ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Manß, Rico; Kirchgeorg, Manfred

Article

Kundenbindung durch crossmediale Integration - Die Offline-Online-Integration am Beispiel eines Magic-Mirror-Experiments

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:
Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Manß, Rico; Kirchgeorg, Manfred (2017) : Kundenbindung durch crossmediale Integration - Die Offline-Online-Integration am Beispiel eines Magic-Mirror-Experiments, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 34, Iss. 4, pp. 24-33

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/275920

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Marketingzeitschrift für Theorie & Praxis

Marketing Review St. Gallen

4 | 2017 **SCHWERPUNKT** Interview mit Irene Bader, DMG MORI • Interview mit Björn Loose, MAN Truck & Bus AG • Kundenbeziehungen & Industrie 4.0 • Crossmediale Integration des Kunden • Das Erwachen der Bots • Transaktionaler Omni-Kanal-Vertrieb • Social-Selling bei der Swisscom • Quantifizierung von Marketingmassnahmen • Digitalisierung im B-to-B-Marketing • Digital Sales Leadership • Sales Excellence durch Multichannel-Integration **SPEKTRUM** Kommunikation bleibt das A und O • Produktnahe Spiele als Umsatzlieferant **INSIGHTS** **GfK Praxisbericht** Performance-Messung von Online-Trends • **DXC Technology** Herausforderungen beim Brand-Relaunch • **Sprinklr** Social Media Management effektiv gestalten

www.marketing-review.ch

Marketing & Vertrieb 4.0

Universität St.Gallen

Kundenbindung durch crossmediale Integration

Die Offline-Online-Integration am Beispiel eines Magic-Mirror-Experiments

Neue Online- und Mobile-Kanäle bieten Kunden immer mehr Möglichkeiten, während des Kaufprozesses zwischen Kanälen zu wechseln. Um den Kunden dabei nicht an die Konkurrenz zu verlieren, unterstützen crossmediale Instrumente Händler dabei, den Kunden zu binden. Der vorliegende Beitrag beleuchtet solche Instrumente und zeigt exemplarisch anhand eines durchgeführten Experiments die Wirkung einer Offline-Online-Integrationstechnologie.

Rico Manß, Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg

Der Handel befindet sich im Wandel. Das Phänomen ist nicht neu: Bereits in den 30er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts wird die Betriebsformendynamik im Handel mit dem Konzept des „Wheel of Retailing" adressiert (McNair 1931). Seit den ersten Warenhäusern Ende des 19. Jahrhunderts unterlag die Disziplin einem ständigen Wandel von Selbstbedienungskonzepten in den 50er-Jahren über Verbrauchermärkte in den 60er-Jahren zu Lebensmittel-Discountern und Shopping-Centern in den 80ern und 90ern. Doch seit der Einführung des Online-Shoppings vor circa 20 Jahren ist der Wandel ein anderer. Die ubiquitären Informationen des Internets, insbesondere des mobilen Internets, führen zu einem erheblichen Anstieg von Interaktionspunkten zwischen Anbietern und Nachfragern. Die erhöhte Convenience- und Informationsmöglichkeit für den Kunden bedeutet ein erschwertes Management der zusätzlichen Absatz- und Kommunikationswege auf Unternehmensseite (Winer 2009). Aus „one face to the customer" wurde „one customer to many faces", da die neuen Online- und Mobile-Kanäle eine Vielzahl neuer Kundenkontaktpunkte bieten, in denen Unternehmen sich und ihre Produkte präsentieren können.

Vergangene Untersuchungen zeigen die hohe Relevanz dieser Thematik in der Praxis. Wie in Abbildung 1 dargestellt, informieren sich 72 Prozent der US-amerikanischen Konsumenten in einem Kanal, schliessen den Kauf dann aber in einem anderen Kanal ab (UPS 2016). Diese als „Research Shopping" (Verhoef et al. 2007) bezeichnete Verhaltensform ist für Unternehmen insofern eine Gefahr, als dass Kunden während des Kanalwechsels auch den Anbieter wechseln und zur Konkurrenz übertreten können (Neslin/Shankar 2009). Insbesondere vor dem Hintergrund, dass selbst im US-amerikanischen Raum erst drei Prozent der Unternehmen ihre Kontaktpunkte vollständig integriert haben (Econsultancy/IBM 2016), ist die Gefahr, Kunden beim Kanalwechsel zu verlieren, besonders hoch. Kunden, die bspw. Informationen zu einem Produkt in einem Geschäft einholen, anschliessend aber über das Smartphone bei Amazon bestellen, verursachen Kosten für Warenpräsentation und Beratungsleistungen, generieren aber keinen Umsatz.

