

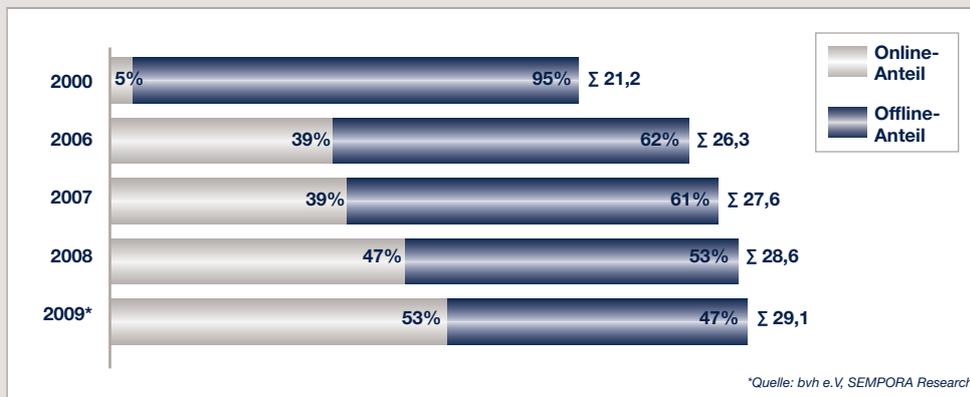
DER KAMPF UM MARKTANTEILE VERLAGERT SICH INS INTERNET

## WIE HERSTELLER IM VERSAND SCHNELLER WACHSEN ALS IHR WETTBEWERB

*Unbeeindruckt von der Quelle-Insolvenz ist die dynamische Entwicklung des Versandhandels nicht zu stoppen. Die Branche wird in diesem Jahr rund 30 Mrd. Euro umsetzen; mit 15,4 Mrd. Euro werden mehr als die Hälfte des Umsatzes online erzielt. Zum Vergleich: Im Jahr 2000 lag der Online-Anteil noch bei rund 5%.*

In vielen Branchen liegt das Wachstum im Versandhandel weit über dem des Stationärgeschäfts – in manchen hat sich das Wachstum bereits vollkommen in die Versandkanäle verlagert. Und zwar in sehr unterschiedlichen Branchen: So legte in 2008 das Versandhandelsvolumen für PCs um 400% (!) auf 1,4 Mrd. € zu. Der Versandumsatz mit rezeptfreien Medikamenten wuchs im gleichen Jahr um über 20%, das Stationärgeschäft jedoch konnte kaum zulegen. Aber auch bei Warengruppen mit bereits hohem Versandumsatzniveau wie Bekleidung / Textilien (13,4 Mrd. € in 2008) oder Unterhaltungselektronik (2,1 Mrd. € in 2008) liegen die Wachstumsraten der Online-Umsätze bei beeindruckenden 18% bzw. 6%.

Der Trend ist in allen Branchen eindeutig: Der Online-Anteil am Versandhandelsgeschäft wächst weiter an:



Damit haben Hersteller die Wahl: Sie können die Kompensation der stationären Umsatzverluste durch das Wachstum im Versandgeschäft als eine natürliche Dynamik begreifen – oder als Chance, den Channel Shift als Absprung für einen Market Share Shift zu nutzen. Das aber hieße, sich nicht allein auf Wachstum im Versandhandel zu fokussieren, sondern auf ein Wachstum, das dynamischer ist als jenes der Wettbewerber. Allen Produzenten, die in den tradierten Kanälen keine Marktführer sind, bietet sich die Chance, auf den Spielfeldern des Distanzhandels zu wachsen – schneller weniger kostenintensiv, als es im angestammten Kanal je möglich wäre.

**Channel Shift: Der Versandhandel wird zum Träger des Wachstums**

**Online Umsätze steigen weiter**

**ANTEIL ONLINE-/ OFFLINE-UMSÄTZE IM VERSANDHANDEL (IN MRD. EURO)**

**Herausforderung für Hersteller: Vom Channel Shift zum Market Share Shift**

## > Der Schlüssel zum Erfolg: Entwicklung von strategischen Partnerschaften.

Der Aufbau strategischer Partnerschaften von Herstellern mit Versendern kann eine Vielzahl von Dimensionen umfassen – den Erfahrungen von SEMPORA nach sollten in einer ersten Stufe zumindest folgende Schritte umgesetzt werden:

Marktanteilsgewinne  
durch strategische  
Partnerschaften

### 1. Entwicklung eines detaillierten Verständnis von Versandkanal / Versendern

Größe, Dynamik und Entwicklungstreiber des für den Hersteller relevanten Versandhandelssegmentes müssen präzise verstanden werden und die Ziele und Vorgehensweisen der Versender, die Attraktivität ihrer Kundenstruktur mit Blick auf die Zielgruppen des Herstellers, ihre Sortimentsschwerpunkte, ihre Preispolitik und Vermarktungsmaßnahmen analysiert werden.

