shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

Whitepaper

Handel im Wandel

So nutzen Hersteller und Händler ihre Chancen

Herausgeber: shopanbieter.de

Dieser nette Herr hat nicht mehr alle Latten am Zaun

Erkennen Sie Bedürfnisse und empfehlen Sie Ihrem Kunden die Produkte, die ihn wirklich interessieren.

Intelligente Produktempfehlungen leicht gemacht

- ✔ Steigern Sie die Zufriedenheit Ihrer Kunden
- ✔ Optimieren Sie Ihre Conversion Rate
- ✔ Maximieren Sie Ihren Umsatz

Einfach praktisch - Das Portal prudsys IREUS bietet dem Mittelstand eine einfach zu nutzende Self-Service-Applikation, um individuelle Produktempfehlungen kostengünstig einsetzen und mit geringem Aufwand in die eigene Shopumgebung integrieren zu können.

- ✚ Führende Empfehlungstechnologie auf Mietbasis
- ✚ Schnelle Shopintegration durch fertige Schnittstellen
- ✚ 1000 akzeptierte Empfehlungen im Monat kostenfrei

www.ireus.net

prudsys IREUS

Peter Höschl (Hrsg.)

Handel im Wandel

So nutzen Hersteller und Händler ihre Chancen

Unter Mitarbeit von:

Johannes Altmann

Bernd Hein

Matthias Hell

Wolfram Latschar

Nicola Straub

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

Vorwort

Seit jeher ist der Handel einem starken Wandel unterworfen. Betrachtet man allein die vergangenen drei Jahrzehnte, wird dies rasch deutlich: Das Aussterben der Tante-Emma-Läden, der Siegeszug der Discounter, das Entstehen von Franchise-Organisationen, die rasante Ausbreitung von Shopping-Centern – das sind nur einige wesentliche Veränderungen in der Handelslandschaft. Man kann es auf die einfache Formel bringen: Handel IST Wandel!

Das Internet hat die Dynamik weiter erhöht. Wurde es insbesondere im Jahr 2000 nach dem Platzen der „Dot-Com-Blase“ in seiner Bedeutung für den Handel zumeist noch unterschätzt, so nutzten es wenig später doch zumindest die meisten größeren Handelsunternehmen zur Kundenansprache. Der Erfolg von eBay mit Internetauktionen machte früh ein Erfolgsrezept für Online-Angebote deutlich: das intelligente Übertragen von Konzepten des klassischen Handels auf ein neues Medium mit einer vielfach höheren Reichweite. Ähnlich etablierte sich Amazon im Laufe der Jahre zu einer Art Online-Kaufhaus.

In dem Umfang, wie die Online-Umsätze stiegen, erkannten immer mehr traditionelle Händler, dass Kommunikation über das Internet mittelfristig nicht ausreicht, um Umsätze zu sichern und auszubauen, sondern dass das Internet auch ein relevantes Vertriebsmedium darstellt. In den vergangenen Monaten verging kaum eine Woche, in der nicht mindestens ein großer stationärer Händler seinen Online-Shop eröffnete, sei es Toys R‘ Us, Fressnapf, Real- oder Promarkt. Die Potenziale des Multi-Channel-Vertriebs, die durch zahlreiche Studien des ECC Handel belegt werden, sind so groß, dass inzwischen nahezu alle größeren Einzelhändler überlegen, über welche Kanäle sie online vertreiben können. Die Schwierigkeiten vieler, auch sehr großer Unternehmen (man denke nur an Media Markt) bei der Realisierung von Multi-Channel-Konzepten macht aber auch deutlich, dass zahlreiche Probleme gelöst und teilweise erhebliche Kanalkonflikte geklärt werden müssen, um am Markt erfolgreich zu sein. Die Abstimmung von Kommunikation und Vertrieb über verschiedene Kanäle hinweg stellt eine große Herausforderung dar.

Hersteller greifen diese Herausforderung ebenfalls auf. Nachdem sie das Internet über viele Jahre nahezu ausschließlich als Kommunikationsmedium genutzt haben, setzen sie zunehmend auf Online-Vertrieb. Levi’s hatte noch im Jahr 2000 seinen ersten Online-Shop auf Druck seines Händlernetzes rasch wieder eingestellt, inzwischen ist der Shop längst wieder online, ebenso wie die Shops von Lego, Olymp, Blaupunkt, Louis Vuitton oder Adidas, um nur einige wenige Beispiele zu nennen.

Der ECC Monitor Markenhersteller zeigt branchenspezifisch auf, wie unterschiedlich Hersteller das Internet nutzen, um ihr traditionelles Händlernetz zu unterstützen und/oder direkt online zu verkaufen. Apple setzt hier mit seinem Multi-Channel-Konzept sicherlich Maßstäbe.

Die Dynamik des Internets ist ungebrochen. Apple verhilft dem Mobile Commerce mit iPhone und iPad zum Durchbruch, Facebook hat durch seine rasante Verbreitung das Konzept des Social Commerce auf die Agenda vieler Unternehmen gehoben. Handels-, aber auch Herstellerunternehmen stehen vor der schwierigen Frage, wie sie soziale Netzwerke, aber auch Angebote für mobile Endgeräte nutzen können, um ihre Zielgruppen effizienter und effektiver zu erreichen. Zukunftsgerichtetes Multi-Channel-Management muss auch solche Optionen in Betracht ziehen.

In Zeiten großer Dynamik sind fundierte Informationen von zentraler Bedeutung, um Entwicklungen richtig einzuschätzen und die richtigen Entscheidungen zu treffen. Das ECC Handel bietet auf seiner Website seit April 2000 umfassende, neutrale Informationen rund um den E-Commerce an. Die Whitepaper von Shopanbieter.de sind dazu eine ideale Ergänzung. Ich freue mich besonders, dass sich das vorliegende Whitepaper speziell den Chancen von Händlern und Herstellern im Internet-Zeitalter widmet. Renommierte Experten stellen die wichtigen Entwicklungen fundiert und praxisnah dar – von Augmented Reality über Apps bis hin zu Location Based Services.

Ich wünsche dem Werk eine weite Verbreitung und allen Lesern möglich viele Impulse für die eigene Arbeit.

Köln, 24.10.2010
Dr. Kai Hudetz

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung

Handel im Wandel 9
So nutzen Hersteller und Händler ihre Chancen 9
Ein Blick zurück: Die klassischen Vertriebsmodelle 11
Die Aussichten: Neue Wege für den Handel 12
Handelskonzerne als Vorreiter 13
Branchenübergreifender Trend 14
Neue Umsätze und bessere Auslastung 14
'Location Based' integriert Online- und Offline-Konsum 15
E-Tailer entdecken den stationären Handel 15
Erfolgsmodell Multichannel-Vertrieb 16
Mehrdimensionales Shopping im Internetzeitalter 16
Neue Online-Verkaufsformate 18
Ungenutzte Möglichkeiten 19

Handel morgen – Das sind die Potenziale der Zukunft 20
Marken im Netz verankern 21
Direktvertrieb über den eigenen Onlineshop 21
Vertrieb über Onlineplattformen 22
Shopping-Clubs 28
Vente Privée und die Nachahmer 28
Club-Kunden akzeptieren Vorkasse 29
Clubs als Marken-Macher 30
Mass Customization 30
„Masse" ist relativ 31
Transaktion ist mehr als nur Verkauf 31
Integration der lokalen Händler in Hersteller-Webseiten 32
Bindung der Fachhändler 34
Schutz der Marke im Internet 36
Konsumentengetriebener Wandel 37
Die „Soziale Revolution" 37

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

INHALTSVERZEICHNIS

Onlineshopping mit Erlebnisfaktor – Chancen für Händler im Netz 39
Wohin entwickelt sich der Onlinehandel? 40
Bedrohung „Location Based Services“ 40
Intermediäre als Vermittler zwischen Angebot und Nachfrage 41
Einstieg in den stationären Handel 43
Multistore: Copy & Paste für Onlineshops 44
Vom Shop zum Netzwerk 46
Sortimentsanreicherung durch Drop-Shipping 46
Übernehmen und Fusionieren 49
Social Shopping 50
Die Monetarisierung von Communities 51
Live Shopping 51
Generalsanierung der Onlineshops 52
Besucher zu Käufern machen 54
Augmented Reality 55
W.App lenkt Kunden ins Online-Angebot 56
Stationärer Einzelhandel – E-Commerce verbessert die Reichweite 56
„Digitale Revolution“ clever nutzen 57
Gegensätze lösen sich auf 57
Stationäre Kompetenz online umsetzen 60
Run auf Coupons 61
Sortimente online abbilden 63
Was plant Google? 64
Technologiegetriebener Wandel 64
Perspektiven für Location Based Services 66
Global suchen und lokal kaufen 66
Handel in intelligenter Umgebung 67

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

INHALTSVERZEICHNIS

Hürden umgehen – zielorientiert arbeiten 69
Momente der Wahrheit für die Marke 69
Case-Studie: Zappos 70
Systeme auf die Endkunden ausrichten 70
Bausteine für die Kompetenz im E-Commerce 74
Überragender Kundenservice schafft Vertrauen 76
Partnerwahl: Die Suche nach der Nadel im Heuhaufen 78
Prozessanalyse zur Team-Sache machen 78
Definition eines Lastenhefts 79
Erstellung der Longlist und ihre Reduktion auf einer Shortlist 79
Endauswahl des finalen ERP-Systems oder Fulfillment-Dienstleisters 80
Checkliste: TOP 7-Praxistipps zur Identifizierung eines guten Fulfillment-Dienstleisters 80
Vertragsverhandlung 82
Checkliste: TOP3-Praxistipps für die Steuerung des Fulfillment-Partners in der Produktivphase 82
Endnoten 83
Sponsoren 84
Impressum 87

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

Handel im Wandel

So nutzen Hersteller und Händler ihre Chancen

Die Anfangstage des kommerziellen Internets scheinen lange zurückzuliegen: Es waren die Zeiten, in denen Firmen noch mit dem Attribut „Unternehmen mit Webseite“ werben konnten, Zeiten, in denen große Zeitungen Linklisten mit den Adressen der wichtigsten Internetseiten abdruckten.

Obwohl die meisten Menschen das Internet in der Zwischenzeit als zentrales Kommunikationsmittel für nahezu alle Bereiche ihres Lebens nutzen, haben gerade Hersteller und Händler sich noch nicht ausreichend auf die Möglichkeiten eingestellt, die das Netz bietet. Noch immer betrachten viele von ihnen eine ansprechend gestaltete Firmen-Webseite bzw. einen eigenen Onlineshop als Alleinstellungsmerkmal für ihr Unternehmen. Im Kern signalisieren Hersteller und Händler durch diese Haltung, dass der Verkaufskanal Internet für sie noch immer nicht zur Selbstverständlichkeit geworden ist.

Genau dies setzen aber schon heute viele Kunden voraus und das wird sich auch in naher Zukunft als unverzichtbarer Standard etablieren. Der Konsument will auf der Webseite eines Handelsunternehmens die angebotenen Produkte einfach und ohne Hindernisse online bestellen können.

Steht diese Möglichkeit nicht zur Verfügung, will der Kunde als absoluten Mindeststandard im Internet wenigstens einen fundierten Einblick in das aktuelle Angebot des jeweiligen Geschäfts erhalten. Diese Kundenerwartungen sind nicht verhandelbar. Wer sich dieser Entwicklung nicht anpasst, wird schon in kurzer Zeit im Kampf um seine geschäftliche Existenz erheblich an Boden verlieren.

Unmittelbar spürbar wird dieser Trend bei E-Commerce-Dienstleistern wie der Hamburger Internetagentur *SinnerSchrader.* Deren Geschäftsführer Matthias Schrader berichtet in Interviews gerne von den großen Nachholeffekten des deutschen Handels beim Thema Internetvertrieb: „Es gibt heute keine Marke und keinen Händler mehr, für den das Thema E-Commerce nicht relevant ist. Doch nur die wenigsten Händler sind darauf vorbereitet.“

Anders als heute noch viele Unternehmen glaubten, sei es nicht damit getan, bestehende Prozesse zu digitalisieren und versandhandelsfähig zu machen. „Viele Händler verkennen die Gefahr, dass sie mit ihrem Sortiment im Internet total vergleichbar sind.“ Vielmehr sei es beim Start in den Onlinehandel nötig, sich vom Wettbewerb zu differenzieren, am Sortiment und Marketing zu arbeiten und seinen USP zu erkennen – und gegebenenfalls zu schärfen.

Tatsächlich ist der Onlinemarketing-Fachmann der deutschen Handelsrealität dabei um einige Schritte voraus. So ergab eine Studie von *Google* und der Unternehmensberatung *McKinsey*, dass deutsche Handelsunternehmen bisher nur durchschnittlich zwei Prozent ihrer Umsätze im Internet erzielen. Selbst bei den 130 größten deutschen Einzelhändlern stammen demnach lediglich acht Prozent des erwirtschafteten Umsatzes aus dem Online-Geschäft.

Der Befund ist somit klar: Die großen Handelsfilialisten verschlafen den E-Commerce-Boom. Denn wie eine aktuelle Untersuchung der Hochschule Niederrhein nachweist, setzt ein wachsender Anteil der Konsumenten auf das Internet: So werden bereits rund zehn Prozent des gesamten Konsums in Deutschland (ohne Wohnungsausgaben) über das Internet abgewickelt.

Rechnet man neben dem reinen Onlinehandel auch den Web-Umsatz mit Reisen, DSL-Verträgen, Versicherungen, digitalen Gütern und Dienstleistungen ein, ergibt sich ein jährliches Handelsvolumen von 100 Milliarden Euro im E-Commerce.

Und das ist erst der Anfang. „Der große Tsunami der ‚Digital Natives' kommt erst noch", erklärt Gerrit Heinemann, Professor für Betriebswirtschaft an der Hochschule Niederrhein. Die Generation, die heute mit *Twitter* und *Facebook* aufwachse, werde in einigen Jahren voll geschäftsfähig und nutze das Web dann nicht mehr nur zum Kommunizieren, sondern auch zum Konsumieren. „Der ideale Zeitpunkt zum E-Commerce-Einstieg ist jetzt", ist sich Heinemann sicher. „Die Lehrjahre sind bezahlt. Und die Pfründe sind noch nicht verteilt."

Auch wenn das Erfolgspotenzial im E-Commerce also schon längst kein Geheimnis mehr ist, tun sich doch viele Handelsunternehmen und Markenhersteller – vor allem aus dem Mittelstand – sehr schwer mit der richtigen Positionierung im Onlinehandel.

Ihnen will dieser Ratgeber auf anschauliche Weise die Entwicklung zum E-Commerce aufzeigen und praxisnahe Handreichungen zum erfolgreichen Einstieg in das Boom-Segment Onlinehandel bieten. Der detaillierte Handlungsleitfaden geht außerdem ausführlich auf die verschiedenen Stolpersteine ein, die auf dem Weg in den E-Commerce liegen können. Der Leser erhält so eine taugliche Anleitung, wie er seine Schritte in die schöne neue Handelswelt am besten steuern kann.

Ein Blick zurück: Die klassischen Vertriebsmodelle

Will man den Wandel im Handel richtig verstehen, lohnt es sich, zunächst einen Blick in die Vergangenheit zu werfen. Vor dem Aufkommen des E-Commerce war die Welt der Vertriebsmodelle überschaubar: Hersteller standen im Wesentlichen vor der Wahl, ihre Produkte entweder direkt an den Endkunden zu verkaufen oder auf ein indirektes Handelsmodell zu setzen. Natürlich gab es nicht in allen Fällen eine strikte Trennung der beiden Vertriebsvarianten.

Entscheidet sich ein Hersteller für den Direktvertrieb, verkauft er seine Waren ohne Mittler an den Endkunden. Damit einher geht neben einer größtmöglichen Kontrolle über das Produkt und die Marke vor allem die Möglichkeit, eine wirtschaftliche Kalkulation ganz ohne die Einbeziehung Dritter vornehmen zu können.

Gleichzeitig ist der Direktvertrieb auch mit erheblichen Aufwendungen verbunden: Der Hersteller muss ein komplettes Handelsnetz inklusive Vertriebslogistik, Verkaufsfilialen und Kundenbetreuern aufbauen. Unterstützung erhält der Direktvertriebler in diesem Modell durch Vertriebshelfer wie Marketingagenturen, Werbeträger und Logistikdienstleister.

Beim indirekten Vertriebsweg entscheidet sich ein Hersteller dagegen bewusst, sich auf seine Rolle als Entwickler und Produzent zu beschränken und den Verkauf an den Endkunden spezialisierten Partnern zu überlassen.

In vielen Fällen entsteht so ein zweistufiges Modell: In einem ersten Schritt sorgen Großhändler oder – wie etwa in der Modebranche üblich – vom Hersteller betriebene Vertriebsfilialen für die räumliche und logistische Distribution der Waren. Diese gelangen in einem zweiten Schritt über den stationären Handel bzw. den Versandhandel an den Endkunden. Auch beim indirekten Vertrieb stehen den beteiligten Instanzen Vertriebshelfer zur Verfügung, die sie in Bezug auf Aufgaben wie Marketing und Logistik unterstützen.

Auch wenn das klassische Vertriebsmodell somit alles andere als eindimensional ist, handelt es sich doch um eine recht statische Ordnung. Ein Hersteller konnte nicht einfach zwischen indirektem Vertrieb und Direktvertrieb alternieren – hier ging es stets um eine langfristige strategische Entscheidung mit tief greifenden Auswirkungen auf das Geschäftsmodell.

Ebenso befanden sich die Händler in einem vergleichsweise starren System, das eine dauerhafte Fixierung auf die bestehende Anordnung der Herstellerbeziehungen und das gewählte Verkaufsformat nahe legte.

Um dieses klassische Vertriebsmodell zu durchbrechen, war es nicht einfach möglich, flexibel zu agieren oder einen „dritten Weg“ zu suchen. Eine Lösung der bestehenden Strukturen war nur durch die Etablierung eines neuen Mediums, einer neuen Handelsebene möglich. Und genau das passierte schließlich Mitte der 1990er Jahre, als die massenhafte Verbreitung des Internets begann und erste kommerzielle Anwendungsmöglichkeiten des World Wide Web entstanden.

Die Aussichten: Neue Wege für den Handel

Um zu verstehen, zu welchen einschneidenden Veränderungen das Internet in der Handelsbranche geführt hat, genügt ein Blick auf den Versandhandel: Noch vor wenigen Jahren waren die Printkataloge von großen Versendern wie *Otto, Quelle* und *Schwab* für viele Haushalte Fixpunkte ihres Konsumverhaltens. Bestellt wurden nicht nur Modewaren, sondern auch Unterhaltungselektronik, Küchengeräte und Einrichtungsgegenstände. Doch der Katalog hat rapide an Bedeutung verloren.

Wie der *Bundesverband des Deutschen Versandhandels* (bvh) in seiner jährlichen Studie „Versand- und Online-Handel in Deutschland“ feststellte, haben 2009 mit einem Anteil von 53 Prozent am Branchenumsatz erstmals mehr Kunden im Internet bestellt, als über Katalog. Diese Entwicklung muss nicht automatisch zu Lasten der großen Versender gehen, aber sie setzt die Branche unter Druck, ihr Geschäftsmodell immer stärker in Richtung E-Commerce zu verändern. Wer diesen Trend verschläft, hat Schwierigkeiten, am Markt zu bestehen. So ist der Katalogversender *Quelle* heute unter anderem auch deshalb Vergangenheit, weil der Konzern es nicht verstand, rechtzeitig auf die rasante Entwicklung zu reagieren.

Neben dem Kataloghandel spüren auch die Einkaufszentren und der stationäre Einzelhandel seit Jahren einen deutlichen, vom Internet ausgelösten Umbruch in den Kaufgewohnheiten. Denn der E-Commerce hat nicht nur den Versandhandel radikal verändert, er wirkt sich auf die gesamte Handelsbranche aus. Das zeigt sich zunächst in den Zahlen: Schon heute kaufen rund zwei Drittel der Deutschen im Internet ein und bald sollen es noch mehr sein. Rechnet man auch online erwerbbare Dienstleistungen und Nutzungsrechte ein (z.B. Reisen, Eintrittskarten), so geht der *Hauptverband des Deutschen Einzelhandels* (HDE) für das Jahr 2010 von einen Branchenumsatz im

Web von knapp 24 Milliarden Euro aus – eine Steigerung von 8,2 Prozent gegenüber 2009. „Für viele europäische Einzelhändler ist klar: Das künftige Wachstum kommt aus dem Internet“, resümiert auch das Beratungsunternehmen *McKinsey* in einer aktuellen Studie.[1] Geschäftsmodelle im Einzelhandel befinden sich im fliegenden Wandel.

Wo vor einigen Jahren noch schwerpunktmäßig stationär verkauft wurde, ist der E-Commerce heute zum festen Bestandteil einer Multichannel-Strategie geworden. Nicht nur mit dem eigenen Online-Shop oder der Präsenz auf großen E-Commerce-Plattformen, sondern auch mit innovativen Angebotsformen wie Live-Shopping, Mass Customizing oder Shopping-Clubs gehen Handelsunternehmen im Internet auf Kundenfang.

Handelskonzerne als Vorreiter

Nach einigem Zögern haben sich die großen Handelskonzerne inzwischen an die vorderste Front gestellt. Eine Reihe von Nachrichten aus den letzten Monaten verdeutlicht dies: So stieg *Tengelmann* beim Internet-Schuhhändler *Zalando* ein, übernahm die *Otto*-Gruppe den Shopping-Club *Limango*, kaufte der *Rewe*-Konzern den Elektronik-Onlineshop *Myby.de* und zählt die *Douglas*-Gruppe über ihre Tochter *Buch.de* zu den Großen im Medienhandel.

Douglas bewegt sich damit in einem Feld, das wie kein anderes vom Strukturwandel im Handel erschüttert wurde. „Die Buchbranche steht erst am Anfang eines Transformationsprozesses, dessen treibende Elemente die Kultur des Internets und die Digitalisierung sind“, stellt etwa die Strategieberaterin Dorothea Redeker in einer Studie für den *Börsenverein des Deutschen Buchhandels* fest.

Dabei reicht es für den kleinen Buchhändler nicht, mit einer Webseite und einem konventionellen Bestellservice im Internet präsent zu sein. Im Internet hat sich eine neue Rangordnung der Marken etabliert. Während der stationäre Buchhandel gegen die Übermacht großer Medienketten wie *Thalia* und *Hugendubel* kämpft, dominiert im Internet *Amazon.de* das Segment mit einem Marktanteil von rund 50 Prozent. Laut Redeker braucht es für den Erfolg im Onlinehandel daher neue Geschäftsideen: „Die Spezialisierung und Konzentration auf bestimmte Themen und Kompetenzen gehört zu den klassischen Varianten kleinerer Unternehmen, um Kontur gegenüber den großen Handelshäusern zu gewinnen und in der Nische erfolgreich zu sein.“

Branchenübergreifender Trend

Einen radikalen Wandel erfuhr in den letzten Jahren auch die Modebranche. Nachdem der Einzelhandel bereits miterleben musste, wie die Markenhersteller mit eigenen Shops zu Konkurrenten im stationären Handel wurden, drängen diese nun verstärkt ins Internet und werden auch online zu eigenständigen Händlern. Gleichzeitig entstehen im Web neue Arten von Modehändlern wie Shopping-Clubs oder Live-Shopping-Portale. Allerdings verstehen sich diese in vielen Fällen mehr als Dienstleister für die Marken denn als Händler im klassischen Sinne.

Selbst vor Handelssegmenten, die auf den ersten Blick wenig Innovationspotenzial besitzen, macht die Trendwende nicht halt. So hat in den USA *„Wine.Woot!“,* ein Spin-Off des dortigen Live-Shopping-Marktführers *Woot.com*, den Weinhandel revolutioniert. Davon inspiriert startete der deutsche Winzerblog die Suche nach dem „Wein 2.0-Superstar“ und präsentiert seither eine Reihe origineller E-Commerce-Konzepte. Erfindungsreiche Onlinehändler wie *Ebrosia*, *Promillchen* und *Weiss Rot Rosé* zeigen nicht nur, wie sich rund um das Thema Wein Web-Communities mit treuen Käufern aufbauen lassen, sondern haben auch innovative Konzepte entwickelt, um ein komplexes, vor allem haptisch-olfaktorisch erfahrbares Produkt im Internet zu präsentieren.

Neue Umsätze und bessere Auslastung

Wenn somit auch für den stationären Handel kein Weg am Eintritt in den E-Commerce vorbei führt, geht es dabei zunächst um das Erschließen neuer Umsatzpotenziale. Viele Händler hoffen, dieses Ziel durch zusätzliche Verkäufe außerhalb ihres regionalen Einzugsbereichs sowie durch die im Internet mögliche intensivere Kundenbindung zu erreichen.

Daneben existiert oft auch das Motiv einer besseren Auslastung des Geschäfts. So ergibt sich als Vorteil für die Händler, dass sie über das Internet Lagerbestände und Restposten wesentlich leichter abbauen können, als wenn sie dazu ausschließlich auf den Kundenkreis des stationären Ladengeschäfts angewiesen wären. Allein über eine attraktive Preisgestaltung lässt sich per Online-Vertrieb manch ein Ladenhüter-Posten schnell verkaufen. Mittels der attraktiven Angebote gewinnt der Händler möglicherweise wiederum Kunden für sein eigentliches Sortiment.

Darüber hinaus kann eine Online-Filiale auch sehr positiv auf das stationäre Geschäft zurückwirken. Einzelhändler übersehen bei der Beurteilung des E-Commerce oft, dass sie durch den höheren

Umsatz, den der Online-Zweig erbringt, in der Regel bessere Einkaufskonditionen aushandeln können sowie – zumindest mittelfristig – engere Beziehungen zu ihren Lieferanten aufbauen.

