

Wird der Kunde durch das Internet endlich zum König?

Präsentation für "Online-Visionen"
Stephan A. Butscher



Bonn ♦ München ♦ Cambridge (USA)

Paris ♦ Wien ♦ Zürich ♦ Tokio

Büro Bonn

Haydnstraße 36, D-53115 Bonn, Germany

Tel. ++49/228/98 43-315, Fax ++49/228/98 43-320

e-mail: sbutscher@simon-kucher.com

Internet: www.simon-kucher.com

Düsseldorf, 19. April 2001

Kurzinfo SIMON ♦ KUCHER & PARTNERS

160 Mitarbeiter ♦ DM 50 Mio. Umsatz (2000) ♦ 25% Wachstum p.a.

Büros

- Bonn
- München
- Cambridge (USA)
- London (2002)
- Paris
- Tokio
- Wien
- Zürich

Branchenfokus

- Telecommunications/IT
- Transportation/Tourism
- Energy/Utilities
- Life Sciences
- Industrial Goods
(Machinery, Electro)
- Automotive
- High Tech

Beratungsschwerpunkte

- Strategie
- Marketing
- Value-to-Customer
- Pricing
- Decision Support Modelle
- Economic M&A-Support
- Implementation

Was sind meine Ziele für heute Abend?

Informieren !

Provozieren !

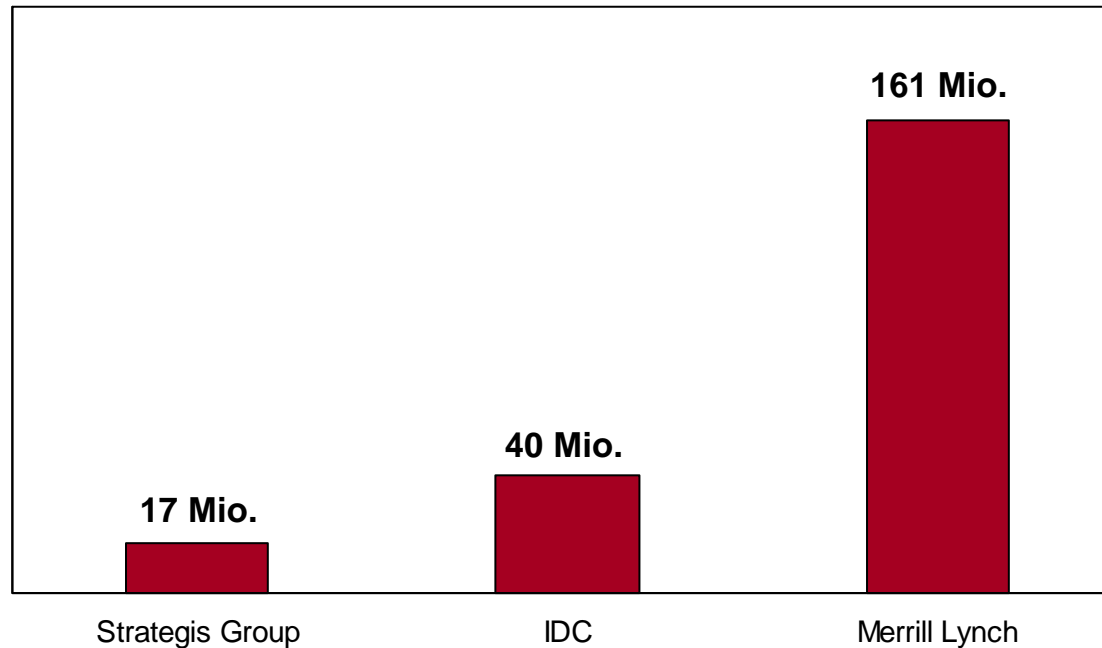
Diskutieren !

E-Frontation (1)

E-Frontation ist der Zusammenstoß von E-Business und Realität. Trauen Sie keinen Zahlen!

Beispiel 1

Anzahl mobiler Internet-User USA 2005



Die meisten Schätzungen sind wildes Gerate!

E-Frontation (2)

Fast alle Zahlen zum E-Business sind irreführend!

Beispiel 2

"B2B ist größer als B2C" →

Das ist in der Old Economy auch so! Für jedes Auto, das ein Verbraucher kauft, gibt es ein mehrfach höheres Transaktionsvolumen an Rohstoffen, Teilen, Maschinen. Nichts daran ist internetspezifisch.

Beispiel 3

"Automobil-Firma senkt Einkaufskosten für Stahl um 13%" →

- Bündelung der eigenen Einkaufsmenge mit der ihrer Zulieferer
- Vielleicht sind 2% oder 3% der Ersparnis dem Internet zu verdanken, der Rest ist reine Einkaufsmacht.

Lektion 1

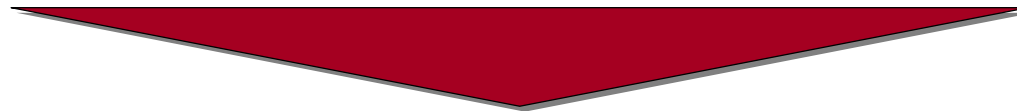
Wenn Sie Fehlentscheidungen und -investitionen ins E-Business vermeiden wollen, dann hören Sie auf, an Zahlen zu glauben. Versuchen Sie stattdessen zu verstehen, was wirklich vorgeht.

E-Business muss ganz von vorne anfangen.

Ist das Internet einzigartig?

Das Internet hat v.a. zwei einzigartige Züge:

1. Die Fähigkeit, digitale Produkte zu Kosten von praktisch Null an eine große Zahl von Empfängern zu verteilen.
2. Die Fähigkeit, große Zahlen von Nutzern miteinander zu vernetzen.



Die Wirkung des Internets hängt ab von:

- der Digitalisierbarkeit der Produkte und Prozesse,
- der Zahl der Empfänger,
- der Zahl und Größe der Transaktionen,
- der Bedeutung von Vernetzung.

Productivity Gains through the Internet

Die größten Produktivitätsgewinne kommen bei digitalisierbaren Produkten für große Kundenzahlen zustande.

Examples:

Number of customers (similar effect: number of transactions)	large	HUGE Retail Banking Newspaper/Music Internal Communication (Top Down, One to many)	SMALL Cars Health Services Food
	small	MEDIUM Commercial Banking Internal Communication (Bottom Up, Many to one)	VERY SMALL Automotive Supply Consulting Heavy Construction
		digital/digitizable	non-digital
		Product	

Netzwerke

Große Chancen v.a. für Kundenbindung via Internet liegen in Netzwerken - doch diese sind gerade erst im Entstehen.

C2C - Netzwerke wie z.B.



