

Marcus Schögel, Achim Sauer, Inga Schmidt,
Institut für Marketing und Handel, Universität St. Gallen

1.	Multichannel-Management – Vielfalt in der Distribution	1
1.1	Einleitung	1
1.2.	Der Trend zu Mehrkanal-Systemen	2
1.2.1	Verändertes Kundenverhalten	3
1.2.2	Wettbewerbsverhalten der Konkurrenz	4
1.2.3	Interne Unternehmensentwicklungen	6
1.3	Das Phänomen Mehrkanal-System und seine Eigenschaften	7
1.3.1	Chancen von Mehrkanal-Systemen	7
1.3.2	Gefahren von Mehrkanal-Systemen	8
1.4	Der Prozess des Multichannel-Managements	10
1.4.1	Integration neuer Absatzkanäle	10
1.4.2	Konfiguration des Absatzkanal-Mix	13
1.4.3	Koordination des Absatzkanal-Mix: Kreuzungsraster und Konditionensysteme	15
1.5	Zukunftsaufgabe: Aktive Gestaltung von Veränderungen in der Distribution	17
1.6	Fazit	19
1.7	Anwendungskompass	21
1.8	Literaturverzeichnis	22

Dr. Christian Bachem, .companion

2.	Multichannel-Marketing – eine Einführung	29
2.1	Einleitung	29
2.1.1	Definition	30
2.1.2	Multichannel-Strategien	32

2.1.3	Einordnung und Abgrenzung	34
2.2	Rolle und Bedeutung des Multichannel- Marketing	35
2.2.1	Treiber für die Entwicklung des Multichannel- Marketing	35
2.2.2	Zwischenergebnis	37
2.3	Potenziale des Multichannel-Marketing	38
2.3.1	Umsatzsteigerungen, höhere Profitabilität und Kostensenkungen durch Multichannel	38
2.3.2	Potenziale des Multichannel-Marketing für einzelne Branchen	41
2.4	Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	43
2.4.1	Organisatorische Herausforderungen	43
2.4.2	Konzeptionelle Herausforderungen	45
2.5	Digital vernetztes Multichannel-Management	46
2.5.1	Grundriss des dvMM: Definition und Ziele	46
2.5.2	Topologie des dvMM: Kanalqualitäten und Freiheitsgrade	47
2.5.3	Fundamente des dvMM: Buying Cycle und Kundenwert	48
2.5.4	Bausteine des dvMM: Dramaturgien, Touchpoints und Switchpoints	50
2.5.5	Bauplan des dvMM: Szenario-Modellierung	52
2.6	Entwicklungsperspektiven des Multichannel- Managements	56
2.6.1	Die Anspruchsspirale	56
2.6.2	Der Prozesswettbewerb	57
2.6.3	Die Kanalgrenzen verwischen	58
2.7	Fazit	59
2.8	Anwendungskompass	61
2.9	Literaturverzeichnis	62

*Manfred Tscheligi, Claus Lamm, CURE-Center for Usability Research & Engineering
Verena Giller, Georgine Beranek, USECON-The Usability Consultants GmbH*

3.	Multichannel-Usability – Faktor Mensch bei der Gestaltung	65
3.1	Einleitung	65
3.2	Was ist Usability? Warum sollte sie ernst genommen werden?	67
3.3	Usability von Multichannel-Systemen	69
3.3.1	Channelspezifische Richtlinien	70
3.3.2	Zusammenspiel der einzelnen Kanäle	71

3.4	Case Study – Multi-Access-Portal A1.net	73
3.4.1	Struktur des Multi-Access-Portals	73
3.4.2	Gestaltung der Benutzeroberfläche	74
3.4.3	Usability-Test des Portals	75
3.4.4	Resultat und Ausblick	77
3.5	Fazit.....	77
3.6	Anwendungskompass.....	79
3.7	Literaturverzeichnis	80

