



## **Cross-Channel beim Kauf von Markenartikeln – Wie Konsumenten Kanäle kombinieren**

Eine Studie des E-Commerce-Center (ECC) am IFH Köln  
in Zusammenarbeit mit der Demandware GmbH

## Welche Bedeutung besitzen Marken in der heutigen Gesellschaft?

**Prof. Werner Reinartz:** Marken stellen ein zentrales Instrument von Unternehmen dar, um Mehrwerte zu schaffen. Dies sind einerseits Mehrwerte für den Kunden – durch Qualitätsversprechen, Risikoreduktion und im weiteren Sinne auch Identifikation (vor allem bei emotionalen Marken), andererseits Mehrwerte für Unternehmen – durch höhere Kundenloyalität, höhere Preisbereitschaft und verstärkte Mundpropaganda. Die Bedeutung von Marken entsteht auch dadurch, dass sich Produkte in ihren Attributen immer mehr annähern und Marken ein Unterscheidungskriterium bilden.

**Prof. Hendrik Schröder:** Starke Marken helfen den Kunden, sich in einem umfangreichen Angebot an Produkten und Dienstleistungen zurechtzufinden. Sie geben Orientierung, sind Ausdruck von Qualität, vermitteln Vertrauen und reduzieren dadurch den Kaufaufwand und das Kaufrisiko. Starke Marken können darüber hinaus Teil der Persönlichkeit des Kunden sein, da sich Markenkäufer über Eigenschaften der Marken definieren. Dies ermöglicht es ihnen, sich bestimmten sozialen Gruppen zugehörig zu fühlen und sich von anderen sozialen Gruppen abzugrenzen.

**Prof. Franziska Völckner:** Marken besitzen für die Kauf- und Konsumententscheidung von Konsumenten eine grundlegende Relevanz – sie bieten Orientierung in einer oftmals kaum noch überschaubaren Warenvielfalt, reduzieren als „Schlüsselinformation“ das vom Verbraucher wahrgenommene Kaufrisiko und bieten die Möglichkeit – durch demonstrativen Konsum nach außen – ein bestimmtes gewünschtes Bild zu vermitteln. Allerdings sind Marken nicht in allen Produktkategorien und allen Ländern gleichermaßen relevant, was wir in einer umfassenden Studie zeigen konnten.<sup>8</sup>

Ebenso wurde anhand von Angaben zu den typischen Kaufkanälen von Markenprodukten die Affinität der Konsumenten zu stationären Käufen beziehungsweise zum Online-Kauf berechnet.<sup>9</sup> Während 25 Prozent der Befragten eine Affinität zum Kauf im stationären Handel zeigen und 27,4 Prozent eine Affinität zum Online-Kauf, sind 47,6 Prozent beim Kauf von Markenprodukten ohne Affinität zu einem der genannten Kanäle.

<sup>8</sup> Fischer, Marc; Völckner, Franziska; Sattler, Henrik: How Important Are Brands? A Cross-category, Cross-country Study, in: Journal of Marketing Research, 2010 (47:5), S. 823–839.

<sup>9</sup> Zur Ermittlung der Kaufkanalaffinität wurden die Teilnehmer gebeten 100 Punkte auf die Kanäle aufzuteilen, über die sie üblicherweise Markenprodukte kaufen. Personen, die mindestens 75 Punkte an stationäre Kanäle vergeben, besitzen eine Affinität für den stationären Kauf und Personen, die mindestens 75 Punkte an Online-Kanäle vergeben besitzen eine Affinität für den Online-Kauf. Alle übrigen Personen besitzen keine Kanalaffinität.

## Gibt es Unterschiede im Kaufverhalten von Markenkäufern und Nicht-Markenkäufern?

**Prof. Werner Reinartz:** Nach meiner persönlichen Überzeugung werden online mehr Marken gekauft, da die Marken mit einem Produkt- und Leistungsversprechen verbunden sind. Aufgrund der höheren Unsicherheit ist die Online-Umgebung eine Markenumgebung. Ebenso schätze ich, dass in einer Online-Umgebung selbst traditionelle Nicht-Markenkäufer häufiger Marken kaufen, da man sich auf das Versprechen bei einer starken Marke verlassen kann.

**Prof. Hendrik Schröder:** Da die Preise von starken Marken in der Regel höher sind als die Preise von weniger starken Marken und nicht markierten Produkten und Dienstleistungen und der Käufer dafür aber auch einen Mehrwert erhält, kommt es allein schon aufgrund dieser verschiedenen Preis-Leistungs-Verhältnisse zu einer Selbstselektion der Kunden. Der Grund für ein unterschiedliches Kaufverhalten sind unterschiedliche Bedürfnisse und unterschiedliche Ressourcen.

