

Gerrit Heinemann

# **Multi-Channel-Handel**

Erfolgsfaktoren und Best Practices

2., überarbeitete und erweiterte Auflage



# **Inhaltsverzeichnis**

<b>Vorwort .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XV</b>
<b>1 Multi-Channel-Handel – Verkaufsform der Zukunft.....</b>	<b>1</b>
1.1 Internet treibt Multi-Channel Handel.....	1
1.2 Alter Wein in neuen Schläuchen? - Tradition versus Innovation.....	5
1.3 Im Fokus: Der multioptionale Kunde .....	8
1.4 Multi-Channel-Handel betrifft Jeden.....	10
1.5 Prognose bis 2015: Deutlich positiv.....	13
<b>2 Multi-Channel-Handel – Was ist das eigentlich genau? .....</b>	<b>14</b>
2.1 Was Multi-Channel von anderen Handelsformen unterscheidet .....	14
2.1.1 Definition des Multi-Channel-Handels.....	15
2.1.2 Kontaktprinzipien im Handel .....	16
2.1.3 Merkmalsausprägungen des Multi-Channel-Handels.....	17
2.2 „Online“ versus „Offline“ .....	19
2.2.1 Offline: Kanäle des stationären Handels (Residenzprinzip).....	19
2.2.2 Online: Kanäle des Distanzhandels (Distanzprinzip).....	21
2.2.3 Vorteilhaftigkeit des Absatzkanals Internet.....	22
2.2.4 Vergleich „Offline“ und „Online“ .....	24
2.3 Fähigkeitsprofil: Welche Kernkompetenzen gefordert sind .....	28
2.3.1 Veränderte Fähigkeitsanforderungen .....	28
2.3.2 Paradigmenwechsel im Marketing.....	30
2.3.3 Kernkompetenzen je Kanal.....	30

2.4 Vertikalisierung: Multi-Channel-Handel auch für Hersteller relevant .....	32
2.4.1 Multi-Channel-Handel als Vertikalisierungsinstrument.....	32
2.4.2 Intermediation versus Disintermediation.....	33
2.4.3 Vertikalisierung treibt Disintermediation .....	35
2.5 Handlungsoptionen des Multi-Channel Handels .....	36
2.5.1 Multi-Channel-Strategievarianten.....	37
2.5.2 Multi-Channel-Vertrieb und -Marketing .....	41
2.5.3 Multi-Channel-Management.....	45
2.6 Kanalverhalten: Channel-Hopping muss möglich sein.....	47
<b>3 Die 7C-Erfolgsfaktoren im Multi-Channel-Handel.....</b>	<b>52</b>
3.1 Ermittlung der Erfolgsfaktoren im Multi-Channel-Handel .....	52
3.2 Coordinated Communication als Erfolgsfaktor Nr. 1.....	55
3.2.1 Kanalinterne Kundenführung und Navigation .....	57
3.2.2 Selektions- und Evaluationshilfen.....	60
3.2.3 Kommunikationsunterstützende Dialogelemente .....	63
3.2.4 Kanalübergreifende Koordination der Kommunikation .....	64
3.2.5 Koordination der Online-Werbung .....	67
3.2.6 Personalisierung der Kommunikation .....	70
3.2.7 Koordination der Kommunikation über Customer-Interaction-Center ..	72
3.3 Central Customer-Relationship-Management als Erfolgsfaktor Nr. 2 .....	73
3.3.1 Zusammenwirken von Interaktion, Individualisierung u. Integration ..	75
3.3.2 Kunden-Bindung .....	78
3.3.3 Kunden-Gewinnung.....	85
3.3.4 Kunden-Conversion .....	87
3.3.5 Kunden-Cut .....	91
3.3.6 Wirtschaftlichkeit des Multi-Channel-CRM.....	94
3.3.7 Implementierung von Central CRM.....	95