Leonhard Laue, Europraxis Consulting

4.	Faustformeln für Multichannel-Management	81
4.1	Einleitung	81
4.2	Bewertungsmodell für ein Multikanal-Projekt	81
4.3	Umsatzeffekte	82
4.3.1	Umsatzsteigerung	82
4.3.2	Prozesskostensenkung	84
4.4	Kosten einer Multikanal-Strategie	87
4.4.1	Investitionen	88
4.4.2	Betriebskosten	89
4.4.3	Aktivierungskosten	89
4.5	Kanalkonflikt	90
4.6	Mitarbeiterakzeptanz	92
4.7	Quantifizierung	93
4.8	Umsatzsteigerung und Prozesskostensenkung Tradeoff	93
4.9	Fazit.....	94
4.10	Anwendungskompass.....	96

Oliver Merx, funktionsgruppe_e3

5.	Multichannel-Strategien für das Personalmarketing	97
5.1	Einleitung	97
5.2	Personalmarketing	99
5.2.1	Personalakquise	100
5.2.2	Personalbeschaffung/Recruiting	103
5.2.3	Internes und externes Personalmarketing	106
5.3	Kanäle und ihre Nutzung	107
5.3.1	Kanäle und Instrumente	107
5.3.2	Sende- und Empfangskanäle	109
5.4	Strategie und Umsetzung	111

5.5	Anwendungsszenarien für die Praxis	112
5.5.1	Koordinierter Einsatz mehrerer Kanäle	113
5.5.2	Zielgruppen mit richtigem Kanal ansprechen	116
5.5.3	Kanäle gezielt einsetzen und kontrollieren	120
5.6	Fazit	122
5.7	Anwendungskompass	123
5.8	Literaturverzeichnis	124

*Prof. Dr. Alexander Kracklauer, Prof. Dr. Bernard Wagemann, Manuela Voigt,
FH Neu-Ulm*

6.	Multichannel-Management in der Konsumgüterwirtschaft	125
6.1	Einleitung	125
6.1.1	Entwicklung des Multichannel-Managements	126
6.1.2	Begriffsdefinition	127
6.1.3	Zielsetzung des Multichannel-Managements	128
6.2	Vertriebswege in Mehrkanal-Unternehmen	128
6.2.1	Offline-Kanäle	129
6.2.2	Online-Kanäle	131
6.3	Aufgaben im Multichannel-Management	134
6.3.1	Ansätze des Multichannel-Managements	135
6.3.2	Koordination des Mehrkanal-Netzes	137
6.3.3	Bewertung der Absatzkanäle	137
6.4	Multichannel-Management aus zwei Perspektiven ...	138
6.4.1	Herausforderungen für die Unternehmen	138
6.4.2	Auswirkungen auf die Kunden	141
6.5	Schlussbetrachtung	142
6.6	Anwendungskompass	143
6.7	Literaturverzeichnis	144

Dr. Michael Krumpholtz, EP:Netshop GmbH

Norbert Schüppler, INTRACOM GmbH

7.	„Miteinander“ statt „Nebeneinander“	147
7.1	Einleitung	147
7.2	Geschäftsmodell	148
7.2.1	Ausgangssituation ElectronicPartner	148
7.2.2	Erfolgsfaktoren für E-Commerce bei ElectronicPartner	149
7.2.3	Mehrwert für den EP:Händler	150
7.2.4	Mehrwert für den Endkunden	152

7.3	Realisierung	154
7.3.1	Dienstleister	154
7.3.2	Voraussetzungen in der EP:Organisation	155
7.3.3	Akquisition des Händlernetzes	155
7.4	Operativer Betrieb	157
7.4.1	Marketing	158
7.4.2	Präsenz des EP:Netshop im Ladengeschäft	159
7.4.3	Lessons learnt	160
7.4.4	Verbesserungsvorschläge	161
7.5	Fazit	161
7.6	Anwendungskompass	162

Ralf Däinghaus, 0800DocMorris

8.	Die europäische Apotheke im Internet	163
8.1	Vorbemerkung	163
8.2	Einleitung	163
8.3	Die moderne Apotheke	164
8.4	Abgabemonopol der Apotheken	164
8.5	E-Business-Sonderfall	165
8.6	Mehrwert und Nutzwert	166
8.7	Der „Kanal“-Bruch	166
8.8	Beratung trotz Distanz	168
8.9	Medikamente sind eine „Handelsware“ besonderer Art	169
8.9.1	Qualitätssiegel für Apotheken	169
8.9.2	Rechtliche Einschränkungen	170
8.9.3	Werbliche Einschränkungen	170
8.10	Logistik	172
8.11	Fazit	173
8.12	Anwendungskompass	175
8.13	Literaturverzeichnis	176