**Prof. Franziska Völckner:** Ein grundlegender Unterschied zwischen Markenkäufern und Nicht-Markenkäufern besteht in der Gewichtung der Kaufentscheidungskriterien. Während die Marke als Kaufentscheidungskriterium bei der ersten Gruppe eine zentrale Relevanz besitzt, kommt bei Nicht-Markenkäufern anderen Kaufentscheidungskriterien (z. B. der Preis, die Verfügbarkeit) ein stärkeres Gewicht zu.<sup>11</sup>

## 2.2 Kaufkanäle in Abhängigkeit der Markenaffinität

Personen mit hoher Markenaffinität geben an, dass sie für den Kauf von Markenprodukten üblicherweise einen Händler aufsuchen – sei dies nun im Internet oder im stationären Handel (ca. 85 %, vgl. Abb. 6). Dieses Ergebnis überrascht nicht, wenn man bedenkt, dass die Händler den Herstellern in Bezug auf die Anzahl der stationären Geschäftsstellen und Online-Shops deutlich überlegen sind. So werden einzelne Marken in der Regel von verschiedenen Handelsunternehmen geführt und Hersteller verfügen zudem nicht über ein so dichtes Verkaufstellennetz wie die verschiedenen Handelsunternehmen oder sind oft überhaupt nicht im Direktvertrieb aktiv.

<sup>11</sup> Fischer et al. 2010.

Insgesamt ist das Interesse der befragten Personen an kanalübergreifenden Services durchaus vorhanden, aber teilweise noch verhalten. Nur wenige Maßnahmen werden von den Befragten als wirklich notwendig empfunden. Deutlich auf das größte Interesse stößt bei den Befragten die Bestellung in Online-Shops mit der Möglichkeit, die Ware bei Nichtgefallen in einem Ladengeschäft zurückzugeben – 46,1 Prozent halten diesen Cross-Channel-Service für absolut oder eher notwendig. Die Abholung im Laden nach der Online-Bestellung finden hingegen nur 23,2 Prozent interessant. Auf dem zweiten Platz landet überraschenderweise die gemeinsame Bestellhistorie für Online-Shops und Ladengeschäfte, die es Kunden ermöglicht alle von der Marke gekauften Produkte im Überblick zu betrachten (24,4 %). Dieser Service wird beispielsweise bei Kaffee- und Espressomaschinen von Nespresso angeboten. Ohne Angabe der Kundennummer ist in diesem Unternehmen keine Bestellung möglich – weder im Online-Shop noch im Ladengeschäft. Damit wird sichergestellt, dass in den Kundenkonten alle Käufe aufgeführt werden. Ebenfalls ungefähr ein Viertel der Befragten hält es für notwendig, dass sich im Laden zusätzliche Produktinformationen mit dem Smartphone abrufen lassen. Diese Ergebnisse deuten auf ein gesteigertes Informationsbedürfnis beim Kauf von Markenprodukten hin.

Kanalübergreifende Coupons, kanalübergreifende Gutscheine sowie Verfügbarkeitsanzeigen im Internet für Produkte in Ladengeschäften werden von jeweils ungefähr 60 Prozent der Befragten für überflüssig gehalten. Für Markenhersteller bedeutet dies, dass nicht jeder scheinbar attraktive Service von den Konsumenten ebenfalls so positiv beurteilt wird. Gleichzeitig würden einige Multi-Channel-Maßnahmen von den Konsumenten häufiger benutzt, wenn mehr Unternehmen sie anbieten würden.

## Was sind die größten Herausforderungen bei der Umsetzung von Cross-Channel-Services?

**Prof. Werner Reinartz:** Die Herausforderungen liegen vor allem in der Integration der Informationen und den höheren Kosten bei Multi-Channel-Unternehmen. Die Vorteile verschiedener Kanäle (wie z. B. Beratung und Haptik in stationären Geschäftsstellen) müssen daher deutlich herausgestellt werden, denn nicht alle Kundengruppen akzeptieren höhere Produktpreise.

**Prof. Hendrik Schröder:** Es sind die strukturellen und prozessualen Voraussetzungen zu schaffen, um die verschiedenen Kanäle so aufeinander abzustimmen, dass die zuvor genannten Funktionen erfüllt werden können. In der Vergangenheit haben einige Firmen den Fehler begangen, dass sie das Geschäft des Distanzhandels organisatorisch und teilweise sogar gesellschaftsrechtlich vom stationären Geschäft getrennt haben. Bei einer solchen Konstellation kann der Multi-Channel-Kunde nicht aus einer Hand betreut werden und damit nicht die Vorteile eines Multi-Channel-Systems genießen. Die Herausforderungen sind also groß, denn gemeint ist nichts anderes, als dass die Güter-, Geld- und Informationsströme zwischen den Kanälen koordiniert werden müssen.