3.4 Core-Category-Concept als Erfolgsfaktor Nr. 3.....	96
3.4.1 Sortimentsoptionen im Multi-Channel-Handel.....	96
3.4.2 Kanalübergreifende Sortimentsfindungslogik.....	99
3.4.3 Konventionelles versus digitales Category Management .....	100
3.4.4 Kanalinterne Sortimentsfindung in Filialsystemen.....	105
3.5 Common Brand and Corporate-Design als Erfolgsfaktor Nr. 4 .....	108
3.5.1 Markenoptionen im Multi-Channel-Handel .....	108
3.5.2 Integration des Multi-Channel-Markenmanagements .....	114
3.5.3 Multi-Channel-USP als Markeninhalt.....	116
3.5.4 Externe Promotion der Multi-Channel-Marke.....	117
3.5.5 Voraussetzungen für eine Multi-Channel-Premiummarke.....	119
3.6. Complexity-and-Cycle-Time-Reduction als Erfolgsfaktor Nr. 5 .....	120
3.6.1 Reduzierung der Interkanal-Komplexität .....	121
3.6.2 Reduzierung der Intra Kanal-Komplexität .....	126
3.6.3 Cycle-Time-Reduction.....	127
3.6.4 Prozesskostensenkung über Self-Service-Funktionalitäten.....	128
3.7. Competent-Channel-Controlling als Erfolgsfaktor Nr. 6 .....	130
3.7.1 Ergebnisrechnungsproblem.....	130
3.7.2 Wertorientierte Kundensteuerung .....	131
3.7.3 Netzwerk-Controlling.....	134
3.7.4 Kundenbezogene Deckungsbeitragsrechnung .....	137
3.8 Cross-Corporate-Culture als Erfolgsfaktor Nr. 7.....	140
3.8.1 Integration „New Economy“- und „Old Economy“-Kultur .....	140
3.8.2 Kultureller Fit der Absatzkanäle.....	144
3.8.3 Gestaltungselemente der Kanalkultur .....	147
3.8.4 Möglichkeiten einer kulturellen „Kurskorrektur“ .....	151

<b>4 Best Practices im Multi-Channel-Handel .....</b>	<b>153</b>
4.1 Beispiele für erfolgreichen Multi-Channel-Handel .....	153
4.1.1 Best Practices mit stationärem Lead-Channel .....	153
4.1.2 Best Practice mit „echtem“ Multi-Channel-System .....	156
4.2 Beispiele für erfolgreiches Multi-Channel-Management.....	162
4.2.1 Best Practices in Front-Office-Funktionen .....	163
4.2.2 Best Practices in Back-Office-Funktionen und Supply-Chain.....	165
4.3 Erfolgsbeispiele für barrierefreien Multi-Channel-Handel .....	168
4.3.1 Digitale Spaltung und rechtliche Situation.....	168
4.3.2 Wirtschaftliche Bedeutung und technische Unterstützung .....	169
4.3.3 Anbieter im Test.....	170
4.4 Beispiele für anforderungsgerechte AGB im Multi-Channel-Handel.....	174
4.4.1 AGB für Internetanbieter.....	174
4.4.2 Regelungen für Produktindividualisierungen.....	176
4.4.3 Anbieter im Vergleich.....	177
4.5 Multi-Channel-Aktionsplan .....	181
4.5.1 Herstellung der Multi-Channel-Fähigkeit .....	181
4.5.2 Entwicklung eines Multi-Channel Aktionsplanes.....	182
4.6 "Lessons Learned" - 20 Regeln für den Multi-Channel Handel .....	185
<b>5 Risk-Benefit – wie sich Multi-Channel-Handel rechnet .....</b>	<b>187</b>
5.1 Chancen und Risiken des Multi-Channel-Handels.....	188
5.1.1 Chancen aus Handelssicht.....	181
5.1.2 Risiken aus Handelssicht .....	191
5.1.3 Chancen aus Kundensicht .....	195
5.1.4 Risiken aus Kundensicht.....	195

5.2 Erwartete Auswirkungen aus Handelsperspektive .....	96
5.3 Zusatzumsatz und Kannibalisierung aus Kundenperspektive .....	198
5.4 Informationswirkungen und Multi-Channel-Erfolgsbilanz.....	200
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>203</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>215</b>