

Petra Schubert/Ralf Wölfle/Walter Dettling (Hrsg.)

E-Business-Integration

*Fallstudien zur Optimierung
elektronischer Geschäftsprozesse*

***E*cademy^{CH}**

*Das Kompetenzwerk der
Schweizer Fachhochschulen
für E-Business und E-Government*

HANSER

Die in diesem Buch enthaltenen Case Studies wurden an der Konferenz der Orbit/Comdex 2003 in Basel präsentiert. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch E-Business-Experten der TU München, der Universität Münster, der Universität Koblenz-Landau, der Universität St. Gallen und Partnerschulen der Ecademy. www.ecademy.ch

www.hanser.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2003 Carl Hanser Verlag München Wien
Redaktionsleitung: Martin Janik
Herstellung: Ursula Barche
Umschlaggestaltung: Wolfgang Perez, büro plan.it
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Kempten
Printed in Germany

ISBN 3-446-22462-9

Inhaltsverzeichnis

Petra Schubert

1 E-Business-Integration	1
--------------------------------	---

Ralf Wölfle

2 Stellenwert von E-Business-Integrationsprojekten in Unternehmen	23
---	----

Fallstudien zur Kundenintegration

Marcel Siegenthaler

3 Opo Oeschger AG (IMIS AG) – Baunebengewerbe	39
---	----

Hanspeter Knechtli

4 KDMZ (Opacc Software AG) – Öffentliche Verwaltung	53
---	----

Uwe Leimstoll

5 Kaved AG (Informing AG) – Elektroindustrie	67
--	----

Fallstudien zur Lieferantenintegration

Enrico Senger

6 Lindt & Sprüngli (yellowworld AG) – Nahrungsmittelindustrie	81
---	----

Andreas Voß

7 Cegelec (Carlson Wagonlit) – Elektrotechnik	95
---	----

Bernd Schneider

8 railtour suisse sa (Unic Internet Solutions) – Tourismus	109
--	-----

Fallstudien zur Kunden- und Lieferantenintegration

Claas Müller-Lankenau

9 IGH (Zühlke Engineering AG) – Haustechnik	123
---	-----

Petra Schubert

10 Triamun (Ramco) – Gesundheitswesen	137
---	-----

Matthias Göckel

11 Synttrade AG (Interact Consulting AG) – Dienstleitung 153

Fallstudien zur internen Integration

Hans-Werner Butz und Uwe Leimstoll

12 Agro AG (ABACUS Research AG) – Elektrotechnik 167

Michael Koch

13 Strack AG (MTF Schweiz AG) – Gesundheitswesen 179

Wolfgang Wörndl

14 Osram AG, Winterthur (Online Consulting AG) – Elektroindustrie 193

Michael Pülz

15 Feldschlösschen Getränke (PEAK Technologies) – Getränkebranche 207

Fallstudien zu anderen Integrationsformen

Gregor Zellner und Susanne Leist

16 santésuisse (Carpathia Consulting GmbH) – Gesundheitswesen 221

Georg Daxenberger

17 Obermeyer Planen + Beraten GmbH (Conject AG) – Baugewerbe 235

Silke Schönert

18 comparis.ch – Banken, Versicherungen, Telekommunikation 249

Schlussbemerkungen

Walter Dettling

15 E-Business-Integration im Jahr 2003: Erkenntnisse aus den Fallstudien 263

Literaturverzeichnis 273

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren 277

18 comparis.ch

Silke Schönert

Die comparis.ch AG ist ein E-Business-Unternehmen, das interaktive online Vergleiche aus dem Finanz-, Versicherungs- und Telekommunikationsbereich für Konsumenten im Internet zur Verfügung stellt. Die Firma agiert als Intermediärin zwischen Anbietern und Nachfragern. Als Basis für das Analysetool dient eine Datenbank, die aktuelle Tarif-, Prämien- und Leistungsinformationen der Anbieter enthält. Diese Datenbank wird entweder von den Anbietern kooperativ über spezielle Austauschschnittstellen mit deren Daten beliefert oder es werden Daten mittels Webcrawling von Websites oder durch Recherchen und manuelles Erfassen gesammelt. Die Übersichten dienen den Konsumenten als wichtige Entscheidungsgrundlage für die Auswahl des geeigneten Anbieters. Ein grosser Prozentsatz der über die Website eingeholten Offerten führt später zu einem Vertragsabschluss.