Doch wie sollen Unternehmen, insbesondere klassische Händler damit umgehen? Welche Strategien und Instrumente helfen, den Kunden nicht zu verlieren?

Rico Manß
Wissenschaftlicher Mitarbeiter HHL Leipzig Graduate School of Management, SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing, insbes. E-Commcerce und Crossmediales Management
rico.manss@hhl.de
Tel.: +49 (0) 341 9851791
www.hhl.de/de/fakultaet/marketing

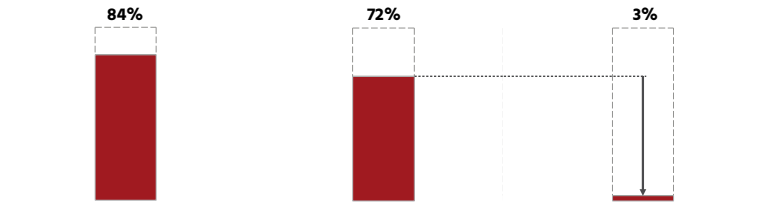
Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg
Lehrstuhlinhaber HHL Leipzig Graduate School of Management, SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing, insbes. E-Commcerce und Crossmediales Management
manfred.kirchgeorg@hhl.de
Tel.: +49 (0) 341 9851680
www.hhl.de/de/fakultaet/marketing

Konsumentenverhalten in Omni-Channel-Systemen

Moderne Konsumenten erwarten, über alle Kanäle (Ladengeschäft, telefonisch, online, mobile etc.) mit einem Unternehmen in Kontakt treten zu können (KPMG 2017). Sie wollen die Vorzüge unterschiedlicher Kanäle in unterschiedlichen Phasen des Kaufentscheidungsprozesses nutzen (Maier/Kirchgeorg 2016). In einem modernen Omni-Channel-Umfeld kann der Kunde dabei einfach und grenzenlos zwischen Interaktionspunkten wechseln (Verhoef et al. 2015). Wie die Abbildung 2 schematisch zeigt, geht ein echtes Omni-Channel-System über die blosse Bereitstellung von unverbundenen Vertriebskanälen hinaus: Es besteht der Anspruch, dass Kunden beim Kanalwechsel ununterbrochen begleitet werden.

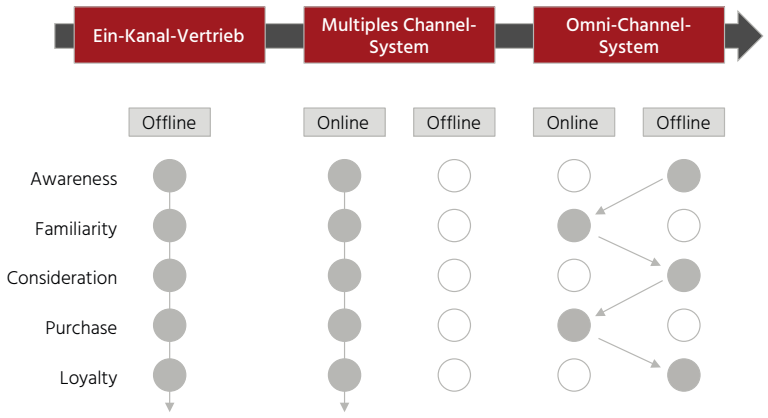
Die grösste Herausforderung für Unternehmen liegt dabei in der crossmedialen Integration der Kanäle (Heinemann 2017; Neslin et al. 2006). Ein unkoordiniertes Nebeneinander von Offline- und Online-Kanälen geht mit Informations- und Convenience-Verlusten der Kunden einher, die ggf. mit einem Anbieterwechsel „bestraft" werden. Ziel muss es sein, den Kunden möglichst ohne Qualitätsverlust zwischen den Kanälen zu begleiten und dadurch an das Unter-

Abb. 1: Indikation der Notwendigkeit crossmedialer Integration



Quelle: Eigene Darstellung unter Verwendung von UPS 2016, Econsultancy/IBM 2016, Google 2013.

