

WHO IS SHOP AND WHO IS NOT

Vergleichsstudie der Online-Shops
der ersten deutschen Handelsliga



Inhalt

- 04 **E-Commerce-Aktivitäten der ersten Handelsliga: Ziel erreicht?**
- 18 **Vergleich der Online-Shops: Spreu und Weizen**
- 50 **Fazit**
- 52 **Über OC&C Strategy Consultants und SapientNitro**

GELEITWORT

Das Internet beeinflusst das Kaufverhalten der Deutschen nachhaltig. So sind bereits rund 51 Millionen Deutsche ab 14 Jahren „Online“. Sechs von zehn Mitgliedern dieser Online-Gemeinschaft kaufen mittlerweile im Internet ein. Diese Entwicklung wird dadurch weiter forciert, dass neben reinen Online-Playern zunehmend auch traditionelle Versandhändler oder Stationär-Händler das Internet im Zuge eines Multi-Channel-Vertriebs als wichtigen Vertriebskanal entdecken.

Im Ergebnis verwundert es also nicht, dass Online-Shopping in Deutschland über zehn Jahre nach seinem Start Rekordumsätze zu verzeichnen hat:

Der Handelsverband Deutschland beziffert den Umsatz von Webshops im Jahr 2010 auf knapp 24 Milliarden Euro, gut 8% mehr als im Vorjahr. Damit ist allerdings das Potenzial, welches der internetbasierte Handel bietet, bei weitem nicht ausgeschöpft. So ordnet die Konsumentenverhaltensforschung jeden zweiten Besucher eines Online-Shops in die Kategorie „Research Shopper“ ein. Diese bezeichnet Konsumenten, die das Angebot im Internet vor allem zum virtuellen Schaufensterbummel nutzen, um anschließend besser informiert außerhalb der Online-Welt einzukaufen.

Die vorliegende Studie von OC&C Strategy Consultants und SapientNitro gibt umfassende Hinweise dahingehend, wo für Online-Shops wirksame Stellhebel liegen, um die Möglichkeiten des elektronischen Handels in Zukunft noch effektiver nutzen können. Aufbauend auf einem innovativen vierstufigen Ansatz zeigt die Studie auf, wie die führenden Online-Shops in Deutschland im Hinblick auf die Leistungskriterien Kundenattraktion, Wandlung von Besuchern in Käufer, Weiterempfehlung, und Kauf in anderen Kanälen abschneiden.

Diese ganzheitliche Bestandsaufnahme ist unerlässlich, um kritische Meilensteine auf dem Weg zur Umsatzsteigerung mit möglichst geringen Streuverlusten zu erreichen. Als eine der wenigen empirischen Untersuchungen zum Thema Online-Shopping integriert die vorliegende Studie quantitative Daten aus einer Konsumentenbefragung und einer Expertenbefragung. Angesichts der daraus resultierenden hohen Aussagekraft der Ergebnisse ist die Studie „Who Is Shop and Who Is Not?“ als wichtige Lektüre für Entscheider im Bereich E-Commerce besonders empfehlenswert.



Prof. Dr. Tomas Falk

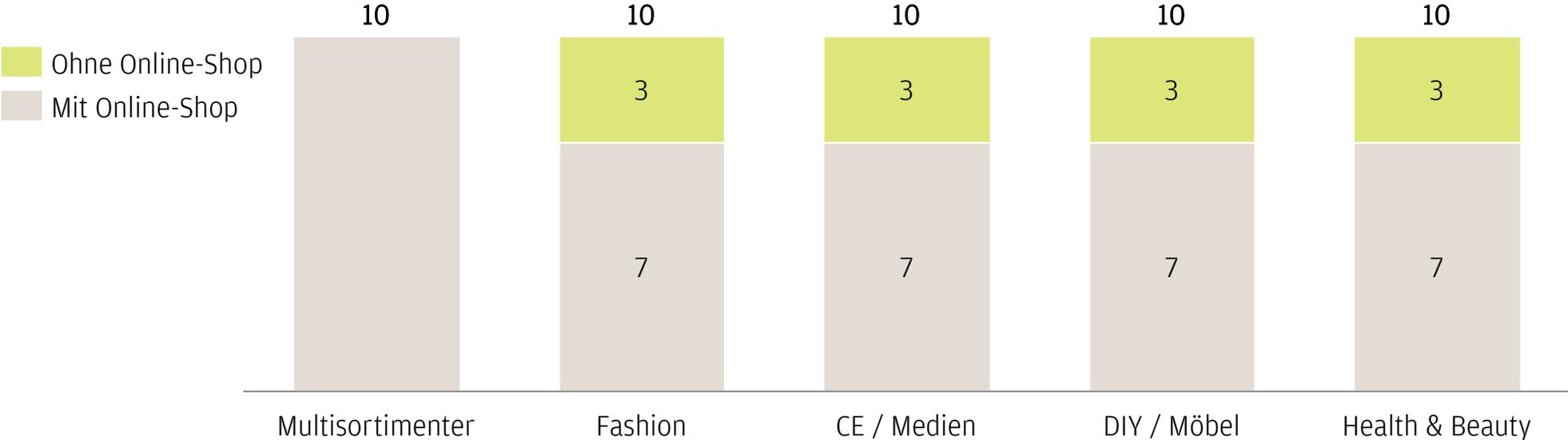
ConCardis Endowed Chair for
Consumer Behaviour
Marketing Department
EBS Universität für Wirtschaft und Recht
EBS Business School

E-COMMERCE WIRD ZUR REGEL ...

E-Commerce ist mittlerweile „ein alter Hut“. Für die Versandhändler ist es längst zum Teil ihres „täglich Brot“ geworden, da die klassischen Katalogbestellungen zurückgehen und durch Online-Käufe ersetzt werden. Aber auch die etablierten Stationär-Händler in Deutschland sind bereits (fast) alle im Netz vertreten und erzielen signifikante Umsätze in der gern zitierten „größten Filiale“. Zwar gibt es auch weiter Verweigerer, aber die Reihen lichten sich zusehends.

E-Commerce in Deutschland: Die großen etablierten Händler in Deutschland sind (fast alle) im Netz

Online-Shop-Aktivität der größten Händler je Segment¹



Anbieter ohne Online-Shop

P&C
New Yorker
KiK

Expert
Telering
Mediamarkt

Bauhaus
Höffner
Lutz (XXXL)

dm
Müller
Budni

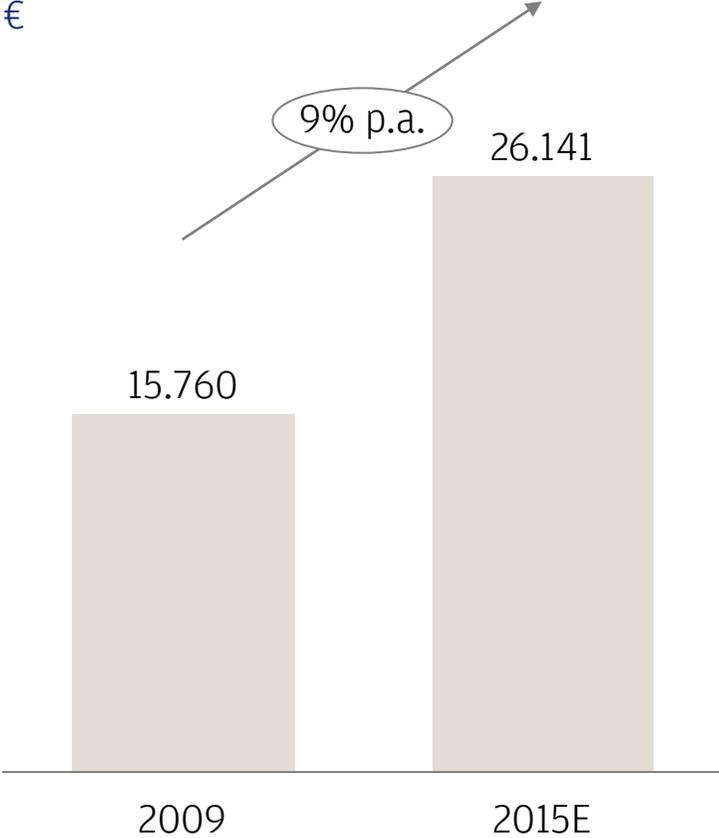
1. Stand: August 2011 - inklusive Versandhandel
Quelle: OC&C- / SapientNitro-Analyse

... UND DIE UMSÄTZE STEIGEN

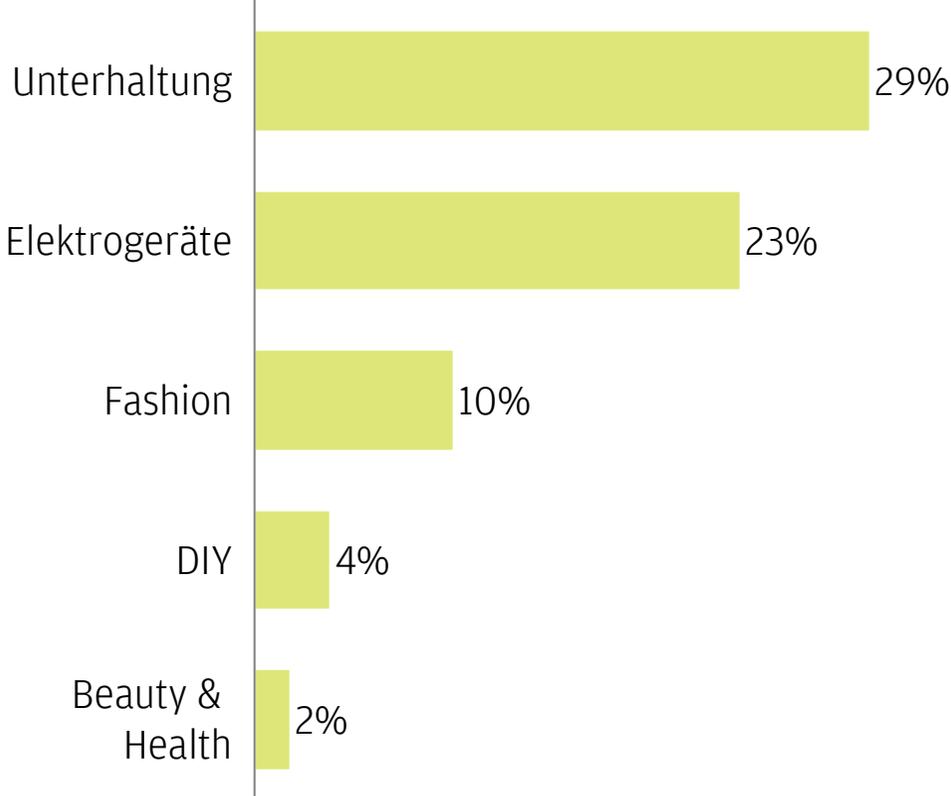
- Die Umsätze im E-Commerce in Deutschland steigen seit Jahren. Scheinbar losgelöst von Rezession und Kaufzurückhaltung, die den Handel insgesamt kennzeichnen, erzielen die Online-Shops deutliche Umsatzzuwächse. In vielen Sortimentsbereichen (CE, Medien, Bekleidung) liegt der Online-Anteil am Gesamtumsatz bereits im zweistelligen Bereich.
- Für die Zukunft ist nicht zu erwarten, dass sich die Wachstumsdynamik abschwächen wird: Zum einen rücken junge Käuferschichten nach, die zunehmend mit dem Internet aufgewachsen sind und für die E-Commerce nicht die Ausnahme, sondern die geübte Regel ist. Zum anderen verlieren auch ältere Käuferschichten die Vorbehalte gegenüber dem Internet als Einkaufskanal und shoppen häufiger online.

E-Commerce-Umsätze wachsen weiter – mit signifikanten Umsatzanteilen in den verschiedenen Warengruppen

Entwicklung E-Commerce-Umsatz DE, 2009 vs. 2015E
In Mio. €



Online-Anteil am Gesamtumsatz einer Warengruppe, 2010
In %



ABER WIE STARK SIND DIE TOP- HÄNDLER WIRKLICH?

- Aus dem Betrieb eines Online-Shops „mission accomplished“ abzuleiten wäre jedoch verfrüht: Für Versender z.B. sind sehr hohe Umsatzanteile im E-Commerce logische Folge ihrer Herkunft als Distanzhändler, für die der Online-Kanal als Bestellmedium zügig Fax und Telefon ablöst. Die E-Commerce-Umsätze der Stationärhändler sind – soweit überhaupt veröffentlicht – bereits weniger beeindruckend und für die Wenigsten dürfte der eigene Online-Umsatzanteil das Niveau der Warengruppe insgesamt erreichen.
- Wichtiger noch: Der Umsatz eines Multichannel-Händlers mit den Absatzkanälen Online, Filiale und / oder Katalog im E-Commerce ist keine alleingültige Erfolgsgröße, da die wechselseitige Befruchtung der Kanäle durch Cross-Channel-Käufer wie z.B. die sogenannten „Research Online – Purchase Offline“-Kunden im E-Commerce-Umsatz nicht berücksichtigt wird.
- Wir haben deshalb einen breiteren Blick auf die Online-Shops von 26 führenden deutschen Multichannel-Händlern geworfen und sie hinsichtlich elementarerer, sortimentsunabhängiger Erfolgskriterien wie Kundenattraktion, Wandlung von Besuchern zu Käufern, Weiterempfehlung und Kauf in anderen Kanälen verglichen.