### 2. Bewertung der relevanten Versender

Alle analysierten Versender sind mittels einer geeigneten Systematik auf ihre Partnerattraktivität hin zu bewerten, um objektive Maßstäbe für die Einschätzung der Potenziale der einzelnen Versender zu schaffen. Dabei sind auch Soft Skills wie „Eignung des Versandhändlers für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit“ gezielt einzubeziehen.

### 3. Priorisierung der Versender

Qualität geht auch hier vor Quantität. Im Sinne der Konzentration von Ressourcen und der Budgets sind „Preferred Partners“ aufzubauen. Wenn es gelingt, gemeinsam mit den ausgewählten Händlern Elemente und Formen einer exklusiven Zusammenarbeit – zum Beispiel im Category Management – zu definieren, so ist die Basis geschaffen, um sich über diese Partner substantiell vom Wettbewerb abzusetzen. Es kann hilfreich sein, unterschiedliche Partnerlevel zu definieren, die sich sowohl bei den Leistungen und Gegenleistungen als auch im Formalisierungsgrad der Partnerschaft unterscheiden.

### 4. Auswahl geeigneter Vermarktungsinstrumente

In die Partnerschaft mit dem Versender muss der Hersteller ein entsprechend entwickeltes Verständnis von den Vermarktungsinstrumenten mitbringen – diese unterscheiden sich vom Stationärgeschäft naturgemäß erheblich. So sind Entscheidungen zu fällen über Art und Umfang der Hersteller-Präsenz auf der Startseite des Online-Shops, die Ausgestaltung von Themen- und Markenshops, über die Relevanz von Pop-ups und eigenem Bewegtbild-Content auf der Händlerseite etc. Daneben sind die Instrumente für die Vermarktung im Katalogbereich auszuformen und sämtliche weitere Kontaktstellen zum Händler zu professionalisieren, wie z.B. Schulungen, gemeinsame Entwicklungsplanung und vieles mehr.

### 5. Entwicklung von versandhandelspezifischen Konditionensystemen

Konditionenmodelle, die im stationären Geschäft funktionieren, können kaum auf den Versandhandel übertragen werden. Die Wachstumserwartungen im Versandhandel sind auf andere Skalierungen ausgelegt als im Stationärgeschäft; WKZ richten sich nach der Leistungsfähigkeit und dem Traffic der Online-Shops oder dem gemeinsamen Aufbau von Themenshops und Category Management. Aber im Kern gilt auch hier: Die Anreizsystematik ist konsequent entlang der strategischen Entwicklungsziele zu gestalten.

## 6. Entwicklung Reporting-Toolbox

Die Dokumentationsmöglichkeiten von Such-, Orientierungs- und Kaufverhalten der Endkunden bietet die Basis für aussagestarke Reportingtools, die im Rahmen der Vertriebspartnerschaften die klassischen Meßinstrumente (wie z.B. Erfolgskontrolle von Maßnahmen, Umsatz- und Marktanteilsentwicklung) sinnvoll ergänzen.



### ZENTRALE SCHRITTE IN DIE STRATEGISCHE PARTERSCHAFT

Grundsätzlich gilt: Wie auch immer die strategische Partnerschaft mit den priorisierten Versandhändlern konkret ausgestaltet wird – wenn sie professionell aufgebaut wird und von einem fairen, auf gemeinsames Wachstum ausgerichteten Partnerschaftsverständnis geprägt wird, birgt sie erhebliche Chancen für Marktanteilsgewinne. Für den Hersteller und für den Händler.

**Professionalität,  
Fairness und  
Wachstumsorientierung**

#### KONTAKT

Ulrich Zander  
u.zander@sempora.com  
+49 (6172) 453 49 -0

Christian Krensel  
c.krensel@sempora.com  
+49 (6172) 453 49 -0