

Multichannel Commerce - Ein wundervoll modernes Einkaufserlebnis in einer vernetzten Welt

Die meisten von uns merken sie nicht zwingend täglich. Die großen Veränderungen, die derzeit bereits stattfinden. Während Autos bereits selbständig einparken, testen Firmen schon die zukünftigen PKW, die ganz auf einen Fahrer verzichten werden. Die großen Automobilhersteller widmen sich der zwangsläufigen Frage des zukünftigen Innenraumdesigns ohne einen festen Fahrersitz. Und auf der internationalen Raumstation ISS können mittlerweile erste Spezialwerkzeuge gedruckt werden, deren Designschablonen nur kurze Zeit zuvor auf der Erde entworfen und ins Weltall gemailt wurden.

Firmen stellten auf der diesjährigen Technikmesse CES in Las Vegas unter anderem ihre Produkte und Entwicklungen auf dem großen Zukunftsmarkt des vernetzen Zuhause vor. Das Stichwort lautet „Internet der Dinge“. Alltagsgegenstände von Wasserkocher über Heizung bis zum Kühlschrank werden smart und kommunizieren mit Ihnen und untereinander.

Dies alles sind Entwicklungen, die erahnen lassen, welches Potential bereits unter der Oberfläche unseres Alltags schlummert und welche Veränderungen für uns und unsere Kinder damit einhergehen werden.

Im Vergleich hierzu mögen uns die Änderungen, die sich bereits in unserem Alltag etabliert haben, auf den ersten Blick fast harmlos erscheinen. Doch bei einem zweiten Blick zeigt sich, dass auch hier aktuell große Veränderungen stattfinden. Bei der Betrachtung der Themen Purchase und Payment, also der Art und Weise, wie wir einkaufen und bezahlen, hat sich sehr viel verändert. Um zu dieser Einschätzung zu gelangen, möchten wir an dieser Stelle keinen Blick auf die großen Umbrüche in der Anfangszeit des eCommerce werfen. Auch nicht auf das mobile Commerce („mCommerce“) als Folgetrend.

Der Trend der nahen Zukunft trägt die Namen „Multichannel Commerce“, „Cross-Chanel“ oder auch „xCommerce“.

Gemeint ist hiermit immer das Zusammenwachsen aller Kanäle für eine größtmögliche Flexibilität der Konsumenten. Der Kunde wird wieder König. Er wählt völlig frei welches Produkt er auf welchem Wege erwirbt, wie er es bezahlt und auf welche Art und Weise er gegebenenfalls eine Retoure durchführt. Der Kunde bewertet Produkte und beeinflusst durch Empfehlungen das Konsumverhalten weiterer Kunden.

Um die komplexe Welt des „Multichannel Commerce“ zu verstehen möchten wir uns eines alltäglichen Beispiels bedienen.

Stellen wir uns vor, dass Ihr Kind Sie beauftragt hat, den Weihnachtsmann bei der Beschaffung eines geeigneten Schnitzmesser-Sets zu unterstützen.

Ihre Recherche beginnt auf der heimischen Couch im Internet. Nachdem Sie sich auf Basis der Herstellerinformationen einen ersten groben Überblick über die unterschiedlichen Produkte verschafft haben, beginnen Sie mit dem intensiveren Studium der Kundenbewertungen. Letztere haben für Sie immer mehr an Bedeutung gewonnen und genießen bereits einen hohen Stellenwert bei Ihrer letztlichen Kaufentscheidung.

Inzwischen haben Sie sich für ein bestimmtes Premium Schnitzmesser-Set entschieden und möchten vor einem finalen Kauf zur Sicherheit noch die Handlichkeit und Qualität im realen Leben überprüfen. Da Sie online die Verfügbarkeit überprüft haben, fahren Sie mit einem guten Gefühl in das

nächstgelegene Ladengeschäft des Anbieters, um das Produkt in Augenschein zu nehmen. Erwartungsgemäß bestätigen sich die positiven Kundenbewertungen aus Ihrer Internet-Recherche.