Abb. 2: Merkmale unterschiedlicher Vertriebssysteme



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lips/Manß 2016.

nehmen zu binden. Diese crossmediale Loyalisierung des Kunden kann dabei in zwei Richtungen entlang der Customer Journey geschehen:

a) Der Wechsel aus Online-Kanälen heraus zu Offline-Kanälen oder
b) von Offline-Kanälen zu Online-Kanälen.

In der Praxis stehen bereits vereinzelte Instrumente zur Verfügung, die es Händlern ermöglichen, den Konsumenten während des „Channel-Hoppings" nicht an die Konkurrenz zu verlieren. Dabei kann diese Begleitung explizit, also vom Konsumenten aktiv angesteuert, aber auch implizit, ohne aktives Konsumentenverhalten geschehen. Eine dieser Argumentation folgende Typologisierung der crossmedialen Integrationstechnologien, die innerhalb der einzelnen Stufen des Kaufentscheidungsprozesses vom Kunden genutzt werden können, zeigt Abbildung 3.

Im klassischen Pure-Offline- und Pure-Online-Handel stehen bereits unzählige Instrumente zur Verfügung, um den Konsumenten zwischen den Phasen zu begleiten (siehe z.B. Heinemann 2017, S. 73ff.). Beim Wechsel zwischen den beiden Medien kommen diese Instrumente allerdings an ihre Grenzen. So geht der Kunde, oder zumindest seine Nachverfolgbarkeit und damit die Steuerungsmöglichkeit, in dem Moment verloren, wenn er bspw. über einen TV-Spot auf ein Produkt aufmerksam wird, anschliessend aber online danach recherchiert und im Webshop kauft. Die in Abbildung 3 unter „crossmediale Integrationstechnologien" genannten Instrumente helfen Anbietern, derartige Channel-Hopping-Kunden zu begleiten.

Best-Practice-Ansätze I: Integration von Online zu Offline

Beginnt der Konsument seine Journey in einem Online-Kanal, bspw. mithilfe seines Smartphones, und wechselt dann in einen Offline-Kanal, geht meist Information oder sogar der Kunde selbst verloren. Eine Studie des Handelsverbands Deutschland aus dem Non-Food-Bereich zeigt, dass etwa 37 Prozent der Konsumenten, die sich online über ein Produkt informieren, zu einem Offline-Kanal wechseln, um den Kauf abzuschliessen (HDE 2016). Um solche Kunden zu loyalisieren, werden bspw. folgende Instrumente angewendet.

Relativ weit verbreitet ist die häufig als „Click-&-Collect" oder in ähnlichem Ablauf als „Drive-Through-Shopping" benannte Integration. Dabei findet die Journey bis zum Kauf in einem Online-Kanal statt, die Abholung der Ware und die potenziell folgende Loyalitätsphase (bspw. über Cross-Selling) dann jedoch offline. Der Kunde löst den Kauf im Internet aus, bspw. per App, die Ware wird dann im Ladengeschäft kommissioniert und abholbereit hinterlegt. Auch Schliessfachkonzepte, bei denen die Ware in Schliessfächern in bspw. Bahnhöfen hinterlegt wird und über einen per App zur Verfügung gestellten Code abgeholt werden kann, existieren bereits in Pilotprojekten. Edeka hat im April