‘Location Based‘ integriert Online- und Offline-Konsum

Ein Kernbegriff für die Rückwirkung des E-Commerce auf das stationäre Geschäft sind so genannte Location Based Services, die dieser Ratgeber an verschiedenen Stellen thematisiert. Mit der immer höheren Breitband-Verfügbarkeit und der starken Verbreitung mobiler Zugangsgeräte wird es zunehmend interessanter, den Kunden per Internet bei seinen lokalen Konsuminteressen anzusprechen. Geschehen kann dies beispielsweise über den Kartendienst *Google Maps*, der bereits heute auf Wunsch lokale Shopping-Möglichkeiten zu einer Adresse anzeigt. Es ist anzunehmen, dass dieses Angebot nur den ersten Schritt hin zu einer ganzen Reihe künftiger E-Commerce-Dienste von *Google* darstellt, die Onlinesuche und lokales Einkaufen miteinander zu verbinden.

Aber auch andere Dienste stehen in den Startlöchern, diese Möglichkeiten zu erschließen. Coupon-Anbieter im Internet exerzieren erfolgreich vor, wie eine ganze Online-Community rund um lokal einlösbare Einkaufsgutscheine aufgebaut werden kann. Erste Dienste ermöglichen den Konsumenten bereits, über das Smartphone nach Coupons zu suchen, die dann auch per Mobiltelefon eingelöst werden können.

E-Tailer entdecken den stationären Handel

Die Bedeutung des stationären Handels haben inzwischen auch die reinen Internethändler, so genannte E-Tailer, entdeckt. Wie viel Wahrheitsgehalt in den Ende 2009 verbreiteten Meldungen steckt, der Online-Marktführer *Amazon.com* plane in Großbritannien neben der Eröffnung einer Reihe von Flagship-Stores auch die Einrichtung von Abholstationen, bleibt dahingestellt. Klar ist aber, dass ein solcher Schritt alles andere als abwegig wäre. Das Unternehmen könnte so neue, bisher weniger online-affine Kunden erschließen, den Bestandskunden einen zusätzlichen Bezugskanal anbieten und mit der Präsenz in der „realen“ Welt den Wert seiner Marke erhöhen.

Diese Vorteile veranlassten eine Reihe von E-Tailern, mit originellen Einkaufskonzepten im stationären Handel zu starten. So eröffnete *Notebooksbilliger.de*, einer der größten Onliner im deutschen IT-Handel, im Frühjahr 2010 in München sein erstes Ladengeschäft. Seitdem wird dort nicht nur ein

umfangreiches Sortiment an Laptops und Zubehörartikeln zu Online-Preisen angeboten, Kunden können im lokalen Einzugsbereich auch ihre Internet-Bestellungen im Laden abholen.

Ein weiteres spannendes Offline-Konzept präsentierte *Adidas*: Während der Sportartikel-Hersteller im Streetwear-Segment zuvor vor allem mit Katalogen und dem Onlinestore *Frontlineshop.com* aktiv war, eröffnete das trendige Unternehmen Ende 2009 in Hamburg für einen beschränkten Zeitraum von zwei Wochen einen rund um die Uhr geöffneten „Pop-up-Store". Kunden konnten die dort präsentierte Ware anprobieren und anfassen, aber nur an Laptop-Terminals im Frontlineshop bestellen. Zusätzlich wurde das Einkaufserlebnis durch Events im Mode-, Lifestyle-, Kunst- und Foodbereich ergänzt.

Erfolgsmodell Multichannel-Vertrieb

So unterschiedlich die Konzepte sein mögen – eines zeigt sich doch ganz klar: Am Multichannel-Verkauf führt heute für viele Unternehmen kein Weg vorbei. Das gilt für Versicherungen, die ihre Policen per lokaler Niederlassung, Brief-Mailing oder Webseite an den Kunden bringen, bis hin zum Kaffeeröster *Tchibo*, der neben Kaffee ein buntes Sortiment aus Haushaltswaren und Modeartikeln verkauft und dieses auch im Internet sowie über bundesweit agierende Supermarkt-Ketten anbietet.

Wer die Kunden nicht über mehrere Kanäle anspricht, fliegt früher oder später raus", ist sich Olaf Siegel, Geschäftsführer des Unterhaltungselektronik-Anbieters *Cyberport*, sicher. Das zum *Burda*-Konzern gehörende Unternehmen verkauft bereits seit mehreren Jahren nicht nur per Onlineshop, sondern adressiert die Kunden auch mit einem gedruckten Hochglanz-Katalog und betreibt in Dresden und Berlin drei Ladengeschäfte in guter Lauflage. Der frühere E-Tailer erzielt in allen Kanälen ein gutes Wachstum, hat aber auch gelernt: „In jedem Kanal gibt es eine spezielle Wettbewerbssituation, die ihre eigenen Gesetze hat."

Mehrdimensionales Shopping im Internetzeitalter

Der Verkauf über mehrere Vertriebskanäle entspricht nicht nur der Marketingtheorie, sondern wird auch von den Kunden aktiv nachgefragt. Die aktuelle Studie „Die Nutzung von Multi-Channel-Strategien im deutschen Einzelhandel"[2], zeigt, dass sich mehr als 50 Prozent der Konsumenten zunächst im Internet – beispielsweise über Produktmerkmale und Preisnachlässe – informieren, bevor sie einen Artikel im Ladengeschäft kaufen.

MEHR **VERKAUFEN ?**

Jetzt kostenlos testen

Steigern Sie schnell und einfach Ihren Umsatz. Mit plentyMarkets nutzen Sie die ganze Power des Multi-Channel-Vertriebs. Ein System für alle Prozesse des Onlinehandels:

Warenwirtschaft
Fulfillment
Blog
Webshop
SEO
Payment
Multi-Channel-Vertrieb
POS
Marketing
Faktura

www.plentymarkets.de

plentyMarkets

Die clevere **eCommerce** Komplettlösung

An den Händlern liegt es nun, die von den Kunden genutzten Kanäle sinnvoll miteinander zu vernetzen, um so den unterschiedlichen Mustern des Kaufverhaltens gerecht zu werden. Mit einer intelligent umgesetzten Multichannel-Strategie lassen sich so nicht nur Wachstumsgrenzen überwinden und Distributionsstrukturen erweitern, es können auch die Convenience-Anforderungen der Konsumenten erfüllt und der Kontakt zu den Kunden intensiviert werden.

Die fortschreitende Vervielfachung der Verkaufskanäle wird übrigens auch von reinen Onlinehändlern adaptiert. Eine steigende Anzahl von E-Tailern hat inzwischen zweite und dritte Onlineshops eröffnet.

Neben dem Paradebeispiel der amerikanischen Shopping-Plattform Woot.com, die zusätzlich zum Hauptportal die Spin-Offs *„Wine.Woot!“*, *„Shirt.Woot!“* und *„Kids.Woot!“* betreibt, haben auch deutsche Händler wie *Hitseller.de* zusätzliche Onlinestores eröffnet: Der ITK-Onliner ist auch mit dem Golf-Zubehörshop *Caddwalk.de* und dem Reste-Portal *Netbuy-24.de* im Netz vertreten.

Eine gerne genutzte Möglichkeit, Onlinekunden möglichst umfassend anzusprechen, sind schließlich die großen E-Commerce-Plattformen. Im Idealfall lassen sich mit einer geeigneten Software-Lösung der eigene Internetshop, Onlineplattformen wie *eBay, Amazon* sowie andere Marktplätze aus einer Hand bedienen.

Neue Online-Verkaufsformate

Geht es um den Einstieg in den Multichannel-Vertrieb, hat der stationäre Handel zunächst die besseren Karten: Neben der vorhandenen Infrastruktur verfügen klassische Einzelhändler auch über eine fundierte Kenntnis der lokalen Marktbedingungen. Doch damit diese Vorteile wirksam werden, reicht es für stationäre Händler nicht, lediglich ihre Kernkompetenzen auszuspielen, sie müssen auch lernen, die Mechanismen im Internet zu verstehen und richtig einzusetzen.

Ein gutes Vorbild bieten mittlerweile viele bekannte Markenhersteller. „Im Vergleich zu Großbritannien und den USA haben deutsche Unternehmen im E-Commerce erheblichen Nachholbedarf“, berichtet Matthias Schrader. „Die Hersteller wollen nun Verpasstes nachholen und ihren Kunden digitale Markenerlebnisse bieten.“

Sind hiermit in erster Linie die Eröffnung eigener Onlineshops gemeint, experimentieren viele Markenhersteller inzwischen auch mit dem Verkauf über Internetplattformen und Shopping-Clubs. So werden Shopping-Communities wie das deutsche *BuyVIP* von Herstellern zunehmend auch als Kanal zur Markterforschung und Produkteinführung genutzt.

Das schwedische Mobilfunk-Unternehmen *Neonode* bot sein Mini-Handy N2 beispielsweise noch vor dem offiziellen Verkaufsstart über *BuyVIP* an. „Die Kampagne hat uns bewiesen, dass das Handy mit seinem besonderen Design und seinen Features im hart umkämpften Markt aufgenommen wird“, so das Resümee von Peter Neiken, Geschäftsführer der *Sapera GmbH*, dem deutschen Vertriebspartner von *Neonode*. „Darüber hinaus hat uns die Aktion als neuen Anbieter schnell sehr bekannt gemacht, und darauf werden wir aufbauen.“

Auch *eBay* bietet seit Mitte 2009 ein neues Verkaufsformat für Markenhersteller an. Zu den Hersteller-Shops gesellten sich die so genannten „Wow!-Angebote“ – pro Tag werden hier zwei bis vier Artikel zu besonders attraktiven Preisen zeitlich begrenzt angeboten. Hersteller können dabei entweder selbst als Verkäufer aktiv werden oder ihre Produkte über *eBay*-Powerseller anbieten.

Wurde das Angebotsformat anfangs wegen des Charakters von *eBay* als Online-Auktionshaus noch kritisch beäugt, haben sich die „Wow!-Angebote“ inzwischen zu einem Erfolgsmodell entwickelt. Rund eineinhalb Jahre nach dem Start wurden von mehr als 1.000 Angeboten über eine Million Artikel verkauft, darunter Produkte von Marken wie *Blaupunkt, Braun, Esprit, Adidas* oder dem Kaffeemaschinen-Hersteller *Elta*. Der damit erzielte Jahresumsatz lässt sich auf rund 24 Millionen Euro beziffern.

Auf Händlerseite trägt zur Attraktivität des Verkaufsformats bei, dass sich hier ein Kanal eröffnet, um Mängelware, Rückläufer oder Second Season-Produkte schlagkräftig zu vermarkten.

Ungenutzte Möglichkeiten

Angesichts der großen Bedeutung, die dem Internet in allen Phasen des Kaufvorgangs zukommt, ist es frappierend, wie viele Handelsunternehmen noch immer auf die Nutzung dieses Kanals zur Kundenansprache verzichten. Wie das Statistische Bundesamt meldet, nutzten 2008 lediglich elf Prozent der deutschen Firmen das Internet als Vertriebskanal. Die im E-Commerce aktiven Unternehmen, allerdings erzielten im Durchschnitt immerhin 35 Prozent ihres Gesamtumsatzes im Onlinevertrieb – eine deutliche Steigerung gegenüber 2004, als dieser Anteil noch bei 27 Prozent lag.

Hersteller und Händler, die sich bisher gegen eine kommerzielle Präsenz im Internet entschieden haben, verzichten somit nicht nur auf ein beträchtliches Umsatzpotenzial, sie verwehren ihren Kunden auch die Möglichkeit, sich auf einfache Weise über die angebotenen Waren und Dienstleistungen zu informieren. Das Engagement im E-Commerce ist für Unternehmen daher schon längst keine Grundsatzfrage mehr, sondern nur noch eine Frage der Zeit. Mit jedem nachrückenden Jahrgang steigt die Zahl der Internet- und E-Commerce-affinen Deutschen, was das im Web vorhandene Geschäftspotenzial weiter in die Höhe treiben wird. Zudem wächst mit der kommenden Senioren-Generation eine Konsumentengruppe heran, die meist schon im Erwerbsleben Computererfahrungen gesammelt hat und daher ebenfalls verstärkt online einkaufen wird. Die Gründe dafür liegen auf der Hand: Onlineshopping ist transparent – man kann die Preise vergleichen, das Angebot ist gut zu überschauen und die Verfügbarkeit der Waren schnell überprüfbar. Zudem ist der Internetkauf komfortabel: Die Kunden können jederzeit – unabhängig von den Ladenöffnungszeiten – ihr Shopping-Bedürfnis befriedigen und erhalten die Waren dann bequem nach Hause geliefert.

Handel morgen – Das sind die Potenziale der Zukunft

Die Offenheit der Konsumenten für das Einkaufen im Internet wurde bereits angesprochen. Doch um die Größenverhältnisse richtig einzuschätzen, lohnt sich hier ein genauerer Blick. Eine aktuelle Studie[3] der *GfK Panel Services Deutschland* in Zusammenarbeit mit *Google* zeigt anschaulich, welches Potenzial der E-Commerce heute schon besitzt – und welche großen Chancen für Hersteller und Händler außerdem im Onlineverkauf liegen. So interessieren sich fast drei Viertel aller deutschen Internetnutzer für Schuhe und Modeartikel. 63 Prozent aller Textilkäufer mit Internetanschluss informieren sich im Internet über Mode. Während jeder zweite Modeinteressierte die Produkte dann im stationären Einzelhandel kauft, erwerben bereits 18 Prozent ihre Kleidung im Netz.

Diese Marktdaten demonstrieren zweierlei: Zum einen ist der Onlinehandel schon heute ein beträchtlicher Umsatzfaktor. 15 Prozent der Deutschen sind gemäß der Untersuchung so genannte Multichannel-Käufer und erwerben Modeartikel sowohl online als auch im stationären Handel. Zum anderen hat das Internet auch für die „Offline-Shopper“ eine große Bedeutung: Gemäß dem Motto „Research Online, Purchase Offline“ nutzen auch sie das Netz intensiv zur Informationssuche. „Für Markenhersteller und Händler ist es daher unverzichtbar, im Internet präsent zu sein“, schlussfolgern die Autoren der GfK-Studie: „Ein guter Internetauftritt stärkt nicht nur das Online-Geschäft, sondern vor allem auch den stationären Umsatz.“

Marken im Netz verankern

Beim E-Commerce geht es für den Handel in erster Linie darum, seine Verkaufsstrategien an die neuen Technologien und Konsumtrends anzupassen. Hersteller und Markeninhaber befinden sich jedoch in einer deutlich komplizierteren Ausgangslage: Sie haben jahrelang an der Optimierung ihrer – oft indirekt gestalteten – Vertriebskanäle gearbeitet und müssen sich nun mit einem Medium auseinandersetzen, das sich gerade durch eine Verkürzung der Wege und die Möglichkeit der direkten Kontaktaufnahme auszeichnet.

Dass dies ein Problem ist, zeigt ein Blick auf die Webseiten vieler Hersteller: Sie haben sich in den letzten Jahren kaum verändert, sind nur optisch ansprechender und technisch besser geworden – oft fehlt jedoch nach wie vor ein echter Inhalt: Warum betreiben Hersteller Websites, wenn die Produktinformationen auf Produktportalen viel umfangreicher, Nutzer-Meinungen auf Meinungsportalen glaubwürdiger und die Kaufmöglichkeiten und Marktübersicht in Preisvergleichen viel besser sind?

In erster Linie geht es E-Commerce Verantwortlichen bei Marken um Image, hochwertige Präsentation der Produkte und Information für den potentiellen Kunden. Wie viel besser wäre da ein eigener Shop, mit dem sich zumindest die Kosten und Bemühungen amortisieren lassen?

Direktvertrieb über den eigenen Onlineshop

Der am nächsten liegende und gleichzeitig auch konsequenteste Schritt für Hersteller in den E-Commerce ist die Einrichtung eines eigenen Onlineshops auf der Unternehmenswebseite. Eine aktuelle Untersuchung des *E-Commerce Center Handel* (ECC Handel) für den Bereich Damen- und Herrenoberbekleidung zeigt, dass die Markenartikelhersteller im Internet bereits sehr intensiv vertreten sind. Sämtliche zehn Top-Markenhersteller in dem Segment präsentieren ihre Produkte (zumindest auszugsweise) online. Acht von zehn der untersuchten Hersteller betreiben zudem einen eigenen Onlineshop. An der Spitze sieht das ECC Handel dabei die Markenhersteller *Esprit, Marc O'Polo, s.Oliver* und *Boss*, die nicht nur sehr ausführliche Produktbeschreibungen, aussagekräftiges Bildmaterial und interessante Zusatzinformationen bieten, sondern auch mit komfortablen Versand- und Rückgabe-Services punkten. „Es ist für die Hersteller wichtig, ihren Onlineshop in den Bereichen Usability und Optik bestmöglich zu gestalten, um sich von der Konkurrenz abzuheben", so das Fazit der E-Commerce-Experten.

Esprit, Boss und Co. können jedoch nicht Vorbild für jedes Unternehmen und jede Branche sein. Es sind umsatzstarke Top-Brands, die sich ihr E-Commerce-Engagement einiges kosten lassen. Sämtliche in der Untersuchung des ECC-Handel berücksichtigte Markenhersteller setzen für die Umsetzung ihrer Webseite und ihres Onlineshops auf namhafte E-Commerce-Agenturen wie etwa *SinnerSchrader* oder *T-Systems Multimedia*. Das ist für einen Mittelständler aus Bereichen wie Möbel/Einrichtung oder Getränke/Nahrungsmittel sicherlich schwerer vorstellbar. Hier würde sich eher eine „In-House-Lösung" mit einer Miet- oder Open-Source-Shopsoftware anbieten.

Doch nicht nur die Kosten- und Ressourcen-Frage lässt manche Hersteller beim Thema Onlineshop zögern. Meist steht die Furcht vor möglichen Kanalkonflikten im Mittelpunkt: Gerade in Branchen, die stark von einem indirekten Vertriebsmodell geprägt sind, wie etwa der Handel mit Medien oder ITK-Produkten, kann der Direktvertrieb eines Herstellers zu erheblichen Schwierigkeiten mit den Vertriebs- und Handelspartnern führen. So verwundert es nicht, dass bisher neben *Apple* und *Dell* kein großer IT-Hersteller einen eigenen Onlineshop betreibt. Die Sorge um mögliche Konflikte mit den Handelspartnern bedeutet aber nicht, dass die Hersteller ihre Wünsche nach einem verstärkten Direktgeschäft im Online-Handel komplett aufgeben müssen. Vielmehr müssen Lösungen gefunden werden, die sowohl beim Kunden auf positive Resonanz stoßen, wie auch von den Handelspartnern toleriert werden.

Das kann bedeuten, dass ein Hersteller auf seiner Webseite vor allem Produkte anbietet, die nicht oder nur sehr begrenzt über seinen Fachhandelskanal verfügbar sind. Schließlich gelangen viele Artikel eines Herstellers nie in den Handel, wie z.B. Ersatzteile, Anleitungen und Zubehör. Solche Artikel können folglich problemlos im eigenen Shop verkauft werden, ohne dass die Fachhandelstreue gebrochen wird.

Vertrieb über Onlineplattformen

Alternativ oder auch zusätzlich zum eigenen Online-Store empfiehlt sich in vielen Fällen ein „vermittelter" Zugang zum Endkunden. Via Online-Plattformen, Shopping-Clubs oder Soziale Netzwerke bleiben Hersteller unterhalb der psychologischen Barriere, ihren Fachhändlern mit einem eigenen Onlineshop Konkurrenz zu machen, erhalten aber dennoch den breitestmöglichen Zugang zu E-Commerce-affinen Konsumenten. Dabei sind Markeninhaber nicht gezwungen, ihr gesamtes Sortiment online zu stellen, sondern können je nach Wunsch Produktneuheiten, einzelne Sortimentgruppen oder auch Überproduktionen und Auslaufware auf den Online-Plattformen anbieten.

Mehr als 13 Jahre eCommerce.
Mehr als 1.000 Installationen.
Mehr als 47.873.342 Shopbestellungen.*

COSMOSHOP
internet shopsysteme

Mehr als Sie erwarten.

* Hochgerechnete Anzahl von Bestellungen in den Onlineshops unserer Kunden seit Firmenbestehen.

Vertriebsplattformen oder Marktplätze sind Websites, die extrem viel Traffic und eine große Kundenzahl aufweisen und im eigenen Namen oder im Namen des Partners Produkte verkaufen. Neben einigen mittlerweile etablierten Marktplätzen aus der zweiten Reihe sind natürlich *eBay* und auch der Marketplace von *Amazon* besonders bekannt und werden bereits von vielen Herstellern genutzt. Besonders interessant dürfte inzwischen aber der direkte Zugriff auf die Plattformen von *Neckermann*, *Otto* oder *Plus* sein. Hier können sich Marken optimal positionieren, ohne einen Preis- oder Imageverlust zu erleiden.

Vertriebsplattformen funktionieren technisch sehr einfach: Über eine Schnittstelle werden die Produktstammdaten mit allen Informationen zum Produkt hochgeladen. Zusätzlich werden die Bewegungsdaten benötigt, um die Verfügbarkeit des Produkts zu melden. Alle Produkte werden in den Marktplatz integriert und zum Verkauf angeboten. Bestellt ein Kunde, werden die Bestellinformationen weitergeleitet und die Logistik des Herstellers kann im eigenen Namen oder im Namen des Marktplatzes ausliefern.

Marktplätze, aber auch mit Drop-Shipping arbeitende Plattformen wie *Neckermann*, *Plus* oder *Otto* machen beim Kunden vor der Bestellung die Bonitätsprüfung, sie stellen die Rechnung, schreiben gegebenenfalls auch Mahnungen und übernehmen vor allem das Inkasso. Die Verkäufer erhalten (je nach vereinbarten Konditionen) in jedem Fall ihr Geld und profitieren daher. Diese Leistung berechnen die Marktplatzbetreiber den Versendern natürlich, zudem wird für die Integration in der Regel eine Pauschale für den technischen Integrationsaufwand fällig und jeder getätigte Umsatz mit einer Provision verrechnet. Die Provision ist abhängig vom Produktsortiment und von den Vertragsdetails, sie kann aber bei 20 Prozent und mehr liegen. Dafür können die Versandkosten übernommen werden oder der Zahlungsausfall bzw. die Kosten für Zahlungsvarianten entfallen.

Das Interesse der Vertriebsplattformen an Marken und Herstellern ist enorm, so dass gerade bisher noch nicht vertretene Anbieter oft auf große Aufmerksamkeit erhalten. Aber auch für Hersteller bieten die Plattformen ein großes Potenzial, wie das Paradebeispiel *Amazon.de* zeigt: Bei *Amazon* sind nahezu alle deutschen Konsumenten Kunden. Die Präsentation der Produkte erfolgt in einem neutralen Umfeld und zudem bietet das Unternehmen mit *Fulfillment by Amazon* (FBA) auch einen einfachen und günstigen Abwicklungsservice. Unternehmen können ihre Waren im Lager von *Amazon* bevorraten lassen, von wo sie dann nach einem Kauf mit ihrem eigenen Service und Versandlogo an die Kunden verschickt werden. Für den Hersteller fallen an Logistikkosten nur eine Versandkostenpau-

schale sowie gestaffelte Gebühren für die Lagerhaltung der Produkte an. Je nach saisonalem Geschäftsumfang bietet sich so eine ideale Möglichkeit, Kosten flexibel zu skalieren und auf die aktuelle Nachfrageentwicklung einzugehen. Gerade bei *Amazon* allerdings ist jeder Geschäftspartner schnell ersetzbar. Andere Anbieter und vor allem *Amazon* selbst stehen in den Startlöchern. So wird immer wieder berichtet, dass *Amazon* gut laufende Produkte und Produktgruppen regelmäßig gerne in das eigene Sortiment aufnimmt. Ein Risiko, dass allerdings umso geringer ist, je besser die eigene Marke gefestigt ist.

Nicht nur *Amazon*, auch E-Commerce-Veteran *eBay* hat die Zeichen der Zeit erkannt und versucht, neben Privatpersonen und professionellen Händlern auch Markenhersteller auf seine Plattform zu locken. 2009 begann das Unternehmen, Herstellern nicht nur die Einrichtung spezieller Markenshops zu ermöglichen, sondern mit den „*Wow!*-Angeboten“ auch ein für die Kunden attraktives „Spotshopping“-Format anzubieten. Der Erfolg gibt *eBay* Recht: Wie das Unternehmen in einer ersten Bilanz mitteilte, gab es in den ersten 18 Monaten rund 1.000 *WOW!* Angebote mit über 28 Millionen Besuchern und bislang einer Million verkauften Artikeln. Beispielsweise wurden an einem Tag jeweils 24.046 T-Shirts, 11.329 Funk-Wetterstationen und 8.749 Portemonnaies verkauft. Die gute Resonanz der neuen Angebotsformate bei den Kunden wie auch bei den beteiligten Markenunternehmen hat bei *eBay* bereits zu weitergehenden Initiativen geführt. So startete der Plattform-Betreiber Anfang April in den USA den Shopping-Club *»Fashion Vault«.* Wie der Name sagt, will *eBay* darüber exklusive Modeartikel zu Discount-Preisen von mindestens 50 Prozent unter dem Ladenpreis verkaufen und arbeitet dafür aktiver als je zuvor mit den Herstellerfirmen zusammen.

Neben den großen E-Commerce-Portalen wie *eBay* oder *Amazon* entstehen zudem auch immer mehr vertikale Plattformen, die Herstellern in einem bestimmten Produktsegment ein attraktives Forum zur Endkundenansprache bieten. Ein Beispiel dafür ist das britische Start-Up *Made.com*, das auf seiner Website die Hersteller von Designer-Möbeln direkt mit den Endkunden verbinden will. Gelingt es, die Markeninhaber von den Vorteilen der Vertriebslösung zu überzeugen, lässt sich der Zwischenhandel umgehen, wodurch für den Konsumenten Preise möglich sind, die mehr als die Hälfte unter dem bisherigen Niveau liegen.

