

Veränderte Wettbewerbssituation im Handel

Während klassische Internetanbieter seit Jahren erhebliche Umsatzsteigerungen erzielen, erschließt sich für gestandene Handelsunternehmen das Geschäft in diesem Vertriebskanal nur schleppend. **Unter den zehn umsatzstärksten Online-Anbietern befindet sich noch kein einziges Unternehmen aus dem klassischen Handel.** Dieser partizipiert bislang nur über Beteiligungen am Erfolg, obwohl die angebotenen Artikel durchgängig zu seinem Kerngeschäft gehören.

Seitdem das Online-Geschäft boomt, befinden sich die Wettbewerber nicht mehr nur im gleichen Verkaufskanal wie die eigenen Filialen. Auch genügt es nicht mehr, sich gegen die Händler der Nachbarschaft durchzusetzen. Der Wettbewerb ist grenzenlos geworden. Die Konkurrenz besteht national oder sogar weltweit. Qualität und Preis werden transparent, Versand- und Zahlungsbedingungen vergleichbar. Warenverfügbarkeit, Retourenabwicklung, Service- und Kommunikationsaspekte beeinflussen laufend die aktuellen Wettbewerbsbedingungen.

E-Retail fordert die bestehende Organisation heraus

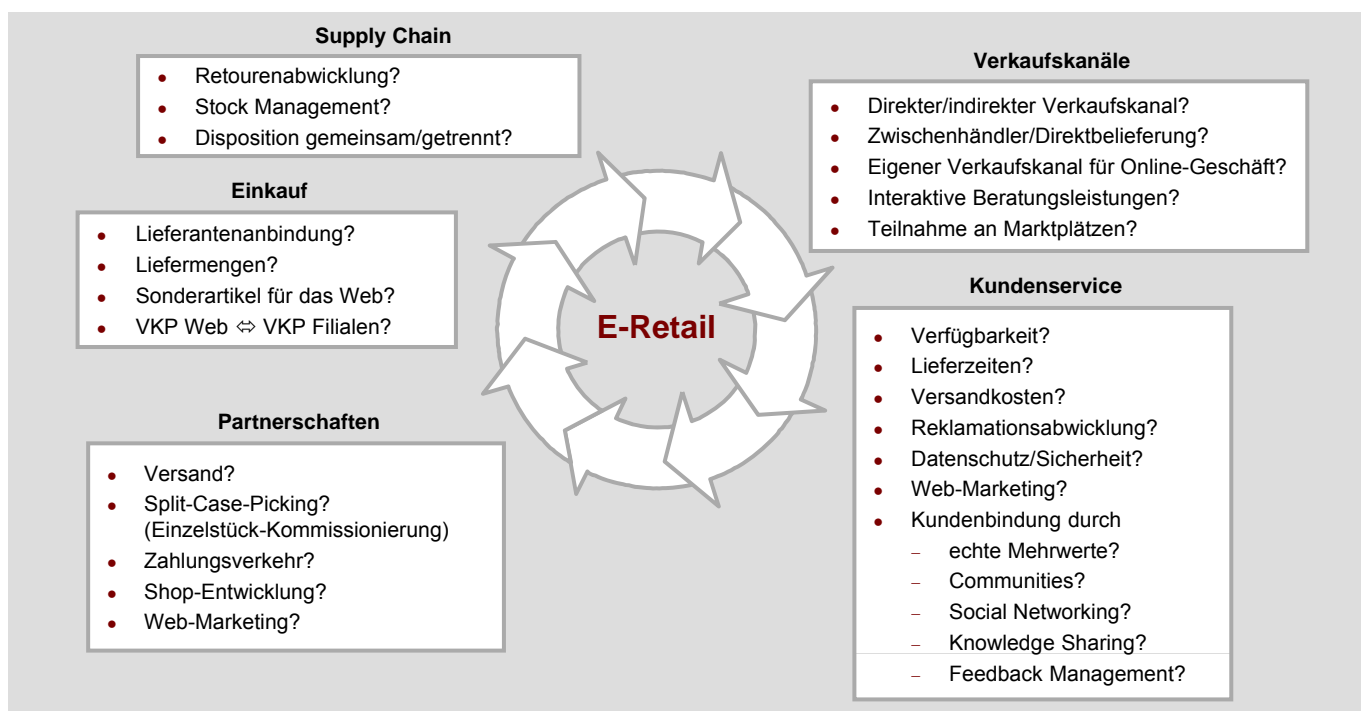
Mit E-Retail betreten stationäre Handelsunternehmen ein für sie neues Terrain. Allein mit der vorhandenen Handelskompetenz ist dieser Schritt allerdings nicht zu meistern.