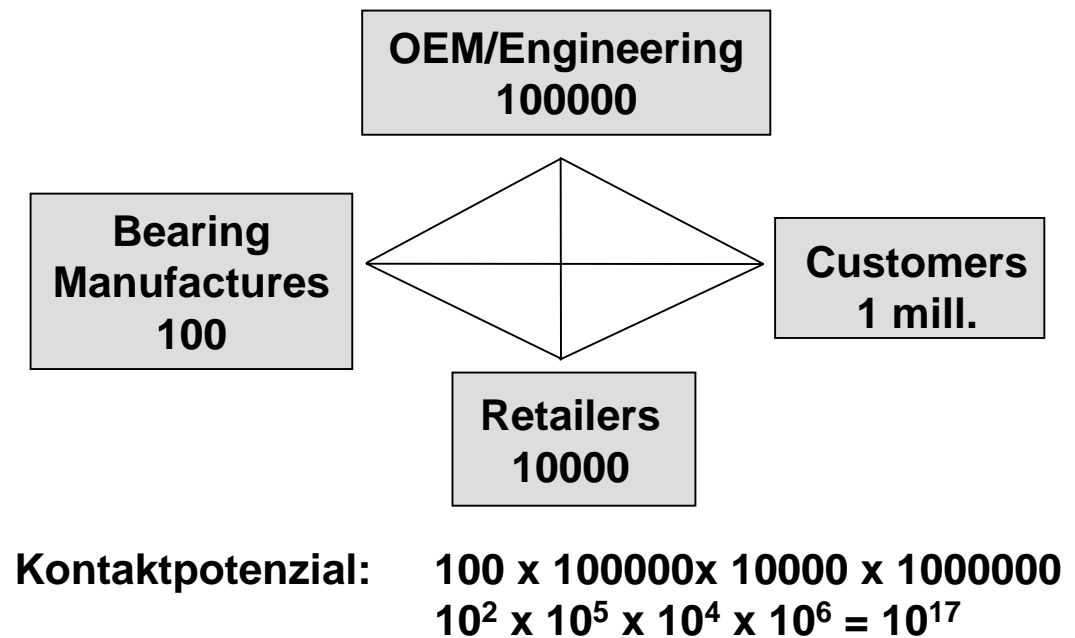
■ Kontaktpotenzial

Annahme:

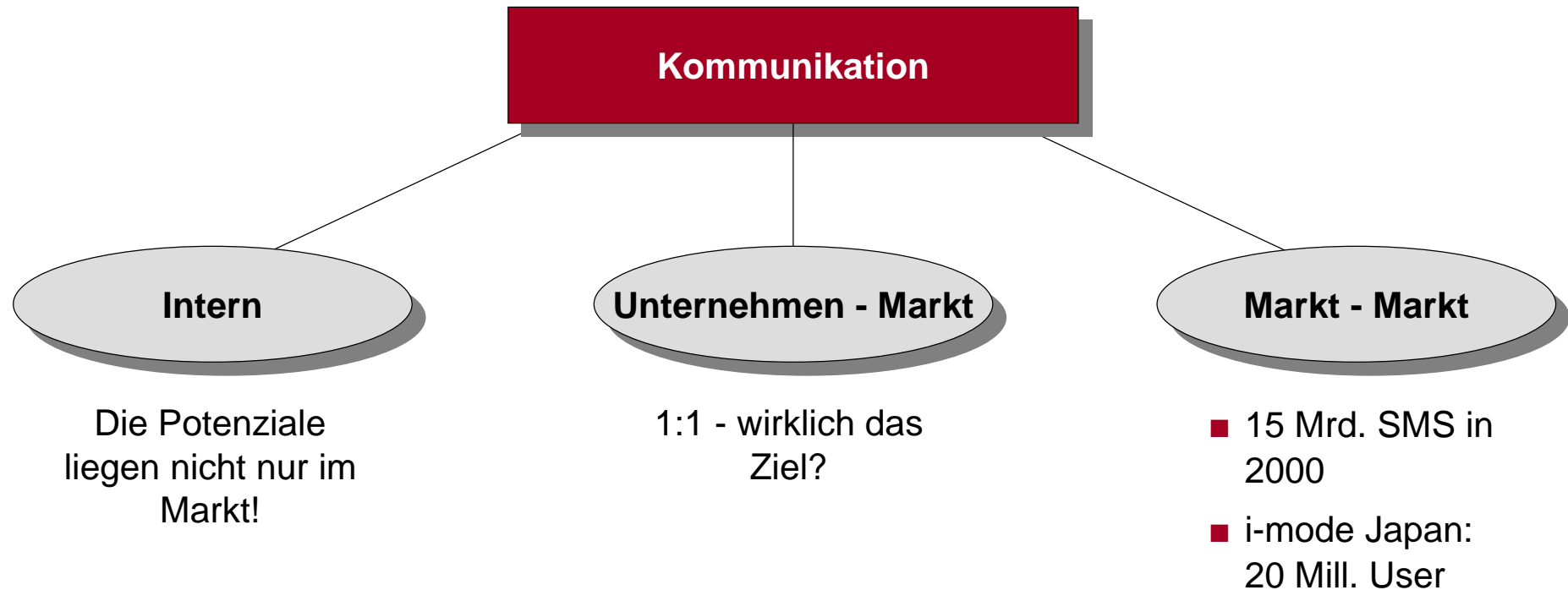
- 1 Million Verkäufer
 - 1 Million Käufer
- = $10^6 \times 10^6 = 10^{12}$ mögliche Kontakte

■ Bei Erfolgsquote von $1/1000 = 1$ Milliarde Verkäufe

■ 4-dimensionaler Hub für Kugellager



Netzwerke



Lektion 2: Versuchen Sie zu verstehen, welche Bedeutung dem Vernetzungspotenzial des Internets für Ihr Geschäft, extern wie intern, zukommt.

Warum ist der Erfolg von amazon.com fraglich?

Logistikkosten je Paket:	6 \$
Umsatz 2000:	2.8 billion \$
Verlust 2000:	1.4 billion \$

“Was bringt es, wenn ich bei der Bestellung ein paar Pfennige einspare, mir aber untragbare Logistikkosten auflade? E-Business physischer Produkte scheitert vielfach an den Logistikkosten. Die wirkliche Power des E-Business kommt nur dann zur Geltung, wenn Produkte und Prozesse voll digitalisierbar sind und an eine große Zahl von Empfängern gehen.“

*“In retrospect it seems clear that loading up 10,000 consumer items in a van and trucking them to a central location (known as a ‘store’) is cheaper than sending 10,000 vans to deliver the same goods individually to 10,000 doorsteps.”**

*The Wall Street Journal Europe, February 2, 2001

(1 G 01 X 027) 10

- 10 -

Lektion 3

Um die Wirkung des Internet abzuschätzen, muss man die zugrundeliegenden Wertschöpfungsprozesse genau verstehen. Bei nicht digitalen Produkten wird es keine Revolution geben. Das größte Potenzial besteht bei Produkten, die heute noch physisch, aber in Zukunft digital sind (z.B. Bücher, Zeitschriften, HR, Knowledge Management, Entertainment etc.).