Als Partner für den Direktvertrieb eignen sich für Markenhersteller neben klassischen Vertriebs-Plattformen auch die im Zuge des Booms von Online-Communities wie *Facebook* und *StudiVZ* populär gewordenen Shopping-Clubs. Anbieter wie *Vente Privée*, *BuyVIP* und *Brands4Friends* haben hier

Standards gesetzt und damit auch bei Marktteilnehmern Neugier auf die neuen Verkaufsformate im Internet geweckt. So bieten inzwischen etablierte Onlineshops wie *Zalando* oder *Planet Sports* in Eigenregie Shopping-Clubs an. Hersteller mit eigenen Live-Shopping-Portalen findet man mittlerweile in allen Branchen, angefangen vom Modeunternehmen über Einrichtungsfirmen bis hin zu Computerherstellern. Sowohl Shopping-Clubs wie auch Live-Shopping lassen sich mit relativ geringem technischen und personellen Aufwand in bestehende E-Commerce-Lösungen integrieren und bieten die Chance, Neukunden zu gewinnen, Verkaufspotenziale besser zu nutzen und sich frühzeitig in einem Zukunftsmarkt zu positionieren.

Doch wie immer, hat auch diese Medaille seine Kehrseite. So setzen Shopping-Clubs insbesondere auf die Anziehungskraft der Preisnachlässe. Durch diese ständigen Preisaktionen lernen die Konsumenten aber, dass sie ihren Bedarf an Markenartikeln auch zum günstigeren Preis decken können und stellen entsprechend ihren Kaufrhythmus um. Dadurch wird es schwerer, Marken zum Normalpreis zu verkaufen, da es Kunden immer einfacher haben, auf Aktionszeiträume oder nur ehemals exklusive Kanäle auszuweichen.

Will ein Unternehmen das Projekt „Verkaufen 2.0“ nicht allein angehen, stehen eine Reihe von Dienstleistern zur Verfügung, die sich um die Vermarktung von Produkten auf den einschlägigen Plattformen sowie die logistische Abwicklung kümmern. So betreibt die Münchner DePauli AG hochwertige Modeplattformen wie *„Herrenausstatter“*, *„GolfersOutfit“* und *„MensUnderwear“* und fungiert dabei nicht nur als Fulfillment-Dienstleister für eine Reihe von Modemarken, sondern überzeugt auch die Kunden mit einem Service, der sich am amerikanischen Branchenvorreiter *Zappos* orientiert.

Ein interessantes Geschäftsmodell präsentiert die offene Shopping-Plattform *Alice.com*, die nicht auf den angebotenen Artikeln und mitverschickten Warenproben basiert, sondern in erster Linie darauf zielt, mit den generierten Kundendaten den Herstellern eine zielgenaue Weiterentwicklung ihrer E-Commerce-Aktivitäten zu ermöglichen. Ebenfalls ein gutes Beispiel für das intelligente Outsourcing des eigenen Online-Angebots bietet der Schuh-Händler *Salamander*. Seit dem Frühjahr 2010 lässt das Unternehmen nicht nur seinen Webshop von dem Leipziger Full Service Dienstleister *Shopping.de* betreiben, sondern die angebotenen Waren auch auf bandbreitenstarken Portalen wie *Ladenzeile.de* anbieten. Auch mit relativ geringem eigenem Engagement können Hersteller im E-Commerce also attraktive Potenziale erschließen.

9.000 HÄNDLER SIND SCHON DA

Yatego®.com

* Die ersten 50 Neukunden, die diesen Gutschein-Code eingeben, bekommen die Einrichtungsgebühr von 78,00 EUR (zzgl. gesetzl. MwSt.) erlassen. CODE: shop-anbi-eter-2010

Shopping-Clubs

Es lohnt sich, einen genaueren Blick auf geschlossene Shopping-Communities zu werfen. Bekannter ist diese Marketingstrategie unter der Bezeichnung „Shopping-Club“. Dabei handelt es sich um Einkaufs-Plattformen, die sich in den meisten Fällen durch eine spezielle Sortimentsausrichtung auszeichnen. Ihre Attraktivität beziehen die Clubs aus den günstigen Preisen der dort angebotenen (Marken-)Waren. Um den Kaufreiz für die Mitglieder einer Shopping-Community zu erhöhen, gelten Angebote meist nur für einen bestimmten, bewusst kurz gehaltenen Zeitraum. Häufig werden erst Bestellungen generiert, bevor die Ware dann beim Hersteller geordert wird. Die daraus resultierenden längeren Lieferzeiten werden von den Club-Mitgliedern wegen der angebotenen Schnäppchenpreise akzeptiert. Das Element der Exklusivität kommt bei den Communities dadurch zustande, dass der Zugang im Regelfall nur durch eine Einladung oder einen besonderen Zugangs-Schlüssel möglich ist. Viele Shopping-Clubs gehen bei der Mitglieder-Rekrutierung nach einem Schneeball-Prinzip vor. Mitglieder erhalten für jeden neu gewonnenen Teilnehmer oder dessen erste Bestellung eine Prämie. Diese Prämie kann beispielsweise in Bonuspunkten bestehen, die später gegen Waren eingetauscht werden können, oder als Einkaufsgutschein verteilt werden.

Diese lohnenswerte Strategie ist jedoch kein Selbstläufer. Auch hier müssen Anbieter ihre Kapazitäten mit den Ansprüchen der Kunden in Einklang bringen, um nicht am Ende aufgrund mangelhafter Service-Leistungen mit einem erheblichen Image-Verlust konfrontiert zu sein. Shopping-Clubs wie die Schweizer *Fashiontrends* und *eboutic.ch* treffen bereits auf zunehmende Probleme mit Warenretouren und muten bei deren Abwicklung eher ratlos an. Während der eine Anbieter seine Kunden per Newsletter aufforderte, zum Wohle des Shopping-Clubs möglichst auf Retouren zu verzichten, hat die andere Plattform die Rückgabe-Möglichkeiten auf ein Minimum beschränkt. Beide Lösungen sind wenig kundenfreundlich und dürften den Anbietern mittelfristig eher schaden als nützen. Auch wenn nicht jeder E-Commerce-Betreiber einen Service wie *Zappos* (365 Tage Rückgaberecht) anbieten kann, ist es doch unabdingbar, sich sorgfältig um die Kundenbelange zu kümmern und dafür die Manpower und finanziellen Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

Vente Privée und die Nachahmer

Vorreiter der Shopping-Clubs war das 2001 in Frankreich gegründete *vente-privee.com.* Der Firmengründer Jacques-Antoine Granjon und seine Partner verfügten bereits zuvor über langjährige Erfahrungen im Lagerabverkaufsgeschäft. Das Ziel von *Vente Privée* war es, Überproduktionen und

Restposten von bekannten Marken im Rahmen zeitlich begrenzter Verkäufe abzusetzen. Durch die spezifischen Vorzüge des Shopping-Club-Modells sollte die Lagerware des Markenherstellers schnell verkauft werden – ohne das Image des Herstellers zu beschädigen oder den traditionellen Vertriebskanal zu kannibalisieren. Nach einigen Anlaufschwierigkeiten entwickelte sich *Vente Privée* zu einem überragenden Erfolg: So zählt das Unternehmen inzwischen über 1.250 Mitarbeiter, verfügte 2009 in ganz Europa über 4,6 Millionen Kunden und erzielte einen Jahresumsatz von 680 Millionen Euro.

Der Erfolg von *Vente Privée* rief eine große Zahl von Nachahmern auf den Plan, ab 2007 auch in Deutschland. In 2010 starteten mit *buyvip.com*, *brands4friends.de* und *limango.de* die ersten deutschen Shopping-Clubs. Wie eine aktuelle Studie des Beratungsunternehmens *Fittkau & Maaß*[4] zeigt, hat sich das Verkaufsformat Club-Shopping mittlerweile auch hierzulande etabliert. So kennen mehr als zwei Drittel (70 Prozent) der deutschen Internetnutzer Shopping-Clubs und fast jeder Dritte ist in mindestens einer der Einkaufs-Communities registriertes Mitglied. Mit 29 Prozent Bekanntheits- und fast 10 Prozent Nutzungsgrad ist *Brands4friends* der Marktführer. Auf dem zweiten Rang konnte sich die auf Unterhaltungselektronik spezialisierte Community *Paul Direkt* etablieren, auf den weiteren Plätzen folgen *BuyVIP*, *Vente Privée* und *Limango*.

Club-Kunden akzeptieren Vorkasse

Shopping-Clubs sind nicht nur bei den Kunden, sondern auch bei den Investoren beliebt. Kapitalgeber haben in den vergangenen Jahren Hunderte Millionen Dollar in Shopping-Communities investiert. Neben spektakulären Beteiligungen an US-Clubs wie *Groupon* oder *Gilt.com,* nimmt sich der deutsche Markt zwar noch recht bescheiden aus. Doch auch hierzulande haben Investoren das Potenzial der Shopping-Clubs entdeckt. So sind beispielsweise die Verlagshäuser *Bertelsmann* und *Gruner & Jahr* an *BuyVIP* beteiligt und der Handelskonzern *Otto* übernahm Anfang 2009 *Limango*. Neben allem Hype und den hohen Mitgliederzahlen ist dabei vor allem das Geschäftsmodell der Shopping-Communities für Investoren so attraktiv: Wo im klassischen E-Commerce Vertrauensprobleme eine der größten Hemmnisse darstellen, ist es den Club-Betreibern gelungen, ihre Mitglieder mit der richtigen Dosis Verkaufsdruck zur Vorkasse zu bewegen. Das Prinzip „Bezahlt wird sofort, geliefert erst später“ wird von den Kunden hier widerstandslos akzeptiert und hat entsprechende Auswirkung auf die neue Generation der E-Commerce-Anbieter. Sie können ihr Wachstum – ganz branchenunüblich – zu großen Teilen aus dem Cashflow finanzieren.

Clubs als Marken-Macher

Shopping-Clubs haben die Einkaufswelt im Internet verändert, gleichzeitig hat sich auch das Angebot der Club-Betreiber in den vergangenen Jahren verändert. Während die Clubs zu Beginn fast ausschließlich auf den Verkauf von Restposten bekannter Markenhersteller setzten, nehmen sie nun eine wesentlich aktivere Rolle im Verkaufsprozess ein. So werden die Aktionen mit großen Marken durch den Verkauf von Artikeln teilweise noch unbekannter Marken ergänzt. Diese Brands erzielen erst durch den Club-Verkauf ihren Bekanntheitsgrad und lassen sich den Zugang zu den Shopping-Clubs sogar in vielen Fällen etwas kosten. Ebenso kommt es immer häufiger zur Nachproduktion von Waren, um die hohe Nachfrage nach in den Clubs angebotenen Aktions-Artikeln zu befriedigen. Einige Shopping-Communities gehen noch weiter und bieten spezielle Kollektionen an, die der konventionelle Handel in dieser Form gar nicht kennt. Denkt man die Entwicklung zu Ende, landet man schließlich beim Start von Eigenmarken bzw. eigenen Stores der Clubbetreiber – und selbst dafür gibt es bei Branchengrößen wie *Vente Privée* und *Gilt* schon Beispiele.

Mass Customization

Die Rolle der Shopping-Club-Betreiber als Anbieter von Eigenmarken ist thematisch eng verwandt mit Mass Customization, einem weiteren E-Commerce-Trend der vergangenen Jahre. Unter diesem Begriff wird das Angebot von speziell auf die Kundenwünsche zugeschnittenen Waren verstanden, was im Internet nun aber nicht mehr als teurer Einzelfall zu betrachten ist, sondern als massenhaft verfügbare Dienstleistungen zu attraktiven Preisen. Paradebeispiel dafür ist der Mass-Customization-Veteran *cafepress.com*. Das 1999 gegründete Unternehmen bietet Kunden die Möglichkeit, u.a. T-Shirts, Einkaufstaschen, Kaffeebecher oder Kalender mit eigenen Motiven bedrucken zu lassen und diese Designs auch anderen Usern zur Verfügung zu stellen. Heute bietet *Cafepress* mehr als 250 Millionen von den Nutzern gestaltete Produkte an und hat eine ganze Welle von ähnlich ausgerichteten Unternehmen auf den Plan gerufen.

Während es sich beim Bedrucken eines T-Shirts mit einem Logo noch um einen relativ simplen Vorgang handelt, sind in den letzten Jahren auch in immer anspruchsvolleren Bereichen Mass-Customization-Anbieter entstanden. So bietet das neuseeländische Start-Up *ponoko.com* die Herstellung von Schmuckartikeln an, z.B. Halsketten nach individuellen Entwürfen, und *design2desire.com* lässt Designermöbel „on demand“ und nach Kundenwunsch produzieren. So Aufsehen erregend solche Geschäftsmodelle auch wirken, für die Anbieter sind diese jedoch mit teilweise erheblichen Heraus-

forderungen verbunden: Es muss ein Netzwerk an Herstellerpartnern aufgebaut werden, welche die Produktion der „customisierten“ Produkte nicht nur zeitnah, sondern auch zu annehmbaren Preisen bewerkstelligen. Wie einflussreich Mass Customization als Trend ist, lässt sich allerdings an der langen Liste von Markenherstellern ablesen, die inzwischen ebenfalls im Internet individuell angepasste Produkte anbieten. So gibt es bei *Mi Adidas* und *Nike ID* von den Nutzern mitentwickelte Sportartikel, *Lego Design by Me* bietet nach eigenen Wünschen zusammengestellte Lego-Spielesets an und bei Customization-Pionier *Dell* lassen sich Computer nach dem Baukastenprinzip konfigurieren.

„Masse“ ist relativ

Bei einem Trendthema wie Mass Customization ist es immer schwierig, vom gegenwärtigen Hype auf das tatsächliche Marktpotenzial zu schließen. Franz Duge, Gründer des Anbieters individueller Schokoladenkreationen *Chocri.de*, beziffert das Marktpotenzial von Customized-Produkten langfristig auf einen Anteil von fünf bis zehn Prozent am E-Commerce-Gesamtmarkt. Dabei habe der Verkauf von individuell angepassten Produkten beispielsweise gegenüber dem Geschäftsmodell Shopping-Club handfeste Vorteile, ergänzt Frank Piller, Professor für Technologie und Innovationsmanagement an der RWTH Aachen: „Innovationen können schneller in den Markt eingeführt werden, da nicht erst Altbestände abverkauft werden müssen und die Absatzkanäle verstopfen.“ An Grenzen stoße Mass Customization allerdings auf Seiten der Kundenwünsche – schließlich hätten diese nicht per se ein Interesse an individualisierten, sondern an passenden Produkten. „Die Chancen von Mass-Customization-Produkten und Dienstleistungen liegen deshalb langfristig eher in der Customization als in der Masse“, ist sich Piller sicher. Prädestiniert sieht der Experte das Thema daher für so genannte Long Tail Produkte, d.h. Artikel, die eine bestimmte, eingrenzbare Marktnische breitentauglich erschließen.

Transaktion ist mehr als nur Verkauf

Aktives Engagement eines Herstellers im E-Commerce muss nicht immer auch den Verkauf von Produkten bedeuten. Das wichtigste Ziel sollte es sein, in der Interaktion mit dem Kunden eine – durchaus breit interpretierbare – Transaktion zu ermöglichen. Denn eine Webseite ohne Transaktionsmöglichkeit ist für den Besucher uninteressant. Es muss ein Ziel geben, die Möglichkeit, einen Wert aus der Website zu schaffen. Der Download eines Handbuchs oder eines Treibers ist etwa genauso eine Transaktion wie das Anfragen einer Probefahrt beim Automobilhersteller. Der Produktkatalog, letztlich sogar jedes einzelne Produkt, muss darauf hinführen, eine Transaktion zu erzeugen – eine mögliche Aktivität für den User, die ihm einen echten Mehrwert bietet.

Daneben sollte die Hersteller-Webseite dazu beitragen, das Unternehmen und die angebotenen Produkte und Dienstleistungen transparent zu machen. Transparenz ist wohl der größte Erfolgsfaktor des World Wide Webs: Alle Informationen sind zugänglich und an einer bestimmten Stelle im Netz zu finden. *Google* ist nur deshalb so erfolgreich, weil das Unternehmen „Licht ins Dunkle“ gebracht hat, einen Zugang zur ansonsten undurchdringbaren Fülle des Internets. Was *Google* bisher nicht leistet, haben andere Unternehmen übernommen, etwa das Zusammentragen von Nutzermeinungen zu Produkten oder den Vergleich der Preise verschiedener Anbieter.

Auch ein Hersteller hat mit seiner Webseite die Chance, Transparenz in die Auswahl seiner Marken und Produkte zu bringen, Inhalte von Nutzern zuzulassen und vieles mehr. Zudem können auch Markeninhaber dazu beitragen, Menschen zu verbinden – und damit auf einen der wohl wichtigsten Erfolgsfaktoren im Internet setzen. Potenzielle Kunden schreiben sich E-Mails, sie skypen, sie knüpfen Freundschaften bei *Facebook*. Menschen mit gleichem Interesse wollen sich austauschen und das findet im hohen Maße im Internet statt. Deshalb haben sich auch zu fast allen Themen spezialisierte Foren entwickelt, die ihre Fans bedienen.

Integration der lokalen Händler in Hersteller-Webseiten

Unabhängig von allen Argumenten für oder gegen ein Direktgeschäft sollte die Webseite eines Herstellers eine Kernaufgabe in jedem Fall leisten, nämlich den Kunden über das Unternehmen, die angebotenen Produkte und die Bezugsmöglichkeiten optimal zu informieren. Die Untersuchung des ECC Handels zu den führenden deutschen Modemarken zeichnet insgesamt ein positives Bild. Nicht nur ist die Präsentation der Unternehmen und ihrer Waren in allen Fällen zufriedenstellend, auch die Händlerunterstützung ist durchgängig hoch bis sehr hoch. So ist es auf jeder der Webseiten möglich, nach Händlern zu suchen, die die jeweilige Marke verkaufen. Zudem sind die Kontaktangaben zumeist vielfältig. Dies ist grundlegend für den Erfolg des Unternehmens, denn nur so gelingt es, die Kunden, die sich online über die Produkte informieren, aber lieber offline kaufen möchten, zu den richtigen (Fach-)Handelspartnern weiterzuleiten.

Als besonders positives Beispiel sticht in der Untersuchung des ECC Handel der Hersteller *Esprit* hervor. Das Unternehmen bietet den Kunden nicht nur ein detailliertes Händlerverzeichnis, in dem auch sämtliche *Esprit*-„Shop-in-Shops“ in großen Einkaufszentren und Kaufhäusern enthalten sind, sondern es ermöglicht auch, die Verfügbarkeit der gewünschten Produkte in der jeweiligen Filiale

online zu überprüfen. Weniger weit geht das Konkurrenzunternehmen *s.Oliver*, das anstelle der Verfügbarkeit in den Filialen auf seiner Webseite immerhin das in den lokalen Geschäften jeweils angebotene Sortiment darstellt.

Ein weiteres gutes Beispiel für die Verzahnung von Hersteller-Webseite und Fachhändlern ist der Büroprodukte-Anbieter *Sigel*. Auf der Webseite des Unternehmens lässt sich neben detaillierten Informationen zu den einzelnen Produkten auch immer erkennen, wie viele Fachhändler einen bestimmten Artikel im Angebot führen. Über eine Postleitzahlensuche kann der Kunden den nächstgelegenen Händler heraussuchen, der das gewünschte Produkt im Angebot hat.

Zur Einbeziehung des Fachhandels sind auch „Location Based Services" sinnvoll. Es gibt schließlich keinen Grund, warum Hersteller im Internet nicht ihre lokalen Vertriebsnetze sichtbar machen sollten. Über *Google Places* können Hersteller die Standorte in *Google Maps* eintragen. Kunden, die lokal nach der betreffenden Marke oder einem passenden Produkt suchen, erhalten dann Adresse, Öffnungszeit und Kontaktinformationen der nächsten Fachhändler angezeigt. Ein solcher Service muss nicht auf die *Google*-Suche beschränkt bleiben, sondern kann auch im Rahmen einer *iPhone* App für mobile Geräte aufbereitet werden.

Die Weiterleitung der Besucher von der Hersteller-Webseite in den stationären Handel muss nicht nur über das Ausliefern von Namen, Telefonnummer oder Adresse funktionieren. Weiter entwickelte E-Commerce-Modelle integrieren den lokalen Händler in den im Internet stattfindenden Kaufprozess. Dabei können die Artikel nicht nur online recherchiert, sondern auch vorbestellt, bezahlt und ggf. auch individuell angepasst werden. Für ein solches „Click & Collect"-Modell gibt es bereits gut funktionierende Beispiele. So bieten in Großbritannien sowohl die Lebensmittelkette *Tesco* wie auch der Elektromarkt *Argos* ihren Kunden die Möglichkeit, Bestellungen online zusammenzustellen und diese dann lokal im Shop abzuholen. Richtiggehende „Drive-In"-Modelle bieten der französische Lebensmittelhändler *Auchan* oder *Walmart* in den USA ihren Kunden. Mit Abholstationen und Express-Kassen wird den Online-Bestellern die Abholung der Ware so leicht wie möglich gemacht. Der Handel entspricht auf diese Weise der Sichtweise der Käufer, die heute auf verschiedenen Kanälen mit dem gleichen Händler kommunizieren möchten.

Auf diese Entwicklung hat auch das Franchiseunternehmen *PC-Spezialist* reagiert. Es eröffnete Ende 2009 einen zentralen *PC-Spezialist*-Onlinestore und zeigte sich nach nur einem halben Jahr sehr zufrieden mit der Entwicklung. So peilte das Unternehmen bereits im ersten vollen Geschäftsjahr

nach Start der Online-Plattform einen Umsatz von 7 bis 10 Millionen Euro an. Der Erfolg der Internet-Strategie lässt sich nach Aussage des Geschäftsführers Frank Roebers jedoch nicht nur an den Umsatzzahlen messen. So sei es durch den Onlinestores gelungen, die etwa 80 bundesweiten Kooperationsmitglieder einkaufsseitig mit Ersparnissen im teilweise zweistelligen Prozent-Bereich zu stärken.[5]

Zudem können die Franchisenehmer die integrierte Online-Community dazu nutzen, die eigene Beratungskompetenz zu Geld zu machen. So sei zu beobachten, dass Partner, die eine Online-Beratung anbieten, eine signifikant höhere Abschlussquote im Ladengeschäft erzielten. Zusätzlich sollen die Partner künftig direkt an den Einnahmen partizipieren, wenn Kunden aufgrund von beratenden Texten im zentralen Onlineshop kaufen. Künftig sollen Endkunden Online-Bestellungen auch im lokalen Fachmarkt abholen und bezahlen können. Dies ermöglicht es den Franchisenehmern, dem Kunden zusätzliche Services und Dienstleistungen anzubieten.

Eine möglichst enge Verknüpfung von Hersteller-Webseite und lokalem Handel bietet für den Markeninhaber einen weiteren Vorteil. Im Normalfall leitet der Hersteller lediglich Traffic auf die Händler-Webshops um und hat nur wenig Kontrolle über die Positionierung seiner Produkte im Händler-Webshop sowie die Preisgestaltung und die angebotenen Leistungen. Auch das wichtige Web-Controlling bleibt ihm so verschlossen. Im ungünstigsten Fall wird der Endkunde zu einem Händler-Shop geführt, der auch Produkte von Wettbewerbern anbietet. Diese Gefahr entfällt, wenn ein Kunde die gewünschten Produkte bereits auf der Herstellerseite in einen Warenkorb legen kann und beim Checkout ohne einen für ihn erkennbaren Bruch an einen Onlinehändler weitergeleitet wird, der die Abwicklung der Internetbestellung für den Hersteller übernimmt. So kann ein indirekter Vertriebsweg auch für Onlinekäufe abgebildet werden, während gleichzeitig das konventionelle Vertriebsmodell erhalten bleibt.

Bindung der Fachhändler

Das zuvor genannte Beispiel zeigt gut, wie ein Markenhersteller mit dem Angebot möglichst weitgehender E-Commerce-Services die Bindung seiner Händler halten und sogar vertiefen kann. Im E-Commerce sind Daten das A und O. Ob es um Produktspezifikationen, Verbraucherstimmen oder Kundendaten geht – um das Beratungsgespräch des stationären Handels zu ersetzen, sind Internethändler darauf angewiesen, ihr Angebot mit möglichst aussagekräftigen Daten zu unterfüttern. Je stärker die vom Hersteller gelieferten Informationen mit dem Dienstleistungsspektrum der Onlinehändler verzahnt sind, desto interessanter wird das Angebot für den Endkunden – und umso attraktiver wird

GESCHÄFT GEHT ONLINE.

Im Internet finden Hersteller und Händler neue Märkte:

Aber Erfolg braucht eine Strategie.

Nutzen Sie unsere Kompetenz im E-Commerce!

➡ **www.shopanbieter.de**

Telefon: 089/470 779 41
Mail: strategie@shopanbieter.de

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

der Hersteller für seine Handelspartner. Wichtig ist es daher, dass Hersteller einen möglichst transparenten Umgang mit ihren Daten pflegen und die technische Entwicklung von Schnittstellen und Echtzeit-Datenübertragung konsequent nutzen.

Das Angebot der „meShops“ ist eine Weiterentwicklung dieser Idee. Damit bietet der Hersteller seinem Händlernetz vorgefertigte Onlineshops an, die sich mühelos in den Internetauftritt des Händlers einbinden lassen. Der Vorteil solcher „Shop-in-Shop“-Konzepte: Während der Onlinehandel in den „meShops“ stattfindet, bleibt für den Hersteller die ursprüngliche Handelsstruktur erhalten. Im Prinzip handelt es sich bei derartigen Angeboten nur um eine Übertragung bestehender Modelle auf die Rahmenbedingungen des E-Commerce. Während der Hersteller seine Händler bisher durch die Bereitstellung von Verkaufsterminals, Werbemitteln oder auch ganzen Shop-in-Shop-Modulen unterstützt hat, nehmen künftig E-Commerce-Module und Widgets die Rolle solcher physischen Verkaufsunterstützungen ein.

