

Wachstumsstrategien für E-Commerce Unternehmen

Seit Jahren zeigt der Trend bei Onlinegeschäften nach oben. Einige Online-Händler wurden die letzten Jahre mit zweistelligem Umsatzwachstum verwöhnt. Da die Wettbewerbsdichte auch im Web mittlerweile größer geworden ist, zeigt sich in einigen Segmenten ein harter Verdrängungswettbewerb zwischen den Händlern. Der Kuchen wird anders verteilt, er wird nicht unbedingt größer. So suchen etablierte Online-Händler mittlerweile Möglichkeiten, das Wachstum auch in Zukunft weiterhin zu generieren und ziehen hierbei spezialisierte E-Commerce Beratung hinzu (über das Strategiedefizit bei vielen E-Commerce Unternehmen wurden auch schon hier im Blog berichtet). Hierbei gibt es unterschiedliche Strategien, die im Folgenden dargestellt werden.

Multi-Channel-Ansatz

Was als Erfolgshoffnung für den stationären Handel begann, um auf den fahrenden Internet-Zug aufzuspringen, aber zugleich die bestehenden Verkaufskanäle nicht zu kanibalisieren, ist mittlerweile bei vielen Händlern zur Strategie der nächsten Jahre ausgerufen worden. Der Kunde soll in jeder Lage (Zuhause, Unterwegs, am Arbeitsplatz, etc.) die Möglichkeit haben, seinem Informations- und Kaufwunsch nachzugehen. Die ersten, die sich mit diesem Thema auseinandersetzen mussten, waren die stationären Händler, die das Web in ihren bestehenden Kanal integrierten. Dieses Prinzip machen sich mittlerweile auch Pure-Internet-Player wie z. B. notebooksbilliger.de zu Nutze. Mit einem Reverse-Ansatz wird nach dem erfolgreichen Aufbau der Online-Vertriebswege, das lokale Geschäft für den Kunden angeboten. Der Ansatz erscheint interessant, da als reiner Online-Händler das stationäre Handelsgeschäft erst gelernt werden muss. Die Erfahrungskurve, die einst im Onlinesegment gemacht wurde, kann nur zu einem geringen Teil auf den stationären Handel übertragen werden. So setzten einige Unternehmen auf qualifizierte Neueinstellungen, die das notwendige Handels-Know-how zeitnah an Bord bringen.

Internationalisierung – Deutschland ist zu klein

Als globales Medium haben sich zahlreiche Online-Händler meist auf Deutschland bzw. die DACH-Region fokussiert. Hier konnte man sich in den letzten Jahren austoben und gute Geschäfte machen. Wer über die letzten Jahre ein gutes Geschäftsmodell entwickelt hat, kann nun den Schritt in Richtung Internationalisierung wagen. Wichtig ist hierbei, dass die E-Shop Plattform mehrsprachig betrieben werden kann. Der nächste Schritt ist die Prüfung des Sortiments. Es ist in ausländischen Märkten geboten, sein Warensortiment zu überprüfen und mit lokalen Experten abzustimmen. Eine Wettbewerbsanalyse muss auf jeden Fall im Vorfeld gemacht werden. Diese umfasst neben der Sortimentszusammenstellung, den richtigen Keywords und Brands auch die Auswahl der richtigen Zahlungsarten. Wer z.B. in den Niederlanden ohne IDEAL verkaufen möchte, wird in Konsequenz eine geringe Conversion Rate einfahren. Ca. 50% der Niederländer verwenden diese lokale Zahlungsart, die jedoch in anderen

europäischen Ländern keine Rolle spielt. So ist in UK z. B. die Maestro UK unverzichtbarer Bestandteil.

Sortimentserweiterung durch Marktplatz

Die strategische Entscheidung von Amazon, seine Plattform als Marktplatz zu öffnen und damit vielen Händlern einen Vertriebskanal zu bieten, ist damals von vielen Analysten skeptisch bewertet worden. Einige Jahre später, zeigt sich der Marktplatz als Wachstumstreiber von Amazon. Immer mehr Kunden beziehen beim „Vollsortimenter“ Amazon ihre Produkte. Der entscheidende Vorteil für Amazon ist, dass die teilnehmenden Händler die Ware vorhalten und das Produkt-Know-how einbringen. Somit kann Amazon durch die Plattform zusätzliche Provisionsumsätze generieren. Dieses Prinzip hat sich auch Neckermann oder Otto zu Nutze gemacht, die mit zahlreichen Händlern ihr Sortiment ergänzen. Ganz frisch ist seit August 2011 der Marktplatz von Quelle.de online gegangen. Die Marktplatz Erweiterung bietet somit besonders E-Commerce Anbietern mit einer starken Marke große Chancen. Der Bekanntheitsgrad und hohe Besucherzahlen sind Erfolgsfaktoren für lukrative Provisionserlöse. Die komplette Wertkette erschließt sich Amazon mittlerweile durch die Etablierung einer eigenen Zahlungsart. Über die Marktplatzpläne von Zalando wurde hier im Blog bereits berichtet.

Eigenmarken in E-Commerce Sortimenten

Ebenfalls ein Trend, der aus dem stationären Bereich kommt, ist der Aufbau von Eigenmarken. Bei sehr wettbewerbsintensiven Warengruppen zählt nur der beste Preis. Wer hier nicht die Skaleneffekte auf der Einkaufsseite nutzen kann, bezahlt dies mit geringen Handelsmargen. Ein Ausweg ist der Aufbau von Eigenmarken, die in das bestehende Sortiment gemischt oder auch ergänzt werden. Somit lassen sich regelmäßig Preisaktionen fahren, ohne Rücksicht auf bestimmte Hersteller-Empfehlungen zu nehmen. Wer relativ gute Absatzmengen gewährleisten kann, hat die Möglichkeit die Ware direkt in Asien produzieren zu lassen. Unter dem Strich resultieren sehr gute Handelsmargen. Weiterer Vorteil ist, dass diese Eigenmarken keinem Wettbewerb im Internet ausgesetzt sind. Ein Preisvergleich führt somit zu keinem nennenswerten Einspareffekt seitens des Endkunden.

Unternehmenszukauf

Das Thema Unternehmenskauf oder –übernahme wird in den nächsten Jahren wichtiger Bestandteil der Wachstumsstrategie im E-Commerce sein (bei der Metro ist dies z.B. schon heute zu beobachten). Wer in seinem Kerngeschäft an Wachstumsgrenzen stößt, hat die Möglichkeit kleinere, interessante Wettbewerber zu übernehmen und dadurch einige Synergiepotenziale zu heben. So lassen sich z.B. Skaleneffekte beim Einkauf, Payment, Logistik, Versand, Technik und Betrieb realisieren. Wer in Nischen geht, kauft zwar meist nicht großes Umsatzvolumen ein, ist aber mit relativ guten Margen vor großem Wettbewerb geschützt. Auch sind Unternehmenszukäufe in neuen Geschäftsfeldern (Diversifikation) oder Warengruppen interessant, um neues Wachstum und neue Kunden zu generieren. Bei sinnvollen Moves, sind interessante Synergien möglich und diese bieten Cross-Selling Potenzial.



Dieser Artikel zu "Wachstumsstrategien im E-Commerce" ist ein Gastbeitrag von Alexander Riezler, Inhaber von QUANT Consulting. QUANT Consulting ist eine Unternehmensberatung für E-Commerce und ERP-System Auswahl. Alexander Riezler verfügt über Online-Erfahrung von mehr als 15 Jahren.