Folgende Personen waren an der Bearbeitung dieser Case Study beteiligt:

Tab. 18.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Johann Burkhard	CIO	comparis.ch AG	Gründungsmitglied der comparis.ch AG sowie technischer Leiter
Silke Schönert	wissenschaftliche Mitarbeiterin	Universität Koblenz-Landau	Autorin

Die beschriebene Lösung ist unter der Domain www.comparis.ch zugänglich.

18.1 Das Unternehmen

Im Mai 1996 gründete der Ökonom Richard Eisler in Ettingen/BL die Comparis GmbH. Ziel der Firma ist es, dem Endkonsumenten einen transparenten Preisvergleich für verschiedene Dienstleistungsangebote zur Verfügung zu stellen. Seit Juni 2000 ist comparis.ch eine Aktiengesellschaft mit Sitz in Zürich, die sich mehrheitlich im Besitz der Mitarbeiter befindet. Comparis beschäftigt zur Zeit rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

18.1.1 Hintergrund

Zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung stand das Internet kurz davor, auch für Privatkunden zu einem akzeptierten Geschäftsmedium zu werden. Die Gründer sahen in dieser Entwicklung eine Chance, mit Hilfe einer Webapplikation die Transparenz bei Tarifen und Leistungen im Dienstleistungssektor zu verbessern und damit für Endkonsumenten einen Mehrwertdienst zur Verfügung zu stellen. Zu ihren ersten Projekten gehörte der Vergleich der Krankenkassentarife. Seit der Gründung stieg das Interesse der Internetnutzer kontinuierlich an. 1997 wurden bereits 100'000 Besuche gezählt. Bis zum Jahr 2002 stieg diese Zahl auf über 3.6 Millionen. Die in dieser Fallstudie vorgestellte E-Business-Applikation wurde in ihrer jetzigen Form im August 2001 in Betrieb genommen.

18.1.2 Branche, Produkt und Zielgruppe

Comparis ist eine Intermediärin zwischen Leistungsanbietern (Krankenkassen, Versicherungen, Banken und Telekomgesellschaften) und Konsumenten und agiert damit in verschiedenen Branchen. Ihre Kunden sind sowohl dem B2B-Bereich (Leistungsanbieter) als auch dem B2C-Bereich (Endkunden) zuzuordnen. Das eigentliche Produkt, d.h. „die Comparis Idee“ ist das unabhängige und neutrale Anbieten von Tarifvergleichen mit dem Ziel, eine höhere Markttransparenz für den Endkunden zu schaffen. Die Tarifvergleiche können mit Hilfe verschiedener E-Services auf der Website von Comparis vom Nachfrager selbst erstellt werden.

Im August 1996 war auf der Website www.krankenkassen.ch der erste Vergleich von Schweizer Krankenkassenprämien abrufbar. Seither hat Comparis das Angebot laufend erweitert: 1998 kamen Vergleiche von Telefon- und Bankgebühren dazu. In den Jahren 1999 und 2000 baute Comparis den Krankenversicherungsvergleich weiter aus und ergänzte das Angebot um Vergleiche von Auto- und Lebensversicherungen, Hypotheken und Online Brokern.

Die folgenden Leistungsvergleiche werden heute auf der Website angeboten:

Tab. 18.2: Produktpalette

Versicherungen	Banken	Telekommunikation
Krankenversicherungen	Hypotheken	Festnetz
Autoversicherungen	Kreditkarten	Mobilnetz
Motorradversicherungen	Kontospesen	ADSL
Lebensversicherungen	Autoleasing	
Hausrat- und Privathaftpflichtversicherungen	Konsumkredite	
Rechtsschutzversicherungen		

Einen direkten Mitbewerber gibt es derzeit nicht. Comparis zeichnet sich durch ein breites Angebot an Informationen sowie durch ein landesspezifisches Know-how aus und hat dadurch einen Heimvorteil auch gegenüber grösseren ausländischen Anbietern wie z.B. *finanzscout*.