Vergleich der Online-Shops von 25 führenden deutschen Multichannel-Unternehmen

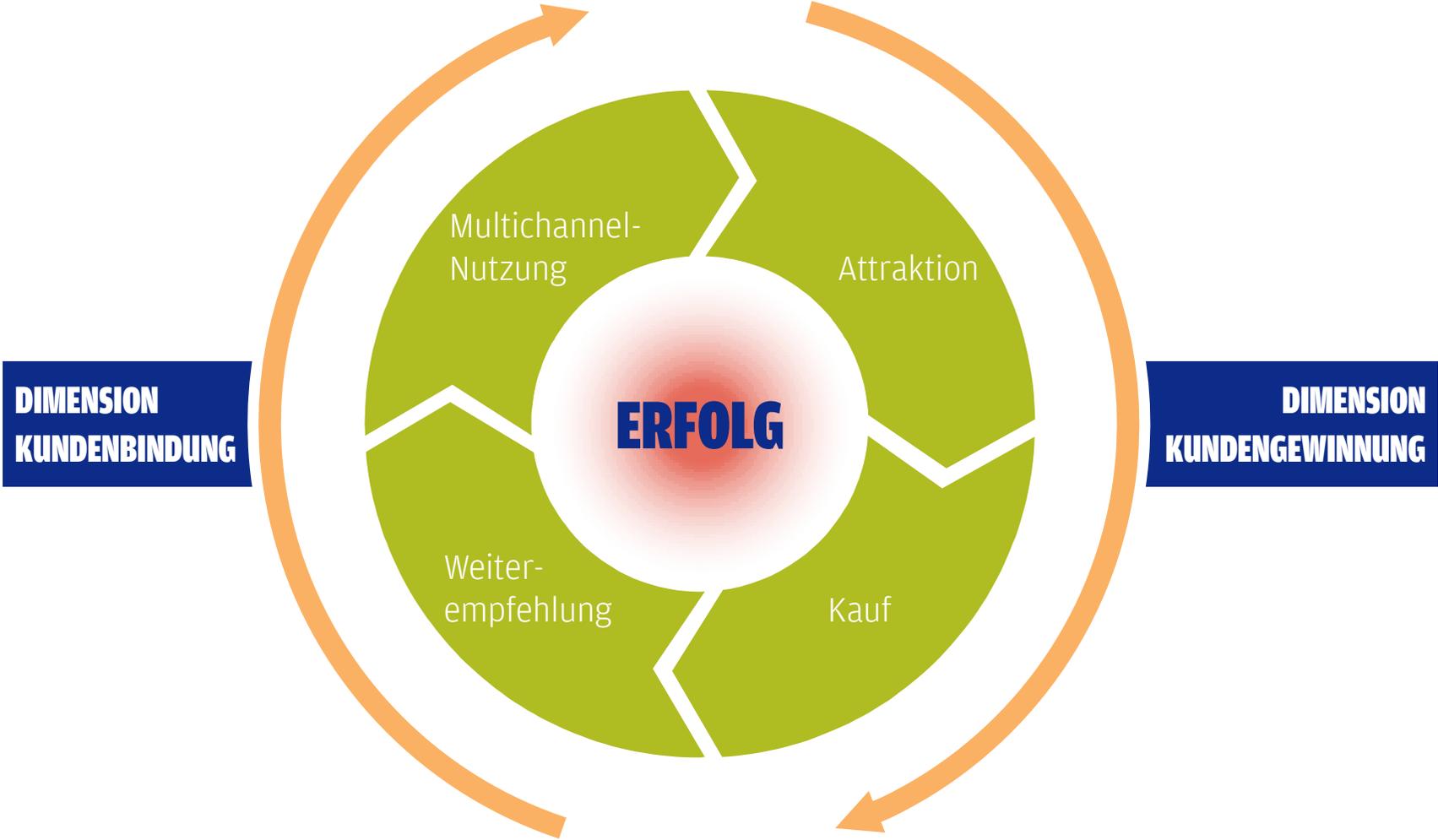
Untersuchte Unternehmen

Gruppe	Unternehmen
Multisortimenter	     
Fashion	       
CE / Medien	    
DIY / Möbel	  
Health & Beauty	  

VIER GEWINNT

- Ein Online-Shop eines Multichannel-Händlers ist aus Sicht der Kundengewinnung- und -bindung erfolgreich, wenn er in vier zentralen Kriterien leistungs- und wettbewerbsfähig aufgestellt ist
 - Die Attraktion von Internet-Nutzern in den Online-Shop und damit Exposition zu Marke und Sortiment ...
 - ... und deren Wandlung von Besuchern zu Kunden
 - Die Weiterempfehlung des Online-Shops durch Kunden an Freunde und Bekannte
 - Zuführung von Kunden zu anderen Vertriebskanälen (Multichannel-Effekt)
- Aus unserer Sicht sind dies universelle, kundenbezogene Erfolgskriterien, die aus Sicht eines externen Beobachters unabhängig von Sortiment und Historie eines Händlers gelten und deren Vergleich mit Wettbewerbern Aufschluss über relative Stärken und Schwächen eines Online-Shops gibt

Ein Multichannel-Händler muss seinen Online-Shop kundenseitig an vier Kriterien messen lassen



WER NICHT FRAGT BLEIBT DUMM

- Basis der Untersuchung ist eine internetgestützte, repräsentative Umfrage unter rund 2.500 Personen, die durch einen spezialisierten Befragungsdienstleister durchgeführt wurde. Die befragten Personen wurden zu ihrem Kaufverhalten sowie ihrer Bewertung der untersuchten Shops befragt. Dabei wurden für die Bewertung ausschließlich Personen herangezogen, die in dem jeweiligen Online-Shop innerhalb des letzten Jahres gekauft hatten.
- Weiterhin wurden renommierte Quellen wie Nielsen, Google u.a. zur Anreicherung der Datenbasis genutzt.
- Zusätzlich haben wir uns intensiv mit der Customer Experience der Onlineshops auseinandergesetzt. Customer Experience (CX) meint dabei weit mehr als Softwareergonomie (Usability) und umfasst alle Erfahrungen des Konsumenten bei der Interaktion mit einem Onlineshop. Die Customer Experience wurde sowohl von den Konsumenten im Rahmen der Umfrage bewertet als auch von den CX-Experten von SapientNitro.

Methodik I: Unabhängige Primärforschung stellt belastbare Datengrundlage für die Untersuchung sicher

Back-up

Fragen zur Nutzung eines Shops durch Kunden ...

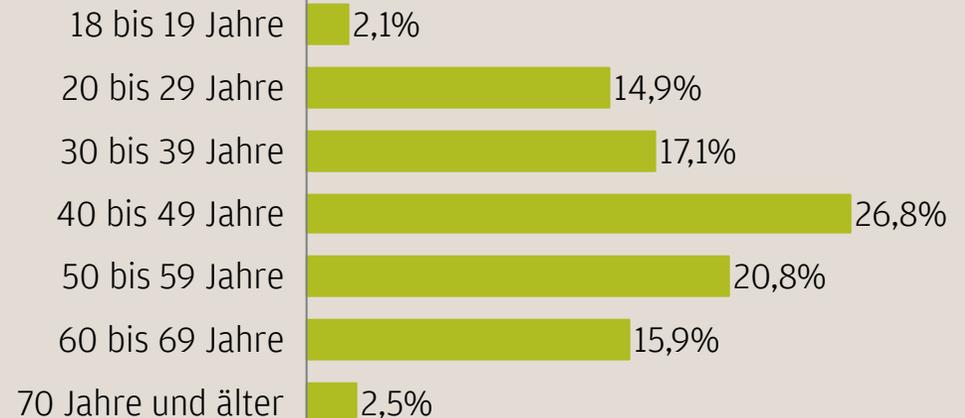
- Besuch der Website des betreffenden Händlers
- Kaufhäufigkeit im Online-Shop und anderen Vertriebskanälen
- Wichtigkeit und Erfüllung verschiedener Aspekte eines Online-Shops
- Weiterempfehlung des Shops an Freunde und Bekannte

... in einer repräsentativen Stichprobe¹

Geschlecht (In %)



Alter (In %)



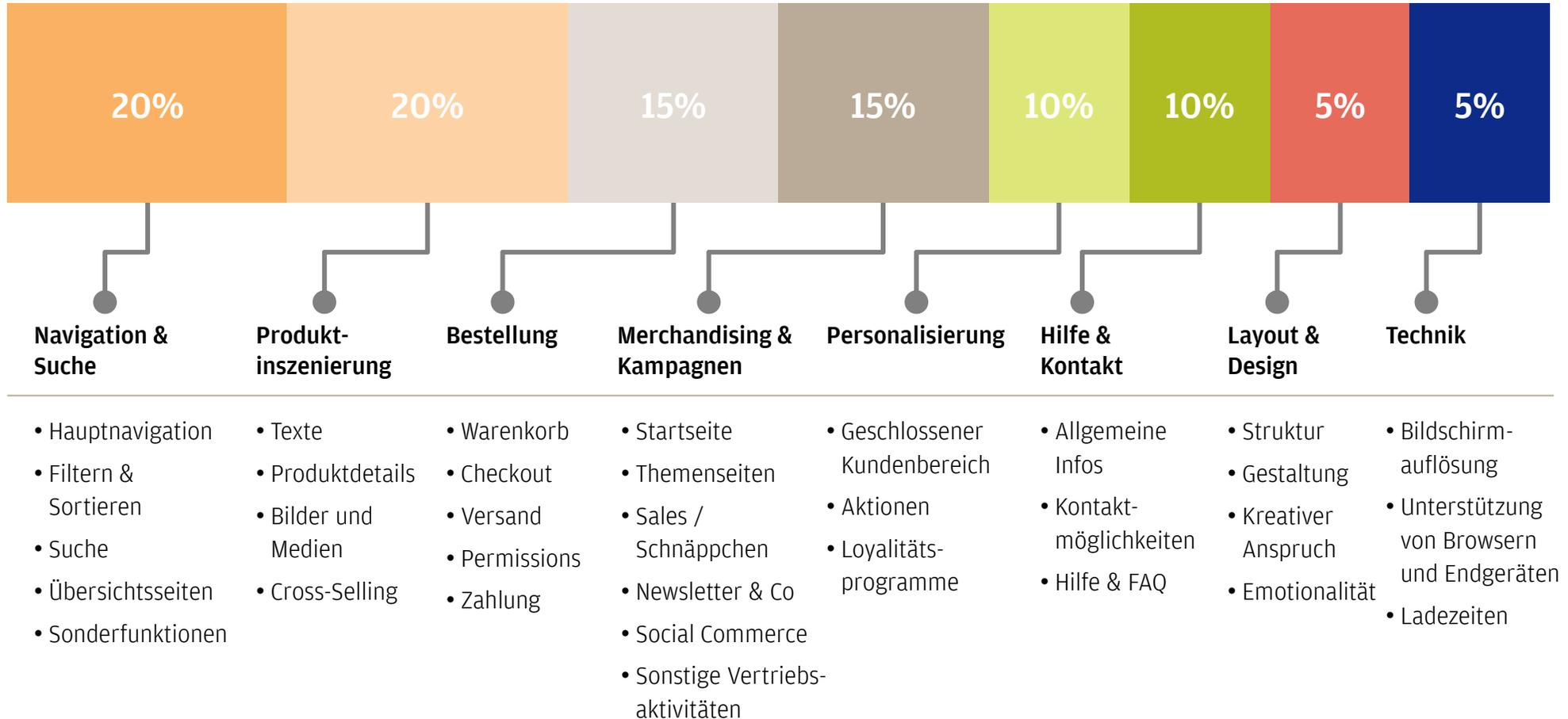
Grundgesamtheit

n = 2.500

STUDIERN GEHT ÜBER PROBIEREN

- Customer Experience (CX) ist die Summe aller Erfahrungen, die ein Konsument mit einem Online-Shop macht, über alle Kanäle und Interaktionspunkte hinweg. Somit ist die Customer Experience weit mehr als die „Usability“ oder Ergonomie des Online-Shops. Customer Experience schließt Themen wie Kundenservice, Warenversand, Retourenabwicklung und auch Maßnahmen, die das Vertrauen des Konsumenten in den Online-Shop steigern, ein.
- Unser bestes aktuelles Kundenerlebnis wird morgen unsere Erwartung sein – Diesem Grundsatz folgend haben wir ein „Reife-Modell“ entwickelt, das Erwartungen an Online-Shops in den drei Reifestufen Basic, Advanced und Innovation formuliert.
- Das Modell umfasst Erwartungen aus acht Facetten, die zur Bewertung der Online-Shops unterschiedlich stark gewichtet wurden:
 - **Navigation und Suche:** Gliederung des Online-Shops mittels Navigationshierarchien und Auffindbarkeit von Angeboten
 - **Produktinszenierung:** Darstellung von Angeboten im Online-Shop mit textuellen Mitteln und zusätzlichen Medien wie Fotos und Videos
 - **Bestellung:** Gesamter Kaufprozess, vom Warenkorb über verschiedene Versand- und Zahloptionen bis zum Bestell-Abschluss
 - **Merchandizing & Kampagnen:** Konversionsfördernde Vertriebsaktionen, die über den Online-Shop angesteuert werden
 - **Personalisierung:** Inhalte und Funktionalitäten, die nur bekannten Kunden oder Nutzern nach einer Anmeldung am Online-Shop zur Verfügung gestellt werden.
 - **Hilfe und Kontaktmöglichkeiten:** Kommunikationskanäle und -mechanismen sowie Instrumente zur Beantwortung von Kundenanfragen
 - **Layout und Design:** Das visuelle Erscheinungsbild des Shops, von rasterbasierten Online-Shops bis zu Themenwelten
 - **Technik:** Technische Gütefaktoren wie z.B. die Konformität des HTML-Codes und die Unterstützung unterschiedlicher Internet-Browser
- Die Customer Experience der Online-Shops wurde von den Experten von SapientNitro anhand des Reifemodells bewertet

Methodik II: Das Reife-Modell bewertet die Customer Experience ganzheitlich über acht Facetten



Das Reife-Modell für Online-Shops formuliert Erwartungen für drei Reifestufen ...

