

Wolfgang Fritz

**Elektronischer Handel -
Goldrausch oder doch nur falsche
Hoffnung?**

Kongreß „Impulse ‘98“, ICC Berlin
7. Oktober 1998

Technische Universität Braunschweig
Braunschweig 1998
AP - Nr. 98/16
ISBN 3-930 166-97-6

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

das **Internet** scheint auf dem besten Wege, zu einem der **wichtigsten Kommunikationsmedien** aller Zeiten zu werden. In **diesem Jahr** werden etwa **100 Millionen Menschen** das Internet nutzen, davon rd. 70 % in Nordamerika. In Deutschland bedienen sich derzeit etwa 7 Millionen Menschen zumindest gelegentlich des Internet oder eines kommerziellen Online-Dienstes.

Glaubt man optimistischen Prognosen - etwa jener des MIT -, so werden **im nächsten Jahrzehnt eine Milliarde Menschen und mehr** das Internet nutzen - viele davon nicht nur zur Unterhaltung und Kommunikation, sondern auch zur Abwicklung ihrer Einkäufe. Allein in **Deutschland** soll die **Anzahl** der Online-Nutzer von derzeit 7 auf **23 Millionen in den nächsten drei Jahren** steigen. Der **Anteil** jener Personen, die Waren und Dienstleistungen elektronisch einkaufen, soll von gegenwärtig 14 % auf 31 % anwachsen. Demnach würden im Jahre 2001 über 7 Millionen Menschen hierzulande ihre Einkäufe elektronisch tätigen.

Es gibt aber noch optimistischere Einschätzungen. So hat eine kürzlich durchgeführte Umfrage unter den **225 führenden Unternehmen** mit Sitz in Deutschland ergeben, daß diese für das Jahr 2000 mit einem auf elektronischer Basis erzielten Umsatzanteil von 10 % rechnen, der sich bis zum Jahr 2005 sogar auf 20 % erhöhen soll. Und von den **weltweit 1000 größten Unternehmen** wollen in zwei Jahren 40 % über das Internet Handel betreiben - heute sind es erst 13 %.

eCommerce - eine Goldgrube?

Diese Zahlen machen verständlich, daß das **Internet** bei vielen einen Geisteszustand verursacht hat, den man in der Tat mit einem „**Goldrausch**“ vergleichen kann. Allerdings werden von diesem „Goldrausch“ nicht jedes Wirtschaftssubjekt und jeder -sektor in gleichem Maße erfaßt:

Im **Business-to-Business-Bereich** scheinen die Geschäftsaussichten größer zu sein als im Business-to-Consumer-Bereich. Unternehmen wie **General Electric** und **Chrysler** haben inzwischen ihre Beschaffungsprozesse weitgehend auf das Internet umgestellt und damit Einsparungen von mehreren Milliarden US-Dollar erzielt. Es existieren bereits zahlreiche elektronische Börsen, Auktions- und Einkaufssysteme, auf denen z.B. Wertpapiere, Sachgüter und Dienstleistungen der unterschiedlichsten Art gehandelt werden. Darüber hinaus werden laufend neue Prototypen elektronischer Märkte entwickelt, etwa der virtuelle Stahlmarkt **OSIS** oder **XEOS** - ein internetbasiertes Handelssystem für Optionsscheine zwischen Emittenten und Intermediären (z.B. Banken), das den Telefonhandel ersetzen soll.

Die **Umsatzprognosen** für Electronic Commerce im Business-to-Business-Bereich belaufen sich **für das Jahr 2000 auf 60 bis 160 Milliarden US-Dollar weltweit**, je nach Institut, das die Prognose erstellt (siehe Abbildung 1).

