meiner Maschine“ (wo dann eine neue Anfrage für den Kundendienst aufgemacht wird), „Ich habe ein Problem mit mykrone.green“, „Ich habe ein Problem mit einem Service von mykrone.green“ (einem Subsystem) und den FAQ's. Unter dem Bereich mykrone.green soll dann zum Beispiel mit kurzen Erklärvideos (siehe Abbildung 6) verdeutlicht werden, wie ein Nutzer sich registrieren kann. Zu den einzelnen Services (Subsysteme) soll es auch kurze Videos in ihrem Bereich geben, wo erklärt wird, wie dieser benutzt wird (siehe Abbildung 7). Dadurch soll ein einfacheres Verständnis des Systems mykrone.green für neuen Benutzer möglich sein, ohne dass direkt mit einem Mitarbeiter von Krone bzw. mykrone.green gesprochen werden muss.

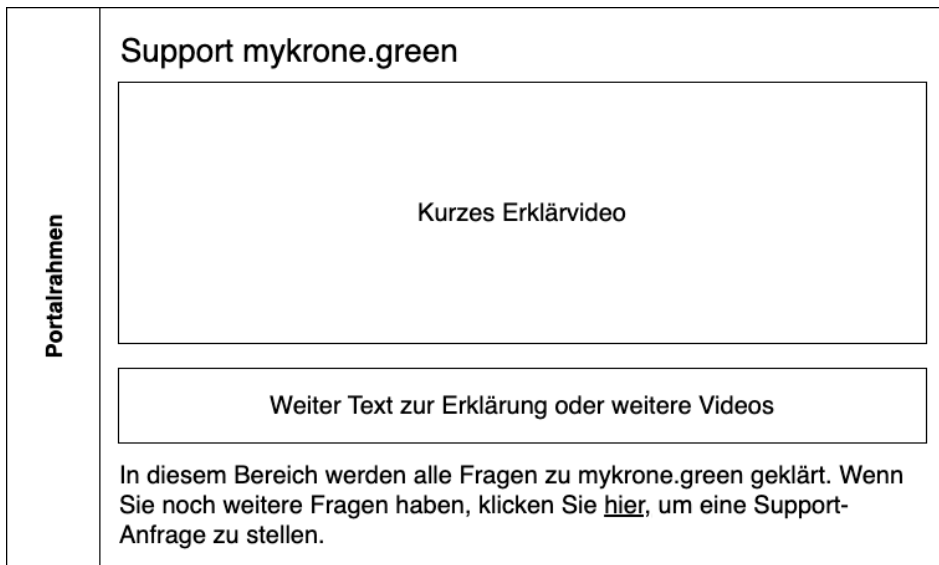


Abbildung 7: Beispiel einzelner Support-Bereich
Quelle: Eigene Darstellung

Damit die Händler und Endkunden auch Werbung in mykrone.green bekommen, sollten die Werbenachrichten des Marketings auch in mykrone.green eingebracht werden. Die eintreffenden Werbenachrichten sollten dann einer Produktgruppe zugeordnet werden. Der Nutzer soll entscheiden können, ob er generell Werbenachrichten bekommen will und dann aus welchen Bereichen. Er sollte auch einstellen können, dass er Werbenachrichten zu seinen in mykrone.green hinterlegten Maschinen bekommen möchte. Wenn der Kunde diesen Punkt zugestimmt hat, sollen ihm alle für seine Maschinen relevanten Werbenachrichten angezeigt werden. Ein Beispiel wäre die Nachricht, dass der Wintercheck für eine bestimmte Produktgruppe wieder ansteht. Für die Werbenachrichten wäre es interessant herauszufinden, wie erfolgreich sie sind. Wenn diese auch als E-Mails verschickt werden, sollte getrackt werden, ob diese E-Mails auch geöffnet werden. Ob das Tracking von E-Mail auch durchgeführt werden darf, muss rechtlich abgeklärt werden.

Damit die Werbung personalisierter wird, könnten die Daten eines Nutzers ausgewertet und passende Werbung verschickt werden. Ein Beispiel wäre herauszufinden, welche Endkunden häufiger über den E-Solutions-Shop XtraPower kaufen und denen als Angebot die größere Option zu schicken. Wenn ein Endkunde über den E-Solutions-Shop

XtraPower kauft, kann er seinen Feldhäcksler (Big X 680) für eine gewisse Anzahl an Trommelstunden 50 oder 100 PS dazu kaufen. Diese Leistung wird über ein Modul in der Maschine freigeschaltet, welches über das Mobilnetz (4G) mit Krone verbunden ist.

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Aufträge beim ET-Lager und Aufträge für neue Maschinen nachvollziehbar in mykrone.green eingebunden werden sollen. Außerdem soll es möglich sein, die Anfragen an den Kundendienst, sowie das Portal mykrone.green selbst vernünftig und übersichtlich im eigenen Konto zu finden. Aus Sicht der Krone-Mitarbeiter sollen diese Anfragen in ein Ticketsystem eingebunden werden. Der letzte Punkt des Konzeptes ist die Integration der Werbung des Marketings und generell von gezielteren Werbekampagnen über mykrone.green.

6 Kritische Reflexion

In diesem Kapitel werden die Methoden und Ergebnisse kritisch reflektiert.

Die Forschungsfrage und ihre Unterfragen konnten beantwortet werden, indem eine Ist-Analyse durch Experteninterviews durchgeführt und ein Konzept erarbeitet wurde. Im Folgendem werden die Ergebnisse der durchgeführten Experteninterviews nach den Gütekriterien der qualitativen Forschung nach *Mey, G./Ruppel, P. S. (2018)* (siehe Kapitel 3.2) bewertet.

Positiv anzumerken ist, dass das Gütekriterium der Transparenz beachtet wurde. Es wurden die Interviewleitfaden, sowie die Transkripte der Interviews bereitgestellt. Die Auswertung der Ergebnisse der Experteninterviews hätte systematischer sein können, wofür der Einsatz einer qualitativen Inhaltsanalyse sinnvoll gewesen wäre. Das Gütekriterium „Intersubjektivität“ konnte nicht erfüllt werden, da keine unterschiedlichen Interpretationen der Interviews reflektiert worden sind und die Ergebnisse der Interviews als Fakt angesehen wurden. Das Gütekriterium „Reichweite“ sagt aus, welche Verallgemeinerungen möglich und intendiert sind. Im Falle der Interviews ist festzustellen, dass durch weitere Interviews mit weiteren Experten mehr wichtige Informationen herausgefunden werden würden. In den Bereichen die untersucht werden sollten, wurde nur ein Interview mit einer Person geführt, außer im Bereich Vertrieb. Hierbei ist aber anzumerken, dass sich herausgestellt hat, dass das Interview mit Ilka van der Zee im Bereich Vertrieb nicht wirklich aussagekräftig ist. Sie ist keine passende Expertin für die Fragestellungen aus dem Interviewleitfaden gewesen.

Außerdem ist noch anzumerken, dass Interviews mit Personen aus dem Bereich Marketing sinnvoll gewesen wären, um die Kundenkommunikation der MBK zu analysieren.

Das erarbeitete Konzept wurde außerdem nicht wirtschaftlich betrachtet und eingeordnet. Somit kann keine direkte Handlungsempfehlung für

das Unternehmen ausgesprochen werden. Dafür wäre aber auch eine genauere Ausarbeitung des Konzeptes notwendig, damit die möglichen Kosten besser eingeschätzt werden könnten.

7 Fazit

Ziel der Arbeit war es, die Kundenkommunikation der MBK zu analysieren und ein Konzept zu erarbeiten zur Zentralisierung der Nachrichten im Portal mykrone.green. Das Forschungsziel wurde erreicht, indem Experteninterviews mit Personen von der MBK aus den Bereichen mykrone.green, Service, ET-Lager und Vertrieb geführt wurden. Anhand des theoretischen Hintergrunds und der Ergebnisse der Experteninterviews wurde ein Konzept zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal erarbeitet. In diesem geht es darum, die Unterpunkte „Meine Aufträge“ und „Meine Anfragen“ in mykrone.green zu schaffen. Unter „Meine Aufträge“ sollen alle Aufträge eines Nutzers zu Bestellungen beim ET-Lager oder Bestellungen von Neumaschinen aufgelistet werden. Unter dem Punkt „Meine Anfragen“ sollen alle Anfragen zum Kundendienst (Service) und alle Anfragen bei Problemen mit dem Portal selbst aufgelistet werden. In der Detailansicht einer Anfrage soll es möglich sein, den Nachrichtenverlauf mit den Krone-Mitarbeitern einzusehen. Für die Anfragen müsste im Hintergrund ein Ticketsystem eingebunden werden, welches dann die Tickets dem passenden Ansprechpartner bei Krone zuweist. Des Weiteren sollte der Support-Bereich angepasst werden, sodass kurze Erklärvideos grundlegende, immer wieder auftretende Probleme erklären und eine Einführung in das Portal mykrone.green geben. Der letzte Aspekt des Konzeptes ist die Ausweitung der personalisierten Werbung über das Portal mykrone.green und die Integration der Inhalte des Marketings in mykrone.green.

Literaturverzeichnis

- Baur, Nina/Blasius, Jörg* (Hrsg.) (Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, 2014): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, Wiesbaden: Springer VS, 2014
- Bentele, Günter* (Hrsg.) (Öffentliche Kommunikation, 2003): Öffentliche Kommunikation: Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 2003
- Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang* (Interviews mit Experten, 2014): Interviews mit Experten, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2014
- Borgmann, Gabriele* (Business-Texte, 2013): Business-Texte: Von der E-Mail bis zum Geschäftsbericht ; das Handbuch für die Unternehmenskommunikation, Wien: Linde, 2013
- Bruhn, Manfred/Esch, Franz-Rudolf/Langner, Tobias* (Hrsg.) (Handbuch Instrumente der Kommunikation, 2016): Handbuch Instrumente der Kommunikation: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen, Band 2, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2016
- Bruhn, Manfred/Hadwich, Karsten* (Hrsg.) (Künstliche Intelligenz im Dienstleistungsmanagement, 2021): Künstliche Intelligenz im Dienstleistungsmanagement: Einsatzfelder - Akzeptanz - Kundeninteraktionen, Band 2, Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, 2021
- Busch, Rainer/Dögl, Rudolf/Unger, Fritz* (Integriertes Marketing, 2001): Integriertes Marketing: Strategie, Organisation, Instrumente, 3., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Gabler Verlag, 2001
- Büttner, Claudia/Quindel, Ralf* (Gesprächsführung und Beratung, 2005): Gesprächsführung und Beratung: Sicherheit und Kompetenz im Therapiegespräch, Berlin, Heidelberg: Springer Medizin Verlag Heidelberg, 2005
- Cole, Peter/Morgan, Jerry L.* (Hrsg.) (Syntax and Semantics: Vol. 3: Speech Acts, 1975): Syntax and Semantics: Vol. 3: Speech Acts, New York: Academic Press, 1975
- Dallmer, Heinz* (Hrsg.) (Handbuch Direct Marketing, 1991): Handbuch Direct Marketing, Wiesbaden: Gabler Verlag, 1991

- (System des Direct Marketing — Entwicklung und Zukunftsperspektiven, 1991): System des Direct Marketing — Entwicklung und Zukunftsperspektiven, in: *Heinz Dallmer* (Hrsg.), Handbuch Direct Marketing, 1991, S. 3–16
- Diers, Timo* (Akzeptanz von Chatbots im Consumer-Marketing, 2020): Akzeptanz von Chatbots im Consumer-Marketing: Erfolgsfaktoren zwischen Konsumenten und künstlicher Intelligenz, Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, 2020
- Fahrzeugwerk Bernard KRONE GmbH & KG, Co.* (Krone steigert Umsatz auf 2,2 Mrd. Euro, 2022): Krone steigert Umsatz auf 2,2 Mrd. Euro, <<https://www.krone-trailer.com/news/krone-steigert-umsatz-auf-2-2mrd-euro/>> [Zugriff: 2022-09-29]
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit* (Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 2009): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 3., überarb. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009
- Grice, H. P.* (Logic and Conversation, 1975): Logic and Conversation, in: *Peter Cole/Jerry L. Morgan* (Hrsg.), Syntax and Semantics: Vol. 3: Speech Acts, 1975, S. 41–58
- Grupe, Stephanie* (Public Relations, 2011): Public Relations: Ein Wegweiser für die PR-Praxis, Berlin: Springer, 2011
- Hahne, Anton* (Kommunikation in der Organisation, 1997): Kommunikation in der Organisation, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 1997
- Hartley, Bob/Pickton, Dave* (Integrated marketing communications requires a new way of thinking, 1999): Integrated marketing communications requires a new way of thinking, in: Journal of Marketing Communications 5 (1999), Heft 2, S. 97–106, <https://doi.org/10.1080/135272699345699>
- Haug, Andrea* (Multisensuelle Unternehmenskommunikation, 2012): Multisensuelle Unternehmenskommunikation: Erfolgreicher Markenaufbau durch die Ansprache aller Sinne, Wiesbaden: Springer Gabler, 2012
- Homburg, Christian* (Grundlagen des Marketingmanagements, 2017): Grundlagen des Marketingmanagements: Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, 5., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2017
- Kaiser, Robert* (Qualitative Experteninterviews, 2014): Qualitative Experteninterviews, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2014

- Kielholz, Annette* (Online-Kommunikation, 2008): Online-Kommunikation: Die Psychologie der neuen Medien für die Berufspraxis, Heidelberg: Springer Medizin, 2008
- Kilian, Thomas* (Online-Kommunikation, 2010): Online-Kommunikation: Kunden zielsicher verführen und beeinflussen, Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, 2010
- Kreutzer, Ralf T.* (Social-Media-Marketing kompakt, 2018): Social-Media-Marketing kompakt: Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern, Wiesbaden/Heidelberg: Springer Gabler, 2018
- Mey, Günter/Ruppel, Paul Sebastian* (Sozialpsychologie und Sozialtheorie, 2018): Sozialpsychologie und Sozialtheorie, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2018
- mykrone.green GmbH* (mykrone.green, 2022): mykrone.green, <<https://mykrone.green/>> [Zugriff: 2022-10-06]
- Pastors, Sven/Ebert, Helmut* (Psychologische Grundlagen zwischenmenschlicher Kooperation, 2019): Psychologische Grundlagen zwischenmenschlicher Kooperation: Bedeutung von Vertrauen für langfristig erfolgreiche Zusammenarbeit, Wiesbaden, Germany: Springer, 2019
- Rohner, Jessica* (Psychologie der Kommunikation, 2020): Psychologie der Kommunikation, Berlin: Springer, 2020
- Schach, Annika* (Advertorial, Blogbeitrag, Content-Strategie Co, 2014): Advertorial, Blogbeitrag, Content-Strategie Co: Neue Texte der Unternehmenskommunikation, s.l.: Springer Gabler, 2014
- (Starke Texte der Unternehmenskommunikation, 2022): Starke Texte der Unternehmenskommunikation: Grundlagen und Anwendungsbeispiele von Public Relations bis Social Media, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2022
- Schieblon, Claudia* (Hrsg.) (Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer, 2013): Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer: Ein Praxishandbuch für Anwalts-, Steuerkanzleien und Wirtschaftsprüfungsunternehmen, 3., überarb. und erweiterte Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, 2013
- Schmidbauer, Klaus/Knödler-Bunte, Eberhard* (Das Kommunikationskonzept, 2004): Das Kommunikationskonzept: Konzepte entwickeln und präsentieren, Dt. Erstausg, Berlin: university press UMC POTSDAM, 2004

Schneberger, Helmut (Kommunikation von Unternehmertum, 2006): Kommunikation von Unternehmertum: Eine explorative Untersuchung im universitären Umfeld, Wiesbaden: Deutscher Univ.-Verl., 2006

Shannon, Claude E. (The mathematical theory of communication, 1963): The mathematical theory of communication, Urbana: University of Illinois Press, 1963

Watzlawick, Paul/Beavin, Janet H./Jackson, Don D. (Menschliche Kommunikation, 2007): Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien, 11., unveränd. Aufl., Bern: H. Huber, 2007

Westnetz GmbH (Einspeiseportal, 2022): Einspeiseportal, <<https://www.westnetz.de/de/einspeisen/einspeiseportal.html>> [Zugriff: 2022-10-06]

Anhang

ANHANG 1: INTERVIEWLEITFÄDEN XIII

Anhang 1.1: Leitfaden für das Interview mit Experten des Portals mykrone.green XIII

Anhang 1.2: Leitfaden für das Interview mit Experten des Service der MBK XV

Anhang 1.3: Leitfaden für das Interview mit Experten des ET-Lagers der MBK XVII

Anhang 1.4: Leitfaden für das Interview mit Experten des Vertriebs der MBK XIX

ANHANG 2: EINWILLIGUNGSERKLÄRUNGEN XXII

Anhang 2.1: Einwilligungserklärung von Monika Lühn XXII

Anhang 2.2: Einwilligungserklärung von Frank Lindenberg XXIII

Anhang 2.3: Einwilligungserklärung von Vitali Heidelmann XXIV

Anhang 2.4: Einwilligungserklärung von Ilka van der Zee XXV

Anhang 2.5: Einwilligungserklärung von Tobias Greve XXVI

ANHANG 3: INTERVIEWTRANSKRIPTE XXVII

Anhang 3.1: Transkript des Interviews mit Monika Lühn XXVII

Anhang 3.2: Transkript des Interviews mit Frank Lindenberg XXXVI

Anhang 3.3: Transkript des Interviews mit Vitali Heidelmann XLIII

Anhang 3.4: Transkript des Interviews mit Ilka van der Zee LVI

Anhang 3.5: Transkript des Interviews mit Tobias Greve LXIII

Anhang 1: Interviewleitfäden

Anhang 1.1: Leitfaden für das Interview mit Experten des Portals mykrone.green

Einstieg:

- Begrüßung & Vorstellung der eigenen Person
- Dank für die Zeit
- Hinweis auf das Forschungsziel
- Kurzer Umriss des Ablaufs und der vorgesehenen Dauer
- Einwilligungserklärung
- Klärung von offenen Fragen

Aufnahme starten!

Block 1: Fragen zur Person

- Frage 1.1 Wie heißen und wie alt sind Sie?
- Frage 1.2 Was ist Ihre derzeitige Position im Unternehmen?
- Frage 1.3 Wie lange arbeiten Sie schon im Unternehmen?
- Frage 1.4 Wie viel Arbeitserfahrung haben Sie in ihrer aktuellen Position?

Block 2: Fragen zu Einordnung von mykrone.green

- Frage 2.1 Welche Rolle haben Sie bezogen auf das Portal mykrone.green?
- Frage 2.2 Wann wurde mykrone.green aufgebaut und seit wann sind sie daran beteiligt?
- Frage 2.3 Was ist mykrone.green?

Frage 2.3.1 Was ist das Ziel des Portals mykrone.green?

Frage 2.3.2 Wie ist das Portal aufgebaut?