18.1.3 Unternehmensvision

Comparis unterstützt den Konsumenten bei der Auswahl von Dienstleistungsangeboten und sieht sich selbst als Entscheidungsvorbereiterin, die Transparenz im Tarifdschungel schafft. Unter Entscheidung versteht man im Allgemeinen die Auswahl einer Handlungsalternative, die sich im Hinblick auf ein Ziel als die beste Alternative erwiesen hat. Unterteilt man Entscheidungen nach der *Strukturiertheit der Entscheidungsaufgabe*, so unterscheidet man zwischen strukturierten, semi-strukturierten und unstrukturierten Entscheidungen. Liegen strukturierte Entscheidungen vor, so ist die Entscheidungssituation mit den Handlungsmöglichkeiten und ihren Konsequenzen sowie mit den Zielen bekannt. Comparis übernimmt in diesem Zusammenhang die Aufgabe, Entscheidungsprozesse zu strukturieren. Ist die Entscheidungsaufgabe strukturiert, kann der Konsument sehr viel leichter eine Entscheidung treffen.

Das Ziel von Comparis ist daher wie folgt zu beschreiben:

Für das Fällen einer Entscheidung benötigt ein Entscheidungsträger eine umfassende Kenntnis aller möglichen Entscheidungsalternativen. Comparis leistet hier eine wertvolle Hilfestellung, indem sie Entscheidungsalternativen, angepasst auf persönliche Wünsche, zur Verfügung stellt.

18.2 E-Business-Strategie

18.2.1 Stellenwert von E-Business in der Unternehmensstrategie

Comparis ist ein New Economy Unternehmen und hat ihre gesamte Geschäftstätigkeit auf E-Business ausgerichtet. Ihre Leistungen werden ausschliesslich über verschiedene, spezialisierte E-Services auf der Website erbracht. Der Stellenwert ihrer E-Business-Applikationen für ihre unternehmerische Tätigkeit ist entsprechend hoch.

In den Branchen, für die Comparis Leistungsvergleiche anbietet, hat der Einsatz von Informationstechnologie nicht unbedingt einen derart hohen Stellenwert. Informationstechnologie dient bei diesen diesen zur effizienten Unterstützung von Prozessen, im Falle von Versicherungen z.B. zur Berechnung von Versicherungssummen oder zum Ausstellen von Policen.

18.2.2 Partner

Erstellung der Website

Die Internetlösung wurde von einem der Mitgründer firmenintern erstellt. Für ausgewählte Arbeiten wurden externe Informatikpartner als Auftragsprogrammierer beteiligt. Die einzige extern in Anspruch genommene IT-Dienstleistung ist die Serverbetreuung durch eine Fremdfirma. Dies dient der Vereinfachung der Administration und eröffnet die Möglichkeit, sich auf Kernkompetenzen zu konzentrieren. Selektiv wurden externe Berater zur Ergänzung der fachlichen Kompetenzen hinzugezogen.

Geschäftspartner

Geschäftspartner von Comparis sind einzelne Anbieter der verglichenen Dienstleistungen. Man ist bestrebt, in allen Angebotsbereichen umfassende Tarif- und Leistungsvergleiche anzubieten. Dabei spielt es keine Rolle, ob eine Firma mit Comparis zusammenarbeitet oder nicht. Allerdings ist Comparis oft darauf angewiesen, dass die Anbieter die entsprechenden Daten zur Verfügung stellen. Es gibt „kooperierende Anbieter“, die sich aktiv am Comparis Service beteiligen und ihre Daten selbst eingeben oder über einen Zugriff auf ihre Datenbasis über elektronische Schnittstellen ermöglichen. Auf der anderen Seite gibt es auch Anbieter, die den Vergleich scheuen und ihre Daten nicht liefern. In diesem Falle ist Comparis bemüht, deren Leistungsdaten auf anderem Wege selbst zu beschaffen. Ziel des Comparis Angebots ist es, mindestens 80 Prozent des jeweiligen Gesamtmarktes zu erfassen.

18.3 Integrationslösung

Das Angebot von Comparis basiert auf dem Zusammenstellen von Daten aus unterschiedlichen Quellen. Es gibt zwei unterschiedliche Richtungen des Datentransfers:

1. Die Übernahme von Leistungsdaten *von den* Anbietern (Datenintegration) und
2. die Weitergabe der Offertanfragen *an die* Anbieter (Weiterleitung per E-Mail oder über elektronische Schnittstellen in deren Offertsysteme).

