

Schaufenster im Internet

Der Online-Handel wächst nach wie vor rasant und bietet auch stationären Einzelhändlern Chancen. Wichtig sind ausgefeilte Multichannel-Strategien.

Denn die Anforderungen, die im Vertriebskanal Internet gestellt werden, sind hoch – und steigen weiter. EVA ELISABETH ERNST



Foto: Sport Conrad GmbH, Composing Zehentner & Partner GmbH

WIE GROSS IST DAS Einzugsgebiet eines Sportfachhändlers? Bei der Sport Conrad GmbH erstreckt es sich quer durch Deutschland, Österreich und die Schweiz über Skandinavien, Süd- und Osteuropa bis in die USA. Dabei hat das Unternehmen seinen Hauptsitz im oberbayerischen Penzberg und drei Filialen in der Region, nämlich in Murnau, Garmisch-Partenkirchen und Wielenbach bei Weilheim. „Natürlich kommen Stammkunden, die weit entfernt wohnen, auch in unsere Ladengeschäfte, wenn sie in unserer Region Urlaub machen“, erklärt Geschäftsführer Hans Conrad. „Der Treiber des internationalen Geschäfts ist jedoch unser Onlineshop.“ Mittlerweile erwirtschaftet das Unternehmen damit vierzig Prozent des Umsatzes, Tendenz weiter steigend.

Bereits 1999 präsentierte der Händler knapp hundert Artikel in einem eigens programmierten Webshop. Das war lange Jah-

re, bevor der E-Commerce so richtig ins Rollen kam – und einige Jahre vor der großen Carving-Ski-Welle. „Wir waren einer der ersten Anbieter, die diese neuartigen Ski im Sortiment hatten,“ erinnert sich Conrad. „In Skandinavien und den USA waren sie damals noch gar nicht erhältlich.“ In der internationalen Ski-Szene sprach sich das außergewöhnliche Angebot des oberbayerischen Fachhändlers schnell herum, das Online-Geschäft lief von Anfang an gut. „Für unseren Shop haben wir bis heute keinerlei Werbung gemacht“, sagt Conrad. Das Unternehmen konzentriert sich nach wie vor auf Nischenprodukte, wozu Carving-Skis allerdings schon längst nicht mehr zählen. Dafür gibt es unter www.sport-conrad.com ein tiefes, rund 4000 Produkte umfassendes Sortiment mit den Schwerpunkten Outdoor, Berg- und Skisport, darunter Spezialitäten wie Splitboards, Telemark- und Free-Ski.

Umfassendes Sortiment:
Sport Conrad

Eine klare Positionierung und ein sehr früher Start ins Online-Geschäft: Damit gelang es Sport Conrad, sich in den vergangenen 20 Jahren ein profitables Standbein im Internet aufzubauen. Bleibt die Frage, ob es für Handelsunternehmen, die bislang noch keinen Onlineshop unterhalten, sinnvoll ist, jetzt noch ins Internet einzusteigen. „Online vertreten zu sein, ist für jedes Handelsunternehmen nicht nur sinnvoll, sondern sogar absolut notwendig“, unterstreicht Eva Stüber, Senior Projektmanagerin im E-Commerce-Center (ECC) des IFH Köln. Studien des ECC Köln haben gezeigt, dass heute knapp 40 Prozent der stationären Käufe online vorbereitet werden. Und zwar längst nicht mehr zu Hause, sondern auch unterwegs, per Smartphone. So kann es durchaus vorkommen, dass Konsumenten während des Einkaufsbummels zum Beispiel nach „Schuhgeschäft Haidhausen München“ googeln.

Die acht Prozent der Handelsunternehmen in Deutschland, die laut der aktuellen ECC-Studie „Handel im Mittelstand: Wohin geht die Reise?“ noch nicht einmal über einen eigenen Internet-Auftritt verfügen, bleiben auf diesem Kanal unsichtbar. „Dabei kann ein Händler selbst auf einer klassischen Unternehmenswebsite über sein Sortiment informieren, besondere Angebote präsentieren, auf neue Artikel hinweisen, Aktionen und Events bewerben“, sagt Stüber. Und auch die Kompetenz, der Mehrwert und die Services eines Einzelhandelsgeschäfts, so die ECC-Expertin weiter, sollten dargestellt werden – inklusive der Öffnungszeiten, einer Lageskizze sowie einer Telefonnummer plus E-Mail-Adresse für persönliche Anfragen.

