



Marc Cormann

# Multichannel-Marketing: Warum der Einzelhandel in der Fashionbranche umdenken muss

Es gibt sie noch. Zumindest einige. Die großen Einzelhändler in der Fashionbranche. Von A wie Adler bis Z wie Zero, wobei Letzterer gerade im Juni dieses Jahres Insolvenz angemeldet hat. Viele sind in die Jahre gekommen und einst große Brands wie United Colours of Benetton sind am Markt kaum noch wahrnehmbar. Kein Einzelfall, denn so mancher hat die Macht des Internets unterschätzt und den Schritt in Richtung E-Commerce zu lange hinausgezögert – jetzt fehlt ihnen nicht nur die richtige Strategie, sondern auch das Know-how für hoch effektives Multichannel-Marketing.

## DER AUTOR



**Marc Cormann** ist Gründungsmitglied und Member of the Management Board der MSO Digital GmbH & Co. KG. Seine Schwerpunkte liegen auf der strategischen Performance-Online-Marketing-Beratung sowohl im B2C- als auch B2B-Segment.

Die goldenen Zeiten des stationären Einzelhandels in der Fashionbranche scheinen vorbei. Neben den alteingesessenen Unternehmen wie Hallhuber, Gerry Weber oder Esprit strömen immer neue Retailer auf den Markt, und das in einer rasanten Geschwindigkeit. Mango, Vero Moda, H&M oder Zara – um nur einige zu nennen – sind dabei vielen ein Dorn im Auge und trumpfen durch ein sehr breites Produktortiment auf. Während viele stationäre Händler sich historisch bedingt auf eine Produktgruppe fokussieren, z. B. Reno, Siemes oder Görtz auf Schuhe, kann man bei anderen ganze Outfits kaufen. Dadurch werden auf einmal Zara oder

H&M zu Konkurrenten von Schuhhändlern. Aber auch etablierten Labels wie H&M, welche die breite Masse durch ein großes Sortiment und günstige Ware ansprechen, wird durch noch günstigere Konzepte wie Primark starke Konkurrenz gemacht.

Erschwerend hinzu kommt, dass dieser Offline-Kampf beflügelt wird durch die Präsenz des Internets. Schuhe, Hosen, und Pullover sind nicht mehr nur von 9 bis 18 Uhr in der Einkaufsstraße erwerbbar, sondern im Internet: 24 Stunden, sieben Tage die Woche, in verschiedenen Online-Shops zu unterschiedlichen Preisen. Ein Riesenpotenzial, welches reine