Abb. 18.1 zeigt zwei verschiedene Wege der Integration von Leistungsdaten in die Comparis Website. Bei denjenigen Anbietern, die Comparis nicht aktiv mit Daten versorgen, werden die Daten entweder durch die Comparis Mitarbeiter erhoben und in den entsprechenden Datenbanken erfasst oder mittels Webcrawling für die Konsumenten individuell zusammengetragen. Die Konsumenten greifen über einen Standard-Webbrowser auf den gewünschten E-Service zu. Im Anschluss an den Vergleich kann der Kunde eine Online-Offertanfrage über die Comparis Website starten. Dieses Angebot besteht nur für kooperierende Anbieter.

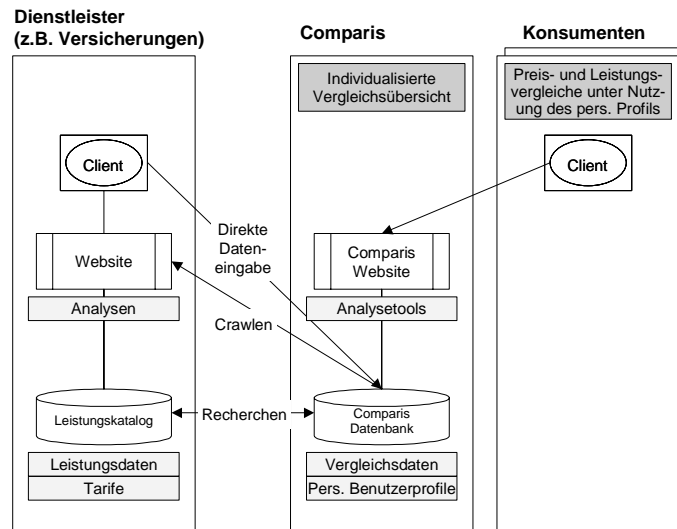


Abb. 18.1: Verschiedene Arten der Datenintegration

18.3.1 Geschäftssicht

Je nach Kooperationsfreudigkeit des Anbieters, geht Comparis mit ihren Geschäftspartnern eine *kooperative* oder eher *passive* Beziehung ein. Potenzielle Leistungsanbieter werden von Comparis aktiv angesprochen und es wird versucht, sie aufgrund der für sie entstehenden Vorteile zu einer aktiven Partizipation zu bewegen.

Kooperatives Modell: Anbieter liefern die Daten

Bei einigen Vergleichen besteht die Möglichkeit, Leistungsdaten über Webmasken direkt in die Comparis Datenbank einzugeben. Zusätzlich steht eine XML-Schnittstelle für die elektronische Datenübernahme in die Comparis Vergleiche zur Verfügung.

Passives Modell: Comparis beschafft die Daten selbst

Eine zweite Möglichkeit ist, dass Comparis durch Crawlen respektive Recherchieren und manuelles Eingeben Daten sammelt und für die Konsumenten zur Verfügung stellt (mehr dazu in Kapitel 18.3.3) .

Weitergabe von Offertanfragen

Für kooperative Anbieter steht dem Konsumenten auf der Website die Möglichkeit einer Offertanfrage zur Verfügung. Die Offerten werden auf der Comparis Website eingegeben und anschliessend per E-Mail oder über eine elektronische Schnittstelle an die betreffenden Unternehmen weitergeleitet.

Bei der Zusammenstellung der Tarif- und Leistungsvergleiche verfolgt Comparis die folgenden allgemeinen Grundsätze:

- Comparis orientiert sich an den Interessen der Konsumenten und ist deshalb bestrebt, diejenigen Anbieter eines Produkte- oder Dienstleistungsbereichs in den Vergleich aufzunehmen, welche zusammen mindestens 80 % des Gesamtmarktes abdecken.
- Für eine Aufnahme in einen Comparis Vergleich müssen die Preise und Leistungen des Anbieters derart gestaltet sein, dass sie mit den übrigen Angeboten vergleichbar sind.
- Comparis nimmt, im Sinne der Markttransparenz, Anbieter unabhängig von einer allenfalls bestehenden Geschäftsbeziehung in die Vergleiche auf.
- Eine bestehende Geschäftsbeziehung zwischen Comparis und einem Anbieter hat keinen Einfluss auf die Rangierung des Anbieters in Vergleichen.