Gewohnheiten brauchen Zeit

Der volle Effekt des Internets wird erst in 10, 20 oder 30 Jahren zu spüren sein.

Analogie: TV

TV 1970: One-way "broadcast"

TV heute: "Multimedia Interactive Mastermedium"

Tägliche Seifenopern: 12 Millionen Zuschauer am Tag

GZSZ Magazin: ca. 500 000 Auflage

RTL: No. 1 Content Seite, 52 Mill. Visits im Januar 2001
130 000 Bewerber pro Woche für "Wer wird Millionär?"



Luftblase Internet?

Warum sind die oft prophezeiten Veränderungen noch nicht eingetreten?

Es gibt drei Gründe:

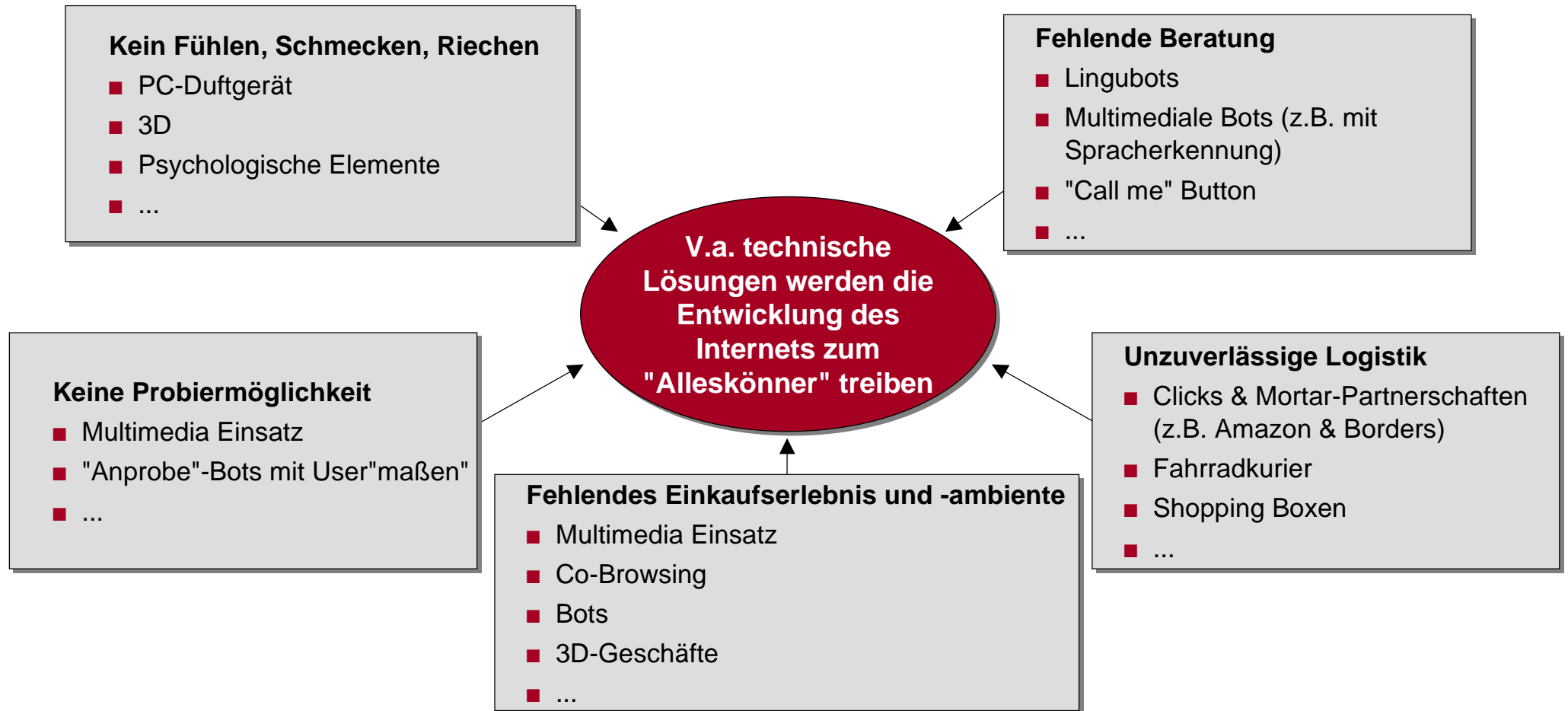
- es fehlen Produkte
- es fehlen Prozesse
- die Verhaltensänderung braucht Zeit



Lektion 4: Das Internet wird erst in einer Generation voll durchschlagen. Der Vorteil, Erster zu sein, trügt oft. Das ist kein Aufruf zur Trägheit. Aber es ist wichtiger, das Richtige zu tun als der Erste zu sein.

Alleskönner Internet?

Zur Überwindung der Limitationen des Internets gibt es bereits eine Fülle an technischen Lösungen und Lösungsansätzen.



Lektion 5

Gehen Sie nicht davon aus, dass das Internet bestimmte Dinge nicht können wird. Es wird irgendwann alles können!

➔ Im Zusammenhang mit Kundenbindung bedeutet dies eine große Chance!

Eignet sich das Internet für Kundenbindung?

Das Internet bringt neue Chancen und Risiken - auf sich alleine gestellt kann es keine Kundenbindungswunder vollbringen!

Nirvana für den Kunden

- Schneller Zugriff auf Preislisten, Produktinformationen, Produktvergleiche
- Shopping Bots
- Leichtes Finden von alternativen Anbietern
- Preisvorteile werden schnell entdeckt

Kundenbindung ↓

Nirvana für den Anbieter

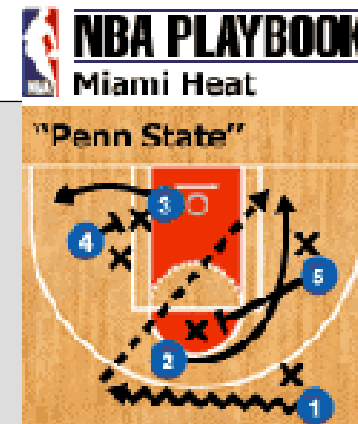
- Potenzial für den Aufbau von Datenbanken mit individuellen Präferenz- und Nutzungsdaten
- Maßgeschneiderte Produkte
- Nachhaltige Preisvorteile sind besser zu kommunizieren
- Ökonomische "1:1"-Kommunikation möglich