Jetzt könnten Sie den Kauf auf klassische Weise am „Point-of-Sale“ abschließen. Sie spielen mit dem Gedanken die mobile NFC-Bezahlung Ihres neuen Smartphones an einem der „handheld payment points“ im Geschäft zu testen. In anderen Worten: Es besteht die Möglichkeit direkt am Regal mit den Schnitzmessern bei einem Verkäufer und seinem mobilen Bezahlterminal über Ihr Telefon zu bezahlen.

Sie entscheiden sich dennoch vor dem Kauf zuhause Rücksprache zu halten.

Die aufmerksame Verkäuferin hat Ihre Unsicherheit erkannt und gesehen, dass Sie die Ware wieder zurück in das Regal legen. Sie bietet Ihnen an, die Ware bei einer späteren Kaufentscheidung auch im Webshop oder über die App kaufen zu können. Wahlweise können Sie die online gekaufte Ware dann sofort im Geschäft abholen oder sich diese auf dem Postwege zustellen lassen. Sie bedanken sich für den freundlichen Hinweis und machen sich auf den Heimweg.

Einige Tage sind seither vergangen. Gemeinsam mit Ihrem Partner / Ihrer Partnerin ist die Kaufentscheidung zu Gunsten des gewählten Produktes inzwischen gefallen.

