

Düsseldorf, 17. November 2008

## Erfolg auf allen Kanälen

*A.T. Kearney-Studie zum Multi-Channel Retailing: Handelsunternehmen setzen Mehrkanalstrategie oftmals noch nicht konsequent um – insbesondere Integration des Online-Vertriebs mit stationärem Vertrieb noch unzureichend – integrierte Strategie bietet Umsatzsteigerungspotenzial von jährlich rund 5 Prozent*

**Vor dem Hintergrund des sich verändernden Konsum- und Kaufverhaltens der Verbraucher gewinnt der Handel über mehrere Vertriebskanäle für Handelsunternehmen immer mehr an Bedeutung. Neben dem stationären Handel und dem Versandhandel entwickeln sich insbesondere das Internet und TV-Shopping zu immer attraktiveren Absatzkanälen. Bei der Integration dieser Kanäle in eine umfassende Mehrkanalstrategie besteht allerdings noch enormer Verbesserungsbedarf. So nutzen 40 Prozent der Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz zwar bereits zwei oder mehr Vertriebskanäle, sie haben diese zumeist aber noch nicht umfassend und kanalübergreifend in ihre Geschäftsstrategie integriert. Dies geht aus einer aktuellen Studie der Top-Managementberatung A.T. Kearney hervor, für die weltweit die führenden 100 Handelsunternehmen untersucht wurden. Insbesondere durch eine oftmals noch unzureichende Integration des Online-Vertriebs mit dem stationären Vertrieb verschenken Unternehmen enorme Wachstumspotenziale. Durch die Umsetzung einer konsequenten und integrierten Mehrkanalstrategie können Unternehmen ihren Umsatz jährlich um bis zu 5 Prozent steigern. Geringfügige Kannibalisierungseffekte im stationären Handel können dabei durch zusätzlich geschaffene Umsatz- und Gewinnchancen über andere Kanäle ausgeglichen werden.**

„Betrachtet man die Entwicklung des Einzelhandels in Deutschland, zeigt sich, dass das Umsatzwachstum in den vergangenen Jahren immer stärker durch den Distanzhandel getrieben wird“, sagt Dr. Mirko Warschun, Partner bei A.T. Kearney und verantwortlich für den Handelssektor in Mittel- und Zentraleuropa: „Während der Umsatz des stationären Handels mit einem einprozentigen Umsatzwachstum nahezu stagniert, wird der Distanzhandel mit den Kanälen Katalog, Internet und TV bis 2010 jährliche Steigerungen von 8 Prozent erzielen. Insbesondere das Internet wird als Absatzkanal immer wichtiger: Mit jährlichen Wachstumsraten von knapp 20 Prozent wird sich der Umsatz in

diesem Segment von rund 12 Milliarden Euro im Jahr 2008 auf 17 Milliarden Euro im Jahr 2010 erhöhen.“

Verbraucher nutzen bereits heute eine Vielzahl von Shopping-Möglichkeiten und beziehen neben dem stationären Handel und dem Versandhandel die Kanäle Internet, aber auch punktuell TV-Shopping in ihre Kaufentscheidung mit ein. Keiner dieser Vertriebskanäle allein kann die zunehmend anspruchsvollen und komplexen Kundenbedürfnisse jedoch umfassend befriedigen, da sich Kunden oftmals über andere Kanäle informieren als sie letztlich kaufen. Während der stationäre Handel insbesondere in den Bereichen Beratung, Warenrückgabe und hinsichtlich der Loyalitätsprogramme als führend angesehen wird, spielt der Kanal Internet für die Verbraucher insbesondere bei Preis, Bequemlichkeit, Verfügbarkeit der Produkte und bei der Produktauswahl eine entscheidende Rolle. Kataloge haben zudem den Vorteil, dass sie als eine Art „Unterhaltungsmedium“ leicht zu transportieren sind und die Darstellung der Produkte zumeist besser ist als im Internet.

### **Große Unterschiede bei der Umsetzung von Multi-Channel Retailing**

Viele Unternehmen sind auf die differenzierten Kundenbedürfnisse noch nicht ausreichend vorbereitet und schöpfen die Potenziale, die ihnen der Handel über mehrere Vertriebskanäle bietet, noch nicht konsequent aus. Dies gilt zum einen für die Anzahl der eingesetzten Kanäle, zum anderen aber auch in Bezug auf die Integration dieser Kanäle in eine konsequente Mehrkanalstrategie.

Der A.T. Kearney-Studie zufolge vertreiben derzeit 60 Prozent der untersuchten deutschen, österreichischen und Schweizer Handelsunternehmen ihre Waren und Produkte nur über einen Absatzkanal. 30 Prozent der Unternehmen nutzen zwei und lediglich 10 Prozent drei oder mehr Vertriebskanäle. Es lassen sich zudem große Branchenunterschiede erkennen: Überdurchschnittlich sind in Deutschland, Österreich und der Schweiz die Branchen Elektronik (75 Prozent), Drogerien (60 Prozent) und Bekleidung (50 Prozent), während nur 21 Prozent des Lebensmitteleinzelhandels und 33 Prozent der Möbelhändler zwei oder mehr Vertriebskanäle nutzen. Bei Heimwerkmärkten sind es 40 Prozent.