Kundenbindung ↑

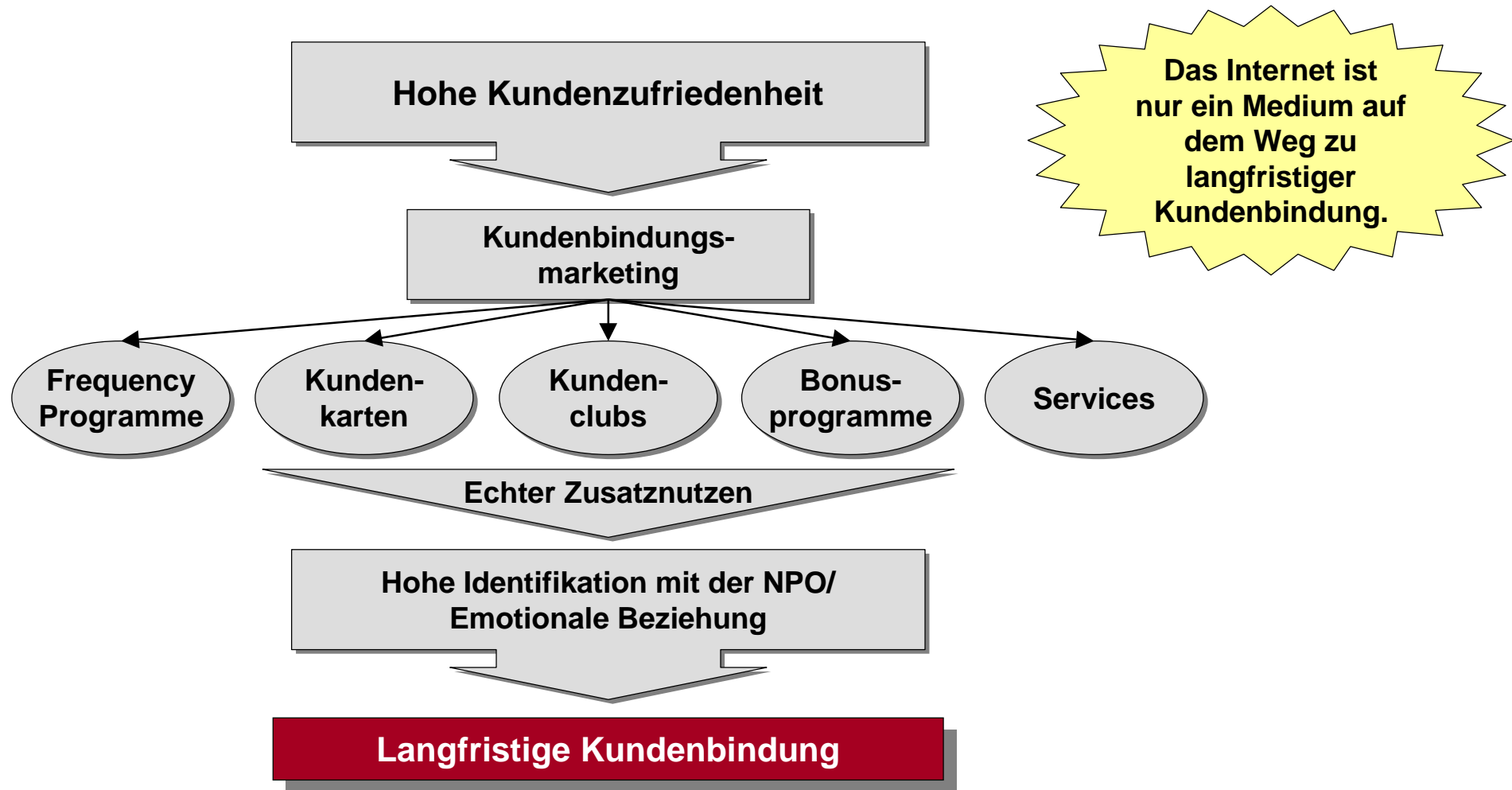
Die Rolle des Internet

Über das Internet alleine wird kein Kunde gebunden. Doch das Internet ist ein Teamplayer mit einer klaren Rolle:

- Vertrieb individualisierter Produkte
- Zugang zu und Verwaltung von Kundendaten
- Plattform für Kundenkommunikation / Kundenbindungsprogramme
- Interaktive Elemente