Frage 2.3.3 Welche Services bietet mykrone.green an?

Block 3: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation von mykrone.green

Frage 3.1 Welche Zielgruppen sollen von mykrone.green angesprochen werden?

Frage 3.2 Welche interaktiven Schnittstellen, zum Beispiel E-Mail, Webformulare, Download-Angebote etc., hat mykrone.green zum Kunden?

Frage 3.3 An welchen Stellen im Portal startet die Kommunikation seitens des Portals?

Frage 3.3.1 Welche Kanäle werden dafür genutzt?

Frage 3.3.2 Wann werden Nachrichten vom mykrone.green an den Kunden gesendet?

Frage 3.3.3 Hat der Kunde die Möglichkeit einzustellen, ob mit ihm kommuniziert wird und wenn ja auch wie oft?

Frage 3.4 Wie kann der Kunde bei einem Problem mit mykrone.green Hilfe bekommen?

Frage 3.4.1 Wie schnell wird darauf reagiert?

Frage 3.5 Wie werden Neuigkeiten und Änderungen des Portals mit dem Kunden kommuniziert?

Frage 3.6 Welche Werbemaßnahmen werden für mykrone.green eingesetzt?

Block 4: Fragen zum Fazit und Ausblick der der Kundenkommunikation von mykrone.green

- Frage 4.1 Was macht mykrone.green gut und was wiederum nicht so gut hinsichtlich der Kundenkommunikation?
- Frage 4.2 Was könnte ihrer Meinung nach verbessert oder anders gemacht werden, sodass die Kommunikation mit dem Kunden besser funktioniert?
- Frage 4.3 Welche Kommunikation sollte über mykrone.green stattfinden?

Abschluss:

- Noch einmal Dank für die Zeit
- Information über die Auswertung der Ergebnisse
- Transkript zur Prüfung anbieten
- Verabschiedung

Anhang 1.2: Leitfaden für das Interview mit Experten des Service der MBK

Einstieg:

- Begrüßung & Vorstellung der eigenen Person
- Dank für die Zeit
- Hinweis auf das Forschungsziel
- Kurzer Umriss des Ablaufs und der vorgesehenen Dauer
- Einwilligungserklärung
- Klärung von offenen Fragen

Aufnahme starten!

Block 1: Fragen zur Person

- Frage 1.1 Wie heißen und wie alt sind Sie?
- Frage 1.2 Was ist Ihre derzeitige Position im Unternehmen?
- Frage 1.3 Wie lange arbeiten Sie schon im Unternehmen?
- Frage 1.4 Wie viel Arbeitserfahrung haben Sie in ihrer aktuellen Position?

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Service

- Frage 2.1 Welche Zielgruppen sind vorhanden?
- Frage 2.2 Wie läuft ein Beispielprozess für eine Service-Dienstleistung ab?
- Frage 2.3 Wann wird mit dem Kunden kommuniziert?
- Frage 2.3.1 Welche Medien werden zur Kommunikation genutzt?
- Frage 2.3.2 Wann tritt der Kunde mit dem Service in Kontakt?
- Frage 2.3.3 Wann macht KRONE den ersten Schritt, und kommuniziert mit den Kunden?
- Frage 2.4 Wo gibt es Probleme?
- Frage 2.4.1 Welche Kommunikationsabläufe (zu Kunden) dauern besonders lange?
- Frage 2.4.2 An welchen Stellen kommt es zu Verständigungsproblemen?
- Frage 2.5 Wie schnell wird auf Beschwerden reagiert?
- Frage 2.6 Gibt es eine Hotline für Service-Fragen?
- Frage 2.7 Wie oft oder in welchen Zeitintervallen bekommt der Kunde Updates zum Status seines Servicefalls?
- Frage 2.8 Wie werden Änderungen und Preisen kommuniziert?

Frage 2.9 Wird Werbung für den Service geschaltet, und wenn ja wie und womit?

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Service

Frage 3.1 Was wird ihrer Meinung nach gut bisher im Service gemacht und was weniger gut hinsichtlich der Kundenkommunikation?

Frage 3.2 Was könnte anders gemacht werden, bzw. verbessert werden, um Kommunikation mit dem Kunden im Service-Bereich zu verbessern?

Abschluss:

- Noch einmal Dank für die Zeit
- Information über die Auswertung der Ergebnisse
- Transkript zur Prüfung anbieten
- Verabschiedung

Anhang 1.3: Leitfaden für das Interview mit Experten des ET-Lagers der MBK

Einstieg:

- Begrüßung & Vorstellung der eigenen Person
- Dank für die Zeit
- Hinweis auf das Forschungsziel
- Kurzer Umriss des Ablaufs und der vorgesehenen Dauer
- Einwilligungserklärung
- Klärung von offenen Fragen

Aufnahme starten!

Block 1: Fragen zur Person

- Frage 1.1 Wie heißen und wie alt sind Sie?
- Frage 1.2 Was ist Ihre derzeitige Position im Unternehmen?
- Frage 1.3 Wie lange arbeiten Sie schon im Unternehmen?
- Frage 1.4 Wie viel Arbeitserfahrung haben Sie in ihrer aktuellen Position?

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des ET-Lagers

- Frage 2.1 Welche Zielgruppen sind vorhanden?
- Frage 2.2 Wie werden im ET-Lager Teile von Kunden bestellt? Über agro-parts, der neue Ersatzteilshop?
- Frage 2.3 An welchen Stellen wird mit dem Kunden gesprochen?
- Frage 2.3.1 Wie oft wird mit dem Kunden kommuniziert?
- Frage 2.3.2 Welche Medien werden zur Kommunikation genutzt?
- Frage 2.3.3 Wann kommt der Kunde auf Krone zu?
- Frage 2.4 Wie werden die Frachtkosten ermittelt? Müssen Kunden nach der Bestellung im Shop noch mit Krone kommunizieren?
- Frage 2.5 Wie kann der Kunde ein Ersatzteil identifizieren?
- Frage 2.6 Wie kann der Kunde den Status seiner Bestellung herausfinden?
- Frage 2.7 Wo gibt es Probleme?
- Frage 2.7.1 Welche Kommunikationsabläufe (zu Kunden) dauern besonders lange?

Frage 2.7.2 An welchen Stellen kommt es zu Verständigungsproblemen?

Frage 2.8 Wie und wie schnell wird auf Beschwerden reagiert?

Frage 2.9 Wie werden Sonderangebote mit dem Kunden kommuniziert?

Frage 2.10 Wird für das ET-Lager geworben und wenn ja, wie?

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des ET-Lagers

Frage 3.1 Was wird ihrer Meinung nach gut bisher im ET-Bereich gemacht und was weniger gut hinsichtlich der Kundenkommunikation?

Frage 3.2 Was könnte anders gemacht werden, bzw. verbessert werden, um Kommunikation mit dem Kunden im ET-Bereich zu verbessern?

Abschluss:

- Noch einmal Dank für die Zeit
- Information über die Auswertung der Ergebnisse
- Transkript zur Prüfung anbieten
- Verabschiedung

Anhang 1.4: Leitfaden für das Interview mit Experten des Vertriebs der MBK

Einstieg:

- Begrüßung & Vorstellung der eigenen Person
- Dank für die Zeit
- Hinweis auf das Forschungsziel
- Kurzer Umriss des Ablaufs und der vorgesehenen Dauer
- Einwilligungserklärung
- Klärung von offenen Fragen

Aufnahme starten!

Block 1: Fragen zur Person

- Frage 1.1 Wie heißen und wie alt sind Sie?
- Frage 1.2 Was ist Ihre derzeitige Position im Unternehmen?
- Frage 1.3 Wie lange arbeiten Sie schon im Unternehmen?
- Frage 1.4 Wie viel Arbeitserfahrung haben Sie in ihrer aktuellen Position?

Block 2: Fragen zum Ist-Zustand der Kundenkommunikation des Vertriebes

- Frage 2.1 Welche Zielgruppen sind vorhanden?
- Frage 2.2 An welchen Stellen wird mit dem Kunden gesprochen?
- Frage 2.3 Wie oft wird mit dem Kunden kommuniziert?
- Frage 2.4 Welche Medien werden zur Kommunikation genutzt?
- Frage 2.5 Wann kommt der Kunde auf Krone zu?
- Frage 2.6 Wo gibt es Probleme?
- Frage 2.6.1 Welche Kommunikationsabläufe (zu Kunden) dauern besonders lange?
- Frage 2.6.2 An welchen Stellen kommt es zu Verständigungsproblemen?
- Frage 2.7 Wie und wie schnell wird auf Beschwerden reagiert?
- Frage 2.8 Gibt es ein einheitliches Portal, wo der Kunde den Status über seinen Auftrag sehen kann?
- Frage 2.9 Wie oft findet der Kontakt eines Endkunden direkt mit Krone statt?
- Frage 2.10 Wie sind die regionalen Unterschiede zwischen den Kunden?

- Frage 2.11 Wie sieht es mit Sonderangeboten aus? (Die Sonderangebote der Gebrauchtmachines, sind schon in mykrone.green auf der Gebrauchtmachinesplattform.)
- Frage 2.12 Wie wird Werbung geschaltet? Wird auch Social Media dafür genutzt?
- Frage 2.13 Wie werden Preise mit dem Kunden kommuniziert?

Block 3: Fragen zum Fazit und Ausblick der Kundenkommunikation des Vertriebes

- Frage 3.1 Was wird ihrer Meinung nach gut bisher im Vertrieb gemacht und was weniger gut hinsichtlich der Kundenkommunikation?
- Frage 3.2 Was könnte anders gemacht werden, bzw. verbessert werden, um Kommunikation mit dem Kunden im Vertrieb zu verbessern?

Abschluss:

- Noch einmal Dank für die Zeit
- Information über die Auswertung der Ergebnisse
- Transkript zur Prüfung anbieten
- Verabschiedung

Anhang 2: Einwilligungserklärungen

Anhang 2.1: Einwilligungserklärung von Monika Lühn

Einwilligungserklärung zum Interview

Bachelorarbeit: Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal

Interviewer: Philipp Schröer

Interviewte(r): Monika Lühn

Interviewdatum: 22.09.2022

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Experte für ein Gespräch für die Abfassung einer Bachelorarbeit an der Hochschule Osnabrück zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. A, Art 7 der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) muss für die Datenerhebung im Rahmen eines solchen Interviews sowie die weitere Datenverarbeitung im Anschluss daran Ihre Zustimmung eingeholt werden, da Ihre Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der Bachelorarbeit verwendet (zitiert) werden sollen.

Damit die Inhalte des Interviews transkribiert werden können, wird das Interview aufgezeichnet. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

Die Daten können von den Betreuern bzw. Begutachtern der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden.


Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Darüber hinaus besteht das Recht auf Auskunft durch den Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten, das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten, ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Philipp Schröer (philipp.schroeer.1@hs-osnabrueck.de), Student der Studienrichtung Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück

Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet und verschriftlicht wird. Des Weiteren stimme ich der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

Spelle, 23.09.22
Ort, Datum


Unterschrift

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.2: Einwilligungserklärung von Frank Lindenberg

Einwilligungserklärung zum Interview

Bachelorarbeit: Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal

Interviewer: Philipp Schröer

Interviewte(r): Frank Lindenberg

Interviewdatum: 26.09.2022

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Experte für ein Gespräch für die Abfassung einer Bachelorarbeit an der Hochschule Osnabrück zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. A, Art 7 der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) muss für die Datenerhebung im Rahmen eines solchen Interviews sowie die weitere Datenverarbeitung im Anschluss daran Ihre Zustimmung eingeholt werden, da Ihre Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der Bachelorarbeit verwendet (zitiert) werden sollen.

Damit die Inhalte des Interviews transkribiert werden können, wird das Interview aufgezeichnet. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

Die Daten können von den Betreuern bzw. Begutachtern der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden.

Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Darüber hinaus besteht das Recht auf Auskunft durch den Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten, das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten, ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Philipp Schröer (philipp.schroeer.1@hs-osnabrueck.de), Student der Studienrichtung Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück

Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet und verschriftlicht wird. Des Weiteren stimme ich der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

10.10.22 Spelle
Ort, Datum


Unterschrift

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.3: Einwilligungserklärung von Vitali Heidelmann

Einwilligungserklärung zum Interview

Bachelorarbeit: Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal

Interviewer: Philipp Schröder

Interviewte(r): Vitali Heidelmann

Interviewdatum: 28.09.2022

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Experte für ein Gespräch für die Abfassung einer Bachelorarbeit an der Hochschule Osnabrück zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. A, Art 7 der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) muss für die Datenerhebung im Rahmen eines solchen Interviews sowie die weitere Datenverarbeitung im Anschluss daran Ihre Zustimmung eingeholt werden, da Ihre Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der Bachelorarbeit verwendet (zitiert) werden sollen.

Damit die Inhalte des Interviews transkribiert werden können, wird das Interview aufgezeichnet. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

Die Daten können von den Betreuern bzw. Begutachtern der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden.

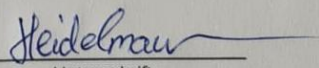
Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Darüber hinaus besteht das Recht auf Auskunft durch den Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten, das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten, ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Philipp Schröder (philipp.schroeder.1@hs-osnabrueck.de), Student der Studienrichtung Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück

Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet und verschriftlicht wird. Des Weiteren stimme ich der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

Spelle, 10.10.2022
Ort, Datum


Unterschrift

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.4: Einwilligungserklärung von Ilka van der Zee

Einwilligungserklärung zum Interview

Bachelorarbeit: Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal

Interviewer: Philipp Schröder

Interviewte(r): Ilka van der Zee

Interviewdatum: 28.09.2022

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Experte für ein Gespräch für die Abfassung einer Bachelorarbeit an der Hochschule Osnabrück zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. A, Art 7 der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) muss für die Datenerhebung im Rahmen eines solchen Interviews sowie die weitere Datenverarbeitung im Anschluss daran Ihre Zustimmung eingeholt werden, da Ihre Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der Bachelorarbeit verwendet (zitiert) werden sollen.

Damit die Inhalte des Interviews transkribiert werden können, wird das Interview aufgezeichnet. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

Die Daten können von den Betreuern bzw. Begutachtern der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden.

Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Darüber hinaus besteht das Recht auf Auskunft durch den Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten, das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten, ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Philipp Schröder (philipp.schroeder.1@hs-osnabrueck.de), Student der Studienrichtung Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück

Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet und verschriftlicht wird. Des Weiteren stimme ich der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

Spelle 11.10.2022
Ort, Datum


Unterschrift

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 2.5: Einwilligungserklärung von Tobias Greve

Einwilligungserklärung zum Interview

Bachelorarbeit: Analyse der Kundenkommunikation der Maschinenfabrik Bernard Krone und Entwicklung eines Konzeptes zur Zentralisierung der Nachrichten im mykrone.green Portal

Interviewer: Philipp Schröder

Interviewte(r): Tobias Greve

Interviewdatum: 30.09.2022

Herzlichen Dank, dass Sie sich bereit erklärt haben, als Experte für ein Gespräch für die Abfassung einer Bachelorarbeit an der Hochschule Osnabrück zur Verfügung zu stehen.

Gemäß Art. 6 Abs. 1 lit. A, Art 7 der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) muss für die Datenerhebung im Rahmen eines solchen Interviews sowie die weitere Datenverarbeitung im Anschluss daran Ihre Zustimmung eingeholt werden, da Ihre Aussagen unter Nennung Ihres Namens in der Bachelorarbeit verwendet (zitiert) werden sollen.

Damit die Inhalte des Interviews transkribiert werden können, wird das Interview aufgezeichnet. Sie erhalten die Abschrift vor der Verwendung zur Freigabe. Das Transkript des Interviews wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

Die Daten können von den Betreuern bzw. Begutachtern der wissenschaftlichen Arbeit für Zwecke der Leistungsbeurteilung eingesehen werden.

Sie können die Zustimmung zur Verwendung dieses Interviews jederzeit widerrufen, alle Aussagen, die bis zu diesem Zeitpunkt in der wissenschaftlichen Arbeit verwendet wurden, sind allerdings rechtskonform und müssen nicht aus der Arbeit entfernt werden.

Darüber hinaus besteht das Recht auf Auskunft durch den Verantwortlichen an dieser Studie über die erhobenen personenbezogenen Daten, das Recht auf Berichtigung, Löschung, Einschränkung der Verarbeitung der Daten, ein Widerspruchsrecht gegen die Verarbeitung sowie des Rechts auf Datenübertragbarkeit.

Wenn Sie Fragen zu dieser Erhebung haben, wenden Sie sich bitte gern an den Verantwortlichen dieser Untersuchung: Philipp Schröder (philipp.schroeder.1@hs-osnabrueck.de), Student der Studienrichtung Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück

Ich bin damit einverstanden, dass das Interview aufgezeichnet und verschriftlicht wird. Des Weiteren stimme ich der Verwendung meiner personenbezogenen Daten im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit hiermit zu.

Alfhausen, 30.09.2022
Ort, Datum

Tobias Greve
Unterschrift

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang 3: Interviewtranskripte

Anhang 3.1: Transkript des Interviews mit Monika Lühn

Das Experteninterview wurde in einem Teams-Meeting am 22. September 2022 von 16:11 bis 16:32 Uhr durchgeführt. Zu Beginn stellte sich der Interviewer nochmals vor und legte dem Experten den Grund und das Thema des Interviews offen. Zudem wurde dem Interviewer das Du angeboten, so dass sich die Interviewpartner geduzt haben. Im nachfolgenden befindet sich die vereinfachte Transkription des Interviews.

S = Schröder, Philipp (Interviewer)

L = Lühn, Monika (Interviewte)

- 1 P: Erst einmal generell Fragen zu Person, wie heißt du und wie alt bist du?
- 2 L: Ich heiße Monika Lühn und ich bin 29 Jahre alt.
- 3 P: Und was ist deine derzeitige Position im Unternehmen?
- 4 L: Ich leite das Team mykrone.green-Portal und bin auch der Product Owner.
- 5 Das heißt, alle Anforderungen rund um das Portal kommen bei mir an, und ich
- 6 leite die an die entsprechenden Instanzen weiter.
- 7 P: Und wie lange bist du schon bei Krone?
- 8 L: Ich bin ziemlich genau seit fünf Jahren bei der Firma Krone angestellt.
- 9 P: Und du bist dann direkt damit angefangen?
- 10 L: Ich bin gestartet mit meiner Abschlussarbeit, meine Masterarbeit zum Thema
- 11 mykrone.green. Also damals haben wir das Portal aufgebaut und gleichzeitig
- 12 auch den E-Solutions-Shop, den Shop wo man Addons kaufen kann. Und dann
- 13 hat sich daraus die Abteilung mykrone.green Sales und Services entwickelt, und
- 14 seitdem bin ich dann in der Abteilung angestellt.
- 15 P: Okay, danke. Also du bist dann der Chef von mykrone.green oder wie kann
- 16 man dich dann da einordnen?