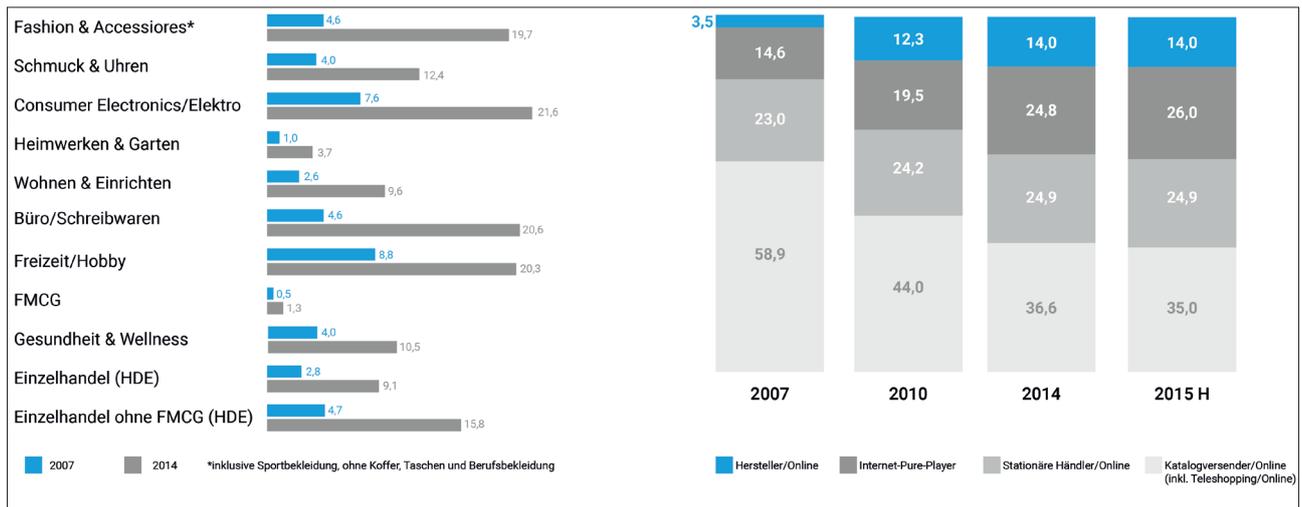


Abb. 1: Anteil des Online-Handels am Umsatz der einzelnen Sortimentsbereiche (Quelle: FMCG: Fast Moving Consumer Goods, 2015 IFH Köln und KPMG)

E-Commercler schon vor Jahren entdeckt haben. Die Konkurrenz ist hier noch viel größer, der Markt umkämpfter. Von About You bis Zalando mischen hier E-Commerce-Schwergewichte mit, die häufig mit viel Investitionskapital ausgestattet sind. Neben diesen gibt es dann auch noch einen altbekannten Katalogversender, der es wie kein Zweiter verstanden hat, sein Geschäftsmodell über Bord zu werfen und sich neu zu erfinden. Und dann gibt es mit Outfittery oder Modomoto noch weitere Player im Markt, die Mode für sie und ihn ohne Aufwand für den Online-Shopper möglich machen wollen. All dies zwingt den klassischen stationären Einzelhandel zu einem Umdenken, bei dem die Frage nicht sein darf, ob man sich dem E-Commerce öffnen möchte, sondern wie.

## Die neuen Anforderungen

Alteingesessene Unternehmen, die jahrelang von ihrem guten Ruf und der Reputation früherer Zeiten profitiert haben, müssen umdenken und sich dem heutigen Markt und veränderten Anforderungen seitens der Konsumenten schnellstmöglich anpassen. Das bedeutet nicht, dass jene Einzelhändler über eine replizierbare Online-Strategie à la Oliver Samwer nachdenken sollten, sondern über eine eigene Multichannel-Strategie. Denn die Macht, dem Konsumenten die Wahl lassen zu kön-

nen, ob dieser online bestellt oder eben doch kurz in die Filiale nebenan fährt, um sein Produkt direkt zu konsumieren, darf vor allem in der Fashionbranche nicht unterschätzt werden. Auch nicht in Amazon-Prime-Zeiten, denn mit One-Day-Delivery hat man sein Produkt eben doch erst frühestens am folgenden Werktag und nicht sofort. Bei Mode handelt es sich um ein Produkt, das nicht gerne „blind“ gekauft wird. Der Kunde möchte Qualität und Passform prüfen können, bevor er die Kaufentscheidung fällt. Die Prozedur der Rücksendung muss vom Online-Shopper immer billiger in Kauf genommen werden. Nicht wenigen ist das zu umständlich – sie bleiben Offline-Kunden. Die Herausforderung besteht darin, seine potenziellen Kunden und auch Bestandskunden über Werbung so anzusprechen, dass man die Online-Shopper in den Online-Shop lotst und zum Kauf animiert sowie zeitgleich das riesige Potenzial derer, die nicht online kaufen möchten, erkennt und nutzt, um diese in die jeweilige Filiale vor Ort zu locken und dort zum Kauf zu bewegen. Ist der potenzielle Kunde erst mal im Online-Shop oder in der Filiale gelandet, so muss der Fokus darauf liegen, dass er den Online-Shop oder den Laden nicht wieder verlässt, ohne etwas gekauft zu haben. Die entscheidende Metrik, die es hier online wie offline zu optimieren gilt, ist die Conversion-Rate. Diese