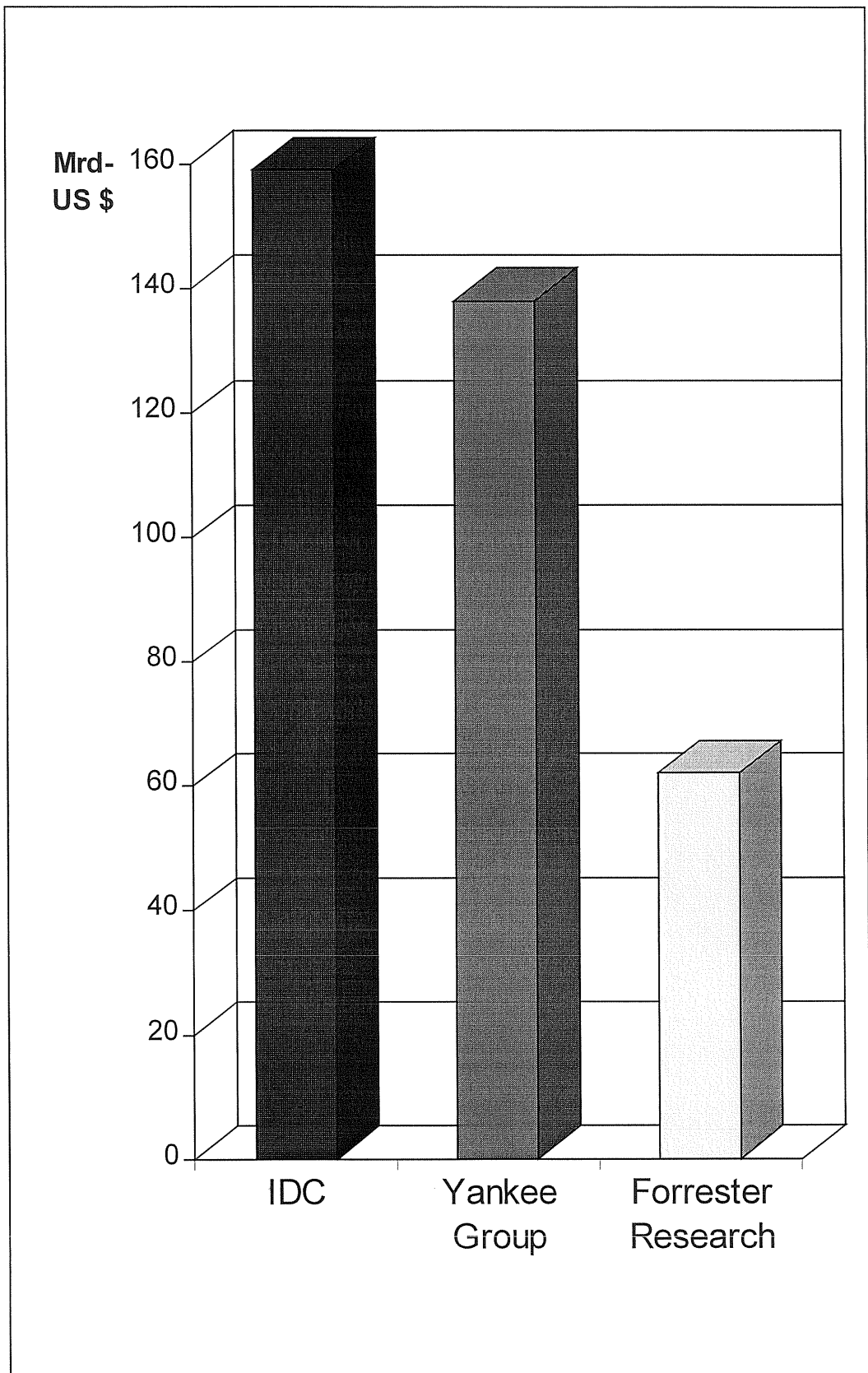


Abbildung 1

Im **Business-to-Consumer-Sektor** fallen die entsprechenden Prognosen zwar bescheidener aus; mit **7 bis 10 Milliarden US-Dollar im Jahr 2000** sind sie dennoch sehr beachtlich (siehe Abbildung 2).