17 L: Ja, das sage ich immer ein bisschen ungern. Wir sind das komplette Team,
18 das daran arbeitet. Also ich koordiniere das Team und versuche, dass bei so
19 vielen Anforderungen, die reinkommen, das Team auf den richtigen Weg zu ha-
20 ben. Jeder sollte nicht so sein eigenes Ding machen, weil das bei den ganzen
21 Komplexitäten und digitalen Systemen, die wir haben, ganz schön einfach ist, da
22 das Ziel aus den Augen zu verlieren. Und das versuche ich dann zumindest so
23 ein bisschen zusammenzuhalten und auch den Überblick über die unterschiedli-
24 chen Themen zu haben.

25 P: Okay, danke. Wann wurde mykrone.green aufgebaut? Und seit wann bist du
26 daran beteiligt?

27 L: Gestartet sind für 2017. Ziel war eigentlich, diesen E-Solutions-Shop aufzu-
28 bauen, also einen Shop für Addon-Produkte. Da haben wir festgestellt, dass wir
29 eigentlich ein Fundament brauchen oder eine Basis für den Kunden, seinen ei-
30 genen Einstieg in die Krone Kundenwelt. Und von da aus gehend, haben wir ge-
31 sagt gut, wir brauchen ein Portal, wo wir dann auf der grünen Wiese das Grund-
32 gerüst aufbauen für weitere zukünftige Systeme, Geschäftsfelder, Entwicklungen,
33 Geschäftsmodelle etc. So ist damals das mykrone.green entstanden. Wir sind
34 dann im November 2019 auf der Agritechnica mit dem Portal live gegangen.

35 P: Also kannst du mir einmal vorstellen, was generell mykrone.green ist, das Ziel
36 von mykrone.green und wie es aufgebaut ist.

37 L: Mykrone.green, oder das Ziel von mykrone.green ist es eigentlich alle Informa-
38 tionen, Anwendungen und maschinenspezifischen Daten dem Kunden auf einer
39 Plattform darzustellen. Das heißt, der Kunde loggt sich einmal ein gelangt über
40 unterschiedliche Use Cases zu seinen Anforderungen. Sprich das Portal ist für
41 sämtliche Zielgruppen ausgelegt, unsere Händler und auf der anderen Seite aber
42 auch unsere Endkunden. Diese sind die Landwirte oder Lohnunternehmer. Beide
43 können dieses Portal nutzen und steigen dann ein mit unterschiedlichen Zielen.
44 Der eine Mitarbeiter aus der Werkstatt hat, zum Beispiel das Ziel, dass er ein
45 Ersatzteil für eine Krone-Maschine braucht. Dann loggt er sich in mykrone.green
46 ein und gelangt über die Maschinen-Detail-Seite, also über seine Maschine zum
47 Ersatzteil-Shop und findet dann direkt zu seiner Maschinen Seriennummer die
48 richtigen Ersatzteile. Ein anderes Thema aus dem Vertrieb, der Krone-Händler
49 sitzt gerade mit seinem Kunden zusammen und möchte den neuen Feldhäcksler

50 oder einen neuen Feldhäcksler konfigurieren. Er geht auch dort über diesen Use
51 Case in mykrone.green, öffnet den Konfigurator und konfiguriert gemeinsam mit
52 dem Kunden seine Maschine und schickt die Bestellung direkt an den Krone-
53 Vertrieb weiter durch.

54 P: Welche Services bietet das sonst noch so an? Was kann man mit mykro-
55 ne.green machen?

56 L: Insgesamt haben wir sämtliche Use Cases, die dort angebunden werden. Zum
57 Beispiel ist das auch die Einsicht in Telemetriedaten. Das ist unser Smart Tele-
58 matics System. Das ist eher für die Endkunden geeignet. Dort können Maschi-
59 nendaten eingesehen werden, also Live-Daten der Maschine. Wo befindet sich
60 die Maschine, wie viele Ballen hat die Maschine gemacht, wie viele Trommel-
61 stunden hat sie gearbeitet und wie feucht sind die Ballen. Bei dem Feldhäcksler
62 genauso, bei jedem Maschinenmodell gibt es dann auch die jeweils spezifischen
63 Analysedaten, die man dort als Kunde einsehen kann. Auf der anderen Seite
64 kann man auch noch technische Dokumente in mykrone.green finden. Also von
65 einem Maschinenbild bis hin zur Betriebsanleitung, Umbauinformation und Er-
66 satzteillisten. Außerdem findet man den Konfigurator und unseren Merchandi-
67 sing-Shop dort. Man kann sich mit seinem Händler vernetzen, und der Händler
68 kann dann auch remote auf die Maschinen Daten zugreifen. Also da gibt's sämt-
69 liche Use Cases, die dort abgebildet werden können. Das war noch nicht alles,
70 da ist noch viel in der Pipeline.

71 P: Da komme ich später noch einmal darauf zu sprechen. Also, welche Zielgrup-
72 pen sollen dann von mykrone.green angesprochen, du hattest schon Händler
73 erwähnt. Was gibt es da noch für weitere?

74 L: Die Hauptzielgruppen sind unsere Händler und die Endkunden, also der Lohn-
75 unternehmer und der Landwirt. Mykrone.green können aber auch interne Benut-
76 zer, also sprich Krone Mitarbeiter nutzen. Teilweise machen die das auch um
77 technische Dokumente herunterzuladen oder auch die Maschinen auszutesten,
78 die Maschinen hinzuzufügen oder sie für Demozwecke den Kunden zu zeigen.
79 Eigentlich kann man diese drei Hauptzielgruppen Intern, Händler und Endkunde
80 zusammenfassen.

81 P: Ja, dann geht es jetzt um die Fragen zur Kommunikation, wie ist da gerade
82 der Ist-Zustand? Welche interaktiven Schnittstellen, also zum Beispiel E-Mails,
83 Web-Formulare, Download-Angebote etc., hat mykrone.green zum Kunden?

84 L: Der Kunde hat die Möglichkeit über ein Kontaktformular mit uns in Verbindung
85 zu treten. Wir haben einmal das allgemeine Kontaktformular, da geht es um
86 Themen rund um mykrone.green, also sprich Maschinenanlage, Benutzerac-
87 count, Fragen zu einem bestimmten Service, wie dem Konfigurator. Dann haben
88 wir noch den Kontakt über unser Service Formular. Das heißt, habe ich ein Prob-
89 lem mit meiner Maschine oder habe ich einen Schadensfall, kann ich über unser
90 Kunden Service Formular direkt unseren Krone-Service kontaktieren. Des Weite-
91 ren haben wir das mykrone.green Postfach, das ist ein integriertes Postfach, wie
92 man das von anderen, zum Beispiel bei der Bank auch kennt. Wir können da
93 verschiedene Nachrichten rein senden, entweder maschinenspezifische oder
94 auch allgemeine oder Nachrichten zu spezifischen bestimmten Services. Zum
95 Beispiel, dass wir eine Nachricht aus unserem Konfigurator aus der Anwendung
96 Konfigurator raus senden. So können wir dann auch verschiedene Zielgruppen
97 ansprechen. Wir können differenzieren, also Nachrichten nur an Händler schi-
98 cken, nur an Händler aus einem bestimmten Land, nur an Endkunden, nur an
99 interne Nutzer und nur an Administratoren. Da gibt es das sämtliche Selektions-
100 möglichkeiten. Die andere Kontaktmöglichkeit ist noch über das Telefon. Wir ha-
101 ben auch eine mykrone.green Hotline. Teilweise haben auch die einzelnen
102 Shops oder Services auch eigene Telefonnummern. Das sind jetzt aktuell die
103 Möglichkeiten, wie die uns erreichen können. Natürlich haben wir sonst noch
104 einige Formulare. In einigen Ländern haben wir Garantie Formulare, die auszu-
105 füllen sind. Das werden auch zukünftig mehr und mehr werden. Das sind so die,
106 die wir aktuell haben.

107 P: Also kann der Kunde dann bei Problemen, wenn der Hilfe braucht, euch per
108 Telefon erreichen, manches auch per E-Mail und direkt selbst eine Nachricht aus
109 dem Portal schreiben, oder wie?

110 L: Genau über das Kontaktformular kann er uns direkt eine Nachricht schicken.
111 Das läuft dann auch direkt in unser Support Postfach ein und bearbeiten dann
112 das. Unser Team teilt sich das dann immer auf. Carolin und Justus bei uns im

113 Team bearbeiten das Postfach und schauen dann da täglich rein und antworten
114 dann auf die E-Mails und die Anfragen.

115 P: Kann der Kunde jetzt auf mykrone.green zukommen und dann selbst eine
116 Nachricht schicken oder in das Postfach gehen oder irgendwie auf die Download-
117 Angebote zugreifen?

118 L: Ja.

119 P: Aber jetzt gibt es auch die Kommunikation von der anderen Seite, von mykro-
120 ne.green aus. Was gibt es da? Wann werden Nachrichten von mykrone.green an
121 den Kunden gesendet? Welche Fälle gibt es, welche Prozesse?

122 L: Aktuell muss man sagen, dass das noch nicht so wirklich ausgebaut ist. Wir
123 sind jetzt angefangen mit Nachrichten, die wir allgemein aus dem Portal-Backend
124 raus senden können. Also wir selbst können Nachrichten formulieren. Das ma-
125 chen wir, wenn wir zum Beispiel ein Update fahren, dann informieren wir über
126 Neuigkeiten oder Neuerungen und neue Funktionen in mykrone.green, dann
127 senden wir Nachrichten raus. Wenn sich die Datenschutzbestimmungen geän-
128 dert haben mit den rechtlichen Bedingungen schicken wir eine Nachricht raus.
129 Wir haben jetzt teilweise auch schon fabriziert, dass wir Werbung darüber spie-
130 len. Also bei uns kann man auch eine Werbeeinwilligung abgeben in mykro-
131 ne.green bei der Registrierung oder später dann im Postfach, wenn man das
132 noch nicht gemacht hat. Da haben wir auch zum Beispiel schon zum E-Solutions
133 Shop bestimmte neue Produkte aus dem Shop vermarktet oder auf die Neuigkei-
134 ten hingewiesen oder auf Trainingsangebote aus dem Trainingsportal, wo wir
135 direkt zur Anmeldung verlinken. Das sind so Sachen, die dort landen. Bei den
136 Administratoren ist es noch so, dass die Admins auch Nachrichten erhalten,
137 wenn zum Beispiel ein Unternutzer eine Anfrage gestellt hat für ein Subsystem.
138 Also der möchte gerne einen Zugang zu einem bestimmten Service haben, dann
139 erhält der Admin darüber eine Benachrichtigung in seinem Postfach und der Ad-
140 min kann direkt über den Link dann zu der Einstellung springen. Das sind so die
141 Use Cases für das Postfach.

142 P: Dann kommt ja die ganze Kommunikation immer. Kann der Kunde da auch
143 was einstellen, wann die kommt oder ob er generell informiert werden will?

144 L: Aktuell ist es nicht der Fall, er kann das aktuell noch nicht einstellen, weil wir
145 das noch nicht so richtig hoch frequentieren. Das wird sich aber zukünftig än-
146 dern. Da möchten wir gerne die Möglichkeit bieten, dass es da die Auswahl zwi-
147 schen ich möchte gerne nur Servicenachrichten bekommen, nur Marketingbe-
148 nachrichtigung oder nur Ersatzteilnachrichten, weil es verschiedene Nutzergrup-
149 pen gibt. Zum Beispiel sind pro Unternehmen meistens 10 oder 20 Benutzer, die
150 registriert sind. Da kann es sein, dass der eine eher in der Werkstatt arbeitet. Er
151 braucht dann nur die Servicebenachrichtigungen oder die Ersatzteilbenachrichti-
152 gung und der aus dem Vertrieb, den interessieren ihn nicht. Er braucht eigentlich
153 nur die Vertriebsbenachrichtigung oder vielleicht noch die Marketingbenachrichti-
154 gung. Dann werden wir in den Einstellungen von mykrone.green noch solche
155 Auswahlmöglichkeiten hinzufügen.

156 P: Wie werden Änderungen und Neuigkeiten kommuniziert? Also zum Beispiel,
157 wenn es ein Update vom Portal gibt oder eine neue Version, ein besonderes
158 Event steht an, was gibt es da für Möglichkeiten?

159 L: Aktuell ist es so, dass wir meistens eine Portalnachricht im Backend verfassen
160 und die dann über die Backendfunktion verschicken.

161 P: Welche Werbemaßnahmen habt ihr getroffen habe? Zum Beispiel Flyer her-
162 ausbringen oder Online-Werbung. Wie du schon erwähnt hattest, wart ihr auf der
163 Agritechnica. Wie lief das ab Und was sonst noch so gemacht?

164 L: Du meinst im Hinblick auf die Vermarktung des Portals an sich?

165 P: Ja.

166 L: Tatsächlich ist es so, dass lange Zeit mit dem Go-Live die Agritechnica das
167 einzige war. Das lag an der Zusammenfügung der Services auf eine Plattform mit
168 einem Login, woraufhin ziemlich schnell von selbst Traffic darauf war. Wir haben
169 unsere ganzen internen Leute geschult. Das hat auch seine Zeit gedauert, bis wir
170 die Vertriebsleute und Ersatzteilleute und die ganzen Töchter geschult haben.
171 Das haben wir während der Corona-Zeit dann genutzt und da viel Online-
172 Trainings gemacht. Als es dann wieder ein bisschen bergauf ging, haben wir da
173 auch wieder unsere Händler besucht. Das haben wir aber eigentlich auch wirklich
174 die ganze Zeit gemacht, dass wir immer wieder rausgefahren sind. Dieses Jahr

175 im Frühjahr hatten wir zusätzlich eine Marketingkampagne im Social-Media-
176 Bereich gestartet. Wir haben bei Facebook und Instagram bezahlte Ads geschal-
177 tet, aber auch organischen Kontinent, wo wir verschiedene Services in mykro-
178 ne.green im Hinblick auf die Registrierung vermarktet haben. Das heißt, hast du
179 noch keinen mykrone.green Account, kannst du dich registrieren und mehr Krone
180 und mehr Service haben. So lief unter diesem mehr Krone Motto dann die Social-
181 Media-Kampagne. Ansonsten haben wir immer wieder kleinere Sachen gemacht,
182 wie ein paar Merch-Artikel zusammengestellt und gekauft und auch teilweise an
183 unsere Partner raus gesendet. Das waren unter anderem Visitenkärtchen und
184 Kugelschreiber, um einfach noch mal die Marke mykrone.green zu pushen.

185 P: Jetzt kommen wir auch schon zum Abschluss. Generell einmal was macht für
186 dich mykrone.green gut und was wieder nicht so gut hinsichtlich der Kunden-
187 kommunikation? Was könnte man anders machen?

188 L: Was wir gut machen, dass wir daran arbeiten, dass wir eine Kundenwelt schaf-
189 fen, also ein Einstieg in die Krone-Welt und damit auch ein Postfach, also ein
190 Kommunikationsweg.

191 L: Das, was aber auch gleichzeitig unsere Schwäche oder unser Potenzial ist,
192 dass es noch längst nicht ausgebaut ist. Unsere Herausforderung ist, alle diese
193 ganzen Services, die teilweise auch bei unterschiedlichen Dienstleistern liegen
194 oder durch Dienstleister betreut werden, da dafür zu sorgen, dass jedes System
195 Nachrichten einheitlich über das Portal spielt. Das ist ein Riesenaufwand und das
196 haben wir bis jetzt noch nicht umgesetzt. Das werden wir jetzt als allererstes ma-
197 chen mit dem Technical Information Center, dem TIC.

198 L: Da werden wir dafür sorgen, dass bei einem neuen Dokument, sprich zum
199 Beispiel eine Betriebsanleitung, eine Nachricht ins mykrone.green läuft und und
200 der Nutzer dann darüber informiert wird. Er sollte dann auch eine Erinnerungs-
201 mail kriegen. Das haben wir jetzt auch schon, aber wir nutzen es aber auch noch
202 nicht so wirklich. Wenn es eine sehr wichtige Nachricht ist, bekommt er eine Er-
203 innerungsmail auf seine E-Mail-Adressen mit der registriert ist, mit der Informati-
204 on, dass er neue Nachrichten im Postfach hat mit dem direkten Link zu der Nach-
205 richt. Was wir auf der anderen Seite noch auf jeden Fall verbessern müssen und
206 wo wir noch spezifischer werden müssen ist, dass wir auch auf der einen Seite
207 zentral Nachrichten versenden, nicht nur zu Themen, die mykrone.green betref-

208 fen. Man kann das noch ganzheitlich eine Ebene höher ziehen. Die MBK, also
209 die Maschinenfabrik, kommuniziert einheitlich in dem gleichen Layout und mit
210 dem gleichen Wording über den gleichen Kommunikationsweg, den der Kunde
211 vielleicht auch wählt. Vielleicht möchte er nur per E-Mail kontaktiert werden oder
212 nur über das mykrone.green-Postfach. Dann bekommt er auch all diese Benach-
213 richtigungen über diesen einen Kommunikationsweg. Auf der anderen Seite
214 müssen wir noch besser werden in der Benachrichtigung zu den bestimmten
215 Produkten. Aktuell machen wir das auch nicht. Sprich ein Endkunde hat einen
216 bestimmten Feldhäcksler oder ein bestimmtes Modell. Dann möchten wir auch
217 nur dem Kunden eine Nachricht schreiben, der dieses Modell auch hat. Ein End-
218 kunde oder ein Landwirt, der keinen Häcksler fährt, sondern nur Schwader hat,
219 der braucht keine Nachrichten zu einem Feldhäcksler. Der möchte auch nur über
220 eine Benachrichtigung zum Schwader informiert werden. Also das wir nutzerspe-
221 zifischer werden und auch die Nachrichten filtern, sodass wir nur wichtige und
222 informative Nachrichten an die Zielgruppen versenden.

223 P: Wie läuft aus denn bisher. Wir das trotzdem an die Leute geschickt?

224 L: Ja. Aktuell läuft das parallel neben dem Portal aus Krone Media. Da wird ein-
225 fach eine zentrale Nachricht geschickt. Wenn du ausgewählt hast, Service Nach-
226 richten zu bekommen, bekommst du alle. Also zu jeder Maschine, bekommst du
227 eine Servicenachricht. Dann musst du erst mal gucken, ok habe ich überhaupt
228 diese Maschine, ist die in meinem Portfolio. Wenn du Händler bist, betreue ich
229 diese Maschine überhaupt, hat einer meiner Kunden diese Maschine. Das ist
230 unnötig und wir spammen den damit eigentlich nur zu. Das ist eigentlich nicht
231 das Ziel.

232 P: Dann können wir da auch gleich direkt an der Stelle weitermachen. Generell
233 wollte ich noch mal wissen, was man noch in mykrone.green integrieren könnte.
234 Also du meintest, dass man erst einmal an die Nachrichten an die bestimmten
235 Personen mit den Maschinen schicken sollte. Was gibt es sonst noch so? Was
236 weißt du, was sich vielleicht noch lohnen würde, noch in das Portal zu integrie-
237 ren? Wie zum Beispiel, dass das Marketing immer bestimmte E-Mails raus-
238 schickt, die besser über mykrone.green geschickt werden sollten.