liegt bei „guten“ Online-Shops in der Fashionbranche erfahrungsgemäß bei 2,5 % aufwärts. Die Kaufquote im stationären Einzelhandel kann auch schon mal beim Zehnfachen, also bei 25 % liegen. Das gigantische Potenzial des Online-Bereiches, in dem es eben keine Ladenöffnungszeiten oder geografischen Einschränkungen gibt, eröffnet unendlich viele Möglichkeiten. So gibt es bereits einige wenige erfolgreiche Multichannel-Unternehmen, die mehr als 50 % des Gesamtumsatzes (Bonprix bereits 70 %) über ihren Online-Shop machen (<http://einfach.st/bonpr>), und das trotz (oder wegen?) einer dreistelligen Filialanzahl in Deutschland. Umgekehrt gibt es jedoch wesentlich mehr Multichannel-Unternehmen mit weniger als 1 % des Gesamtumsatzes über ihren Online-Shop.

## Veraltetes Mindset ablegen

Wer hat noch nie sein mobiles Endgerät zum Preisvergleich von Markenware mitten im Laden oder, wie es so schön heißt, im POS gezückt? Verkaufspersonal und Controllern sind E-Shops, die den Preisdruck massiv erhöhen, ein Dorn im Auge. Eine fatale Abwehrhaltung mit schwerwiegenden Folgen: Wer heute nicht verstanden hat, dass online die Verlängerung des Offline-Handels ist, geht nicht mit der Zeit. Der Schulterchluss und das Branding finden mehr denn je im Web



Abb. 2: Für den Erfolg ist es wichtig, neue Wege zu gehen und damit die Komfortzone zu verlassen

statt. Wo noch vor fünf Jahren riesige Werbeplakate oder Printanzeigen in Zeitschriften das Markenbild geprägt haben, liegen die Macht und das größte Potenzial heute im Internet. Und auch hier nicht irgendwo. Oft stellen sich CEOs und CFOs die Frage, warum denn nur so viel Geld in das (Online-)Marketing fließen soll. Eine fatale und auch noch falsche Aussage. Suchmaschinen, soziale Netzwerke und mobile Endgeräte sind omnipräsent – wir sind alle online! „Im Netz verpufft es doch – eine Print-Anzeige, die kann man sehen“, mit solchen Aussagen konfrontieren viele CEOs und CFOs großer Fashion-Brands die Online-Marketeers täglich. Doch was lässt sich besser bewerten und messen als Online-Marketing-Maßnahmen? Jede Aktion, jede Werbemaßnahme, jeder eingesetzte Euro lässt sich messen, auswerten und dann auch bewerten. So stellt sich eher die Frage, warum viele Fashion-Brands noch zu viel Geld in klassisches Marketing und nicht in Online- beziehungsweise Performance-Marketing investieren. Der Marketingansatz ist im Online-Handel ein anderer – erst recht in der Fashionbranche. Eine TV-Werbung oder eine große Printkampagne für Pumps oder Damenjeans erreicht nicht nur die

relevante Zielgruppe Frauen, sondern auch Männer und Kinder, die sich eher nicht für diese Produkte interessieren. Das bekannte Gießkannenprinzip aber hat ausgedient. Wer erfolgreich sein will, der muss seine Zielgruppe zum richtigen Zeitpunkt erreichen und den „Point of Interest“, also den Zeitpunkt, an dem Konsumenten aktiv nach einem Produkt z. B. bei Google suchen, treffen. Das Involvement und damit die Kaufwahrscheinlichkeit ist zu dem Zeitpunkt am höchsten. Was liegt also näher, als seinen Online-Shop bei bestimmten Suchphrasen über Google AdWords und SEO-Maßnahmen in der Google-Suche prominent zu platzieren? Zudem besitzen Suchmaschinen wie Google und soziale Netzwerke wie Facebook eine riesige Menge an Daten, die es möglich machen, Werbung nach Geschlecht, Alter, Wohnort, Interesse und vielen weiteren Merkmalen (sogenannten Targetings) auszusteuern. So kann man additiv potenzielle Käufer ansprechen, die nicht direkt nach einem Produkt suchen, aber aufgrund von Targetings exakt in die Zielgruppe des Unternehmens passen. Das ermöglicht Multichannel-Brands auch, lokale Online-Werbung für ihre Filialen zu machen. Aktionen, Sonderpreise,

Abverkaufsaktionen in bestimmten Filialen können beispielsweise rund um die Filiale oder einen PLZ-Bereich beworben werden.