- Comparis stellt die Tarif- und Leistungsvergleichsranglisten nur nach objektiv messbaren Kriterien auf der Basis der von den Anbietern zur Verfügung gestellten Daten zusammen.

18.3.2 Prozesssicht

Auf der Website können Informationssuchende persönliche Vergleiche von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie Telekommunikationstarifen anhand ihrer Wünsche bzw. ihres eigenen Profils durchführen. Damit bringt Comparis Anbieter und Konsumenten näher zusammen: Der Konsument erstellt den auf seine Bedürfnisse abgestimmten Vergleich, findet heraus, welches Produkt seinen Bedürfnissen am besten entspricht und teilt dies gleich online dem von ihm bevorzugten Anbieter mit. Die E-Services von Comparis sind permanent online verfügbar. Sie werden auch von den verglichenen Anbietern rege genutzt und getestet. Die Korrektheit der Ergebnisse wird von den Anbietern laufend kontrolliert (Konkurrenzanalyse). Im Falle von fehlerhaften Ergebnissen werden diese Comparis gemeldet. Damit haben die Konsumentinnen und Konsumenten eine einmalige Garantie für die Unabhängigkeit, Korrektheit und Neutralität des Comparis Angebotes.

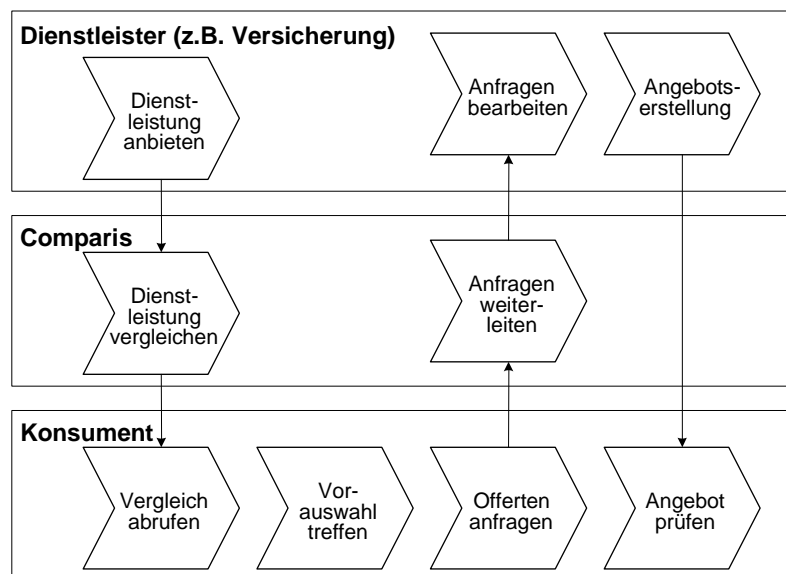


Abb. 18.2: Prozesssicht

Der typische Ablauf der Prozesse ist in Abb. 18.2 dargestellt. Die Webapplikation erhält Daten von den Versicherungen, Banken und Telekommunikationsunternehmen (vgl. Abschnitt 18.3.1). Diese Daten werden gesammelt und für vergleichende Analysen zur Verfügung gestellt.

Ein typischer Ablauf für die Auswahl einer Krankenversicherung wäre z.B. der folgende: Der Kunde gibt sein Profil ein, d.h. Postleitzahl, Alter, gewünschte Deckung, usw. Anhand dieser Angaben berechnet das Comparis Vergleichstool die Tarife der einzelnen Anbieter und stellt eine tabellarische Übersicht dar. Der Kunde trifft eine Vorauswahl und wählt diejenigen Anbieter aus, von denen er eine Offerte erhalten möchte. Die Offertanfragen werden von Comparis an die entsprechenden Anbieter weitergeleitet. Die Anbieter treten daraufhin direkt mit dem potenziellen Kunden in Verbindung.

Im Nachgang nimmt Comparis erneut Kontakt mit dem Kunden auf, um den weiteren Verlauf des Prozesses zu erfragen. Es wird in Erfahrung gebracht, ob und wann der Kunde die Offerte erhalten hat, ob die Offerte seinen Erwartungen entsprochen hat und ob er das Angebot des Anbieters annehmen wird. Bei einem Drittel der Nachfragen erhält Comparis ein Feedback von den Kunden.