239 L: Es ist natürlich sinnvoll, dass wir uns mit Krone-Link oder mit einem anderen
240 Tool vernetzen, mit dem das Marketing auch arbeitet. Das wir, wie ich vorhin

241 schon ein bisschen angedeutet habe, diese zentrale Nachrichtensteuerung im-
242 plementieren. Also sprich egal ob wir, ein Subsystem oder das Marketing eine
243 Nachricht rausschickt, ist es dann zentral gesteuert wird. Das wenn das Marke-
244 ting sich entscheidet, eine Werbung zu schalten, die das über das Portal machen
245 können. Mit bestimmten vorgefertigten Templates, die immer gleich aussehen
246 oder zumindest für bestimmte Bereiche gleich aussieht, je nachdem ob es viel-
247 leicht ein Marketing-Thema, Vertriebs-Thema oder Service-Thema ist, können
248 Nachrichtn verschickt werden. Dann kann ich das aus einer zentralen Instanz
249 rausschicken. Also ich habe nicht fünf oder sechs E-Mail-Service Provider, son-
250 dern ich habe einen zentralen Weg darüber. Mit dem mit dem Tool arbeiten dann
251 alle Krone oder MBK-Kollegen und können von da aus Marketingnachrichten,
252 Servicenachrichten, Vertriebsnachrichten bzw. alles Mögliche raus senden. Das
253 wäre so ein bisschen so leicht geträumt, wie das aussehen könnte. Das wäre
254 jedenfalls sehr stark, wenn wir das irgendwann mal hätten.

255 P: Also das zum Beispiel bei Neuigkeiten, automatisch anhand einer Schnittstelle
256 diese über eine Kachelnachricht in mykrone.green angezeigt werden?

257 L: Genau das wäre halt auch noch eine. Das ist das, was ich vorhin mit TIC an-
258 gedeutet habe. Diese automatische Schnittstelle aus dem System ist sowieso
259 notwendig und sollte auch kommen. Ziel ist, das wir A diese Nachrichten ins
260 Postfach schicken können und an den Kacheln aussenden können, natürlich
261 auch an der Maschine direkt, auf der Maschinendetailseite, das dann auch spezi-
262 fischen Maschinen die Nachrichten angezeigt werden. Ob es dann noch Kacheln
263 sind bin ich mir nicht so sicher.

264 P: Also wollt ihr immer personalisierter werden, auf die Leute zugeschnitten, dass
265 die immer mehr was damit anfangen können.

266 L: Genau. Das ist das Ziel.

Anhang 3.2: Transkript des Interviews mit Frank Lindenberg

Das Experteninterview wurde in einem Teams-Meeting am 26. September 2022 von 14:04 bis 14:25 Uhr durchgeführt. Zu Beginn stellte sich der Interviewer nochmals vor und legte dem Experten den Grund und das Thema des Interviews offen. Zudem wurde dem Interviewer das Du angeboten, so dass sich die Interviewpartner geduzt haben. Im nachfolgenden befindet sich die vereinfachte Transkription des Interviews.

S = Schröder, Philipp (Interviewer)

L = Lindenberg, Frank (Interviewter)

- 1 S: Wie heißt du? Und wie alt bist du?
- 2 L: Mein Name ist Frank Lindenberg. Ich bin Baujahr 69.
- 3 S: Welche Position hast du derzeit im Unternehmen?
- 4 L: Ich bin Systemadministrator für die Systeme, die wir hier im Service einsetzen.
- 5 S: Und wie lange arbeitest du schon bei Krone?
- 6 L: 20 Jahre tatsächlich.
- 7 S: Hattest du schon immer dieselbe Position, die du jetzt hattest? Oder wie viel
- 8 Erfahrung hast du als Systemadministrator?
- 9 L: Im Bereich Systeme bin ich jetzt seit sechs Jahren unterwegs. Ich bin aber die
- 10 ganze Zeit während meiner 20-jährigen Tätigkeit im Service gewesen, immer in
- 11 verschiedenen Funktionen.
- 12 S: Also hast du alles Mögliche da durchgemacht?
- 13 L: Ja, ich war Produktspezialist Elektronik in diesem Bereich. Ich bin dann später
- 14 hier in dem Bereich der Systeme angekommen.
- 15 S: Könntest du mir einmal erklären, wie so ein Prozess beim Service abläuft. Also
- 16 wenn jemand ein Servicefall aufmacht. Wie wird vorgegangen? Wo wird mit dem
- 17 Kunden gesprochen? Wie läuft sowas ab?

18 L: Also da gibt es natürlich unterschiedliche Szenarien, wie so ein Kunde hier bei
19 uns reinkommt mit seiner Anfrage. Wir haben unterschiedliche Einfallstore, würde
20 ich sagen. Das kann sein, dass er uns per Mail eine Anfrage schickt. Das kann
21 aber auch sein, dass er übers Telefon uns versucht zu erreichen, über unsere
22 Service Hotline oder aber auch über das Portal mykrone.green eine Anfrage
23 eventuell stellt. Das sind so erst mal die Einfallstore, die wir praktisch für den
24 Kunden an dieser Stelle haben. Je nachdem, was er halt für ein Anliegen hat,
25 also wenn wir mal im Bereich der Telefonie bleiben, hast du dann die Möglich-
26 keit, wenn der Kunde anruft, über so eine Hotline Funktion zu sagen, ich möchte
27 mit einer meiner Maschinenummer hier ins System reinkommen. Das heißt, wir
28 sind so strukturell aufgestellt, dass wir hier Produktspezialisten haben und jede
29 Maschine ist dann praktisch einen Produktspezialisten zugewiesen. Dieser be-
30 kommt dann mehr oder weniger die Anrufe auf seinen auf seinem Endgerät zu-
31 gewiesen, also auf dem Telefon.

32 S: Sind die Leute dann auf Abruf?

33 L: Wir haben ja unterschiedliche Schichtzeiten, wir haben 24/7 Zeit, wo wir aktiv
34 sind. Wir haben einen Bereitschaftsdienst, der auch die Samstage und die Sonn-
35 tage dort erreichbar ist für unseren Kunden.

36 S: Also könnt ihr sehr schnell drauf reagieren, wenn jemand Probleme hat?

37 L: Ja, würde ich so sehen.

38 S: Wie ist das denn dann auch zum Beispiel in der Erntezeit. Da treten dann
39 wahrscheinlich häufiger die Servicefälle auf. Habt ihr da etwas abgemacht, dass
40 dann da besonders viele Leute da sind? Oder wie ist das?

41 L: Also, wir haben das schon. Wir haben praktisch über den Zeitraum der Ernte-
42 zeit mehr oder weniger einen Plan, wo wir Mitarbeiter im Innendienst hier haben.
43 Wir haben Stammpersonal, aber wir haben aber auch Service-Außendienst-
44 Leute teilweise im Innendienst hier. Wenn es in die Strohernte geht, versuchen
45 wir mehr Leute, die dieses Produkt dort kennen, hier reinzubringen. Aber grund-
46 sätzlich ist eigentlich jeder in der Lage, schon eine gewisse Voranfrage zu be-
47 antworten.

48 S: Dann wollte ich einmal mit dir über die Zielgruppen sprechen. Wert spricht
49 alles mit dem Service? Ist das direkt der Fahrer der Maschine, der Lohnunter-
50 nehmer oder wer kommt alles auf euch zu?

51 L: Durch die Bank eigentlich alle. Hier kann und darf ja jeder anrufen. Das kann
52 sein vom Endkunden über den Händler und Monteur. Der Händler hat vielleicht
53 auch im Innendienst einen Meister sitzen, der bei uns anruft. Es kann aber auch
54 der Importeur oder die Tochter sein. Also hier kann jeder anrufen zu jeder Zeit
55 und kann seine Fragen dort stellen.

56 S: Nur mal mit Bauchgefühl gesagt, wird mehr mit E-Mail oder mehr mit Telefon
57 kommuniziert, was passiert mehr?

58 L: Also das Ziel ist ja schon, dass wir gezielte Anfragen kriegen, die auch dann in
59 einer Art und Weise strukturiert sind und auch inhaltlich zu bearbeiten sind. Von
60 daher liegt der Fokus darauf, dass wir versuchen, mehr den Händler einzubin-
61 den. Der Meister vom Händler oder der Geselle, ist eigentlich der, der dort mit
62 uns in Kontakt tritt. Aber wie gesagt, es gibt ja genug Leute, die eine Rundbal-
63 lenpresse privat sich gekauft haben. Denen geben wir halt auch die Möglichkeit,
64 mit dem Verweis, dass sie doch sicherlich einen Händler haben. Aber deswegen
65 legen wir nicht auf und bearbeiten das trotzdem.

66 S: Also müsst ihr da sehr flexibel sein?

67 L: Ja.

68 S: Wo gibt es denn dabei Probleme? Was geht da häufig schief? Also was dauert
69 besonders lange oder wo gibt es häufiger Verständigungsprobleme mit den Kun-
70 den?

71 L: Man muss dann vielleicht doch erst noch mal unterscheiden. Was haben wir
72 für Anfragen? Wir haben einmal Supportanfragen, aber auch noch Garantie- und
73 andere Anfragen, die dann durch unsere Garantiesachbearbeiter bearbeitet wer-
74 den. Die normalen Supportanfragen sind Maschinenschäden. Das fängt beim
75 abgebrochenen Getriebe vielleicht an und hört am Ende bei einem Elektronik-
76 problem auf, wo die Fehlersuche immer sehr zeitraubend ist. Mechanische Dinge
77 lassen sich da sehr viel schneller und einfacher lokalisieren und erkennen.

78 S: Dann ist das ja auch mal, dass die Leute vielleicht nicht gerade von ganz nah
79 dran da sind. Der schlimmste Fall ist dann, dass irgendwo in Australien auf dem
80 Feld was kaputt ist. Wie läuft das dann so ab? Wie macht ihr das dann?

81 L: Also die haben auch erst mal grundsätzlich einen Importeur, wo die ihre Ma-
82 schine bezogen haben. In den meisten Fällen wenden die sich dann erst mal an
83 ihren Importeur, die ja auch einen eigenen Serviceteam dort haben. Der versucht
84 ihnen zu helfen in seinem Maß und seinem Wissen. Wenn er nicht weiterkommt,
85 dann stellt der Importeur die Anfrage an uns weiter und dann antwortet unser
86 Produktspezialist dann gegebenenfalls darauf. Aber in den meisten Ländern ist
87 es so, dass ein Importeur da ist oder eine Tochter wie in Frankreich, den USA
88 oder England. Aber es gibt auch andere Länder wie zum Beispiel Russland, die
89 melden sich direkt hier. Es gab da mal eine Tochter bzw. es gibt eine Tochter,
90 aber das ist ein bisschen undurchsichtig momentan. Aber im Grunde genommen
91 ist es so, dass da auch immer was vorgelagert ist. Also in Dänemark ist es ge-
92 nauso, da ist dann ein Importeur. Diese Kollegen, die die versuchen diese Anfra-
93 gen dann von ihrem Endkunden, das sind ja dann ihre Endkunden, erst mal im
94 ersten Schritt damit zu beantworten.

95 S: Also kommen dann zu euch die wirklich schwierigeren Probleme, welche
96 durch das Raster gefallen sind und nicht mit einfacheren Mitteln selbst selbst
97 gelöst werden können?

98 L: Ja, so könnte man sagen. So ist es im deutschen Handel letztendlich auch. Ich
99 sage mal, wenn ich eine Maschine hier in Deutschland habe, ruft der uns ja nicht
100 direkt an. Der hat auch wie gesagt, die irgendwo über den Handel gekauft und
101 versucht, das da erst mal zu klären. Wenn es da nicht weitergeht, dann wird ir-
102 gendwo eine andere Verbindung an der Stelle aufgebaut zu uns.

103 S: Wenn ihr jetzt zum Beispiel einen Servicefall habt, wo ihr jetzt etwas repariert.
104 Also sagen wir mal, das ist was ganz Schwieriges. Es ist an einem BiG X etwas
105 kaputtgegangen. Das kann nur Krone jetzt selbst machen. Dann kommt die Ma-
106 schine nach Spelle wahrscheinlich.

107 L: Nein, nicht unbedingt. Also das Gerät ist schon groß. Der Händler vor Ort ver-
108 sucht erst mal im ersten Schritt bei der Maschine selbst den Schaden zu behe-
109 ben. Sollte er Hilfe benötigen, dann fordert er einen Servicetechniker von uns.

110 Das kann er praktisch über unsere Portalplattform machen. Dementsprechend ist
111 es dann so, dass unsere Disposition hier dann schaut, ob ein Servicetechniker
112 verfügbar und schickt diesen Mitarbeiter dann, wenn verfügbar, zu dem jeweili-
113 gen Händler. Das heißt aber im Endeffekt nicht, dass die Maschine beim Händler
114 in der Werkstatt steht. Diese kann auch irgendwo noch trotzdem auf dem Acker
115 stehen, weil sie nicht mehr fährt. Das ist so der Weg.

116 S: Also wird direkt mit einer Person daran gearbeitet. Kommen denn auch dann
117 mal Maschinen direkt nach Krone zurück?

118 L: Das passiert auch schon mal, das ist dann aber eher so zu Umbauten oder
119 Modifikationen, vielleicht auch zu Reparaturen. Das ist dann eher selten und soll-
120 te auch eher selten sein.

121 S: Wie ist das dann so? Also jetzt ist da der Fall aufgetreten, dass die Maschine
122 kaputt ist. Der Servicetechniker ist da hingekommen und er repariert das jetzt.
123 Wie kommuniziert der jetzt mit dem Kunden vor Ort, der Probleme hat? Wird ein-
124 fach vor Ort da gesprochen oder ruft er die dann wieder an oder wie läuft das?

125 L: Dann kriegt dann jemand den Auftrag und fährt zum Händler. Der Händler hat
126 uns ja beauftragt und ist unser Geschäftspartner an der Stelle. Wir fahren dann
127 gemeinsam mit dem Händler zum Endkunden, um die Maschine dann Instand zu
128 setzen. Das heißt also, dann wird die Maschine repariert. Sollte es sich um eine
129 Gewährleistungsfall handeln, ist es so, dass dort keine Rechnungsstellung in
130 solchen Fällen folgen wird. Ist es aber ein Schaden, der irgendwo außerhalb der
131 Gewährleistung liegt oder Fremdverschulden vorliegt, dann bekommt der Händ-
132 ler auch von uns die Rechnung zu dem Schaden und muss die dann weiter an
133 dem Endkunden berechnen.

134 S: Wie werden die Preise für eine Reparatur oder einen Servicefall ausgemacht,
135 mit einem Kostenvoranschlag? Wie wird so was gemacht?

136 L: Das könnte auch sein, dass man so was macht. Aber grundsätzlich ist es so,
137 dass wir festgeschriebene Konditions- und Stundensätze haben, die wir dann zur
138 Berechnung dort heranziehen. Also das ist eigentlich im Vorfeld schon alles fest-
139 gelegt, unsere Preise sind bekannt. Das ist im Handel allgemein so. Wenn ich
140 irgendwo jemanden beauftrage, dann weiß man ungefähr, was er für Stundens-

141 ätze hat. Dazu kommen dann halt noch die Teile. Das ist eigentlich ein handels-
142 üblicher Prozess an der Stelle. Aber Kostenvoranschlag wäre auch möglich an
143 der Stelle. Aber meistens sind die Reparaturen in so einem Zeitrahmen, wo man
144 dann sagt, das Ding muss einfach fertig, weil es laufen muss. Die Rechnung wird
145 definitiv erstellt, aber wie gesagt, die Preise haben wir ausgewiesen.

146 S: Dann wollte ich noch mal mit dir einmal über Werbung sprechen. Macht ihr
147 auch Werbung für eure Dienstleistung, für den Service?

148 L: Ja, es gibt gewisse Services, die wir auch anbieten. Zu Winterzeiten gibt es so
149 eine Art Wintercheck zum Beispiel. Das wird immer mehr so, also wir sind da
150 schon unterwegs in dem Bereich.

151 S: Wie läuft die Werbung denn ab? Werden E-Mails rausgeschickt? Gibt es einen
152 Flyer oder wie wird die verteilt? Wie wird die im Umlauf gebracht?

153 L: Sowohl als auch. Wir bieten es über unsere Plattform an, unsere Krone Media.
154 So eine Beauftragung ist am Ende ähnlich wie ein Service-Monteur. Wenn unser
155 Monteur dort kommen möchte, sind da gewisse Services hinterlegt und per Mail
156 wird da meistens nicht so ganz so viel gemacht. Das wird aber zukünftig so pas-
157 sieren. Das ist schon in Planung, dass wir da was in der Richtung machen wol-
158 len, weil wie gesagt, das Thema Services ist nicht uninteressant.

159 S: Dann würde ich noch einmal gerne von dir wissen, was deiner Meinung nach
160 bisher gut im Service gemacht wird und was weniger gut, also hinsichtlich der
161 Kundenkommunikation?

162 L: Grundsätzlich glaube ich, haben wir hier eine gute Erreichbarkeit, durch unse-
163 re 24/7 die wir so anbieten. Wir haben eine kurze Reaktionszeit, um Kunden und
164 dem Handel zu helfen. Am Ende des Tages ist das schlecht, wenn man Kunden-
165 kontakt hat. Aber es sind die Leute, die unsere Maschinen kaufen. Wir würden
166 uns natürlich mehr wünschen, wenn solche Endkunden sich dann schon eher an
167 den Handel im ersten Schritt wenden. Aber es tut uns nicht weh, wenn wir hier
168 auch direkt mit Endkunden sprechen, aber das ist vielleicht so ein kleines Handi-
169 cap an der Stelle. Es bremst es dann meistens auch so ein bisschen, weil man
170 wie gesagt den Handel auch nicht übergehen möchte an der Stelle.

171 S: Was würdest du an der aktuellen Situation verbessern? Zum Beispiel eine
172 Plattform aufbauen, wo die Kunden einfacher ihre Probleme eingeben können?

173 L: Genau, das sind so Themen, da sind wir eigentlich gerade schon dran, sowie
174 was du gesagt hast. Also um mehr auf den Handel einzugehen und ihm mehr
175 Hilfe zur Selbsthilfe zu geben, Hilfe die Maschine zu reparieren, eine Fehlerda-
176 tenbank und über digitale Möglichkeiten, die wir dort gerade schaffen, da sind wir
177 dabei. Das ist das, was wir momentan so im Köcher haben.

178 S: Ihr seid immer 24/7 erreichbar. Habt ihr euch da eine Deadline reingesetzt, bis
179 wann auf irgendwas reagiert werden muss?