Sascha Langner, Marke-X.de

9.	Multichannel am Beispiel der Verlagsgruppe Weltbild	177
9.1	Einleitung	177
9.2	Multichannel-Strategie der Verlagsgruppe Weltbild	178
9.3	Ausgestaltung, Konzeption und Strategie	179
9.3.1	Ansprachekanäle	180

9.3.2	Transaktionskanäle	183
9.3.3	Servicekanäle	184
9.3.4	Steuerung des Multikanal-Systems	184
9.4	Umsatzsteuerung und -bündelung auf unterschiedliche Kanäle	185
9.5	Fazit	186
9.6	Anwendungskompass	188
9.7	Literaturverzeichnis	189

Stefan Gronbach, HUK24 AG

10.	Multichannel in der Versicherungswirtschaft?	191
10.1	Einleitung	191
10.2	Versicherungen als „immaterielles“ Gut	193
10.3	Versicherungen als „low interest“-Produkt	193
10.4	Konflikte mit dem „persönlichen“ Vertrieb	194
10.5	Möglichkeiten und Grenzen des Multichannel- Ansatzes	198
10.6	Strategie der HUK-COBURG Versicherungsgruppe	200
10.7	Fazit	202
10.8	Anwendungskompass	203

Roland Bernhardt, T-Systems GEI GmbH

Beate Hofferbert-Junge, Detecon International GmbH

11.	Multikanal-Vertriebssteuerung bei Banken	205
11.1	Einleitung	205
11.2	Die heutige Kanalerlebniswelt	206
11.3	Anspruch und Wirklichkeit	209
11.4	Die richtigen Instrumente und Werkzeuge führen zum Ziel	210
11.5	Anwendungskompass	213
11.6	Literaturverzeichnis	214

Sebastian Deppe, Tillinghast – Towers Perrin

12.	Multichannel@Versicherung: Die Vernetzung des Vertriebs	215
12.1	Einleitung	215
12.2	Notwendigkeit bei Versicherungen	215
12.2.1	Das Produkt Versicherung	216

12.2.2	Der Versicherungskunde	217
12.2.3	Integration von institutionellen und medialen Vertriebskanälen	218
12.3	Definition Multichannel	222
12.3.1	Die „4E“-Falle: Alle Produkte über jeden Kanal?	222
12.3.2	Definition von Multichannel für Versicherungen	223
12.4	Anforderungen und Problemfelder	226
12.4.1	Einbindung in Unternehmensstrategie	226
12.4.2	Zielkonflikte zwischen Vertriebswegen und Versicherung	229
12.4.3	Vernetzte und wertorientierte Anreizsysteme als Lösung?	232
12.5	Fallstudien: Allstate Corporation und AXA Konzern AG	234
12.5.1	Allstate Corporation	234
12.5.2	AXA Konzern AG	237
12.6	Fazit	240
12.7	Anwendungskompass	241
12.8	Literaturverzeichnis	242

Björn Müller-Kalthoff, ModularMedia GmbH

13.	Cross-Media als Managementaufgabe	245
13.1	Einleitung	245
13.2	Cross-Media: Strategiethema Nr. 1	246
13.3	Cross-Media als integrierte Management-Aufgabe ...	250
13.3.1	Wertorientiertes Management crossmedialer Content-Portfolios	250
13.3.2	Wertorientiertes Management crossmedialer Marketingaktivitäten	252
13.4	Cross-Media-Management in der praktischen Umsetzung	254
13.5	Fazit	255
13.6	Anwendungskompass	257

Rudolf Matter, TV Media GmbH

Dr. Maike Schlegel, Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH

14.	Multichanneling bei Verlags- und Fernsehunternehmen	259
14.1	Einleitung	259
14.2	Fragestellungen zu Multichannel-Ansätzen	260