Darüber hinaus werden weitere Informationen als Push-Dienstleistungen erbracht. Beispielsweise werden Kunden per E-Mail informiert, falls neue Vergleiche vorliegen oder es gravierende Änderungen in den Tarifstrukturen gegeben hat.

18.3.3 Anwendungssicht

Der Kern der Applikationsarchitektur ist das Analysetool mit der zugrunde liegenden Vergleichsdatenbank. Comparis ist mit ihrer Webapplikation in der Lage, auf sehr heterogene Anforderungen zu reagieren und passt sich anbieterseitig an die bestehende Systemlandschaft an. Hier kommt die Breite des Integrationspektrums zum Tragen.

Zum einen wird den Anbietern eine XML-Schnittstelle für den Datenimport angeboten. Zum anderen werden Daten mittels Webcrawling automatisch aus Anbietersystemen extrahiert. Webcrawler sind Programme, die das World Wide Web durch sukzessives Verfolgen von Hyperlinks nach vorgegebenen Inhalten durchsuchen. Die Erkennung dieser Inhalte funktioniert dabei durch Methoden des maschinellen Lernens.

Die Offertanfragen werden auf unterschiedliche Art an die jeweiligen Anbieter weitergeleitet. Dabei kommen Ansätze wie z.B. der einfache Mailversand über die SMTP-Mail-Schnittstelle oder die Nutzung von SOAP-Services zum Einsatz. Mit SOAP ist es möglich, Objekte auf anderen Rechnern aufzurufen. SOAP ist plattformübergreifend und sprachunabhängig (vgl. Kapitel 1.4.3 zu Webservices).

18.3.4 Technische Sicht

Die von Comparis angebotenen E-Services basieren auf selbst entwickelten Applikationen. Das Basissystem läuft auf einem Microsoft IIS-Server und einer MS-SQL Datenbank. Die Integration findet über SMTP und HTTP statt.

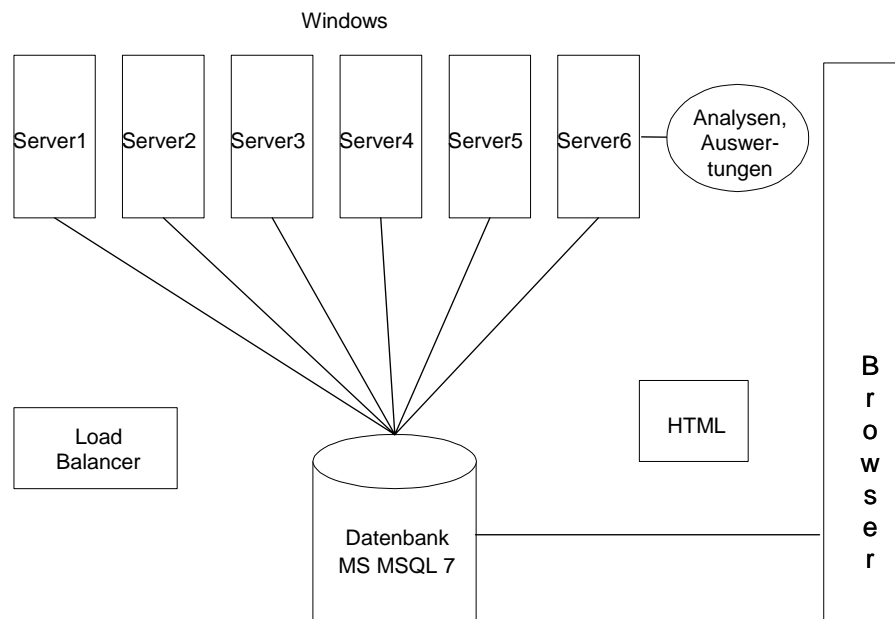


Abb. 18.3: IT-Infrastruktur

Die Architektur basiert auf Standardkomponenten. Es wird vornehmlich Windows-Basistechnologie eingesetzt. Auf Seiten der Anbieter sowie der Endkunden werden keine besonderen Anforderungen gestellt. Ein Internetzugang ist sowohl für die Eingabe der Daten als auch für die Nutzung des Analysetools ausreichend.

18.4 Implementierung

Seit der Unternehmensgründung wurde kontinuierlich an der Verbesserung und Ergänzung der Lösung gearbeitet. Die Implementierung ist ein fortlaufender Prozess.