„Es gibt wesentlich mehr Kunden, die sich online informieren und dann offline kaufen, als umgekehrt“, sagt Johannes Berentzen, Senior-Manager bei der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner. Dies belegen auch die Auswertungen der Studie „Category Killer“, für die im Auftrag der Unternehmensberatung ein repräsentativer Querschnitt der Deutschen zu ihrem Einkaufsverhalten befragt wurde (siehe Kasten S. 60). Dennoch dringen in immer mehr Handelskategorien neue Online-Wettbewerber ein, die sich nicht an die bestehenden Branchenspielregeln halten und den Markt mit einem völlig anderen



DAS MUSS EIN ONLINESHOP HEUTE LEISTEN

Dominik Haupt von der norisk GmbH nennt die Minimal-Anforderungen an Onlineshops:

- ✓ Eine professionelle, übersichtliche Gestaltung mit leistungsfähiger Suchfunktion, klarer Benutzerführung und reibungslosen, nachvollziehbaren Prozessen
- ✓ Inhalte, die auch auf Smartphones und Tablet-PCs optimal dargestellt werden (= Responsives Design)
- ✓ mehrere Bezahlmöglichkeiten
- ✓ ein reibungsloser Ablauf von der Bezahlung bis zur Lieferung
- ✓ gehobene Service-Standards wie etwa die Möglichkeit der Lieferung am selben Tag (Same Day Delivery) oder kostenfreie Retouren
- ✓ ein kanalübergreifendes Sortiments-Konzept: Was ich online sehe, will ich im Geschäft ausprobieren können und umgekehrt.

Geschäftsmodell bearbeiten. „Allerdings muss sich erst noch zeigen, wie erfolgreich diese Geschäftsmodelle tatsächlich sind“, sagt Berentzen. „Denn viele dieser ‚Category Killer‘ haben finanzstarke Geldgeber hinter sich, die massiv in Bekanntheit, Marktanteil und Service investieren und den Ertrag kurzfristig hintanstellen.“ Das Fazit des Beraters: „Der stationäre Handel steht unter Zugzwang, ist der On-

**Klare Vorstellungen, was ein Onlineshop leisten muss:
Dominik Haupt, norisk GmbH**

line-Konkurrenz jedoch keineswegs hilflos ausgeliefert.“ Allerdings müsse sich heute jeder Händler intensiv mit den Online-Herausforderungen und den stationären Konsequenzen auseinandersetzen.

Zu hoffen, dass der Online-Handel an Bedeutung verliert, ist nämlich genauso illusionär wie einst die Erwartung der Tante-Emma-Läden, dass sich die großen Selbstbedienungsgeschäfte nicht durchsetzen werden. „Online wird bleiben und auch weiterhin wachsen“, prognostiziert Georg Osterhammer, Handlungsexperte der IHK für München und Oberbayern. „Auch für klassische stationäre Einzelhändler gilt es daher, die Chancen, die das Internet bietet, zu nutzen.“

Eine Voraussetzung dafür ist allerdings, dass die beiden Kanäle geschickt verbunden werden. Außerdem sollte ein Händler ein klares Profil aufweisen, sich im besten Falle selbst als Marke etabliert haben. Experten sprechen hier von „Retail Brand“. Dieses Markenversprechen sollte für den Kunden relevant und glaubwürdig sein und sich darüber hinaus vom Wettbewerb unterscheiden. Das sind zwei wichtige strategische Impulse der Experten von Wieselhuber & Partner, die auf der Category-Killer-Studie sowie aus Erfahrungen mit Beratungsprojekten im Handel basieren.

Der Onlineshop der Bettenrid GmbH, der im vergangenen Jahr komplett überarbeitet wurde, zeigt, wie das in der Praxis aussehen kann. „Wir bieten online das gleiche Sortiment wie in unseren drei Häusern in München und Frankfurt – und wir legen großen Wert darauf, dass auch das Corporate Design aus einem Guss ist“, erklärt Geschäftsführer Robert Waloßek. Unter dem Firmenmotto „Ihr Schlaf in besten Händen“ konzentriert sich das alteingesessene Münchner Einzelhandelsunternehmen nun verstärkt auf gehobene Zielgruppen und verbindet seine Sortimente zu Lebens- und Schlafkonzepten. Im Onlineshop hilft ein interaktiver Produktberater den Kunden, sich zum Beispiel aus Bettdecke, Matratze und Lattenrost ein Produkt

SECHS STRATEGISCHE IMPULSE FÜR HANDELSUNTERNEHMEN

Die Experten der Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner haben sechs strategische Impulse für die Stärkung von Robustheit und Zukunftsfähigkeit der Handelsunternehmen identifiziert:

1. Die gefährliche Versuchung der Online-Hörigkeit:

Viele stationäre Händler stürzen sich mit vollem Elan auf die „neue Welt“ des Online-Geschäfts und laufen Gefahr, ihr Stammgeschäft zu vernachlässigen, notwendige Investitionen in das Filialnetz zu unterlassen und konzeptionell nur die Online-Themen voranzutreiben.