Back-up

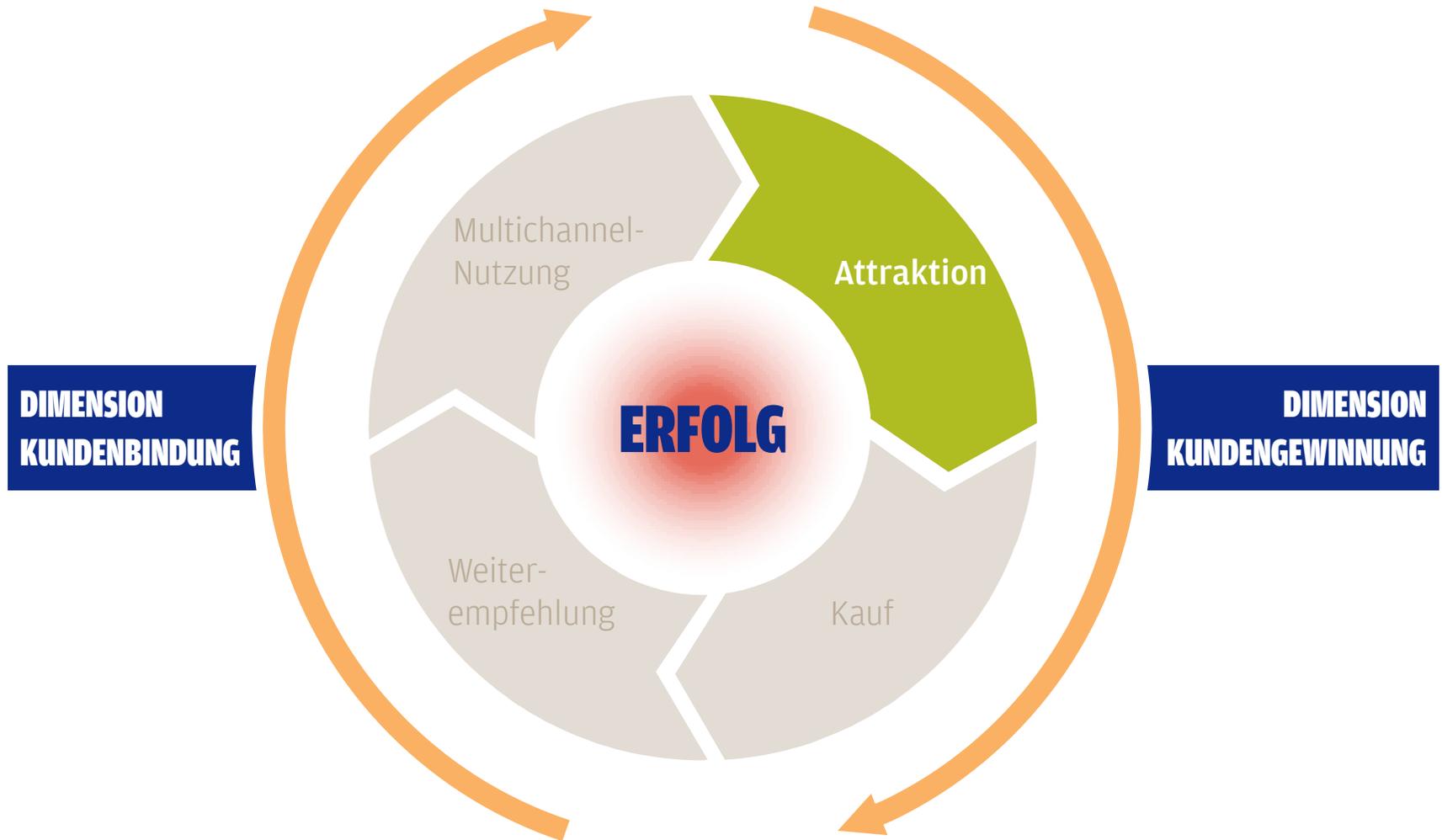
	Stufe 1: Basic	Stufe 2: Advanced	Stufe 3: Innovation
Navigation & Suche	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierte Basis-Navigation • Erweiterte Filterfunktionen • Fehlertolerante Suche • Listen-/Galerieansicht • Produktvergleich 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrwortsuche • Autovervollständigung • Wunschzettel 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildgestützte Navigation • Schnellansicht / Preview auf Übersichtsseiten • Merkzettel • Preialarm
Produktinszenierung	<ul style="list-style-type: none"> • Umfassende Produktbeschreibungen • Darstellung der wesentlichen Produktdetails • Hochauflösende Bilder/mehrere Ansichten 	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeitsanzeige • Testergebnisse • Ratings & Reviews • Cross Selling 	<ul style="list-style-type: none"> • Redaktionelle Langtexte • Tags & Stichworte • Produktvideos • Betriebs- & Aufbauanleitungen • Complete the look
Bestellung	<ul style="list-style-type: none"> • Bestellung ohne Registrierung • Status-Leiste, freies Springen • Standard-Zahlungsarten 	<ul style="list-style-type: none"> • Editierbarer Warenkorb • Erweiterte Zahlungsarten 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular-Assistent • Express-Versand • Kostenfreier Standardversand • Internationaler Versand • „Nischen“-Zahlungsarten
Merchandising & Kampagnen	<ul style="list-style-type: none"> • Statische Startseite • Themenseiten mit Produktbündelung • Promotions & Rabatte • Schnäppchenbereich • Statischer Newsletter • Empfehlung per Mail und „Like“-Button 	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamische Startseite • Themenseiten mit Produktbündelung und redaktionellem Content • Liveshopping 	<ul style="list-style-type: none"> • Voll personalisierte Startseite • Themenseiten mit spezifischen Microsites • SMS Services, RSS Feeds • Erweiterte Anbindung Social Networks • Co-Browsing • Mass Customization
Personalisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlossener Kundenbereich • Online-Bestellhistorie 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnspiele • Loyalty-Programm 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunden werben Kunden • Retourenabwicklung komplett online • Multichannel-Bestellhistorie • Einstellbare Personalisierung

... in acht verschiedenen Bereichen

Back-up

	Stufe 1: Basic	Stufe 2: Advanced	Stufe 3: Innovation
Hilfe & Kontakt	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtlich vorgeschriebene Basisinformationen • Hotline mit Nebenstellen für Sonderthemen • FAQs • Relevante Zertifizierungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotline mit Fachberatern • Kontextsensitive Hilfe 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmens-Blog • Live Chat • Individuelle Mailadressen von Fachberatern • Lexikon der Fachbegriffe
Layout & Design	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturierte Seitentemplates • Anwendung von Webdesign-Richtlinien • Corporate Design erkennbar • Mehrsprachigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsistente Gestaltung innerhalb eines Sortimentsbereiches • Intuitiv verständliche grafische Elemente 	<ul style="list-style-type: none"> • User Journey-Konzept über Templates hinweg erkennbar • Sortimentsspezifische Templates • Emotionale Kundenansprache • Mobiloptimierte Version • Tablet-optimierte Version
Technik	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung aktueller Browser • HTML-Code W3C-konform • Optimierte SEO-Unterstützung • Barrierefreiheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung auch älterer Browserversionen • Non-Flash-Variante 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung auch exotischer Browser • Eigene Templates für hohe Auflösungen • Subjektiv empfunden sehr schnelle Ladezeiten

Ein Multichannel-Händler muss seinen Shop kundenseitig an vier Kriterien messen lassen



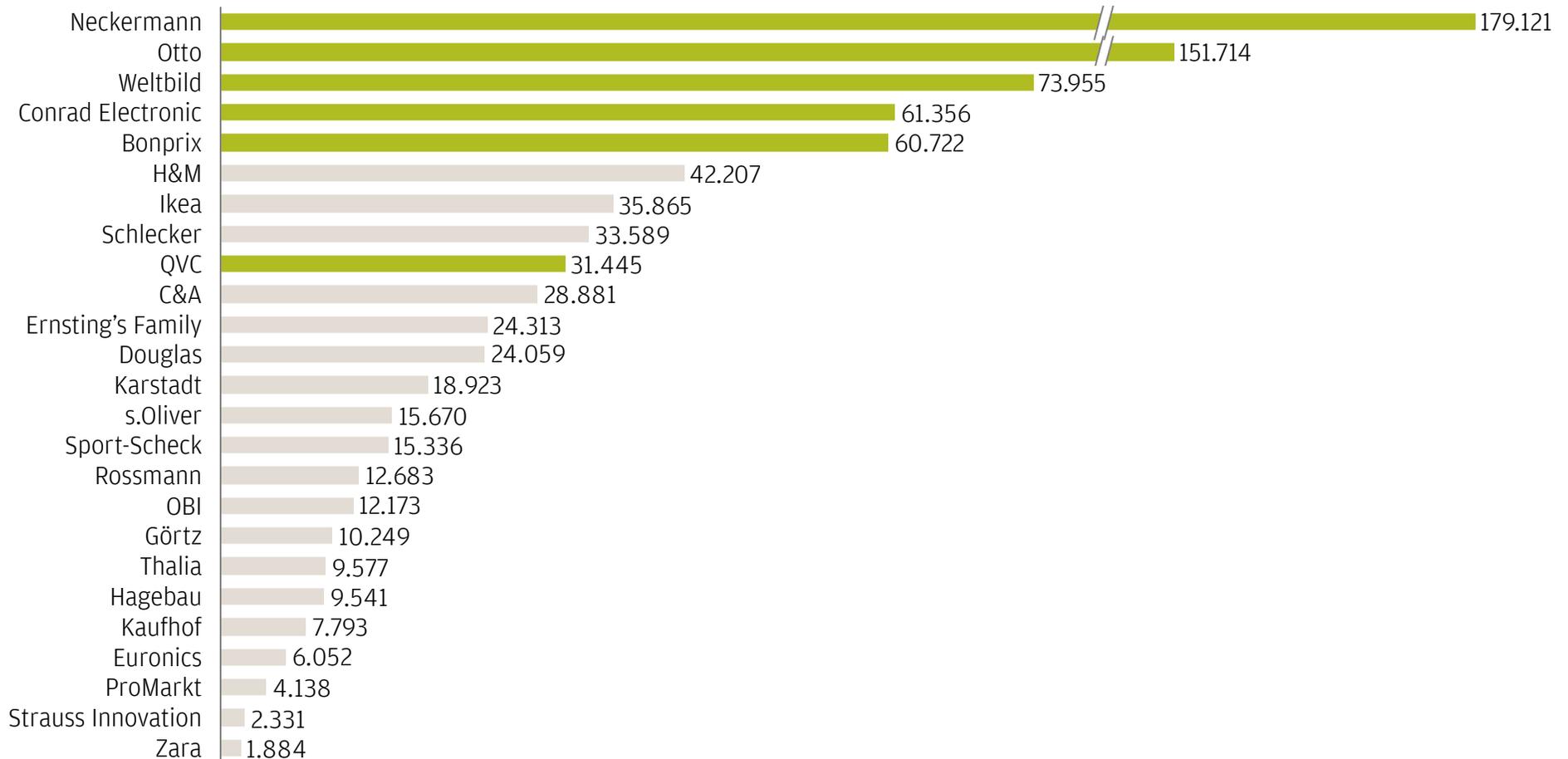
TRAFFIC: HEIMSPIEL FÜR DIE VERSENDER

- Die Online-Shops der Versender Otto und Neckermann liegen bei der Attraktion von Besuchern – wenig überraschend – unabhängig von der Warengruppe in Führung. Diese Spitzenposition ist logische Folge der massiven Verlagerung des Kerngeschäfts ins Netz, die mit hoher Management-Attention und entsprechenden Investitionsniveaus z.B. im Online-Marketing einhergeht – Referenz für diese Anbieter sind führende Pure Plays wie Amazon und Co.
- Interessant ist, dass und welche stationären Konzepte in die Phalanx der Versender einbrechen können: Die starken vertikalen Marken Ikea und H&M können sich einen Platz relativ weit vorn sichern. Auch Drogerie-Filialist Schlecker, der z.B. mit intensivem Newsletter-Marketing arbeitet, ist Top unter den Stationäranbietern. Gleichzeitig zeigen diese Anbieter auch, dass ein niedriges Traffic-Niveau wie das der unmittelbaren Wettbewerber Zara und Rossmann keineswegs zwangsläufig sind.
- Vergleichsweise schwach schneiden vor allem stationäre Großflächen-Konzepte wie Warenhäuser sowie Elektronik- und Baumärkte ab.
 - Die auch stationär unter Druck geratene Positionierung des Warenhauses („Von allem etwas unter einem Dach“) ist im Internet für E-Commerce-Käufer, die das Warenangebot von Plattformen wie Amazon und Co. gewohnt sind, schlicht nicht wettbewerbsfähig und die Stammkunden der Warenhäuser sind noch nicht hinreichend E-Commerce affin. Dementsprechend lohnt sich auch die Investition in Traffic-Zuführung nicht.
 - Dies gilt in ähnlicher Form – mit der Ausnahme Conrad – auch für die Händler im CE-Bereich, die über preisaggressive Pure Plays zunehmend im Geschäftsmodell in Frage gestellt werden und denen daher die Entwicklung eines attraktiven Online-Angebots und damit die Besucherattraktion schwer fällt.

Mit den Besucherzahlen der Versender-Online-Shops können nur wenige Stationärkonzepte mithalten

Traffic-Vergleich

In Tsd. Page Views in 12 Monaten



■ Online-Shops von Stationärkonzepten ■ Versender-Online-Shops

Quelle: Nielsen

KEIN VORTEIL TROTZ GROSSER MARKE

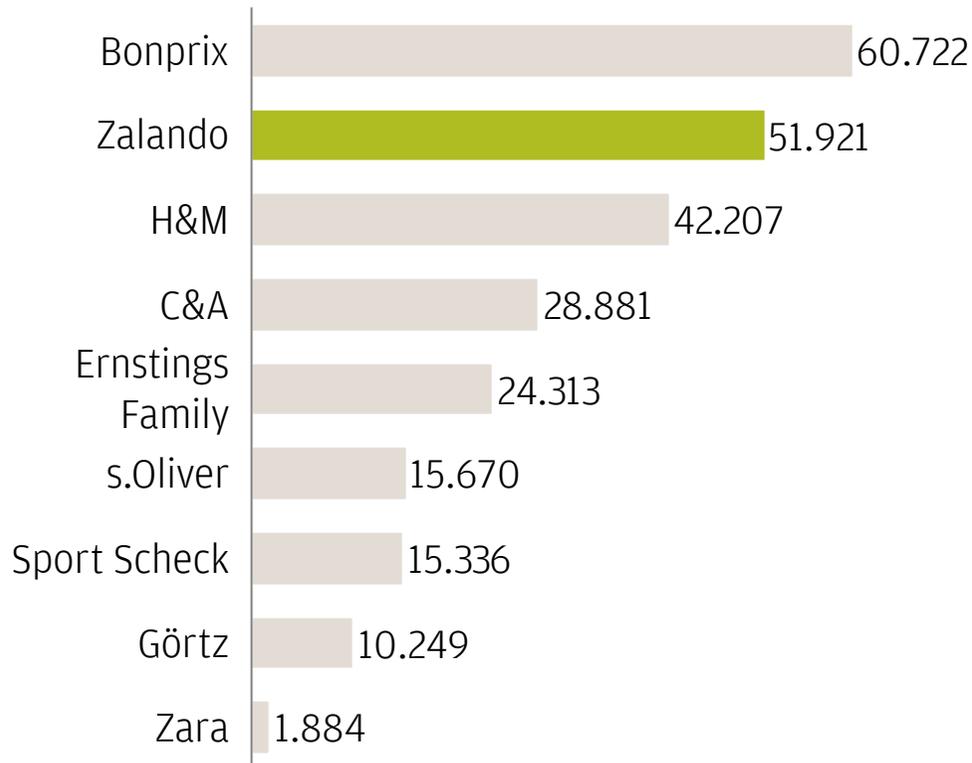
- Alle in der Studie betrachteten Shops gehören zu den führenden Adressen im deutschen Handel mit entsprechender Markenbekanntheit und erfreuen sich schon allein deshalb eines gewissen „Grundrauschens“ an Besuchern in ihren Online-Shops.
- Dennoch gelingt es stark werbenden Pure Plays, ähnlich viel oder mehr Traffic auf ihre Seite zu ziehen. Beispiel Fashion: Ein Pure Play wie Zalando erreicht Traffic-Niveaus deutlich oberhalb von Schwergewichten wie H&M, C&A, Ernesting's und anderen. Auch wenn dies Ergebnis einer aggressiven Marketingstrategie mit entsprechend hohen Kundenakquisitionskosten der Pure Plays ist, ist dennoch fraglich, ob das vorsichtige Agieren und das Verlassen auf den „kostenlosen“ markengetriebenen Traffic nicht Chancen auslöst: Da sich Kunden im Internet nicht automatisch zu den großen Offline-Marken orientieren, sondern ihr Set relevanter Händler zumindest in Teilen neu definieren, können neue Spieler mit exzellentem SEO / SEM und ggf. auch Offline-Kampagnen diese relative Schwäche der Etablierten nutzen. Der Nachteil für die Etablierten ist offensichtlich: Ihr Geschäft im Internet fokussiert stark auf den bestehenden Kundenstamm; eine Erweiterung der Kunden-Basis durch neue „Online-only-Käufer“ findet nicht statt.