18.4.1 Projektmanagement und Redesign der Prozesse

Insgesamt wurde im gesamten Prozess darauf geachtet, dass die langfristige Strategie mittels operativer Detailziele verwirklicht wurde. Dies war vor allem aus Gründen der Komplexitätsreduzierung notwendig und wurde von den Gründern als wichtiger Erfolgsfaktor identifiziert. Ein inkrementelles Wachstum des Systems gewährte zu jeder Zeit die Überschaubarkeit.

Hinsichtlich des IT-Projektmanagements wurde ein iteratives Prototyping betrieben. Das System wurde kontinuierlich um Teillösungen ergänzt, so dass stets ein stabiles Angebot gegeben war.

18.4.2 Softwarelösung/Programmierung

Die Serverapplikation wurde mit Visual Basic Scripts erstellt. Zu dieser Entscheidung führte vor allem der Wunsch nach einer handhabbaren, im Markt verbreiteten und inkrementell erweiterbaren Technologielösung (Investitionsschutz). Nicht zuletzt gab auch die Arbeitsmarktsituation und der Ausbildungsstand der Programmierer den Anstoss für die Auswahl.

Die vorhandene Plattform perfekt zu beherrschen hat Priorität vor dem Streben nach „der“ perfekten Plattform.

18.5 Betrieb

18.5.1 Unterhalt

Die gesamte Softwareplattform wird von Comparis selbst entwickelt und unterhalten. Für die Programmierung werden keine externen Partner in Anspruch genommen. Die Wartung und fortlaufende Verbesserung erfolgt ebenfalls intern. Die Server werden extern gehostet. Der technische Projektleiter ist zuständig für die Umsetzung der Ideen und die Technik.

18.5.2 Kosten und Nutzen

Comparis quantifiziert ihre *Kosten* als „Kosten pro Kontakt“. Das Unternehmen hat fixe Kosten für die Firmenräumlichkeiten, den Unterhalt der Infrastruktur sowie die Lohn- und Lizenzkosten.

Der *Nutzen* muss für alle Beteiligten einzeln betrachtet werden.

- Für die *Konsumenten* ist der Nutzen sehr hoch, da ihnen keine Kosten entstehen, sondern die Nutzung des Comparis Angebotes auf ihrer Seite in Kosteneinsparungen aufgrund der Inanspruchnahme eines günstigen Anbieters resultieren kann. Sie haben den Vorteil der transparenten Anzeige der Leistungen vieler potenzieller Anbieter.
- Der Nutzen für die *Anbieter* muss differenziert betrachtet werden. Auf der einen Seite profitieren günstige Anbieter von der Markttransparenz und den neu hergestellten Kundenkontakten. Auf der anderen Seite können neue Wettbewerbssituationen entstehen, die nicht in allen Fällen gewünscht sind. Die Anbieter streben mit dem Einstieg in den Onlinevertrieb primär die Senkung der Akquisitionskosten an. Hier kann die Kontaktvermittlung über Comparis als nutzvoll eingestuft werden, da Erfahrungswerte zeigen, dass je nach Bereich und Anbieter bis zu 50 % aller weitergeleiteten Offertenanfragen zu einem Abschluss führen. Erwähnenswert ist, dass es nur durchschnittlich 1.5 Offertenanfragen pro Kunde gibt, was bedeutet, dass die Entscheidung für ein Angebot bereits zum grössten Teil anhand der Vergleiche gefällt wird.
- Für *Comparis* liegt die Wertschöpfung in der Vermittlung zwischen Konsumenten und Anbietern. Die kooperierenden Anbieter von Dienstleistungen zahlen eine pauschale Entschädigung pro hergestelltem Kontakt (Offertenanfrage).

18.5.3 Rentabilität

Comparis hält die Implementations- und Betriebskosten tief und operiert rentabel.

