

# Unternehmensstrategien im E-Commerce Ergebnisse der e-Reality 2000 Studie

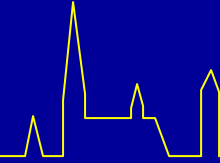
Ingo Pippow

Institut für Informatik und Gesellschaft,  
Freiburg

22.05.2001

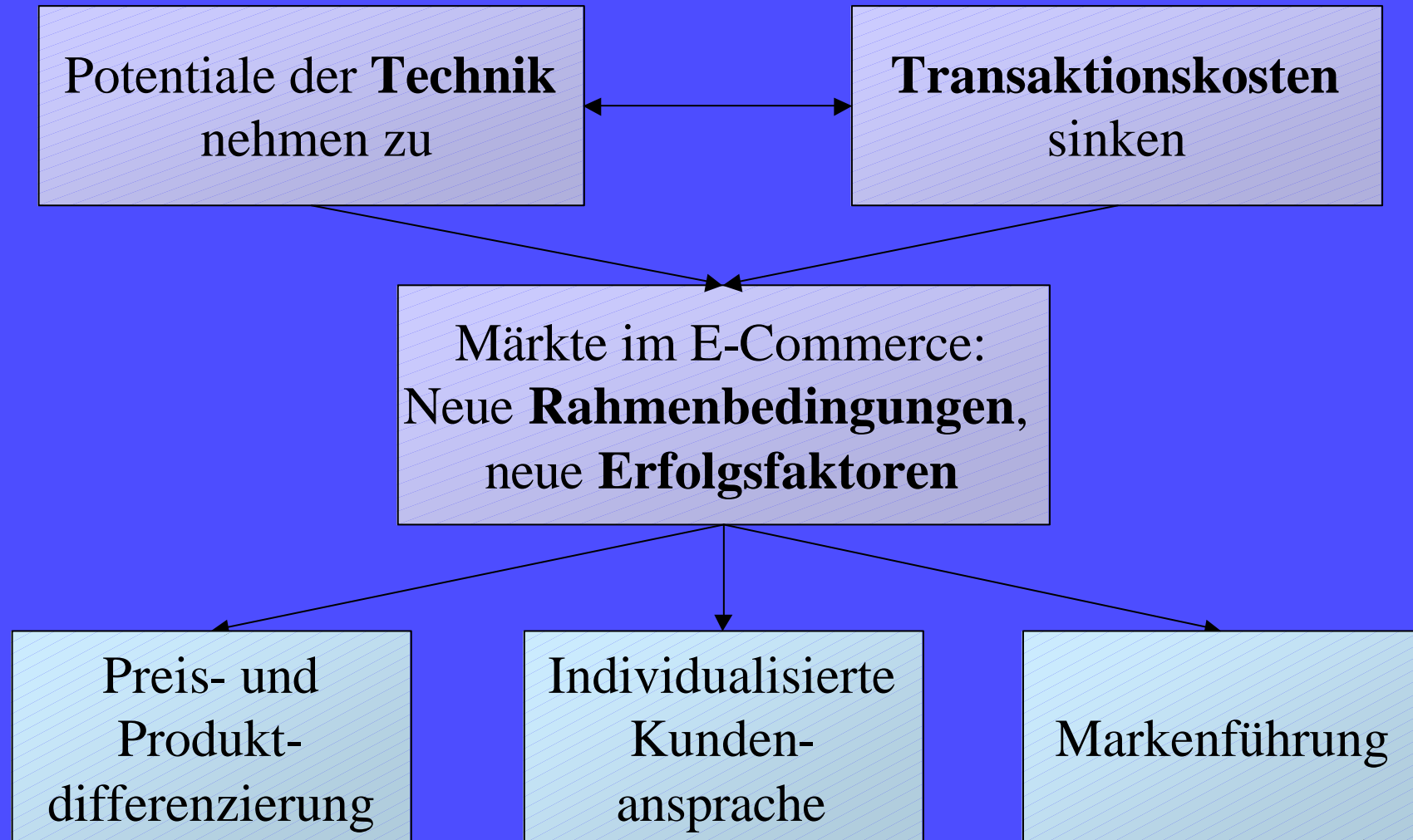


# Agenda: Die Entstehung der Internet-Ökonomie



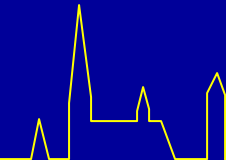
Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce





# Potentiale der Informations- und Kommunikationstechnologie



## Moore's Law:



Prozessor  
Bandbreite  
Speicher

Jahre  
1,6

=

in 2020 ungefähr  $\frac{1}{10}$   
Menschl. Fähigkeit  
bzgl. Prozessor und  
Speicher

### Vergangenheit

### Status Quo



PC



Web Kiosks



PDA



Bildtelefon



Handy

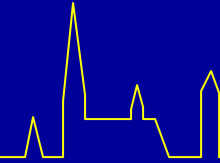
Internet TV



Kühlschrank

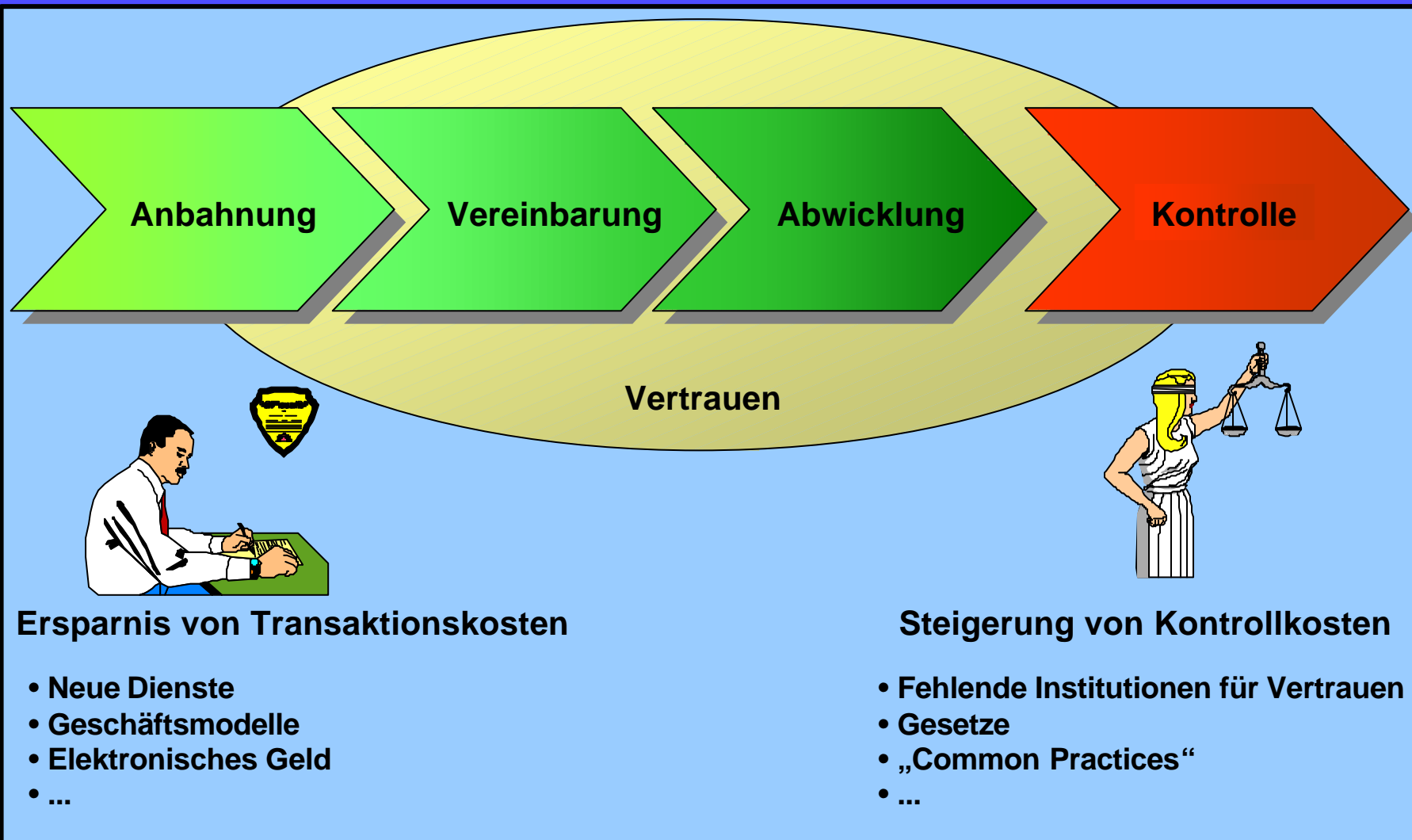


# Transaktionskosten sinken – Kontrollkosten nehmen zu



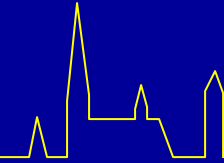
Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce