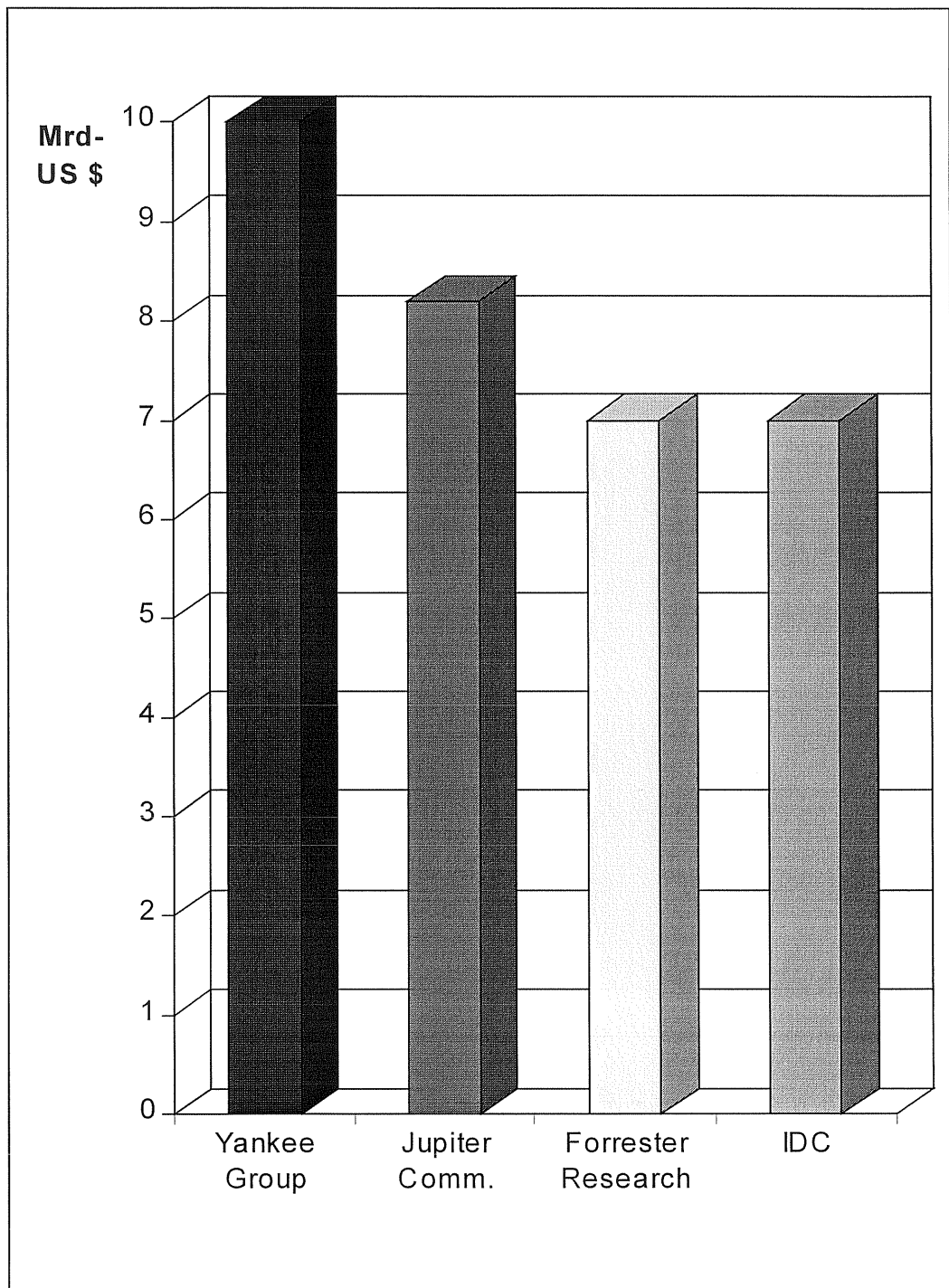


Abbildung 2

Gewinnt Electronic Commerce **tatsächlich** in den nächsten Jahren die Bedeutung, die sich in diesen Zahlen auszudrücken scheint, so wird diese Entwicklung einhergehen mit **erheblichen Veränderungen in unserer Wirtschaft**, die sich zum Teil bereits heute abzeichnen. Dazu vier Thesen:

1. Die Angreifbarkeit realer Märkte und die Intensität des Wettbewerbs auf diesen Märkten nehmen zu.

Der Grund: Das Internet ermöglicht kleinen, lokalen oder regionalen Anbietern eine sofortige globale Marktpräsenz und Anbietern aus fremden Branchen und Märkten einen wesentlich leichteren Marktzutritt. Die Kosten für die Errichtung „realer“ Vertriebsniederlassungen oder Verkaufsstätten entfallen. Neue Konkurrenten können die Märkte schnell und kostengünstig betreten und auch wieder verlassen. Sie haben dadurch Wettbewerbsvorteile gegenüber den im Markt bereits ansässigen Unternehmen.