2. Cross Channel statt Multi Channel

Ein stationärer Händler, der es schafft, sämtliche Online- und Offline-Berührungspunkte der Kunden mit seiner Marke widerspruchsfrei zu verknüpfen, kann seine Vorteile von Nähe, persönlicher Beratung und Erlebnis gegenüber den Pure Onlinern ausspielen.

3. Eine starke Marke ist durch nichts zu ersetzen

Die Markenversprechen eines Händlers müssen für den Kunden relevant und glaubwürdig sein und ihn ausreichend vom Wettbewerb differenzieren.

4. Die neue Herausforderung der Online-Preistransparenz

Intelligente Preisstrategien und höchste Effizienz in Organisation und Prozessen werden immer wichtiger.

5. Point of Emotion statt Point of Sale

Online geht vieles schneller, bequemer und manches auch günstiger. Aber ein Einkaufserlebnis, bei dem der Kunde Produkte ansfasst, riecht oder probiert, gibt es nur stationär.

6. Solution Selling statt Product Selling

Kunden erwarten heute Lösungen in Form von individuell zugeschnittenen Angeboten sowie eine gute Beratung, die nicht mit dem Kauf des Produkts endet, zum Beispiel ein komplettes Home Cinema inklusive Aufbau anstelle einzelner Komponenten und Kabel. Das lässt sich online ungleich schwerer umsetzen.

Die Impulse basieren auf der im April 2014 veröffentlichten repräsentativen Studie „Category Killer“ von Dr. Wieselhuber und Partner. Dafür wurden über 8000 Kunden zu ihrem Einkaufsverhalten und ihren Einschätzungen von 108 Handelsunternehmen aus 13 verschiedenen Branchen befragt.

Die Studienergebnisse stehen online unter www.wieselhuber.de zur Verfügung.

zusammenstellen, das ihren individuellen Bedürfnissen entspricht. Die Beratungsseiten enthalten weitere Informationen zu den Sortimenten rund um Schlafen, Bad und Wohnen. Sogar ein persönlicher Beratungstermin in einem der Ladengeschäfte oder beim Kunden zu Hause kann per Online-Formular vereinbart werden.

„Obwohl unser neuer Online-Auftritt mit deutlich mehr Bildern arbeitet und wir alles daran setzen, auf diesem Kanal Emotionen zu wecken – an das Einkaufserlebnis im Laden kommt ein Onlineshop nicht heran“, stellt Walošek fest. „Bedarfskäufe finden eher im Internet statt, für das emotionale Kaufen mit persönlicher Beratung sind unsere Häuser unersetzlich.“ Laut Walošek betrachten die Kunden beide Kanäle jedoch nicht als getrennte Einheiten, sondern als verschiedene Einkaufsmöglichkeiten bei einem Unternehmen – was letztlich ja auch der Fall ist. „Unsere Verkäufer berichten immer wieder, dass viele Kunden im Laden schauen und dann online bestellen“, sagt der Bettenrid-Geschäftsführer. „Andererseits gibt es einen beträchtlichen Teil von Online-Bestellern, die ihre Waren anschließend im Laden abholen.“ Daher sei es auch so schwer, eindeutig zu definieren, welcher Umsatzanteil tatsächlich auf den Onlineshop entfalle. Bei Bettenrid wurde jedoch nicht nur der Onlineshop neu aufgesetzt, sondern auch die Logistik mit einem neuen Warenwirtschaftssystem und einem Zentrallager verstärkt. Dies erforderte beträchtliche Investitionen. „Der Online-Shop ist für uns das Schaufenster im Internet – und wird sich nur dann rechnen, wenn auch der Service stimmt“, betont Walošek.