# E-Reality 2000: Erfolgsfaktoren für elektronische Märkte



Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce



- **Wesentliche Erfolgsfaktoren:**
  - Differenzierung
  - One-to-One Marketing
  - Markenführung

## Die Studie „e-Reality 2000“

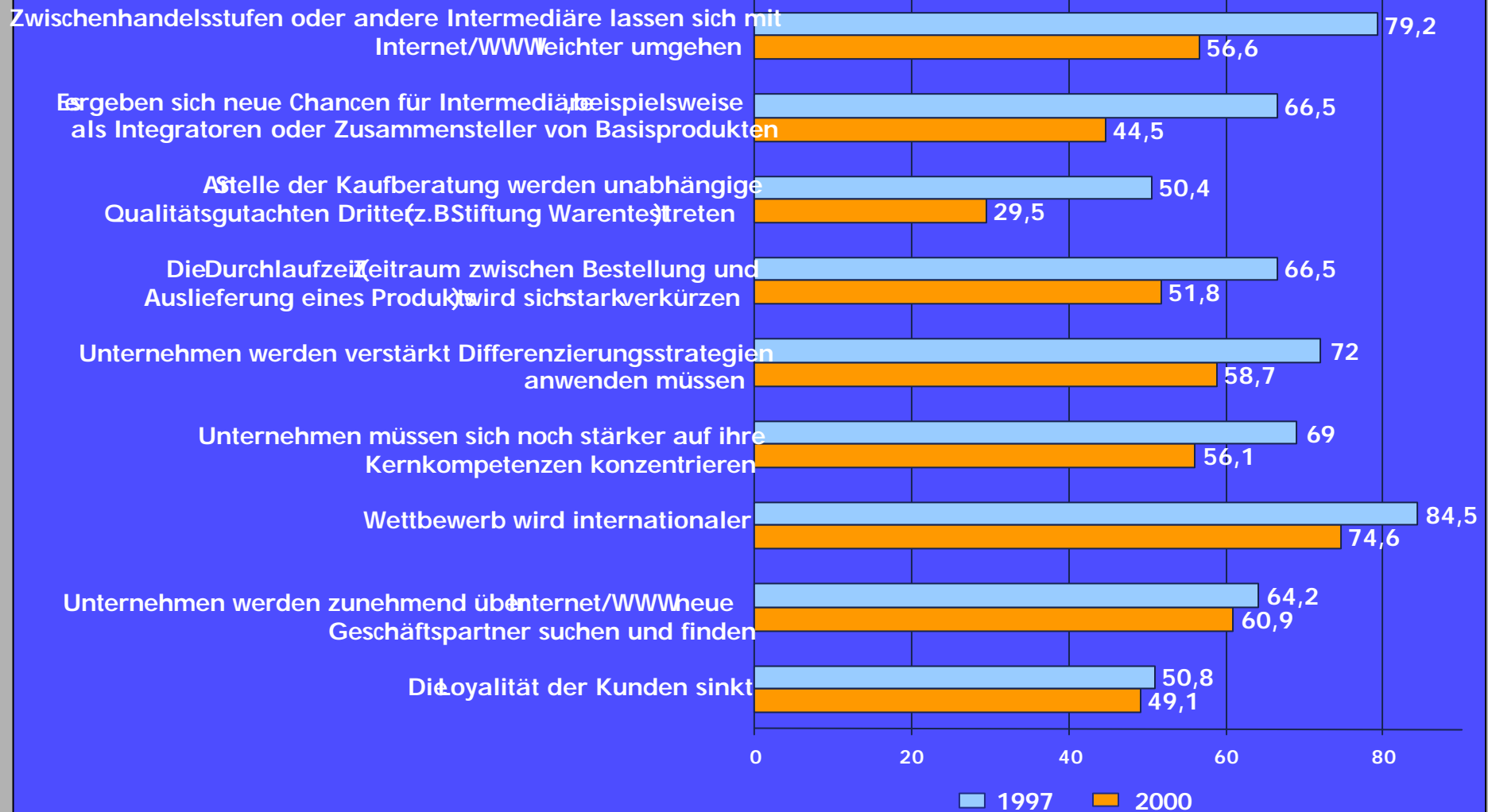
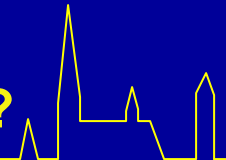
- ? Erhebung aus Sicht der Unternehmen (204 Einzelfragen)
- ? Breite Markterhebung (1.308 Einzelinterviews)
- ? Befragung von Führungskräften der obersten Ebenen
- ? Repräsentative Studie durch Marktforschungsinstitut und face-to-face-Einzelinterviews
- ? Zeitreihenvergleich mit Aussagen mit der Electronic Commerce Enquete 1997/1998
- ? Einbeziehung aktueller Themenstellungen wie Personalisierung, CRM, e-procurement

