

Gerrit Heinemann

# Cross-Channel-Management

Integrationserfordernisse  
im Multi-Channel-Handel

3., vollständig überarbeitete Auflage



# □ Inhaltsverzeichnis

Vorwort;.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
1 Schlüsselthema Cross-Channel-Management.....	1
1.1 Multi-Channel Handel - Verkaufsform der Zukunft.....	1
1.2 Ungenutzte Potenziale im Multi-Channel-Handel.....	4
1.3 Verändertes Kaufverhalten durch Internet-Einfluss.....	7
1.4 Digital Natives im Anmarsch.....	11
1.5 Der multioptionale Kunde im Fokus.....	12
1.6 Channel-Hopping-Möglichkeit erfolgskritisch.....	14
1.7 Cross-Channel-Management als Kernerfolgswfaktor.....	16
2 Grundlagen des Cross-Channel-Managements im Handel.....	18
2.1 Was Multi-Channel von anderen Handelsformen unterscheidet.....	18
2.1.1 Definition des Multi-Channel-Handels.....	19
s	
2.1.2 Kontaktprinzipien im Handel.....	20
2.1.3 Merkmalsausprägungen des Multi-Channel-Handels.....	21
2.2 „Online“ versus „Offline“.....	23
2.2.1 Offline: Kanäle des stationären Handels (Residenzprinzip).....	23
2.2.2 Online: Kanäle des Distanzhandels (Distanzprinzip).....	25
2.2.3 Vorteilhaftigkeit des Absatzkanals Internet.....	26
2.2.4 Vergleich „Offline“ und „Online“.....	28
2.3 Fähigkeitsprofil: Welche Kernkompetenzen gefordert sind.....	32
2.3.1 Veränderte Fähigkeitsanforderungen.....	32

2.3.2	Paradigmenwechsel im Marketing.....	34
2.3.3	Kernkompetenzen je Kanal.....	34
2.4	Vertikalisierung: Multi-Channel-Handel auch für Hersteller relevant.....	36
2.4.1	Multi-Channel-Handel als Vertikalisierungsinstrument.....	36
<sup>1</sup> 2.4.2	Intermediation versus Disintermediation.....	37
2.4.3	Vertikalisierung treibt Disintermediation.....	39
2.5	Handlungsoptionen des Cross-Channel-Managements.....	41
2.5.1	Kanal-Strategievarianten.....	42
2.5.2	Cross-Channel-Management im Frontend.....	46
2.5.3	Cross-Channel-Management im Backend.....	50
2.5.4	Integration von Customer-Touchpoints.....	51
2.5.5	Integration von B2C- und B2B-Kanälen.....	54
2.6	Kundenorientierte Rundumbearbeitung als Leitmaxime.....	56
2.6.1	Ausrichtung am veränderten Kaufverhalten.....	56
2.6.2	Veränderte Rolle der stationären Kanäle.....	57
2.6.3	Kundenwunsch für echte Cross-Channel-Lösungen.....	58
2.6.4	„Fast Fashion“ als De-facto-Industrie-Standard.....	59
2.6.5	Ganzheitliche Optimierung der Supply-Chains.....	61
2.6.6	Neuausrichtung der Organisation.....	62
2.6.7	Roadmap zur Transformation und Umsetzung.....	65
2.7	Auflösung des Multi-Channel-Mythos: Wachstum oder Harmonisierung? ..	67
3	Die 7C-Erfolgsfaktoren des Cross-Channel-Managements.....	69
3.1	Ermittlung der Erfolgsfaktoren im Cross-Channel-Management.....	69
3.2	Coordinated Communication als Erfolgsfaktor Nr. 1.....	73
3.2.1	Kanalinterne Kundenführung und Navigation.....	75
3.2.2	Selektions- und Evaluationshilfen.....	78
3.2.3	Kommunikationsunterstützende Dialogelemente.....	81
3.2.4	Kanalübergreifende Koordination der Kommunikation.....	83