2. Die herkömmlichen Wertschöpfungsketten werden sich in vielen Branchen verändern.

Die Wertschöpfungsketten können durch virtuelle Elemente unterbrochen werden, die die herkömmlichen Aktivitäten besser und kostengünstiger ausführen. So kann z.B. die Informations- und Beratungsfunktion des traditionellen Einzelhandels von sog. intelligenten Maklern oder Software-Agenten übernommen werden, die dem Kunden eine extrem schnelle Marktübersicht verschaffen. Solche Systeme sind von branchenfremden Unternehmen entwickelt worden - etwa aus dem Software- oder Consultingbereich -, die damit die herkömmliche Wertschöpfungskette im Handel umgestalten, ja sogar bedrohen können. Ein Beispiel ist der Makler **BargainFinder von Andersen Consulting**.

3. Die Existenz konventioneller Handelsbetriebe ist gefährdet.

Das Internet verbindet den Hersteller mit dem Endkunden und schafft dadurch prinzipiell eine erheblich verbesserte Ausgangsposition für den Direktvertrieb der Hersteller, mit dem der traditionelle Handel umgangen werden kann. Dies betrifft z. B. den **Computerhandel**, der durch die internetgestützten Direktvertriebssysteme etwa von **Dell** oder **Gateway 2000** übersprungen wird, oder auch **Reisebüros**, die in Schwierigkeiten geraten werden, weil inzwischen drei Viertel der großen Fluggesellschaften und Hotelketten Online-Buchungssysteme bieten, die auch dem Endkunden offenstehen.

4. Das Online-Marketing der Unternehmen gewinnt an Bedeutung.

In dem Maße, in dem der Online-Handel zunimmt, werden die Unternehmen auch ihre gesamten Marketingaktivitäten auf eine elektronische Basis umstellen. Während derzeit das Internet noch in erster Linie für Maßnahmen der Kommunikationspolitik genutzt wird (Werbung, PR bzw. Öffentlichkeitsarbeit, Verkaufsförderung), werden künftig in stärkerem Maße ganzheitliche Programme des Online-Marketing entwickelt, die neben der Distributions- und Kommunikationspolitik auch systematische Online-Marktforschungsaktivitäten sowie eine darauf aufbauende Produkt- und Servicepolitik umfassen.

ABER:

Stimmt dieses Szenario wirklich?

Sind die Prognosen, auf denen es beruht, realistisch?

ODER:

Wird sich Electronic Commerce letztlich doch nur als „Cyber-Flop“ erweisen?

eCommerce - ein „Cyber-Flop“?

Auch für diese Annahme scheinen gute Gründe zu sprechen; denn zahlreiche kommerzielle Engagements im Internet haben sich inzwischen als **Mißerfolg** herausgestellt. Andere Online-Aktivitäten, die oft als Paradebeispiele für einen erfolgreichen elektronischen Handel gelten, sind bisher noch keineswegs so erfolgreich, wie es oft angenommen wird. Dazu einige **Beispiele**:

1. My-World/Karstadt:

Täglich sollen 7000 Internet-Surfer die Cybermall „My-World“ besuchen. Karstadt macht aber keine Angaben zum finanziellen Erfolg des Konzepts. Allerdings gab die Unternehmensleitung bekannt, daß das Online-Shopping nur schwer kalkulierbar sei. Deshalb kursieren in der Branche Gerüchte, die von „Totalflop“ bis „Goldgrube“ reichen.

2. Metronet/Metro:

Ihren ersten Versuch, eine Cybermall zu errichten, hat die Metro aufgegeben. Der Erfolg der Nachfolgerkonzepte bleibt abzuwarten.