Denkt man diese aktive Rolle der Markenhersteller im Bezug auf die E-Commerce-Aktivitäten ihrer Händler zu Ende, übernehmen die Hersteller gewissermaßen die Rolle eines Online-Marktplatzes bzw. einer Vertriebsplattform. Händler müssten sich bewerben, würden ihre Produktdaten liefern und damit darstellen, welche Produkte wirklich verfügbar sind. Hersteller könnten von den Händlern für die Erlaubnis zur die Präsenz auf ihrem Portal einen gewissen Lager-Mindestbestand fordern und könnten so auf einen Ausbau des Sortiments hinwirken. Plötzlich hätte der Hersteller wieder den Überblick. Im Gegenzug sorgt er für ausreichend Traffic, der zu den Händlern durchgereicht wird.

Schutz der Marke im Internet

Bei der Rolle der Marke im E-Commerce kann es jedoch nicht nur darum gehen, die direkten und indirekten Vertriebskanäle auszubauen. Das Engagement im Internet hat auch einen hohen Eigenwert – nicht zuletzt im Hinblick auf den Wert und den Schutz der eigenen Marke. Neben der Attraktivität und Qualität der angebotenen Produkte gehört die Anziehungskraft einer Marke zum entscheidenden Kapital eines Herstellers. Eine entsprechend informative, attraktive und hochwertige Präsentation des Unternehmens im Internet ist heute die fundamentale Voraussetzung für die positive Wahrnehmung jeder Marke. Wer dagegen im Jahr 2010 noch mit einer Webseite aufwartet, die nicht mehr als die Kontaktinformationen seines Unternehmens bietet, womöglich auch optisch aus der grauen Urzeit des Internets zu stammen scheint, braucht sich nicht zu wundern, wenn seine Marke von den Kunden und Handelspartnern als wenig innovativ und wettbewerbsfähig wahrgenommen wird.

Schließlich kann die professionelle Darstellung einer Marke im Internet auch Plagiatoren und Produktpiraten auf Abstand halten. Wer sich selbst in ein entsprechend gutes Licht stellt, braucht keine Angst davor zu haben, von Trittbrettfahrern verunglimpft zu werden. So wie viele Unternehmer in der Vergangenheit in ein attraktives Erscheinungsbild ihrer Firmenzentrale investierten, geht es heute darum, den eigenen Standort und das Firmenschild im World Wide Web nach unverwechselbaren Maßstäben zu prägen.

Konsumentengetriebener Wandel

Die technischen Innovationen treiben den E-Commerce – doch würde es sich nur um Planspiele handeln, wenn nicht auch die Konsumenten bereit wären, den Weg in die Zukunft des Einkaufens mitzugehen. Was kennzeichnet also den Wandel im Verhalten der Internetnutzer? Die Antwort ist ein großes „Social". Plattformen wie *Lokalisten*, *StudiVZ* und vor allem *Facebook* haben sich in kürzester Zeit auch in Deutschland zur bevorzugten Anlaufstation für die User entwickelt. Das Randphänomen Bloggen wurde in einem größeren Maßstab vom Microblogging-Format *Twitter* abgelöst, mit Diensten wie *Tumblr* stehen bereits Weiterentwicklungen und Aggregatoren bereit. Und auch die Internet-Kommunikation findet nicht mehr automatisch per E-Mail statt, sondern hat sich über den Chat in die Messaging-Funktionen der Sozialen Netzwerke verlagert.

Die „Soziale Revolution"

Die Konsequenz dieser „Sozialen Revolution" für Hersteller und Händler ist klar. „Die Unternehmen müssen dorthin gehen, wo ihre Kunden sind", fordert Marc Drüner, Professor für Innovationsmanagement an der renommierten Steinbeis Wirtschaftsuniversität. Drüners Postulat lässt sich mit handfesten Marktzahlen untermauern: So sind laut dem Bericht „2010 Social Media Report" von ForeSee Results 69 Prozent der Online-Käufer in Sozialen Netzwerken (und Medien) aktiv. Die Beschäftigung mit den Marken findet dort in der Regel statt, indem sie Fan werden *(Facebook)* oder ihnen folgen *(Twitter).* Dabei zeigt sich bereits, dass der Weg zum Kunden in vielen Fällen indirekt verläuft. „Die wichtigsten Dinge, die das Internet in den vergangenen Jahren hervorgebracht hat, waren nicht gewinnorientiert", erklärt etwa der Social-Media-Experte Stowe Boyd und führt als Beispiele *Amazon*-Rezensionen und -Empfehlungen, Open Source Software, Foren und Blogs an. Das Engagement der Retailer auf den Internet-Plattformen ist keine Frage des unmittelbaren Profits, sondern zahlt sich erst indirekt aus: „Die Marken zielen auf eine möglichst hohe Fan-Zahl, um ihre Attraktivität zu demonstrieren. Das ist

der Marketing-Teil“, erklärt Andy Lloyd, Gründer des amerikanischen Social Commerce Dienstleisters *Fluid Commerce.* „Es geht dabei aber auch um Permission-Zugänge. *Facebook* ist Lead-Generierung für nachfolgende Direct-Marketing-Aktionen.“

Eine Reihe von Beispielen zeigt, welche Verkaufsmöglichkeiten sich aus der Präsenz in den Sozialen Netzwerken entwickeln lassen:

- An erster Stelle ist hier das bereits recht bekannte Thema „Widgets“ zu nennen. Die Nutzergeneration des Sozialen Internets schätzt es nicht, mit einer ellenlangen Bookmark-Liste von Webseite zu Webseite zu navigieren. Je mehr Services innerhalb der genutzten Netzwerke statt finden, dest höher ist nicht nur der Convenience-Faktor sondern auch der Anreiz, diese Aktivitäten mit seinen Kontakten zu teilen. Gelingt es einem Händler, sein Angebot im Rahmen einer „Mini-Anwendung“ in ein Soziales Netzwerk zu integrieren, braucht es keine ausgefeilten Marketing-Maßnahmen, um die Kunden in den Shop zu locken, denn diese können direkt in ihrer bevorzugten Web-Umgebung angesprochen werden. So experimentiert auch die „Handmade 2.0“-Plattform *Etsy* mit Wegen, wie dort Nutzer einkaufen können, ohne dazu auf der *Etsy*-Webseite selbst sein zu müssen. Als wichtigstes Ziel wird dabei neben der Präsenz in den reichweitenstarken Communities auch das Thema „Social Shopping“ betrachtet. Unterstützt werden die Hersteller und Händler dabei nicht nur von den Sozialen Netzwerken, die sich selbst auf der Suche nach Monetarisierungsmöglichkeiten befinden, sondern auch durch E-Commerce-Dienstleister wie den Bezahldienst *Paypal*, der mit der Öffnung seiner API eine Grundlage für die Entwicklung eines Verkäufer-übergreifenden Warenkorbs gelegt hat.

- Ein weiterer wichtiger Ansatzpunkt für die Etablierung von E-Commerce-Modellen in Sozialen Netzwerken ist das „Collaborative Shopping“. Community-Mitglieder sollen motiviert werden, ihre Einkaufsaktivitäten nicht nur in den Netzwerken zu promoten („Paul hat bei *O2-Online* gerade das neue HTC Desire gekauft“, „5 Users like this“). Noch besser wird es, wenn sie dadurch Interesse und Kaufanreize bei ihren Kontakten wecken. Wie bereits die Beispiele *Threadless* und *Zugara* zeigen, besitzt hier gerade das Thema „Customization“ großes Potenzial. So kann es auf der einen Seite ein Anreiz für Kunden sein, wenn diese aus der Customization-Lösung heraus Produktentwürfe mit Fans und Freunden z.B. auf *Facebook* teilen können. Im zweiten Schritt locken die in dem Netzwerk geposteten Entwürfe auch wieder weitere Interessenten auf die Webseite des Customization-Anbieters.

- Im Umfeld Sozialer Netzwerke kann auch das Modell „Pop-up-Stores“ sein ganzes Potenzial ausspielen. Schließlich lebt ein derart auf den Event-Charakter ausgerichtetes Shopping-Format zu großen Teilen von Mundpropaganda. Real Time-Werbung über Netzwerke wie *Twitter* und *Facebook* ist hier am besten geeignet, um die notwendige Resonanz bei den anvisierten Hipstern und Multiplikatoren zu erzielen. Zudem sind andere Kampagnen-Formen für kurze Verkaufszeiträume oft zu teuer. Die Werbemöglichkeiten, die Soziale Netzwerke bieten, sind zudem gut steuerbar. Beispielsweise lässt sich die Teilnahme an einer Kampagne auf Fans einer Marke beschränken und auf diese Weise eine Art „Mini-Shopping-Club-Erlebnis“ gestalten. Zum anderen lässt sich z.B. bei *Facebook* auch steuern, welche Nutzer (Geschlecht, Alter) eine Anzeige gezeigt bekommen. Damit kann ein Event viel gezielter beworben werden als bei G*oogle*.

In die Zukunft des Onlinehandels führen also fast unendlich viele Wege. Neben einer Reihe recht spektakulär anmutender Shoppingszenarien sind es oft auch kleine Anpassungen in der Ansprache und Verkaufsmentalität, die weitreichende Auswirkungen haben. „Klein ist das neue Groß“, formuliert Stowe Boyd in bestem US-Marketingjargon und meint damit, dass im Internet von heute die klassischen Größenverhältnisse oft außer Kraft gesetzt sind. Start-ups wie *Google* und *Facebook* haben die Welt verändert, Microblogging und „Guerilla-Marketing“ den klassischen Informationsfluss umgekehrt. Für den Erfolg im E-Commerce ist nicht das höchste Budget oder die größte Marktmacht ausschlaggebend, sondern Kreativität, Experimentierfreudigkeit und die Fähigkeit aus seinen Erfahrungen zu lernen.

Onlineshopping mit Erlebnisfaktor – Chancen für Händler im Netz

Als Konsument handelt der Mensch nicht immer rational. Die Gründe für oder gegen ein bestimmtes Konsumverhalten mögen offensichtlich sein, doch wenn es schließlich zum Kauf kommt, agieren viele Menschen impuls- und spaßgetrieben. Während dieses Phänomen lange Zeit als Achillesferse des stark technisierten Onlinehandels galt, haben sich in den vergangenen Jahren gerade im Internet Verkaufsformate entwickelt, die auf viele Konsumenten einen ganz besonderen Reiz ausüben. Der Kunde erkennt, dass auch das Einkaufen im Internet Spaß machen kann und ist somit auch online zunehmend zu Impulskäufen bereit.

Wohin entwickelt sich der Onlinehandel?

Die technische Entwicklung und Veränderungen im Konsumverhalten setzen auch die bestehenden Online-Anbieter unter Druck. So wie im stationären Handel der „Tante-Emma-Laden“ mit seinem zwar vielfältigen, aber doch recht beliebigen Sortiment von großen Einzelhandelsketten und Spezialanbietern verdrängt wurde, stehen konventionelle, austauschbar wirkende Onlineshops vor der Gefahr, in einer – sowohl online wie auch offline – immer weiter entwickelten Handelslandschaft von der Bildfläche zu verschwinden.

Bedrohung „Location Based Services“

Eines der wichtigsten Verkaufsargumente für E-Commerce-Anbieter ist das Thema Convenience. In den im Internet vertretenen Onlineshops gibt es nichts, was es nicht gibt. Im besten Fall findet der Kunde sogar alles was er sucht bei einer einzigen Online-Plattform, wie zum Beispiel *Amazon*. Der Kunde legt die gewünschten Artikel in den Warenkorb, bezahlt per E-Payment und erhält den Einkauf nach Hause geliefert – bequemer geht es nicht.

Doch dieser Ablauf ist störanfällig: Bis der gekaufte Artikel auf dem Versandweg beim Kunden ist, kann es mehrere Tage dauern. Im ungünstigsten Fall trifft der Paketdienst den Käufer nicht zu Hause an und die Bestellung muss umständlich bei der nächsten Post abgeholt werden. Das mag bei einer Reihe von Bestellprodukten nur eine untergeordnete Rolle spielen – doch was, wenn der Kunde die Ware dringend braucht oder es sich um einen Impulskauf handelt und man das gewählte Produkt möglichst schnell haben möchte?

Genau an dieser Stelle werden Location Based Services zu einer gefährlichen Bedrohung für Online-Anbieter. Denn in der Summe bieten die Geschäfte in einem Stadt- bzw. Einkaufszentrum ein ähnlich breites Warensortiment wie *Amazon* oder *Otto*. Gelingt es, dieses Produktangebot – inklusive Warenverfügbarkeit – online zu durchsuchen und vielleicht sogar mit Hilfe eines automatisch erstellten Shopping-Wegweisers zu erschließen, liegen die Trümpfe in der Hand des stationären Handels. Umso attraktiver wird das Kaufmodell „research online, purchase offline“, wenn bald auch Handys und Smartphones per mobilem Web einen einfachen Zugriff auf lokale Einkaufsmöglichkeiten bieten.

Will sich der Onlinehandel gegen diese Bedrohung wappnen, gilt es, mit einem Angebot auf den Kunden zuzugehen, das es in dieser Form nur im Internet gibt. Das kann beispielsweise die

Spezialisierung auf eine Produktnische sein, die der stationäre Handel so nicht darstellen kann. Oder Online-Anbieter können durch originelle Angebotsformen wie „Live Shopping"-Formate, „Mass Customization" oder den Aufbau von „Shopping-Communities" ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber dem konventionellen Einzelhandel aufbauen.

Intermediäre als Vermittler zwischen Angebot und Nachfrage

Ähnlich wie *Google* zu jedem Begriff innerhalb von Sekundenbruchteilen Hunderttausende von Treffern findet, hat sich auch das kommerzielle Internet zu einer unüberschaubaren Kakophonie entwickelt. Um im Netz den Weg zu einem gesuchten Produkt zu finden, nutzen Kunden eine Reihe von „Intermediären" wie Preissuchmaschinen, Vergleichsportale, E-Commerce-Plattformen oder auch Shopping-Communities. Dabei nehmen die Vermittler für den Konsumenten oft eine wichtigere Stellung ein, als die eigentlichen E-Commerce-Betreiber: „Bei uns melden sich regelmäßig Kunden mit Support-Anfragen, weil sie überzeugt sind, dass sie das Produkt bei uns gekauft haben", berichtet Steffen Schwuchow, Geschäftsführer des Elektronik-Preisvergleichers *Schottenland.de.* Dieses Phänomen ist nicht nur für die Betreiber dieser Intermediäre lästig, die ihre Kunden oft mühevoll davon überzeugen müssen, dass es sich bei ihnen nur um den Vermittler der zustande gekommenen Käufe handelt. Es schwächt u. U. auch die Bindung der Kunden an den eigentlichen Shop und bringt die E-Commerce-Betreiber in eine unerwünschte Abhängigkeit.

Der Verkauf über Internetportale kann jedoch eine probate Strategie für den Onlinehandel zu mehr Umsatz sein: Ist ein Händler bei einer E-Commerce-Plattform wie *Amazon* mit einem Produkt erst einmal Top-gelistet, scheint seine Arbeit zum Selbstläufer zu werden. Die Kunden entscheiden sich anhand der von der Plattform gelieferten Produkt-Beschreibungen und -Rezensionen zum Kauf, vertrauen auf die Seriosität des Plattformbetreibers und legen eine deutlich höhere Kaufbereitschaft und -Geschwindigkeit an den Tag als in Stand-alone Webshops. Für den Händler können so Umsatz und Konversionsrate innerhalb kürzester Zeit stark steigen. Und doch ist dieser vermeintliche Erfolg nicht nur möglicherweise kurzlebig sondern gegebenenfalls auch teuer erkauft. Denn um sich bei *Amazon*, *eBay* und den Preisvergleich voneinander zu differenzieren, können Händler praktisch nur an der Preisschraube drehen.

Die durch die Intermediäre hergestellte Transparenz kann die angeschlossenen Händler jedoch nicht nur im Hinblick auf den Verkaufspreis unter Druck bringen. Die herausgehobene Rolle der Einkaufs-

portale beim Kunden und die von ihnen gebotene hohe Vergleichbarkeit sorgen im Onlinehandel für ein atemberaubendes Tempo. So wie vor gut zehn Jahren *Google* mit der Qualität seiner Suchmaschine die zuvor dominierenden Anbieter *Yahoo* und *Altavista* innerhalb von kürzester Zeit in den Schatten stellte, sind auch E-Commerce-Modelle im ständigen Aufstieg und Fall begriffen. Wer es schafft, den Wettbewerb mit Preisen, Geschwindigkeit und Service zu übertreffen, kann dies beim Kunden mittels Vergleichsportalen leicht darstellen und hat gute Chancen auf einen raschen Erfolg. Mitbewerber, die nicht in der Lage sind, die neuen Standards zu halten, rücken in den Ergebnislisten nach unten und sind in kurzer Zeit aus dem Blickfeld des Konsumenten verschwunden. „Unternehmen, die nicht in der Lage sind, ihre Leistungen dem Marktniveau anzupassen, werden schneller als bisher vom Wettbewerb verdrängt", resümiert der E-Commerce-Weblog *„Kassenzone"*, „Unternehmen, die mit ihren Leistungen den Benchmark setzen, sind noch erfolgreicher als bisher."

Mittlerweile gibt es jedoch auch einige Marktplätze, die bewusst auf den Preisvergleich als Alleinstellungsmerkmal verzichten, sondern das Produkt und den Anbieter deutlicher in den Vordergrund stellen. Diese bauen vor allem auf Sortiments- und Anbietervielfalt als herausragendes Mittel, um im Gedächtnis des Konsumenten haften zu bleiben.
Gleichzeitig sind diese Marktplätze oftmals hervorragend in den Suchmaschinen unter den verschiedenen Suchbegriffen gelistet, was diesen und deren angeschlossenen Anbietern einen großen Strom an Besuchern bringt. Zumeist ist der größte Kostenblock eines Onlinehändlers das Marketingbudget. Daher sollte jeder Shop-Betreiber genau abwägen, welche Intermediäre er als zusätzlichen Vertriebskanal nutzen möchte und damit seinen Onlinehandel ergänzen.

Auch die *Kassenzone*-Blogger halten es für unmöglich, auf die Dienste der Intermediäre komplett zu verzichten. Denn immerhin kommt Preisvergleichen und Marktplätzen eine wichtige Marketingfunktion zu, denn sie bieten für viele Händler den effektivsten Zugang zum Kunden. Zudem übernehmen einige Online-Plattformen für die Händler wichtige Prozesse wie das Payment oder sogar Logistik-Dienstleistungen. Das wiederum führt nicht selten zu Kostenersparnissen. Marktplätze seien sowohl Fluch als auch Segen für Versandhändler, meint auch E-Commerce-Experte Martin Groß-Albenhausen (*„Der Versandhausberater"*): „Dabei sein ist Pflicht, denn die Kunden gehen auf Marktplätze. Also müssen Versender jeder Tradition sich darauf einen Reim machen und versuchen, dort die richtigen Nutzer abzuholen." Viele Händler bräuchten eine „Marktplatz-Optimierung" als Ergänzung zur SEO: „Die Kunden sind bereit, bei kleinen und unbekannten Unternehmen auf Marktplätzen zu kaufen", sagt Groß-Albenhausen. „Das Vertrauen in den Marktplatz und seine Mechanismen überlagert inzwi-

schen das Misstrauen gegen den einzelnen Anbieter. Umso stärker müssen Händler aber anschließend versuchen, den Kunden den zweiten und dritten Kauf direkt im Shop nahe zu legen."

Das Weblog *Kassenzone* rät Händlern vor der Zusammenarbeit mit Intermediären zu einer kritischen Auseinandersetzung mit den eigenen Alleinstellungsmerkmalen. So habe es wenig Sinn, den durch andere gesetzten Standards hinterherzulaufen oder eigene Defizite durch übermäßige Werbeausgaben zu kompensieren. Vielmehr gelte es herauszuarbeiten, an welcher Stelle man selbst in der Lage ist, Standards zu setzen und diese konsequent aufrecht zu erhalten. Auch für die *Kassenzone*-Autoren ist es für eine mittelfristige Strategie unverzichtbar, zu versuchen, die über Intermediäre gewonnene Kunden an das eigene Online-Geschäft zu binden. Eine Möglichkeit hierzu kann das Entwickeln origineller E-Commerce-Konzepte im Umfeld boomender Sozialer Netzwerke sein. Selbst wenn das Generieren möglichst vieler *Facebook*-Fans bzw. *Twitter-Follower* zunächst keinen Umsatz-Effekt zeigt, gelingt es so doch, beim Kunden ein Markenbewusstsein zu schaffen und eine Grundlage für spätere Kaufentscheidungen zu etablieren.

Eine weitere Strategie liegt zudem im Longtail-Prinzip, also der Spezialisierung auf ein möglichst tiefgehendes Nischenangebot rund um ein Massenprodukt. Schafft es ein Händler, den über einen Vergleichsservice generierten Kunden auch Zubehörartikel zu verkaufen, hat er gute Chancen, sich in der Wahrnehmung des Käufers als kompetenter Spezialanbieter zu präsentieren und zur ersten Anlaufstelle für alle weiteren Kaufaktivitäten in diesem Bereich zu werden.

Einstieg in den stationären Handel

Angesichts immer stärkerer Aktivitäten der klassischen Einzelhandelsmarken im Onlinehandel ist es für E-Commerce-Betreiber nahe liegend, selbst den Einstieg in den stationären Handel zu wagen. Dass dieser Schritt auch für reine E-Tailer eine probate Option sein kann, zeigt das Beispiel von *Notebooksbilliger.de*. Der Laptop-Spezialist zählt aufgrund attraktiver Preise und cleveren Marketings zu den umsatzstärksten deutschen Onlineshops im IT-Segment. Dennoch reizte das Unternehmen der Ausflug in den Stationärhandel. In München eröffnete *Notebooksbilliger.de* im Frühjahr 2010 seinen ersten „Store". Im zentral, aber nicht in Lauflage gelegenen Ladengeschäft bietet das Unternehmen seitdem eine beachtliche Auswahl aktueller Rechner und Zubehörartikel sowie die Möglichkeit zur Abholung von Internetbestellungen an. Das Besondere: *Notebooksbilliger.de* verkauft die Waren auch im Store zu Onlinepreisen. Ob sich das Ladengeschäft – von dem Unternehmen

ausdrücklich als „Experiment“ bezeichnet – langfristig etabliert, wird sich zeigen müssen. Doch nach den ersten Monaten berichtete *Notebooksbilliger.de* von einem vollen Starterfolg und plant bereits die Eröffnung weiterer stationärer Geschäfte.

Das Thema Stationärhandel muss nicht immer ein klassisches Ladengeschäft bedeuten: In großstädtischen Einkaufslagen bieten sich immer wieder Möglichkeiten zur Zwischennutzung von Verkaufsflächen, die gerade für E-Commerce-Player eine interessante Plattform für Experimente bieten können. „Pop-Up-Stores“ sind kostengünstige Versuchsballons, um das Online-Sortiment neuen Kundengruppen zugänglich zu machen und Bestandskunden die Möglichkeit zu geben, sich vor Ort mit dem Warenangebot auseinander zu setzen. Dabei geht es nicht um eine langfristige Store-Strategie, bei der sich ein Ladengeschäft selbst tragen muss. Der Pop-Up-Store dient in erster Linie dazu, die Online-Marke zu stärken und zusätzliche Bestellungen zu generieren.

Multistore: Copy & Paste für Onlineshops

Eine weitere mögliche Strategie für Shopbetreiber illustriert das Beispiel des ITK-Shops *Hitseller.de*, der Anfang 2010 zum Verkauf stand. Das Gelsenkirchener E-Commerce-Unternehmen ist 2004 aus einer Reihe von Mobilfunkshops entstanden und hat mit den Jahren im IT-Onlinehandel eine beachtliche Größe erreicht (Jahresumsatz 2009: 4,5 Millionen Euro). Die Betreiber nutzten die aufgebaute Infrastruktur – sechs Mitarbeiter sowie eine selbstentwickelte Shopsoftwarelsung auf PHP-, Ajax- und MySQL-Basis – um sich auch in anderen E-Commerce-Bereichen zu versuchen. Als nun ein von den *Hitseller*-Machern gestarteter Onlineshop für Golf-Zubehör besser lief und höhere Margen erwirtschaftete als das Kerngeschäft, entschloss man sich, künftig ganz auf das Golf-Geschäft zu setzen und den ITK-Bereich abzustoßen.

Wer einmal das Online-Business von Grund auf gelernt hat, wird das gewonnene Know How meist auch in anderen Bereichen leicht anwenden können. Das gilt für die Verkaufskompetenz, aber auch für die technischen Grundlagen. Mittlerweile sind keine Eigenentwicklungen nötig, um Multishops zu betreiben. Moderne Shopsoftware-Systeme haben den Trend erkannt und bieten entsprechende Lösungen zum Aufbau von Zweit- und Dritt-Shops. So ist die *Magento* Community-Edition nach Hersteller-Angabe explizit „Multi-Shop fähig“. Händler, die mit unterschiedlichen Produkten handeln und zwei Shops betreiben wollen, sparen so Kosten bei der Administration – angefangen beim täglichen Handling bis hin zur Anbindung an die Warenwirtschaft. Dabei bietet *Magento* weitgehende Möglich-

keiten zur Individualisierung der einzelnen Shops, indem die im Backend zunächst einheitlich vorgegebenen Werte und Einstellungen für jeden Shop explizit geändert werden können.