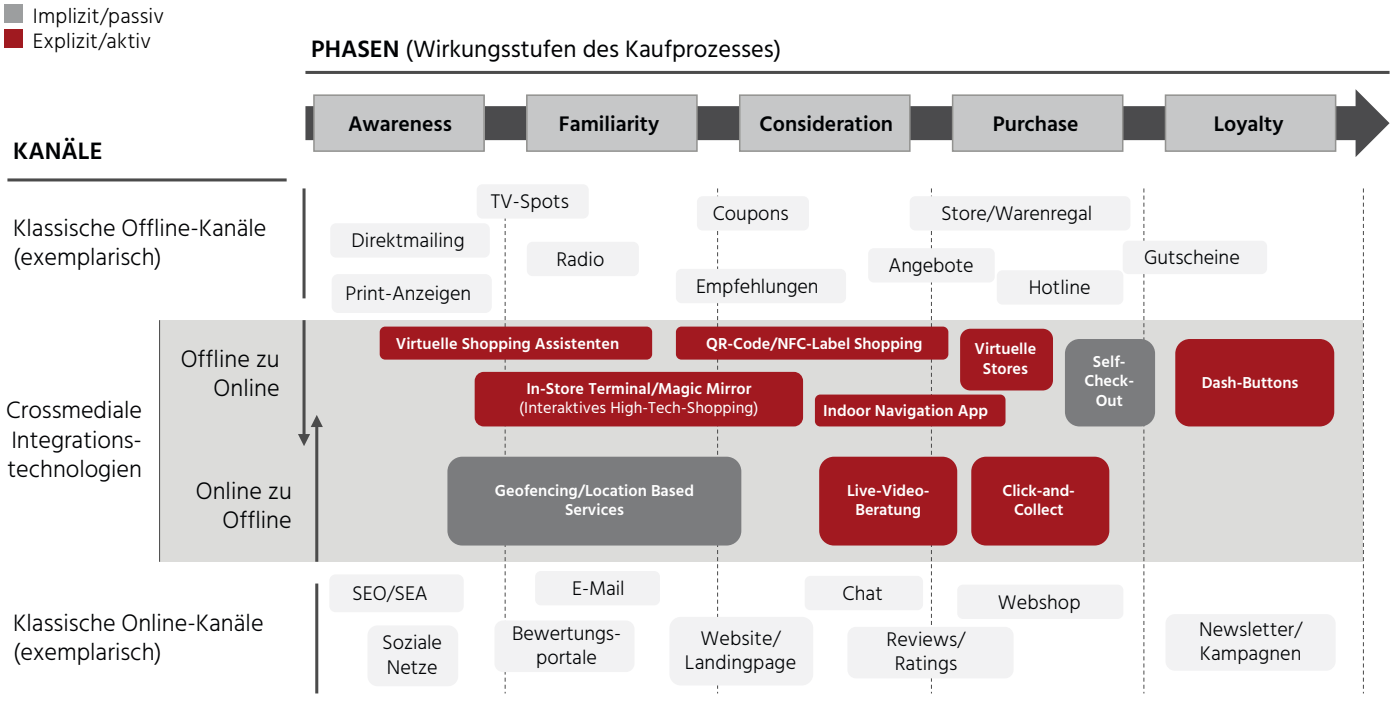
2017 eine solche Bahnhofsbox am Stuttgarter Hauptbahnhof testweise eingeführt (Edeka 2017). Insbesondere für Kunden, die die Bequemlichkeit der Online-Kanäle und die sofortige Warenverfügbarkeit der Offline-Kanäle kombinieren wollen, sind diese Konzepte nutzenbringend.

Moderne Konsumenten erwarten, über alle Kanäle mit einem Unternehmen in Kontakt treten zu können.

Eine weitere Möglichkeit, den Wechsel aus der Online-Journey in Offline-Kanäle zu unterstützen, sind Live-Video-Beratungen, wie sie vom Möbelhändler Ostermann getestet werden (Ostermann 2017). Dabei kann ein potenzieller Kunde online per Video-Chat einen Kundenberater im physischen Laden kontaktieren, sich beraten lassen und bekommt gewünschte Modelle direkt vorgeführt. Hierdurch können im Kaufprozess gezielt Wirkungen auf den Stufen Familiarity und Consideration bis hin zum Kauf hervorgerufen werden.