3. Gerling:

Der Gerling-Konzern gilt als ein Pionier des Internet-Direktvertriebs von Standardversicherungen in Deutschland. Das Engagement stand aber bereits kurz vor dem Aus, da in den ersten zwei Jahren nur ganz wenige Policen online verkauft wurden. Auch heute noch wird weit weniger als 1 % des Gesamtgeschäfts über das Internet abgewickelt.

4. Amazon.com:

Amazon.com ist zwar der größte Online-Buchhändler der Welt, aber ist er deshalb auch finanziell erfolgreich? Amazon.com machte im ersten Quartal 1998 bei 159 Mio. DM Umsatz einen Verlust von 17 Mio. DM. Allerdings wächst dieser Verlust langsamer als der Umsatz. Ob in naher Zukunft die Gewinnschwelle erreicht werden kann, ist angesichts der sich verschärfenden Wettbewerbssituation im Online-Buchhandel durchaus fraglich.

5. World Avenue/IBM:

IBM mußte diese Cybermall mangels Käuferinteresse bald wieder schließen. Ähnliches gilt für ein virtuelles Kaufhaus von Time Warner:

6. Dream Shop/Time Warner:

Saks Fifth Avenue, New York, mietete für 100.000 US-Dollar pro Jahr einen Shop in dieser Cybermall. Verkauft wurde aber nur ein einziger Anzug! Es war der wohl teuerste Anzug in der Geschichte des Edelkaufhauses. Dream Shop wurde geschlossen.

Eine Umfrage unter den **200 größten Unternehmen in GB, F und D** zeigt folgendes (siehe Abbildung 3):

Die meisten der befragten Unternehmen sehen bislang noch kaum Möglichkeiten, über das Internet nennenswerte **Gewinne** zu erzielen. Den Hauptvorteil sehen sie im Bereich des **Unternehmensimages**. Dies deckt sich mit Ergebnissen unserer eigenen Forschung an der TU Braunschweig.

Die dargestellten Beispiele zeigen, daß der **Elektronische Handel für viele Unternehmen derzeit noch keine Goldgrube ist**.