Traffic-Generierung: Etablierte verlassen sich auf ihren guten Namen – und eröffnen aggressiven Pure Plays so Marktchancen

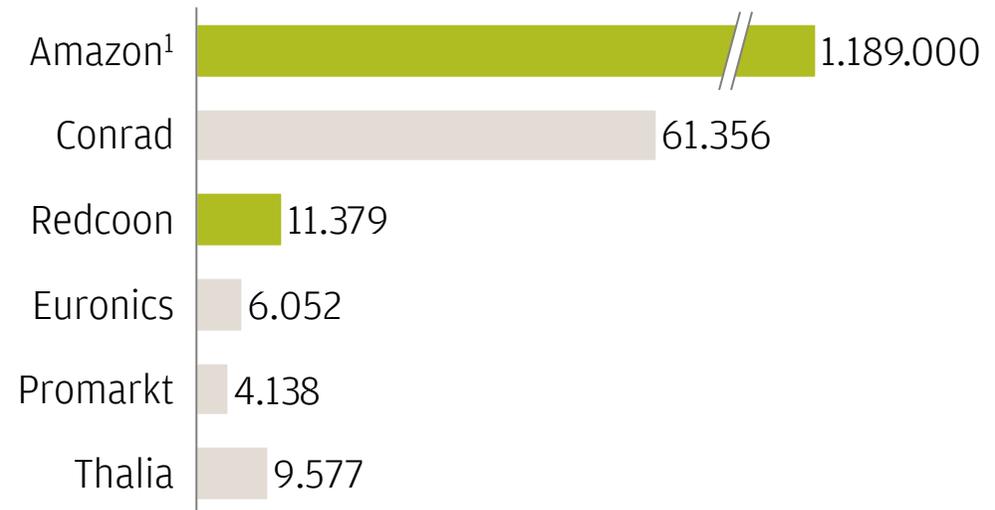
Traffic-Vergleich von Pure Play- und Multichannel-Angeboten

In Tsd. Page Views in 12 Monaten

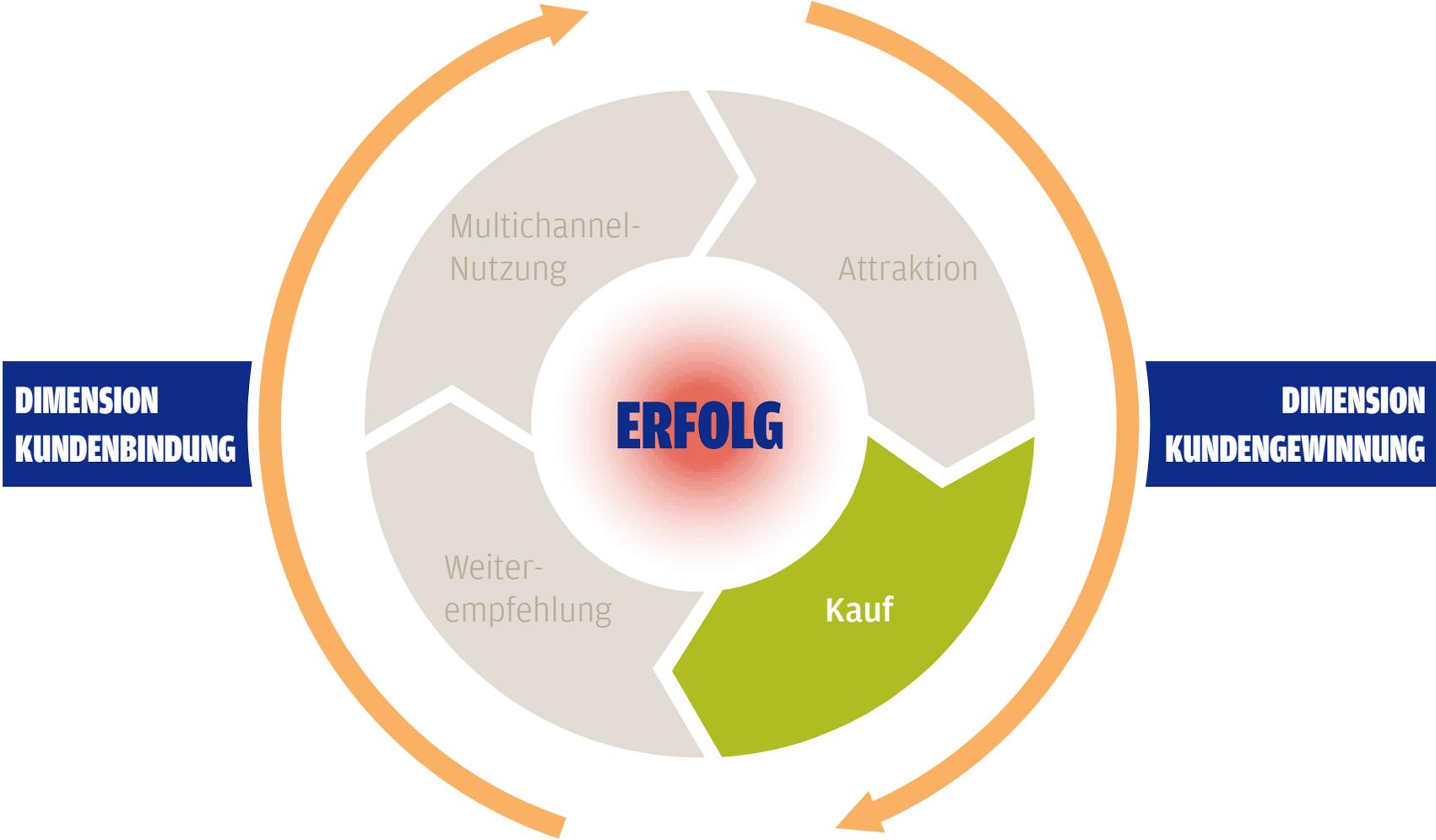
Bekleidung



Elektronik / Medien



Ein Multichannel-Händler muss seinen Online-Shop kundenseitig an vier Kriterien messen lassen



KÄUFERGEWINNUNG NOCH MIT POTENZIAL

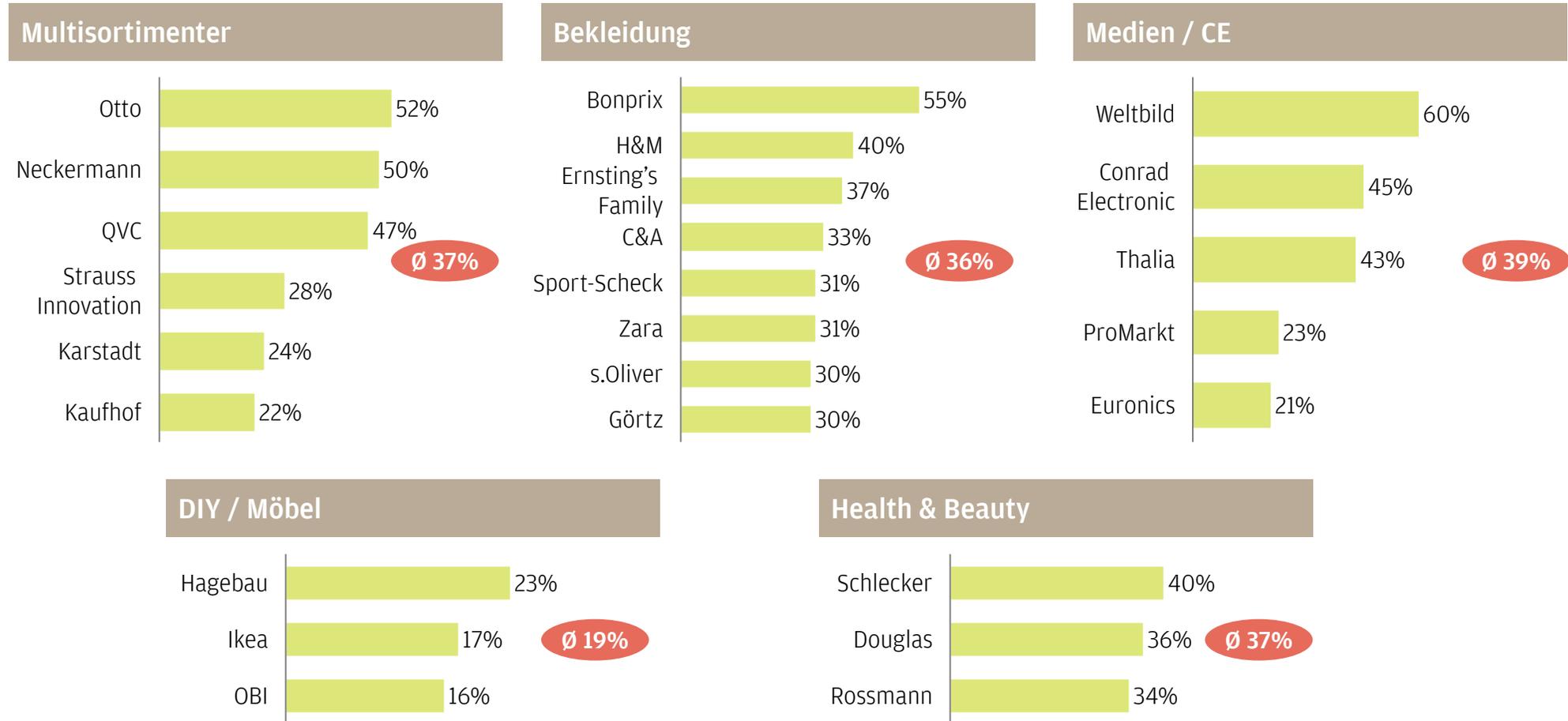
- Besucherzahlen allein generieren jedoch keinen Umsatz. Ein guter Shop zeichnet sich durch eine hohe Kaufwahrscheinlichkeit aus, d.h. durch eine hohe Wandlung von Traffic in Käufe. Während die technische Konversionsrate eines Shops (also das Verhältnis von Traffic zu Käufen) üblicherweise nicht öffentlich zugänglich ist, lässt sich in einer geeigneten Stichprobe zumindest eine „Kaufwahrscheinlichkeit“ annähern, d.h. die Wahrscheinlichkeit, mit der ein Nutzer, der einmal (oder auch mehrfach) einen Shop besucht, letztlich auch kaufen wird¹.
- Während die unterschiedliche Höhe der Kaufwahrscheinlichkeit zwischen den Sortimenten u.a. durch die E-Commerce-Eignung von Sortimenten und die Bedeutung der Online-Kaufvorbereitung bei späterem Offline-Kauf („RoPo“) begründbar ist, sind die Unterschiede zwischen den Shops *innerhalb* eines Sortimentsbereichs durchaus ein Leistungsindikator.
- Die Unterschiede z.B. zwischen Bonprix und Ernstings bzw. C&A oder auch zwischen Schlecker und Rossmann sind auffällig und ein deutlicher Indikator dafür, dass das Thema Konversionsoptimierung für viele Händler noch Potenzial hat.

1. Der Unterschied zwischen der Konversionsrate und der hier genutzten Kaufwahrscheinlichkeit liegt zum einen in der Häufigkeit des Shopbesuchs vor einem Kauf (wird ein Shop bspw. für einen Kauf dreimal besucht, ist die Konversionsrate um den Faktor 3 kleiner als die Kaufwahrscheinlichkeit des Kunden. Zum anderen spielt der Faktor Zeit eine Rolle: die Kaufwahrscheinlichkeit bezieht sich auf ein Jahr, in anderen Verfahren wird mehrfach pro Jahr gemessen.

Deutliche Unterschiede in den Kaufwahrscheinlichkeiten

Kaufwahrscheinlichkeiten der untersuchten Online-Shops

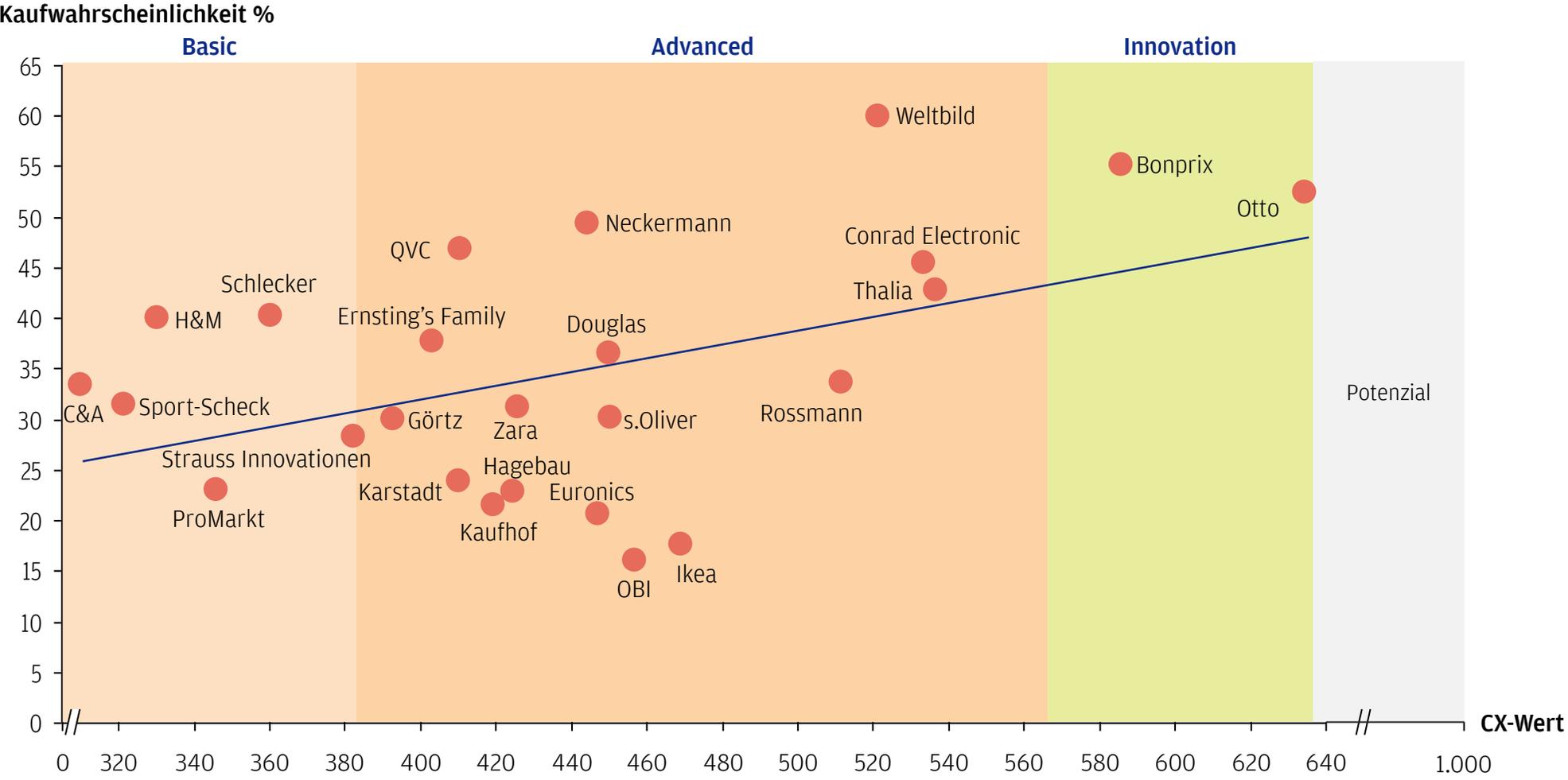
In %



SPREU UND WEIZEN

- Für jede Facette und jede Reifestufe des Modells wurden konkrete Erwartungen an einen Online-Shop formuliert, die sich bei Erfüllung durch den jeweiligen Online-Shop zu einem CX-Wert von maximal 1.000 summieren. Erfüllt ein Shop alle *Basis*-Erwartungen, dann kommt er auf einen CX-Wert von 382. Werden alle Erwartungen der Reifestufe *Advanced* erfüllt, liegt der Wert bei 566. Darüber beginnt die Reifestufe *Innovation*.
- Da jedes gute Einkaufserlebnis in einem Online-Shop unsere Erwartungen an andere Shops erhöht, stellen die Reifestufen eine Momentaufnahme dar. Viele Erwartungen, die wir heute für *Advanced* halten werden in einem Jahr *Basic* geworden sein. An *innovative* Online-Shops werden wir in einem Jahr Erwartungen haben, derer wir uns heute noch nicht bewusst sind.
- Selbst der bestbewertete Online-Shop otto.de erreicht „nur“ 640 von 1.000 möglichen CX-Punkten, es gibt also einen großen „weißen Fleck“ auf der Landkarte und damit im CX-Bereich ein signifikantes Potenzial, das gehoben werden kann.
- Die Qualität der Customer Experience hat einen positiven Einfluss auf die Kaufwahrscheinlichkeit: Je höher der CX-Wert, desto höher ist tendenziell die Kaufwahrscheinlichkeit.
- Einem Online-Shop ist sein „Reifegrad“ nicht unbedingt auf den ersten Blick anzusehen: Viele *Basic*-Shops kommen im Design modern, chic und aufgeräumt daher, offenbaren aber Lücken in Funktionalität oder Backend-Prozessen, die erst bei genauerer Betrachtung sichtbar werden. Hinzu kommt, dass die Standards nicht immer im Handel gesetzt werden – die folgenden Beispiele belegen dies.