Seine ganze Stärke spielt ein Multi-Shop-Ansatz vor allem dann aus, wenn E-Commerce-Betreiber ein umfangreiches Sortiment in mehrere spezialisierte Unter-Shops splitten. Auch als „Master & Slave-Konzept“ bekannt, ermöglicht diese Strategie das Betreiben einer Vielzahl von Shops mit kaum mehr Aufwand, als für einen einzelnen Shop nötig ist. Beispielsweise werden neue Artikel lediglich im Master-Shop angelegt und danach in die gewünschten Slave-Shops übertragen. Dies erfolgt automatisch und nach individuell definierbaren Regeln. Zusatzinformationen wie die jeweils angezeigte Sprache, Versandgebühr oder Währungen können für jeden Unter-Shop einzeln definiert werden. Bei besonders ausgefeilten Master & Slave-Konzepten können auch unterschiedliche Produktbeschreibungen für die einzelnen Shops verwaltet werden.

Dabei ist die Arbeitserleichterung für den Shopbetreiber nur ein Vorteil der Master & Slave-Strategie, auch aus Marketingsicht überzeugt dieses Konzept. So können Nischenshops beim Kunden oftmals leichter „punkten“. Denn die Spezialisierung auf ein bestimmtes Thema vermittelt vielen Konsumenten eher Produktkompetenz als ein bunt gemischtes Sortiment. Auch Suchmaschinen schreiben spezialisierten Shops nach Meinung einiger Experten einen höheren Wert zu und belohnen dies mit einer besseren Platzierung der Artikel in den Trefferlisten. Und schließlich erleichtert die Erstellung von Unter-Shops auch bei der Expansion ins Ausland die Einrichtung einer eigenen Landesdomain sowie der dazu passenden Sprach- und Designversionen, was die Glaubwürdigkeit beim Kunden erhöht. Im Idealfall lässt sich ein Zweit-Shop somit ohne großen Aufwand erstellen und spielt bereits nach kurzer Zeit seine Kosten ein, ohne die Umsätze des Master-Shops zu verschlechtern.

Ein Beispiel für eine gelungene Master & Slave Strategie ist das Unternehmen *forHeads-network*, das unter anderem mit *Spiele-Offensive.de*, *Puzzle-Offensive.de*, *Kreativ-Offensive.de* oder *Würfel-Offensive.de* ein ganzes Netz von Onlineshops in der Spielwarenbranche aufgebaut hat. Ausgangspunkt war dabei das 2002 gestartete *Spiele-Offensive.de*. „Die anderen Shops kamen nach und nach, ungefähr im Jahresrhythmus dazu“, berichtet Unternehmensgründer Frank Noack. Während schon vom Namen her jeder Shop einer bestimmten Nische gewidmet und auch produktseitig speziell darauf zugeschnitten ist, sind alle von *forHeads-network* betriebenen Shops untereinander mit einem gemeinsamen Warenkorb und einem gemeinsamen Backend verbunden. Noack erklärt, dass jeder Shop versuche, seiner Ziel-Kundengruppe mit speziellen Features einen eigenen Mehrwert zu bie-

ten. So gebe es bei *Puzzle-Offensive.de* eine besonders leistungsfähige Bildersuche, die Kunden von *Spiele-Offensive.de* erhielten ausführliche Spielerklärungen per Video und bei *Kreativ-Offensive.de* gebe es eine Reihe von Basteltipps. „Egal, was man in seinem Onlineshop verkauft, es ist wichtig, dass man seine Produkte und seinen Markt hundertprozentig versteht und seine Geschäftspolitik hundertprozentig darauf ausrichtet“, fasst Noack seine Erfolgsstrategie zusammen.

Andere Onlinehändler bieten auch dieselben Produkte in unterschiedlichen Präsenzen an. Die Onlineshops unterscheiden sich in der Regel dann lediglich durch das Design, andere Serviceleistungen und vor allem unterschiedliche Produktpreise. So kann der eine Onlineshop bewusst als Shop für gehobene Ansprüche und der andere wiederum als Billiganbieter positioniert werden.

Vom Shop zum Netzwerk

Während sich E-Commerce-Experten bereits viele Gedanken gemacht haben, wie sich das boomende Soziale Netz in Online-Verkaufskonzepte integrieren lässt, ist man von einer echten Adaption der Funktionsprinzipien des Web 2.0 noch weit entfernt: Denn *Facebook*, *Xing* und Co. setzen konsequent auf die Vernetzung ihrer Nutzer und der von ihnen erzeugten Daten – warum sollte sich diese Funktion des Webs als Plattform nicht auch im kommerziellen Internet durchsetzen? So verfügen sämtliche gängigen Shopsysteme bereits über eine Vielzahl an Schnittstellen u.a. zu Warenwirtschaftslösungen, Bezahldienstleistern und Logistikern. Was allerdings noch nicht gang und gäbe ist, sind Schnittstellen zwischen Shops im Wettbewerb. Es mag paradox erscheinen – schließlich ist es ja das Ziel der meisten E-Commerce-Betreiber, sich von ihrem Wettbewerbsumfeld abzugrenzen. Doch gerade wenn es um die sich rapide ausbreitenden Hersteller- und Markenshops geht, verringert sich die direkte Konkurrenz-Situation und die Einbindung des Sortiments der Hersteller kann das eigene Onlineangebot merklich attraktiver machen.

Sortimentsanreicherung durch Drop-Shipping

Genau wie die bewusste Reduktion auf die Nische, kann es in einigen Fällen sinnvoll sein, auf ein breiteres Sortiment zu setzen. Wer dabei kein zusätzliches Kapital binden möchte, kann möglicherweise auch als etablierter Onlinehändler durch Drop-Shipping sein Sortiment ergänzen. Drop-Shipping ist aus dem Kataloggeschäft bereits seit langem als Streckengeschäft bekannt. Im Onlinehandel bedeutet dies, dass der Kunde im Online-Shop bestellt und der Onlinehändler die Zahlunsgabwicklung und Kundenbetreuung übernimmt. Der Händler leitet den Auftrag nach Kundenbestellung an

Ruhrmedia

- SEO / SEM
- Shopanalyse
- Artikel / Shopmarketing
- Individual Entwicklung
- Shopdesign
- Hosting
- Webdesign
- Yakido.de

www.ruhrmedia.de

+49 (0)2323 / 384 944-0

einen Hersteller oder Großhändler weiter, welcher wiederum die Ware unter dem Namen des Shopbetreibers direkt an den Kunden verschickt.

Typischerweise veranschlagt der Versender für diese Logistikleistung einen höheren Händler-Einkaufspreis, wobei der Händler selbst bei der Logistik und im Kapitaleinsatz für den Wareneinkauf Kosten spart. Zusammengefasst kann Dropshipping so ein Win-Win-Modell für Hersteller bzw. Großhändler und für den Online Verkäufer darstellen.

Welches Potenzial in diesem Konzept liegt, zeigt sich gut im Mode- und Bekleidungsbereich. Hier sind Hersteller und Marken wie *Mexx* oder *Trigema* schon heute bei den Plattformen *Neckermann* und *Otto* per Drop-Shipment direkt vertreten. Ordert der Kunde einen Artikel aus diesem Sortiment, werden die Bestellungen automatisch an den Hersteller weitergeleitet, der sich in der Folge um die komplette Versandabwicklung kümmert. Der Knackpunkt dabei ist der Datenaustausch. Während in den fortschrittlichsten Fällen die Warenverfügbarkeit bereits per Schnittstelle in Echtzeit im Shop sichtbar gemacht wird, setzen weniger weitgehende Ansätze auf regelmäßige Daten-Ex- bzw. Importe, was natürlich eine deutlich weniger komfortable Lösung darstellt.

Geht es heute vor allem um die Erweiterung des Sortiments von Onlineshops oder Shopping-Plattformen durch die Einbindung des Portfolios von Drittanbietern, sind weitergedacht auch das Entstehen ganzer Shop-Netzwerke möglich, in denen sich Onlineshops zu einem Cluster thematisch komplementärer E-Commerce-Angebote zusammenschließen. Technisch ist dies keine Zukunftsmusik, denn Open Source Shopsoftware-Anbieter wie *Magento* und *Oxid* setzen bereits konsequent auf ein entsprechendes „Connector-Prinzip“. Das führt dazu, dass mittlerweile nicht nur große Shops und Handelsplattformen Produkte von Drittanbietern einbinden, sondern auch zunehmend kleinere E-Commerce-Betreiber Artikel von Partnershops bzw. Hersteller-Partnern in ihr Sortiment aufnehmen.

Eine aktuelle Studie aus Frankreich und den USA mit dem Titel „Deriving Value from Social Commerce Networks“[6] hat sich empirisch mit den entstehenden Shopping-Netzwerken beschäftigt und kommt dabei zu einem durchgehend positiven Urteil. Es ließ sich beobachten, dass der Zusammenschluss von Onlineshops grundsätzlich einen handfesten wirtschaftlichen Mehrwert herbeiführt. Gemäß der Studie liegt der Hauptnutzen des Netzwerks darin, die einzelnen Shops für die Kunden leichter zugänglich zu machen. Aus den einzelnen Webshops entstehe auf diese Weise eine Art „virtueller Shopping-Mall“. Am stärksten von dem Netzwerk profitieren nicht unbedingt die Shops mit dem

breitesten Kunden-Appeal. Vielmehr sind es gerade E-Commerce-Angebote, die sich eher am Rand des Netzwerks bewegen, die durch das Netzwerk-Prinzip die größten Erleichterungen im Hinblick auf den Zugang zum Kunden erzielen. In letzter Konsequenz erlauben es Shop-Netzwerke den beteiligten Händlern, die Abhängigkeit von Google oder Preisvergleichsportalen zu verringern und selbst gewissermaßen eine intermediäre Funktion zu übernehmen.

Übernehmen und Fusionieren

Eine weitere Möglichkeit für Onlinehändler, ihre Position im Marktumfeld zu verbessern, sind Übernahmen und Fusionen. Denn bei einer geschätzten Zahl von rund 150.000 Onlineshops in Deutschland ist die Konsolidierung des Marktes nicht abwendbar. Im Vorteil ist derjenige, der die Marktkonzentration nicht passiv erleidet, sondern sie als Gestaltungsmöglichkeit begreift. Hierfür ist zunächst eine realistische Einschätzung der Marktgegebenheiten nötig: Geht man beispielhaft von einer Umsatzrendite von fünf Prozent aus, muss ein Onlineshop ganze 600.000 Euro Jahresumsatz erzielen, damit der Händler 3.000 Euro im Monat brutto verdient. Schon diese einfache Rechnung zeigt, dass die meisten bestehenden Onlineshops wohl zu klein sind, um auf Dauer zu bestehen. Bedenkt man nun noch den hohen Preisdruck und die beträchtlichen Marketingkosten im Internethandel, liegt die Hürde für eine profitable Geschäftsentwicklung sehr hoch.

Eine Reihe von Beispielen zeigt aber, wie sich die Marktkonsolidierung kreativ nutzen lässt. Klassisch ist hier der Fall *Rewe/Myby:* Der Handelskonzern Rewe verfügt mit *Promarkt* über eine erfolgreiche, gut aufgestellte Kette von Elektromärkten. Ähnlich wie die Konkurrenz *Media Markt* und *Saturn* hat jedoch auch hier die franchiseartige Struktur mit als eigenständigen GmbHs firmierenden Filialen den Aufbau eines zentralen Onlineshops verhindert. Nach der Insolvenz der *Arcandor*-Gruppe übernahm Rewe den Elektro- und ITK-Onlineshop *Myby.de*. Der Webshop war erst zwei Jahre zuvor von *Arcandor* gemeinsam mit dem Medienkonzern Springer gestartet und innerhalb kürzester Zeit mit beträchtlichen Marketingausgaben auf ein Umsatzniveau im zweistelligen Millionenbereich geführt worden. Auch wenn derzeit noch die Marken *Myby.de* und *Promarkt* nebeneinander laufen und so die getrennte Online- und Offline-Strategie von Rewe symbolisieren, ist es dem Handelskonzern mit der Übernahme gelungen, nicht nur einen potenziellen E-Commerce-Konkurrenten zu neutralisieren, sondern auch einen Soforteinstieg in den Onlinehandel auf hohem Niveau zu bewerkstelligen. Die Zusammenführung der beiden Marken dürfte nur eine Frage der Zeit sein.

Ein weiteres Beispiel aus der Elektrobranche ist der österreichische Onlineshop *Electronic4you*. Das Unternehmen ist mit einem Umsatz von über 60 Millionen Euro eine feste Größe im Handelsspektrum der Alpenrepublik und betreibt unter anderem in Einkaufszentren in Wien, Salzburg und Graz eigene Abholshops. Dennoch musste *Electronic4you*-Geschäftsführer Hannes Majdic mit ansehen, wie der deutsche Konkurrent *Redcoon* nicht nur nach Spanien, Belgien und den Niederlanden expandierte, sondern auch sein Geschäft in Österreich ausbaute – und kurz vor der Eröffnung eigener Abholmärkte stand. Als Lösung beteiligte sich Majdic mit 25 Prozent an *Redcoon*, das zum 1. April 2010 in eine AG umfirmierte, und konnte als Miteigner den potenziellen Rivalen zum Verzicht auf eigene Abholshops bewegen.

Schließlich gibt es auch noch das Übernahmemodell „gute Heuschrecke“: Eine ganze Reihe von Investment-Unternehmen wollen sich gerade im E-Commerce an renditeträchtigen Geschäftsmodellen beteiligen oder sind sogar an einer kompletten Übernahme interessiert. Passt der Partner, kann die Zusammenarbeit mit einem Investor durchaus segensreiche Auswirkungen haben. Eines von vielen Beispielen ist *Petshop.de*, ein Onlineshop für Haustierbedarf. Das Unternehmen hat sich in ein Marktsegment gewagt, das im Internet mit *Zooplus* sowie stationär mit *Fressnapf* bereits sehr gut besetzt ist. Bald wurde den Betreibern von *Petshop* klar, dass das Start-Up aus eigener Kraft nur wenige Chancen hatte, die nötige Marktpräsenz zu erreichen. Eine Lösung bot der Schweizer Finanzinvestor Novavisions, der sich mit 25 Prozent an *Petshop* beteiligte und mit seinem Kapital die Grundlage für ein weiteres Wachstum legen soll.

Das vermeintliche Bedrohungsszenario Marktkonsolidierung muss also nicht automatisch das Ende für einen Onlineshop bedeuten. Vielmehr geht es darum, gut vorbereitet mit einem entsprechenden strategischen Konzept zu agieren, um so aus einer möglichen Übernahme, Partnerschaft oder Investorenbeteiligung das Beste für die eigene Geschäftsentwicklung zu machen.

Social Shopping

Ein Paradebeispiel für den Trend des Social Shoppings ist der Online-Bekleidungsanbieter *threadless.com*. Ganz nach dem *Cafepress*-Vorbild bietet Threadless seit dem Jahr 2000 mit individuellen Designs bedruckte T-Shirts an, setzt dabei allerdings von Anfang an kontinuierlich auf den Community-Gedanken. So senden jede Woche mehrere Hundert User ihre T-Shirt Designs an Threadless, wo eine von den Mitarbeitern zusammengestellte Vorauswahl den Community-Mitglie-

dern zur Abstimmung überlassen wird. Jeden Montag werden dann die Shirts mit den meisten Stimmen in einer limitierten Auflage zum Kauf angeboten. Im Gegenzug erhalten die T-Shirt-Designer einen Scheck über 2.000 Dollar, einen Einkaufsgutschein in Höhe von 500 Dollar sowie weitere 500 Dollar für jede Neuauflage ihres T-Shirt-Motivs. Neuauflagen kommen dann zustande, wenn die User für eine ausreichende Nachfrage nach einem bereits vergriffenen Motiv sorgen.

Der Erfolg des Community-Gedankens von *Threadless* lässt sich an der Entwicklung des Social-Shopping-Anbieters verfolgen. So wurde mit *„TypeTees“* mittlerweile auch das Angebot von T-Shirts mit von den Nutzern kreierten Slogans integriert, im Rahmen einer „Select Series“ werden zusätzlich Motive besonders erfolgreicher *Threadless*-Designer angeboten. Inzwischen gibt es sogar eine Unterplattform für Shirt-Designs, die per *Twitter* erstellt wurden. Noch eindrucksvoller ist, dass sich *Threadless* zunehmend vom Plattform-Betreiber zum vollwertigen Bekleidungsanbieter wandelt, der die Motive inzwischen auf in Eigenregie hergestellte Shirts druckt, anstatt wie früher auf Hemden der Hersteller *Fruit of the Loom* bzw. *American Apparell*. In Chicago hat *Threadless* zudem 2007 ein erstes stationäres Ladengeschäft eröffnet.

Die Monetarisierung von Communities

So attraktiv das Beispiel *Threadless* ist, das Thema Social Shopping leidet unter einer gewissen Beliebigkeit. Das Spektrum der unter diesem Etikett zusammengefassten Anbieter ist breit: Auf der einen Seite zählen dazu Einkaufs-Communities wie *Groupon*, die jeden Tag aufs Neue eine ausreichend große Käuferzahl für den „Deal des Tages“ suchen. Auf der anderen Seite werden auch Soziale Netzwerke wie *Kaboodle* dazugezählt, die eine offene Linksammlung von Shopping-Tipps mit dem Austausch von Kundenerfahrungen verbinden. Gerade das letzte Beispiel zeigt allerdings, dass in vielen Fällen das Community Buildung erfolgreicher verläuft als die Monetarisierung derselben. Vieles ist hier noch im Entstehen und gerade bei großen Netzwerken wie *Facebook* oder *Myspace* wird es erst sich zeigen, inwiefern sich eine bei den Nutzern beliebte Online Community mit funktionierenden kommerziellen Modellen verbinden lässt.

Live Shopping

Weniger innovativ, aber dafür deutlich effizienter sind Shopping-Modelle, die auf dem Verkaufsformat der Online-Auktion beruhen. E-Commerce-Veteran *eBay* hat sich zwar mehr und mehr von der einstigen Positionierung als Online-Auktionshaus entfernt und erwirtschaftet heute einen Großteil

seines Umsatzes mit dem B2C-Verkauf von Produkten zu Festpreisen. Dafür präsentieren sich heute gerade die bei vielen Online-Kunden beliebten Live-Shopping-Portale als Fortsetzung des ursprünglichen *eBay*-Gedankens. Denn im Grunde handelt es sich bei den „One Deal A Day"-Angeboten von *woot.com, guut.de* oder *preisbock.de* um nichts anderes als Rückwärtsauktionen zu Festpreisen. Live Shopping schafft es dabei, den speziellen Thrill einer Online-Auktion nachzuempfinden, bietet für den Kunden allerdings im Hinblick auf die Menge der angebotenen Artikel und deren Verfügbarkeit attraktive Verbesserungen.

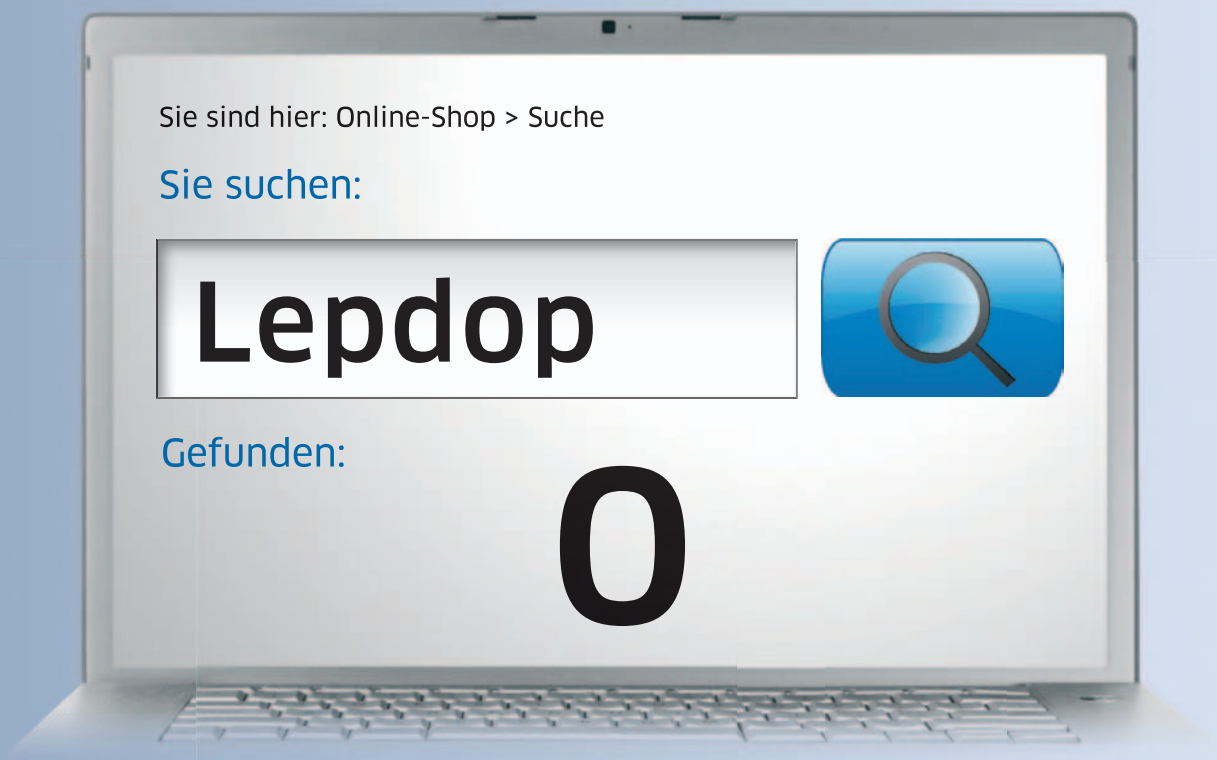
Neben dem klassischen Live-Shopping-Format des zu einem Festpreis angebotenen Tages-Deals gibt es inzwischen auch eine Reihe von Abwandlungen, die von rückwärts laufenden Preisen bis zu kostenpflichtigen Geboten auf fallende Preise reichen. In allen Fällen sind Live-Shopping-Angebote jedoch ausgesprochen attraktiv, da sie nicht nur für den Kunden leicht verständlich, sondern auch für Händler bzw. Hersteller leicht umzusetzen sind. So bieten die meisten großen E-Commerce-Softwarelösungen Module, mit denen sich Live-Shopping-Portale mit wenigen Clicks erstellen lassen. Die Popularität des Verkaufsformats zeigt sich u.a. auch daran, dass *eBay* mit den „Wow!-Angeboten" seit Mitte 2009 ein eigenes Portal mit jeweils zwei bis vier Tages-Deals installiert hat und auf diese Weise versucht, seinen Kunden den im Zuge der Professionalisierung der Plattform zurückgegangenen Shopping-Spaß wiederzugeben.

Generalsanierung der Onlineshops

Während im E-Commerce ständig neue Verkaufsformate entstehen, gibt es auch bei den klassischen Onlineshops weiterhin viel Bewegung. Die meisten Internetshops haben nur noch wenig mit dem zu tun, was den Kunden vor rund zehn Jahren im Rahmen der ersten Internet-Welle präsentiert wurde. Heute zählen bei den Produkten aufwändige Darstellungsformen wie 360-Grad Ansichten, detaillierte Zoom-Funktionen oder Videoanimationen immer öfter zum Standard. Viele Onlinehändler setzen mittlerweile auch eine fortgeschrittene Suchtechnologie ein, die etwa Schreibfehler korrigiert oder den Kunden Begriffe anbietet, die seiner Anfrage sehr ähnlich sind. Diese Shopbetreiber haben erkannt, dass es sinnlos ist, viel Geld in die Gewinnung von Kunden über Suchmaschinen zu investieren, wenn diese dann – aus vergleichsweise leicht zu umgehenden Gründen wie Rechtschreibfehlern – nicht zum Ziel kommen.
Ebenfalls unverzichtbar sind Empfehlungs-Mechanismen, die weit über das reine „Benutzer, die diesen Artikel kauften, interessierten sich auch für..." hinausgehen. Moderne Recommendation Engines

exorbyte

search with an answer.



Verschenkt Ihre Shop-Suche leichtfertig Umsatz?

Optimieren Sie Ihre Produktsuche für mehr Umsatz. Treffende Suchergebnisse trotz Fehleingaben und deutlich höhere Conversions mit Exorbyte Commerce Search. Als Webservice schnell und einfach integriert. Jetzt direkt online in Ihrem eigenen Shop 30 Tage kostenlos testen:

http://commerce.exorbyte.de

- ☑ **Fehlertolerantes Suggest und fehlertolerante Suche**
  Treffende Produktvorschläge schon während der Eingabe
- ☑ **Ausführliche Analysen**
  Suchverhalten und Vorlieben der Kunden einfach auswerten
- ☑ **Als Webservice schnell betriebsbereit**
  Binnen weniger Stunden in alle übliche Shopsysteme integrierbar
- ☑ **Keine Zusatzkosten**
  Installation, Hosting, Support und Updates sind kostenlos

billiger.de BAUR APONEO Deutsche Versand-Apotheke MONT BLANC

PIXXASS Skandic ONLY NATURAL PET STORE

30 Tage kostenlos testen

lernen vom Verhalten der Besucher in einem Onlineshop und versorgen ihn nicht nur mit zielgenauen Kaufempfehlungen, sondern versuchen auch Warenkorbabbrüche durch punktgenaue Interventionen und Kaufanreize zu minimieren. Kein Weg vorbei führt schließlich an der Integration von User generated content in den Webshop. Glücklich ist hier, wer über genügend aktive Nutzer verfügt, die mit Kundenrezensionen und Kaufempfehlungen einen Mehrwert für andere Shop-Besucher generieren. Doch auch für kleinere Webshops oder E-Commerce-Neueinsteiger bieten Rezensions-Services wie Testeo oder *AlaTest* die Möglichkeit, mit wenigen Clicks wichtige Zusatzinformationen für die Kunden einzubinden.