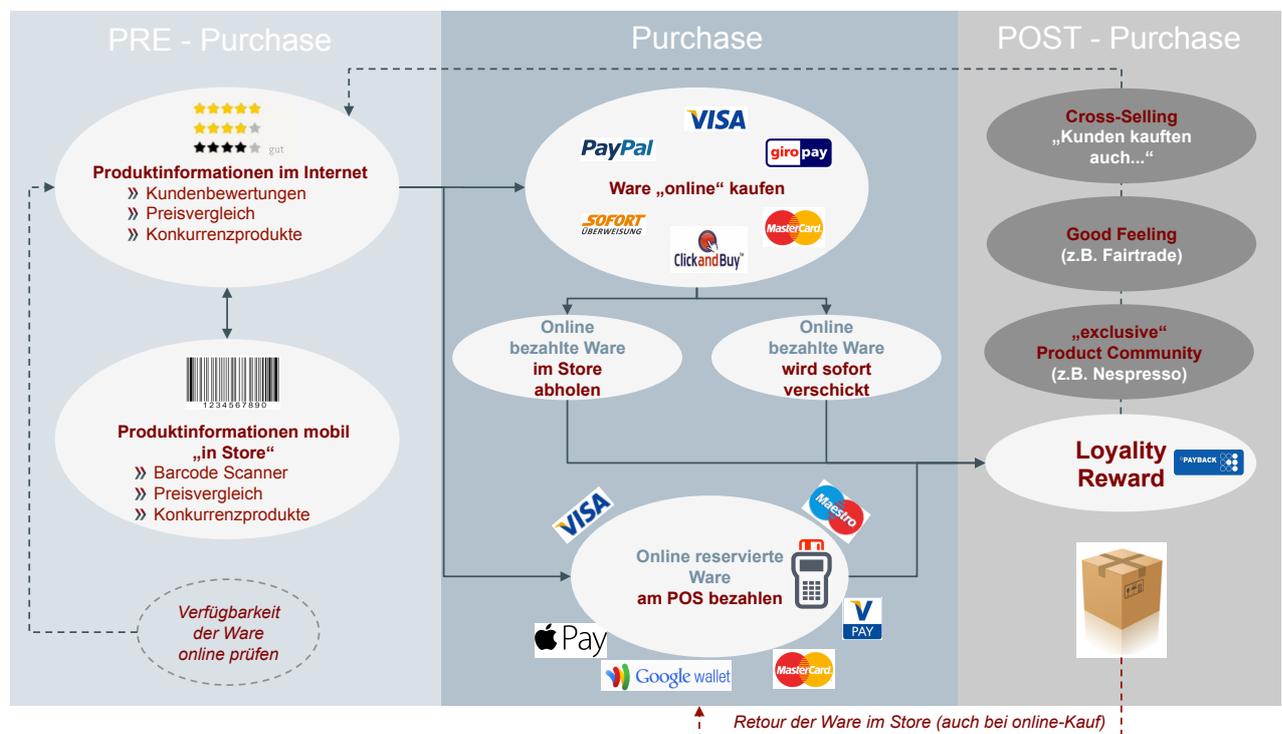


Abbildung 1 - Die drei Phasen des Einkaufs befinden sich im Wandel

Ihnen fällt die freundliche Verkäuferin wieder ein und Sie entscheiden sich tatsächlich, die Ware online zu kaufen und gleich auf dem Rückweg von der Arbeit im Geschäft abzuholen, um den langen Warteschlangen in der Vorweihnachtszeit zu entgehen und dennoch die Versandkosten zu sparen.

Auf der Homepage werden Ihnen verschiedene Optionen für den Bezahlvorgang angeboten. Neben den beiden Basisoptionen Kartenzahlungen und S€PA-Lastschrifteinzug, haben Sie auch die Möglichkeit, Zusatzdienste wie PayPal, SOFORT Überweisung, ClickandBuy oder Giropay zu wählen. Um zu vermeiden,

dass Sie Ihre Karten- oder Kontodaten unnötig oft im Internet angeben, entscheiden Sie sich für einen der Zusatzdienste, bei dem Sie bereits registriert sind. Bei der Abholung der Schnitzmesser wird Ihnen noch angeboten über Ihre Bonuskarte Treuepunkte zu sammeln.

In der Zeit nach Weihnachten stellt sich leider heraus, dass das gekaufte Produkt trotz sorgfältiger Prüfung beschädigt ist. Hinzu kommt, dass bei der Rückgabe der Ware im Geschäft leider kein passendes Ersatzprodukt vorhanden ist. Eine Überprüfung des Verkäufers zeigt, dass die Ware im Webshop verfügbar ist. Er veranlasst, dass Sie das neue Set umgehend per Expresslieferung aus dem Zentrallager erhalten. Wenige Tage später kann das Schnitzvergnügen dann auch endlich beginnen und Sie sind trotz der notwendigen Retoure rundum zufrieden mit dem flexiblen Ablauf rund um den Kauf der Ware.

Etwa zwei Wochen nach dem Kauf, erhalten Sie per Email die Möglichkeit, eine Produktbewertung abzugeben und zusätzlich zu beurteilen wie zufrieden Sie mit der Abwicklung Ihres Einkaufs waren.

Sie freuen sich auf diesem Wege ohne großen Aufwand zukünftigen Kunden bei der Kaufentscheidung helfen zu können und empfinden die Rückfrage nach Ihrer persönlichen Zufriedenheit in Bezug auf den Kaufprozess als sehr wertschätzend. Dieses Multichannel Commerce Beispiel soll Ihnen eine von vielen Varianten der zukünftigen vernetzten Einkaufswelt aufzeigen.

Die neue Convenience für den Kunden muss auf Seiten der Anbieter durch die unterschiedlichsten Optimierungen, Anpassung und Kooperationen realisiert werden, um sich weiterhin (oder wieder) profitabel am Markt platzieren zu können.

Etablierte Dienstleister im Bereich des eCommerce sowie namhafte Payment-Solution-Provider und alteingesessene Ladengeschäfte müssen sich derzeit strategisch mit den Anforderungen von morgen befassen.

Klar ist heute bereits, dass es für einige Anbieter perspektivisch keine Alternative zu einer Cross-Channel Vernetzung Ihrer Services geben wird, wohingegen andere Anbieter vorerst kaum oder keine Berührungspunkte haben werden. Letztere Kategorie wird sich zu großen Teilen im Bereich der „low-value“ Produkte wie dem täglichen Brötchen beim Bäcker oder anderen Produkten mit dem Ziel der sofortigen kleineren Bedürfnisbefriedigung finden lassen. Die erste Kategorie hingegen wird hauptsächlich in den Bereichen zu finden sein, deren Produkte aktuell bereits eine Rolle im eCommerce bzw. mCommerce spielen.