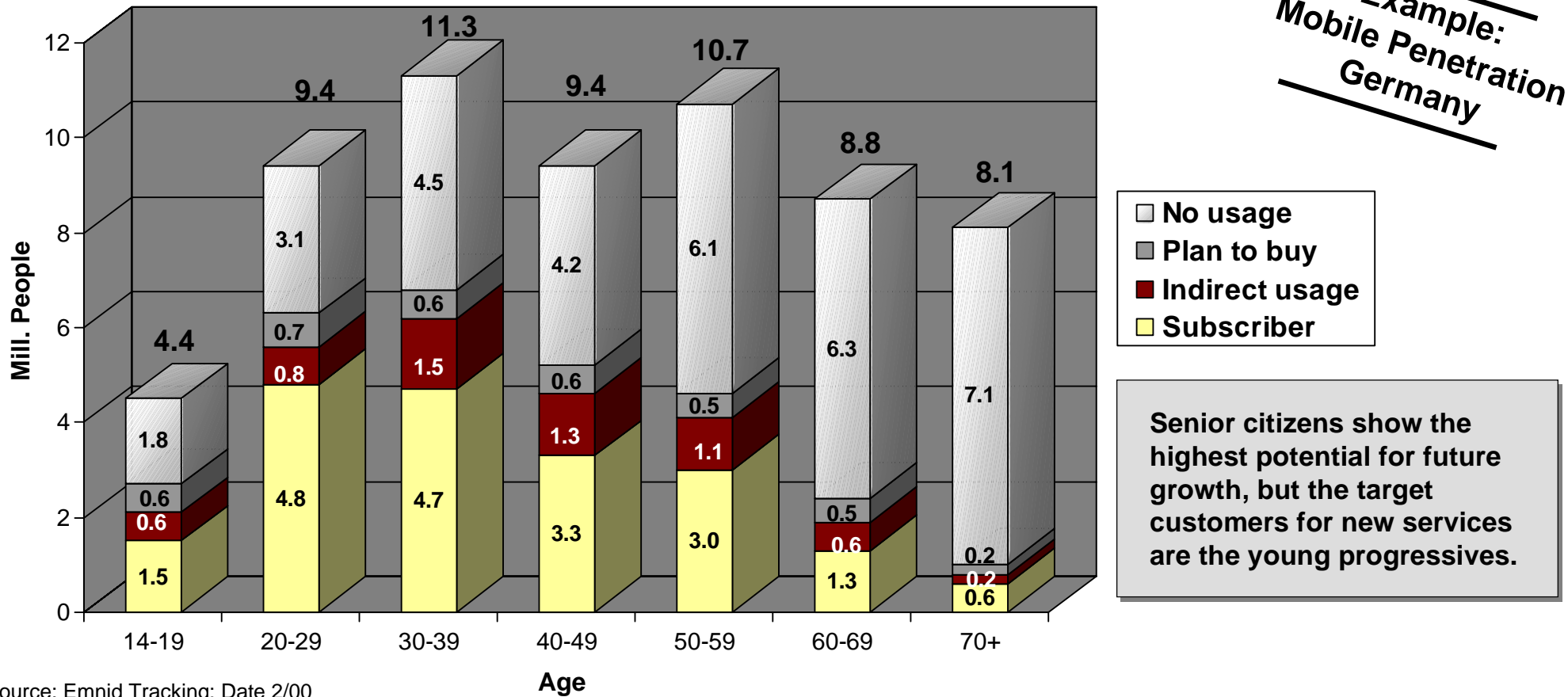


Voraussetzungen für erfolgreiche Kundenbindung



Kundensegmentierung

Die Grundvoraussetzung für erfolgreiches Marketing und Kundenbindung ist die richtige Marktsegmentierung. Darauf aufbauend müssen segmentspezifische Angebote entwickelt werden.



Source: Emnid Tracking; Date 2/00

(1 G 01 X 027) 19

Die Mär vom 1:1

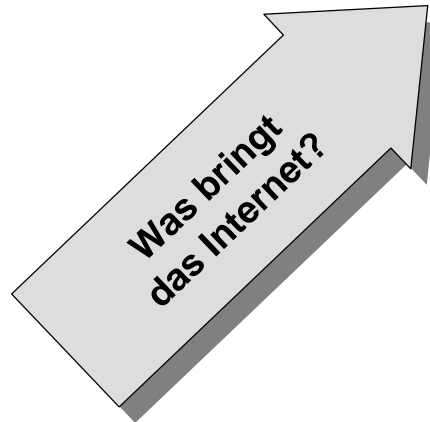
Alle sprechen von 1:1, doch 1: kleinen Segmenten ist das eigentliche Ziel.

1:1 gibt es schon heute

- Anlagenbau
- Automobilkauf
- Tante Emma



Aber nicht alle Produkte eignen sich dafür!



Product Customization

Lektionen:

1



2

V.a. die verfügbaren Daten (z.B. Hotel, Flug) werden mangelhaft genutzt. Das Internet hilft da wenig
⇒ Basic Database Marketing!

“MyXYZ“
“YourABC“

Lektion 6: Echtes 1:1-Marketing ist in den wenigsten Fällen ökonomisch sinnvoll. Klare Segmentierung und kluge Produktangebote sind die Basis zum Erfolg.

Individualisierung - McGraw-Hill.com

Netscape - [Santrock Psychology 5th ed. Custom Order Form]

File Edit View Go Bookmarks Options Directory Window Help

Psychology, 5th Edition by John Santrock

Table of Contents

[Visit the Santrock Psychology/5th Edition, Web Site](#)

Please indicate **numerically** the order in which you would like your selected chapters.

STANDARD TEXT CHAPTERS: Choose from these chapters for coverage similar to a standard introductory psychology text.	ALTERNATIVE CHAPTERS: Choose from these chapters for more in-depth coverage of the standard subject areas or in some areas, more concise coverage.	ENHANCEMENT CHAPTERS: Choose from these chapters for in-depth coverage of areas not usually found in standard introductory psychology texts.
<input type="checkbox"/> What is Psychology? (w/o Methods)	<input type="checkbox"/> What is Psychology? (w/ Methods)	
<input type="checkbox"/> Methods		
<input type="checkbox"/> Biological Foundations and the Brain	<input type="checkbox"/> The Brain (w/o Heredity & Evolution) <input type="checkbox"/> Evolution	<input type="checkbox"/> Animal Behavior
<input type="checkbox"/> Sensation and Perception	<input type="checkbox"/> Sensation <input type="checkbox"/> Perception	
<input type="checkbox"/> States of Consciousness		
<input type="checkbox"/> Learning	<input type="checkbox"/> Learning and Memory	
<input type="checkbox"/> Memory		

Document: Done

Individuelle Kalender

Individualisierung heisst, dass auf mehreren Dimensionen variiert werden kann.



Custom Calendars

Turn your photo memories into a twelve-month calendar to be enjoyed the whole year through.



Click to see a larger picture and more information about each photo calendar.
Use your browser's back button to return.

Friends and family will love the personal touch.

Individuelle Gestaltung durch

- eigene Photos
- Auswahl an Styles
- unterschiedlichen Papierqualitäten (Standard bis Handmade)
- unterschiedlichen Druckqualitäten

<http://BrindleWaye.pair.com/Calendars/>

(1 G 01 X 027) 22

- 22 -

Personalized Geschenke: Cookies

Ein bisschen mehr Auswahl darf es schon sein.

Special Occasions

All Occasions

Holiday Gifts

Great Gift Ideas

Top 10 Gifts

Business Gifts



GIANT BIRTHDAY COOKIE

Personalized

It's HERSHEY'S real chocolate chips that make this oversized cookie so sensational. Thick, moist and chewy, it has more chips per bite than you can imagine! Our bakers pack it in a 9" HERSHEY'S tin to keep it fresh. The birthday card is the decorative sleeve that wraps around the tin. Net wt. 1 lb. 12 oz. Item not Kosher.

PRICE: \$19.95

ITEM #1016

Running late? Use our

[Belated Gift Service](#)

Like this item?

[Tell A Friend](#)

To:

From:

(Each name: 12 characters maximum)

<http://www.hersheygifts.com/hersheys/>


(1 G 01 X 027) 23

- 23 -

Individueller Schmuck

[home/jewelry/design_your_own/father's_ring](http://www.fingerhut.com/home/jewelry/design_your_own/father's_ring)

Design your own Father's Ring



new ring	Design A	
	Band	\$0.00
	Stone	\$0.00
	Total	\$0.00

Instructions for this step:
Choose the number of children you have to determine the number of stones for your ring.

Current step: Choose the number of children

Step 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
--------	----------	---	---	---	---	---	---	---	---	----



Diamond
APRIL

DESIGN
YOUR OWN RING

the salon

Salon
our finest collection



\$50,00 Special Prize

Auswahlmöglichkeiten:

- Art (Familien-, Verlobungs-, Hochzeitsring etc.),
- Anzahl der Steine und Steintyp
- Größe des Rings

Copyright © 2000 Fingerhut. All Rights Reserved.

Lektion 7: Individualisierte Produkte sind sehr gut geeignet, um Kunden zu binden, und können über das Internet gut verwaltet werden. Doch müssen auch die Prozesse (z.B. Produktion, Logistik) und die Zahlungsbereitschaft der Kunden berücksichtigt werden.

<http://www.fingerhut.com>

(1 G 01 X 027) 24

- 24 -

Datenbank

Das Internet ist ein effektives Tool, um mehr über den Kunden zu erfahren. Diese Daten bergen viel Potenzial.