3.2.5	Koordination der Online-Werbung.....	86
3.2.6	Personalisierung der Kommunikation.....	89
3.2.7	Koordination der Kommunikation über Customer-Interaction-Center ..	90
3.3	Central Customer-Relationship-Management als Erfolgsfaktor Nr. 2.....	91
3.3.1	'Zusammenwirken von Interaktion, Individualisierung u. Integration...	93
3.3.2	CRM-Normstrategien im Cross-Channel-Management.....	95
3.3.3	Kunden-Gewinnung.....	96
3.3.4	Kunden-Bindung.....	101
3.3.5	Kunden-Conversion.....	108
3.3.6	Kunden-Cut.....	112
3.3.7	Wirtschaftlichkeit des CRM im Multi-Channel-Handel.....	115
3.3.8	Implementierung von Central CRM.....	116
3.4	Core-Category-Concept als Erfolgsfaktor Nr. 3.....	117
3.4.1	Sortimentsoptionen im Multi-Channel-Handel.....	117
3.4.2	Kanalübergreifende Sortimentsfindungslogik.....	120
3.4.3	Konventionelles versus digitales Category Management.....	121
v) 3.4.4	Kanalinterne Sortimentsfindung in Filialsystemen.....	125
3.5	Common Brand and Corporate-Design als Erfolgsfaktor Nr. 4.....	129
3.5.1	Markenoptionen im Multi-Channel-Handel.....	130
3.5.2	Integration des Multi-Channel-Markenmanagements.....	135
3.5.3	Multi-Channel-Marken-USP als Markeninhalt.....	137
3.5.4	Externe Promotion der Multi-Channel-Marke.....	138
3.5.5	Voraussetzungen für eine Multi-Channel-Premiummarke...>.....	140
3.6	Complexity-and-Cycle-Time-Reduction als Erfolgsfaktor Nr. 5.....	142
3.6.1	Reduzierung der Interkanal-Komplexität.....	143
3.6.2	Reduzierung der Intrakanal-Komplexität.....	147
3.6.3	Cycle-Time-Reduction.....	148
3.6.4	Prozesskostensenkung über Self-Service-Funktionalitäten.....	150

3.7	Competent Channel-Controlling als Erfolgsfaktor Nr. 6.....	151
3.7.1	Ergebnisrechnungsproblem.....	152
3.7.2	Wertorientierte Kundensteuerung.....	152
3.7.3	Netzwerk-Controlling.....	155
j 3.7.4	Kundenbezogene Deckungsbeitragsrechnung.....	159
3.8	Cross-Corporate-Culture als Erfolgsfaktor Nr. 7.....	161
3.8.1	Integration „New Economy“- und „Old Economy“-Kultur.....	162
3.8.2	Kultureller Fit der Absatzkanäle.....	166
3.8.3	Gestaltungselemente der Kanalkultur.....	169
3.8.4	Möglichkeiten einer kulturellen „Kurskorrektur“.....	173
4	Best Practices im Cross-Channel-Management .....	175
4.1	Beispiele für erfolgreiches Cross-Channel-Management.....	175
4.1.1	Best Practices mit „echten“ Multi-Channel-Systemen.....	175
4.1.2	Best Practices mit stationärem Lead-Channel.....	180
4.2	Beispiele für erfolgreiches Front-Office- und Back-Office-Management .....	184
4.2.1	Best Practices in den Front-Office-Funktionen.....	184
4.2.2	Best Practices in den Back-Office- und Supply-Chain-Funktionen.....	187
4.3	Cross-Channel-Aktionsplan.....	189
4.3.1	Herstellung der Cross-Channel-Fähigkeit.....	190
4.3.2	Entwicklung eines Cross-Channel-Aktionsplanes.....	191
4.4	„Lessons Learned“ - 20 Regeln für das Cross-Channel-Management .....	194
5	Risk-Benefit - wie sich Cross-Channel-Management rechnet .....	196
5.1	Chancen und Risiken des Cross-Channel-Managements.....	196
5.1.1	Chancen aus Handelssicht.....	197
5.1.2	Risiken aus Handelssicht.....	200
5.1.3	Chancen aus Kundensicht.....	204

5.1.4 Risiken aus Kundensicht.....	204
5.2 Chancen für barrierefreien Online-Handel.....	205
5.2.1 Digitale Spaltung und rechtliche Situation.....	205
5.2.2 Wirtschaftliche Bedeutung und technische Unterstützung.....	206
5.3 Risiken nicht anforderungsgerechter AGB.....	207
5.3.1 Neue Widerrufsbelehrung.....	207
5.3.2 Kein Widerrufsrecht bei Produktindividualisierung.....	208
5.4 Zusatzumsatz versus Kannibalisierung im Cross-Channel-Management ....	210
5.5 Transformation und Perspektiven im Cross-Channel-Management.....	214
Literaturverzeichnis.....	217
Stichwortverzeichnis.....	237