Zusätzlich zu diesen neuen Standards für Onlineshops gibt es eine Reihe interessanter Ansätze von E-Commerce Betreibern, den virtuellen Verkaufsraum attraktiver zu gestalten. Besonders originelle Beispiele kommen vor allem aus der Modebranche – wohl nicht nur, weil man hier stärker als in anderen Bereichen in der Pflicht ist, den Kunden ein umfassendes Shopping-Erlebnis zu bieten, sondern auch weil sich im Modebereich besondere Möglichkeiten ergeben. So bietet beispielsweise die Produktsuchmaschine *Smatch* ihren Kunden mit dem „Style Editor“ ein Tool an, mit dem sich per Drag and Drop aus dem umfangreichen Sortiment der Plattform Styles und Outfits nach selbst bestimmbaren Kategorien zusammenstellen und in Weblogs oder Internet-Netzwerke wie Facebook einbinden lassen. IT-Gadgets wie schicke Trendhandys oder speziell designte Laptops können so mit den passenden Kleidungsstücken, Taschen und Schuhen kombiniert und zu einem Outfit zusammengefügt werden. Dem User bietet sich hier die Möglichkeit, auf spielerische Weise in den einschlägigen Internet-Communities Modebewusstsein zu demonstrieren, und so für seine Online-Kontakte zum Trendsetter zu werden und diese per *Smatch* zum Kauf der ausgesuchten Produkte zu animieren.

Besucher zu Käufern machen

Dabei steht *Smatch* mit dem „Style Editor“ nicht alleine, denn eine Reihe trendbewusster Mode-Onliner bieten ihren Kunden ähnliche Tools. Im Bereich Business-Bekleidung will etwa das Start-Up *Stresslessdress* einen Service anbieten, der beschäftigten Geschäftsleuten die nervenaufreibende Suche nach dem Outfit abnimmt. Wer an den Internetservice die passende Größe, spezielle Wünsche oder auch ein Foto übermittelt, soll von *Stresslessdress* mit Bekleidungsvorschlägen beliefert werden und muss sich dann nur noch für oder gegen das gelieferte Outfit entscheiden. Eine andere Zielgruppe hat der amerikanische Schuhverkäufer *Toms* Shoes im Visier: Wer in dem Onlineshop ein Paar Schuhe kauft, bezahlt damit gleichzeitig Schuhe, die *Toms* an Kinder in Entwicklungsländern verteilt. Das Unternehmen paart auf diese Weise die Lust am Einkauf mit dem Bewusstsein für soziale Probleme.

Mit rund 400.000 *Twitter*-Followern zählt *Toms* in den USA zu den publicity-trächtigsten Online Retailern und demonstriert neben allem Idealismus auch, worum es bei der Weiterentwicklung der klassischen Onlineshop-Konzepte vor allem geht: Besucher sollen zu Käufern gemacht werden. Und das lässt sich nicht immer durch einen ausschließlich aus Verkäufersicht gedachten Marketingansatz bewerkstelligen. Vielmehr ist es in Zeiten des Web 2.0 nötig, die Kunden bei ihren Interessen, Hobbies und ihrer Begeisterungsfähigkeit zu packen. Wer einen E-Commerce-Auftritt mit hohem Hinguck- und Unterhaltungs-Faktor bietet, hat bei der Suche nach neuen Käufern bereits mehr als den halben Weg zurückgelegt.

Augmented Reality

Ein Mittel zur Steigerung der Attraktivität des Kauferlebnisses im Internet ist auch das Prinzip „Augmented Reality“. Dahinter steht die Idee, den hohen Verbreitungsgrad von Breitband-Internet und Zugangsgeräten mit Kamera zu nutzen, um den Online-Kunden ein immer stärker an das stationäre Einkaufen angenähertes Shopping-Erlebnis zu bieten. Eines der originellsten Beispiele dafür bietet die amerikanische E-Commerce-Agentur *Zugara*. Grundlage ist hier eine Webcam, mit derer die Nutzer sich selbst auf dem Bildschirm ihres Computers sehen. Ohne Tastatur und Maus kann der User nun durch das bloße „Berühren“ der im Bild angezeigten Buttons mit seinen Händen durch eine Onlineshopping-Umgebung navigieren und zum Beispiel bestimmte Kleidungsstücke auswählen. Diese werden dann auf das Webcam-Bild projiziert und schaffen es, eine Einkaufs-Situation herzustellen, die dem Blick in den Spiegel einer Umkleidekabine ähnelt. Nur braucht der Kunde dafür nicht die eigene Wohnung zu verlassen und kann per Click etwa die Farbe und den Style des angezeigten Kleidungsstücks verändern.

Die originären Vorteile des Onlineshopping werden schließlich deutlich, wenn *Zugara* zeigt, wie der User Snapshots der virtuellen Anprobe machen und diese in Sozialen Netzwerken wie Twitter und Facebook mit seinen Freunden teilen kann – und so nicht nur Kaufempfehlungen erhält, sondern möglicherweise auch gleich neue Kunden für den „Augmented Reality“-gesteuerten Webshop gewinnt. Nicht nur im Bekleidungsbereich, auch bei Artikeln wie Sonnenbrillen oder Schmuck lässt sich diese Technologie gut einsetzen und ist auch zum Ausprobieren von neuen Frisuren oder Einrichtungsideen gut geeignet. An ihre Grenzen stößt Augmented Reality jedoch, wenn es sich um komplexe, mehr durch ihr Innenleben definierte Produkte wie Unterhaltungselektronik oder Lebens- und Genussmittel handelt.

W.App lenkt Kunden ins Online-Angebot

Die Flexibilität der technischen Möglichkeiten im E-Commerce macht es sogar möglich, Kunden, die sich gerade auf einer Einkaufstour durch stationäre Läden befinden, kurz vor dem Kauf noch in einen Onlineshop umzuleiten. Wie das geht, zeigt der niederländische Versandhändler *Wehkamp*: Mittels der für iPhone, Android und Blackberry verfügbaren Applikation „W.App" versucht der Vollsortimenter, Kunden im Umkreis von lokalen Läden „abzuwerben". Die Anwendung erkennt über die vom Mobiltelefon erfassten GPS-Koordinaten, ob sich ein Nutzer in einer von 5.500 "virtuellen Rabattzonen" befindet. Der Clou dabei: Diese Zonen hat *Wehkamp* in unmittelbarer Nähe von Einzelhandelsgeschäften eingerichtet – beispielsweise Filialen von *IKEA* oder *Mediamarkt*. Nähert sich ein Nutzer der W.App einem solchen stationären Geschäft und betritt damit die „*Wehkamp*-Rabattzone", so beschickt die W.App das Handy mit Informationen zum *Wehkamp*-Preisangebot in dem jeweils relevanten Sortimentsbereich. Im Rahmen einer speziellen Versuchsphase zur Einführung der App wurde diese dahingehend erweitert, dass den Kunden für alle Bestellungen ein Preisnachlass von zehn Prozent angeboten wurde, die sie innerhalb einer Rabattzone über das Mobilportal des Webshops tätigten. „Location Based Services" fungieren hier also als ein Mittel für Onlinehändler, mit dem sie feststellen können, in welcher Wettbewerbssituation sie sich gerade befinden, um dann in Echtzeit mit – gegebenenfalls sogar individuell angepassten – Angeboten darauf zu reagieren.

Stationärer Einzelhandel – E-Commerce verbessert die Reichweite

Angesichts der Vielzahl origineller neuer Einkaufs-Modelle im Internet könnte man leicht davon ausgehen, dass der Abstieg des lokalen Einzelhandels in die Bedeutungslosigkeit nur noch eine Frage der Zeit ist. Und doch beweist bereits der bloße Augenschein in den Shopping-Meilen, dass es um den stationären Handel recht gut bestellt ist. An den Wochenenden überquellende Shops und Bauprojekte für immer neue, attraktive Einkaufslagen zeigen, dass das Freizeiterlebnis Konsum in seiner klassischen Form noch lange nicht am Ende ist. Die Kunden wollen in die Läden gehen, stöbern, Waren ausprobieren und die Preise in benachbarten Geschäften vergleichen. Der Einkauf im Internet mag bequemer und transparenter sein, doch lässt sich das stationäre Einkaufserlebnis nie vollständig ersetzen. In vielen Fällen entspringt der Konsum unmittelbaren Bedürfnissen – etwa dem Drang, etwas sofort haben zu wollen oder dem Wunsch nach Selbstbelohnung. Beim Onlineshopping ist dieses Bedürfnis nur bedingt in Echtzeit zu erhalten. Im Ladengeschäft lässt sich ein Kaufwunsch dagegen problemlos sofort befriedigen.

Dieser Grundvorteil des lokalen Einkaufens führt zu der paradoxen Situation, dass das vermeintliche Auslaufmodell stationärer Einzelhandel auch im Internet seine Daseinsberechtigung behält. Die Voraussetzung dafür ist allerdings, dass es gelingt, das Angebot des lokalen Handels mit den Such- und Vergleichsmöglichkeiten des World Wide Web zu verbinden. Während sich die Phantasie vieler Handelsunternehmen hierbei lange Zeit lediglich auf den Betrieb einer Webseite mit knappen Informationen zu Standort, Öffnungszeiten und Angebot eines Geschäfts zu beschränken schien, sind gerade in den vergangenen ein, zwei Jahren eine Reihe innovativer Konzepte zur Verknüpfung von Offline- und Onlinehandel entstanden. Unter dem Überbegriff der „Location Based Services“ haben sowohl kleine Start-Ups wie auch der Internetriese *Google* interessante Versuchsballone gestartet.

„Digitale Revolution“ clever nutzen

Die durch das Internet geschaffene „Digitale Revolution“ hat nicht nur das Leben vieler Konsumenten verändert, sondern auch die Welt des Handels auf den Kopf gestellt. Dabei befinden sich die Handelsunternehmen längst nicht mehr in der passiven Rolle, die technische Entwicklung einfach nur nachzuvollziehen zu müssen. Der Einzelhandel hat sich auf die neuen Gegebenheiten eingestellt und zählt zu den Innovationstreibern im Netz. Ob „Social Commerce“, „Augmented Reality“ oder „Ambient Intelligence“ – wer heute in den E-Commerce einsteigt, kann auf eine Reihe origineller Technologien zurückgreifen, um den Kunden im Netz ein echtes Einkaufserlebnis zu bieten.

Doch wie steht es mit dem Marktumfeld? Welche Auswirkungen hat die Evolution des E-Commerce auf den klassischen stationären Handel? Und was bedeutet die nicht abreißende Kette der Innovationen für eingesessene Onlinehändler der ersten und zweiten Generation? Für beide Gruppen stellt die Fortentwicklung des kommerziellen Internets eine Herausforderung dar. Doch ist es noch nicht zu spät, diese anzunehmen und die heute zur Verfügung stehenden technischen Möglichkeiten auf clevere Weise für die Entwicklung des eigenen Geschäfts zu nutzen.

Gegensätze lösen sich auf

Die in Deutschland seit 1999 vertretene E-Commerce-Plattform eBay verfügt durch die angeschlossenen Händler über einzigartige Einblicke in die Welt des Internethandels. Seit Ende 2009 nutzt das Unternehmen dieses Alleinstellungsmerkmal, um im Rahmen des „Online Business Barometers“ vierteljährlich über die Entwicklung des E-Commerce zu berichten. Dabei zeichnet die jüngste, im Frühjahr 2010 erschienene Erhebung ein ausgesprochen günstiges Bild der Onlinehandels-

Branche: So sind die deutschen E-Commerce-Betreiber nahezu unbeschadet durch die Wirtschaftskrise gekommen. Rund zwei Drittel von ihnen haben in den vergangenen drei Monaten ihre Umsatzziele erreicht. Das gibt Anlass zu Optimismus, denn 55 Prozent der befragten Onlinehändler haben sich für 2010 höhere Ziele gesteckt als im vorangegangenen Jahr und 65 Prozent bewerten die Zukunftsaussichten für ihr Geschäft positiv. Umgekehrt plante mehr als die Hälfte der Befragten (52 Prozent) für 2010 keine Sparmaßnahmen.

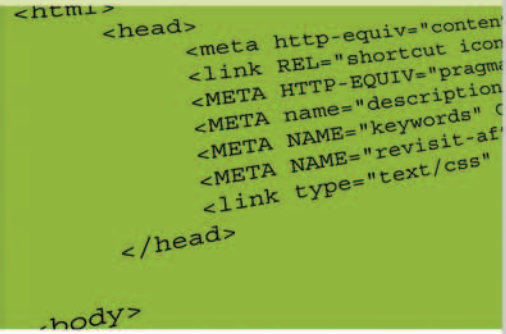
Die Zahlen des *„Online Business Barometers"* könnten eine massive Bedrohung für den stationären Handel signalisieren. Doch die alten Gegensätze stimmen nicht mehr: 55 Prozent der Onlinehändler sind auch im stationären Handel aktiv. Häufig sind dabei bestehende Einzelhandelsaktivitäten um einen Online-Verkauf erweitert worden – mit überzeugendem Ergebnis. 58 Prozent der Händler, die beide Handelskanäle nutzen, geben an, dass sie den Hauptteil ihres Umsatzes heute durch den Onlinehandel erzielen. 22 Prozent von ihnen sagen sogar, dass der Erhalt ihres stationären Geschäfts erst durch den Onlinehandel ermöglicht wird und weitere 65 Prozent sind der Ansicht, dass ein um Internet-Aktivitäten ergänztes Ladengeschäft zukunftsfähiger ist. „Die Zahlen der Studie zeigen, dass Online- und stationärer Handel nicht etwa in Konkurrenz zueinander stehen, sondern sich vielmehr ergänzen und stützen", kommentiert *eBay*-Deutschlandchef Stephan Zoll. „Gerade auch im ländlichen Raum sichert der E-Commerce das Überleben der stationären Handelsstrukturen und leistet so einen Beitrag zu Sicherung der Infrastruktur."

Diese positive Bewertung einer Multichannel-Strategie bestätigt auch die vom *E-Commerce Center Handel* (ECC Handel) erhobene monatliche Trendumfrage e-KIX. Bei ansonsten monatlich deutlich schwankender Geschäftsklima-Bewertung liegen die Einschätzungen der Multichannel-Anbieter regelmäßig rund 10 Skalenpunkte vor denen der reinen Onlinehändler. Gerade für eingesessene stationäre Händler stellt sich somit die Frage, wie sie die positiven Effekte eines zusätzlichen Engagements im Internet für ihr Geschäft bestmöglich nutzen können.

Will man die Wettbewerbsposition des stationären Handels ausloten, stellt man schnell fest, dass dieser im Vergleich zum Onlinehandel über eine Reihe originärer Vorteile verfügt. An vorderster Stelle steht das haptische Einkaufserlebnis. Produkte können in einem Ladengeschäft betrachtet, angefasst sowie an- bzw. ausprobiert werden. Doch selbst wenn man sich auf den reinen Vorgang der Suche und Auswahl eines Artikels beschränkt, bleibt der E-Commerce oft hinter dem konventionellen Handel zurück.

ERFOLGREICHER E-COMMERCE:

Immer eine Kombination aus
Strategie, Prozess-Exzellenz und Technologie



Über Digitalhandeln.de

Digitalhandeln.de informiert über neue Strategien, Geschäftsmodelle sowie Technologien und Dienstleister im E-Commerce.

Auf Digitalhandeln.de finden Sie:

- Von **A** wie Affiliate bis **Z** wie Zahlungssysteme:
  Ratgeber und Checklisten zur Auswahl der richtigen Dienstleister entlang der Wertschöpfungskette im E-Commerce
- Fachartikel zu Strategien, Geschäftsmodellen & Märkten im E-Commerce
- Beratung und Unterstützung für Multi Channel Retailing (MCR) und E-Commerce Vorhaben auf Enterprise-Level

Zur Person:

Wolfram Latschar ist Strategie-Berater für neuartige E-Commerce und Multi-Channel-Retailing Geschäftsmodelle. Er arbeitet mit einigen der bekanntesten stationären Handelsketten und ambitionierten Internet Pure Playern zusammen.

Er ist Berater und Analyst für Multi Channel Retailing (MCR) und E-Commerce sowie Herausgeber des E-Commerce Branchenblogs Digitalhandeln.de Er hält regelmäßig Vorträge auf Fachkongressen, z.B. zu Risiko- und Forderungsmanagement und Fulfillment im E-Commerce und schreibt Fachartikel und Buchbeiträge, z.B. im „Leitfaden für Shopeinsteiger" oder „Handel im Wandel". Der Diplom-Kaufmann arbeitet in Stuttgart und Mainz.

Mehr unter: **www.digitalhandeln.de**

digitalhandeln

Einstiegspunkt für Online-Kunden ist in den meisten Fällen eine Suchmaschine, ein Preisvergleich oder ein Rezensionsportal. Es liegt im Wesen des Internets, dass dem Konsumenten zunächst eine nahezu unbegrenzte Auswahl an Produkten und Anbietern präsentiert wird. Interessiert sich ein Online-Käufer beispielsweise für MP3-Player, kann er entweder gezielt nach einem bestimmten Modell suchen oder sich auf einschlägigen Portalen um einen möglichst breiten Überblick bemühen. In beiden Fällen erwartet den Kunden viel Vergleichs-Arbeit: Welches Produkt ist für mich geeignet? Welches Design sagt mir am besten zu? Wo finde ich den attraktivsten Preis? Und welcher Onlineshop bietet mir mit Lieferzeit, Versandkosten und Vertrauenswürdigkeit die besten Einkaufsmöglichkeiten? Von einem „Erarbeiten" der Informationen spricht in diesem Zusammenhang Susanne Seibold, Beraterin beim E-Commerce-Optimierer Web Arts AG und weist auf das Kernproblem vieler E-Commerce-Geschäftsmodelle hin: „Suchen und Finden setzt genug Energie voraus, sich mit der gesuchten Materie genauer zu beschäftigen."

Im Vergleich dazu kann das Einkaufserlebnis im stationären Handel für den Konsumenten im Idealfall deutlich einfacher sein. Betritt der Kunde mit dem Kaufwunsch „MP3-Player" einen Elektro-Fachmarkt, wird ihm dort zunächst eine mittelgroße Auswahl verschiedener Modelle mit einer gewissen Preisspanne geboten. Um herauszufinden, welches Gerät seinen Wünschen am besten entspricht, kann der Kunde die Beratung durch das Fachpersonal in Anspruch nehmen. Dieses wird vielleicht zwei oder drei Geräte empfehlen, die der Kunde dann vor Ort genauer anschauen und ausprobieren kann. Am Schluss des Beratungsgesprächs steht schließlich die Entscheidung für einen MP3-Player, zu welchem der Verkäufer dem Kunden auf Wunsch noch das entsprechende Zubehör empfiehlt. Die in der Diskussion Offline vs. Online oft ins Feld geführte Beratungsstärke des Fachhandels ist somit kein Allgemeinplatz, sondern bietet dem Kunden bei seiner Kaufentscheidung einen echten Mehrwert.

Stationäre Kompetenz online umsetzen

In einer immer stärker von Internet und E-Commerce dominierten Welt nutzt die Beratungskompetenz eines stationären Händlers allerdings wenig, wenn sie nicht auch online sichtbar wird. Schnell landet der Einzelhandel so bei den bereits beschriebenen „Location Based Services".

Ein erster, simpel zu vollziehender Schritt ist der Eintrag der lokalen Geschäfte in *Google Maps*. Heute enthalten bereits mehr als sieben Prozent der allgemeinen Suchergebnisseiten von *Google* lokale Maps-Angaben. Zudem werden die *Google Maps*-Ergebnisse innerhalb der Suchtreffer so

prominent angeordnet, dass bei vielen Suchbegriffen eine Mehrheit der Nutzer im Browserfenster erst herunterscrollen muss, um zu den eigentlichen, organischen Suchergebnissen zu gelangen. Die Folge: *Google Maps* verdrängt immer stärker Suchbegriffe wie „Stadtplan“ und „Gelbe Seiten“. Für Unternehmer ist der *Google*-Service zusätzlich attraktiv, da sich bei Maps mittels Suchmaschinenoptimierung (SEO) deutlich schneller Top-Platzierungen erreichen lassen als beim organischen *Google*-Ranking.

Die klassische Möglichkeit, stationären Handel und Onlinegeschäft miteinander zu verbinden, ist für Ladenbetreiber die Eröffnung eines Onlineshops. Wie hierdurch sogar eine lange eingeführte Handelsmarke neue Impulse erhält, zeigte in diesem Jahr die zum *Metro*-Konzern zählende Einzelhandelskette Real: Zusätzlich zum gewohnten Warenangebot bietet das Unternehmen in seinem neu eröffneten Onlineshop aktuelle Aktionsartikel an, sorgt dabei aber stets für eine enge Verknüpfung zum stationären Geschäft. So können die Online-Kunden entscheiden, wohin ihre Bestellung geliefert werden soll – ob nach Hause oder in den lokalen *Real*-Markt. Will der Kunde einen Artikel retournieren, so kann er das in der Filiale beim Servicecenter erledigen. Derartige Multichannel-Konzepte sind in vielen Fällen der dezentralen Struktur der Handelsketten geschuldet und werden in E-Commerce-Kreisen gern als unausgegorene Halb-Lösungen belächelt. Dennoch zeigen Real und ähnliche Modelle, wie sie etwa Media Markt derzeit in Österreich und den Niederlanden erprobt, dass sich für jedes Unternehmen der passende Weg in den Onlinehandel finden lässt, der unter den gegebenen Umständen das beste Ergebnis für die jeweiligen Verkaufskanäle erbringt.

Run auf Coupons

Zu einem Boomthema hat sich das Modell des „Couponings“ entwickelt. Nachdem Coupon-Hefte und Gutscheinaktionen bereits seit Jahren für Einzelhändler und Gastronomen zu einem beliebten Marketingmittel wurden, hat das Thema in den vergangenen Monaten auch das Internet erobert. Sein Vorteil besteht darin, dass sich bestehende Handelsgeschäfte durch diese Maßnahme mit relativ kleinem Aufwand attraktive Zusatzeinnahmen erschließen können.

Als Vorreiter positionierte sich darin der US-Anbieter *Groupon*, der sein Geschäftsmodell schon im Namen (eine Wortschöpfung aus „Group“ und „Coupon“) verdeutlicht. Ausgehend von der nordamerikanischen Metropole Boston bietet *Groupon* mittlerweile in sämtlichen großen US-Städten über seine Webseite tägliche Gutscheinaktionen mit erheblichen Sparmöglichkeiten an. Die kommen allerdings

nur zustande, wenn sich eine ausreichend große Anzahl an Interessenten findet. Klassische Bereiche für *Groupon*-Aktionen sind Gastro-Betriebe, lokale Dienstleistungen und Shopping-Angebote im Beauty- oder Kosmetik-Bereich.

So berichtet etwa der amerikanische Marketing-Experte John Jantsch, wie in seinem Umfeld in Chicago ein Coffee Shop, ein Massagesalon und ein Öko-Reinigungsservice von *Groupon* profitiert haben: „Ihre Teilnahme an dem kollektiven Kauf-Modell hat für alle drei Geschäfte beeindruckende Auswirkungen gehabt“, sagt Jantsch. So biete *Groupon* für Geschäftsinhaber ein ebenso praktisches wie effektives Werbemodell. Unternehmen, die sich an einer *Groupon*-Aktion beteiligten, erhielten sofort massive Aufmerksamkeit, müssten aber nur im Erfolgsfall für das so gewonnene Zusatzgeschäft einen Umsatzanteil bezahlen.

Der Erfolg von *Groupon* hat weltweit viele Nachahmer auf den Plan gerufen. Allein in Deutschland gab es schon wenige Monate nach dem Start des US-Vorbilds ein ganzes Rudel an „Copycats“. Inzwischen hat sich in der Szene bereits die Spreu vom Weizen getrennt und es gab erste Aufgaben und Übernahmen.

Durch *Groupon* und ähnliche Anbieter gewonnene Kunden sind grundsätzlich ein dankbares Klientel: Der Kunde wurde bereits durch die Online-Aktion akquiriert und muss nicht erst nach Betreten des Ladengeschäfts zum Kauf motiviert werden. Ist der *Groupon*-Nutzer mit dem Deal zufrieden, bietet sich die Möglichkeit, ihn langfristig als Kunden zu binden. Zudem sind die Benutzer des Social-Shopping-Services in der Regel online und auch in der realen Welt gut vernetzt und gern bereit, ihre neuesten Einkaufs-Geheimtipps mit ihren Kontakten zu teilen. „Gerade für kleine Unternehmen, die auf eine möglichst hohe Wirkung ihrer Marketing-Ausgaben angewiesen sind, gibt es derzeit meines Wissens kein besseres Werbemodell als *Groupon*“, resümiert Jantsch. Dennoch sollten Händler, wie bei allen anderen Marketingmaßnahmen auch, genauestens auf das tatsächliche Kosten-/Nutzen-Verhältnis achten. Was für das eine Geschäft gut ist, muss nicht zwangsläufig auch für das andere gelten. Auch bei der Nutzung von *Groupon* und ähnlichen Diensten zur Wiederkäufergewinnung gibt es unter Händlern durchaus unterschiedliche Erfahrungen.

Ähnliche Möglichkeiten auch die deutsche *Groupon*-Abwandlung Coupies, die per GPS-Modul Smartphone- und Handy-Nutzern lokale Einkaufsgutscheine aufs Display liefert. „Unsere Coupons sind auf dem Handy genau dann verfügbar, wenn der Kunde sie braucht“, bringt *Coupies*-Gründer

Felix Schul das Alleinstellungsmerkmal des Start-Ups auf den Punkt. Bei den Shop-Betreibern können die Gutscheine übrigens per im Handy-Display angezeigte Barcodes eingelöst werden. Setzt man dieses Geschäftsmodell mit dem Trend zu immer mehr mobilen Applikationen und GPS-Diensten in Verbindung, sollte *Coupies* eine blühende Zukunft ins Haus stehen.

