

Multichannel-Konzepte

„Dort sein, wo der Kunde das Angebot erwartet“, ist eine immer öfter zu hörende Aussage. Immer mehr Unternehmen wenden sich vom herkömmlichen Einkanalssystem ab und bieten in jüngster Zeit ihre Produkte und Dienstleistungen neben den traditionellen Absatzkanälen vermehrt über neue und alternative Vertriebswege an. Die sich stetig verbessernden Informations- und Kommunikationstechnologien und die dadurch entstehenden grösseren Möglichkeiten der Distributionspolitik, der Trend zum hybriden Kaufverhalten sowie das geänderte Wettbewerbsverhalten haben dazu geführt, dass sich viele Unternehmen in ihren klassischen Geschäftsmodellen bedroht fühlen und daraufhin gezielt nach neuen Vertriebswegen suchen.

Gegenüber dem Vertrieb über einen einzigen Kanal bietet das Multichannel-Konzept eine breitere Marktabdeckung, die Intensivierung der Kundenbeziehungen sowie die Möglichkeit, Neukunden zu gewinnen. Viele Unternehmen versprechen sich mit der Einführung der Mehrkanal-Strategie, die eigenen Leistungen für ihre Kunden zu profilieren, in der Wahrnehmung des Kunden präsenter zu sein und sich von der Konkurrenz abzugrenzen. Nicht zu vernachlässigen sind dabei die potenziellen Kanalkonflikte, die mit der Einschaltung mehrerer Absatzkanäle einhergehen. Die Komplexität des Vertriebsgeschehens steigt durch die täglich anfallenden Daten, die in den einzelnen Absatzwegen gesammelt werden. Für ein erfolgreiches Zusammenspiel der Kanäle ist wesentlich, die transaktionsbedingten Informationen auszutauschen sowie die Produkte, Services und Informationen kanalübergreifend abzustimmen. Erst durch die konsequente Zusammenführung der gewonnenen Informationen entsteht kollektives Wissen und damit ein Mehrwert für die gesamte Unternehmung. Inkonsistenzen und widersprüchliche Aussagen einzelner Kanäle können zu Verwirrung und Abwanderung der Kunden führen und sind deshalb zu vermeiden.

Absatzkanäle sind Distributionssysteme, die eine Kombination wertschöpfender Aktivitäten umfassen und in denen die Akteure einzelne Aufgaben übernehmen, um die Produkte und Dienstleistungen den Kunden zur Verfügung zu stellen.

Der stationäre Handel, das Internet und der Katalogversandhandel sind die am weitesten verbreiteten Vertriebskanäle. Der feste und unflexible Standort ist das Wesensmerkmal des stationären Handels. Die Konsumenten müssen diesen Ort für das

physische Angebot der Güter und Dienstleistungen aufsuchen und die Ware persönlich abholen, so dass sich der Standort des Geschäftes als wesentlicher Faktor für die Wahl der Einkaufsstätten entpuppt. Der Kunde hat die Möglichkeit, die Ware zu riechen, zu probieren, zu fühlen sowie sich vom anwesenden Verkaufspersonal beraten zu lassen, muss sich jedoch an die beschränkten Öffnungszeiten halten.

Die Betriebstypen Katalogversand und Online-Shop sind beides Distanzkanäle im Gegensatz zum stationären Handel, der ein Residenzkanal ist. Beide Betriebstypen verfügen über keinen festen Standort, an dem die Ware an den Kunden verkauft wird. Die Ware wird bestellt und an die gewünschte Adresse geliefert. Im Gegensatz zum stationären Handel muss sich der Kunde an keine Öffnungszeiten halten, er kann rund um die Uhr seine Einkäufe tätigen und die Residenz des Distanzhändlers hat kaum Einfluss auf die Nachfrage. Es findet keine physische Interaktion statt, da die Ware nur über Abbildungen und textliche Beschreibungen vorhanden ist.