### Mit Mut zum Erfolg

Alte Gewohnheiten ablegen, sich auf Neues einlassen und die Komfortzone verlassen sind in einer schnelllebigen digitalen Welt für den Erfolg existenziell. Sehr erfolgreiche Unternehmen sind sogar von Zeit zu Zeit bereit, eigene erfolgreiche Produkte zu kannibalisieren. Man denke nur an Apple. Apple war bereit, den iPod als das erfolgreichste Produkt über Bord zu werfen, um mit dem iPhone auf einen für sie neuen, noch größeren Markt eine breitere Zielgruppe anzusprechen und noch mehr Geschäft zu machen. Das bedeutet nicht, dass sich die Fashionbranche neu erfinden muss. Sie sollte jedoch bereit sein umzudenken, neue Herausforderungen anzunehmen, neue Wege – die auch mal schmerzhaft und unangenehm sein können – zu gehen und sich auf das digitale Zeitalter einzulassen. Der Online-Shop ist nicht nur eine von 300 Filialen. Der Online-Shop ist viel mehr als das. Er ist die Verlängerung des stationären Handels, womit wesentlich mehr Men-

The screenshot shows the Google AdWords interface. At the top, there are navigation tabs: 'Kampagnen', 'Anzeigengruppen', 'Produktgruppen', 'Einstellungen', 'Anzeigen', 'Videos', 'Keywords', 'Zielgruppen', 'Anzeigenerweiterungen', 'Video-Targeting', 'Automatische Ausrichtung', 'Dimensionen', and 'Displaynetzwerk'. Below these are filters and search options. The main table has columns for 'Kampagne', 'Budget', 'Status', 'Impressionen', 'Kosten', 'Kosten/Conv.', 'Klicks mit Conversion', 'Klicks', 'Durchschn. CPC', 'Conv.-Rate', 'Conv.-Wert gesamt', 'Conversions', and 'Store Visits'. The 'Store Visits' column is highlighted with a blue box. A row is visible with a green status indicator and the name 'Brand'.

Abb. 3: Google Store Visits im Google-AdWords-Konto

schen erreicht werden können. Mit der richtigen E-Commerce- und Multichannel-Strategie ist es sogar möglich, das Geschäft sowohl online als auch offline deutlich auszuweiten und auszubauen, um mittel- und langfristig nennenswerte Umsätze zu schreiben und auch schwarz zu werden. Effektives und effizientes digitales Marketing ist dabei unabdingbar.

## Neue Wege gehen

Einzelhändler handhaben den Online-Shop häufig wie eine weitere Filiale und beugen sich dem klassischen Marketing und den Aktionen im POS. Das macht zum einen keinen Sinn und zum anderen ist es für das Geschäft nicht von Vorteil. Erst recht nicht, wenn man den E-Commerce ausbauen und Wachstum forcieren möchte. About You und auch andere Online-Shops gehen sogar einen umgekehrten Weg. Sie eröffnen Ladenlokale in Innenstädten und zeigen, dass das stationäre Geschäft für den Online-Handel als Kundengewinnungsinstrument interessant wird. About You betrachtet seine drei Filialen in Hamburg, Berlin und München sehr nüchtern als einen von vielen Marketingkanälen wie beispielsweise Search Engine Advertising und misst genau, wie viele Neukunden die Läden generieren (<http://einfach.st/omrs2>). Messen ist hier ein Stichwort, dem im E-Commerce sehr große Bedeutung zukommt. Im Gegensatz zu klassischen Marketing-Maßnahmen kann man jede Online-Marketing-Maßnahme sehr genau messen und dementsprechend bewerten, wie viel Umsatz kurz-, mittel- und langfristig jeder eingesetzte Werbe-Euro erwirtschaftet. Tools wie