Die Customer Experience beeinflusst die Kaufwahrscheinlichkeit positiv



„BASIC“ ONLINE-SHOPS

Die „Basic“ Online-Shops adressieren die Grundbedürfnisse von E-Commerce-Konsumenten. Durch die „Reifung“ des digitalen Einkaufskanals sind allerdings auch die Basiserwartungen der Konsumenten in den letzten Jahren gestiegen: Das beste heutige Einkaufserlebnis definiert unsere Erwartung an alle Anbieter für morgen. Dabei lassen sich einige prominente Trends identifizieren:

- **Sicheres Einkaufen** – Für deutsche Konsumenten ist das Thema Datenschutz im E-Commerce nach wie vor außerordentlich wichtig – auch die Konsumentenbefragung unterstützt diese Erkenntnis. Mittlerweile haben sich etliche Sicherheitsstandards für digitale Transaktionen etabliert. Zertifizierungen wie beispielsweise Trusted Shops bürgen für Sicherheit beim Einkauf, bis hin zu einer „Geld zurück“-Garantie. Umfang und Komplexität des Zertifizierungsprozesses hängen vom jeweiligen Zertifikat ab – im Falle von Trusted Shops werden auf Basis der aktuellen deutschen und europäischen Gesetze 100 Einzelkriterien überprüft. Anbieter wie Zalando.de nutzen diese Zertifikate an prominenter Stelle, um das Vertrauen der Konsumenten in die Marke zu stärken.
- **Bestellhistorie online** – Trotz der Sensibilisierung für das Thema Datenschutz und der Sorge, zum „gläsernen Verbraucher“ zu werden, erwarten Konsumenten heute, schnell und unkompliziert auf alle für sie relevanten Daten zugreifen zu können. Die Abbildung der kompletten Bestellhistorie im geschützten Kundenbereich ist dabei zu einer Basiserwartung geworden, denn sie hilft beispielsweise bei der Klärung der Frage, ob die Garantie für ein gekauftes Produkt noch gilt oder bereits ausgelaufen ist. Auch der Retourenprozess kann auf einfache Weise aus der Bestellhistorie angestoßen werden. Gut gefällt hier die übersichtliche Darstellung bei Connox.de.
- **Schnäppchenbereich** – Deutsche Konsumenten sind Schnäppchenjäger, aber der Rotstift regiert auch in anderen Ländern und Kulturen. Ein gut strukturierter Schnäppchenbereich spricht diese Kunden gezielt an. Best Buy bietet seinen Kunden ein Outlet Center online sowie die Möglichkeit, auslaufende Produkte zum Schnäppchenpreis zu erwerben („last chance“). Auch wiederaufbereitete Produkte werden qualitativ hochwertig inszeniert.

Beispiele für Best Practices

Trend: Sicheres Bestellen

Geprüfte Leistung

Die Kundenzufriedenheit bei Zalando ist vom TÜV SÜD geprüft und mit der Note **1,5 (09/2009)** ausgezeichnet worden.

- ✓ Schnelle Lieferzeiten
- ✓ 100 Tage Rückgaberecht
- ✓ Käuferschutz
- ✓ Sichere Zahlung mit SSL-Verschlüsselung
- ✓ Datenschutz

zalando.de

Trend: Bestellhistorie online

Rechnungen
Letzten drei, Alle anzeigen.

Rechnung	Datum	Betrag	Zahlung	Lieferung	Funktion
191958	11.11.2010	22.03 Euro	Zahlung erfolgt	11.11.2010	Details aufrufen
191096	05.11.2010	42.07 Euro	Zahlung erfolgt	05.11.2010	Details aufrufen
186839	30.09.2010	133.16 Euro	Zahlung erfolgt	30.09.2010	Details aufrufen

connox.de

Trend: Schnäppchenbereich

Shop Outlet Center

- New Arrivals
- Recently Reduced
- Last Chance
- Refurbished

bestbuy.com

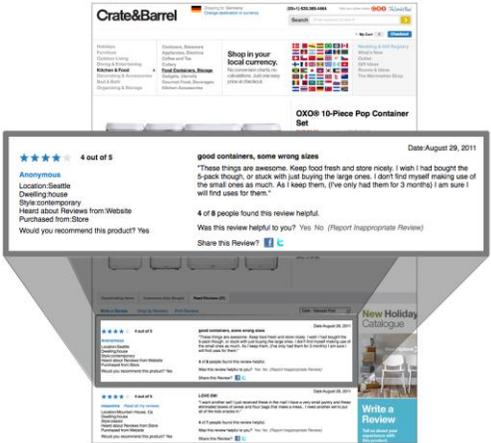
„ADVANCED“ ONLINE-SHOPS

Advanced Online-Shops zeichnen sich insbesondere durch besonders umfangreichen Produkt-Content, Social Commerce Features und das Einbinden innovativer Verkaufsformen aus. Wichtige Trends:

- **Produktbewertungen** - Produktbewertungen sind einer der größten Hebel bei der Optimierung der Kaufwahrscheinlichkeit. Studien zeigen z.B., dass die Konversionsrate eines noch nicht bewerteten Produktes sich nahezu verdoppeln kann, wenn es eine Fünf-Sterne-Bewertung erhält. Dass bei Produktbewertungen neben der Erfassung und Darstellung mehr getan werden kann, zeigt der Lifestyle-Spezialversender Crate & Barrel (crateandbarrel.com): Zu jeder Bewertung wird ein Kurzprofil des Verfassers dargestellt, um dem Leser die Einschätzung der Relevanz der Bewertung zu ermöglichen. Leser können Bewertungen in sozialen Netzen posten, bewerten und anstößige Inhalte melden.
- **Responsive Search** - Der Suche kommt eine besondere Bedeutung in Online-Shops zu, insbesondere denen mit einem umfangreichen Produktkatalog. Neben der Bereitstellung möglichst valider Suchergebnisse stellt die Suche heutzutage oftmals die Basis für erweiterte Filter- und Sortiermöglichkeiten dar. Hinzu kommen Suchvorschläge, die entweder bereits am Suchfeld proaktiv vorgeschlagen werden oder auf Suchergebnisseiten dynamisch eingesteuert werden. In gelungenen Umsetzungen wie beispielsweise beim britischen Online-Wettbüro Ladbrokes werden die „vorausschauend“ ermittelten Suchergebnisse kategorisiert dargestellt.
- **Liveshopping & Verknappung** - Wer etwas kaufen möchte und weiss, dass es das Produkt nur eine kurze Zeit gibt oder die Warenverfügbarkeit begrenzt ist, der entscheidet sich leichter zum Kauf. Dieses Prinzip machen sich die „Daily Deal“-Anbieter zu nutze. Gut umgesetzt hat das Thema der schweizer Elektronikversand brack.ch mit seinem Ableger dealday.ch: brack.ch steht insbesondere für erstklassiges Fulfillment; bestellte Ware erreicht den Kunden in der Regel am nächsten Werktag und auch die Retourenabwicklung genügt hohen Standards. Für den von der Hauptmarke entkoppelten Ableger dealday.ch nutzt Brack die Logistik des Online-Shops und kombiniert damit Liveshopping mit Logistikexzellenz.

Beispiele für Best Practices

Trend:
Kommentare /
Bewertungen



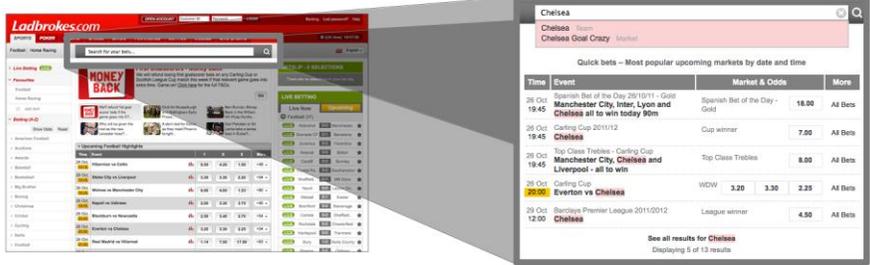
crateandbarrel.com

Trend:
Liveshopping &
Verknappung



daydeal.ch

Trend:
Responsive Search



ladbrokes.co.uk

„INNOVATION“ ONLINE-SHOPS

Herausragende Online-Shops zeigen insbesondere in den Bereichen Markenkommunikation, Multichannel-Integration und Produktgestaltung innovative Features und Services. Trends, die auch hier nicht immer bestmöglich von Händlern aufgegriffen werden, sind:

- **Emotionalisierung** - Konsumenten möchten heute nicht mehr nur kaufen, sondern beim Kaufakt unterhalten werden - die „Gamification“ des E-Commerce. Den Standard setzt hier kein Händler, sondern die Umweltschutzorganisation Greenpeace: Auf anewwarrior.org sammelt sie Spenden für den Bau der Rainbow Warrior III. Nach einem emotionalen Einführungsvideo wird dem Besucher der aktuelle „Fertigstellungsgrad“ des Schiffes angezeigt. Er kann dann die Decks und Räume des Schiffes erkunden und jedes Teil der Einrichtung im Online-Shop „kaufen“. Dazu spendet der „Kunde“ den angezeigten Betrag im Checkout und erhält im Gegenzug eine Spendenurkunde.
- **Mass Customization** - Eine interessante Mischung entsteht, wenn Built-to-Order-Fertigungsverfahren mit sozialen Netzwerken kombiniert werden: Konsumenten kreieren Produktdesigns und stellen sie im Web vor. Andere Konsumenten stimmen darüber ab, welches der Produktdesigns umgesetzt wird. Gut gelöst hat das der T-Shirt-Shop Threadless.com: Hier können Enthusiasten ihre Designs der Community vorstellen. Die Mitglieder der Threadless-Community haben dann eine Woche Zeit, um das Design zu bewerten. Threadless entscheidet auf der Basis der Community-Bewertung, welche Designs letztendlich auf den Shirts landen.
- **Nahtlose Kanalverknüpfung** - Aus der Verzahnung von Offline- und Online-Handel wird der „No-Line-Handel“. Konsumenten erwarten heute von stationären Multi-Channel-Anbietern weit mehr als nur die Möglichkeit, Ware online zu bestellen und in der Filiale abzuholen. Unabhängig vom Ausgangspunkt des Kaufinteresses sollten alle angebotenen Kanäle gleichberechtigt unterstützt werden. Für jeden Schritt im Beratungs- oder Kaufprozess sollte der Konsument den Kommunikationskanal frei wählen können. So wird er auf ein Produkt vielleicht über einen TV-Spot aufmerksam, lässt sich in der Filiale beraten, kauft online und retourniert bei Nichtgefallen in der Filiale, wo er sich auch gleich mit einem Ersatzartikel versorgt. Gut löst diese Aufgabe der Shop des amerikanischen Retailers Target.