Dass die technische Integration, wozu auch die Anbindung des Shops an das interne Warenwirtschaftssystem zählt, nicht trivial ist und durchaus Zeit in Anspruch nehmen kann, betont Dominik Haupt, Gründer und Geschäftsführer der Multichannel-Commerce-Agentur norisk aus München. „Ein professioneller Onlineshop kann bereits ab 30 000 Euro umgesetzt werden“, sagt Haupt. „Vollwertige Multichannel-Projekte mit Integration von IT-Systemen des Kunden, wie etwa Warenwirtschafts-, ERP-, Lager- oder CRM-Systeme, liegen dagegen zwischen 80 000 und 150 000 Euro.“ Zudem dürfe nicht damit gerechnet werden, dass der Onlineshop schnelle Gewinne abwirft. „Auch ein stationärer Händler muss diesen Vertriebskanal erst einmal aufbauen – das heißt, im Vordergrund steht die Investition, nicht der Cashflow.“

Haupt empfiehlt Handelsunternehmen, vor dem Einstieg ins Online-Geschäft einen Businessplan aufzustellen, um zu ermitteln, wann und unter welchen Voraussetzungen sich E-Commerce überhaupt rechnet, wie der Erfolg gemessen werden soll und ob sich das Online-Geschäft mit dem vorhandenen Team bestreiten lässt. „Ein Multichannel-Commerce-Anbieter sollte nicht nur die gesamte technische Klaviatur der Verbindung von stationärer und Online-Welt beherrschen“, sagt Haupt. Wichtig sei unter anderem auch Know-how rund um die kanalübergreifende Warenwirtschaft und Sortimentsgestaltung sowie den geeigneten Marketingmix für den Multichannel-Commerce.

„Die Ansprüche der Konsumenten an Onlineshops steigen kontinuierlich – nicht zuletzt wegen der vielen zusätzlichen Angebote und Services, mit denen große Online-Anbieter heute aufwarten“, sagt Eva Stüber. Selbst ein kleiner Einzelhändler, der einen rentablen Onlineshop betreiben will, sei daher fast schon gezwungen, in eine hochprofessionelle und entsprechend teure Lösung zu inves-

Bettenrid bietet online das gleiche Sortiment wie in den drei Häusern in München und Frankfurt.



tieren. „Selbstgestrickt geht heute gar nicht mehr“, bringt es Stüber auf den Punkt. Dazu kommen hohe Erwartungen an Aktualität, Warenverfügbarkeit und Lieferzeiten. „Daher sollten sich kleinere Einzelhändler gut überlegen, ob sie tatsächlich in einen Onlineshop investieren wollen“, sagt Stüber. „Eine gut gemachte Unternehmenswebsite kann durchaus ausreichen.“ Sie sollte aber auf jeden Fall responsive sein, das heißt, dass die Inhalte auch auf Smartphones und Tablets perfekt dargestellt werden. Außerdem, so die ECC-Expertin weiter, sollte jeder Einzelhändler darauf achten, dass er nach Eingabe der entsprechenden Suchbegriffe bei Google

Places erscheine. Verkauft werden kann zudem über einen Online-Marktplatz, wie etwa Amazon-Marketplace, Ebay oder Dawa. Einen Onlineshop in Kooperation mit anderen Einzelhändlern aufzusetzen oder zu betreiben, mit denen man bereits in einem Verband, einer Einkaufsgemeinschaft oder einer Verbundgruppe zusammenarbeitet, ist laut Stüber speziell für kleinere Handelsunternehmen ebenfalls eine praktikable und finanzierbare Möglichkeit, ins Internet-Geschäft einzusteigen.

„Wir rechnen mit einem starken Konzentrationsprozess, in dem sich einerseits die großen Player und andererseits gut aufgestellte Nischenanbieter durchsetzen

werden“, erklärt die ECC-Expertin. Wobei Nischenanbieter, die nicht nur einen Onlineshop, sondern auch ein Ladengeschäft betreiben, einen nicht zu unterschätzenden Vorteil haben: Denn die Hemmschwelle, online zu bestellen, sinkt, wenn auch ein Ladengeschäft existiert. „Stationär und online ergänzen sich und profitieren voneinander“ fasst IHK-Handelsexperte Georg Osterhammer zusammen

Dies bestätigt Sportfachhändler Hans Conrad. „Daher präsentieren wir in unserem Onlineshop auch unsere Ladengeschäfte – und stellen fest, dass selbst Kunden aus der Region ihre neuen Skis nach der Beratung im Laden online ordern.“ Andererseits, so Conrads Erfahrungen, bestellen einige Kunden aus dem Ausland Waren im Shop und bitten darum, dass sie an ihrem ersten Urlaubstag im Laden in Garmisch bereitstehen. „Die Konsumenten haben die Vorteile von Cross-Channel-Commerce längst erkannt“, sagt Hans Conrad abschließend. „Und wir als Händler tun alles dafür, diese Erwartungen auch zu erfüllen.“ ■

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Georg Osterhammer, Tel. 089 5116-1466
 georg.osterhammer@muenchen.ihk.de
 www.muenchen.ihk.de –
Webcode: 0103ACC