Neben diesen vom Nutzer direkt angesteuerten Instrumenten (explizit) finden auch implizite, passiv agierende Werkzeuge Anwendung. Das Geofencing nutzt die Ortsdaten des Smartphones, um dem Kunden standort- und nutzerprofilbasierte Hinweise und Anreize zu übermitteln. Mithilfe der Standorttechnologie wird erkannt, wenn sich ein Kunde in der Nähe eines Ladengeschäfts befindet. Über bluetoothgesteuerte Module (Beacons) kann der Kunde identifiziert werden und mit seinen Nutzerdaten aus der vorangegangenen Online-Suche abgeglichen werden. Hat ein Kunde bspw. online nach einem bestimmten Schuhmodell gesucht und bewegt sich dann an einem Schuhgeschäft vorbei, kann ein Angebot für exakt diesen Schuh per Push-Mitteilung auf das Smartphone des Nutzers übermittelt werden. Solche gezielten Push-Nachrichten können kaufauslösende externe Impulse bewirken: Wie Abbildung 4

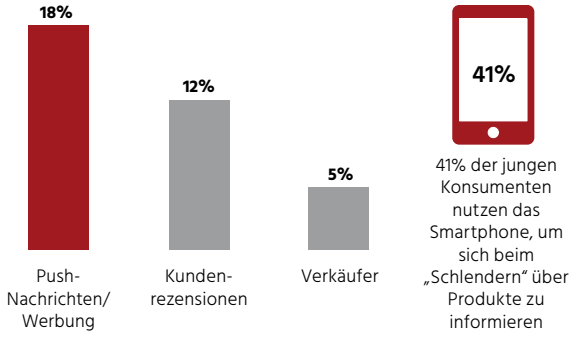
Abb. 3: Typologisierung crossmedialer Integrationstechnologien



Quelle: Eigene Darstellung.

Abb. 4: Kaufauslösende Impulse

Wie werden Kaufauslösende Impulse ausser Haus erzeugt?



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Rothenstein/Meier 2016.

darstellt, wird fast jeder fünfte kaufauslösende Impuls ausser Haus durch Werbung und Push-Nachrichten erzeugt; mehr als durch Kundenrezensionen und Verkäufer zusammen (Rothenstein/Meier 2016).

Die Situationen vor oder in einem Ladengeschäft oder beim Schlendern durch die Innenstadt scheinen dabei am geeignetsten, um Kunden über das Smartphone zu erreichen. Mehr als 41 Prozent der Konsumenten aus der Generation Z (nach 1995 geboren) nutzen das Smartphone inzwischen „häufig" oder „sehr häufig" in solchen Umgebungen, um sich über die jeweiligen Produkte zu informieren (Rothenstein/Meier 2016). Der Betreiber von Einkaufszentren ECE hat dies erkannt und arbeitet bereits sehr ausgiebig mit Beacons, um Kunden durch die Zentren zu navigieren (ECE 2017).

Innovative Anbieter gehen sogar einen Schritt weiter und arbeiten an der Verknüpfung des Offline-Kassenbons mit dem Nutzerprofil. Dies ermöglicht erstmals die systematische Integration von Erfolgsdaten über Offline-Abverkäufe in eine Customer Journey. Dazu wird ein bluetoothbasiertes Beacon in der Kasse integriert, welches die physische Position und die Nutzerkennung des Smartphones identifizieren kann. Steht der Kunde beim Bezahlen vor der Kasse, wird die Information des Kassenbons mit dem Smartphone-Profil verknüpft und anschliessend mit dem Datensatz der Online-Journey (bspw. Suchverlauf) verschmolzen.

Für den Handel besteht die Notwendigkeit zu verstehen, in welcher Form der Kunde in diesen Situationen unterstützt und erreicht werden kann. Wichtig ist es, den Kunden nutzenorientiert über solche Interaktionspunkte zu kontaktieren. Viele Konsumenten möchten in bestimmten Situationen wie während der Arbeit oder beim Sport nicht gestört werden. Eine nutzerprofil-, zeit- und standortabhängige Ansprache über die Kontaktkanäle zum Kunden ist daher essenziell für die Wirksamkeit solcher Integrationstechnologien (Rothenstein/Meier 2016).