Das Thema Barcode zeigt aber auch, wie schnell Online-Services vom Verkaufshelfer zur gefährlichen Konkurrenz des stationären Handels werden können. So ermöglicht es die Berliner *Checkitmobile GmbH* mit ihren Services *Woabi* („Wo anders billiger“) und *Barcoo*, mit dem Handy Barcodes zu fotografieren und in Windeseile einen Preisvergleich mit den günstigsten Online-Bezugsquellen für das passende Produkt zu erhalten. Noch nutzt erst eine Minderheit der Kunden solche mobilen Vergleichsservices und manche Einzelhändler versuchen, das Fotografieren in ihren Geschäftsräumen zu verbieten, um sich zu schützen. Doch sind die rechtlichen Grundlagen erst einmal geklärt und Barcode-Services entsprechend weit verbreitet, läuft der stationäre Handel Gefahr, zum bloßen Showroom zu verkommen und das Geschäft an die preisaggressiven Online-Anbieter zu verlieren.

Sortimente online abbilden

Als wesentliches Leistungsmerkmal des Onlinehandels gelten für gewöhnlich das große im Internet verfügbare Produktsortiment und dessen gute Erschließbarkeit durch Produktsuchmaschinen. Allerdings steht der stationäre Handel den E-Tailern im Hinblick auf die Vielfalt der Produkte kaum nach, zumindest wenn man das konsolidierte Sortiment aller in einer Einkaufsstraße niedergelassenen Händler betrachtet. Im Vergleich zum Web fehlt hier jedoch ein übersichtlicher Zugang zu Informationen, etwa die Verfügbarkeit der Waren oder deren Verteilung auf die jeweiligen Geschäfte. Dienste wie die US-Webseite *Milo.com* haben es sich daher zur Aufgabe gemacht, das Sortiment, die Angebote und die Warenverfügbarkeit stationärer Einzelhändler im Internet zugänglich zu machen. Die Echtzeit-Spiegelung lokaler Produktlistungen stellt zwar eine Herkules-Aufgabe dar, doch kann *Milo.com* dabei auf beträchtliche Erfolge verweisen. In den USA hatte der Service im März 2010 bereits Informationen zu 48 Ladenketten mit 48.000 angeschlossenen Stores und mehr als zwei Millionen Produkten verfügbar. Mit seiner Dienstleistung spielt *Milo* inzwischen nicht nur bei den Konsumenten, sondern auch für den Handel eine wichtige Rolle – wurde die Schnittstelle, welche die Online-Erfassung der stationären Bestände ermöglicht, doch von dem Unternehmen selbst entwickelt.

Was plant Google?

Auf diese Weise bietet *Milo.com* einen Service an, für den eigentlich ein anderer, viel bekannterer Name der Internetwirtschaft prädestiniert wäre: *Google*. Der Konzern ist nicht nur für Milliarden Internetuser die bevorzugte Suchdestination im Internet, sondern verfügt durch die *Google*-Produktsuche auch über einen riesigen Pool strukturierter Daten. Dazu kommen Anwendungen wie der Bezahlservice *Google Checkout* und der Navigationsdienst *Google Maps*, die für eine Integration lokaler Shopping-Daten geradezu ideal sind. Tatsächlich sprechen immer mehr Hinweise dafür, dass *Google* um die Bedeutung seiner Möglichkeiten für den E-Commerce weiß und diese künftig immer stärker nutzen will. So ist bereits in der im Mai 2010 gestarteten neuen Suchoberfläche das Thema Shopping deutlich prominenter platziert. Für Suchbegriffe, die eine Relevanz zu gängigen Produkten und Dienstleistungen aufweisen, werden automatisch lokale Anbieter und deren Position in *Google Maps* dargestellt.

In den USA geht Google schon einen Schritt weiter und bietet nach dem Milo-Vorbild, Produktdaten und -Verfügbarkeit der Handelsketten *Best Buy, Sears, Williams-Sonoma, Pottery Barn,* und *West Elm* online und in Echtzeit an. Zudem gibt es Berichte, nach denen der Internetkonzern für seinen Service *Google Street View* nicht mehr nur Straßenzüge fotografiert, sondern auch Innenansichten von Ladengeschäften für einen kommenden Dienst namens *„Store View“* digitalisiert. Auch wenn es dazu bei *Google* wie üblich heißt „Wir äußern uns nicht zu noch nicht existierenden Produkten“, ist klar, dass das Unternehmen eine aktivere Rolle im E-Commerce anstrebt. Als ein deutliches Signal hierfür wird der Wechsel der langjährigen *eBay*-Managerin Stephanie Tilenius zu dem Suchmaschinenkonzern gewertet. Zwar ist über das konkrete Tätigkeitsprofil der früheren Leiterin der US-Plattform von eBay nur wenig bekannt, doch sie trägt nun den aussagekräftigen Titel: „Google Vice President of Ecommerce“. Mit Sicherheit wird *Google* verfolgt haben, wie viel Geld beispielsweise *Amazon* mit dem Plattform-Geschäft verdient. Heute sammelt *Google* noch fleißig Händler- und Produktdaten für seine kostenlosen Suchdienste, bald wird der Internetkonzern vermutlich jedoch zum Angebot kostenpflichtiger Services für Händler übergehen.

Technologiegetriebener Wandel

Das Thema Location Based Services eignet sich besonders gut, um zu demonstrieren, wie stark das Entstehen neuer Handelsmodelle im Internet durch den technologischen Wandel vorangetrieben wird. Zu den anspruchsvollsten Szenarien zählen beispielsweise die Möglichkeiten lokalen Einkaufens, die sich im Zusammenspiel mit Smartphones wie dem iPhone oder den auf dem *Google*-

Shop Konzeption
Shop Strategie
Shop Usability

Die Zeit war nie besser.
Die Chancen stehen gut.
Es ist Zeit. **Packen Sie es an.**

Online-Shop, Fachhandelstreue
Shop Zertifizierung, Testkäufe, Shop Prüfung
Workshops, Facebook, Fachhandelsschulung
Channel Konflikt, Kundenbetreuung

shoplupe®
SHOP USABILITY CONSULTING

www.shoplupe.com

Betriebssystem *Android* basierenden Mobiltelefonen eröffnen. Eine Reihe von „Handy-Apps“ erlaubt es Nutzern mittlerweile, ihre Umgebung über die Kamera des Telefons wahrzunehmen – Einblendungen zu den lokalen Shopping-Möglichkeiten inklusive.

Perspektiven für Location Based Services

Welches Potenzial in der Kombination von Handy-Kamera und GPS-Chip mit den vorab gesammelten und per Internet verfügbaren Daten steckt, zeigten Google-Entwickler kürzlich in einer E-Commerce-Vision mit dem Namen *„Google Goggles“*. Zu den einfachsten Übungen zählt das reine Abrufen von Informationen: Der Anwender richtet seine Handy-Kamera beispielsweise auf eine bekannte Sehenswürdigkeit oder auf ein bestimmtes Gemälde in einem Museum. Die Bildinformationen werden daraufhin per mobilem Web gegen die Datenbank von *Google* abgeglichen und der Nutzer kann sich in Echtzeit den passenden Wikipedia-Eintrag anzeigen lassen.

Werden mit dem Mobiltelefon E-Commerce-relevante Objekte erfasst, ergeben sich noch wesentlich weitergehende Möglichkeiten. So leitet einen das Abfotografieren von Buchcovern direkt zur Anzeige des betreffenden Titels bei *Amazon* weiter oder es öffnet sich nach dem Scannen eines Barcodes ein Preisvergleich zu dem jeweiligen Produkt. In einer weiteren Anwendung legt das Mobiltelefon sozusagen eine zusätzliche Informations-Schicht über die Realität: Richtet man die Kamera auf ein Restaurant, werden neben dem Angebot und den Öffnungszeiten auch Besucher-Bewertungen gezeigt; betrachtet man ein Modegeschäft durch die Handy-Linse, gibt es sofort Informationen zu aktueller Aktionsware und deren Verfügbarkeit. Denkbar ist es zudem, dass von lokalen Store-Betreibern automatisiert Rabatt-Gutscheine auf das Mobiltelefon übertragen werden.

Global suchen und lokal kaufen

Selbst wenn man nur die Möglichkeiten betrachtet, die das konventionelle Internet in Sachen „Location Based Services“ bietet, ergeben sich für Hersteller und Händler weitreichende Veränderungen. So bietet *Google* in den USA das Feature *„Store near-by“* an: Interessiert sich ein Kunde im Internet für das Sortiment einer Handelskette, die nicht nur online sondern auch über stationäre Filialen verkauft, wird automatisch das nächstgelegene Ladengeschäft angezeigt. Für den stationären Einzelhandel bietet sich so eine attraktive Möglichkeit, um vom E-Commerce zu profitieren – vorausgesetzt, er verfügt über eine entsprechende Präsenz im Internet. Als Resultat winken dem Handel so nicht nur zusätzliche Umsätze sondern auch ein potenzieller Vertrauensvorschuss beim Kunden: Händler, die

über ein stationäres Ladengeschäft verfügen, werden von den Konsumenten als seriöser wahrgenommen, was sich in letzter Konsequenz auch auf deren Online-Verkäufe positiv auswirken kann.

Dadurch können „Location Based Services“ auch mit der für den Onlinehandel unerwünschten Nebenwirkung verbunden sein, dass der stationäre Handel dank Services wie der amerikanischen Plattform *Milo.com* durch das Internet neue Attraktivität erhält. In letzter Konsequenz lässt sich mit *Milo* sogar für anspruchsvollste Einkäufe eine lokal optimierte Shopping-Liste erstellen. Der Kunde wird auf kürzestem Weg zu den örtlichen Einzelhändlern geleitet, welche die vorher recherchierten Produkte zu den jeweils günstigsten Preisen verfügbar haben. Natürlich entgeht dem Käufer so der Convenience-Faktor der ins-Haus-Lieferung von Onlinebestellungen. Doch bleiben die Transparenz und der Preisvorteil des Onlineshoppings erhalten und der Kunde kann sein Kaufbedürfnis unmittelbar befriedigen.

Sollten sich *Milo*-artige Services flächendeckend durchsetzen, muss der Onlinehandel neu über seine Argumentation beim Kunden nachdenken. So würden etwa Versandkosten schwer begründbar. Der Handel ist daher gut beraten, sich bereits jetzt Gedanken über zusätzliche Verkaufsargumente für den Onlinekauf zu machen. Ein Ansatz könnte es sein, den Onlinekunden beim Shopping einen zusätzlichen Erlebnisfaktor zu bieten. Denkbar ist beispielsweise, Communities zu bilden, die sich nach der zentralen Lieferung der Ware zu einer „Auspack-Party“ treffen – gewissermaßen das Modell „Tupper-Party 2.0“. Viel Potenzial besitzt auch das Konzept der „Pop-up-Stores“, also von zeitlich begrenzt geöffneten Showrooms für Onlineanbieter, die dem Kunden das unmittelbare Betrachten und Ausprobieren der Ware ermöglichen. Bestellt werden kann auf Terminals im Pop-up-Store, geliefert werden die Artikel dann an die Wohnadresse des Kunden.

Handel in intelligenter Umgebung

Unter allen bereits umsetzbaren Technologietrends klingt das Thema „Ambient Intelligence“ bzw. Umgebungsintelligenz noch am ehesten nach einem Szenario aus einem Science-Fiction-Film. Hierbei erhalten elektronische Geräte durch ein Netzwerk aus Sensoren die Möglichkeit, immer intensiver mit der Realität zu interagieren – und das automatisiert und autonom. Bereits heute besitzt nahezu jedes Notebook bzw. Handy eine Kamera sowie ein Mikrofon und auch GPS-Chips haben einen hohen Verbreitungsgrad. Ebenso sind Sensoren zur Aufzeichnung der biologischen Funktionen wie Puls- und Temperaturmesser leicht erhältlich. Kombiniert man diese Geräte und wertet ihre Daten aus, so

lassen sich weitreichende Aussagen über den Aufenthaltsort eines Individuums, seine Umgebung und seine Reaktionen darauf treffen.

Es existiert bereits eine Reihe von Anwendungen, mit denen sich die durch „Ambient Intelligence" gewonnenen Informationen für kommerzielle Zwecke nutzen lassen. Allerdings geht es dabei bislang vor allem um das Sammeln und Auswerten der Daten mit einem noch recht geringen Interaktionsgrad: So hat *Siemens* für Autoversicherer das System *PAYD* (Pay as you Drive) entwickelt, bei dem die Versicherungsprämie dynamisch berechnet wird, je nachdem wie häufig ein Fahrer sein Auto benutzt. Ein anderes Beispiel ist „Smart Clothing", beispielsweise mit einem Chip ausgestattete Skijacken, die es erleichtern, den Träger bei einem Lawinenunglück schnell zu orten. Weitere Einsatzmöglichkeiten für „Ambient Intelligence" sind die Optimierung von Herstellungsprozessen oder Verbrauchskontrollen für Haushalte (z.B. Stromverbrauch). Für den Handel gibt es die Idee, die Wege der Kunden durch ein Kaufhaus zu verfolgen, um so herauszufinden, bei welchen Produkten das Konsumentenherz im wahrsten Sinne des Wortes „höher schlägt".

Für den internetgetriebenen Versandhandel steckt das Thema Umgebungsintelligenz noch in den Kinderschuhen. Einer der Gründe sind sicherlich rechtliche Vorbehalte: Bereits heute geben Soziale Netzwerke und GPS-Dienste vielen Datenschützern Anlass zu Befürchtungen. Die Einbindung des Individuums in ein Sensor-Netzwerk würde die verfügbare Datenmenge noch wesentlich erhöhen und auch die Missbrauchsmöglichkeiten vervielfachen.

Zudem müssen erst attraktive Konzepte entwickelt werden, wie die technischen Möglichkeiten im Sinne von nützlichen Dienstleistungen zum Wohle der Verbraucher genutzt werden können. Eines der einleuchtendsten Beispiele hierfür ist leider noch Zukunftsmusik: Ein Kühlschrank, der automatisch seinen Inhalt erkennt und entsprechend eine Einkaufsliste an das iPhone übermittelt. Interessant ist, dass gerade ein solches Szenario am besten mit dem Trendhandy von *Apple* vorstellbar ist. Es sind also auch die Endgeräte, die den technologischen Wandel und die Fähigkeit zur automatisierten Interaktion vorantreiben. Es ist anzunehmen, dass gerade eine Neuentwicklung wie *Apples* iPad und die sich bereits ankündigende Welle an Tablet-Rechnern anderer Hersteller einen neuen Innovationsschub – auch und gerade für das Thema „Ambient Intelligence" – mit sich bringen wird.

Hürden umgehen – zielorientiert arbeiten

Ob Händler oder Hersteller: Wer sich als Newcomer im E-Commerce versucht, hat eine Reihe von richtunggebenden Entscheidungen zu treffen, muss neue Partner finden und interne Prozesse anpassen. Nicht selten treffen Neueinsteiger, dabei auf Stolpersteine, deren Überwindung erhebliche Probleme verursacht. Der vorliegende Ratgeber stellt die häufigsten Hürden und wichtigsten Entscheidungshilfen ganz praxisnah vor.

Momente der Wahrheit für die Marke

Hersteller und Marken sind ganz besonders auf ein positives Marken-Image angewiesen, es ist für sie daher ausschlaggebend, von den Konsumenten umfassend positiv bewertet zu werden. Denn durch den Eintritt in den E-Commerce erhöht der Hersteller die „Momente der Wahrheit“, in der der Kunde die Marke erlebt. Wie dieses Erlebnis ausfällt, bestimmen alle „Touchpoints“ – alle Kontaktpunkte des Kunden mit dem Shop und der auf die Bestellung folgenden Abwicklung – wesentlich.

Dies stellt gleichzeitig eine Herausforderung, aber auch eine besondere Chance dar: Marken müssen darauf achten, auch diese neuen Erlebnisfelder des E-Commerce (z.B. Kontakt per E-Mail, Anruf im Call Center, Erhalten des Pakets, problemlose Abwicklung der Retoure inkl. Gutschrift, freundliche Korrespondenz bei Rückfragen oder Kritik) so positiv und einheitlich (Stichwort Markenkommunikation) wie möglich zu gestalten. Die Wahrnehmung der Service-Qualität und des Images hängen davon ab, wie der Kunde sich an die einzelnen Begegnungen mit dem Unternehmen erinnert.

Die Begegnungen – oder „Momente der Wahrheit“ – können entweder unvergesslich gute oder unvergesslich schlechte Erfahrungen sein. Jede Art von Kontakt spielt bei der Konstruktion eines Bildes vom Unternehmen eine wichtige Rolle. Zum Beispiel kann ein zweiminütiges Telefongespräch die Meinung des Kunden stärker prägen als eine „Über Uns“-Broschüre oder eine ausgefeilte Vision.

Case-Studie: Zappos

Zur Illustrierung ist hier gut das Beispiel des amerikanischen Etailers Zappos geeignet. Das: 1999 gegründete Unternehmen verkauft als Hauptprodukt Schuhe, daneben Handtaschen, Fashion und Accessoires und erzielte 2009 einen Umsatz von 1,2 Milliarden US-Dollar. Zudem verzeichnet *Zappos* eine Million SKUs und mehr als 50.000 Bestellungen pro Tag. Das wichtigste Mittel zur Differenzierung sind dabei Kundenservice und Kundeninteraktion. *Zappos* hat auf seine Fahnen geschrieben, sich über überragenden Kundenservice von seinen Mitbewerbern zu differenzieren. Durch den Service hat *Zappos* die Möglichkeit, den direkten Draht mit seinen Kunden aufzunehmen. Das erklärte Ziel ist es ein Wow!“ durch das Serviceerlebnis auf die Lippen der Kunden zu zaubern. Das findet auch Ausdruck in dem Slogan „powered by service“.
Folgende Features bietet *Zappos* den Kunden:

- Rücksendung der Ware bis 365 Tage nach Kauf
- Hin- und Rücksendung für den Kunden kostenfrei
- Kostenfreie Servicenummer mit 24/7 Servicezeiten; die Agents haben keine Minutenlimits für die Gespräche
- Alle Produkte liegen bei *Zappos* auf Lager und es erfolgt kein Dropshipping.
  Die Erfolgskennzahlen können sich sehen lassen:
- Insgesamt 12 Millionen Kunden
- 5 Millionen haben innerhalb der letzten 12 Monate gekauft
- 75% Wiederkäuferrate.

Zitat: „The telephone is one of the best branding devices available.” + “Deliver WOW through Service.”

Systeme auf die Endkunden ausrichten

Beim Rollout eines E-Commerce-Geschäftsmodells stoßen Hersteller und Marken häufig auf identische Probleme. In der Regel sind die bestehenden IT-Systeme, Logistikprozesse und verantwortlichen Mitarbeiter nicht auf die Besonderheiten des Endkundengeschäfts ausgerichtet. Das verwundert nicht, denn schließlich waren sie jahrzehntelang ausschließlich auf die Anforderungen des B2B-Geschäfts fokussiert.

Für den Endkunden ist z.B. die Liefergeschwindigkeit ein entscheidendes Kriterium. In Online-Shops kann der Kunde schnell bestellen, daher erwartet er auch eine schnelle Belieferung mit der Ware. Die Toleranz des E-Shoppers gegenüber Verzögerungen bei der Auslieferung ist gering. Zudem erwarten Endkunden eine verlässliche Aussage am Artikel zur Verfügbarkeit der Ware. Idealerweise sieht der Kunde im E-Shop nur die Produkte, die auch tatsächlich mit Bestand im Fulfillment-Lager liegen. Die technische Herausforderung dahinter ist das Gewährleisten von Echtzeit-Beständen. Vor dem Hintergrund einer immer stärker um sich greifenden Multichannel-Strategie der Hersteller und Marken ergibt sich der Stolperstein der mangelnden Integration der verschiedenen Warenwirtschafts- und/oder Kassensysteme, um auch channelübergreifende Bestände verwalten und für den Abverkauf nutzen zu können.

Neben diesen Hürden müssen die Hersteller und Marken eine Reihe operativer Stolpersteine aus dem Weg räumen:

- Die Warenwirtschaftssysteme sind nicht auf die B2C-Endkundenbelieferung ausgelegt.
- Die Artikelstammdaten aus diesen Systemen lassen sich nicht ohne enorme manuelle Korrekturen in einen Online-Shop oder Katalog übernehmen.
- Allgemein fehlt eine adäquate Produktdatenverwaltung, die auch modernen E-Commerce-spezifischen Anforderungen gewachsen ist, z.B. das Verwalten mehrerer Artikelbeschreibungen (wie Kurz- und Langtexte oder auch verschiedene Sprachen für die Internationalisierung des Online-Angebots) und Bilder sowie Videos.
- Die Lagersysteme unterstützen keine B2C-Lagerlogistik im größeren Stil. Die Herausforderung ist hierbei, dass die klassische B2B-Logistik auf größere Verpackungseinheiten (z.B. Paletten) ausgerichtet ist und das B2C-Geschäft, insbesondere im Fashion-Segment, wesentlich kleinteiliger ist. Des Weiteren ist ein wesentlicher Treiber im B2C-Bereich das Retourenproblem, das in diesem Ausmaß nur im B2C-Geschäft zum Tragen kommt. Die kleinteilige Struktur der Ware und des Versands erfordert häufig auch eine hohe Automatisierung und Fehlerminimierung der logistischen Kernprozesse vom Wareneingang über die Einlagerung bis zur Kommissionierung und den Versand.
- Das Retourenmanagement ist häufig ein „weißer Fleck“ und nicht in der Lage, Retouren in einer Massenverarbeitung zu vereinnahmen. Wichtig ist hier eine enge Verzahnung mit der IT um z.B. retournierte Ware schnellstmöglich wieder als verkaufbaren Bestand im System und damit im Online-Shop zu haben. Auch müssen die Finanzströme eng mit den Warenbewegungen verknüpft werden, damit bei Retouren zügig das Geld für die Bestellung an den

Kunden gutgeschrieben werden kann. Im Fashion-Segment benötigt man beim Retourenmanagement ein großes Verständnis für die Ware an sich, z.B. um retournierte Modeartikel aufzubügeln oder auszubessern.

- Häufig fehlt eine durchgängige (Teil-)Automatisierung der Warenbewegungen und -bestände sowie eine Verknüpfung dieser mit finanzwirtschaftlichen Informationen auf Debitorenebene.
- Des Weiteren fehlen häufig die entsprechenden Echtzeit-Schnittstellen zur Anbindung von Shop-, Kundenservice- und Finanzsystemen, die für eine Verschmelzung von Front- und Backend im Echtzeit-Commerce nötig sind.
- Hersteller und Marken haben oft wenig Erfahrung mit dem direkten Kundenkontakt, z.B. über ein dediziertes Call Center, in dem auf einer Einzel-Paket-/Buchungs-Ebene mit den Kunden kommuniziert werden muss. Denn diese Tätigkeiten haben üblicherweise vorher die Filialen/Stores bzw. das Händlernetz abgewickelt, nicht jedoch die Brand-Headquarters.
- Eine weitere Herausforderung ist die Echtzeit-Analyse der E-Commerce Wertschöpfungskette mittels Web Analyse und auf diese Erkenntnisse aufbauende Optimierung der einzelnen Prozessschritte.
- Im Bereich Payment ist die Herausforderung bei der Einführung von unsicheren Zahlarten ein häufiger Stolperstein, z.B. Rechnung oder Lastschrift, bei denen der Hersteller/die Marke ein Zahlungsausfallrisiko in Kauf nehmen muss. Auch hier liegt das Problem auf dem Massengeschäfts-Charakter des E-Commerce. Die zum Liquiditätsschutz nötigen Maßnahmen wie Bonitätsprüfung oder Betrugsabwehr (Risk-Management) müssen auf hoch automatisierte und massentaugliche Verfahren abgestimmt werden. Wesentlicher Parameter ist hier häufig das so genannte „Days Sales Outstanding“, d.h. die Zahl der Tage, die das Unternehmen die Umsätze vorfinanzieren muss, bis in der Regel das Geld durch den Kunden gezahlt wird. Im schlechtesten Fall kann es sich hier eher um Monate denn Wochen handeln. Um diese Kennzahl kontinuierlich zu optimieren, müssen Risiko-, Debitoren- und Inkassomanagementprozesse aufeinander abgestimmt und miteinander verzahnt werden.
- Generell stellt es für viele bisher auf Wholesale ausgerichtete Hersteller eine große Herausforderung dar, eine echte Debitorenbuchhaltung für Endkunden aufzubauen und zu pflegen (Stichwort: Massendatenverarbeitung).
- Zusätzliche Komplexität erhält das Thema Payment, wenn der Shop international verfügbar ist. Dann müssen eine Vielzahl länderspezifischer Payment-Methoden integriert werden, z.B. *Carte bleue* in Frankreich oder *iDEAL* in den Niederlanden. Zudem müssen eventuell Fremdwährungen auf den Rechnungen ausgedruckt und in den Systemen verarbeitet

FLEXIBILITÄT, DIE SICH AUSZAHLT.

E-PAYMENT | RISIKOMANAGEMENT | DEBITORENMANAGEMENT

PASSENDE E-PAYMENT LÖSUNGEN FÜR ALLE, DIE HOCH HINAUS WOLLEN

UNSERE E-PAYMENT LÖSUNGEN WACHSEN MIT IHREN BEDÜRFNISSEN.

ExperCash bietet umfassendes ePayment, komplettes Risikomanagement und integriertes Debitorenmanagement für Internethändler: 100 % Financial Supply Chain Management aus einer Hand.

Mehr Bezahlarten = mehr Umsatz: Bieten Sie Ihren Kunden viele unterschiedliche Zahlungsmöglichkeiten an: Kreditkarten, ELV, giropay, sofortüber-weisung.de oder Rechnung. Das erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die Wunsch-Zahlungsart Ihrer Kunden dabei ist. Und mit dem Risikomanagement von ExperCash beugen Sie auch noch eventuellen Zahlungsausfällen effektiv vor.