180 L: Nein, die gibt es da nicht. Die gibt es hier nicht, kann man sagen. Wir haben
181 24/7 und haben dann noch so eine Art Winterbereitschaft, wenn hier in Deutsch-
182 land die Ernte vorbei ist, schalten wir praktisch in so einer Art Winterbereitschaft,
183 wo wir aber noch für die Exportländer eine gewisse Bereitschaft über einen Zeit-
184 raum zur Verfügung stellen. Das heißt also, man kann sich immer noch per Mail
185 und per Telefon an uns wenden und wir versuchen diese Anfragen, die dann
186 nicht mehr in der Menge da sind, zu beantworten, weil die dann gerade ihr Ernte-
187 fenster haben.

Anhang 3.3: Transkript des Interviews mit Vitali Heidelmann

Das Experteninterview wurde in einem Teams-Meeting am 28. September 2022 von 15:49 bis 16:21 Uhr durchgeführt. Zu Beginn stellte sich der Interviewer nochmals vor und legte dem Experten den Grund und das Thema des Interviews offen. Zudem wurde dem Interviewer das Du angeboten, so dass sich die Interviewpartner geduzt haben. Im nachfolgenden befindet sich die vereinfachte Transkription des Interviews.

S = Schröer, Philipp (Interviewer)

H = Heidelmann, Vitali (Interviewter)

- 1 S: Wie heißt du und wie alt bist du?
- 2 H: Mein Name ist Vitali Heidelmann und ich bin 35 Jahre alt.
- 3 S: Was ist deine derzeitige Position im Unternehmen?
- 4 H: Ich bin im ET-Lager für die Anwendungssysteme, die wir unseren Kunden, in
5 dem Fall, den Krone Händlern, zur Verfügung stellen, zuständig. Die Anwen-
6 dungssysteme sind zum Recherchieren und Bestellen von Ersatzteilen und um
7 entsprechend diese Dokumentation mit ihren Kunden zu kommunizieren. Also für
8 alles, was wir an digitalen Tools weitergeben, bin ich der entsprechende An-
9 sprechpartner bei uns im Unternehmen im Ersatzteil-Bereich.
- 10 S: Wie lange arbeitest du schon im Unternehmen?
- 11 H: Seit ungefähr neun Jahren.
- 12 S: Und wie lange bist du an deiner aktuellen Position?
- 13 H: Seit ungefähr neun Jahren.
- 14 S: Also genau gleich. Das ist ja nicht immer so.
- 15 H: Nein, das stimmt. Wenn man meine Bachelorarbeit mitzählt, dann bin ich
16 schon etwas länger hier. Ich bin in der Produktion angefangen und habe meine
17 Bachelorarbeit dort geschrieben. Danach wurde ich mit einer kleinen Unterbre-
18 chung von ungefähr einem Monat dann hier, auch direkt in dem Umfeld, im ET-

19 Lager übernommen. Ich habe dann zwar noch am Anfang nebenbei andere Tä-
20 tigkeiten hier übernommen, weil es kein Vollzeitjob war, aber diese Systeme sind
21 in den letzten Jahren immer mehr geworden, so dass es mittlerweile eigentlich
22 meine Kernaufgabe ist.

23 S: Es geht jetzt hauptsächlich um die Kundenkommunikation des ET-Lagers.
24 Welche Zielgruppen habt ihr da und mit wem sprecht ihr?

25 H: Es kommt drauf an. Es gibt zwei Möglichkeiten zu kommunizieren. Entweder
26 es wird mit uns kommuniziert, also jemand kommt auf uns zu oder es geschieht
27 von uns aus. Wenn wir es von uns aus machen, ist es natürlich in erster Linie der
28 Krone-Händler. Es ist immer so ein bisschen diese Begrifflichkeit, da muss man
29 immer wieder aufpassen. Für uns sind das unsere Kunden, aber es ist immer ein
30 Krone-Händler. Ab und an kommt es tatsächlich auch vor, dass deren Kunden,
31 sprich Endkunden, hier mal durchkommen. Das ist aber in der Regel die Aus-
32 nahme. Nichtsdestotrotz ist die Kommunikation teilweise auch bis hin zum End-
33 kunden möglich, wenn wir zum Beispiel wichtige Informationen haben. Stellen wir
34 uns einen kritischen Fall vor. Ein Ersatzteil ist irgendwie kaputt und wir merken
35 das wir dieses ausgeliefert haben, welches aber laut Lieferant oder Hersteller
36 des Teils irgendwie kritisch ist und zurückgerufen werden muss. Dann geht das
37 in erster Linie an den Krone-Partner, muss aber natürlich auch breit kommuni-
38 ziert werden im Zweifel. Das kommt aber zum Glück nicht oft vor. Trotzdem muss
39 es dann bis hin zum Endkunden transportiert werden, damit auch die natürlich
40 wissen, dass es da Probleme gibt und aufgepasst werden muss. Oder es gibt
41 auch Werbung, die wir dann kommunizieren wollen. Da streuen wir das auch
42 breit. Da kann eben auch Zielgruppe sowohl Händler als auch ein Kunde sein,
43 wobei primär immer der Händler im Fokus steht, weil wir ja kein Kundengeschäft
44 direkt betreiben.

45 S: Wie werden die Ersatzteile vom Kunden bestellt? Über agoparts oder über
46 den neuen Ersatzteil-Shop? Wie funktioniert das genau?

47 H: Der Kunde, sprich Händler, bestellt die Ersatzteile über agoparts bei uns.
48 Also das sind mehr als 90%, die darüber bei uns aufschlagen. Das sind digitale
49 Ersatzteillisten, die der Händler aufrufen kann, sich anschließend die Teile raus-
50 suchen kann und dann in den Warenkorb legt, wie in einem ganz normalen
51 Shop. Das wird dann an uns übermittelt per IDoc. Dann gibt es noch ungefähr im

52 einstelligen Prozentbereich Händler, die über Telefonanrufe, Fax oder E-Mail
53 bestellen. Also da ist von allem ein bisschen dabei. Es gibt auch Händler, die
54 kurz anrufen oder die einfach vorne am Tresen stehen und sagen, sie bräuchten
55 bestimmte Teile, sie wären gerade in der Nähe gewesen. Oder wie gesagt, die
56 Händler rufen durch, teilweise schicken sie noch mal ein Fax. Das kommt auch
57 mal vor.

58 S: Wie oft kommuniziert ihr dabei mit dem Kunden? Erhält der Händler eine Be-
59 stellbestätigung oder wie läuft das dann ab?

60 H: Ja, das ist teilweise sogar unterschiedlich. Normalerweise würde er eine Auf-
61 tragsbestätigung bekommen. Es ist so, ich meine historisch bedingt, dass Kun-
62 den sagen konnten und es auch getan haben, dass sie nicht ständig für jede
63 Schraube eine Bestätigung haben wollen. Ich weiß es aber nicht ganz genau, da
64 ich das nicht betreue, aber meines Wissens, kann dieser Prozess auch manuell
65 für Kunden gezielt abgestellt werden, sodass sie keine Bestätigung mehr erhal-
66 ten. Auf der anderen Seite kannst du es auch händisch wieder hinzufügen. Des-
67 wegen ist es da teilweise unterschiedlich. Also wenn sie eine Bestellung online
68 platziert haben, haben die auch über deren Account die Möglichkeit, diese getä-
69 tigten Bestellungen einzusehen. Eine Auftragsbestätigung in Form einer E-Mail
70 mit PDF-Anhang ist auch oft der Fall, aber nicht immer zwingend und teilweise
71 auch unterschiedlich, je nachdem ob Export oder im Inland. Also, dass wird teil-
72 weise ein bisschen unterschiedlich gehandhabt, weil auch rechtliche Vorschriften
73 unterschiedlich sein können.

74 S: Du meinst gerade, dass ihr dann E-Mails verschickt. Was für Medien nutzt
75 ihr sonst noch zur Kommunikation?

76 H: In erster Linie sind es natürlich Mails. Wir haben die Möglichkeit, eine Art
77 Werbung zu schalten über agroparts zum Beispiel. Da dort eben die Mehrheit der
78 Händler unterwegs ist, können wir darüber mithilfe einer Art Werbeanzeige die
79 Händler informieren. Das ist eine Vorschaltseite. Wenn er in die Krone Welt ab-
80 springt, dann können wir diese Seite, bevor er in den eigentlichen Katalog ge-
81 langt, frei gestalten und können dort Informationen jeglicher Natur vermitteln. Wie
82 beispielsweise 'Wussten Sie schon, dass...?', 'Achtung, wir haben eine neue
83 Funktion', 'Achtung, wir haben gerade Rabatte' oder 'Achtung, da ist ein Teil ir-
84 gendwie im Markt, was kaputt ist'. Wenn das vielleicht sicherheitskritische Aspek-

85 te sind, dann können wir das alles entsprechend kommunizieren. Da gibt es so
86 ein paar voreingestellte Rubriken, die wir wählen können. Oder wir tragen einfach
87 frei etwas ein und hinterlegen ein entsprechendes Bild mit passendem Text. Dar-
88 über können wir auch kommunizieren. Das sind so die gängigsten Kanäle. Natür-
89 lich kann man auch ein Hörer in die Hand nehmen und den Händler anrufen,
90 aber das kannst du nicht bei 300 plus x allein in Deutschland machen. Da ver-
91 suchst du es natürlich in Masse solche News zu verbreiten, zum Beispiel über
92 Krone Media. Wenn wir da eine Datei hochladen, ist es auch eine Art von Kom-
93 munikation, die dann entsprechende Prozesse auslöst. Jemand der sich zum Bei-
94 spiel für den Aftersales-Bereich oder den Ersatzteil-Bereich bei Krone Media re-
95 gistriert hat, bekommt dann eine Benachrichtigung, wenn wir eine PDF-Datei dort
96 hochladen. Also können wir auch über diesen Kanal zum Beispiel kommunizie-
97 ren.

98 S: Also dann kommt der Kunde noch mal auf einen zu, wenn er jetzt das bestellt
99 hat. Aber die Beschwerden meinst du ja, gehen telefonisch ein. Gibt es da eine
100 Hotline oder etwas Ähnliches?

101 H: Nein, das ist meine Telefonnummer. Also es kommt immer drauf an, um was
102 es geht. Die Händler haben feste Ansprechpartner. Für bestimmte Länder sind
103 es bestimmte Ansprechpartner. Wir haben das ein bisschen nach Ländern ge-
104 gliedert. Für Deutschland gibt es vier Kollegen, die den gesamten deutschen
105 Markt betreuen, deshalb kennt ein Händler diese Personen. Bleiben wir mal in
106 Deutschland mit den vier Ansprechpartnern. Wenn ein Händler was bestellen
107 will, eine Frage hat, eine Beschwerde hat oder erstmal eine Frage zum Ersatzteil
108 als solches hat, dann ruft er diese Kollegen an. Hat er Probleme mit dem techni-
109 schen Verständnis der Systeme zum Beispiel oder hat dann Anmerkungen oder
110 einen Verbesserungsvorschlag, weil etwas nicht richtig gelaufen ist, dann ruft er
111 meistens auch bei denen an. Das kommt teilweise vor, weil er es einfach nicht
112 besser weiß. Deshalb wird er dann zu mir durchgestellt. Aber die meisten kennen
113 mich auch mittlerweile, kennen meine Nummer, rufen direkt bei mir an oder schi-
114 cken mir eine E-Mail und sagen auch 'Achtung, schau dir das bitte mal an, weil
115 da habe ich jetzt Probleme, da ist die Bestellung nicht durchgegangen'. Das
116 kommt zusätzlich noch hinzu, da das eben wie gesagt keine Hotline, sondern
117 wirklich meine Nummer ist. Wir haben aber E-Mail-Adressen, die natürlich neben
118 meiner eigenen genutzt werden kann, das sind die Support-Mail-Adressen, die

119 auch entsprechend zum Beispiel bei agroparts hinterlegt sind. Die E-Mail-
120 Adresse parts@krone.de bearbeite ich, da es einer meiner Postfächer ist. Das
121 gleiche haben wir mittlerweile auch digital über mykrone.green. Wenn du da
122 übers Kontaktformular gehst und der Bereich bei dem Hilfe benötigt wird Parts
123 ist, dann ist es parts@mykrone.green. Das ist auch einer meiner Postfächer und
124 landet somit bei mir. Also es gibt mehrere Möglichkeiten. Es gibt mehrere Postfä-
125 cher, Support Postfächer, Support-Mail-Adressen, wo der Kunde Kontakt auf-
126 nehmen kann, zu Systemfragen, digitalen Fragen, Verbesserungen etc. pp. Oder
127 er nimmt wirklich die direkte Schiene, er kennt den Ansprechpartner, sei es mich
128 oder meine Kollegen hier und dann landet er über kurz oder lang bei diesen
129 Themen bei mir.

130 S: In welchen Fällen, werden die dann auf dich zukommen, also bei Bestellun-
131 gen, wenn was schief gegangen ist? Können die auch bei Problemen mit Ersatz-
132 teilen direkt auf dich zukommen?

133 H: Nein, da haben wir einen Kollegen, der technischer Berater bei uns ist. Also
134 diese Stelle nennt sich technische Beratung. Wenn ein Kunde ein Problem damit
135 hat, dass das Teil nicht an der Maschine passt zum Beispiel, dann ruft er viel-
136 leicht entweder den Sachbearbeiter an, die sich auch mittlerweile gut auskennen,
137 oder ihn. Sachbearbeiter sind in erster Linie für Angelegenheiten da, wie meine
138 Bestellung tätigen, den Status meiner Bestellung abfragen, die Bestellung ist
139 nicht gekommen, da ist was Falsches gekommen oder das Ersatzteil passt nicht
140 in die Maschine. Was bei mir dann aufschlägt ist, dass das System nicht funktio-
141 niert. Zum Beispiel die Bestellung ist als solches nicht durchgegangen, also das
142 System hakt irgendwie, die haben vielleicht Verbesserungsvorschläge oder die
143 wissen gar nicht, wie das System funktioniert. Das passiert auch oft. Also ich
144 habe oft auch Händler dran, die dann zu zum Beispiel mykrone.green-Fragen
145 hatten, weil es vor einem Jahr oder zwei Jahren recht neu war. Dann kommen
146 Fragen zum Beispiel zur Kopplung des agroparts-Account an dem mykro-
147 ne.green-Account. Auf den Seiten ist alles schon erklärt, aber am Ende des Ta-
148 ges rufen die an und fragen nach Hilfe. Und dann versuche ich da unsere Händ-
149 ler entsprechend ein bisschen zu unterstützen, die Systeme richtig zu nutzen, um
150 denen auch den Arbeitsalltag zu erleichtern und um uns den Arbeitsalltag am
151 Ende zu erleichtern, wenn alles so genutzt wird, wie es von uns gedacht ist. Das
152 ist so oft, dass man einfach kommuniziert, beispielsweise wie etwas funktioniert,

153 wo etwas zu finden ist, welche Informationen in welchem System sind, wie man
154 einen Zugang bekommt, Fragen bei falscher Verwendung oder Installation oder
155 zur Anwendung. Das sind so Fragen, die bei mir auftauchen. Rein administrative
156 Tätigkeiten mache ich auch. Ein Händler, der über agroparts bestellen will, muss
157 sich erst mal für diese Funktion freischalten lassen. Es ist nicht so, dass er da
158 reingeht und alles so benutzen kann, weil damit auch sensible Daten teilweise
159 einhergehen, wie Ersetzungen und Verfügbarkeiten etc. Das bedeutet, er stellt
160 eine Art Anfrage und sagt so, „Ich bin auf agroparts und ich möchte bei euch be-
161 stellen“. Dann kriege ich diese Anfrage und prüfe diese. Ist er Krone Händler? Ja,
162 nein. Ich unterhalte mich im Zweifel intern mit den Betriebskollegen, ob die den
163 Händler kennen. Ist das wirklich ein Krone Partner? Ja, dann gebe ich ihn frei
164 zum Bestellen. Dann geht eine automatische Mail raus, auch eine Form von
165 Kommunikation. Und im Zweifel ruft er am Ende aber nochmal an und sagt, er ist
166 jetzt drin, habe es aber noch nie genutzt. „Kannst du mir kurz helfen?“ Aber ich
167 muss auch Kundennummer managen, im Sinne von der Kunde registriert sich
168 und will bestellen. Sind seine Einstellung oder seine Angaben, die er in seinem
169 Account getätigt hat, korrekt? Wenn das nämlich nicht der Fall ist, können wir es,
170 wenn die Bestellung übergeben wird, nicht sauber übers IDoc verarbeiten. Das
171 ist auch viel administrativ, prüfen, gucken, was da für Anfragen im System sind
172 und die entsprechend bereinigen und bearbeiten.

173 S: Wie macht ihr das mit den Frachtkosten? Ich habe gehört, im blauen Bereich
174 (Nutzfahrzeug-Bereich) haben die Probleme, die Frachtkosten zu ermitteln und
175 können das nicht direkt bei der Bestellung sagen. Wie ist das bei euch?

176 H: Das ist ein sehr heikles Thema. Also heikel ist vielleicht überspitzt, aber es ist
177 ein Thema, was auch unseren Händlern sehr oft auf dem Herzen liegt, welches
178 wir oft in Gesprächen hören. Wir sind da auch gerade daran, dass ein bisschen
179 zu vereinfachen und zu verbessern, aber wir können es auch nicht sauber anzei-
180 gen. Das hat einfach den Grund, dass die Frachtkosten sehr komplex ermittelt
181 werden. Es geht teilweise um Größen des Artikels, der Verpackung oder natür-
182 lich um Gewicht. Teilweise geht es auch um die Zeiten, wann es bestellt wird.
183 Denn auf der anderen Seite gibt es verschiedene Bestellarten mit verschiedenen
184 Spediteuren, die natürlich auch noch mal sehr großen Einfluss darauf haben, wie
185 hoch die Frachtkosten sind. Ob du das jetzt zum Beispiel per Nacht Express zu
186 morgen früh haben willst, weil es ganz dringend ist, da die Maschine steht oder

187 ob du sagst es reicht per DPD, DHL in drei Tagen, ist natürlich ein Unterschied.
188 Wir haben dieses komplexe Thema nicht in all seinen Facetten online abgebildet,
189 sodass er für jede Auswahl, die er tätigt, direkt einen Preis ermittelt bekommt.
190 Was er machen kann, ist, dass am Ende die Artikel, die er in den Warenkorb legt,
191 mit Gewicht angegeben werden und dieses Gewicht vom System aufsummiert
192 wird. Somit kennt er schon mal sein Gewicht. Und anhand einer von uns im für
193 das laufende Geschäftsjahr abgemachten Vereinbarung, wo dann hervorgeht,
194 wie viel Versand für welches Gewicht bezahlt werden muss, gibt es eine grobe
195 Einschätzung der Kosten. Dann kann es sein, dass er für 40 Kilo ungefähr 80
196 Euro für die Geschichte bezahlen muss. Da kommen natürlich noch mal diese
197 ganzen Sachen dazu, zum Beispiel ob es eine NSE (Night Star Express) ist.
198 Wenn es beispielsweise das normale DPD ist, ist das tatsächlich nirgendwo
199 schwarz auf weiß bei der Bestellung zu sehen.