**CONSULTING  
PARTNER**



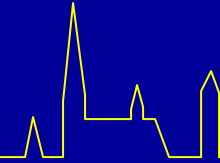


# Generelle Auswirkungen des E-Commerce: Statt globalem Wettbewerb - Trend zur Lokalisierung?

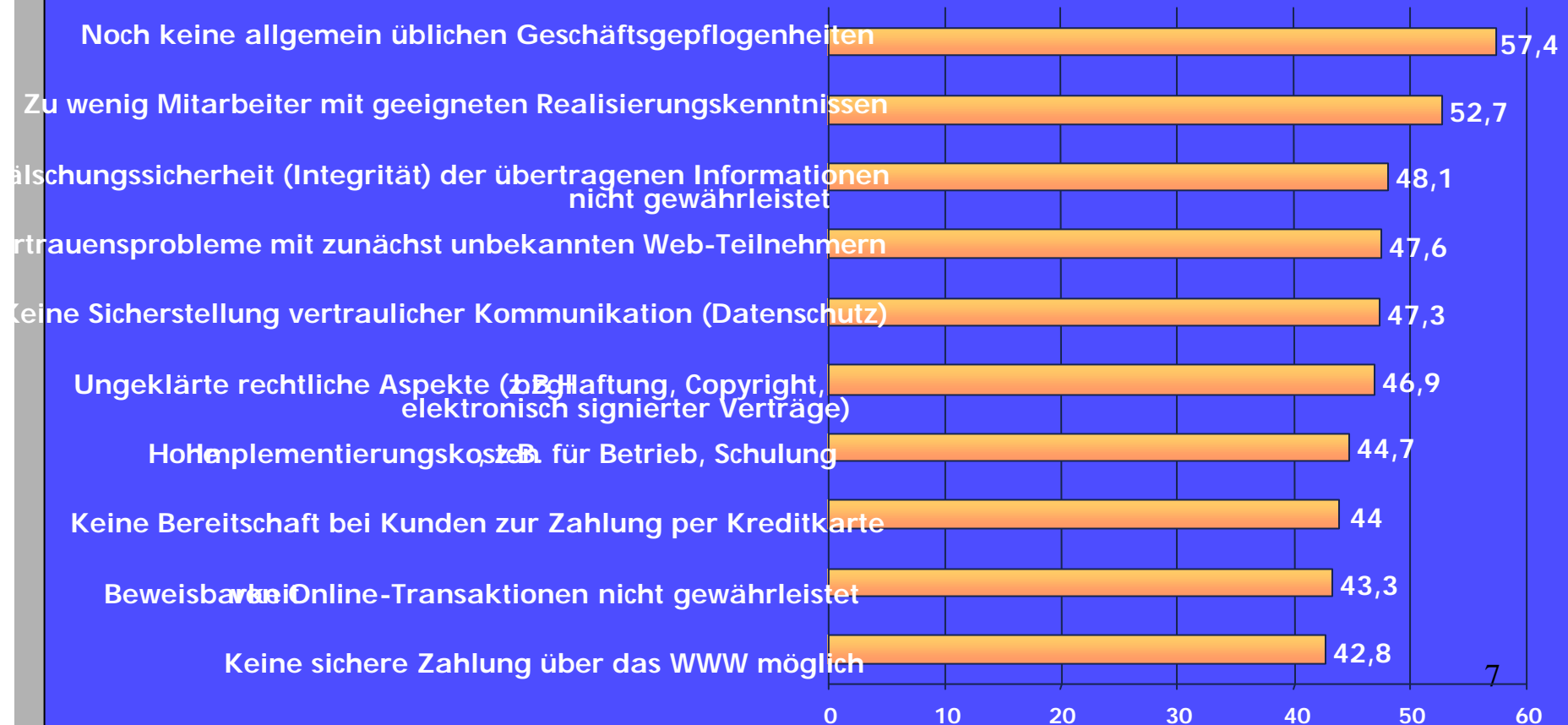


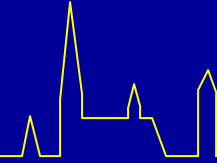


# Die zehn wichtigsten Hürden für E-Commerce



- Die Rolle von Sicherheit im E-Commerce:
  - Sicherheit wird zwar kollektiv gewünscht, ist aber individuell zu teuer
  - Wird sich E-Commerce ohne sichere Infrastrukturen weiterentwickeln?





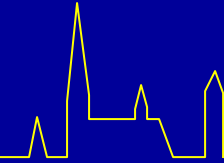
# Unternehmensstrategien und ausgewählte Aktionsparameter

## Differenzierung





# Differenzierung ist meist Ziel der E-Commerce Strategie



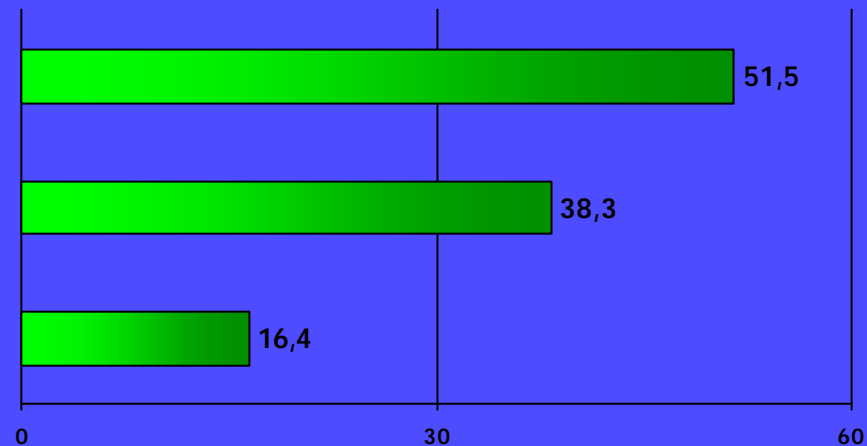
## Im E-Commerce verfolgte Strategien:

(in Prozent, Summe von "trifft voll zu" und "trifft eher zu", Basis: 901 Unternehmen)

Differenzierung (Abgrenzung von Wettbewerbern durch Einzigartigkeit bzgl. Qualität, innovative Angebote, Durchlaufzeiten, etc.)

Kundenfokus (Wettbewerbsvorteile durch Individualisierung der Kundenbeziehungen, Konzentration auf kleinste Kundensegmente, Mass-Customizing)

Kostenführerschaft (Günstigste Preise innerhalb einer Branche oder eines Segments)



Quelle: e-Reality 2000-Studie, CONSULTING PARTNER/Heyde AG/Universität Freiburg-Telematik

## Differenzierung durch Erreichen einer Einzigartigkeitsposition:

Produktpräsentation

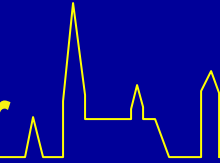
Effizienz im Vertrieb

Kundenbindung

Spezielle online Angebote



# Die wenigen Unternehmen, die Differenzierung einsetzen, sind erfolgreicher



Durch unsere Web-Präsenz haben wir bisher die folgenden Ziele erreichen können:

Gesamtunternehmensgewinn erhöht

2,86

Neue Dienstleistungen angeboten

3,51

Umsatz erhöht

3,20

Günstiger eingekauft

2,70

Vertriebskosten reduziert

2,55

Marketing-Kosten reduziert

2,53

**Unternehmen mit ausgeprägter Differenzierungsstrategie (n=124)**

Gesamtunternehmensgewinn erhöht

1,63

Neue Dienstleistungen angeboten

1,83

Umsatz erhöht

1,87

Günstiger eingekauft

2,32

Vertriebskosten reduziert

1,58

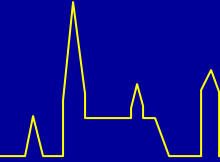
Marketing-Kosten reduziert

1,72

**Unternehmen ohne ausgeprägte Differenzierungsstrategie (n=597)**



# Differenzierungsstrategien werden derzeit noch nicht konsequent umgesetzt



Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce

Zielgruppen, deren Präferenzen und Reaktionen müssen bekannt sein

Nur 28,9% der Unternehmen können ihre Kunden effizient individuell bedienen

Kundendaten müssen ausgewertet werden

Nur 11,8% der Unternehmen erheben ausgiebig passiv Daten (und nur 11,4% aktiv) von Kunden

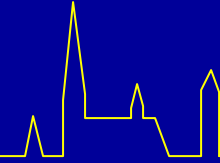
Bisher nicht realisierte Voraussetzungen für Differenzierung

Preisdifferenzierung muß mit One-to-One Marketing Verbunden werden

33,0% der Unternehmen sehen individuelle Preisgestaltung als wichtigstes Ziel von One-to-One Marketing

Negative Wahrnehmung individueller Preise muß vermieden werden

Trotz Negativbeispielen (Amazon.de) befürchten nur 10,1% der Unternehmen negative Verbraucherreaktionen



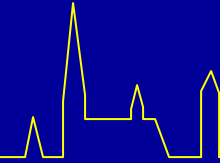
# Unternehmensstrategien und ausgewählte Aktionsparameter