Beispiele für Best Practices

Trend:
Emotionalisierung



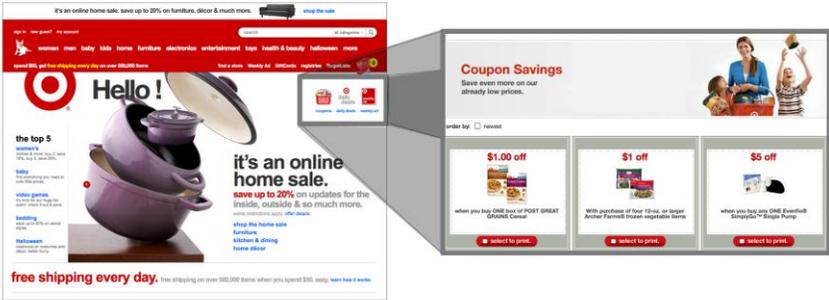
anewwarrior.greenpeace.org

Trend:
Mass
Customization



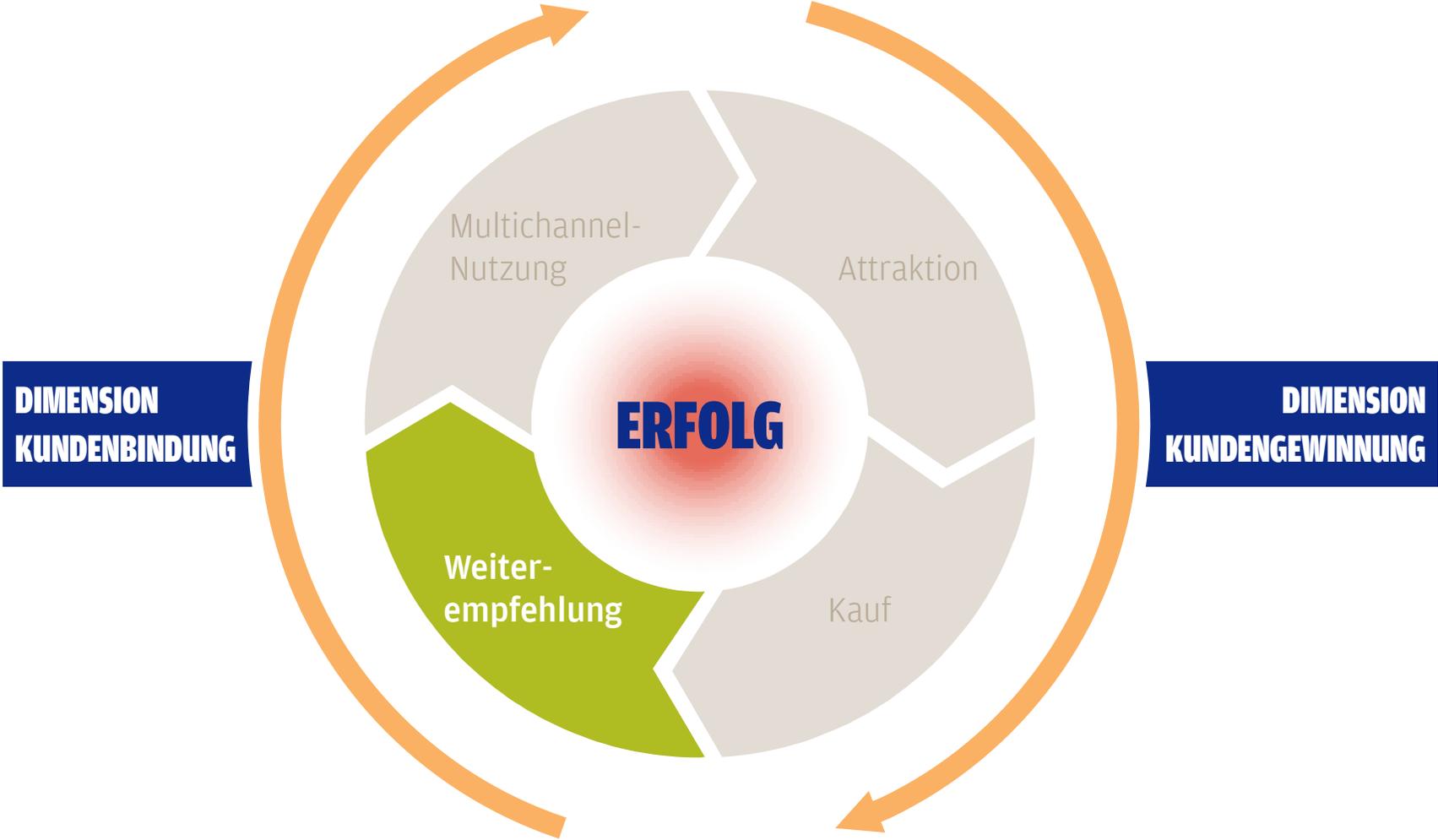
threadless.com

Trend:
Nahtlose Kanalverknüpfung



target.com

Ein Multichannel-Händler muss seinen Online-Shop kundenseitig an vier Kriterien messen lassen



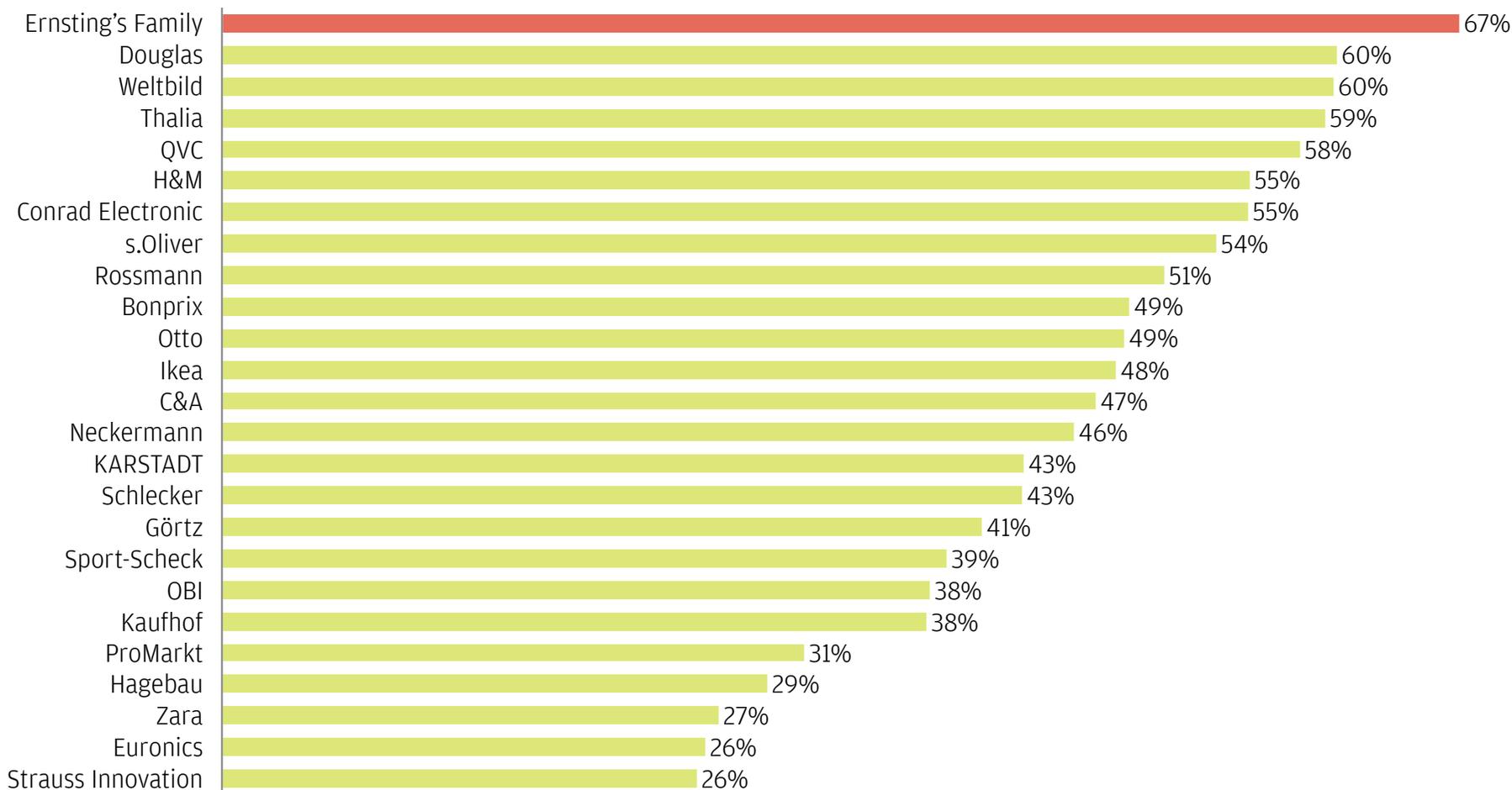
WEITEREMPFEHLUNG: ECHE FANS SIND SELTEN

- Die Bereitschaft von Kunden, einen Händler ihren Freunden und Bekannten weiterzuempfehlen, ist ein starker Indikator für die Zufriedenheit mit dem Anbieter und das Vertrauen der Kunden in dessen Leistungsfähigkeit und Seriosität. Eine uneingeschränkte Weiterempfehlung durch möglichst viele Kunden muss das Ziel jedes Händlers sein.
- Tatsächlich finden sich deutliche Unterschiede in der Weiterempfehlungsquote zwischen den untersuchten Unternehmen. In Führung liegen der familienorientierte Anbieter Ernsting's Family und die Parfümerie Douglas und damit zwei Konzepte, die im (stationären) Kerngeschäft auf Kundenorientierung und emotionale Kundenansprache setzen. Interessant ist, dass sich in der Spitzengruppe keiner der Versender findet, die in den Kriterien Attraktion und Kauf noch klar in Führung gelegen haben. Am Ende des Feldes liegen mit Euronics und Strauss Innovation Anbieter mit unterschiedlichen Konzepten; Euronics hat angesichts des harten Wettbewerbs im Internet für CE eine schwierige Ausgangslage.

Weiterempfehlungsbereitschaft unterscheidet sich deutlich – Ernsting's Family klarer Spitzenreiter

Weiterempfehlungsquote¹

In %



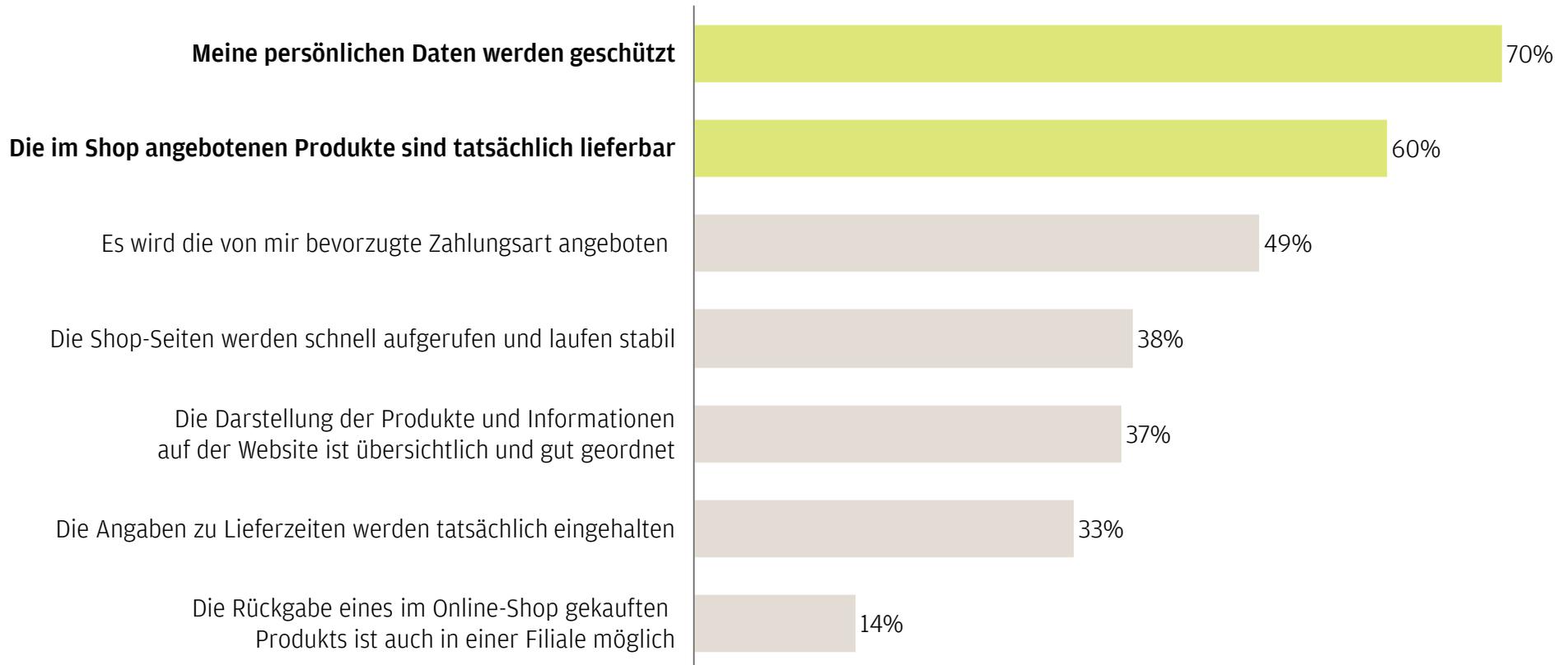
SAFETY FIRST!

- Die Befragung zeigt, dass Kunden von ihrem präferierten Shop vor allem zwei Dinge erwarten: Das gewünschte Produkt sollte verfügbar sein und der Shop sollte vertrauenswürdig sein. Hierzu gehört aus Sicht der Kunden im wesentlichen ein verantwortungsvoller Umgang mit den Daten und - in geringerem Umfang - auch das Angebot der gewünschten Zahlungsart.
- Interessant ist, dass das Thema Filial-Rückgabe, das vielen Online-Shop-Anbietern mit Filialnetz angesichts der damit verbundenen Prozesskomplexität Kopfzerbrechen bereitet, aus Kundensicht nur vergleichsweise geringe Relevanz besitzt, da Kunden bei Käufen im Internet die Rückgabe über eben diesen Kanal mittlerweile gewohnt zu sein scheinen.

Für Käufer sind Datenschutz und Warenverfügbarkeit die wichtigsten Kriterien für die Bewertung eines Online-Shops

Rangfolge Bewertungskriterien¹

In % der Befragten, die das Kriterium auf Platz 1-3 gesetzt haben



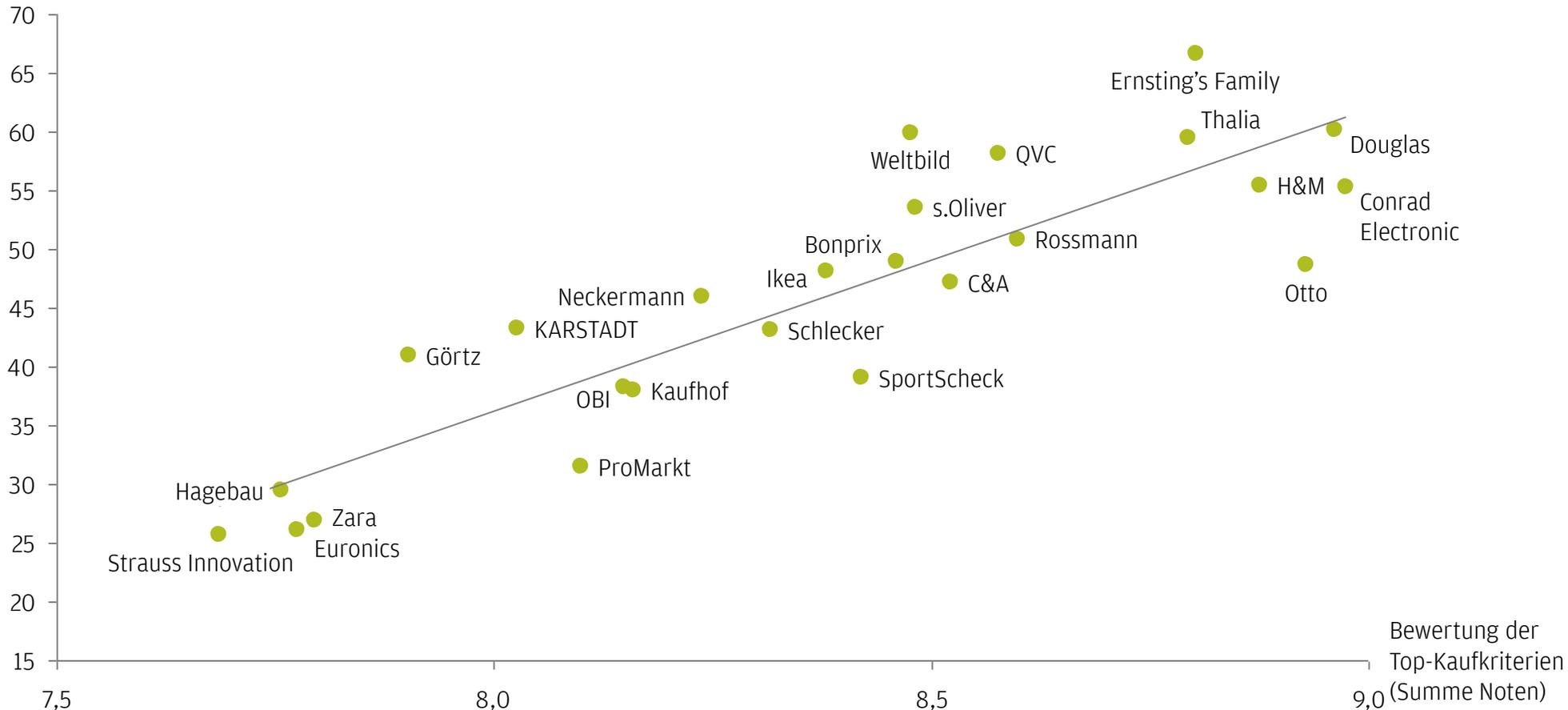
VERTRAUEN WIRD BELOHNT

- Obwohl die Merkmale Datenschutz und Warenverfügbarkeit im Online-Shop für große Multichannel-Händler keine unlösbare Herausforderung sind und - wie unsere Customer Experience-Untersuchung zeigt - bei allen untersuchten Anbietern auf akzeptablem Niveau liegt, sollten Händler sich hierauf nicht ausruhen. Die Zufriedenheit und damit letztlich auch die Weiterempfehlung der Kunden ist eng mit der Erfüllung dieser Kriterien verknüpft.
- Entscheidend aus Kundensicht ist dabei die **wahrgenommene** Erfüllung der Kriterien, denn insbesondere das Thema Datenschutz und Datensicherheit lässt sich vom Kunden „von außen“ kaum kompetent beurteilen. Hier können entsprechende Zertifizierungs-Siegel ebenso wie der defensive Umgang mit Kundendaten zu Werbezwecken wichtige Signale sein.