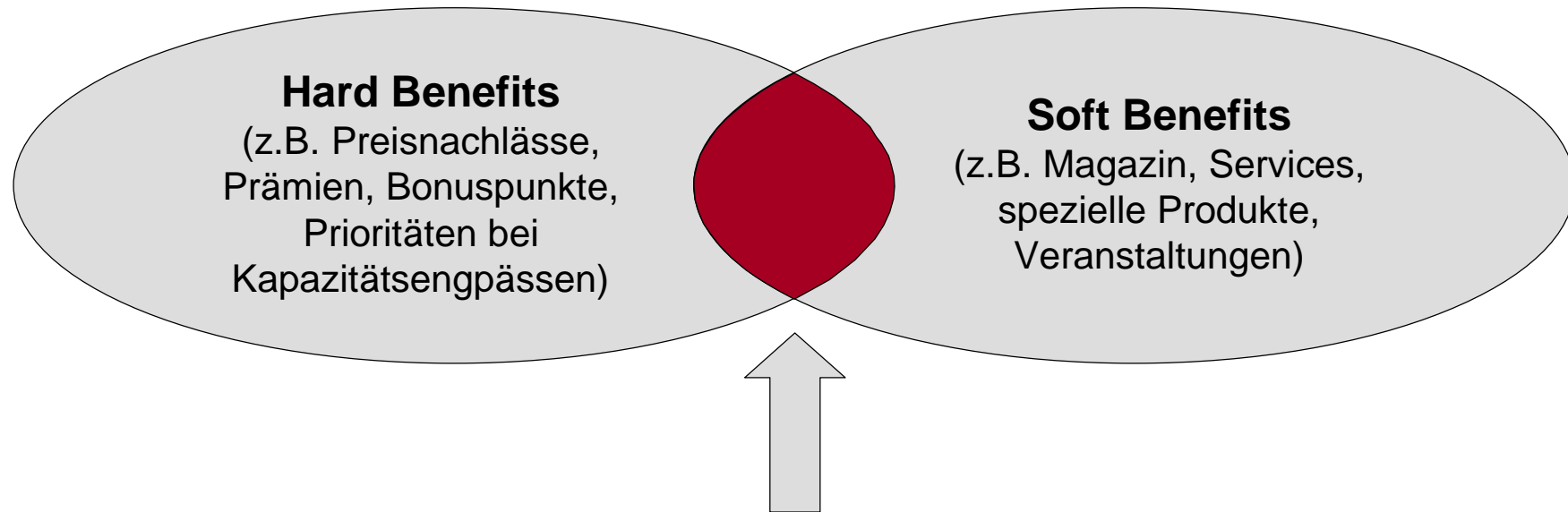
Nutzen Sie die Clubdatenbank, ...

- Um mehr über Ihre Kunden zu lernen.
- Um das Kaufverhalten und dessen Veränderungen zu analysieren.
- Um verschiedene Segmente zu identifizieren und zu beschreiben.
- Um verdeckte Bedürfnisse Ihrer Kunden zu identifizieren.
- Um individualisierte Produktangebote, Mailings usw. zu versenden.
- Für After-Sales-Services.
- Um Potenziale für neue Produkte zu identifizieren.
- Um andere Unternehmensbereiche mit Informationen und Daten zu versorgen und sie bei Ihren Projekten zu unterstützen.

Eine Datenbank ist eine strategische Waffe, wenn sie richtig eingesetzt wird.

Kundenbindungsprogramme

Die "harten"-Vorteile bringen direkte/indirekte Kostensenkungen für den Kunden, die "weichen" Vorteile haben eher Servicecharakter.



Aufgrund der Hard Benefits entscheiden sich häufig Kunden zur Mitgliedschaft. Soft Benefits sind demgegenüber geeignet, eine Beziehung zum Kunden aufzubauen.

Porsche Card

- DM 250 pro Jahr für Porsche Mastercard/Lufthansa Air Plus Visa.
- Exklusiv für Porsche-Fahrer.
- Insgesamt ein Dutzend Leistungen.
Der populärste Vorteil: "Avis Park & Wash Service".
- Gute Mischung von Hard und Soft Benefits.



T-D1 Company Class

Die T-D1 Company Class ist exklusiv für die Top-Rahmenvertragskunden von T-Mobil.

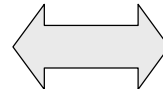
Gründung: 2001

Mitgliederzahl 2001: 100



Input der Mitglieder

- 250 Euro Jahresbeitrag
- Personalisierte Firmenmitgliedschaft
- T-D1 wählt Mitglieder aus



Leistung

- Internationaler Handyaustausch (Tri-Band)
- Technologie- und Informationsvorsprung (Endgeräte-Prelaunch, Blick hinter die Kulissen, Workshops etc.)
- Foren für direkten Austausch zwischen Mitgliedern und T-D1 sowie Mitglieder untereinander

Miller Lite Beer Pager

Neben Personalisierung nutzt Miller zusätzlich Viral Marketing zur weiten Verbreitung seines Pagers. Der Bezug zur Marke wird durch den Wirtshausbesuch sichergestellt.

- Einmalige Eingabe der eigenen E-Mail-Adresse und der von Freunden
- Angabe eines Orts und einer Zeit
- Miller Lite Beer Pager verschickt Einladungen

Potenzial: Warum nicht (in Europa) mit SMS?

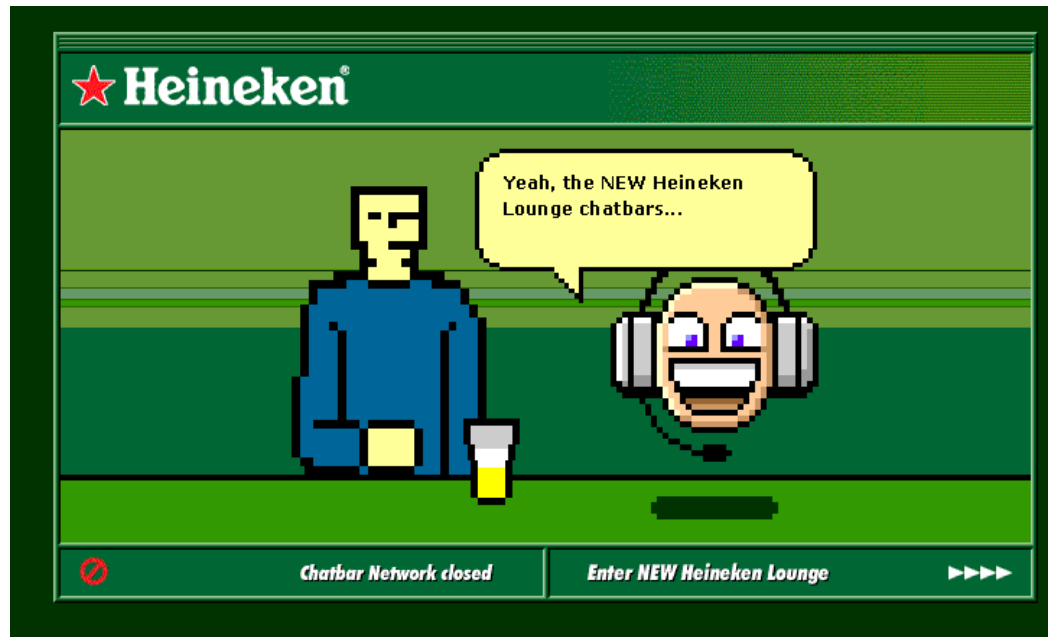
<http://www.millerlite.com/beerpager/faq.html>

(1 G 01 X 027) 29

- 29 -

Online-Communities

Es wird geschätzt, dass es über 300 000 themenspezifische Online-Diskussionsforen gibt.