Die Entscheidungen, die betreffend der Preispolitik bei einer Multichannel-Strategie zu treffen sind, basieren vor allem darauf, ob die Preise in allen Kanälen gleich sein sollen oder ob sie sich in den verschiedenen Kanälen unterscheiden. Die Preise verschiedener Anbieter im Internet lassen sich grundsätzlich schnell und problemlos vergleichen. Die Handelsunternehmen haben darauf reagiert und bieten vermehrt Paketangebote oder Preisbündel für zusammengestellte Produkte an, um die Vergleichbarkeit mit der Konkurrenz zu erschweren. Oft sind die Kostenstrukturen neuer Kanäle geringer, als diejenigen des stationären Handels, so dass die Produkte im Internet häufig günstiger angeboten werden können. Der Kunde genießt dafür aber auch keine persönliche Beratung.

Bei der Sortimentspolitik geht es darum, welches Sortiment in welchen Absatzkanälen angeboten werden soll. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist dabei, die passenden Produkte den jeweiligen Kanälen zuzuordnen. Besonders erklärungsbedürftige Produkte sind über den stationären Vertrieb anzubieten, wohingegen digitalisierbare Produkte, die zusätzlich über einen ausgeprägten Selbstbedienungscharakter verfügen, besonders für das Internet geeignet sind. Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob die Zusammenstellung der Produkte vom Ursprungssortiment losgelöst, Ausschnitte aus dem Gesamtsortiment, identische oder erweiterte Sortimente sein sollen. Im Gegensatz zum traditionellen Händler bietet sich für den Multichannel-

Händler insgesamt ein grösserer Gestaltungsspielraum bezüglich der Sortimentspolitik.

In der empirischen Untersuchung dieser Arbeit wurden 21 Multichannel-Unternehmen anhand der Politik der Kontaktprinzipien, der Preispolitik und der Sortimentspolitik miteinander verglichen.

Es hat sich herausgestellt, dass nur *ein* Multichannel-Unternehmen auf den Online-Shop verzichtet. Alle anderen kombinieren ihr stationäres Geschäft mit dem Internet. Zudem verfügen ungefähr zehn Unternehmen zusätzlich noch über den Vertriebskanal Katalogversand. Alle Homepages verweisen auf die bestehenden Filialen und bei allen Unternehmen, die einen Katalog anbieten, kann dieser online bestellt werden. Mit einer Ausnahme vermerken alle Firmen in ihrem Katalog auf den Online-Shop, was für eine fortgeschrittene Integration der verschiedenen Vertriebswege steht. Hierbei ist hervorzuheben, dass Migros und Coop auf der Hauptseite zusätzlich auf ihre Töchterfirmen (Bsp. Ex Libris, Office World, Import Parfumerie) aufmerksam machen.

Nur gerade vier der Firmen bieten ihren Kunden günstigere Online-Preise an und dies teilweise erst ab einem bestimmten Bestellwert. Die Lieferpreise beim Katalogversand und Online-Shop variieren sehr stark. Bei einigen Unternehmen spielen die Versandkosten eine so grosse Rolle, dass sich die Online-Bestellung oder die Bestellung über den Katalog nicht mehr lohnt. Dagegen bieten andere Unternehmen ihre Lieferung gratis an oder zu einem sehr geringen Pauschalbetrag. Zudem verlangen einige Firmen ab einem gewissen Schwellenwert nichts mehr für ihre Lieferung. Ausserdem liefert circa die Hälfte der Firmen bei einer Online-/Katalogbestellung erst ab einem Mindestbetrag. Dieser variiert von wenigen bis zu zweihundert Franken.

Das Sortiment der meisten Unternehmen ist in allen Kanälen gleich. Einige Ausnahmen rühren daher, dass gewisse Artikel nicht geliefert werden können oder dass das Online-Sortiment durch den unbegrenzten Platz umfangreicher ist. Keine der Firmen hat sich für eine Leermengenstrategie entschieden, bei welcher in allen Kanälen ein unterschiedliches Sortiment angeboten wird.