Shops, die aus Kundensicht die Anforderungen erfüllen, werden häufiger weiterempfohlen

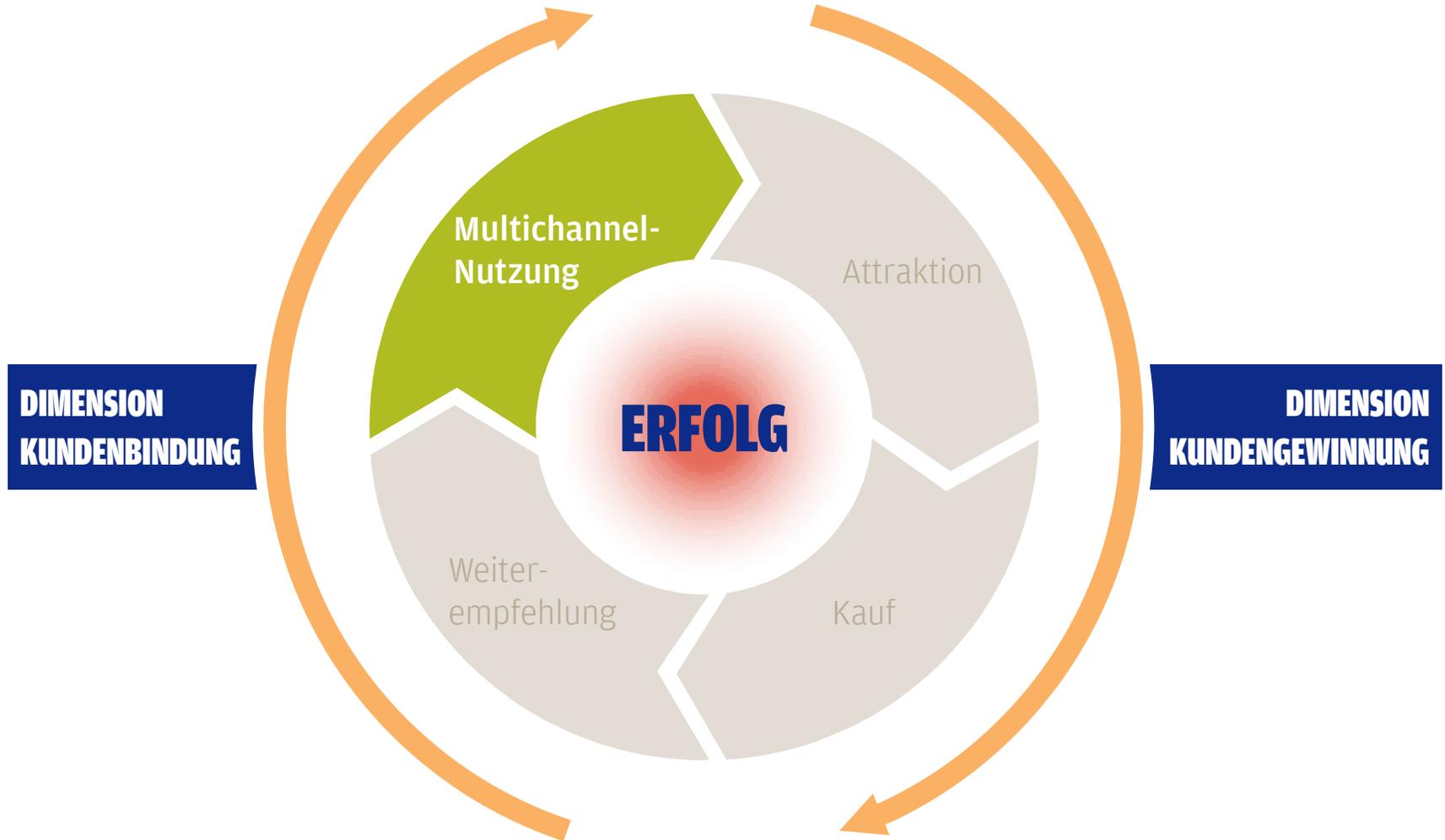
Kundenbewertung der Top-Kaufkriterien und Weiterempfehlungsquote¹

Weiterempfehlung
„auf jeden Fall“ (%)



1. Kaufkriterien: Summe der durchschnittlichen Kunden-Bewertung - (von 1 bis 5) für die Top-Kriterien Datenschutz und Verfügbarkeit;
Weiterempfehlung: Anteil der Kunden, die den Händler „auf jeden Fall“ an Freunde und Bekannte weiterempfehlen würden
Quelle: OC&C- / SapientNitro-Online-Umfrage; OC&C- / SapientNitro-Analyse

Ein Multichannel-Händler muss seinen Online-Shop kundenseitig an vier Kriterien messen lassen



VIELE WEGE ZUM KAUF

- Ein beachtlicher Anteil der E-Commerce-Kunden der untersuchten Händler nutzen auch einen anderen Vertriebskanal des Händlers und sind damit Multichannel-Kunden. Im Durchschnitt liegt der Anteil der Multichannel-Käufer bei 87% der Kunden; Spitzenreiter ist Euronics mit 92%.
- Angesichts des selbstgesteckten Ziels der meisten Händler, ein Multichannel-Anbieter zu werden, scheinen diese Werte auf den ersten Blick ein Erfolg zu sein. Überraschend ist jedoch, dass mit Görtz ein ausgezeichneter Multichannel-Anbieter die geringste Quote aufweist. Sind diese Auszeichnungen zu Unrecht verliehen worden? Nicht unbedingt. Hohe Multichannel-Käuferanteile können auch ein Indikator für die fehlende Fähigkeit von Online-Shops sein, reine Internet-Kunden (und damit oft auch Neukunden) zu gewinnen. Die Online-Shops fungieren vielmehr als Ergänzungsangebot für die Stammkundschaft, z.B. wenn eine Filiale einen vom Kunden gewünschten Artikel nicht mehr vorrätig hat.
- Diese Ergänzungsfunktion ist im Sinne einer Kundenbindung über verschiedene Kanäle sinnvoll, aber angesichts steigender E-Commerce-Anteile in allen Warengruppen und starker Konkurrenz durch reine Online-Händler dauerhaft zu wenig, um neue Kundengruppen zu erschließen und den Wettbewerb um Marktanteile im Internet zu verteidigen. Etablierte Händler sollten sich nicht damit zufrieden geben, im Internet ihren bestehenden Kundenstamm zu bedienen, sondern ihn zu erweitern.

Sehr hohe Multichannel-Kundenanteile bei allen Anbietern – ein Grund zur Freude?

Anteil der Online-Kunden eines Händlers, die im letzten Jahr auch Offline gekauft haben

In %



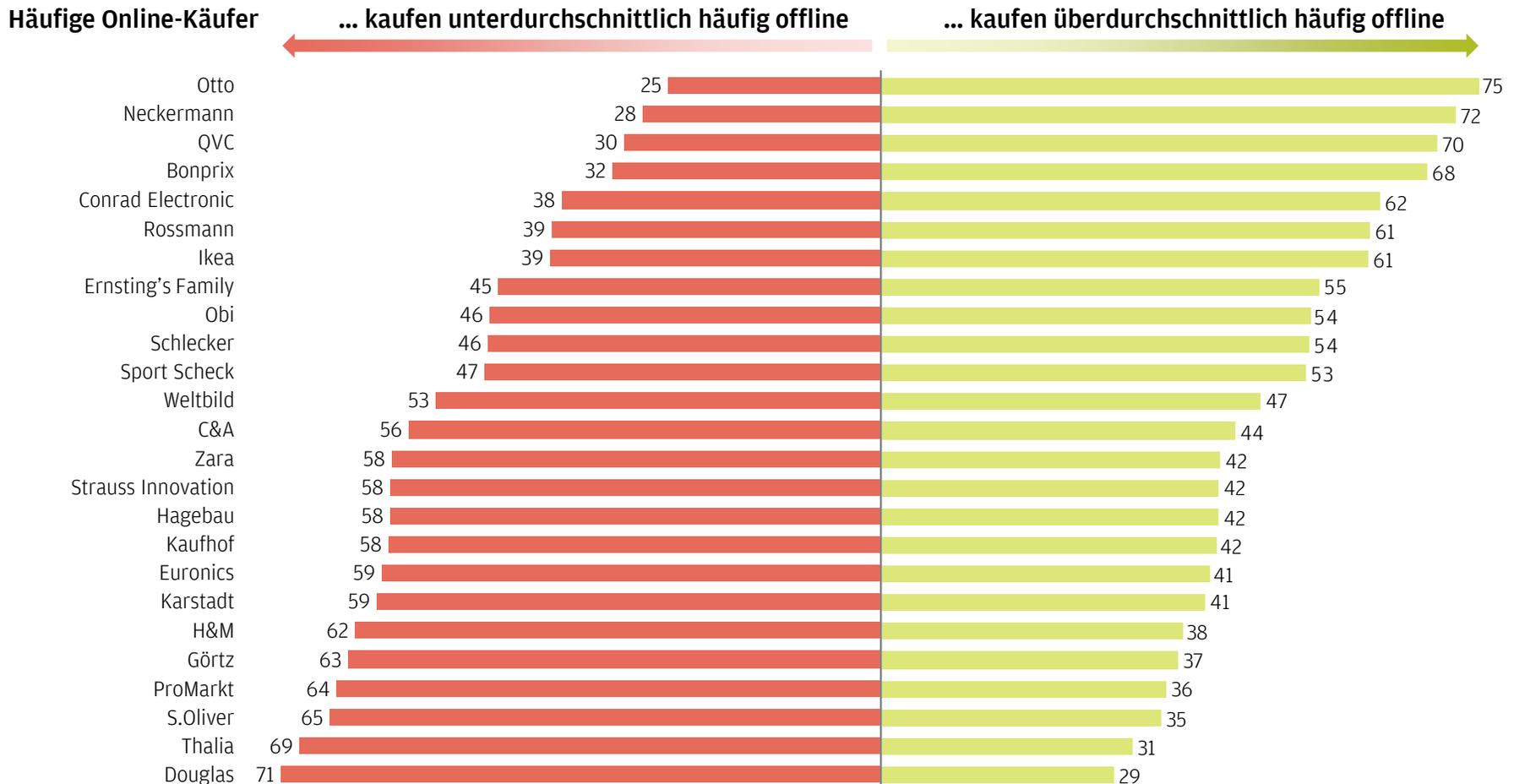
DER LOHN DER MÜHEN

- Dass Multichannel nicht Kundenverlagerung von einem in einen anderen Kanal bedeuten muss, zeigt der Vergleich der Offline-Kaufhäufigkeiten von häufigen Online-Kunden. Diejenigen Online-Kunden, die überdurchschnittlich häufig im Online-Shop eines Anbieters einkaufen, sind häufig zugleich Kunden, die auch im Offline-Kanal überdurchschnittlich oft kaufen.
- Dies gilt allerdings nicht für alle Anbieter gleichermaßen. Während sich Versender in dieser Disziplin aufgrund der engen Verbindung von Katalog und Online-Shop leichter tun, gelingt es Stationärkonzepten seltener, gute Online-Kunden auch zu überdurchschnittlichen Offline-Kunden zu machen. Dennoch gibt es auch hier eine Reihe positiver Beispiele, darunter Rossmann und Ikea.

