

STRATEGIE

Zukunft Multichannel

Onlinehandel boomt. Der stationäre Handel fürchtet diesen Wettbewerb und begegnet ihm etwa mit Handyverbot in Elektronikmärkten oder Verbandskampagnen gegen Onlineapotheken. Aber bedroht der Onlinehandel wirklich andere Handelsformen?

Auf den ersten Blick sehen wir den Onlinehandel mit starken Zuwächsen, während der stationäre Handel seit Jahren über stagnierende oder rückläufige Umsätze klagt. Es deutet sich also durchaus eine Wachablösung im Konsumverhalten an. Trotzdem werden sich Fußgängerzonen nicht generell in Friedhöfe verwandeln – zum Glück. Opfer wird es aber dennoch geben und zwar Unternehmen, die sich dem geänderten Konsum- und Kommunikationsverhalten versperren.

Dieses Phänomen ist allerdings nicht neu, wie ein Blick in die Vergangenheit zeigt. Es gibt beispielsweise keine Tante-Emma-Läden mehr. Die Existenzberechtigung einzelner Handelsformen ist zeitlich begrenzt.

Universalversender Amazon

Der Onlinehandel als Teil des Distanzhandels hat auch in der eigenen Familie ein Sorgenkind zu betrauern: den klassischen Universalversandhandel. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, warum Quelle zugrunde gegangen ist, der Universalversender Amazon hingegen den Distanzhandel revolutioniert hat. Ganz einfach: weil Amazon sich auf ein verändertes Konsumverhalten der Menschen eingestellt hat. Heute Abend bestellt, morgen früh geliefert, hochautomatisiert, zuverlässig und schnell.

Ein weiteres positives Beispiel ist Ikea: Die größte Niederlassung in Deutschland ist seit einigen Jahren der Onlineshop. Trotzdem herrscht bei Ikea in den stationären Filialen häufig positiver Ausnahmezustand. Hier wurde im Gegensatz zur Entwicklung bei Karstadt.de vor einigen Jahren strikt auf eine nicht nur kommunikative Verknüpfung von Stationär- und Onlinehandel Wert gelegt. Es wurden auch kaufmännische Verantwortlichkeiten so geregelt, dass beide „Parteien“ sich gegenseitig verpflichtet sind, >



Die Zeiten ändern sich: Statt die Onlinekonkurrenz zu verteufeln, sollten Händler sich lieber eigene Konzepte überlegen – und konsequent umsetzen. Ein Plädoyer.

Erfolg durch Mitmachen: Bei Globetrotter können sich Kunden online informieren und im stationären Laden ausprobieren.



Das Beispiel Ikea zeigt, dass Kunden immer noch begeistert in die Möbelhäuser kommen, obwohl sie auch online bestellen.



Foto: Ikea

- auch wirtschaftlich voneinander zu profitieren. Ikea.de ist eine gelungene Ergänzung eines Vertriebsweges als Reaktion auf das veränderte Konsumverhalten.

Erfolgsmodell Globetrotter

Eine ebensolche Erfolgsgeschichte ist Globetrotter. Dort werden Katalog, Onlineauftritt und Filiale bestmöglich vernetzt. Der Katalog liefert den Werbeimpuls direkt ins

Haus, online schaut sich der geneigte Käufer sein potenziell neues Kajak an, angeregt durch Imagefilme im Internet. Im Olivantenhof in Köln hat der Kunde dann die Möglichkeit, sich im hauseigenen Kajakpool, der gleichzeitig auch ein Tauchbecken ist, in das Objekt der Begierde zu setzen und eine Runde zu drehen. Ergänzend lässt er sich dann von einem Adventure-Fachmann individuell beraten. Der sorgt schließlich auch dafür, dass das Kajak via Versandhandel nach Hause geliefert wird.

Der Weg lohnt sich also auch „anders herum“. Während Ikea klassisch aus dem stationären Handel kommt und das Onlinegeschäft integriert hat, kam Globetrotter über den Katalogversand, entwickelte sich früh im Onlinegeschäft weiter – der erste Internetauftritt war schon 1996 – und trieb parallel den Ausbau des Filialnetzes weiter voran. Dort liegt heute nach der Etablierung des Onlinebereichs auch der Fokus des Fachhändlers, wie die jüngste Eröffnung eines weiteren Flagship-Stores in München zeigt.

Das ist die Zukunft des Handels, und sie heißt Multichannel. Die Vorteile liegen klar auf der Hand – man nutzt den Vorteil jedes Vertriebskanals als Teil der Gesamtstrategie. Die Herausforderung für eine erfolgreiche Umsetzung liegt dabei zunächst im Kopf – und zwar im doppelten Sinn: Das Management muss die Strategie vorgeben und leben.

Keine Kompromisse

Der zweite „Kopfbereich“ spielt auf die Konzeptionsphase vor der eigentlichen Umsetzung an. Im Multichannel gilt ein Leitsatz: Es gibt keine Kompromisse in der Umsetzung – und zwar in allen Unternehmensbereichen. Es fängt im Einkauf an – eine getrennte Einkaufspolitik für die einzelnen Vertriebskanäle ist ebenso unsinnig wie eine unterschiedliche Preispolitik. Auch die Logistikprozesse müssen so aufgesetzt werden, dass keiner der Vertriebswege bevorzugt wird. Eine gute Hilfe ist ein integriertes Controlling, das die einzelnen Vertriebswege nicht als interne Wettbewerber darstellt, sondern die interaktive Wirkung zwischen den Kanälen hervorhebt.

Ganz entscheidend in der Außenwirkung ist natürlich auch die einheitliche Kommunikation in Richtung Kunde. Diese muss so aufeinander abgestimmt sein, dass jeder Kanal die Vorzüge der anderen Kanäle genauso offen darstellt wie die eigenen. Das Stichwort lautet Transparenz, auf die man als einzelnes Unternehmen in einer vernetzten Welt ohnehin kaum direkten Einfluss hat.

Am Ende kommt bei erfolgreicher Umsetzung ein eindeutiges Ergebnis heraus: Ein Kunde, der Multichannel einkauft, macht mehr Umsatz als ein Kunde, der nur einen Kanal nutzt. Er hat eine intensivere Bindung zum Unternehmen und fühlt sich bestmöglich „behandelt“.

Der Autor



Rene Otto ist Berater und Geschäftsführer des Merchandising-Multichannel-Händlers rocknshop.de und Vorsitzender des Arbeitskreises E-Commerce beim Bundesverband des Deutschen Versandhandels (bvh).