

Vorwort

In der Handelslandschaft ist die Nutzung unterschiedlicher Absatzkanäle nicht neu. „Mehrkanal-Handel“ ist so alt wie die großen amerikanischen Warenhauskonzerne und viele andere Traditionsunternehmen im Handel, die ihre Sortimente über den Katalog parallel zum stationären Geschäft bereits im vorletzten Jahrhundert verkauft haben. Die eigentliche Entwicklung und Bedeutung des Multi-Channel-Handels ist jedoch eindeutig der Einführung und Etablierung der Internettechnologie als neuer Vertriebsweg zuzuschreiben. Echtes Multi-Channel-Retailing liegt eigentlich nur bei Kombination von elektronischen Online-Kanälen und stationären Offline-Kanälen vor. Das bloße Vorliegen einer Website reicht dabei nicht mehr aus, es muss Online-Verkauf stattfinden. Diese „revolutionäre“ Auffassung geht weit über das bisherige Verständnis des Multi-Channel-Marketing bzw. -Management hinaus und macht die „Uniqueness“ dieses Buches aus.

Vorrangiges Ziel der Multi-Channel-Handelsunternehmen ist nicht mehr nur die Erschließung neuer Kundengruppen und Märkte durch den Einsatz innovativer Absatzkanäle. Mittlerweile geht es vor allem darum, dem Wunsch der Kunden nach „Channel-Hopping“ sowie ihrem gestiegenen Informationsbedürfnis aus der „explodierenden“ Nutzung des „World-Wide-Web“ Rechnung zu tragen. Aus dem parallelen Einsatz von offline und online ergeben sich dabei zahlreiche Fragestellungen, die es zu beantworten gilt. Diese betreffen vor allem die Integration der Absatzkanäle zu einem Gesamtsystem, eine Notwendigkeit, der die wenigsten deutschen Multi-Channel-Händler Rechnung tragen. Nachweisbare Erfolge mit Multi-Channel-Systemen stellen sich erst durch die vollständige Integration und Vernetzung der Offline- und Online-Kanäle ein, da es sonst zu Kunden-Confusion kommt und dem Wunsch nach „reibungslosem“ Channel-Hopping nicht wirklich entsprochen werden kann. Es geht aber auch um die Nutzungsmöglichkeiten der elektronischen Kundendaten für kanalübergreifende Customer-Retention-Maßnahmen, die erst eine umfassende Realisierung der Cross-Selling-Potenziale erlauben.

Im deutschsprachigen Raum überwiegen immer noch Multi-Channel-Konzepte, die das bisherige Geschäft als „Lead-Channel“ betrachten und den Online-Shop nicht wirklich als „strategic opportunity“ betrachten. Echte, voll integrierte Multi-Channel-Systeme, in denen alle Kanäle gleichberechtigt betrieben werden, finden sich praktisch nur im englischsprachigen Raum. Interessanterweise erwirtschaften diese Unternehmen traumhafte Renditen, die im deutschsprachigen Handel so nicht erreicht werden.

Die mittlerweile über zehnjährigen Erfahrungen mit dem Parallelbetrieb von Online- und Offline-Kanälen lassen es heute zu, Empfehlungen für eine erfolgreiche (Neu-) Ausrichtung von Multi-Channel-Systemen zu geben. Hier setzt das vorliegende Buch

an, das sieben zentrale Erfolgsfaktoren für den Multi-Channel-Handel aufzeigt und um internationale Best-Practice-Beispiele „echter“ Multi-Channel-Retailer ergänzt. Die Frage, ob sich Multi-Channel-Handel tatsächlich lohnt oder lediglich eine Kannibalisierung in Gang setzt, wird am Ende des Buches klar beantwortet.

Die endgültige Idee für dieses Buch entstand während des „Multi-Channel-Handel-2007“- Kongresses, den ich am 12. und 13. Juni diesen Jahres für Management Forum in Köln leiten durfte und deren Einführungsreferat ich gehalten habe. Die Erfahrungsberichte auf der Veranstaltung machten deutlich, dass viele Multi-Channel-Händler mittlerweile aus ihren Anfangsfehlern gelernt haben und derzeit dabei sind, ihre Multi-Channel-Geschäftssysteme neu auszurichten. Diese Erkenntnis traf auf „innere Vorbereitung“, denn es lag umfassendes Forschungs- und vor allem Erfahrungsmaterial vor: Bereits 1996 durfte ich als Mitglied im Geschäftsleitungskreis der Douglas-Gruppe an Diskussionsrunden zum Thema „Douglas online?“ teilnehmen. Als Leiter des Competence-Centers Handel der Droege & Comp. Unternehmensberatung wurde ich von 1997 bis 2003 mit den Themen E-Commerce und Multi-Channel-Handel in nahezu allen Handelsprojekten konfrontiert. Unvergessen bleiben die Projekterlebnisse beim „Der Club“-Bertelsmann und BOL während des „Hypes“ der „New Economy“. Nachhaltige Wirkung für dieses Buch hinterlassen hat aber auch die Interimsgeschäftsführung von 2001 bis 2002 beim „Multi-Channel-Pionier“ Kettner, der alle Fehler begangen hat, die im Multi-Channel-Handel nur denkbar sind. Meine wichtigsten „Internet-Handels-Lehrjahre“ stammen aus den Jahren 2003 bis 2004, in denen ich gemeinsam mit Philipp Humm, ehemaliger Geschäftsführer von Amazon Deutschland, als Gründungspartner der H&P-Consulting-for-Consumer-Goods beratend tätig war und im ersten Anlauf vergeblich versuchte, Top-Adressen des deutschen Handels von der „Kraft“ des integrierten Multi-Channel-Handels zu überzeugen.

Ohne die Unterstützung folgender Personen, denen mein Dank gebührt, wäre dieses Buch nicht so schnell und reibungslos fertig geworden. An erster Stelle danke ich herzlichst meiner lieben Frau Kirsten dafür, dass sie mir den Rücken freigehalten hat, damit ich dieses Buch mit extensiver Lukubration „zügig durchziehen“ konnte. Vor allem aber schulde ich ihr Dank dafür, dass sie das komplette Buch Korrektur gelesen hat und mich auf Fehler aufmerksam machte, die ich selbst so nicht gesehen hätte. Meiner Familie schulde ich Dank für die Zeit, die sie mir gegeben hat, insbesondere an den Abenden und den Wochenenden. Danken möchte ich auch meinem Zwillingbruder Jobst Heinemann sowie Herrn Matthias Witek für die kritischen und schnellen Durchsichten des Manuskriptes sowie die wertvollen Anregungen. Abschließend möchte ich gerne darauf verweisen, dass es mein vordringlichstes Anliegen war, mit dem Buch eine Brücke zwischen Theorie und Praxis zu bauen und dieses benutzerfreundlich zu gestalten. Sollte ich diesem Anspruch jedoch nicht genügt haben, bitte ich um Nachsicht, aber auch um entsprechendes Feedback.

Mönchengladbach, im Dezember 2007

Gerrit Heinemann