## One-to-One Marketing

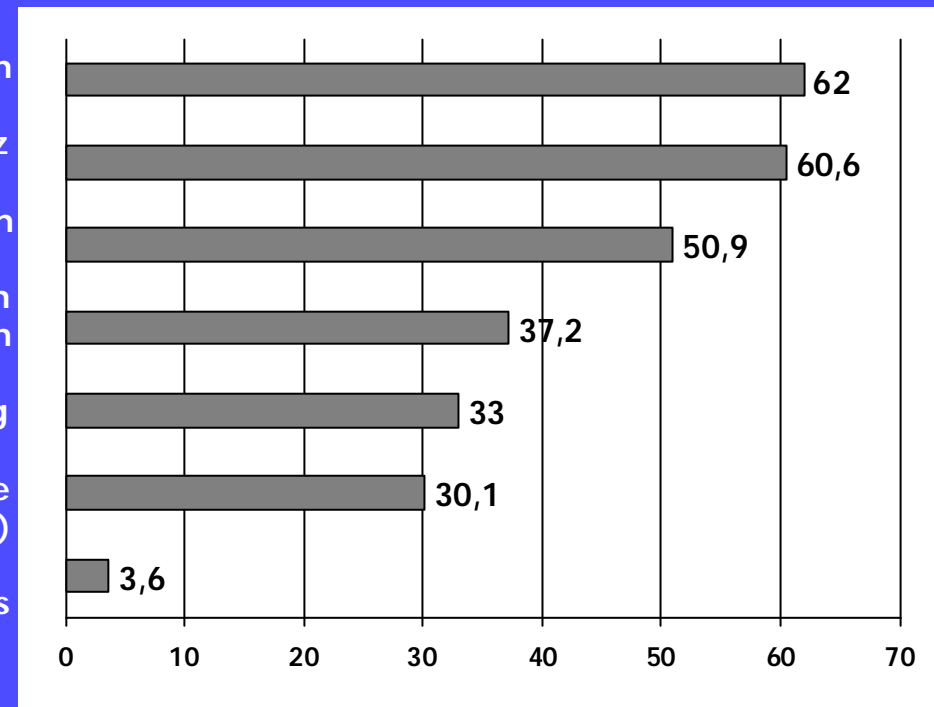
„Einzelkundenorientierte Ausrichtung aller Marktaktivitäten deren Ziel die jeweils individuelle Ansprache und individuelle Problemlösung für den Kunden ist.“



# Ziele des One-to-One Marketing



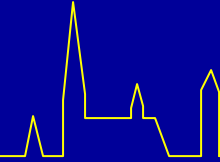
- Kundenbindung erhöhen
- Differenzierung von der Konkurrenz
- Gezielte Werbemaßnahmen durchführen
- Vereinfachte Produktpräsentation gemäß Kundenpräferenzen
- Individuelle Preisgestaltung
- Angebot von Produkten und Dienstleistungen, die ähnlich oder ergänzend sind ("Cross Selling")
- Sonstiges



(in Prozent, Summe von „trifft voll zu“ und „trifft eher zu“; Basis: 901 Unternehmen)