14.2.1	Ziele eines Multichannel-Systems	261
14.2.2	Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Multichannel-Herausforderungen	263
14.3	Beispiel Print-Online-Multichannel: Medienmarke Handelsblatt	266
14.3.1	Print-Online-Multichannel im Rezipienten- bzw. Vertriebsmarkt	267
14.3.2	Print-Online-Multichannel oder Cross-Media im Anzeigenmarkt	273
14.4	Beispiel TV-Online-Multichannel: Medienmarke n-tv	274
14.4.1	TV-Online-Multichannel im Zuschauermarkt	274
14.4.2	TV-Online-Multichannel oder Cross-Media im Werbemarkt	283
14.5	Fazit	284
14.6	Anwendungskompass	287
14.7	Literaturverzeichnis	288

Gerrit Nagel, FAZ.NET

15.	Multichanneling in der Online- Inhaltevermarktung	289
15.1	Einleitung	289
15.2	Einordnung und Begriffserklärung	291
15.3	Ziele des Multichanneling in der Inhaltevermarktung	293
15.4	Voraussetzungen für Multichanneling	295
15.5	Die Inhalte-Wertschöpfungskette	297
15.6	Produkte schaffen, die Kunden nutzen	300
15.7	Fazit und Ausblick	301
15.8	Anwendungskompass	303
15.9	Literaturverzeichnis	304

Oliver Rengelshausen & Bernd-Holger Köppler, Thomas Cook AG

16.	Die Rolle der digitalen Kanäle bei der Thomas Cook AG	305
16.1	Einleitung	305
16.2	Mehrkanal-Systeme in der Reisebranche	305
16.3	Die Thomas Cook AG im Kurzportrait	306
16.4	Multichannel-Vertrieb bei Thomas Cook	307
16.4.1	Die Vertriebskanäle bei Thomas Cook	307

16.4.2	Ziele im Multichannel-Vertrieb	309
16.4.3	Das Thomas Cook-Reisebüro im Internet	310
16.5	Multichannel-Integration	313
16.6	Fazit und Ausblick	314
16.7	Anwendungskompass	315
16.8	Literaturverzeichnis	316

Jan Markmann, Freelance Consultant

Andreas Benze, Booz Allen Hamilton

17.	Multichannel-Management in der Automobilindustrie	317
17.1	Vorbemerkung	317
17.2	Einleitung	317
17.3	Einflussfaktoren des Multichanneling	319
17.3.1	Kunden	319
17.3.2	Wertschöpfung bzw. Leistungen	320
17.3.3	Kommunikations- und Vertriebskanäle	321
17.3.4	Marken und Modellvielfalt	324
17.4	Bedeutung des Multichanneling	326
17.5	Ansätze des Multichanneling	327
17.5.1	Strategische Herausforderung	328
17.5.2	Organisatorische Herausforderung	329
17.5.3	Gestalterische Herausforderung	329
17.5.4	Technologische Herausforderung	331
17.6	Praxisbeispiele	331
17.6.1	Kurzfallstudie: „eSeat“	331
17.6.2	Kurzfallstudie: „BMW Group“	332
17.7	Fazit	333
17.8	Anwendungskompass	334
17.9	Literaturverzeichnis	335

Bernd Rumscheid, StarMobility GmbH

18.	Mercedes-Benz als Vorreiter bei Multichannel-Portalen	337
18.1	Einleitung	337
18.2	Ausgangslage	338
18.3	Zielsetzung des Portals	338
18.3.1	Erleichterung der Mobilität für den Kunden	339
18.3.2	Positiver Imageeffekt für die Marke Mercedes-Benz	339

18.3.3	Kundenbindung und Intensivierung der Kundenbeziehung	339
18.3.4	Positionierung zu einem frühen Zeitpunkt in einem neuen Markt	340
18.4	Kanäle und Dienste des Portals	341
18.4.1	Multichannel-Ansatz	341
18.4.2	Diensteübersicht	342
18.4.3	Besonderheiten des Portals	346
18.5	Erfahrungen mit dem Portal	347
18.6	Ausblick	348
18.7	Anwendungskompass	349
18.8	Literaturverzeichnis	350
19.	Autorenverzeichnis	351