Die Analyse nach Geschlecht zeigt, dass Cross-Channel-Services insgesamt etwas häufiger von Frauen eingesetzt werden. Bei einer Detailbetrachtung der einzelnen Maßnahmen zeigen sich ebenfalls leichte Unterschiede: Während Frauen eher „klassische“ Services wie kanalübergreifende Gutscheine, Kundenkarten und Coupons nutzen, dominieren die Männer bei den „innovativen“ Maßnahmen, wie Bestellung per Smartphone oder Terminal sowie Informationsabruf mit dem Handy. Gleichzeitig haben die Frauen schon etwas häufiger Erfahrung mit der Bestellung in einem Online-Shop und anschließenden Abholung oder Rückgabe der Ware in einem Ladengeschäft gemacht. Dieses Ergebnis könnte darauf zurückzuführen sein, dass einige große Modeketten diese Services anbieten.

## Welche Cross-Channel-Services sehen Sie als zukunftssträftig an? Welche halten Sie zukünftig für absolut notwendig?

**Prof. Werner Reinartz:** Nur mithilfe einer integrierten Datenbasis können Unternehmen den Kunden ein funktionierendes Loyalitätsprogramm oder Couponing kanalübergreifend anbieten. Auch aus Kundensicht ist die Informationsintegrität sehr bedeutend. Sehr sinnvoll ist beispielsweise, dass man Bestände in stationären Geschäftsstellen online abrufen kann, um auch den Kundenverkehr in den Geschäftsstellen zu beflügeln.

**Prof. Hendrik Schröder:** Grundsätzlich sehe ich hier alle Leistungen über den gesamten Kaufprozess hinweg, die dem Kunden einen Vorteil im Vergleich zum Kauf bei einem Pure Player – unabhängig vom Kanal – bringen. Dies beginnt mit zusätzlichen Informationen im Online-Shop, die es im stationären Geschäft nicht gibt und der Online-Abfrage von Produktbeständen zu bestimmten Einkaufszeiten in stationären Geschäften (siehe z. B. Ikea). Ein weiterer Punkt ist, dass der Kunde, egal welchen Kanal er nutzt, immer als derselbe Kunde erkannt und behandelt wird (z. B. bei Kundenanfragen oder Gewährung von Rabatten, insbesondere, wenn diese abhängig von den in einem bestimmten Zeitraum getätigten Einkäufen sind). Schließlich ist die Frage zu klären, in welchen Kanälen ein Kunde Waren zurückgeben oder umtauschen kann.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Interesse der Konsumenten an Cross-Channel-Services durchaus vorhanden ist, auch wenn es teilweise noch etwas verhalten ausfällt. Dabei schneidet die Bestellung im Online-Shop mit Rückgabe im Ladengeschäft am besten ab – was Händler und Hersteller freuen dürfte, denn dadurch wird aus jeder Retoure eine „zweite Chance“, da der Kunde im Ladengeschäft die zurückgegebenen Produkte direkt in andere Produkte des Anbieters umtauschen kann. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse, dass zwischen den Services, die Konsumenten für notwendig halten und den Services, die sie tatsächlich nutzen, teilweise große Diskrepanzen bestehen können. Vor der Einführung neuer Cross-Channel-Services ist daher eine sorgfältige Analyse der eigenen Zielgruppen, ihres Verhaltens und ihrer Wünsche notwendig.

## Im Bereich des Online-Handels kann eine Tendenz zum zunehmenden Direktvertrieb der Hersteller beobachtet werden. Welche Auswirkung hat dies auf die Handelslandschaft?

**Prof. Werner Reinartz:** Hersteller nutzen zunehmend den Direktvertrieb, da sie dadurch direkter und bessere Informationen über das Kundenverhalten erlangen können. In der Vergangenheit waren sie häufig nicht zufrieden mit den Informationen, die Händler weitergegeben haben. Gleichzeitig können sie ihre Produkte besser inszenieren und ihre Produktvielfalt besser präsentieren, da Händler oft nur die stärksten Produkte verkaufen können. Durch den Direktvertrieb besteht jedoch ein Konfliktpotenzial, da die Hersteller nun mit den Kunden ihres bisherigen Kunden im Kontakt sind. Die Händler auf der anderen Seite tragen zum Spannungsfeld bei und beschleunigen den Konflikt, indem sie stärker in Handelsmarken investieren.

**Prof. Hendrik Schröder:** Es ist völlig richtig, dass auch die Hersteller die Online-Kanäle nutzen, um ihre Waren direkt an den Endkunden zu verkaufen. Dieses Streben gibt es aber auch im Offline-Bereich (eigene Verkaufsniederlassungen wie z. B. Factory Outlets, Factory Outlet Center und Flagship Stores). Auf der anderen Seite betreiben – und dies auch seit vielen Jahrzehnten – etliche Händler die Rückwärtsintegration in der Wertschöpfungskette (vgl. vertikalisierte Unternehmen wie z. B. IKEA, H&M, Migros). Das Ergebnis: Hersteller werden zu Händlern, Händler zu Herstellern, die Zahl der Absatzkanäle, in denen sich Hersteller und Händler treffen, nimmt zu. Mit anderen Worten: der Wettbewerb steigt.