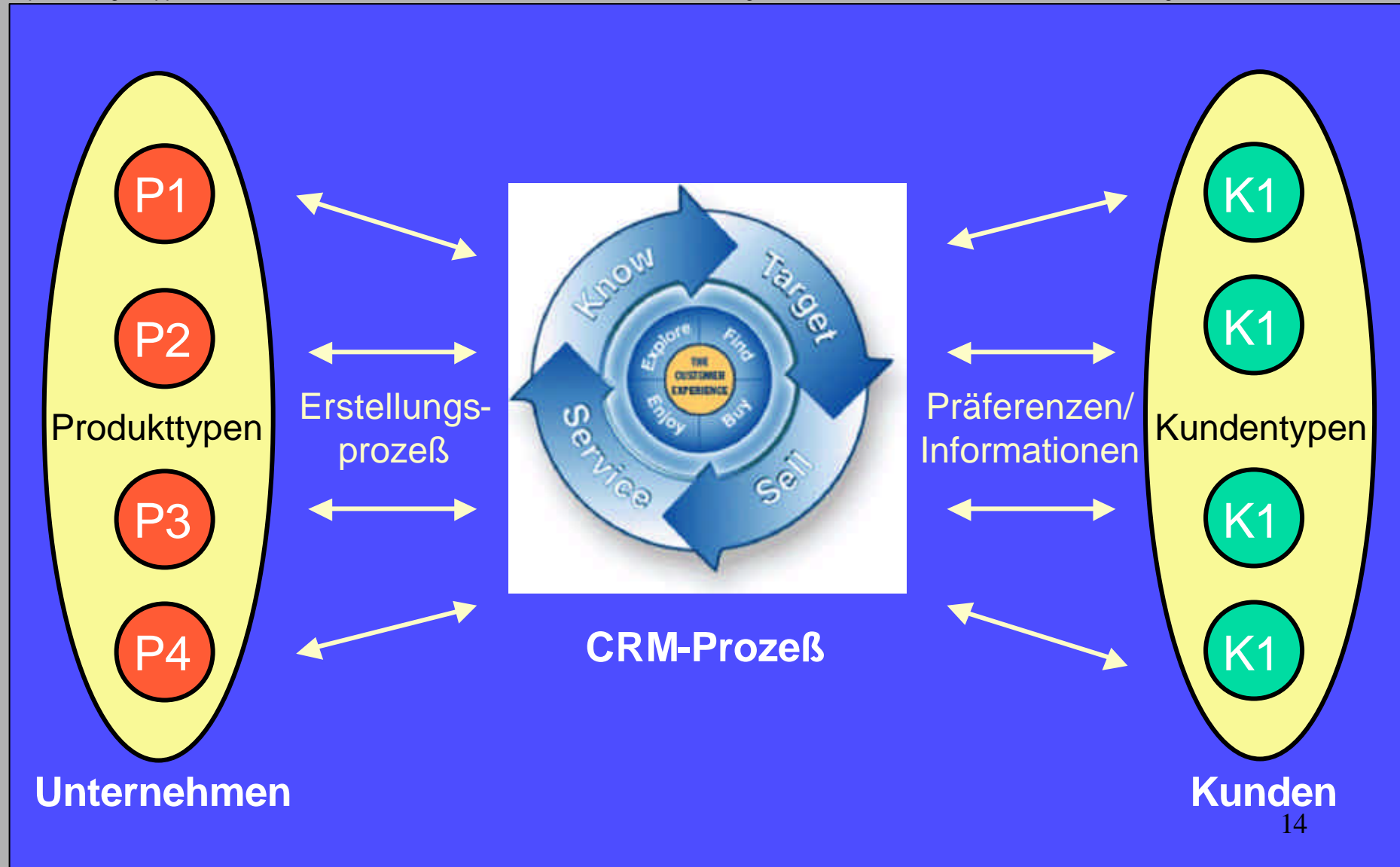


# Einsatz von One-to-One Marketing zur Kundenbindung



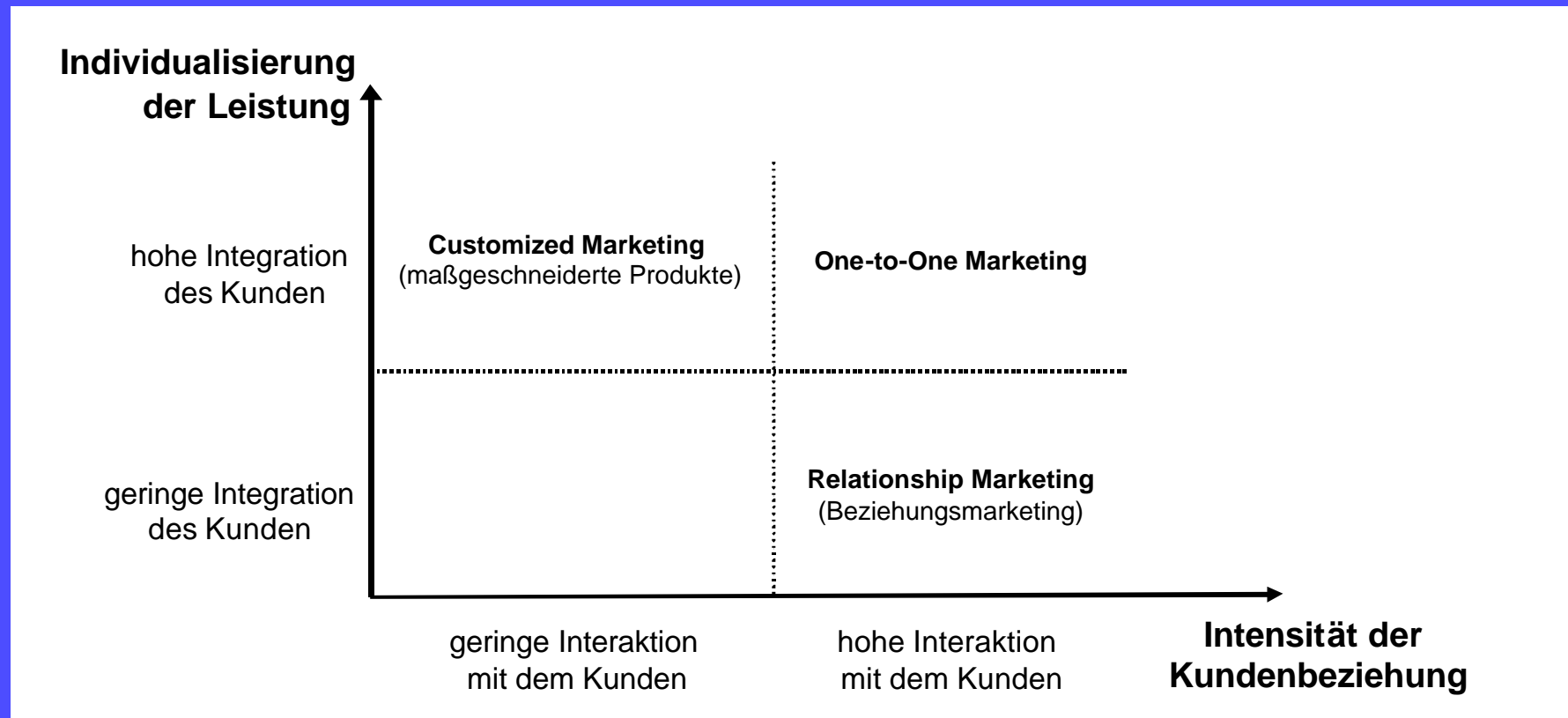
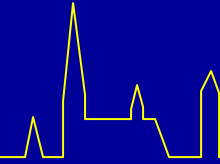
Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce



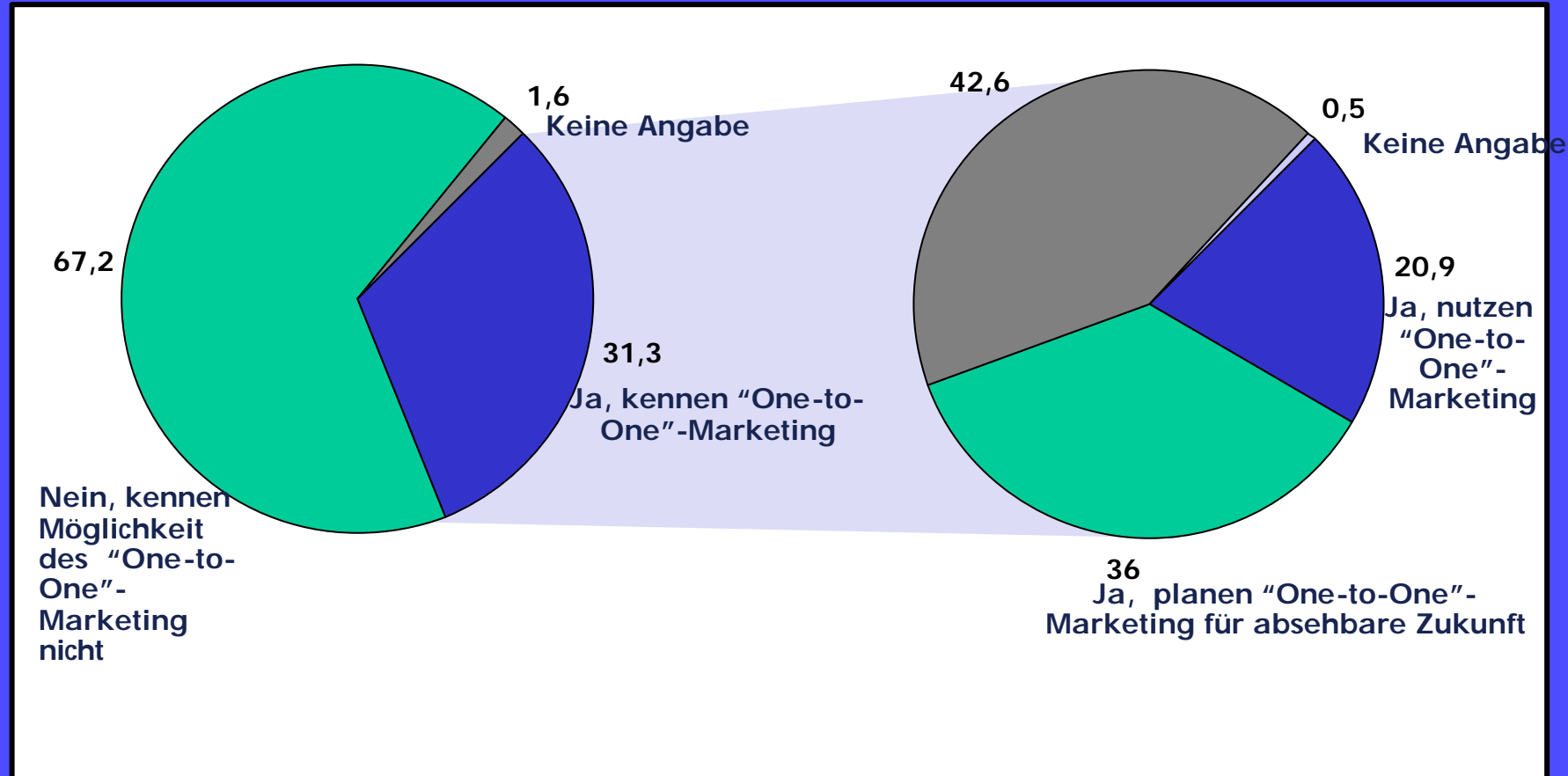
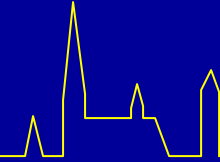


# One-to-One Marketing





# One-to-One-Marketing wird bisher nur bei 4,5% aller Unternehmen eingesetzt



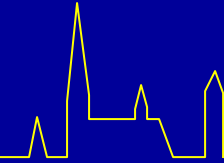
Bekanntheit "One-to-one marketing"  
(in Prozent, Basis: 901 Unternehmen)

Nutzung "One-to-one marketing"  
(in Prozent, Basis: 282 Unternehmen)





# Die Unternehmen erkennen Probleme und Potentiale der Individualisierung nicht



Wir sehen uns heute nicht in der Lage, direkt mit jedem einzelnen Kunden zu kommunizieren

Wir bedienen einen Massenmarkt, da ist kein Bedarf an individualisierten Produkten