Häufiger Online-Kauf muss nicht zu Lasten der Offline-Kaufhäufigkeit gehen

Offline-Kaufverhalten der Online-Häufigkäufer¹

In %

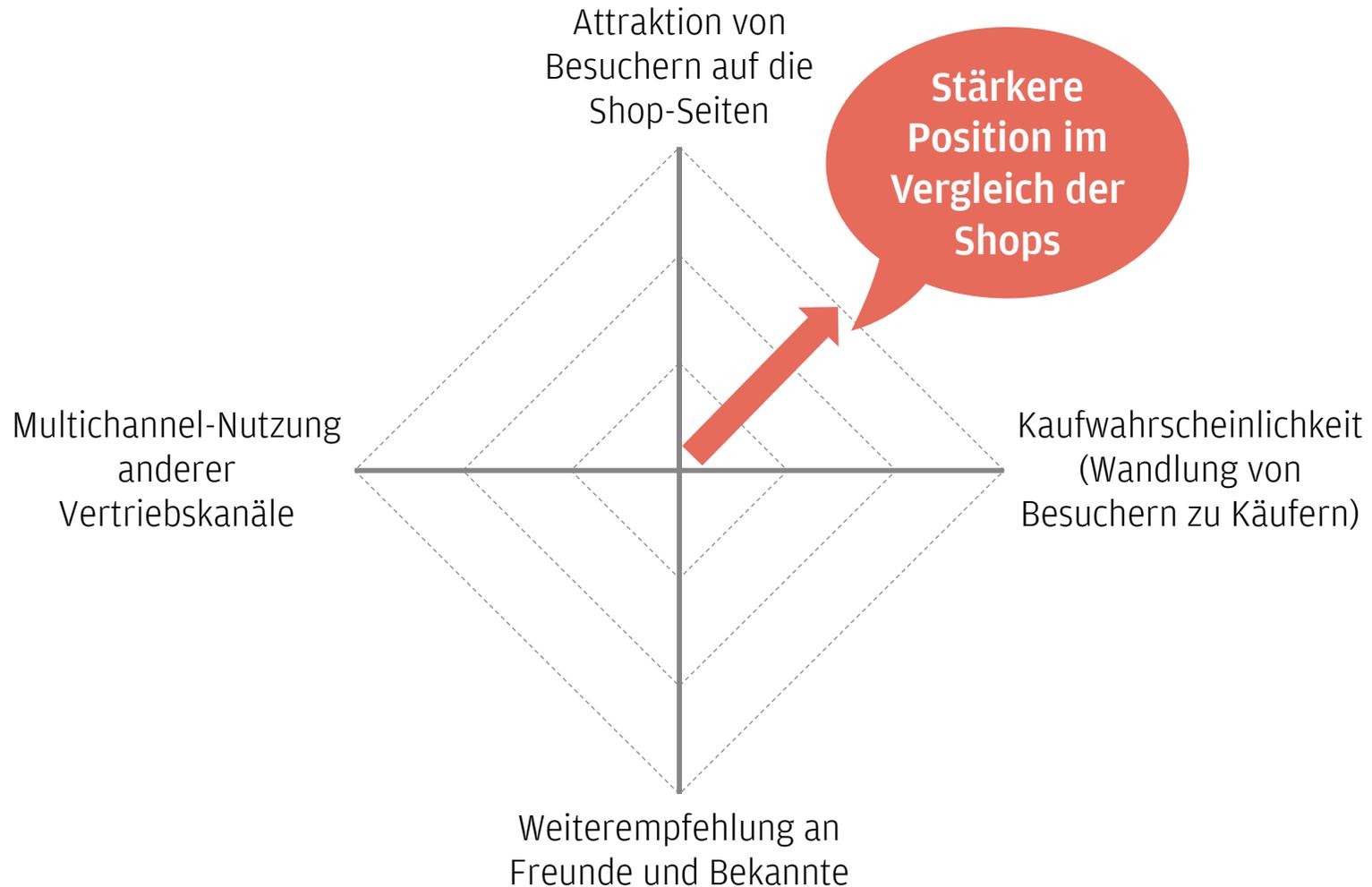


VIER ERFOLGSKRITERIEN – EIN PROFIL

- Zur gemeinsamen Betrachtung der vier Erfolgskriterien für die Shops werden die jeweiligen Werte je Shop auf einem Koordinatensystem abgetragen. Erzielt ein Shop in einem der vier Kriterien relativ hohe Werte (also z.B. hohe Frequenzwerte, hohe Kaufwahrscheinlichkeiten usw.), wird er außen auf der entsprechenden Achse markiert, bei relativ niedrigen Werten entsprechend weiter innen. So ergeben sich typische Shop-Profile mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen.
- Diese Profile sind relativ in Bezug auf die untersuchten Online-Shops zu verstehen, nicht absolut, z.B. im Vergleich zu Pure Plays wie Amazon u.a. Die Markierungen geben die Position des jeweiligen Shops in der Tendenz zutreffend wieder („eher höher, eher niedriger im Vergleich der untersuchten Shops“).

Die vier untersuchten Erfolgskriterien lassen sich über ein Shop-Profil abbilden

Aufbau Shop-Profil

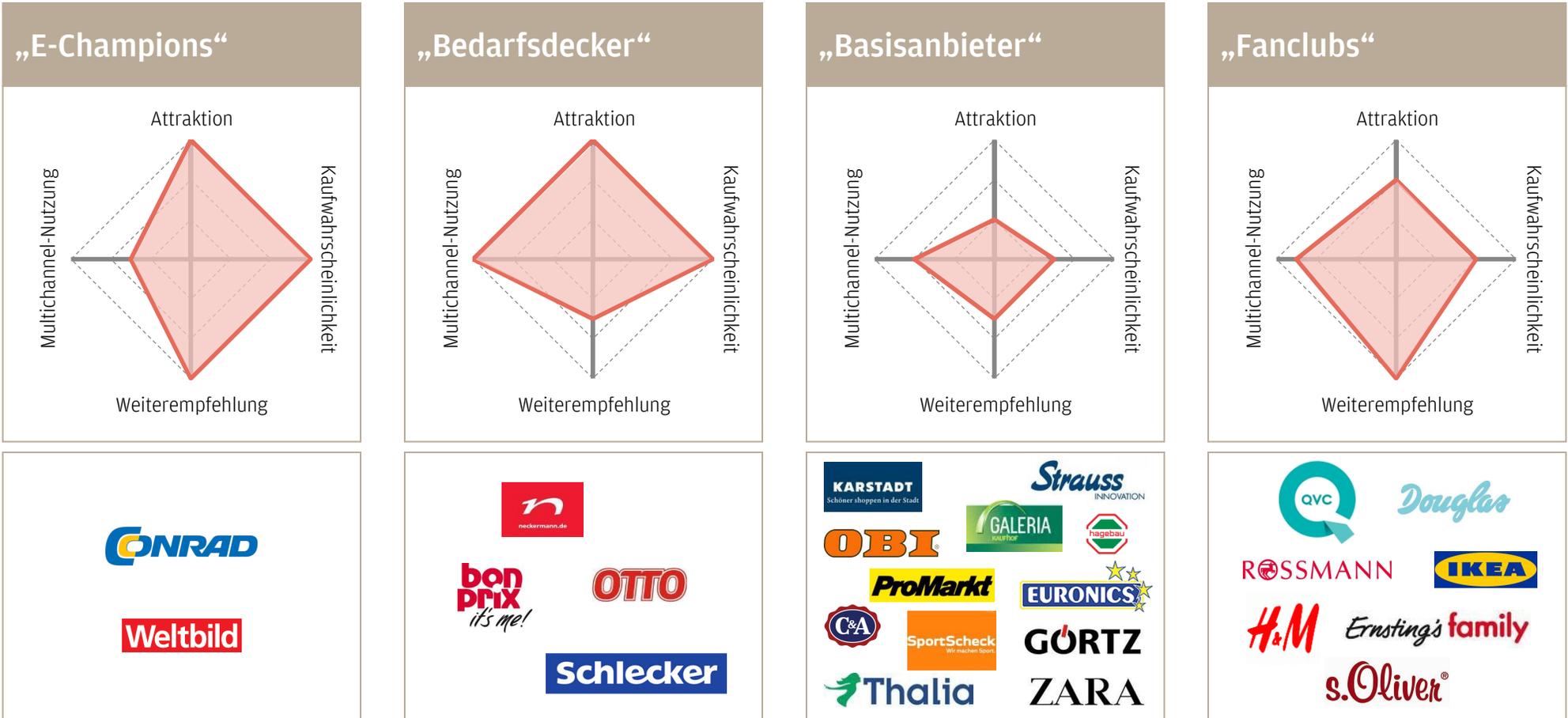


WER IST WER?

- **„E-Champions“:** Shops mit hoher Anziehungskraft, denen es überdurchschnittlich häufig gelingt, Shopbesucher auch zu Käufern zu machen und die gerne weiterempfohlen werden. Allerdings gelingt es diesem Shop-Profil weniger häufig, Kunden alternativen Vertriebskanälen zuzuführen und eine hohe Multichannel-Nutzungsquote zu erreichen. Angesichts der durchgängig sehr hohen Multichannel-Nutzung im gesamten Feld ist dies aber eher als Ausdruck einer relativ hohen Wettbewerbsfähigkeit des Online-Shops zu werten, auch reine Online-Käufer anzuziehen und insofern nicht zwingend eine Schwäche. Mit Conrad Electronic und Weltbild verfügen nur zwei Shops über dieses Profil.
- **„Bedarfsdecker“:** Wie im Handel insgesamt gibt es auch im Internet Shops, die hauptsächlich durch ein breites, bedarfsorientiertes Angebot zu fairen Preisen überzeugen. Dies sorgt für gute Kunden- und Käuferfrequenz; eine emotionale Bindung mit entsprechender Weiterempfehlung gelingt jedoch weniger. In diesem Profil finden sich vor allem große Versender wie Otto und Neckermann, die aufgrund der Nähe von Katalog und E-Commerce auch Spitzenwerte in der Multichannel-Nutzung erreichen.
- **„Basisanbieter“:** Vergleichsweise geringe Frequenz, Wandlungsquoten und Weiterempfehlung kennzeichnen Shops mit diesem Profil. Einzig die Multichannel-Nutzung liegt im Durchschnitt, es liegt die Vermutung nahe, dass oft Bestandskunden angesprochen werden. Hier finden sich die Shops der CE und DIY-Großflächenkonzepte sowie Multisortimenter, die entweder erst spät auf den E-Commerce-Zug aufgesprungen sind und deshalb noch kein stärkeres Profil entwickeln konnten oder deren Kerngeschäft nicht ohne weiteres ins Netz übertragbar ist und die daher noch ein wettbewerbsstarkes Shop-Konzept entwickeln müssen.
- **„Fanclubs“:** Shops mit hoher Weiterempfehlungsquote einer treuen – allerdings in der Größe begrenzten – Kundschaft. Dementsprechend sind die Traffic-Werte vergleichsweise gering. Die ebenfalls nur mittelmäßigen Kaufwahrscheinlichkeiten sprechen dafür, dass die Online-Shops häufig als Schaufenster für den stationären Kernvertriebskanal genutzt werden; folgerichtig finden sich große Textilien wie H&M ebenso in dieser Gruppe wie Ikea.

Auf Basis der Erfolgskriterien sind vier Shop-Profile erkennbar - echte Stars sind selten

Überblick E-Shop-Profile



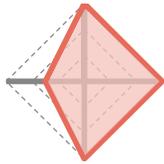
WAS TUN?

- **„E-Champions“:** Diese Shops haben bereits eine relativ starke Position und sollten diese durch eine konsequente Optimierung weiter ausbauen. Instrument hierzu ist u.a. eine Multichannel-Kundensegmentierung: Welche unterschiedlichen Kundensegmente sind kanalübergreifend bekannt, welche Bedarfe haben die Segmente und welche Optimierungschancen ergeben sich durch segmentspezifische Anpassungen des Angebots? Darüber hinaus sollte gezielt der Vergleich mit leistungsstarken Pure Plays bei operativen Themen wie z.B. Marketingeffizienz und Konversion gesucht werden.
- **„Bedarfsdecker“:** Die Herausforderung für diese Shops ist es, die Markenbindung zu erhöhen und Kunden zu Promotoren für den Shop zu machen. Vertikale Konzepte wie Bonprix haben es, da sie keine direkt vergleichbaren Produkte bieten, etwas leichter als Plattformen mit Markenware. Da Kaufentscheidungen gerade in Foren, Chats und sozialen Netzen vorbereitet und begeisterte Kunden hier aktiver sein werden, sollten sich die Anstrengungen auszahlen.
- **„Basisanbieter“:** Entscheidend ist die Frage nach dem Anspruch des Händlers an den Online-Kanal. Dient der Online-Shop lediglich als Convenience-Angebot für Bestandskunden? Oder wird eine Weiterentwicklung und Ergänzung des Angebots angestrebt mit dem Ziel, Bestandskunden besser auszuschöpfen und neue Kunden zu gewinnen? Angesichts der Herausforderung für viele Anbieter in diesem Segment, das stationäre Leistungsversprechen schlüssig ins Netz zu übertragen, ist die Beantwortung dieser eher grundsätzlichen Fragen Voraussetzung für die zielführende Verbesserung des Shops.
- **„Fanclubs“:** Für diese Anbieter steht das Thema Pflege und Ausschöpfung der loyalen Kundenbasis an erster Stelle. Hierbei sind Ansätze wie ein breiteres Online-Angebot oder Einbindung der Kunden in die Produktgestaltung denkbar, was zum einen die Konversion und zum anderen die Verbreiterung der Kundenbasis unterstützt. Auch hier können die Aktivitäten von führenden Pure Plays und (ausländischen) Referenzkonzepten eine Referenz sein.

Jedes Shop-Profil hat andere Hebel zur Verbesserung

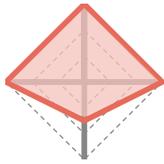
Ansatzpunkte

„E-Champions“



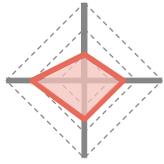
- Investition in die Analyse von Kundensegmenten und ihrer Bedarfe (z.B. Mehrkanal- vs. Einkanal-Käufer); segmentspezifische Optimierung des Angebots
- Orientierung an Vergleichen mit Online Pure Plays bei der Weiterentwicklung des Angebots

„Bedarfsdecker“



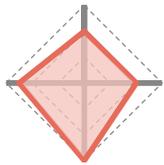
- Gezielte Anreize zur Weiterempfehlung von Kunde zu Kunde
- Nutzung der Chancen durch Marktvernetzung in sozialen Netzen

„Basisanbieter“



- Festlegung des strategischen Anspruchs an den Online-Shop
- Definition einer widerspruchsfreien und erfolgversprechenden Übersetzung des etablierten Geschäftsmodells ins Netz

„Fanclubs“



- Ausschöpfung der loyalen Kundenbasis, z.B. durch Verbreiterung des Angebots
- Nutzung der Kunden als Botschafter zur Verbreiterung der Kundenbasis

Dies ist eine Gemeinschaftsproduktion von OC&C und SapienNitro



OC&C Strategy Consultants ist eine der führenden internationalen Strategieberatungen mit Präsenz in Europa, Nordamerika und Asien.

OC&C entwickelt seit 1987 in enger Zusammenarbeit mit seinen Klienten innovative und umsetzbare Lösungen für anspruchsvolle strategische Fragestellungen. Zu unseren Kunden gehören namhaften Unternehmen und Investoren, die sowohl in etablierten als auch in neuen, schnell wachsenden digitalen Märkten eine Führungsrolle behaupten oder anstreben. In Deutschland konzentriert sich OC&C u.a. auf die Branchen Handel, Konsumgüter, Medien und Telekommunikation sowie auf das Private Equity-Geschäft und ist an den Standorten Düsseldorf und Hamburg vertreten.

OC&C Strategy Consultants
Dr. Gregor Enderle

0211 8607-0

Gregor.Enderle@occstrategy.de

Neuer Zollhof 1

40221 Düsseldorf

www.occstrategy.de

contact@occstrategy.de



SapienNitro, ein Geschäftsbereich von Sapien, ist ein Unternehmen für integrierte Marketing- und Technologie-Services, das digitale und klassische Dienstleistungen unter einem Dach vereint.

Im Mittelpunkt stehen Kreation und Umsetzung eines erlebbaren Kundennutzens. Das Ziel gemeinsamer Projekte und Kampagnen mit unseren Kunden ist immer eine Steigerung des Markenbewusstseins und das Erreichen nachhaltigen Geschäftserfolgs.

Die nahtlose Interaktion von Multichannel-Marketing, Commerce und Technologie ermöglicht ein optimales Zusammenspiel von Kunden- und Anbieterverhalten – und damit tiefe und loyale Beziehungen auf allen Kommunikationskanälen.

Sapien
Uwe Tüben

0211 540 34 - 0

UTueben@sapien.com

Hammer Straße 19

40219 Düsseldorf

www.sapien.de

info@sapien.com