Um die Wettbewerbsfähigkeit und den Erfolg des gesamten Unternehmens durch den neuen Vertriebskanal zu steigern, müssen Bereiche wie Kundenservice, Supply Chain und Einkauf entsprechend erweitert und neue Themen strukturiert erarbeitet werden.

Die zukunftssträchtige Erschließung des Online-Geschäfts hängt neben den zu analysierenden individuellen Voraussetzungen entscheidend von der Einbindung aller neu zu schaffenden Prozesse und Strukturen in die Gesamtorganisation ab. E-Retail sollte nicht als separater „Anbau“ verstanden werden, sondern als ein neuer Bestandteil des Unternehmens zur Markterschließung, der mit seinen Abläufen unbedingt in bestehende Strukturen zu integrieren ist.

Zunächst müssen jedoch die Themenfelder des Online-Geschäfts abgesteckt werden.

Fragestellungen des Online-Geschäfts



E-Retail ergänzt den Filialhandel

Im **klassischen Filialgeschäft** ist der **Einkauf** stark produktorientiert. Mehr als andere Abteilungen blickt dieser stets in die Zukunft und befasst sich mit den Trends von morgen. Der Wareneinsatz bildet den größten Kostenblock des Unternehmens. Die **Logistik** ist das Bindeglied zwischen dem Lieferanten (Produzenten, Großhändler, Importeure etc.) und dem Vertrieb. Die Durchlaufkosten pro Stück stehen hier im Mittelpunkt. Im **Vertrieb** bezieht sich die Kundenorientierung sehr stark auf die einzelne Filiale, die auf regionale Gegebenheiten und direktes Kundenfeedback an das Personal eingehen kann.

Der **Verkaufskanal E-Retail** verlangt eine eigene Prozessbetrachtung. Der **Einkauf** hat z. B. die Möglichkeit, Produktfeedbacks in seine Überlegungen einzubeziehen oder den Kunden sogar in die Produktentwicklung einzubinden. Die **Logistik** hat mit Themen, wie Einzelstückkommissionierung oder einer stark gestiegenen Retourenabwicklung umzugehen. Für den **Vertrieb** bieten sich ganz neue Möglichkeiten der Kundenansprache. Neue Kunden können gewonnen werden und bestehende Kunden von den neu entstandenen Möglichkeiten ebenfalls profitieren.

Filialgeschäft verbindet sich mit E-Retail

Die Kombination von E-Retail mit Handelskompetenz aus dem Filialgeschäft

- erweitert die Verkaufsaktivitäten,
- bedient moderne Kundenansprüche,
- stabilisiert die Kundenbasis,
- generiert Zusatzumsätze,
- sichert den Ertrag.



Erfolgreich wird diese Kombination, wenn

- Prozesse und Strukturen beider Vertriebskanäle zusammengeführt,
- Systeme an die neue Konstellation angepasst und
- Mitarbeitern den Veränderungen entsprechend befähigt werden.

Vorteile von E-Retail für das Gesamtunternehmen

Auf Unternehmensebene

1. Regionen, in denen noch keine Filialen bestehen, werden erschlossen.
2. Markt für Artikel mit geringerem Mengenvolumen wird geöffnet.
3. Zusätzliche Kunden können über das Web (Suchmaschinen, Preisroboter etc.) gewonnen werden.
4. Das vorhandene Filialnetz kann als Werbepattform für E-Retail genutzt werden.
5. Auf den Onlinemarkt abgewanderte Kunden werden wieder zurückgewonnen.
6. Spezifische Kundengruppen können angesprochen werden (Alter, Interessen, Region etc.).
7. Die Möglichkeit zur Einbindung von mobilen Inhalten (Apps) schafft die Anbindung an zukünftige Kundenanforderungen.