Die Produkte würden durch eine Individualisierung zu teuer

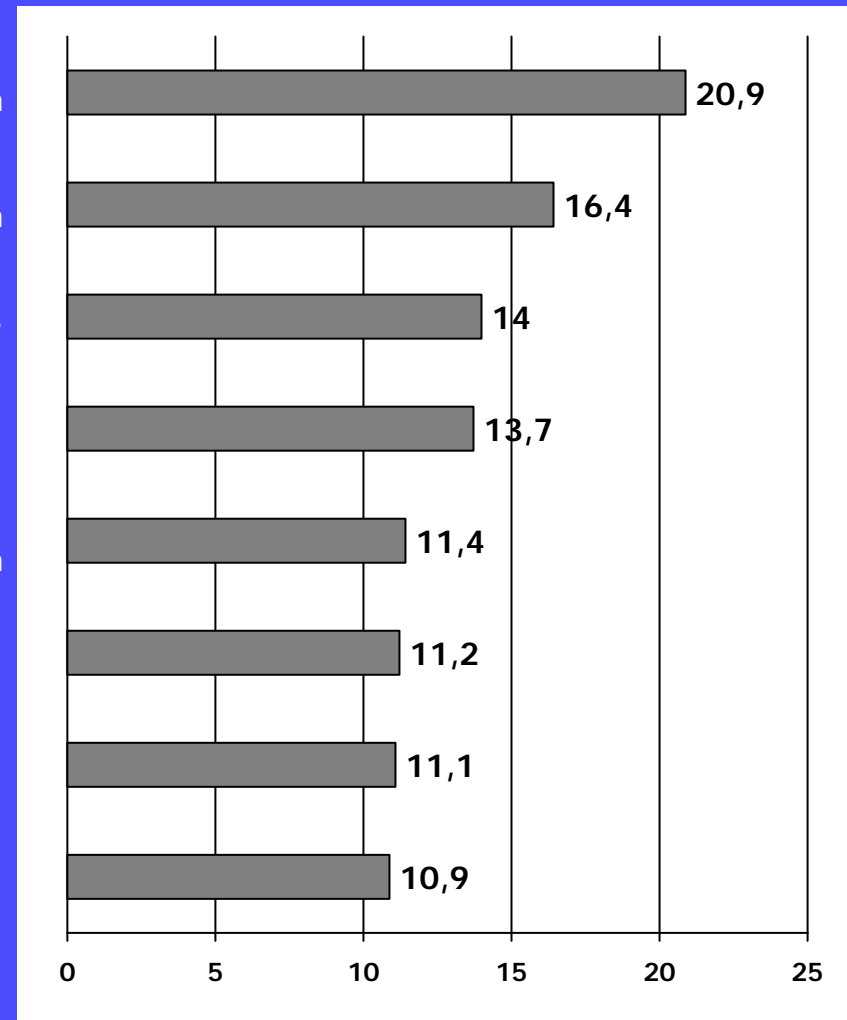
Nachfrager werden überfordert (z.B. beim Abfragen der Datenerfordernisse)

Könnte zu unerwünschten Absatzkanalkonflikten kommen

Notwendigkeit einer umfangreichen Reorganisation und Prozeßneugestaltung

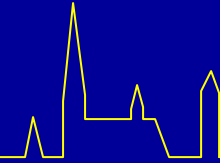
Datenerhebung beim Kunden für Produktspezifikation zu teuer / zu aufwendig

Sonstige

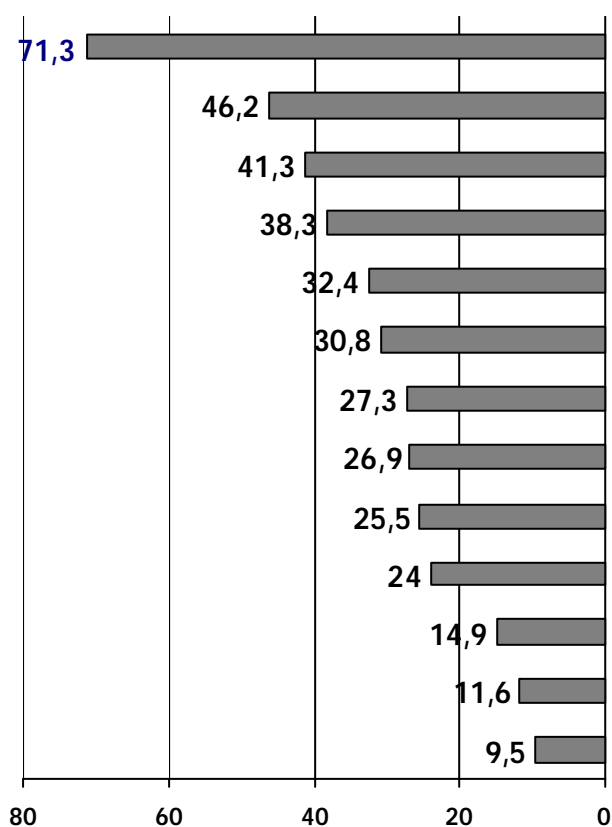




# Die wenigen Unternehmen, die One-to-One Marketing einsetzen, sind erfolgreicher

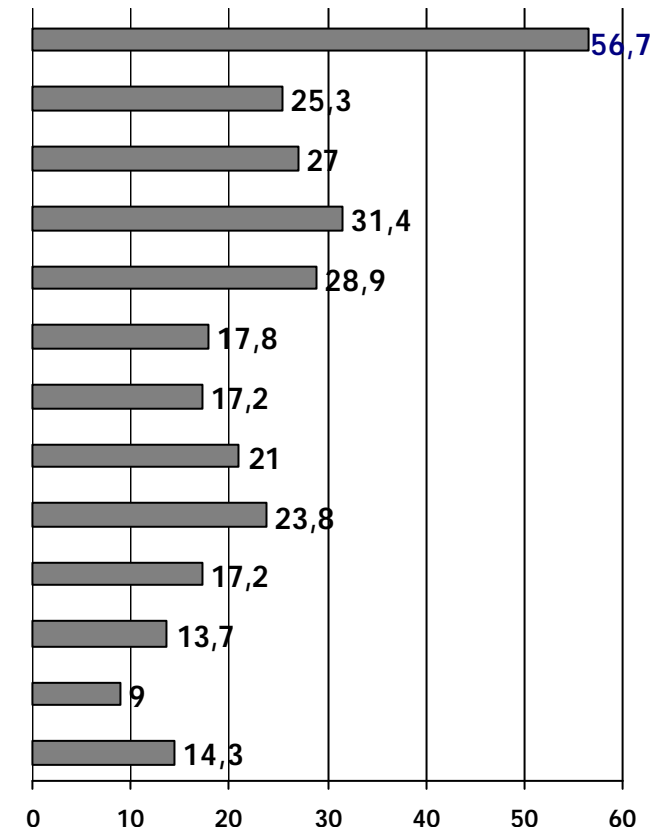


## Nutzung von One-to-One-Marketing



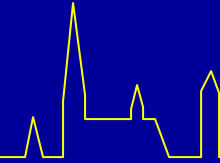
- Firmenimage verbessert
- Neue Dienstleistungen angeboten
- Neue Märkte erschlossen
- Kundenzufriedenheit erhöht
- Firmenwert erhöht
- Kundenbindung erhöht
- Kundenloyalität erhöht
- Umsatz erhöht
- Günstiger eingekauft
- Marktanteil vergrößert
- Gesamtunternehmensgewinn erhöht
- Vertriebskosten reduziert
- Marketing-Kosten reduziert