Google Analytics, Webtrekk, eTracker oder auch minubo helfen dabei, die Online-Marketing-Maßnahmen zu bewerten. Genauso kann auch eine Filiale als Marketing-Kanal bewertet werden. Sehr simplifiziert dargestellt vereinfacht dies eine Gegenüberstellung der Miet-, Personal-, Lager- und Betriebskosten einer Filiale mit den Kosten des wichtigsten Online-Marketing-Kanals zur Neukundengewinnung: Google AdWords (plus Bing Ads). Wie viele Klicks kann man im Vergleich zu den Filialkosten über Google und Bing einkaufen? Nimmt man für dieses Rechenbeispiel Filialkosten in Höhe von 20.000 € pro Monat und einen  $\varnothing$  CPC (Cost per Click) bei Google AdWords und Bing Ads in Höhe von 1 € an, dann lassen sich bei einer CVR (Conversion-Rate) von 3 % pro Monat 600 Verkäufe im Online-Shop erzielen. Dafür müsste man 25 Verkäufe am Tag (bei einer Sechstageswoche) in der Filiale realisieren. Das erscheint für eine nicht ganz schlechte Filiallage durchaus machbar. Auch sind die Retourenquoten im Filialgeschäft deutlich geringer als im E-Commerce. Auf der anderen Seite ist man deutlich abhängiger von externen Faktoren wie dem Wetter. Es gibt sicher noch eine Menge mehr Pro und Kontra für das eine oder das andere, aber wie so oft gibt es nicht nur Schwarz oder Weiß, und darum geht es auch nicht. Es geht darum, um die Ecke zu denken und die stationären Vorteile, die große alteingesessene Brands haben, zu nutzen und mit aller Macht in den E-Commerce vorzudringen. Nicht um den Zalando dieser Welt im E-Commerce den Rang abzulaufen (das funktioniert nicht mehr), sondern

um die Multichannel-Vorteile, die heute noch vorhanden sind, clever zu nutzen und somit Wachstum und Mehrgeschäft zu generieren. Digitales Marketing für Online-Shops besteht klassischerweise aus einem Mix aus SEA (Suchmaschinenwerbung), namentlich Google AdWords, Bing Ads, Google Shopping, und SEO (Suchmaschinenoptimierung). Neben diesen Maßnahmen gibt es viele weitere spannende Felder im Online-Marketing, die das Geschäft durch einen stringenten Online-offline-Connect nach vorne bringen und damit für den Multichannel-Handel extrem spannend sind.

## Google Store Visits

Unter bestimmten Voraussetzungen haben Multichannel-Händler seit Kurzem die Möglichkeit, Besuche im Ladengeschäft als Conversions in ihrem Google-AdWords-Konto zu erfassen. Dafür implementiert Google ein Tracking in jeder Filiale. Die Daten zu Besuchen in den Läden werden ins AdWords-Universum übertragen. Das System stellt die aktuellen und historischen Daten so dar, dass im AdWords-Konto sichtbar ist, wie viele Nutzer nach einem Klick auf eine Google-AdWords-Anzeige die Filiale besucht haben. Damit dies funktioniert, müssen pro Monat mehrere Tausend Klicks auf Anzeigen generiert werden.