200 S: Wie kriegt er denn dann den endgültigen Preis? Muss der bei euch noch mal
201 anrufen oder wie funktioniert das?

202 H: Entweder das oder er wartet tatsächlich ab, bis die Bestellung ausgeliefert
203 wird und er die Rechnung bekommt. Daraus geht dann natürlich hervor, was der
204 konkrete Preis ist, oder er rechnet sich den selbst zusammen. Denn wenn er ei-
205 nen Kunden bei sich hat und ihm ein Angebotspreis nennen möchte, muss er
206 auch die Frachtkosten kalkulieren. Das heißt, er sieht dann das Gewicht, hat
207 dann seine Tabelle, die er von uns bekommt und kann sich das ziemlich genau
208 selbst zusammenrechnen. Leider ist das dieser manuelle Schritt und er kann sich
209 da natürlich auch vielleicht noch um ein paar Cent oder ein paar Euro vertun.
210 Deswegen ist es wirklich final, sobald der Auftrag bearbeitet wird. Und dann kann
211 er es entweder erfragen oder eben abwarten, bis die Rechnung kommt.

212 S: Und wie kann der Kunde so ein Ersatzteil, was er da braucht, identifizieren?
213 Wie machen die das?

214 H: Stand jetzt ist es ganz altmodisch. Wir arbeiten da auch schon an Vereinfachung und haben Ideen im Kopf. Aber aktuell nimmt er sich dieses Teil und entweder er überlegt, aus welcher Maschine habe ich es denn gerade ausgebaut oder er steigt in den Katalog mit einre Maschinen-Nummer ein. Dann hat er schon mal recht sicher nur noch diese Teile, die für diese Maschine gültig sind. Dann geht man auf die Baugruppe, wo es ausgebaut wurde und schaut, wo das

220 Ding ungefähr sitzen könnte, denn man weiß ja, wo es gerade herkommt. Dann
221 guckt man es sich an, ob es von der Zeichnung so aussieht und klickt drauf. Die
222 Bezeichnung passt auch. Na gut, blödes Beispiel. Aber Zinken zum Beispiel, da
223 steht Zinken dran, dann kann man da rüber. Dann hat er die Teilenummer identi-
224 fiziert. Bei gängigsten Teilen wissen die die Nummern oftmals so oder so, also
225 alles, was so Schnelldreher sind, Wartungsteile, Verschleißteile. Was natürlich
226 auch manchmal der Fall ist, vor allen Dingen bei so einem Kabelbaum, ist eine
227 kleine Plakette dran zum Beispiel, wo die Nummer schon dran steht. Manchmal
228 ist sie ohne die letzte Ziffer, das ist der Index. Da wird manchmal versioniert,
229 dass du dann eine neuere Komponente hast, auch wenn dieser Grundkabelbaum
230 derselbe ist. Wir haben auf manchen Artikeln auch eine entsprechende Nummer,
231 manchmal auch eingestanzt, so dass du die dann einfach ablesen kannst. Ein
232 Kunde kann über die Suchfunktion auch suchen. Zum Beispiel weiß er, seine
233 Maschine, steigt entweder mit oder ohne Maschinenummer ein, ist schon in
234 dieser eingeschränkten Sicht nur für die Maschine, und geht dann über die Su-
235 che. Dann überlegt er, ich habe jetzt zum Beispiel ein Messer oder ich habe jetzt
236 einen Zinken und kriege für diese Maschine Treffer angezeigt. Er muss dann
237 eben entscheiden von diesen drei Treffern, welches davon für diese Maschine
238 sein Teil sein soll. Das kann er wieder eventuell anhand der Baugruppe, wo es
239 verbaut ist, eingrenzen. Oder er muss schauen, dass ist oft natürlich auch die
240 Erfahrung des Händlers, dass er sich damit ein bisschen auskennt.

241 S: Wie findet der Kunde den Status seiner Bestellung heraus?

242 H: Grundsätzlich sieht er zumindest erst mal, ob die Bestellung überhaupt plat-
243 ziert wurde oder nicht. Ob es da Schwierigkeiten gab, sieht er direkt bei agro-
244 parts. Dann kriegt er im Zweifel noch eine entsprechende Auftragsbestätigung,
245 wenn der Kunde das wünscht. Im nächsten Schritt haben die Händler, zumindest
246 in der Theorie, die Möglichkeit, über das sogenannte Dealer Portal, ein Subsys-
247 tem bei Krone, sich einzuloggen und dafür freischalten zu lassen, um dort auch
248 einen Status der Bestellung einzusehen. Sie können sehen, ist es gerade bei der
249 Kommissionierung und Verpackung oder wurde das schon versendet. Sofern die
250 Versandart, die sie gewählt haben, das zulässt und auch der Spediteur es anbie-
251 tet, können sie die Sendung auch tracken. Das können sie alles in diesem Dealer
252 Portal machen. Aber das ist daran gekoppelt mit welchem Versand und Bestellart
253 die das getan haben, weil nicht jeder Anbieter so etwas anbietet oder wir auch

254 nicht zu jedem Anbieter eine entsprechende Schnittstelle aufgebaut haben zur-
255 zeit. Aber bei vielen haben wir es und darüber kann er eben wirklich vom Status
256 platziert, über gepackt, über versendet bis hin zu, es ist jetzt bei DPD hinten im
257 Truck und ist in 20 Minuten bei dir, verfolgen.

258 S: Bei welchen Kommunikationsabläufen zu Kunden habt ihr Probleme? Also
259 was dauert besonders lange oder wo habt ihr häufiger Verständigungsprobleme?

260 H: Eine gute Frage. Spontan wüsste ich das tatsächlich gar nicht. Habe ich da
261 ein Beispiel parat? Wo dauert eine Verständigung länger? Hast du da vielleicht
262 ein Beispiel aus irgendeinem anderen Bereich, der die mal genannt wurde? Weil
263 ich jetzt so spontan tatsächlich nichts wüsste. Es ist halt immer schwierig zu sa-
264 gen. Egal, was du nach außen hin versendest, wenn du nicht wirklich am Telefon
265 kommunizierst, bei dem du ein direktes Feedback erhältst, weißt du nie, wann es
266 entgegengenommen wird oder wann es überhaupt gelesen wird. Wir hatten frü-
267 her so ein E-Mail-Verteiler, wo wir News rausgeschickt haben, bevor wir diese
268 agroparts Funktion hatten. Du hast 400 Leute angeschrieben, 400 Mail-
269 Adressen, da wusstest du nie, ob die Leute überhaupt noch im Unternehmen
270 waren, ob sie es gelesen haben oder ob es direkt beim Spam-Ordner landet.

271 S: Und diesen Newsletter gibt es nicht mehr?

272 H: Das wird noch ein bisschen genutzt, aber wir lösen es eigentlich mehr und
273 mehr. Im Moment machen wir aber noch beides. Wir machen das über agroparts,
274 weil wir eben wissen, da ist die Mehrzahl der Leute sowieso unterwegs. Wir ver-
275 schicken noch teilweise die News, aber das ist eher so ein Auslaufmodell. Und
276 bei agroparts haben wir derzeit leider noch nicht die Möglichkeit zu tracken. Aber
277 selbst das würde dir im Zweifel auch noch nicht viel bringen, um zu wissen, wer
278 das alles aktiv angeklickt hat. Selbst wenn die es anklicken, weiß man teilweise
279 auch nicht, ob die es gelesen haben. Man kann es auch nur schnell anklicken
280 und direkt wegklicken. Eher so nach dem Motto 'Was ist das? Interessiert mich
281 nicht, weiter'. Vielleicht werden auch nur die ersten drei Zeilen gelesen. Das ist
282 schwer zu sagen, bis wo diese Kommunikation überhaupt kommt.

283 S: Du antwortest auf Beschwerden. Habt ihr da eine Zeit, wie schnell auf etwas
284 reagiert werden muss?

285 H: Wir haben keine Vorgaben. Das ist im Moment tatsächlich einfach nach ge-
286 sundem Menschenverstand und Ermessen. Wenn ich natürlich nicht da bin oder
287 in einer Besprechung bin und somit nicht am Platz bin, dann kann es im Zweifel
288 mal länger dauern. Aber ich habe die Support-Postfächer hier bei mir im Augen-
289 winkel geöffnet. Wenn etwas da aufpoppt, was zum Glück nicht so viel ist wie bei
290 einem normalen E-Mail-Account, dann sehe ich kurz rein und entscheide ist es
291 wichtig oder unwichtig. Wenn es ganz dringend oder kritisch ist, dann geht man
292 da auch direkt hinterher. Und man muss auch ehrlich sagen, wenn es dann unkri-
293 tisch ist, zum Beispiel irgendeine Anfrage und man ist gerade mitten in einem
294 anderen Prozess oder hat gerade vielleicht wirklich ein ganz wichtiges Thema
295 vor der Brust, dann antwortet man vielleicht eine Stunde später oder zwei Stun-
296 den später. Man hat auch irgendwann ein Gefühl dafür. Ist es jetzt einfach eine
297 Anfrage nice-to-have zum Beispiel, ob man jemandem bei Gelegenheit mal das
298 und das sagen kann oder ist es kritisch, beispielsweise die Maschine steht und
299 wir brauchen jetzt das und das oder ich komme nicht bei euch ins System rein
300 und es ist ganz dringend heute noch Teile zu bestellen. Dann rufst du den Kun-
301 den auch direkt an, sobald du das siehst.

302 S: Wie kommuniziert ihr Sonderangebote? Habt ihr welche? Also bezogen auf
303 den Preis, so dass zum Beispie bestimmte Teile 10% runtergesetzt sind?

304 H: Das haben wir selten. Wir hatten die hier und da mal und haben dafür genau
305 diese Funktion auf agoparts genutzt, wo Rabatte angezeigt werden. Also wenn
306 es Angebote gibt, dann schreib es rein. Ich überspitzt das jetzt mal, zum Beispiel
307 10% auf alles oder auf alle Gelenkwellen. Aber das passiert relativ selten, zumal
308 das auch oft so ist, dass es nicht für alle Kunden gleich ist. Ich meine, vielleicht
309 für einen Markt noch, aber da bestellen auch nicht nur deutsche Händler über
310 agoparts, sondern auch ganz viele andere. Deswegen ist es schwierig, das ein-
311 fach da reinzubringen. Wir können zwar auch nach Ländern selektieren und sa-
312 gen, zeigt die News nur für das bestimmte Land an. Aber das kommt generell
313 recht selten vor, dass da irgendwelche Rabattaktionen sind, weil jeder andere
314 Konditionen hat, je nachdem zum Beispiel wie viel Umsatz der im Jahr macht.

315 S: Wird für das ET-Lager geworben und wenn ja, wie? Also wird Werbung ge-
316 schaltet?

317 H: Ja, habe ich verstanden. Für das ET-Lager, bewerben wir uns nicht selbst.
318 Aber wir bewerben hier und da Systeme, Funktionen und Prozesse, um Händler
319 zu animieren, daran teilzunehmen. Das dient dazu, um auch wieder aus unserer
320 Sicht deren Arbeitsalltag zu erleichtern und damit auch unseren Arbeitsalltag. Ich
321 hatte es ja vorhin schon gesagt, nur sieht nicht jeder Händler den Bedarf bei sich.
322 Sonst wäre es ja ein Selbstläufer. Ein Händler hat vielleicht auch manchmal die
323 Kosten im Blick und sagt, ich könnte da und da teilnehmen. Diese Funktion ist in
324 dem Fall aber insofern kostenpflichtig für ihn, als das eine Schnittstelle vielleicht
325 von seiner Warenwirtschaft irgendwo hin programmiert werden muss. Somit
326 muss er seinem Anbieter vielleicht dreihundert, vierhundert, fünfhundert Euro
327 dafür bezahlen. Deswegen musst du denen das ein bisschen schmackhaft ma-
328 chen. Natürlich musst du die Vorteile bei einer Teilnahme aufzeigen. Sowas be-
329 werben wir schon. Zum Beispiel werben wir für verschiedene Tools, die bestimm-
330 te Sachen können oder wenn Händler von bestimmten Sachen einen Mehrwert
331 haben, weil die dann einfach nicht alle selbst auf diesen Zug aufspringen.

332 S: Sprecht ihr dann direkt mit den Händlern persönlich oder wie läuft so etwas
333 ab?

334 H: Im Idealfall sollte es so laufen. Einfach aus dem Grund, weil da die Chance,
335 dass er teilnimmt höher ist, als wenn man einfach nur eine Mail schickt. Aber bei
336 der Masse der Händler ist das nicht immer, eigentlich gar nicht möglich. Wenn du
337 natürlich ganz konkret weißt, es sind nur noch ein paar Händler, die es nicht ha-
338 ben, dann kannst du die gezielt ansprechen. Die größeren Händler fahren wir
339 manchmal bei gewissen Aktionen auch an, beziehungsweise rufen an oder spre-
340 chen die an. Aber prinzipiell schreiben wir alle über die News Funktion, über die
341 Postfachfunktionen in mykrone.green an. Mithilfe eines Banners weisen wir da-
342 rauf hin. Auch in meinen Mails habe ich mir ein Banner machen lassen für ein
343 neues Tool, was wir seit einiger Zeit haben. Jedes Mal, wenn ich mit einem
344 Händler Kontakt habe, steht unten das Banner. Der weist auf die Information hin
345 und man kann den anklicken, um weitere Infos darüber zu bekommen. So kom-
346 munizieren wir das. Wenn ich einen Händler sowieso aus einem anderen Grund
347 am Telefon habe, dann sage ich das natürlich auch da. Ich hatte das auch öfter
348 mal, man bespricht etwas, zum Beispiel, es funktioniert etwas nicht, aber der
349 Händler wünschte, er hätte das direkt so. Dann konnte ich sagen, dass wir be-
350 reits etwas ähnlich mit der Funktion haben und fragen, ob der Händler das schon

351 nutzt, weil es etwas für ihn wäre, so wie ich das verstanden habe aus den Prob-
352 lemen, die er im Alltag hatte. Dann sollte ich ihm die Infos per Mail zuschicken,
353 damit er sich das angucken konnte. So kommt es manchmal auch zustande,
354 aber sonst ist es eher über Masse. Du kannst das nicht bei jedem einzeln ma-
355 chen.

356 S: Macht ihr auch über Social Media Werbung?

357 H: Wir nicht direkt. Die Kollegen von mykrone.green haben eine Kampagne auf-
358 gesetzt. Wir wussten davon, weil die es auch offen mit uns kommuniziert haben.
359 Wir haben dann gesagt, die sollen gerne etwas machen. Die hatten mehrere Va-
360 rianten, sozusagen für mehrere Bereiche. Es gab zwei, drei oder vier Posts auf
361 Facebook oder Instagram. Die, die dann Themen relevant waren, haben wir hier
362 intern, also ich und nach Rücksprache mit Kollegen, vorbereitet und aufbereitet
363 und geguckt, was da so rein könnte und sollte. Das haben wir den gegeben. Die
364 Kollegen von Krone Digital haben diese Kampagne aber eigentlich unter ihrem
365 Hut gehabt.

366 S: Was ist deiner Meinung nach bisher gut im ET-Bereich und was weniger gut
367 hinsichtlich der Kundenkommunikation?

368 H: Eine gute Frage. Es ist immer verbesserungswürdig. Alles kann man verbes-
369 sern. Was wir leider nicht kriegen, ist ein Feedback, wie diese Kommunikation
370 ankommt. Wenn wir da mehr tracken könnten, wäre es besser. Es ist nicht so,
371 dass es nicht technisch möglich ist, aber es sind gewisse Aufwände oder gewis-
372 se Hürden, weil agroparts nicht unser System ist. Mann muss das Tracking erst
373 mal mit dem Dienstleister abstimmen. Was ist da rechtlich überhaupt möglich?
374 Was wird es kosten? Welche Funktionen müsste man dafür einbauen? Was ist
375 der Dienstleister überhaupt bereit zu tun in seinem System? Da ist es manchmal
376 hilfreich zu wissen, was wird wie häufig angeklickt, wenn wir irgendeine News
377 rausschicken. Das wäre dann teilweise schon mehr als das, was wir heute wis-
378 sen. Auch wenn ich am Ende nicht genau weiß, ob er sich das wirklich aktiv
379 durchgelesen und sich damit auseinandergesetzt hat, nur weil er daraufgeklickt
380 hat. Das weiß ich immer noch nicht, aber das wäre natürlich schon mehr Wert.
381 Was läuft nicht gut in der Kommunikation? Wir sind auf viele Sachen und Abtei-
382 lungen angewiesen. Wenn ich irgendwas kommunizieren will, muss ich erst mal
383 mit dem Marketing sprechen. „Könnt ihr uns da vielleicht eine Vorlage erstellen?“

384 Dann hängt das erstmal vielleicht ein paar Wochen in der Luft, dass ich da ir-
385 gendwas kriege. Das ist langwierig. Wenn man da irgendwas professionell kom-
386 munizieren möchte, dann ist man teilweise auf andere Abteilungen angewiesen.
387 Das verzögert den Prozess oft ungemein.

388 S: Was könntest du dir vorstellen, was man dann verbessern könnte?

389 H: Wir bräuchten mehr Möglichkeiten auszuwerten, was wie geklickt wurde. Wir
390 versuchen jetzt auch im mykrone-Umfeld, alles, was darüber versendet wurde, zu
391 tracken. Wie oft wurde die Nachricht aufgerufen? Wie oft wurde auf den Link ge-
392 klickt? Wie oft wurde der Teaser geklickt? „Was kann man noch verbessern?“
393 Kürzere Wege wären besser. Oder einen Kollegen, der sich wirklich in erster Li-
394 nie um diese Kommunikation kümmert. Im Moment mache ich das nebenbei oder
395 stimme mich dann teilweise mit anderen Kollegen ab. Aber das passiert alles
396 beiläufig und das ist natürlich auch wieder nicht schnell. Im Zweifel vielleicht auch
397 nicht super effizient, weil man das ja nur mal vielleicht heute fünf Minuten neben-
398 bei macht, dann kommt was Wichtiges dazwischen und man lässt es wieder lie-
399 gen. Dieses Kommunizieren könnte in der Tat mehr werden. Aber da brauchst du
400 halt jemanden, der sich, vielleicht nicht ausschließlich, aber zumindest mehr Zeit
401 dieser ganzen Geschichte widmet.

Anhang 3.4: Transkript des Interviews mit Ilka van der Zee

Das Experteninterview wurde in einem Teams-Meeting am 28. September 2022 von 15:04 bis 15:19 Uhr durchgeführt. Zu Beginn stellte sich der Interviewer nochmals vor und legte dem Experten den Grund und das Thema des Interviews offen. Zudem wurde dem Interviewer das Du angeboten, so dass sich die Interviewpartner geduzt haben. Im nachfolgenden befindet sich die vereinfachte Transkription des Interviews.