Bereits bekannte Themen, die schon in der „alten“ eCommerce Welt im Umfeld der Payment Dienstleistungen eine zunehmende Rolle gespielt haben, werden sich in der vernetzten Konsumwelt potenzieren.

Die folgenden Themengebiete werden dabei ein starke Rolle spielen:

- » Security (z. B. Abwehr gegen Identitätsklau)
- » Bonität der Konsumenten
- » Provisionsabwicklung (z. B. Abwicklung zwischen Ladengeschäft und Webshop)
- » Logistik (z. B. die Cash-Rückabwicklung bei Retoure)
- » Billing-Services (Rechnungsstellung inklusive Mahnwesen, Inkasso und Reporting)
- » Cash Management und Clearing

In der nachfolgenden Heatmap haben wir eine Bewertung der Auswirkung des Multichannel Commerce auf die verschiedenen Themengebiete vorgenommen. Es ist zu erkennen, dass es kaum Payment-Services geben wird, die nur in geringer Weise durch die Vernetzung betroffen sein werden.

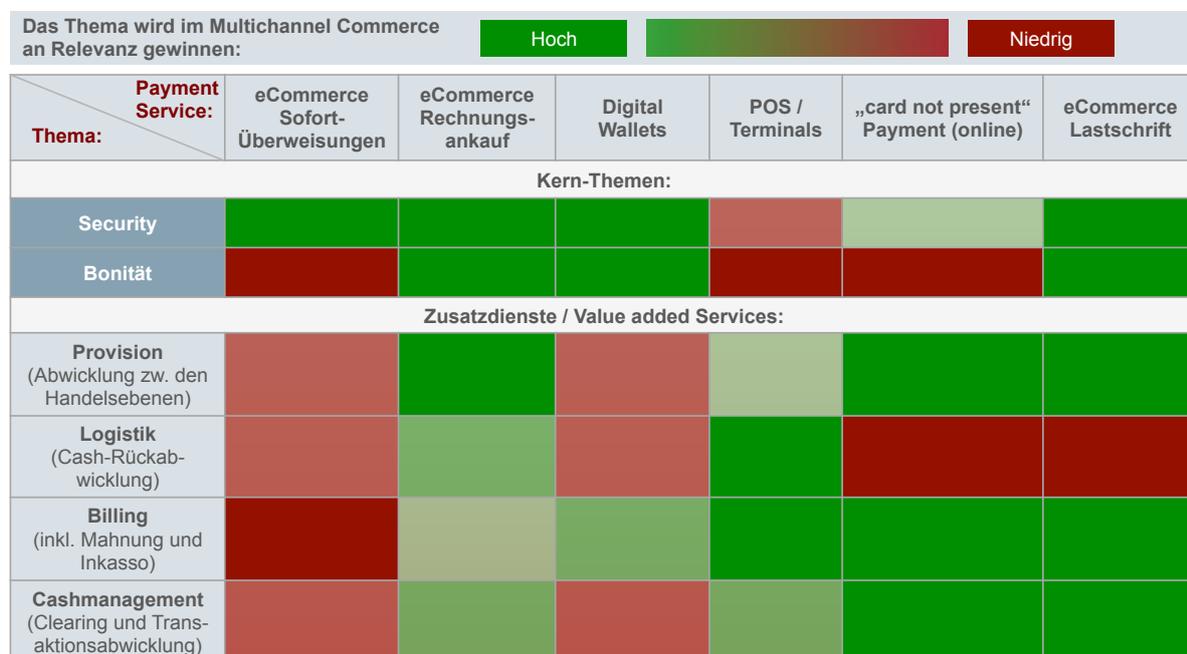


Abbildung 2 - Heatmap der Auswirkung von Multichannel Commerce auf unterschiedliche Payment Services

Für den emanzipierten Internet-Kunden spielt die klassische Auswahl eines Anbieters heute im besten Falle noch eine zweitrangige Rolle. In der Regel genügt ihm das Vertrauen in die etablierten Plattformen wie Amazon oder eBay, die für ihn als Vertrauenspartner fungieren und seinen Wunsch nach Service und Sicherheit befriedigen.