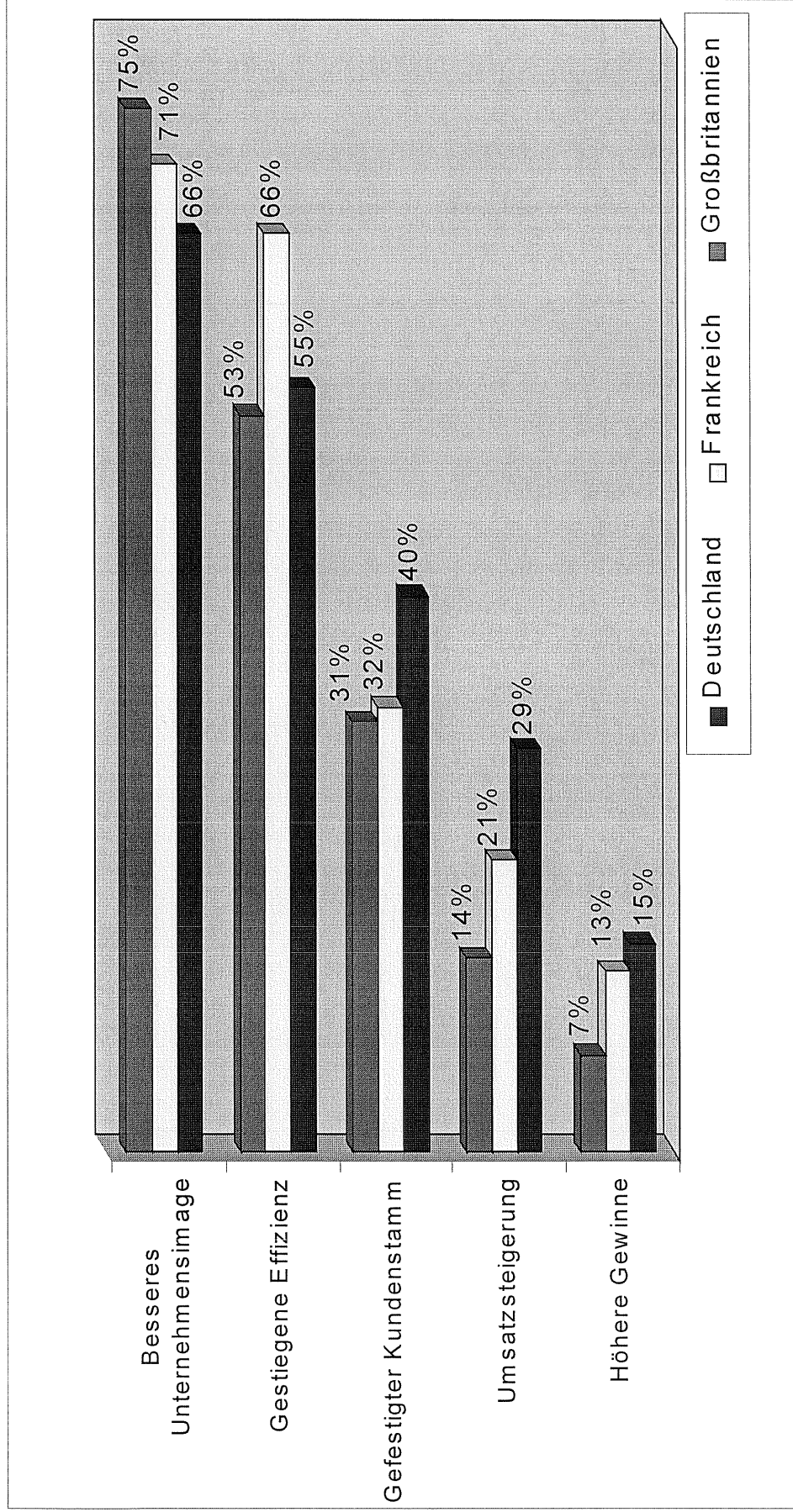


Abbildung 3

Erfolgsfaktoren

Electronic Commerce kann aber dann ein Erfolg werden, wenn bei der Planung des Engagements die **speziellen Erfolgsfaktoren** des Elektronischen Handels berücksichtigt werden. Für den Erfolg ist insbesondere folgendes wichtig:

1. Das Produkt

Es lassen sich nicht alle Produkte über das Internet gleich gut verkaufen. Aus technischen Gründen und aufgrund der Vorlieben der Internet-Nutzer sind besonders gut geeignet:

- Computer-Produkte (Software, Shareware, Hardware),
- Bücher, Magazine,
- Musik (CDs),
- Touristik-Leistungen.

Im Vergleich dazu haben schlechtere Chancen:

- Nahrungsmittel,
- Kosmetik-Produkte,
- Kunst, Bilder,
- Möbel, Einrichtungsgegenstände,
- Reinigungsartikel.

2. Der Mehrwert für den Kunden

Das elektronische Angebot muß dem Kunden **mehr** bieten als das traditionelle, und der Kunde muß dies auch so **wahrnehmen**. Dieser **Mehrwert** für den Kunden kann vielfältiger Art sein:

- Bei einem Online-Musikhändler, wie z.B. **CDNow**, kann dieser Zusatznutzen u.a. bestehen in den neuesten Nachrichten aus der Musikszene, Veranstaltungstips und individuell zusammengestellten Kaufempfehlungen.
- Ein virtueller Buchhändler, etwa **Amazon.com**, bietet Lesermeinungen und Rezensionen zum Buch, ferner die weltweite Beschaffung auch solcher Bücher, die nicht mehr verlegt werden, aber evtl. gebraucht erhältlich sind, sowie ein kunden-individuelles Informationssystem über Neuerscheinungen als „Value-Added-Services“ an.

Grundsätzlich muß die Entwicklung solcher „Value-Added-Services“ auf jenen **Motiven** aufbauen, die den Kunden dazu veranlassen, das Internet überhaupt zu nutzen und elektronisch einzukaufen. Solche Services müssen daher insbesondere bieten:

- Information und Unterhaltung,
- Bequemlichkeit des Einkaufs,
- kundenindividuelle Ansprache,
- personalisierte Leistungen,
- den Kunden zufriedenstellende Interaktion mit dem Anbieter.