## kein One-to-One-Marketing





# Auswirkung des One-to-One Marketing auf die Kundenbindung



## Ergebnis

Kunden-  
bindung

## Bindungsparameter

Wechsel-  
kosten

Kunden-  
zufriedenheit

Attraktivität des  
Konkurrenzangebots

Variety  
Seeking

Direkte

künstliche

Lernkosten

Sozial-  
psychologische

## Marketing Instrumente

Customer  
Relationship  
Marketing

Customized  
Marketing

*One-to-One Marketing*



Auswirkung



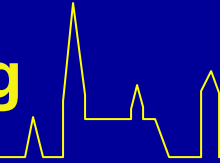
Keine Auswirkung



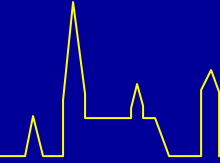
Partielle Auswirkung



# Kundenbindung durch One-to-One Marketing



- **Vorgehensweise:**
  - Faktorenanalyse: Marketing-Aktivitäten durch CRM / CM beschreibbar
  - Konstruktion Bindungsparameter – abgefragte Variablen
  - Test: Signifikante Differenzen bei Einsatz / Nicht-Einsatz von CRM / CM bei Bindungsparametern?
- **Ergebnisse:**
  - Durch CRM erhöhen Unternehmen Kundenzufriedenheit, sozial-psychologische Wechselkosten und partiell künstliche Wechselkosten
  - CRM hat keinen Einfluss auf direkte Wechselkosten und Lernkosten
  - CM kann die Attraktivität des Konkurrenzangebots senken und dem Variety Seeking der Kunden entgegenwirken
  - Mit CM kann die Kundenzufriedenheit nicht erhöht werden.
- **Interpretation:**
  - „Reale“ Opportunitätskosten (Zeit, Geld) können durch One-to-One Marketing nicht erhöht werden
  - „Emotionale“ Opportunitätskosten (Vertrauen, Zufriedenheit) werden durch One-to-One Marketing erhöht

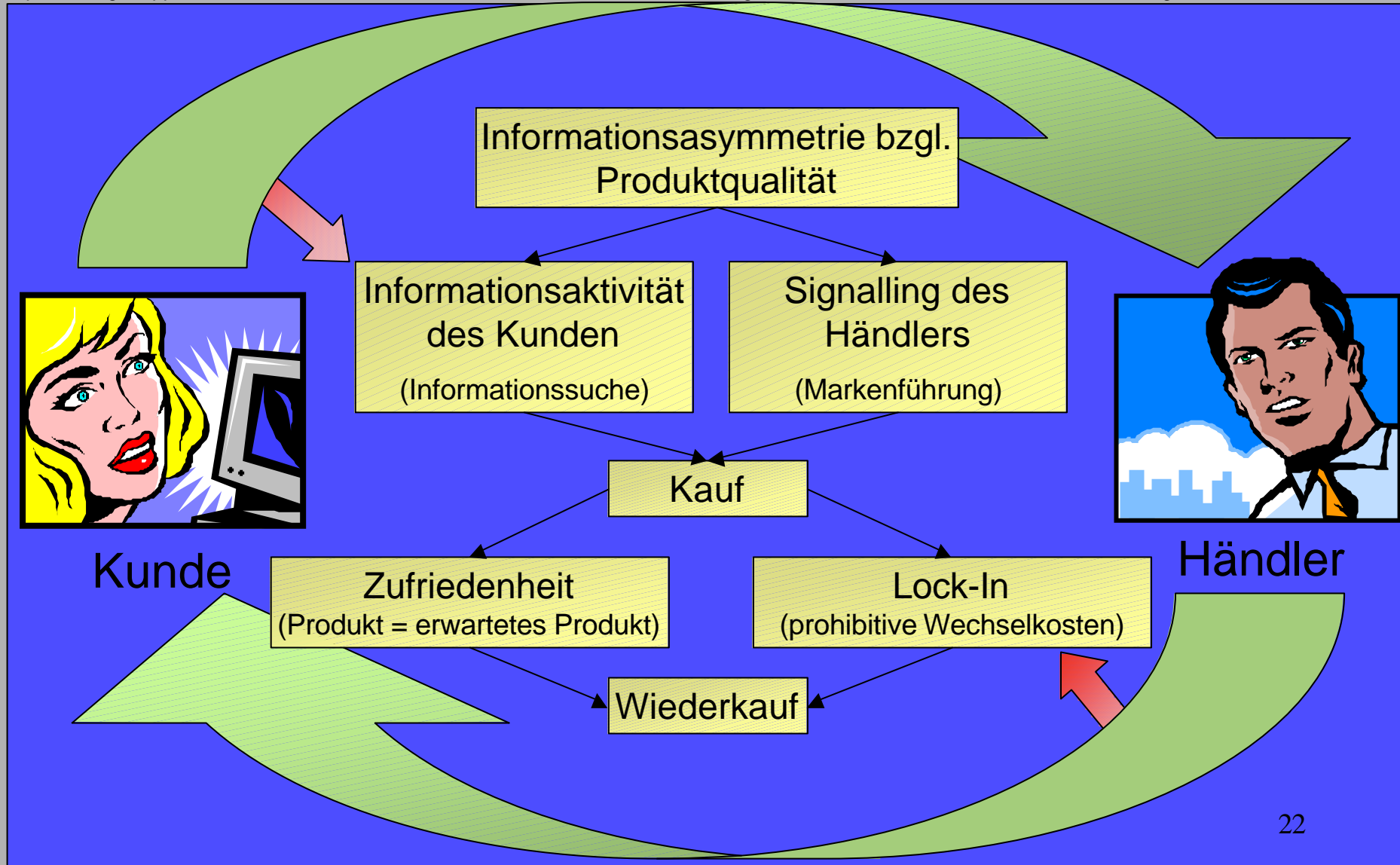
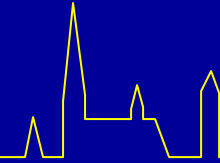


# Unternehmensstrategien und ausgewählte Aktionsparameter

## Markenführung

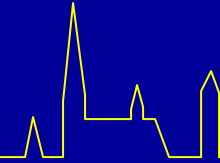


# Markenführung im Internet zielt auf Zufriedenheit oder „Lock-In“ des Kunden





# Marken sind wichtig – trotz sinkender Informationskosten



Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce

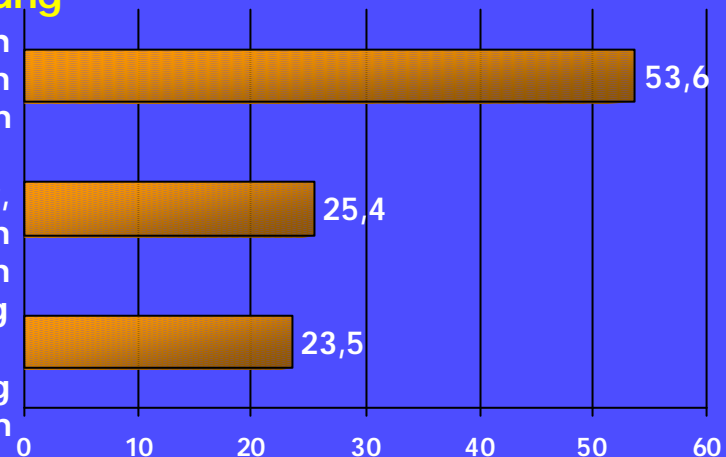
Bekannte Marken geben letztlich den Ton im E-Commerce an

## Auswirkungen des Electronic Commerce auf die Markenführung

Trotz der Niedrigpreis-Orientierung im Internet lassen sich  
Konsumenten  
bei Ihrer Entscheidung letztlich von bekannten Marken leiten

Mit zunehmender Nutzung hersteller-unabhängiger,  
vergleichender Informationsdienste im Internet orientieren  
sich Kunden  
weniger an der Marke in der Kaufentscheidung

Neue Internet-Marken sind in der Lage, in der Bedeutung  
mit etablierten Marken in kürzester Zeit gleichzuziehen

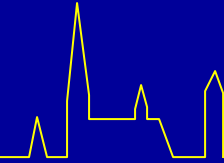


Quelle: e-Reality 2000-Studie, CONSULTING PARTNER/Heyde AG/Universität Freiburg-Telematik