Best-Practice-Ansätze II: Integration von Offline zu Online

Im Gegensatz zum Online-Offline-Hopping gibt es ebenso immer deutlichere Notwendigkeiten zu einer stärkeren Offline-Online-Integration. Konsumenten neigen dazu, Prozessschritte ihrer im klassischen Retail begonnenen Journey in Online-Kanäle zu verlagern. Insbesondere Schritte wie die Informationsbeschaffung zu Standort, Öffnungszeiten und Preisen, aber auch der Kauf selbst oder die Bezahlung werden gerne über Online-Kanäle abgewickelt (Google 2013; Maier/Kirchgeorg 2016). Bereitet der Übergang von einem Offline- in einen Online-Kanal Probleme, weil nach dem Verlassen eines Ladengeschäfts eine bequeme Bestellung per Smartphone oder Lieferung nach Hause nicht möglich ist, so erhöht sich die Gefahr, dass der Kunde einen Anbieterwechsel vornimmt. Im Folgenden werden bestehende Technologien hinsichtlich ihrer Offline-Online-Integrationsfähigkeit aufgezeigt:

In Pilotprojekten werden virtuelle Shopping-Assistenten, „Siri"-ähnliche, sprachbasierte persönliche Ansprechpartner, die es Kunden ermöglichen, mobil mit einem Anbieter in Interaktion zu treten, angewendet. Ergänzt man diese Technologie um eine biometrische Stimmerkennung, lässt sich der Bezahlprozess im Ladengeschäft oder die Bestellauslösung nach der Anprobe direkt über das Smartphone auslösen (Celko/Jánszky 2014).

Eine weitere Technologie, die es dem Konsumenten ermöglicht, nach der Familiarity- oder der Consideration-Phase zum Kauf hin in einen Online-Kanal zu wechseln, sind QR-Codes oder NFC-Label (nicht sichtbares Label, das mittels der „Near Field Communication"-Technologie ein Smartphone erkennen und damit den Nutzer identifizieren kann). In Südkorea, China und auch London werden bereits „QR-Code Supermärkte" in Bushaltestellen, U-Bahn-Stationen oder Geschäften positioniert (HBR 2013). Der Kunde scannt den Code neben einem abgebildeten Produkt über eine App, löst eine Online-Bestellung aus und bekommt das Produkt nach Hause geliefert. Die Supermarktkette Tesco hat mehrere solcher Wände in U-Bahn-Stationen in Südkorea in Betrieb und liefert gescannte Ware sogar

bis abends aus. Die NFC-Technologie von Smartphones wird ähnlich verwendet. Der Scanvorgang entfällt dabei, da Nutzer ihr Smartphone nur auf ein entsprechendes „Digital Shelf Label" halten, wodurch die Online-Interaktion über das Smartphone angestossen wird.

Neben dem Smartphone des Nutzers können auch Screens direkt am Point-of-Sale genutzt werden, um den Konsumenten, der seine Journey offline beginnt, zwischen Awareness bis zum Kauf hin einen Wechsel in einen Online-Kanal zu ermöglichen.

Für den Handel besteht die Notwendigkeit zu verstehen, in welcher Form der Kunde in diesen Situationen unterstützt und erreicht werden kann.

In Pilotprojekten werden bspw. in Bekleidungsgeschäften erste digitale Spiegel eingesetzt, die dem Kunden die Anprobe von Kleidungsstücken simulieren (Consideration-Phase), indem ein Kleidungsstück im Ladengeschäft oder in einem digitalen Katalog ausgewählt und im Spiegel virtuell auf den Kunden projiziert wird (Celko/Jánszky 2014). Der US-amerikanische Warenhausbetreiber Macy's hat seine Umkleidekabinen entsprechend ausgerüstet.

Einen Schritt weiter gehen sogenannte „Magic Mirrors": Screens am Point-of-Sale, die erstmalig eine wechselseitige Kommunikation zwischen Konsument und digitalem Medium ermöglichen (Sensape 2017). Dabei werden über Sensoren visuelle und auditive Stimuli des Konsumenten erfasst und mithilfe spezieller Algorithmen Eigenschaften wie Alter, Geschlecht, emotionaler Status oder getragene Objekte (z.B. Produkte, Marken) des Konsumenten erkannt und eine personalisierte, wechselseitige Kommunikation mit dem Konsumenten aufgebaut.