Sicherlich bietet Google keine hundertprozentig belastbare Zahl, da es sich um eine statistische Approximation handelt. Dennoch kann man hier einen Näherungswert ablesen und somit messen, welchen Einfluss die Online-Werbung auf die stationären Umsätze hat. Über das Goog-

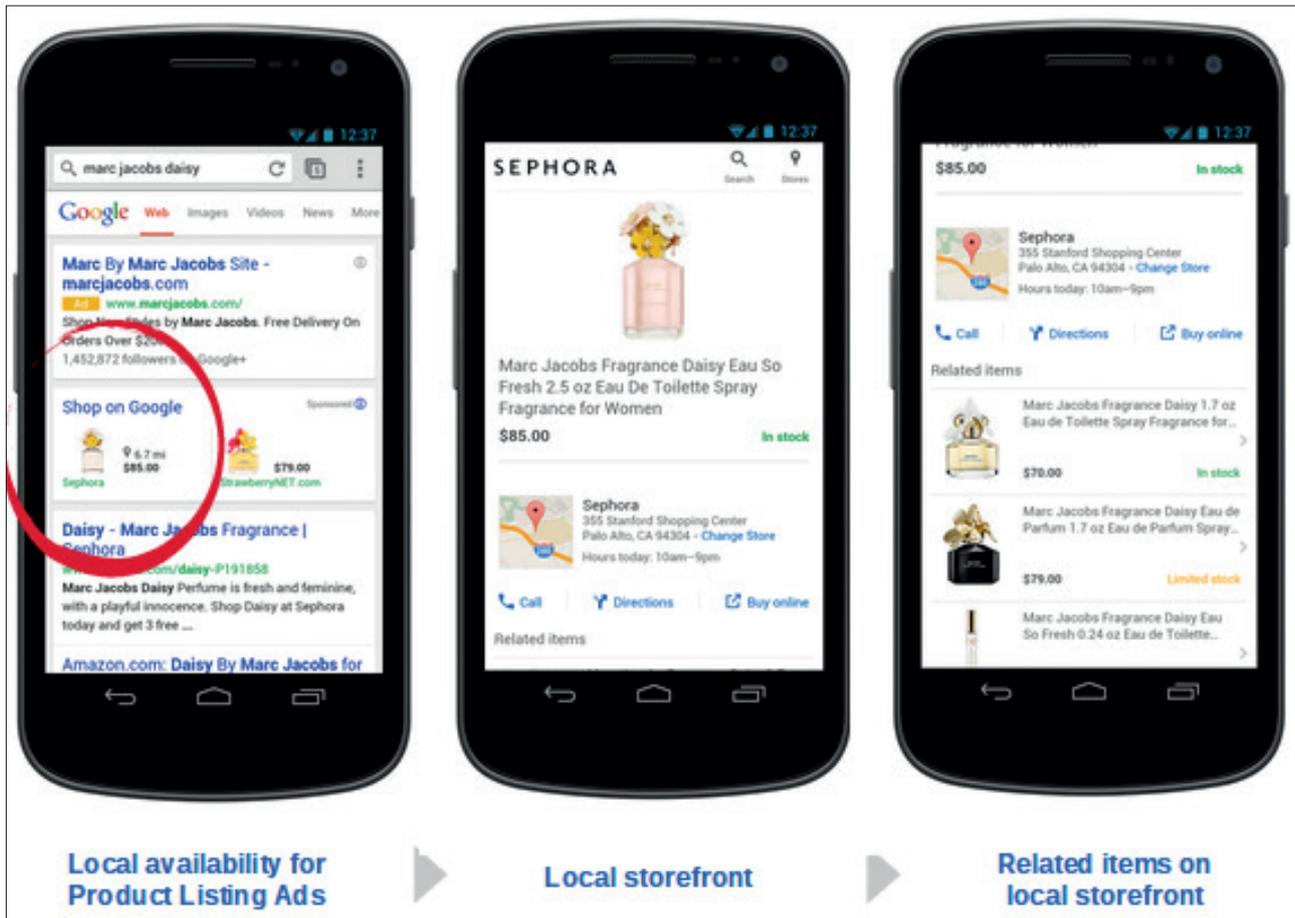


Abb. 4 : Local Inventory Ads Quelle: Googleblog.com (<http://einfach.st/adgbl2>)

le-AdWords-System ist es damit auch möglich, eine Kampagne mit Fokus auf bestimmte Filialen anzulegen, um dann auszuwerten, welchen Einfluss die Online-Werbung auf den Erfolg der einzelnen Filiale oder der Region hatte – genial! Offline, über eine Frequenzmessung in den Filialen und eine darauf basierende Umsatzauswertung, ist dies nur bedingt möglich, da zu viele Einflussfaktoren die Frequenz in den Filialen beeinflussen.