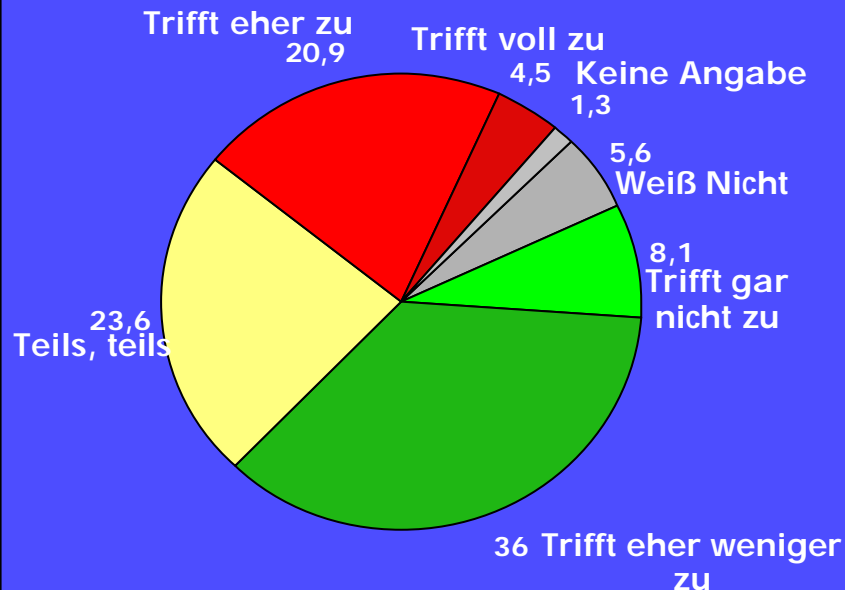
„Your opponent is NOT just one klick away“



# Marken dominieren Kaufentscheidungen im Internet



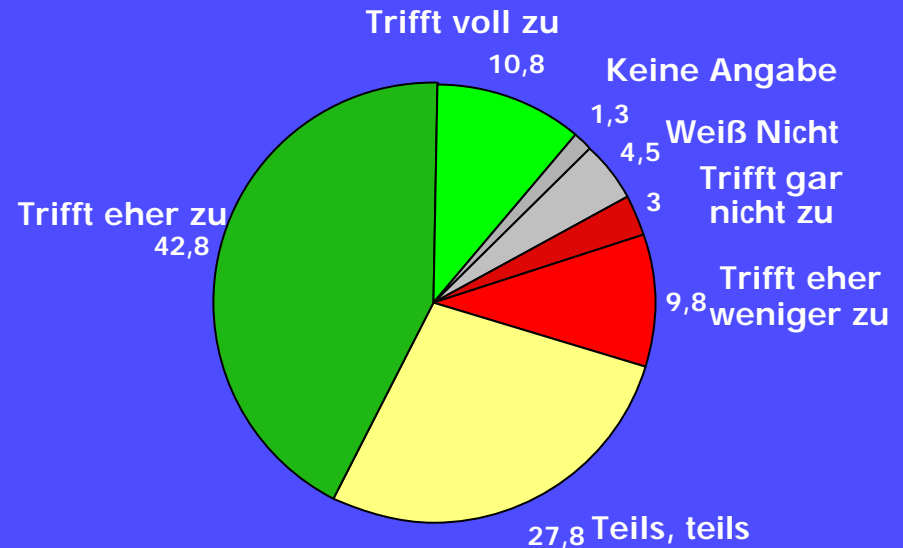
## Marken dominieren ggü. vergleichenden Informationsdiensten



Mit zunehmender Nutzung herstellerunabhängiger, vergleichender Informationsdienste im Internet orientieren sich Kunden weniger an der Marke in der Kaufentscheidung

**Informationsüberflutung und mangelnde Informationsqualität erhöhen Bedeutung von Marken**

## Markenorientierung schlägt Preisorientierung

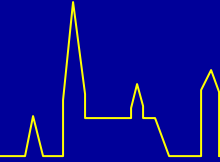


Trotz der Niedrigpreis-Orientierung im Internet lassen sich Konsumenten bei Ihrer Entscheidung letztlich von bekannten Marken leiten





# „The Web gets ugly“: Wenn Markenpolitik auf Lock-In zielt



Dipl.-Vw. Ingo Pippow - Institut für Informatik und Gesellschaft - Universität Freiburg

Unternehmensstrategien im E-Commerce

## Netz-Ökonomie: Wiederkauf nicht nur von Zufriedenheit abhängig

- Güter mit hohen Wechselkosten
  - Güter mit starken Netzeffekten
- => Informationsgüter wie z.B. Betriebssysteme, Datenbankprodukte, ...

## Folge für Markenpolitik: Es kann billiger sein über ein Produkt zu „lügen“ als das Produkt zu verbessern ...

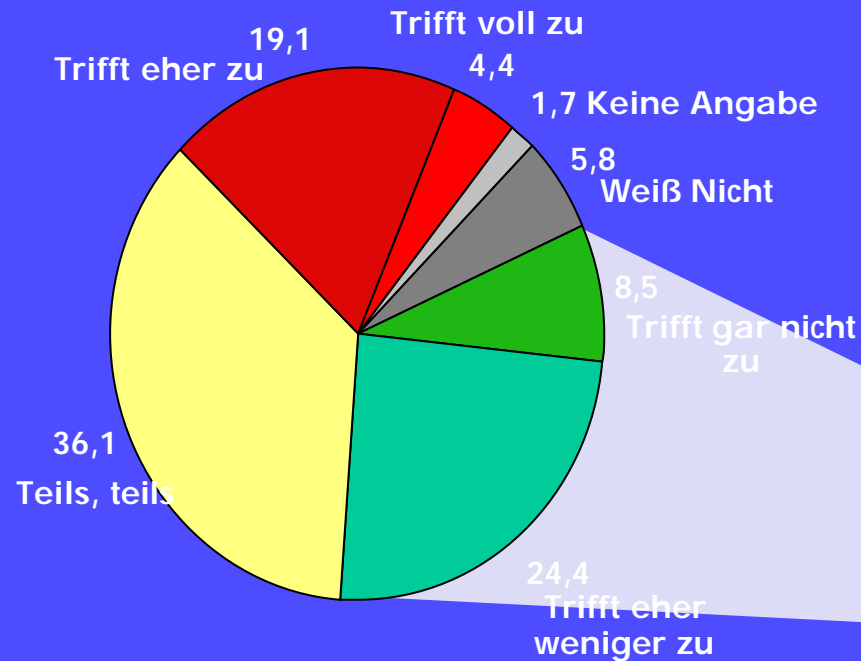
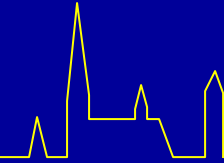
- Kunden glauben Produktversprechungen
  - Kunden investieren Zeit und Arbeit um Umgang mit Produkt zu erlernen
- => Händler können Produktqualität übertrieben positiv darstellen

## ... ohne Kunden zu verlieren.

- Lock-In Effekt führt zum Wiederkauf
- Beispiele: Windows, Oracle, ...



# Die Unternehmen betreiben derzeit noch keine erfolgreiche Markenpolitik im Netz



- Neue Internet-Marken haben es schwer, gegenüber etablierten Marken aufzuholen

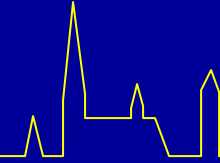
Nur 43,5% dieser Unternehmen haben eine eigene Internet-Strategie

=> Die Unternehmen sind für die Aufholjagd noch nicht gerüstet

Neue Internet-Marken sind in der Lage, in der Bedeutung mit etablierten Marken in kürzester Zeit gleichzuziehen (in Prozent, Basis: 901 Unternehmen)



# Bisher nicht analysierte Probleme einer Individualisierung im E-Commerce



- Generelle Abneigung von Kunden gegenüber Offenlegung von Präferenzen ohne direkt erkennbaren Nutzengewinn.
- Mangelnde Akzeptanz individualisierter Preise
- Datenmanagement
- Juristische Probleme, v.a. Datenschutz