Experimentelles Design zur Wirkungsmessung der Magic-Mirror-Technologie

In einem Forschungsvorhaben wurde ein experimentelles Design für die Wirkungsmessung einer Magic-Mirror-Technologie in einem realen Point-of-Sale-Umfeld durchgeführt. Hierzu kam die Technologie des Start-ups Sensape (siehe Kasten) zum Einsatz. Es wurden die realen Absatzeffekte des Einsatzes der Magic-Mirror-Interaktionstechnologie im Vergleich zur Wirkung von klassischen Handzetteln gemessen.

Der Magic-Mirror-Screen wurde dazu am Eingang eines Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfts aufgestellt. Beim Betreten des Geschäfts haben eingebaute Sensoren und die Bildverarbeitungssoftware das Alter und das Geschlecht des Kunden geschätzt und eine daran angepasste, personalisierte Interaktion begonnen. In einer Augmented-Reality-Anwendung wurde dem Kunden sein eigenes Spiegelbild ange-

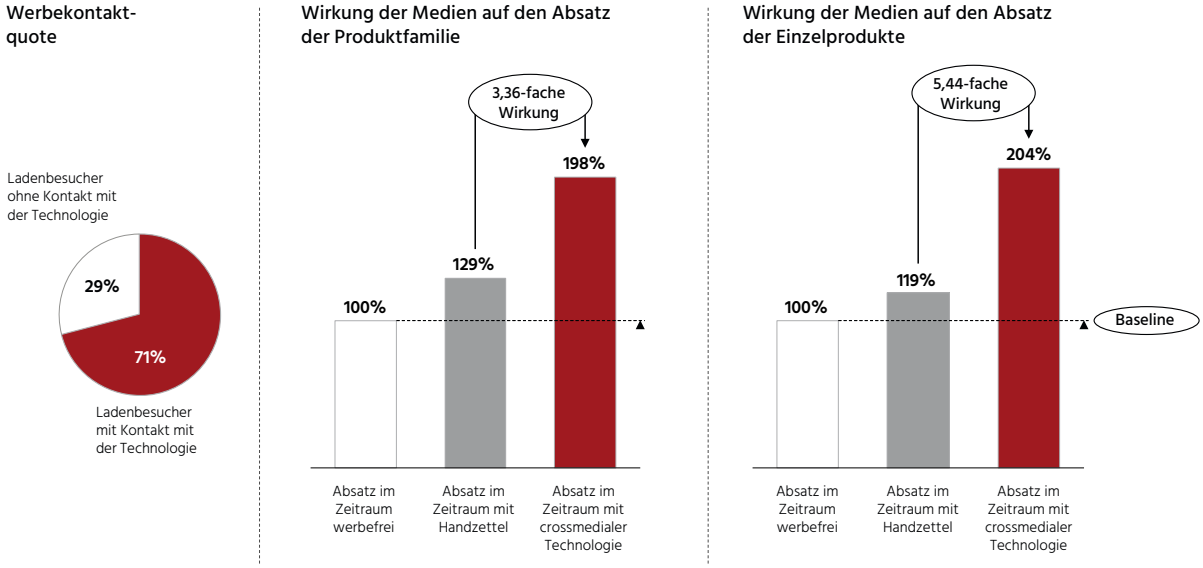
Zusammenfassung

Die steigende Anzahl von Kanälen und Interaktionspunkten bieten dem Kunden immer mehr Möglichkeiten, während des Kaufprozesses den Kanal, aber auch den Anbieter zu wechseln. Innovative Instrumente, insbesondere crossmediale Integrationstechnologien, bieten Unternehmen die Möglichkeit, den Kunden beim kaufprozessinternen Wechsel zu begleiten. In einem experimentellen Test einer solchen Technologie konnte der Absatz eines Produkts im Einzelhandel verdoppelt werden. Die crossmedialen Instrumente sollten in drei Schritten eingeführt werden: Zielsystem definieren, Instrumente auswählen, Wirkungsmessung sicherstellen.