**Local Inventory Ads**

Um das lokale Inventar von Filialen zu bewerben, ist es möglich, über das Google Merchant Center Produktdaten je Ladengeschäft zu übergeben. Dafür muss ein Produktdatenfeed mit lokal erhältlichen Produkten erstellt werden. Dabei handelt es sich vereinfacht gesagt um eine Liste aller Produkte, die in den Filialen angeboten werden. Diese Liste wird mit Attributen wie beispielsweise Artikel-ID, Beschreibung, Bildlink etc.

und bei Bekleidungsartikeln additiv mit Artikelgruppe-ID, Farbe, Größe etc. angereichert (Beispiel: <http://einfach.st/gdo6>).

Im nächsten Schritt wird dann ein Datenfeed mit lokalem Produktinventar benötigt. Hierbei handelt es sich um eine Auflistung der Artikel, die in jeder Filiale angeboten werden. Auch diese wird mit weiteren Attributen wie zum Beispiel der Artikel-ID, dem Geschäftscod und dem Preis angereichert. Hier kann auch die Verfügbarkeit hinterlegt werden. Da sich diese, wie auch der Lagerbestand und gegebenenfalls auch der Preis, täglich mehrfach ändern können, muss der Feed mehrmals pro Tag aktualisiert werden (Beispiel: <http://einfach.st/gdo7>).

**Vom E-Commerce zum Me-Commerce**

Die Kommunikation hat sich in den letzten zehn Jahren dramatisch verändert. Früher wurde persönlich oder

am Telefon kommuniziert. Botschaften verbreiteten sich nur langsam und ohne Massenmedien gab es keine große Reichweite oder Verbreitung. Dementsprechend war Wachstum nur sehr langsam möglich. Die Kommunikation in der heutigen digitalen Welt ist eine andere. Wir leben in der Generation Smartphone. Über Kanäle wie Google, Youtube, Facebook, Instagram, Twitter oder Snapchat erreicht ein einzelner Mensch mit seiner Botschaft unter Umständen mehrere Millionen Menschen innerhalb kürzester Zeit. Es gibt Prominente, die mehr als 100 Millionen Facebook-Fans und mehr als 70 Millionen Twitter-Follower haben. Aber, und das ist für Multichannel-Brands und E-Commercler viel wichtiger, es gibt eine Vielzahl an nicht prominenten Beispielen (Chiara Ferragni, Dagibee, Sophia Thiel und viele weitere), die mehr als eine Million, fünf Millionen oder gar zehn Millionen Follower oder Fans auf Youtube, Facebook oder einem anderen Kanal haben,