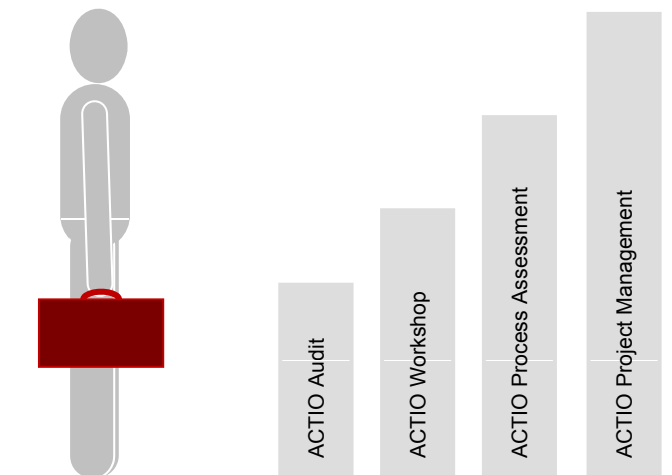
Auf Filialebene

1. Die Filialen werden von „unbequemen“ Artikeln befreit.
2. Durch die Erschließung neuer Verkaufskanäle wird die Kundenbindung gestärkt.
3. Der Verkauf wird durch Verlagerung eines Teils des Kundenservices (Retourenabwicklung, Beschwerdemanagement etc.) entlastet.
4. Kunden werden konsequent über Filialartikel informiert.
5. Der Zugriff auf die Zielgruppe des Unternehmens zur Verbreitung von Werbemaßnahmen, Sonderaktionen, Neueröffnungen etc. wird vereinfacht.
6. Es wird eine intensive Beratung zu Artikeln, die für das Filialpersonal bisher schwer zu erklären waren, möglich.
7. Das Thema Öffnungszeiten wird entschärft, da der Webshop permanent erreichbar ist.

Profitieren Sie von Handels- und Organisationskompetenz

Wer sich in den **Verkaufskanal des E-Retails** begibt, kann auf den daraus resultierenden Wettbewerb reagieren (ergänzend zum stationären Handel). Der Bereich E-Commerce stellt dabei keine separate Einheit im Unternehmen dar, sondern ist als **Teil der bestehenden Organisation** anzusehen. Wie beim Filialgeschäft umfasst E-Retail die Kernprozesse Einkauf, Logistik und Vertrieb, ergänzt durch einen besonderen IT-Schwerpunkt. Für diese Funktionen gibt es am Markt bereits Bausteine, wie praxiserprobte Logistikpartner,

Benchmarks für die Web-Shop-Umgebung, ausgereifte Web-Marketing-Strategien und vieles mehr. Die große Herausforderung stellt aber die Integration aller Maßnahmen in die bereits bestehenden Prozesse und Strukturen dar. Beispielsweise muss identifiziert werden, welche im eigenen Unternehmen bereits vorhandenen Elemente verwendet werden können, welche zusätzlichen Prozesse hinzukommen und welche Bestandteile durch erfahrene Partner zu bewerkstelligen sind.



Die ACTIO Managementberatung bietet Erfahrung und Wissen an, die eine zügige Umsetzung von Veränderungen möglich macht. Handelsthemen werden von Branchenexperten durchgeführt und von Organisationsexperten in der Umsetzung flankiert. Es kann auf unterschiedlichen Intensitätsstufen gearbeitet werden:

- Das ACTIO Audit bewertet die Ausgangssituation und ermittelt die zu detaillierenden Prozesse.
- Ein ACTIO Workshop ortet die Stellen, an denen angesetzt werden muss, um E-Retail reibungslos in die bestehende Organisation zu integrieren.
- Mit einem kompakten ACTIO Process Assessment werden die E-Retail-Bausteine kompakt auf die sich verändernden Prozesse ausgerichtet.
- ACTIO begleitet auch den gesamten Veränderungsprozess von der Strategieentwicklung bis zur Umsetzung der geplanten Veränderungen in Projekten oder Teilprojekten.