18.6 Erfolgsfaktoren

Comparis ist ein erfolgreicher Player der New Economy. Ihre wesentlichen Erfolgsfaktoren sind:

- Die Kombination von heterogenen Diensten
- Die effiziente Verwendung von vorhandenen Mitteln
- Die Flexibilität und Reaktionsgeschwindigkeit hinsichtlich Marktanforderungen
- Die Existenz landesspezifischen Know-hows und eines Brandnames in der Schweiz

Bei der technischen Lösung steht im Vordergrund, dass man sich auf *das Wesentliche bei der Technologie* beschränkt. Die Verfolgung von immer neuen Trends in

der Informationstechnologie kann von den eigentlichen Prozessen ablenken und den Aufwand für Einarbeitung, Pflege, Wartung und Anpassungs- und Installationsarbeiten unkalkulierbar machen. Die Offenheit der technischen Lösung ermöglicht es nahezu jedem Dienstleister, sich zu integrieren. Dies ist die wichtigste Voraussetzung, um die angestrebte, mindestens 80-prozentige Marktabdeckung gewährleisten zu können.

Die bestehenden Partnerschaften erweisen sich als dauerhaft und die Neukundenakquisition für die Partner als erfolgreich. Dadurch wird das kooperative Modell inzwischen von vielen Anbietern als Notwendigkeit angesehen.

18.6.1 Spezialitäten der Lösung

Die Besonderheit der Lösung besteht darin, dass für die Konsumenten eine neue Markttransparenz in sehr heterogenen Branchen hergestellt wird. Auf der Comparis Website erhalten die Kunden Informationen, die ohne diese Unterstützung nur schwierig oder gar nicht verfügbar wären. Dadurch erhalten sie eine bessere Entscheidungsgrundlage.

Bemerkenswert ist, dass auch schwer zu vergleichende Dienstleistungen, wie beispielsweise die Autoversicherungen, die individuell durch viele Parameter determiniert sind, auf Comparis bezüglich Prämien und Leistungen verglichen werden können.

Auf Anbieterseite besteht die Besonderheit in der teilweise erfreulichen (für günstige Anbieter) mitunter aber auch unerwünschten Marktübersicht. Durch die Übersichten entsteht ein Konkurrenzdruck, dem sich Unternehmen nur schwer entziehen können.

18.6.2 Erfahrungen

Schwierigkeiten

Die Aufrechterhaltung der Aktualität der Daten ist eine grosse Herausforderung für Comparis. Darüber hinaus wird die neu gewonnene Transparenz für die Konsumenten nicht von allen Dienstleistern begrüsst. Besonders in der Anfangsphase der Geschäftstätigkeit von Comparis war das Misstrauen gegenüber zu viel Markttransparenz gross.

Vorteile

Der Hauptvorteil für die Konsumenten liegt im Angebot allzeit aktueller Informationen. Die Anbieter erhalten eine unschätzbare Hilfe für die Kundenakquisition, die im Versicherungsbereich besonders aufwändig ist.

Lessons Learned

Jeder Schweizer Einwohner ist mehr als einmal in seinem Leben mit den Themen Versicherungen, Finanzdienstleistungen und Telekommunikation konfrontiert. Die drei Märkte bieten ein nahezu unüberschaubares Angebot. Die angebotenen Dienstleistungen sind heterogen und zum Teil schwer vergleichbar. Aus dem grossen Spektrum der Anbieter sind den meisten Kunden nur einige wenige bekannt. Die Ergebnisse einer im September 2002 im Auftrag von Comparis durchgeführten Erhebung zeigen, dass die meisten Versicherten neben ihrer eigenen Krankenkasse häufig nicht einmal den Namen einer anderen kennen. Comparis schafft hier Transparenz und erfüllt damit ein echtes Marktbedürfnis.

Es wird in der Versicherungsbranche nie gelingen, das Internet für alle Produkte und alle Kundensegmente zu erschliessen. Der Aussendienst wird seine Bedeutung als wichtiges Kundenbindungsinstrument und als Vertriebskanal für erklärungsbedürftige Produkte behalten. Für standardisierte Produkte, vor allem im Sachversicherungsbereich, wird sich das Internet als Vertriebskanal etablieren. Bei den Krankenversicherungen hat das Umdenken bereits eingesetzt: Gemäss Schätzungen von Comparis hat bereits gegen ein Drittel aller Versicherten im vergangenen Jahr den Kassenwechsel über den Online-Marktplatz von comparis.ch vorgenommen. Die Plattform bietet für viele Anbieter einen günstigen Einstieg in den Onlinevertrieb. Für Anbieter mit bestehender Internetplattform stellt er die einzige Alternative dar, diese Investitionen je auch nur ansatzweise zu amortisieren.