Genau wie die Produkthanbieter müssen somit auch die Anbieter von Payment Services ihre aktuelle Ausrichtung und Rolle auf den Prüfstand stellen und gegebenenfalls neu definieren.

Neben den Kernthemen Sicherheit und Bonität wird im Besonderen der Bereich der Zusatzdienstleistungen Opportunitäten bieten, um sich von Mitbewerbern zu unterscheiden.

Da es (noch) keine allgemeingültige Blaupause für die Geschäftsmodelle der Payment Anbieter der Zukunft gibt, wird die Zukunft denjenigen gehören, denen es gelingt, sich rechtzeitig in einer Welt der zusammenwachsenden Kanäle im

Business-to-Business Umfeld und für den Endkunden als wertvollen Partner zu positionieren.

Gerade in den frühen Phasen der Entwicklung oder Veränderung von Branchen gibt es eine Vielzahl an neuen Firmen, Startups oder etablierten Unternehmen, die Leistungen in einem Bereich oder Segment anbieten. Diese Entwicklung entsteht, weil ein Großteil derjenigen, die sich mit der Strategie beschäftigen, das gleiche „Kochbuch“ zu verwenden scheint. Sobald sich herauskristallisiert, welche Ansätze besser funktionieren als andere oder welche technischen Standards sich etablieren, beginnt die Konsolidierung des Marktumfelds.

In einer solchen Phase steht den Chancen der erhöhten Marktdurchdringung und der Steigerung des Unternehmenserfolges das hohe Risiko der Marktverdrängung gegenüber, welches sich nicht nur auf die neuen Spieler am Markt beschränken wird.

Besonders betroffen sind erfahrungsgemäß diejenigen Unternehmen, denen es an Innovations- und Veränderungsmöglichkeiten oder dem nötigen Willen mangelt. Um sich vor dem Hintergrund dieser Selektion sinnvoll zu positionieren sind drei Kernüberlegungen anzustellen:

- » Heute an „übermorgen“ denken: Ziel ist es, die wahrscheinlichen Entwicklungen rechtzeitig zu antizipieren und daraus Lösungen zu entwickeln: Also vor anstatt mit der Welle zu schwimmen.
Eine Kernfrage in diesem Feld wird die Frage der Schnittstelle zum Kunden und die Datenhoheit sein. Netzwerkeffekte und Asset-Leveraging werden voraussichtlich eine große Rolle spielen.
- » Veränderungen auf der „zweiten Stufe“: Was bedeuten diese Veränderungen nicht nur für die Kunden, sondern für die Marktteilnehmer und welche Optionen bieten sich hierdurch, um beispielsweise deren Kapazitätsgrenzen zu flexibilisieren?
Die Kernfrage für die Second-Tier-Anbieter könnte sich auf das Ausschöpfen von Massenabwicklungsthemen konzentrieren.
- » Disruptive Veränderungen: Was passiert, wenn man etablierte Abläufe/Prozesse in einer Art (zer-)stört, von der die eigenen Fähigkeiten profitieren?
Im Kern stellt sich die Frage: Lassen sich einzelne Prozesselemente so verändern, dass die gesamte Prozesskette verkürzt oder vereinfacht wird? Wozu werden bei „peer to peer-Transaktionen“ eigentlich noch Banken benötigt?

Nicht immer hat in diesem Rennen der First Mover dauerhaft die Nase vorn. Wie die Beispiele der amerikanischen Firmen Chux (Erfinder der Wegwerfwindel) und Ampex (Erfinder des Tonbandgeräts) zeigen, haben andere Firmen als Second Mover Wege gefunden, um Milliardenmärkte zu entwickeln.

In der Folge gilt es daher zum einen durch eine für Ihr Unternehmen passende Strategie und deren effektive Umsetzung die Chancen auf entsprechende Verbreitung der Innovationen zu erhöhen. Zum anderen ist sicherzustellen, dass das Unternehmen auch von der Innovation wirtschaftlich angemessen profitiert.

Autoren:

Markus Kuhn, Senior Consultant **RS GROUP** GmbH
Kai Rommel, Managing Partner **RS GROUP** GmbH