- Aktiv kommunizieren, oder einfach nur zuhören.
- Qualitätskontrolle/Verhaltenscode, denn viele Chatrooms verlieren schnell an Niveau.
- Experten/Promis als Gast einladen, um Fragen der Community-Teilnehmer zu beantworten.
- Eine Community braucht ein fesselndes Thema, zu dem Leute Meinungen haben und sie gerne austauschen (z.B. Hobbies, Sport, Familie).

Viral Marketing

Viral Marketing beschreibt Strategien, die Einzelpersonen nutzen, um Marketing-Meldungen weit zu verbreiten. Das Internet ist dazu die ideale Plattform.

Elemente einer Viral Marketing Strategie

- Verschenken von Produkten oder Dienstleistungen
- Ermöglichen einer einfachen Übertragung
- Content: Fun, Eye-Catcher
- Einfache Skalierung von klein zu groß
- Verwendung bestehender Netzwerke
- Profitieren von fremden Ressourcen

Bsp.:



**Andere: Denken Sie nur an
die Email-Witze!**

Kinofilm-Empfehlungen

Nach der Registrierung müssen mindestens 12 Kinofilme bewertet werden. Durch den Profilvergleich mit anderen Nutzern können Kinofilme empfohlen werden.

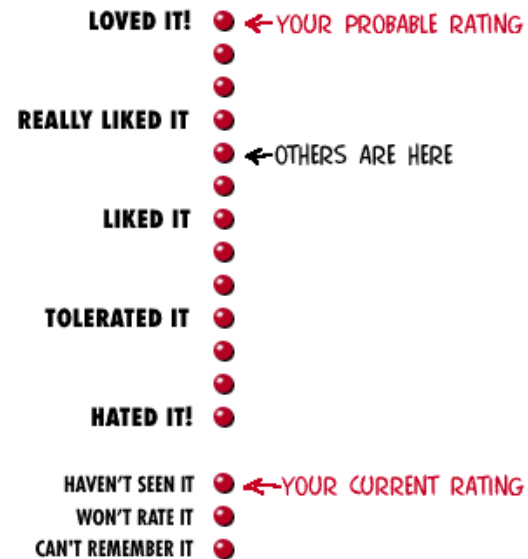


So far, you have rated 12 movies, 0568...

RED DAWN	***** Loved it!
WHEN HARRY MET SALLY	***** Really liked it
THELMA & LOUISE	***** Liked it
FLETCH	Haven't seen it
WILD AT HEART	Haven't seen it
BACKDRAFT	Haven't seen it
LITTLE WOMEN (1994)	Haven't seen it
ME, MYSELF & IRENE	Haven't seen it
REVENGE OF THE NERDS	Haven't seen it
PLANES, TRAINS AND AUTOMOBILES	Haven't seen it

SUBMIT AND GET MORE MOVIES

Movie: THE SECRET OF ROAN INISH



[CONFIDENCE LEVEL:](#)

[Turn off](#) ←YOUR PROBABLE RATING

[Turn off](#) ←OTHERS ARE HERE

[Turn off](#) Consistency Check

Lufthansa - E-viation



- Direktvertrieb von Tickets
- persönliche Newsletter
- Botschaften über verspätete Flüge
- Einchecken per WAP-Handy
- Geburtstagsgrüße
- individuelle Sonderangebote
- Info Flyway
- Priority Check-In für FTL/SEN
- FlyNet-Surfen an Bord

Lektion 8

Das Internet ist eine ideale Plattform um Kundenbindung zu unterstützen, u.a. durch

- **formelle Kundenbindungsprogramme**
- **spezielle Services**
- **Kommunikations-Forum**
- **e-Services**
- **Viral Marketing**

Aber Kundenbindung hängt v.a. von dem Nutzen der Leistungen ab und weniger von der Plattform.

Rabattgesetz - Der Kundenbindungs-Retter

Der Fall des Rabattgesetzes ist eine große Gefahr für die Kundenbindung. Setzen Sie Rabatte mit Verstand ein.

Bsp.



- Kundenbindungsprogramme sind austauschbar
- Preisliche Leistungen beschränken sich fast immer auf "10% Discount"
- Kundenbindung lässt sich nicht kaufen, sie muss verdient werden

Was man besser machen kann

- Finger weg vom Preis
⇒ bisher ging es doch auch ohne!
- Konzentration auf Produkte und Services
- Rabatte nur gegen Vorleistung
- Wenn schon Rabatte, dann intelligent:
 - Multidimensionales Pricing
 - Nicht-lineares Pricing
 - Win-Win Situationen schaffen

Vorsicht vor der Rabattfalle

Rabatt	0%	10%
Umsatz	100	90
Deckungsbeitrag	45	35

**Beispiel:
Handel**



Wieviel Mehrumsatz ist notwendig, um den alten DB zu erreichen?

$$\text{Neuer Umsatz} \times 35 = 45 \Rightarrow \text{Neuer Umsatz} = 45/35 = 1.286$$

Um den alten DB zu erreichen, muss der Händler einen Mehrumsatz von 28.6% machen - keine leichte Aufgabe.

These: Durch den Fall des Rabattgesetzes wird der optimale Listenpreis steigen!