ExperCash passt sich nicht nur den jeweiligen Bedürfnissen der Händler an sondern wächst auch mit ihnen: Mit den maßgeschneiderten Komplettlösungen von ExperCash haben Sie nur einen Partner, der Ihr ePayment von A-Z für Sie übernimmt. Auch für Verkäufe ins Ausland. So erzielen Sie mehr Umsatz, haben weniger Zahlungsausfälle und mehr Zeit für Ihr Kerngeschäft: Flexibilität, die sich auszahlt. Wir beraten Sie gerne: **beratung@expercash.de** oder **+49.621.72 49 38 – 0.**

MEHR UMSATZ – WENIGER KAUFABBRÜCHE:
IHRE EIGENE KREDITKARTEN-AKZEPTANZ!

www.expercash.de/shopanbieter

VISA | Verified by VISA | MasterCard SecureCode | MasterCard | Maestro | American Express | giropay | sofort überweisung.de | iDEAL

PCI DSS approved by Acertigo Validation passed

EXPERCASH GmbH | Augustaanlage 59 | 68165 Mannheim | Germany
Phone +49.621.72 49 38 – 0 | Fax +49.621.72 49 38 29 – 00 | info@expercash.de | **www.expercash.de**

EXPERCASH

werden. Bei schwankenden Währungskursen müssen auch Regelungen für die Preisberechnung bzw. -anpassung gefunden werden. Im Risiko- und Forderungsmanagement kommt es darauf an, externe Informationen (z.B. von Auskunfteien) mit internen Informationen (z.B. Zahlungs- und Retourenverhalten) zu verknüpfen. Auf Basis dieser Informationen wird dann – möglichst in Echtzeit – entschieden, welche Zahlarten dem Kunden zur Verfügung gestellt werden. Dazu sollte sich ein konsequentes und nach Wert der Geschäftsbeziehung differenziertes Mahn- und Inkassoverfahren gesellen. Diese Kombination führt zu einer Minimierung von Zahlungsausfällen.

Dieser Fülle von Stolpersteinen kann nur entgehen, wer bei der Umsetzung der E-Commerce-Aktivitäten darauf achtet, „Logistik/Fulfillment“, „Retourenmanagement“ und „Payment/Risiko- und Forderungsmanagement“ nicht als voneinander isolierte Fachbereiche zu sehen, sondern in einen größeren, integrierten Zusammenhang zu setzen. Es geht darum, mithilfe von Prozessen und Systemen Frontend (Online-Shop) und Backend (Logistik, Call-Center und Payment) miteinander zu verschmelzen. Nur dadurch können die drei Ströme „Ware, Geld und Information“ erfolgreich gemanagt werden. Und nur so kann ein Hersteller sein Markenversprechen in der Echtzeit-Wirtschaft des E-Commerce einlösen.

Bausteine für die Kompetenz im E-Commerce

Logistisches und kaufmännisches Fulfillment setzt sich aus vielen Lösungsbausteinen zusammen. Es beginnt beim Warehousing und dem klassischen „pick, pack and ship“ und erstreckt sich bis zum Customer Care sowie dem Risiko- und Forderungsmanagement. Dazu gehören die folgenden Dienstleistungen:

- Wareneingang
- Einlagerung/Warehousing
- Bestellannahme und Order Processing
- Risiko- und Fraud-Prüfungen inkl. Limitmanagement sowie Angebot verschiedener Zahlarten
- Kommissionierung
- Verpackung und Versand
- Billing
- Kaufmännisches Mahnen und Inkasso
- Retourenabwicklung und -management

- Restantenvermarktung, z.B. über *eBay*
- Anbindung und Integration von Shopsystemen, Payment Service Providern und Frachtführern sowie die Kommunikation dieser Informationen zum Kunden
- Customer Care und Bestellannahme.

Die Liste lässt es erkennen – alle notwendigen Kompetenzen aus dem Stand selbst aufzubauen ist offensichtlich unmöglich. Zumal in vielen Bereichen nicht nur theoretische Fertigkeiten, sondern echte Praxis-Erfahrungen und ein daraus gewonnenes „Fingerspitzengefühl“ benötigt werden. In der Start- oder Übergangsphase ist es daher sinnvoll, einige Themen komplett an externe Dienstleister auszulagern und/oder mit Hilfe externer Spezialisten peu-a-peu das notwendige Know How und die Strukturen intern zu schaffen.

So ist es beispielsweise grundsätzlich sinnvoll, im Bereich Payment das komplette Risikomanagement und die Debitorenbuchhaltung selbst abzuwickeln. Dies ist schon deshalb sinnvoll, weil jedes Produktsortiment – und jede Käufer-Zielgruppe – eigene Risikoverteilungen aufweisen. Nur wer über alle Daten aus dem Payment-Inkasso-Weg (und Retourenmanagement) verfügt, kann die Shop-eigenen Risiken ermitteln und das Risk-Management entsprechend (sicher und kostengünstig) justieren.

Da gerade das Risk-Management ebenso wie das Inkasso und die Retouren-Abwicklung „Erfahrungssache“ sind, wird es meist notwendig sein, einen externen Spezialisten hinzuzuziehen. Sollte sich die interne Organisation bzw. Umsetzung der definierten Maßnahmen zeitlich hinziehen, kann es auch sinnvoll sein, zwischenzeitlich ganz auf externe Dienstleister zurückzugreifen. In bestimmten Fällen kann es sogar dauerhaft günstiger sein, das Payment komplett über einen externen Dienstleister abzuwickeln, als selbst das Know How und die Ressourcen aufzubauen – auch diese Erkenntnis kann das Ergebnis der Beratung durch den externen Spezialisten sein.

Tatsächlich können heute auch weitere Bereiche des E-Commerce komplett abgegeben werden: Viele Dienstleister bieten echte Full-Service-Packages inklusive Shop-Programmierung und Online-Marketing-Support an. Zukünftig werden im Markt mehr und mehr Modelle zu finden sein, bei denen die Dienstleister noch stärker eine Mitunternehmerperspektive einnehmen und Verantwortung im Bereich der Vertriebskanalsteuerung und der Cross-Channel-Integration übernehmen.

Überragender Kundenservice schafft Vertrauen

Alle diese „Building Blocks“ des E-Commerce wirken sich auf den wahrgenommenen Kundenservice aus. Musste früher ein Händler nur „irgendwie“ seine Ware zum Kunden bekommen, um diesen zu befriedigen, so schlagen heute sämtliche genannten E-Commerce-Abwicklungsbereiche auf die Kundenzufriedenheit durch. Online-Shops müssen daher durch ihre Usability und User Experience genau die heutigen (hohen!) Erwartungen der Zielgruppe treffen.

Darum müssen sich auch die angebotenen Zahlarten an den Bedürfnissen der kaufenden Kunden sowie den Branchengepflogenheiten orientieren. So ist für Fashion-Shops beispielsweise das Angebot von Rechnungskauf ein „Muss“. Darüber hinaus können gerade kleinere oder unbekanntere Marken durch das Angebot von Rechnungs- und Lastschriftkauf Vertrauen beim Kunden aufbauen, da dieser nicht in Vorleistung gehen muss.

Auch die Ausgestaltung des persönlichen Kontakts via E-Mail oder Telefon zu einem Call Center beeinflusst grundlegend die Wahrnehmung des Kundenservice eines Online-Shops. Und alle Prozessschritte nach dem Klick auf „Bestellen“ sorgen maßgeblich dafür, ob aus dem Neukunden auch ein Wiederkäufer oder gar Stammkunde wird. Sollte der Kunde z.B. nicht über Statusänderungen und Auslieferungsstatus seiner Bestellung informiert werden, nicht wissen wann die Ware bei ihm ankommt, nicht wissen wie er Ware retournieren kann oder nach erfolgter Retoure lange auf sein Geld warten müssen, stehen die Chancen für eine dauerhafte Kundenbeziehung eher schlecht.

Überragender Kundenservice kann ein wesentlicher Stellhebel des Erfolgs im E-Commerce sein, was Beispiele wie *Zappos, Zalando* & Co beweisen. Schneller und zuverlässiger Kundenservice kann die Conversion-Rate eines Online-Shops steigern und so mehr Besucher zu kaufenden Kunden machen. Denn Vertrauen ist die Grundvoraussetzung dafür, dass der Kunde im Shop das macht, was er soll – etwas kaufen.

Online-Shop-Betreiber sollten sich durch das Angebot von Kauf auf Rechnung oder Lastschriftverfahren einen Vertrauensvorschuss bei den Kunden erarbeiten. Außerdem erhöhen solche Maßnahmen die Neigung der Kunden zu Spontan- und Impulskäufen, was insbesondere im Fashion-E-Commerce von entscheidender Bedeutung ist.

PAYONE®
PAYMENT SERVICES

Unterstützt Ihr ePayment-System alle Zahlarten? Erkennt es Rückbelastungen? Verschickt es automatisch Mahnungen?

Vom einfachen Kreditkarten-Processing bis hin zur voll automatisierten Abwicklung sämtlicher Prozesse rund um Ihren Zahlungsverkehr – mit der ePayment-Plattform FinanceGate bietet Ihnen PAYONE alle Zahlarten und Services aus einer Hand.

Besuchen Sie uns im Internet oder lassen Sie sich von Ihrem persönlichen Ansprechpartner beraten. Wir freuen uns auf Sie. www.payone.de oder Fon 0431 25968-400

- Alle Zahlarten
- Kreditkartenakzeptanz
- Risk-Management-Services
- Debitorenmanagement
- Mahnwesen & Inkasso
- Sales-Partner-Programm
- Zertifiziert nach PCI DSS

ePayment von PAYONE:
Smart. Simple. Safe.

giropay ist eine eingetragene Marke der giropay GmbH.

Partnerwahl: Die Suche nach der Nadel im Heuhaufen

Sobald mehr als zehn User auf den IT-Systemen arbeiten, sollte ein Unternehmen grundsätzlich in Erwägung ziehen, auf eine dedizierte und an die E-Commerce-spezifischen Anforderungen angepasste Software- und Partnerlösung zu migrieren. Konkret geht es in einem Großteil der Fälle um die folgenden Herausforderungen:

- Auswahl eines ERP-Systems
- Dauerhaftes oder übergangsweises Teil-/Komplett-Outsourcing von logistischen, kaufmännischen und/oder IT-basierten Prozessen an einen oder mehrere Fulfillment-Dienstleister.

Bei beiden Ansätzen stehen jeweils Dutzende bis Hunderte von Möglichkeiten zur Wahl. Um hier richtig zu entscheiden, wird ein strukturiertes Vorgehen benötigt, das auf die individuellen Anforderungen des Unternehmens abgestimmt ist. Denn die Anforderungen können sehr unterschiedlich sein, beispielsweise kann ein ERP-System, das bei einem Hardware-Shop erfolgreich im Einsatz ist, an den spezifischen Herausforderungen eines Fashion-Shops scheitern, wo z.B. Farben-Größen-Varianten, Bundles/Sets/Styles benötigt werden.

Empfehlenswert ist, folgendermaßen vorzugehen:

1. Prozessanalyse
2. Definition eines Lastenhefts
3. Definition einer Longlist von potenziellen Systemen und Dienstleistern
4. Reduktion der Longlist auf eine Shortlist
5. Endauswahl des finalen ERP-Systems oder Fulfillment-Partners
6. Vertragsverhandlung.

Prozessanalyse zur Team-Sache machen

Am Anfang geht es darum die bestehenden Prozesse im Unternehmen rund um E-Commerce, Zahlungsabwicklung, Warenwirtschaft und Logistik zu erfassen. Es ist nötig, gemeinsam mit den Mitarbeitern die Schwachpunkte in den bestehenden Abläufen zu identifizieren. Auf Basis dessen wird ein Soll-Prozess festgelegt und dokumentiert. Bei diesem Vorgehen empfiehlt es sich vor allem, auf die Prozesse zu fokussieren, die das Einkaufserlebnis des Kunden besonders prägen und somit dem Unternehmen helfen, sich am Markt zu differenzieren.

- Prozesse, bei denen direkt mit den Kunden interagiert wird, z.B. telefonisch oder per Mail.
- Prozesse, die die Kundenzufriedenheit beeinflussen, z.B. Schnelligkeit im Versand, Umgang

mit Retouren und Beschwerdefällen. Die Schnelligkeit bei der Warenlieferung oder die Reaktion auf eingehende E-Mails ist im E-Commerce ein wichtiger Wettbewerbsvorteil. Aufgrund des schnellen Mediums erwarten die Kunden auch eine Belieferung innerhalb von 1-3 Tagen. Damit dies gewährleistet werden kann, sollten die aktuellen Warenbestände zwischen Shop und ERP mehrmals täglich oder in Echtzeit abgeglichen werden. Dies muss dann in den Prozessen entsprechend dokumentiert und bei den Anforderungen aufgenommen werden.

Die Analyse der aktuellen und künftigen Prozesse bietet zusätzlich eine gute Möglichkeit, „Projektmarketing“ im Unternehmen zu betreiben und über die Beteiligung aller Fach-/IT-Bereiche ein gemeinsames Bekenntnis zum E-Commerce Projekt zu erreichen.

Definition eines Lastenhefts

Der Funktionsbedarf leitet sich aus dieser Prozessaufnahme ab. Alle Kriterien, die ein ERP-System oder ein Fulfillmentdienstleister heute und in Zukunft erfüllen muss, werden im Lastenheft dokumentiert. Bei der Erstellung des Lastenhefts ist besonders auf eine gute Übersetzung von Fachanforderungen in klar formulierte und prägnante Anforderungskriterien zu achten. Dies hilft bei der späteren Bewertung und Auswahl der Dienstleister und ERP-Systeme. Auch Schnittstellen zu bisherigen sowie neuen Systemen, z.B. im Bereich der Bonitäts- und Risikoprüfung, müssen in dieses Lastenheft aufgenommen werden. Ein Lastenheft kann dadurch durchaus mehrere Hundert oder gar Tausend Einzelkriterien enthalten.

Erstellung der Longlist und ihre Reduktion auf einer Shortlist

Anhand der Anforderungen aus dem Lastenheft lässt sich eine Verdichtung in Frage kommender Dienstleister und Systeme (Longlist) durchführen. Diese Longlist ist nun durch die Definition von besonders wichtigen Kriterien manuell zu verdichten. Zum anderen kann ein dedizierter Vorauswahlprozess angeschlossen werden, der sich aus der Beantwortung von Fragebögen und Kurzpräsentationen der Dienstleister zusammensetzt. In dieser Phase sollte ein besonderes Augenmerk auf die Analyse von Referenzen und Beispiel-Cases gesetzt werden. Sollte das Sortiment beispielsweise einen Fashionanteil umfassen, ist darauf zu achten, dass der Fulfillment-Dienstleister namhafte Textil-Referenzen im B2C-Fulfillment vorweisen kann. Das Fashionfulfillment gehört mit seiner schnell drehenden und retourenanfälligen Ware zu der Königsdisziplin in der logistischen und kaufmännischen Abwicklung. So etwas sollte niemals in die Hand von unerfahrenen Logistikern gegeben werden.

Endauswahl des finalen ERP-Systems oder Fulfillment-Dienstleisters

Die Shortlist mit den besonders viel versprechenden Kandidaten wird in einen strukturierten „Request for Proposal"-Prozess (RfP) überführt. Dazu wird das Lastenheft inklusive Mengengerüsten an die in Frage kommenden Dienstleister ausgegeben. Ein besonderer Schwerpunkt sollte dabei auf einem einheitlichen Kostenvergleich liegen. Dabei müssen unterschiedliche Pricing-Modelle vereinheitlicht und damit vergleichbar gemacht werden (z.B. Lizenzkosten, Wartungskosten, Setupkosten, Projektleiter- und Beraterkosten). Im Rahmen des RfP erfolgen in der Regel auch persönliche Präsentationen vor Ort beim Auftraggeber. Auch diese sollten zuvor durch ein genaues Briefing vorbereitet werden und die Vorgabe eines Test-Cases umfassen. Die Lösung dieses Testfalles ist dann Inhalt der Präsentation vor Ort. Es sollten dabei festgelegte Kundenszenarien an den Systemen und Prozessen durchgespielt werden.

Checkliste: TOP 7-Praxistipps zur Identifizierung eines guten Fulfillment-Dienstleisters

1. Der Fulfillment-Dienstleister packt nicht nur Päckchen, sondern versteht und gestaltet Prozesse. Er erläutert und demonstriert Ihnen gerne seine Prozesse und kann auch darlegen, warum diese so ablaufen. Der Dienstleister passt sich und seine Systeme an Ihre technischen und fachlichen Anforderungen an und nicht umgekehrt.
2. Der Dienstleister versteht, dass es Ihnen um mehr Kundenservice und damit mehr Umsatz geht – und nicht nur um "Cost Cutting".
3. Der Dienstleister ist wesentlich schneller in der Abwicklung einer Bestellung als Sie! Seine „Cut-Off-Zeit" muss später liegen als Ihrer, sein Automatisierungsgrad höher sein.
4. Im Lager des Partners werden Fehler systematisch minimiert, z.B. durch den Einsatz der Barcode-gestützten Kommissionierung.
5. Der Dienstleister hat Erfahrungen im Retourenmanagement in Ihrem Sortiment.
6. Der Partner ist bereit, Ihr System für Erfolgskennzahlen zu übernehmen, diese Zahlen auszuwerten, sie Ihnen bereit zu stellen und sich daran messen zu lassen.
7. Konzentrieren Sie sich darauf, vor allem Routinetätigkeiten an den Dienstleister abzugeben – Kundenkommunikation die Ihr Kerngeschäft betrifft sollten Sie aber auch in Zukunft in-house beantworten.

„**Pionier** im Enterprise Cloud Computing"

ACTINDO
excellent eCommerce

Optimale Einbindung aller Vertriebskanäle
ob Online, Mailorder, PoS oder M-Commerce

Berücksichtigt alle Anforderungen moderner Franchise-Systeme

Über 1.000 Kunden vertrauen auf Cloud Services von Actindo

Egal wohin sich Ihr Geschäftsmodell entwickelt, die modularen Lösungen von Actindo lassen sich individuell daran ausrichten. Das schlüsselfertige **ERP-Komplettsystem** ist deshalb das optimale Rückgrat **für Ihren exzellenten Multi-Channel-Handel.**

www.actindo.de

TÜV SÜD | Geprüfte Lösung

Vertragsverhandlung

Bei der Definition des Zeitplans für das Rollout eines E-Commerce-Geschäftsmodells darf dieser Aspekt nicht vergessen werden. Gerade hierfür benötigt man in der Regel einige Zeit. Der Fokus sollte auf der Konditionsgestaltung, einem exakten Plan seitens des Dienstleisters wie der Rollout im Projektmanagement abgebildet wird, einem exakten Zeitplan für die Umsetzung der einzelnen Projektschritte und darüber hinaus der kaufmännischen Verhandlung liegen.

Checkliste: TOP3-Praxistipps für die Steuerung des Fulfillment-Partners in der Produktivphase

1. Die Module der modernen Fulfillment-Kette sind im Produktivbetrieb eng miteinander verzahnt. Daher betrachten Sie die Performance nicht zu sehr isoliert in Teilbereichen wie Logistik, Debitorenmanagement und Call Center. Stattdessen müssen Sie das System aus logistischen, kaufmännischen und kundenorientierten Prozessen managen.
2. Benennen Sie dafür einen Fulfillment Manager. Dieser ist für die gesamte (!) Abwicklungskette verantwortlich, ist eher Generalist und seine Zielerreichung wird anhand von Kennzahlen entlang der gesamten Kette gemessen.
3. Spiegeln Sie dieses Prozess- und Systemdenken in den Reportings und Kennzahlen, die Sie von dem Dienstleister einfordern. Diese sollten an den zentralen Herausforderungen orientiert sein, die eine Fulfillment-Kette zu bewältigen hat. Dazu zählen: Höhere Qualität (Beispiel für eine Kennzahl wäre die Reduzierung der Pickfehler), Kostensenkung (Beispiel für eine Kennzahl wäre die Reduktion des Anteils manueller Bearbeitung von Bestellungen) sowie bessere Zeit/Schnelligkeit (Beispiel für eine Kennzahl wäre der letzte Zeitpunkt, an dem ein taggleicher Versand eingehender Bestellungen noch möglich ist; so genannte Cut-Off-Zeit).

Endnoten

[1] www.mckinsey.de/html/presse/2010/20100310_omex.asp

[2] www.accenture.com/Countries/Germany/About_Accenture/Newsroom/News_Releases/EinzelhandelLadengeschaeft.htm

[3] www.gfk.com/imperia/md/content/presse/pressemeldungen2010/100318_wep_fashion_dfin.pdf

[4] www.w3b.org/e-commerce/shopping-clubs-im-internet-neue-sterne-am-e-commerce-himmel.html

[5] www.crn.de/channel/etailer/artikel-83451.html

[6] http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1150995

Sponsoren

ACTINDO

Ein neue Generation von ERP-Software im eCommerce: Nicht nur die Versandhandelsprozesse werden schnell, flexibel und rationell abgewickelt, auch die komplette „klassische“ kaufmännische Verwaltung aus den Bereichen Buchhaltung, Personalverwaltung oder Dokumentenarchivierung sind optimal auf den Versandhandel der Zukunft ausgerichtet. http://www.actindo.de

Cosmoshop

Das Produktspektrum erstreckt sich vom Mietshop über die Stand-Alone Variante, bis hin zur B2B-spezialisierten “Industry Suite” Shopversion. Sie erhalten alle Dienstleistungen, wie Design, Hosting, Programmierung uvm. http://www.cosmoshop.de

digitalhandeln

Digitalhandeln ist Ihr unabhängiger Berater, in den Bereichen Frontend-Design und -Konzeption, Online-Shop- und Backoffice-System-Auswahl, Fulfillment, Risiko-/Forderungsmanagement, Internet-Bezahlsysteme / Payment und Inkasso. http://www.digitalhandeln.de

Exorbyte

Exorbyte ist bekannt für ihre intelligente, fehlertolerante Suche in Online-Shops als einzigartig bequeme Webservice-Lösung: Exorbyte Commerce Search. Die hohe Treffsicherheit & Usability sorgt in Online-Shops für mehr Umsatz. http://commerce.exorbyte.de/handel-im-wandel

Expercash GmbH

ePayment, Risikomanagement und Debitorenmanagement: alles aus einer Hand. ExperCash übernimmt alle Prozesse des Online-Zahlungsverkehrs von A-Z, auch für Verkäufe ins Ausland. PCI-Zertifizierung inklusive. http://www.expercash.de

payone

PAYONE bietet als zertifizierter Payment Service Provider eine der innovativsten ePayment-Plattformen zur voll automatisierten Abwicklung aller für den eCommerce relevanten Zahlarten und Zahlungsprozesse an. http://www.payone.de

plentyMarkets

Mit der cleveren eCommerce Komplettlösung plentyMarkets lassen sich alle Prozesse des Online-Handels komfortabel organisieren, effizient steuern und realtime verwalten. Das spart Zeit und Kosten. http://www.plentyMarkets.de

prudsys

prudsys AG - Ihr Partner für intelligente Echtzeitanalyse, Personalisierung, Prognose und Empfehlungen. Mehr als 1/3 der Top100 Versandhändler Deutschlands setzen prudsys Lösungen bereits erfolgreich ein. http://www.prudsys.de

Ruhrmedia

Als Full-Service-Agentur aus dem Herzen des Ruhrgebiets ist Ruhrmedia Ihr Partner für Ihren Online-Shop - mit einem ganzheitlichen Service rund um die Shoperstellung, Online-Marketing, Shopanalysen und Individualentwicklungen. http://www.ruhrmedia.de

Shoplupe

Shoplupe ist Spezialist für die Usability-Optimierung bestehender Onlineshops, die Konzeption und Strategie-Entwicklung künftiger Shops und das Projektmanagement bei der Realisierung von Shops. http://www.shoplupe.com

Yatego

Über 9.000 Händler verkaufen bei der Shoppingmall Yatego ihre Produkte im eigenen Verkaufsbereich. Sie profitieren auch im externen Shop von attraktiven Rahmenverträgen im Bereich Recht und Payment. http://www.yatego.com

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

Impressum

Der vorliegende Ratgeber ist eine kostenlose Publikation von:

shopanbieter.de
Haydnstr. 21
85521 Ottobrunn bei München
Tel. +49 89 470 77 941
Fax +49 89 665 93 747
E-Mail: info@shopanbieter.de
Web: www.shopanbieter.de
Chefredakteur (Für den Inhalt verantwortlich):
Peter Höschl (info@shopanbieter.de)

Autoren

Johannes Altmann, Bernd Hein, Matthias Hell, Wolfram Latschar, Nicola Straub

Grafik, Layout & Satz

Uta Kroder, Franziska Högn (internetgarden.de, Schwelm)

Titelgrafikelement:

Neliana Kostadinova / fotolia.com

Zuschriften unter: info@shopanbieter.de
Weitere Informationen erhalten Sie auf dem Webauftritt unter
http://www.shopanbieter.de/handel-im-wandel

Urheberrecht
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung sowie die Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Haftung
Das Autorenteam hat die in diesem Werk genannten Fakten sorgfältig und nach bestem Wissen gesammelt und aufbereitet. Das schließt jedoch nicht aus, dass sich trotz aufwendiger Kontrolle Fehler eingeschlichen haben.

Insbesondere die Textteile, die sich auf juristische Sachverhalte beziehen, können kein Ersatz für eine anwaltliche Beratung sein. Außerdem ist zu bedenken, dass sich sowohl die Gesetzgebung als auch die Rechtsprechung im Fluss befinden. Der Herausgeber wird Sorge tragen, diesbezügliche wesentliche Änderungen zeitnah in das Werk einzuarbeiten. Er kann jedoch keine Gewähr dafür übernehmen, dass alle Teile des Textes jederzeit auf dem aktuellsten Stand sind. Es obliegt der Sorgfaltspflicht der Nutzer, die genannten Fakten zu verifizieren.

Der Herausgeber und das Team der Autoren freuen sich über konstruktive Kritik – sie ist ein Weg, die Qualität des Werkes fortlaufend zu verbessern.

shopanbieter.de
Das Portal für den Internethandel

Der vorliegende Ratgeber kann auch als wertige Paperback-Ausgabe gegen den Unkostenbeitrag von 29,90 Euro (inkl. Versand und USt.) bezogen werden.
http://www.shopanbieter.de/handel-im-wandel