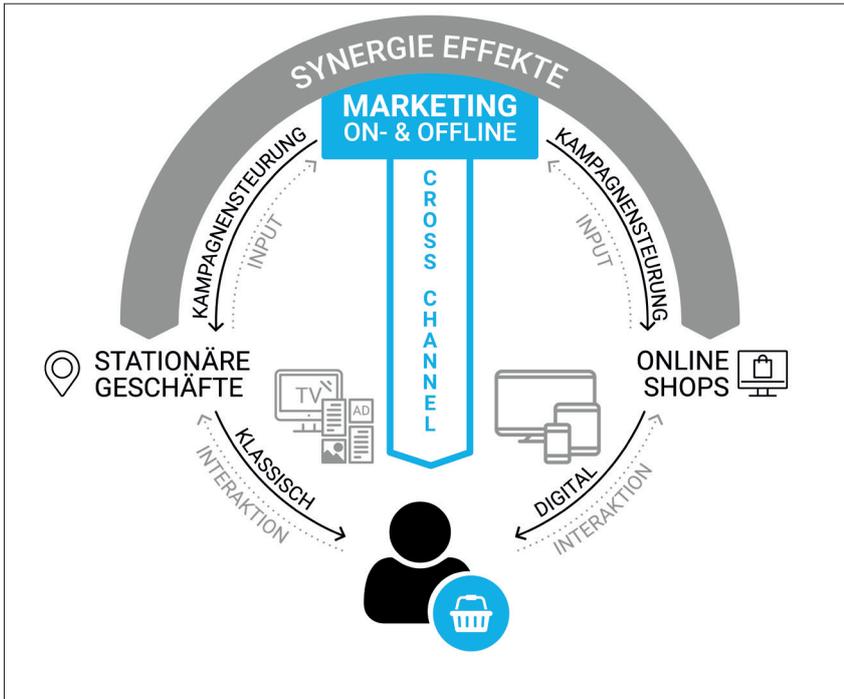


Abb. 5: Online-Offline-Connect

welche regelmäßig Videos oder Posts konsumieren. Das hat auf Marken, deren Strategien und die potenziellen Kunden große Auswirkungen:

- » Botschaften verbreiten sich sehr schnell an eine Vielzahl von Menschen.
- » Massenmedien verlieren im Werbedschungel dramatisch an Bedeutung.
- » Konkurrenz baut sich sehr schnell auf.

Ein Beispiel: Sophia Thiel, Vloggerin (Vlog = Video-Blog) hat in zwei Jahren über 30 Kilo abgenommen und dies auf Youtube und Facebook dokumentiert. Heute hat sie über eine Million Follower in sozialen Netzwerken, trägt stylische Kleidung und ist als Werbefotografin für nahezu jedes Fashionlabel interessant. Mit jedem ihrer Videos erreicht sie in Summe zwei Millionen Menschen. Das sind so viele Menschen, wie Germany's next Topmodel Zuschauer hat. Für den Fashionhandel bedeutet die oben skizzierte Entwicklung auch, dass die Marke nicht mehr den Stellenwert von einst hat. Der Träger der Marke wird zur Identifikationsfigur, nicht mehr die Marke selbst. Für das Marketing und das Online-Marketing bedeutet es langfristig, dass man zunehmend weg muss vom Gießkan-

nenprinzip über die klassischen Massenmedien hin zu personalisierter Werbung. Menschen werden überhäuft mit pauschalen Werbebotschaften. Jeden Tag gehen viele Tausende Newsletter mit der Werbebotschaft „Sale – 50 % Rabatt auf alles“ raus. Das sind Werbebotschaften, die heute nicht mehr so ziehen wie vor einigen Jahren, da die Konsumenten jeden Tag mit Hunderten dieser Trigger konfrontiert werden. Bekommt der (potenzielle) Kunde hingegen eine hoch personalisierte Werbebotschaft – über welchen Kanal auch immer –, dass seine Lieblingshose, die er sich seit zwei Wochen im gleichen Shop angeschaut, jedoch nicht gekauft hat, nur für diesen Kunden und nur heute um 25 % reduziert ist, steigt die Kaufwahrscheinlichkeit exorbitant an.

### Fazit

Um mittel- und langfristig erfolgreich zu sein, ist es zwingend notwendig, alte Gewohnheiten abzulegen und neue Wege zu gehen. Etwas Mut ist dazu erforderlich. Wer jedoch Synergie-Effekte aus stationärem Geschäft und Online-Shop effektiv nutzt, der kann erfolgreiche sein: offline und online!¶

# Digital Marketing Seminare seit 2008

**4 Standorte**  
Berlin, Düsseldorf, Hamburg & München

**15+**  
Referenten  
geben mit Leidenschaft ihr Wissen an Sie weiter

**25+**  
Themen  
zu Online Marketing, SEO, AdWords, Social Media, Analyse & Optimierung

**200+**  
Termine pro Jahr

Welches Seminar passt zu Ihnen?  
[www.121watt.de/seminare](http://www.121watt.de/seminare)