S = Schröder, Philipp (Interviewer)

vdZ = van der Zee, Ilka (Interviewte)

- 1 S: Wie heißt du und wie alt bist du?
- 2 vdZ: Ilka van der Zee ist mein Name und ich bin 29 Jahre alt.
- 3 S: Was ist deine derzeitige Position im Unternehmen?
- 4 vdZ: Ich bin im Fachbereich als Schnittstelle zur IT für das SAP SD Modul zu-
- 5 ständig und begleite Projekte, leite ein Projekt und nehme aus dem Tagesge-
- 6 schäft auch First und Second Level Support entgegen.
- 7 S: Wie lange arbeitest du schon im Unternehmen?
- 8 vdZ: Seit vier Jahren.
- 9 S: Wie lange bist du in deiner aktuellen Position?
- 10 vdZ: Seit zweieinhalb Jahren.
- 11 S: Das war es dann erst mal zur Person. Welche Zielgruppen sind beim Vertrieb
- 12 vorhanden, also mit wem kommuniziert ihr?
- 13 vdZ: In welche Richtung jetzt? Wir haben unterschiedliche Plattformen. Wir ha-
- 14 ben das C4C hier im Vertrieb, also das Customer-Relationship-Management
- 15 Tool. Das spricht mit unseren Vertrieblern selbst.
- 16 S: Ich meine in Richtung der Kunden.
- 17 vdZ: Okay, dann vor allem Händler.

18 S: Gibt es da irgendwelche unterschiedlichen Arten von Händlern? Oder spricht
19 ihr nur mit Händlern?

20 vdZ: Nein, die haben unterschiedliche Klassifizierungen. Wenn du dazu noch
21 weitere Infos brauchst, müsstest du vielleicht mit meiner Kollegin Luise Kipker
22 sprechen. Die ist da tiefer drin, was diese Klassifizierung angeht.

23 S: Okay. An welchen Stellen spricht ihr dann mit Kunden? Wann macht ihr das?

24 vdZ: Was meinst du mit Sprechen? Also sprechen tun wir im Zweifel gar nicht so
25 viel. Ein Händler kann nämlich zum Beispiel auch über die Sales App einen Auf-
26 trag einlassen und dann kriegt er die Maschine, ohne dass wir miteinander ge-
27 sprochen haben. Aber Schnittstellen haben wir natürlich dann, wenn der Auftrag
28 reinkommt, wenn die Auftragsbestätigung rausgeht, wenn der Lieferschein raus-
29 geht, bei der Rechnung oder wenn die Maschine rausgeht.

30 S: Also ihr telefoniert nicht mal mit irgendwelchen Kunden? Geht alles nur über
31 die Sales App?

32 vdZ: Doch klar. Also natürlich rufen wir auch an oder es gibt Nachfragen, wann
33 die Maschine kommt. Aber das ist auch abhängig von der Position im Vertrieb.
34 Also ein Vertriebsleiter spricht vielleicht nur mit größeren Kunden. Die Sachbear-
35 beiter der Kunden rufen hier vielleicht im Vertriebsinnendienst an und sagen zum
36 Beispiel, die Rechnung stimmt nicht. Also das ist abhängig von der Position, wer
37 mit wem spricht.

38 S: Also ihr im Innendienst würdet dann meistens die ganzen Aufträge über die
39 Sales App reinbekommen und die Leute, die das dann wirklich an die Kunden
40 verkaufen, die würden dann über Telefon mit denen sprechen? Oder funktioniert
41 das anders?

42 vdZ: Ja, oder Händlerbesuche.

43 S: Was gibt es da sonst noch?

44 vdZ: Also die haben Händlerjahresgespräche. Dann kommen die zu uns. Dann
45 haben wir hier auch Events oder Produktvorführungen. Wir haben die Möglich-
46 keit, dass wir die Händler so ansprechen oder hinfahren, um unsere Produkte da
47 anzupreisen. Wir haben unterschiedliche Service Teams, die da für die Produkte

48 zuständig sind, die in Kontakt sind und dann darüber auch Kontakt zum Vertrieb
49 herstellen.

50 S: Was habt ihr denn zum Beispiel für Events? Was macht ihr da?

51 vdZ: Wir haben zum Beispiel Grünland-Abende. Da wird dann gegrillt, getrunken
52 und gesprochen. Es geht da vor allem um Networking und Produktvorführungen,
53 Neuigkeiten und so.

54 S: Ihr seid ja auch immer auf der Agritechnica. Wie läuft das so ab? Was wollt ihr
55 da den Kunden vermitteln?

56 vdZ: Da geht es vor allem natürlich darum, dass wir Neuigkeiten verkünden, wie
57 zum Beispiel unsere VTE, also das autonome Gefährt hätte ich fast gesagt. Die
58 VTE ist eine Verfahrenstechnische Einheit und dann ist es wichtig, dass wir da
59 uns als Technologie- und Innovationsführer präsentieren. Natürlich haben wir da
60 auch Kundengespräche, heißt mit Bestandskunden, Neukunden, also Kunden-
61 pflege. Aber da ich selbst Key-User bin, bin ich selbst nicht im Vertrieb tätig. Also
62 ich mache das selbst nicht, sondern bin für die IT quasi im Vertrieb zuständig.

63 S: Welche Medien benutzt ihr dazu? Also eine E-Mail wird bestimmt rausge-
64 schickt? Dann hast du bereits erwähnt, dass der Vertrieb auch mit den Kunden
65 telefoniert. Sendet ihr auch E-Mails raus, wenn es beispielsweise Sonderangebo-
66 te gibt?

67 vdZ: Wir haben Marketingaktionen, bei denen E-Mails rausgeschickt werden.
68 Natürlich werden E-Mails rausgeschickt mit Auftragsbestätigungen, zum Beispiel
69 mit den Rechnungen oder Lieferscheine. Wir haben, wie gesagt diese Werbe-
70 kampagnen. Wir haben auch so was wie ein Garantiesystem. Da können Kunden
71 irgendwelche Fehler melden. Sie kommen dann zwar nicht im Vertrieb an, aber
72 im Service. Also eigentlich läuft alles über E-Mails, Telefon, die Sales App oder
73 KWS (Krone Warranty System), wenn es nach dem Kauf Probleme gibt oder my-
74 krone.green. Das ist die Aftersales Geschichte, wo wir zum Beispiel 500 extra PS
75 für den Häcksler verkaufen.

76 S: Wo habt ihr denn dann Probleme mit den Kunden? Also zum Beispiel, dass
77 die Kommunikationsabläufe besonders lange dauern oder wo es eventuell häufi-
78 ger zu Verständigungsprobleme kommt.

- 79 vdZ: Das ist mir nicht bekannt. Dafür bin ich zu weit weg vom tatsächlichen Ver-
80 trieb, weil ich ja selbst gar nicht Vertriebler bin. Also mir ist da nichts bekannt.
- 81 S: Bist du auch im C4C tätig?
- 82 vdZ: Nicht so richtig. Das macht meine Kollegin Luise. Ich habe dazu Schnittstel-
83 len. Da bin ich jetzt aber nicht ausgewiesener Experte.
- 84 S: Wenn der Kunde zum Beispiel den Status von seinem Auftrag sehen will, weil
85 er was bestellt hat, wo kann er dann herausfinden, wie weit sein Auftrag ist?
- 86 vdZ: Der bekommt eine Info durch die Auftragsbestätigung und wenn es eine
87 Änderung am Termin gibt, bekommt er eine Änderungsbestätigung. Aber er kann
88 nicht aktiv auf irgendeiner Plattform nachgucken, was sein aktueller Termin ist.
- 89 S: Also müsste er immer, wenn er extra Infos haben möchte, bei jemandem anru-
90 fen und nachfragen?
- 91 vdZ: Genau. Er kann auch in die Sales App gucken. Da kann er seinen Auftrag
92 sehen und da steht zum Beispiel der Liefertermin drin. Aber wir haben jetzt keine
93 Auflistung im eins zu eins live, sondern das läuft halt immer über Änderungsbe-
94 stätigungen.
- 95 S: Weißt du, wie bei euch mit Beschwerden von Kunden umgegangen wird?
- 96 vdZ: Dafür haben wir unsere Produktspezialisten. Die gehen auf die Kunden zu
97 und fahren im Zweifel auch hin, um sich das Problem anzuschauen und dann
98 nach einer Lösung zu suchen.
- 99 S: Gibt es dafür ein Portal oder rufen die an?
- 100 vdZ: Da gibt es zum Beispiel das KWS, Krone Warranty System. Wenn es also
101 einen Ausfall gibt, können die sich darüber melden. Die haben aber auch eine
102 Hotline beim Service. Darüber können die sich melden. Da gibt es unterschiedli-
103 che Optionen.
- 104 S: Wenn ihr jetzt eine Maschine verkauft, wie oft und an welchen Stellen hat der
105 Kunde mit euch Kontakt? Also einmal kann er über die Sales App die Maschine

106 konfigurieren und dann auswählen, was er haben will. Und wie läuft das dann
107 weiter?

108 vdZ: Man bekommt da eine Auftragsbestätigung. Und wenn nichts mehr passiert,
109 hätte ich fast gesagt, bekommt er die Maschine.

110 S: Man muss also nicht noch mit einem Kundenberater sprechen? Man könnte
111 es theoretisch nur über die Sales App bestellen, ohne mit Krone gesprochen zu
112 haben?

113 vdZ: Ja genau.

114 S: Dann habt ihr natürlich auch sehr unterschiedliche Regionen, wohin verkauft
115 wird. Was sind da so die großen Unterschiede? Also ich weiß, dass wir jetzt in
116 Deutschland einen großen Markt haben, aber auch in den USA oder Nordameri-
117 ka wird auch viel verkauft. Wie ist das so?

118 vdZ: Also die Märkte unterscheiden sich natürlich auch je nach Klima und Geo-
119 grafie in dem, was sie fragen. Also in Frankreich ist jetzt weniger Gras, glaube
120 ich. Ich bin mir aber nicht ganz sicher. Also die südlichen Länder haben einfach
121 andere Klimaverhältnisse. Genauso wie zum Beispiel Südfrankreich, wo das
122 ganze ein bisschen gebirgiger ist. Die haben einfach andere Produkte, andere
123 Anforderungen. Aber da bin ich zu weit weg, um das wirklich gut beantworten zu
124 können, weil ich halt kein direkter Vertriebler bin.

125 S: Also werden auch dann die Angebote und die Produkte an die Region ange-
126 passt oder wie ist das?

127 vdZ: Genau. Wir haben unterschiedliche Ländervarianten. Es gibt auch unter-
128 schiedliche Zulassungen. In Amerika müssen zum Beispiel 100 Stickern an ei-
129 nem Häcksler kleben, in Deutschland muss nur ein 50er Schild am Häcksler kle-
130 ben. So ist das unterschiedlich.

131 S: Werden für die Sonderangebote nur E-Mails rausgeschickt oder wird da noch
132 etwas anderes gemacht?

133 vdZ: Das weiß ich ehrlich gesagt nicht.

134 S: Weißt du, wie für euch Werbung geschaltet wird? Nutzt ihr dafür zum Beispiel
135 auch Social Media?

136 vdZ: Ja, das machen wir, das stimmt.

137 S: Dann habe ich noch eine Frage zur Kommunikation der Preise mit den Kun-
138 den. Wie läuft das ab?

139 vdZ: Wir haben Händlervereinbarungen mit den einzelnen Kunden. Da werden
140 Konditionen besprochen zum einen und natürlich haben die unsere Preislisten, in
141 die die dann reinschauen können.

142 S: Und wie oft wird diese Preisliste aktualisiert?

143 vdZ: Das passiert einmal im Jahr.

144 S: Weißt du, welche Fälle auftreten müssen, damit Krone auf den Kunden selbst
145 zukommt? Bisher hatte ich nur davon gesprochen, wenn der Kunde über die Sa-
146 les App bestellen möchte.

147 vdZ: Da kannst du besser einen direkten Vertriebler fragen. Das weiß ich nicht im
148 Detail. Da kannst du vielleicht am besten mit Franz Steffens sprechen, wenn du
149 tiefergehende Fragen in die Richtung hast. Ich bin dann eher systemisch unter-
150 wegs als am Kunden.

151 S: Dann kommen wir auch schon zum Abschluss. Was wird meiner deiner Mei-
152 nung nach bisher gut im Vertrieb gemacht und was weniger gut hinsichtlich der
153 Kundenkommunikation?

154 vdZ: Dass wir auf neue digitale Medien setzen, dass wir aber auch gleichzeitig
155 noch eine gedruckte Preisliste haben, dass wir unsere Kunden da nicht überfor-
156 dern, das läuft gut. Wir könnten, was unsere Liefertermine angeht, wahrschein-
157 lich etwas transparenter werden, vor allem in diesen Zeiten. Aber insgesamt ha-
158 ben wir immer eine gute Kundenbeziehung und auch dadurch, dass wir einfach
159 nah dran sind.

160 S: Das ist dann wahrscheinlich auch die Marke, die ihr aufgebaut habt?

161 vdZ: Genau.

162 S: Was würdest du denn anders machen? Oder was denkst du, was man anders
163 machen könnte, damit die Kundenkommunikation im Vertrieb noch besser wird?

164 vdZ: Die Verbindlichkeit bei der Kommunikation von Terminen, gerade in diesen
165 Zeiten, aber das ist natürlich immer ein riesen Rattenschwanz. Das hängt auch
166 viel mit den internen Prozessen zusammen. Das ist sicherlich eine Stellschraube.

167 S: Okay. Das war es mit meinen Fragen.

168 vdZ: Das ging schnell. Ich war aber glaube nicht der richtige Ansprechpartner.

Anhang 3.5: Transkript des Interviews mit Tobias Greve

Das Experteninterview wurde in einem Teams-Meeting am 30. September 2022 von 08:03 bis 08:31 Uhr durchgeführt. Zu Beginn stellte sich der Interviewer nochmals vor und legte dem Experten den Grund und das Thema des Interviews offen. Zudem wurde dem Interviewer das Du angeboten, so dass sich die Interviewpartner geduzt haben. Im nachfolgenden befindet sich die vereinfachte Transkription des Interviews.

S = Schröder, Philipp (Interviewer)

G = Greve, Tobias (Interviewter)

- 1 S: Wie heißt du und wie alt bist du?
- 2 G: Mein Name ist Tobias Greve und ich bin 42 Jahre alt.
- 3 S: Was ist deine derzeitige Position im Unternehmen?
- 4 G: Ich bin der Werksbeauftragte des Vertriebsgebiets 4, das ehemalige Hausge-
- 5 biet. Ich betreue in den norddeutschen Bundesländern, also die norddeutsche
- 6 Hälfte, unsere Händler und Kunden im Bereich der elektronischen Fragen.
- 7 S: Wie lange arbeitest du schon im Unternehmen?
- 8 G: 10 Jahre.
- 9 S: Und in deiner aktuellen Position.
- 10 G: Vor zehn Jahren bin ich angefangen in dem Bereich Elektronik und seit drei
- 11 Jahren mache ich zusätzlich den vertrieblichen Bereich im Hausgebiet.
- 12 S: Welche Zielgruppen sind im Vertrieb vorhanden? Wen spricht ihr an?
- 13 G: Unsere Zielgruppen sind einmal die Endkunden wie Landwirte und Lohnun-
- 14 ternehmer, sowie unsere Händler und Handelspartner, die wiederum unsere
- 15 Produkte dem Endkunden verkaufen.
- 16 S: An welchen Stellen spricht ihr mit den Kunden? Wann geht ihr aktiv auf den
- 17 Kunden zu?

18 G: Durch regelmäßige aktive Besuche von Neu- und Bestandskunden, sowie
19 durch Kontaktvermittlung unserer Händler, Ansprache, sowie Informationen aus
20 dem Krone Link heraus und aus dem Lead Management, wobei dieses gerade in
21 den Anfängen steckt. Klassisch werden Kundenadressen auch auf Ausstellungen
22 und Messen generiert. Bisher war es aber immer eine handschriftliche Notiz,
23 dass ein Kunde weitere Informationen und Angebote zu bestimmten Maschinen
24 haben wollte. Diese Anfragen sind wir dann dementsprechend nachgegangen.

25 S: Wie oft wird mit dem Kunden kommuniziert? Kommt der Kunde auf euch zu
26 oder geht Ihr im Vertrieb auf den Kunden zu? Wie ist dann der Ablauf? Wie oft
27 findet der Kundenkontakt statt? An welchen Stellen?

28 G: In der Regel wird in einem Vorgespräch / Erstberatung, die Interessen des
29 Kunden analysiert. Es wird herausgefunden um welche Bereiche / Maschinen es
30 sich handelt und wie dann die jeweilige Maschine ausgestattet sein soll, da es ja
31 unterschiedliche Ausstattungskonfigurationen gibt. Anschließend hat dann ent-
32 weder der Krone-Mitarbeiter oder der Handelspartner noch einen Termin vor Ort,
33 da meistens Gebrauchtmaschinen zurückkommen. Dann werden die Ge-
34 brauchtmaschinen begutachtet, fotografiert und bewertet. Je nachdem wie ent-
35 scheidungsfreudig der Kunde ist, kann es dann noch bis zum Kaufabschluss wei-
36 tere ein, zwei oder drei Termine geben.

37 S: Es findet somit immer wieder eine weitere persönliche Beratung statt. Findet
38 diese Beratung immer vor Ort beim Kunden statt?

39 G: Ja entweder vor Ort, beim Kunden oder beim Händler.

40 S: Welche Medien nutzt ihr zur Kommunikation? E-Mails oder Telefon? Was wird
41 sonst noch genutzt?

42 G: Ja in der Regel nutzen wir beim Erstkontakt das Telefon. Häufig werden auch
43 Angebote per E-Mail verschickt, auch klassisch direkt per Papier.

44 S: Werden die Angebote im Nachhinein auch noch per Post verschickt?

45 G: Entweder bekommt der Kunde das Angebot per E-Mail oder er bekommt es
46 beim nächsten Termin in Papierform. Für die Produktbestellung benötigen wir
47 eine Unterschrift auf das ausgedruckte Angebot. Bei Kunden, die sich mehrere

48 Maschinen anbieten lassen, werden die Angebote in der Regel erst mal per E-
49 Mail verschickt, damit er eine grobe Übersicht erhält, in welche Richtungen die
50 Preise für die verschiedenen Maschinen und Ausstattungen gehen.