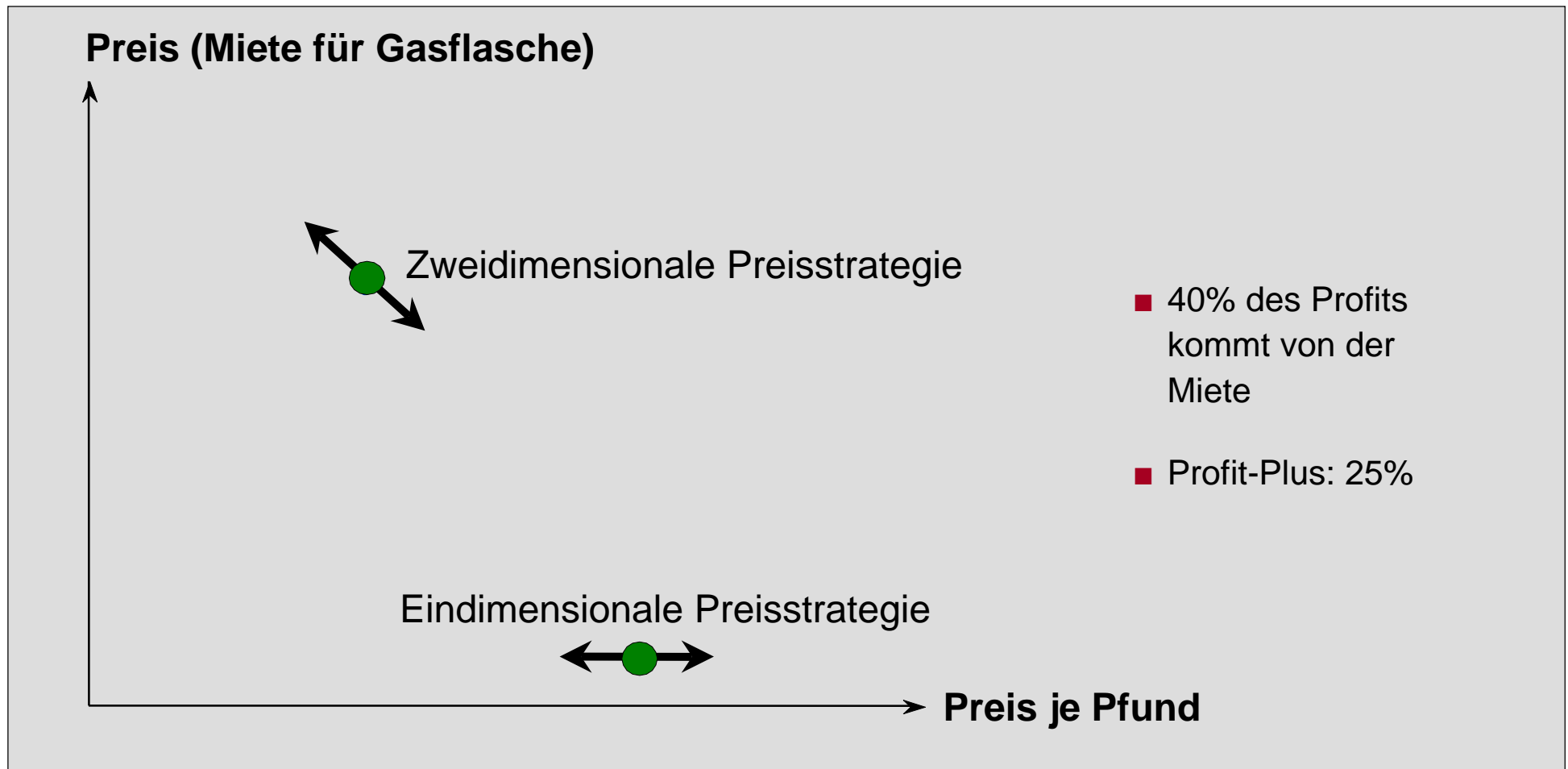
Listenpreis wird faktisch gleich der höchsten Preisbereitschaft

Lösung: Preisnachlässe segment-spezifisch geben

⇒ z.B. Topkunden bekommen nur für Mehrumsätze Rabatte

Kundenbindung durch Pricing

Bsp.: Industriegas - von eindimensionalem zu zweidimensionalem Pricing.



Kundenbindung durch Pricing

Tatsächlicher Preis basierend auf Verbrauchszeit pro 50 Liter. Die Top-Kunden werden belohnt.

<u>Verbrauch in Tagen</u>	<u>Preis pro 50 l Gas</u>
1	Euro 10.25
25	Euro 16.25
50	Euro 22.25
100	Euro 35.00

Content Marketing

Eine der wichtigsten Fragen ist, ob Content über das Internet profitabel verkauft werden kann. Über das richtige Pricing-Modell herrscht große Ratlosigkeit.

Nur eine Industrie verdient im Internet Geld!



Was ist mit dem Rest?



Frankfurter Allgemeine
ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND

LOTTO.de

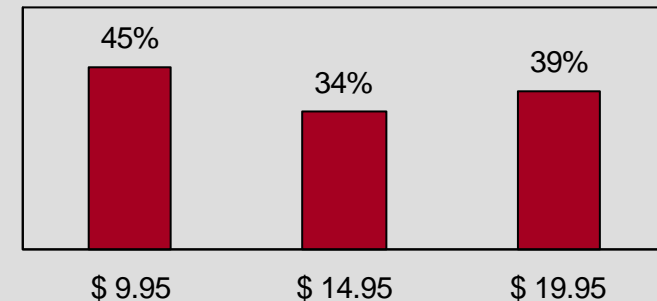
Content Marketing

Fundierte Analysen sind die Grundvoraussetzung für die Entwicklung des richtigen Preismodells für Content.



Basic: \$ 2.95 - \$ 4.95
Premium: \$ 5.95 - \$ 9.95

Bei 2 Millionen Usern je Service bedeutet das eine Umsatzdifferenz von \$144 Millionen p.a.



Percentage likely to sign up if the monthly subscription price were:

Lektion 9: Intelligente auf fundierten Analysen basierende Marketing- und Preiskonzepte müssen her!

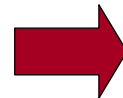
Deutschland das Serviceparadies

Vieles, was heute normal und selbstverständlich erscheint, war vor 5 Jahren undenkbar.

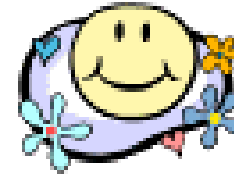
Längere Öffnungszeiten

Umtausch - kein Problem

Das "Walmart-Lächeln"



**es liegt doch meistens an
Ihnen**



Service-Nummern

Akzeptanz von Karten

Gründungsieber

Lektion 10: Haben Sie Mut für das "Undenkbare"

Famous Last Words

- **Verlassen sie sich nicht auf das Internet, aber scheuen Sie es auch nicht.**
- **Der richtige Einsatz des Internets muss wohlüberlegt und gut geplant sein.**
- **"Coole" Manager lassen sich nicht vom Internet-Hype anstecken.**
- **Das Internet alleine schafft keine Kundenbindung. Es ist ein Tool - nicht mehr aber auch nicht weniger.**
- **Das Internet kann seine Stärken am besten im Team mit anderen Medien/Komponenten ausspielen**
⇒ **im Medien-Mix wird Kundenbindung erreicht!**

Wo finden Sie den Vortrag?

**Als Download unter
www.simon-kucher.com**