3. Die Bekanntmachung

Damit der Kunde diese Vorteile überhaupt wahrnehmen kann, bedarf es der Bekanntmachung des Angebots. Neben der Werbung im Internet und der Registrierung in Suchmaschinen muß dazu auch auf herkömmliche Formen der Werbung zurückgegriffen werden, z.B. auf die Nennung der Internet-Adresse in Print- und TV-Kampagnen oder auf Preisausschreiben.

4. Die Vorbehalte der Kunden

Nach wie vor haben Internet-Nutzer Bedenken insbesondere hinsichtlich der **Sicherheit** des elektronischen Einkaufs. Diese Vorbehalte sind ein

Haupthindernis für den Elektronischen Handel. Neben der technischen Verbesserung der Sicherheitsstandards für die elektronische Zahlungsabwicklung gilt es daher, den Kunden auch von der Sicherheit der Transaktion **zu überzeugen**.

5. Unternehmerische Phantasie

Erfolgreiche eCommerce-Aktivitäten beruhen auf solchen Geschäftskonzeptionen, die die technischen Möglichkeiten des neuen Mediums mit den Kundenwünschen in Einklang bringen. Oft ist ein erhebliches Maß an **unternehmerischer Phantasie** nötig, um **eigenständige Geschäftsideen für eCommerce** zu entwickeln, die etwas anderes sind als lediglich die elektronischen Abbildungen des traditionellen Geschäfts. Nur solche eigenständigen Konzeptionen werden dauerhaft Erfolg haben.

Ausgewählte Literaturhinweise zum Thema „Electronic Commerce“

Albers, S./Clement, M./Peters, K. (Hrsg.):

Marketing mit Interaktiven Medien, Frankfurt/M. 1998.

Albers, S./Peters, K.:

Die Wertschöpfungskette des Handels im Zeitalter des Electronic Commerce, in: MARKETING - Zeitschrift für Forschung und Praxis, 19. Jg., Nr. 2/1997, S. 69-80.

BBE-Unternehmensberatung GmbH:

Electronic Commerce, Jahrgang 1998, BBE-Spezialreport, Köln 1998.

Dichtl, E. (Hrsg.):

Handel ohne Handel?, Mainz 1997.

Fantapié Altobelli, C./Fittkau, S.:

Formen und Erfolgsfaktoren der Online-Distribution, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Kundenorientierung im Handel, Wiesbaden 1997, S. 397-416.

Fritz, W.:

Handelsmarketing und Electronic Commerce im Internet, Bericht des Instituts für Wirtschaftswissenschaften, AP-Nr. 98/04, Technische Universität Braunschweig 1998.

Fritz, W.:

Electronic Commerce - Gefahr für den traditionellen Handel?, in: Management Berater, 2. Jg., Nr. 10 (Oktober)/1998, S. 10-13.

Fritz, W.:

Das Internet als Herausforderung für das Handelsmarketing, in: Beisheim, O. (Hrsg.): Perspektiven der Distribution. Eine Bestandsaufnahme an der Schwelle zu einem neuen Jahrtausend, München 1999 (im Druck).

Fritz, W. (Hrsg.):

Internet-Marketing. Erfahrungen und Perspektiven aus Deutschland und den USA, Stuttgart 1999 (in Vorbereitung).

Peterson, R. A./Balasubramanian, S./Bronnenberg, B. J.:

Exploring the Implications of the Internet for Consumer Marketing, in: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25, No. 4/1997, pp. 329-346.

Picot, A./Reichwald, R./Wigand, R.:

Die grenzenlose Unternehmung, 3. Aufl., München 1998, S. 315-353.

Thome, R./Schinzer, H. (Hrsg.):

Electronic Commerce, München 1997.

Wigand, R. T./Benjamin, R. I.:

Electronic Commerce: Effects on Electronic Markets, in: Journal of Computer Mediated Communication, Vol. 1, No. 3/1996 (<http://www.usc.edu/dept/annenber/vol1/issue3/wigand.html>).