51 S: Wenn ja, in welchen Fällen kommt der Kunde beim Verkaufsprozess des
52 Händlers auf euch zu?

53 G: Unterschiedlich. Rein Compliance-technisch ist der Handelspartner immer
54 derjenige, der das Geschäft mit dem Endkunden abschließt. Sicherlich kann es
55 vorkommen das man dann noch mal, wenn es preislich nicht passt, es zu einem
56 dreier Gespräch (Krone-Mitarbeiter, Handelspartner und Endkunde) kommt. Dies
57 findet dann entweder persönlich oder per Telefon oder wie auch immer statt. Zu
58 Corona-Zeiten gab es auch die Online-Möglichkeit, wie Teams oder Skype, was
59 auch gerade bei größeren Distanzen vorteilhaft ist. Der Geschäftsabschluss wird
60 aber in der Regel persönlich vor Ort durchgeführt.

61 S: Werden momentan immer noch die Online-Termine durchgeführt?

62 G: Es kommt ab und zu vor, dass der Handelspartner beim Kunden ist und
63 nochmal spezielle Detailfragen hat. Dies geschieht auch schon mal im Kunden-
64 erstgespräch bei kleineren Maschinen, wo der Handelspartner normalerweise
65 das Produkt ohne Krone-Mitarbeiter verkauft. Da werden die Rückfragen telefo-
66 nisch beantwortet. Bei jüngeren Vertriebskollegen wird schnell mal ein Teams-
67 Call aufgesetzt. Dies ist aber eher die Ausnahme als die Regel.

68 S: Gibt es nur Infoveranstaltungen oder sonstige Veranstaltungen für die Händler
69 oder bietet Ihr das auch für Endkunden an?

70 G: Die Marketing-Abteilung sorgt für die vertrieblichen Infoveranstaltungen bei
71 Neuheiten, Präsentationen und Schulungen für die MBK. Da gibt es neben den
72 Präsenzveranstaltungen auch Online-Veranstaltungen. Für den Endkunden ha-
73 ben wir im letzten oder vorletzten Jahr eine Krone T-Vision gehabt. Dort wurden
74 alle 14 Tage ein anderes Thema in einer 3/4 Stunde per YouTube vorgestellt.
75 Eine Online-Veranstaltung klassisch mit Endkunden wurde eher weniger durch-
76 geführt.

77 S: Wo treten häufig Probleme im Vertrieb auf? Welche Kommunikationsabläufe
78 dauern da besonders lange? Wo gibt es häufiger Verständigungsprobleme?

79 G: Wir sind vertrieblich mit der klassischen Papierpreisliste ausgestattet. Darüber
80 hinaus gibt es auch noch eine App fürs iPad, wo der ganze Produktkonfigurator
81 drauf ist. Da ist häufig das Problem, dass bestimmte Preisgestaltungen nicht mit
82 abgebildet sind und es mit Fehlern behaftet ist. Somit stimmt die gedruckte Form
83 nicht mit der digitalen Form überein. Diese Sales App hat auch viele Hilfsmittel,
84 mit der man eine Wettbewerbsbeurteilung machen kann. Dort kann man sehen,
85 wo unsere Produkte gegenüber der angebotenen Wettbewerberprodukte besser
86 sind. Die App unterstützt zwar, aber häufig treten im Feld dann nochmal Probleme
87 auf, wie Sachen sind nicht vorhanden oder falsche Preislisten. Daher kann
88 man nicht einfach ein Angebot daraus kalkulieren. Unsere kleineren Handels-
89 partner nutzen unsere Sales App oder unseren browserbasierenden Sales Ma-
90 nager, mit der sie dann Angebote erstellen können. Großhändler haben ihr eige-
91 nes CRM oder Warenwirtschaftssystem, welches sie dann mit unseren Inhalten
92 aus den Produktkonfigurator befüllen. Dann können sie mit ihrem eigenen Sys-
93 tem die Kalkulation inklusive der Rücknahmepreise erstellen. Die Angebote wür-
94 den dann dementsprechend mit deren eigenem Logo, Header und Footer erstellt.

95 S: Wenn ein Endkunde die Sales App nutzt und ein Fehler im Preis ist, wird er es
96 selbst nicht bemerken. Kommt ihr dann nochmal auf den Kunden zu oder wie ist
97 das dann?

98 G: Diese Fehler sind ja häufig Spezi alsachen, die sich bei uns in der App oder
99 über SAP nicht abbilden lassen. Wir haben seit zwei, drei Jahren so bestimmte
100 Pakete geschnürt. z.B. im elektronischen Bereich die Lenksysteme für BiG M, da
101 das Produkt aus bis zu zehn Unterpunkten besteht. Im Verkaufsprozess wäre es
102 zu kompliziert, sodass man es zu einem Paket und Paketpreis zusammengefasst
103 hat. Wenn man dann dieses Paket im Sales Manager auswählt, erscheint dann
104 Null Euro. Geht der Kunde im Vorfeld in den zugangsfreien Konfigurator, dann
105 sieht er auch die falschen Preise. Vom Grundsatz her ist es so, dass die Konfigu-
106 ration zusammengestellt wird. Man sieht dann den Listenpreis und dann muss
107 der Handelspartner seinen Verkaufspreis darunterschreiben. Der Listenpreis ist
108 nicht eins zu eins zum Verkaufspreis. Man muss noch ein bisschen seinen Ta-
109 schenrechner bemühen, um dann zu einem reellen VK-Preis zu kommen.

110 S: Das hängt dann wahrscheinlich auch mit den unterschiedlichen Rabatten, die
111 die Händler bekommen zusammen?

- 112 G: Ja genau richtig.
- 113 S: Können die Händler oder Endkunden irgendwo sehen, wie gerade der Status
114 ihres Auftragse ist, in einem Portal?
- 115 G: Nein.
- 116 S: Müssen sie immer bei euch anrufen oder euch sonstig irgendwie erreichen,
117 um herauszufinden wie weit ihr Auftrag ist?
- 118 G: Ja. In erster Linie muss der Kunde sich an einen Handelspartner wenden und
119 fragen, wie der aktuelle Stand ist. Wenn es zu einem positiven Abschluss ge-
120 kommen ist, gibt es keine Durchgängigkeit. Der Handelspartner bekommt zwar
121 dann irgendwann von der Auftragsabwicklung eine Auftragsbestätigung mit ei-
122 nem avisierten Fertigungs- oder Liefertermin, aber gerade im letzten Jahr hat
123 man gesehen, dass es viele Lieferprobleme gab, aufgrund von Fehlteilen und
124 unfertigen Maschinen. Aber selbst da bekamen wir als Außendienstmitarbeiter
125 auch keine Informationen, wann der tatsächliche Ausliefertermin wäre. Das war
126 immer nur vom Endkunden zum Händler telefonisch, vom Händler zu uns telefo-
127 nisch und von uns in die Fabrik auch per Telefon oder per Mail. Einen digitalen
128 Prozess gibt es nicht.
- 129 S: Hat ein Händler einen Ansprechpartner bei euch, je nachdem in welcher Regi-
130 on er ist?
- 131 G: Ja.
- 132 S: Es können ja auch vielleicht irgendwelche Beschwerden kommen. Gibt es
133 eine Richtlinie oder etwas ähnliches, wie schnell auf solche Anfragen geantwortet
134 werden soll / muss?
- 135 G: Wüsste ich jetzt so nicht. Es gibt im mykrone-Portal die Information, dass ich
136 zum Beispiel den Kundendienst kontaktieren kann. In dem Formular kann der
137 Händler dann seine Kundenanfrage reinstellen. Aber wie schnell da die Reakti-
138 onszeit ist, wüsste ich nicht. Im Vertrieb gibt es so etwas nicht. Da muss man
139 klassisch das Telefon bemühen oder eine E-Mail schreiben. Eine Art Ticketsys-
140 tem gibt es bei uns nicht, wo der Kunde seine ganzen Prozedere abfrühstücken
141 kann.

142 S: Wie sind denn so die regionalen Unterschiede zwischen den Kunden? Du bist
143 jetzt für Deutschland zuständig, aber du sprichst ja wahrscheinlich auch noch mal
144 mit anderen Werksbeauftragten. Ist es auch interessant Mal innerhalb von
145 Deutschland zu schauen, da es sehr unterschiedliche Regionen gibt? Was muss
146 man da so beachten?

147 G: Ja, es ist regional sehr, sehr unterschiedlich. In Ostdeutschland hat man es
148 mit Großbetrieben zu tun. Da hat man weniger mit den Betriebsinhabern zu tun,
149 sondern mit dem Geschäftsführer der Landwirtschaft GmbH oder wie es dann
150 auch immer heißt mit der Genossenschaft. In Nordost Deutschland Mecklenburg
151 sind viele industrielle Großbetriebe, die sich dort die Betriebe gekauft haben. Da
152 muss man dann förmlich auftreten, da so ein bisschen eher die Gutsherrenart
153 vorherrscht.

154 G: Im Nordwesten oder in Bayern ist man per Du mit den Kunden unterwegs.
155 Das ist überall sehr unterschiedlich, sehr individuell. Es gibt Betriebe, die sind
156 digital sehr affin. Da kann man vieles per E-Mail und auch viel per Teams Mee-
157 tings machen. In der Ansprache mit den klassischen Landwirten, wo man in der
158 Generation unterwegs ist zwischen 45 Jahre und Rentenalter, wird es, glaube
159 ich, schwierig das Ganze digital abzuwickeln. Es gibt sicherlich auch welche die
160 das können. Es ist auch nicht so ganz einfach.

161 S: Ihr habt ja wahrscheinlich auch Sonderangebote. Wie teilt ihr die den Händler
162 dann mit? Ich weiß, dass bei den Gebrauchtmaschinen, die auf der Gebraucht-
163 maschinen Plattform sind, so ein Tab mit Sonderangeboten ist. Diese können
164 dann von den Werksbeauftragte eingesehen werden.

165 G: Genau, ja das ist nur intern. Das ist richtig.

166 S: Gibt es das auch bei Neumaschinen?

167 G: Ja, das ist individuell, wie man vielleicht auch im Jahresgespräch zur Frühbe-
168 zugsbestellungen mit den Händlern unterwegs ist. Wenn man jetzt bestimmte
169 Aktionen fahren will, dass man sagt, ihr bestellt jetzt zehn Achtkreiselwender 882
170 vor, dann bekommt ihr 5% Sonderrabatt. Damit könnt ihr aktiv am Markt agieren
171 ohne, jedes Mal bei einem Kundengespräch Rückfragen oder Rücksprachen mit
172 einem Krone-Mitarbeiter zu halten. Es gibt normale Rabattstaffeln, aber darüber

173 hinaus auch noch andere Konditionen, um bei preissensiblen Kunden oder bei
174 Wettbewerbsgeschichten noch mal nachsteuern zu können. Bei tatsächlichen
175 Defiziten in bestimmten Produktgruppen kann man Aktionen fahren, in dem man
176 dem Handelspartner ein Einkaufspaket schnürt, um mehr Marktanteile zu be-
177 kommen. Er kann dort sofort mit den attraktiveren Preisen am Markt agieren.
178 Diese Aktion läuft im Verantwortungsbereich des jeweiligen Werksbeauftragten
179 mit seinem Händler. Es ist auch kein digitaler Prozess.

180 S: Werden die Preise dann einmal im Jahr mit dem Kunden abgemacht? Oder
181 wie ist das dann?

182 G: Der Handelspartner hat seine feste Einkaufskalkulation für seine Produkte und
183 kennt seine Rabatte. Bei Krone ist es so, dass wir keine Auftragsfertigung im
184 klassischen Sinne machen, sondern wir haben einen bestimmten Produktions-
185 plan. Der Handelspartner kauft die Maschinen bei uns vor. Es ist nicht so, dass
186 der Landwirt zum Händler kommt und sagt ich benötige ein Mähwerk, danach der
187 Händler es bei uns bestellt und zwei Wochen später es geliefert wird. Zum Bei-
188 spiel Mähwerke oder Schwader sind ja keine Sachen, bei dem der Landwirt zum
189 Kunden oder zum Händler kommt und sagt, ich brauche das jetzt und dann wird
190 das bestellt und zwei Wochen später ist es da. Das kann man sich eher vorstel-
191 len wie bei beim MediaMarkt. Die bestellen beispielsweise 100 Laptops von einer
192 bestimmten Charge vor und die sind da zum Abverkaufen. So ähnlich ist das bei
193 den Krone-Produkten an der Stelle dann auch. Wenn Mähwerke und Schwader
194 vom Händler vorbestellt werden, werden bei unserem Jahresgespräch, welches
195 wir mit dem Händler haben, Ziele definiert, dass zum Beispiel eine gewisse An-
196 zahl von Maschinen im Frühbezug bestellt werden müssen. Bei dem Gespräch
197 geht es auch darum, wie viele Produkte der Händler im Prinzip absetzen soll, um
198 seine Maximalpositionen zu bekommen. Wenn der Händler jetzt 100 Maschinen
199 im Jahr abnimmt, müssen, glaube ich, bis Ende Oktober 65% der Maschinen im
200 Frühbezug bestellt werden. Und zu diesen Maschinen, kann man natürlich dann
201 auch ein Paket schnüren. Aber diese Maschine hat er ja auf dem Hof und kann
202 die dann dementsprechend dem Endkunden anbieten. Und um das ganze für alle
203 Seiten attraktiv zu machen oder zu vereinfachen, kann man natürlich dann sa-
204 gen, wenn man da Bedarf hat, dass man so ein Paket schnürt bei bestimmten
205 Geschichten, damit die schon vom Einkaufspreis her relativ aus konditioniert
206 sind. So hat der Handelspartner auch direkt einen wettbewerbsfähigen Preis.

207 Ansonsten ist es in der Regel immer in Absprache mit dem WB (Werksbeauftrag-
208 ten). Wenn man zum Beispiel einen Kunden hier hat, der meinetwegen ein
209 Claas-Produkt und ein Pöttinger-Produkt im Angebot hat, kann man nochmal
210 absprechen, wie man darangehen soll, wie das gerechnet werden soll. Der Kro-
211 ne-Mitarbeiter hat nämlich immer noch Verhandlungsspielraum im Hintergrund.

212 S: Wie sieht es mit Werbung aus? Vom Marketing wird was gemacht, aber fährt
213 ihr auch mal zum Händler selbst hin? Verteilt ihr Werbung oder sonst irgendet-
214 was?

215 G: Nein. Das Marketing wird zentral gesteuert und alles, was an Werbematerial
216 kommt, sei es zum Thema Neumaschinen, kommt aus dem Marketing. Wenn es
217 um das Thema Ersatzteile geht, dann läuft das auch über das Marketing. Da gibt
218 es eine eigene Mitarbeiterin, die sich um das Ersatzteile-Marketing kümmert. Das
219 Werbematerial wird immer zentral verteilt.

220 S: Dann kommen wir jetzt auch zu den letzten Fragen. Was läuft deiner Meinung
221 nach bisher gut im Vertrieb und was weniger gut hinsichtlich der Kundenkomm-
222 nikation? Also sei es der Händler, der ja theoretisch der Kunde ist oder der End-
223 kunde.

224 G: Wir könnten sicherlich ein bisschen mehr die Kunden angehen. Die ersten
225 Gehversuche haben wir mit mykrone.green gemacht. Es werden bestimmte In-
226 formationen über mykrone.green via E-Mails verteilt. Im letzten Sommer gab es
227 eine Aktion für den BaleCollect. Man konnte die GPS-Ballenablage für den Ba-
228 leCollect nachordern und kaufen. Diese Information wurde per Facebook und
229 Instagram gepostet, aber auch in der direkten Ansprache zum Kunden. Über my-
230 krone.green sind die E-Mail-Adressen der Endkunden bekannt. Ich habe selbst
231 auch einen Endkunden-Account, also neben dem MBK-Account. Ich habe eher
232 so das Gefühl, dass über mykrone.green viele Mails verteilt werden, aber wenig
233 Werbung. Es gibt Infos übers Portal, wie z.B. Updates, aber wenig Marketing. Es
234 wäre gut, wenn man den Flyer, den man bei Facebook postet, auch noch mal
235 direkt per Mail an den Kunden schickt. Es soll dann zeigen, dass wir das Produkt
236 jetzt neu im Shop haben und anbieten können. In diesem Bereich könnten wir
237 noch ein bisschen agiler sein.

238 S: Wäre es vielleicht besser, wenn man so ein Art Newsletter für die verschiede-
239 nen Maschinenbereiche hätte, wie z.B. bei Schwadern? Dann könnten E-Mails
240 verschickt werden, wenn es Neuigkeiten zu dem Schwadern gäbe.

241 G: Genau. Es prallen ein paar Welten aufeinander. Aus der servicetechnischen
242 Sicht heißt es bei uns im Kundendienst immer der Händler ist unser Ansprech-
243 partner. Der bekommt über die Mediathek Kundendienstmitteilungen über Ände-
244 rungen, Probleme oder ähnliches. Bei Softwareupdates müsste man meiner Mei-
245 nung nach auch gezielter den Endkunden informieren, wenn es eine neue Soft-
246 ware, für zum Beispiel einen Feldhäcksler gibt. Man müsste Bescheid geben,
247 dass er sich bei seinem Händler informieren soll, was zum Beispiel ein Update
248 kostet. Das müsste alles bisschen mehr propagiert werden. Wir hatten jetzt diese
249 Woche noch eine kleine Schulung mit der K & E (Konstruktion und Entwicklung)
250 zum Thema Krone NIR Control dual Sensor, wo wir beispielsweise gelernt ha-
251 ben, wie man den repariert. Also eher ein Kundendienst-Thema. Aber es ging
252 auch um die Montage, wie man das vernünftig machen kann. D habe ich gesagt,
253 es wäre eigentlich cool, wenn man im Prinzip an diesem Produkt einen QR-Code
254 anbringt, den ich mit dem Handy aufrufen kann. Dann komme ich auf eine Seite,
255 wo ich mir ein Video angucken kann. Zum Beispiel drei Minuten, wo ich einfach
256 sehe, den Stecker nicht mit Werkzeug anschließen und wie, was, wo muss ich
257 drauf achten, wenn ich das Ding montiere. Bei den Kurzinformationen, um den
258 Fahrer oder den Monteur beim Endkunden zu unterstützen, haben wir noch Luft
259 nach oben. Gezielte Kurzinformationen in einen fünf Minuten Video hat man
260 schneller angeguckt, als die Bedienungsanleitung rauszuholen und sich durch
261 200 Seiten zu lesen. Da könnten wir sicherlich noch mehr agieren. Es ist die Fra-
262 ge, ob man dann einen offenen Bereich in mykrone.green hat, wo dann das Vi-
263 deo ist und man es dementsprechend aufrufen kann. Also bei Endkunden-
264 Unterstützung müssen wir noch ein bisschen mehr dran tun. Auf der einen Seite
265 sagt der Kundendienst oder das Trainingsportal immer, wir müssen unseren
266 Händler fit machen, aber der Händler hat auch viele Produkte über Krone hinaus,
267 die er betreut. Dann liegt der Fokus nicht immer auf unserem Produkt. Ich glau-
268 be, wir müssen da auch mehr in das Aufschlauen des Kunden geben.

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe; die aus fremdem Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Haren, 13.10.2022

Ort, Datum

P. Schroer

Unterschrift