Aber auch der globale Vergleich macht enorme Unterschiede deutlich. „Globale Unternehmen sind ihren Wettbewerbern aus Deutschland, Österreich und der Schweiz derzeit bei der Umsetzung einer Mehrkanalstrategie weit voraus“, sagt Dr. Jochen Stratmann, Manager bei A.T. Kearney und Co-Autor der Studie: „Der Anteil der globalen Handelsunternehmen, die mindestens zwei Vertriebskanäle einsetzen, ist mit 76 Prozent nahezu doppelt so hoch wie im deutschsprachigen Raum. Sie setzen Multi-Channel Retailing heute zudem bereits erfolgreicher und integrierter um.“ Das zeigt der von A.T. Kearney entwickelte Multi-Channel Retailing Index, der den Integrationsgrad der verschiedenen Kanäle misst. Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz erreichen demnach einen Wert von 41 Prozent, die globalen Wettbewerber einen Durchschnittswert von 55 Prozent. Dieser Index bildet dabei anhand von mehreren Dimensionen den kompletten Kundeninteraktionsprozess von der Informationsphase, in der sich der Kunde noch orientiert, bis hin zum After Sale ab.

Die führenden Branchen aus globaler Sicht sind hier Möbel (75 Prozent), Baumärkte (71 Prozent) und Elektronik (70 Prozent). Ein Beispiel ist hier das schwedische Einrichtungshaus IKEA, das nicht nur den Einkauf via Katalog, Store und Internet anbietet, sondern auch umfangreiche kanalverbindende Services, wie zum Beispiel den detaillierten Online-Verfügbarkeitscheck von Produkten in den jeweiligen Filialen inklusive einer Prognose für die folgenden Tage. In Deutschland, Österreich und der Schweiz liegen Drogeriemärkte und Parfümerien mit einem Integrationsgrad von 55 Prozent vorn. Die Branchen Elektronik (47 Prozent), Baumärkte (45 Prozent) und Möbel (45 Prozent) haben bei der Kanalintegration jedoch noch deutlichen Nachholbedarf, auch wenn sie häufig bereits mehr als zwei Absatzkanäle anbieten.

„Unsere Studie zeigt, dass die Zahl der eingesetzten Vertriebskanäle allein noch keinen Rückschluss auf den Erfolg eines Multi-Channel Retailing-Konzeptes zulässt“, folgert Warschun: „Denn oftmals sind die genutzten Vertriebskanäle kaum oder auch gar nicht miteinander verknüpft. Dies gilt beim Sortiment, Preis, aber auch beim Service. Insbesondere beim Ausbau des Online-Vertriebs und der Integration mit dem stationären Vertrieb sehen wir hierzulande noch enormen Verbesserungsbedarf. Dies gilt auch für den Einbau von Teleshopping Elementen in die E-Commerce-Aktivitäten.“

### **Integriertes Konzept führt zu signifikanten Umsatzsteigerungen**

Die enge Verzahnung verschiedener Vertriebskanäle bietet Handelsunternehmen jedoch zusätzliche Wachstumschancen. So zeigt die A.T. Kearney-Studie, dass Unternehmen, die eine integrierte Mehrkanalstrategie umsetzen, ein um durchschnittlich rund 5 Prozent höheres jährliches Umsatzwachstum verzeichnen als vergleichbare Unternehmen. Geringfügige Kannibalisierungseffekte im stationären Handel können durch zusätzlichen Umsatz und Gewinn über andere Kanäle jedoch deutlich überkompensiert werden. Der Einsatz einer Mehrkanalstrategie unterstützt Unternehmen zudem dabei, auch neue Kunden zu gewinnen. Hinzu kommt, dass Verbraucher, die mehrere Kanäle für ihren Einkauf nutzen, sich durch einen höheren Durchschnittsumsatz und eine höhere Profitabilität auszeichnen.

„Eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Kanalintegration und eine Differenzierung vom Wettbewerb ist die Integration der operativen Bereiche wie Marketing, Logistik und IT und ein umfassendes Kundenbeziehungsmanagement“, so Warschun: „Beispielsweise sollte die IT-Architektur auf kanalübergreifenden zentralen Anwendungen und Datenbeständen basieren und Stammdaten der Kunden über alle Kanäle hinweg verfügbar sein. Zudem gilt es, ein genaues Verständnis über das Einkaufsverhalten der Kunden zu erlangen und aufbauend auf einer starken Marke ein integriertes Konzept zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse zu entwickeln.“

### **Über A.T. Kearney**

*A.T. Kearney verbindet als eines der weltweit größten Top-Management-Beratungsunternehmen strategische Weitsicht mit operativer Erfahrung. Entscheider in Großkonzernen ebenso wie in mittelständischen Unternehmen aller Wirtschaftszweige sowie im öffentlichen Sektor nutzen unsere internationalen*

*Beraterteams, um gemeinsam mit uns ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet und beschäftigt heute mehr als 2.500 Mitarbeiter in über 30 Ländern der Welt.*

*Weitere Informationen finden Sie unter [www.atkearney.de](http://www.atkearney.de).*

**Kontakt für die Presse**

Stefanie Hauck  
Marketing & Communications  
A.T. Kearney GmbH  
Kaistr. 16A  
D-40221 Düsseldorf  
+49 211 1377 2273 Tel.  
+49 211 1377 2990 Fax  
+49 175 2659 273 Mobile  
<mailto:stefanie.hauck@atkearney.com>