Handlungsempfehlungen

1. Die ideale Customer Journey sollte aus Kundenperspektive für unterschiedliche Kundengruppen skizziert werden und dient als Ausgangsbasis für die Auswahl von Kanälen.
2. Crossmediale Integrationstechnologien sollten selektiv eingesetzt werden, prioritär in jenen Phasen der Customer Journey, wo Kunden zu Kanalwechseln neigen. Blue-Print-Konzepte aus dem Servicemarketing können hierzu auf Kanalysteme übertragen werden.
3. Die Integration der Instrumente ist entscheidend für deren Erfolg: Insbesondere die datenseitige Integration der bestehenden Instrumente mit neuen, innovativen Technologien ist wichtig, um das Kanalsystem stetig weiterentwickeln zu können.

Abb. 5: Beispielhafte Wirkung einer crossmedialen Technologie in einem Einzelhandelsgeschäft



Quelle: Eigene Darstellung.

zeigt und um individualisierte Sprechblasen sowie einem beworbenen Produkt mit notwendigen Produktinformationen ergänzt. Der Screen agierte als digitaler Aufmerksamkeitserreger und Produktberater. Nach der Schaffung der Awareness wurde also ein digitaler Produktdialog angestossen und die Familiarity über ein aus den Online-Kanälen bekanntes Medium aufgebaut. Der Kunde bekam somit geschätzte Funktionalitäten aus Online-Kanälen in die Offline-Journey direkt am Point-of-Sale integriert. In anderen Anwendungen konnte sogar der Kaufabschluss online über den Screen erfolgen, der eine Touchscreen-Funktion besass. Durch die Anreicherung der Offline-Journey um aus der Online-Journey bekannte Elemente soll ein Anbieterwechsel unwahrscheinlicher werden, so die Hypothese.

Das Experiment wurde über die Dauer von zwei Wochen durchgeführt. Die Absatzergebnisse der beworbenen Produkte (siehe Abbildung 5) wurden mit einer Referenzwoche ohne Werbemassnahmen für diese Produkte und mit einer Referenzfiliale, in der die Produkte mit klassischen Handzetteln beworben wurden, verglichen. Die durchschnittliche Anzahl an Werbekontakten pro Tag betrug 1023 Besucher des Geschäfts (insgesamt über die gesamte Feldphase etwa 12 000 Kunden). Die Wirkungsergebnisse dieser crossmedialen Integrationstechnologie verdeutlichen das erhebliche Potenzial solcher Technologien für den Handel.

In dem Experiment begannen 71 Prozent der Filialbesucher eine Interaktion mit dem Medium, wie Abbildung 5 zeigt. Fast 3/4 aller Kunden waren also bereit, ein digitales Medium in ihre Offline-Journey einzubinden. Produkte, die

Die Vielfalt der heute schon verfügbaren Integrationstechnologien bietet Chancen wie auch Risiken zugleich.

auf dem Screen beworben wurden und eine Interaktion mit dem Konsumenten auslösten, erreichten in den beiden Testwochen einen durchschnittlichen Absatz der Produktgruppen (bspw. Pizza einer Marke) von 198 Prozent im Vergleich zur Referenzzeit ohne Werbemassnahmen. Der Absatz für die Vergleichsfiliale, in der die Produkte mit klassischen Handzetteln beworben wurden, lag bei durchschnittlich

129 Prozent im Vergleich zum werbefreien Absatz. Der Absatzsteigerungsfaktor aufgrund der Nutzung der crossmedialen Technologie anstelle des klassischen Offline-Mediums Handzettel lag somit bei 3,36.

Bei Auswertung der Einzelproduktebene (bspw. Pizza Spinat) lässt sich ein noch stärkerer Einfluss der Technologie belegen. Der durchschnittliche Absatz über alle Einzelprodukte im Vergleich zum werbefreien Referenzzeitraum betrug 204 Prozent, der Absatz im Handzettelvergleich nur 119 Prozent des werbefreien Zeitraums (siehe Abbildung 5).

Dabei unterliegt die Wirkung scheinbar einer hohen Varianz in Abhängigkeit der Produktkategorie. Demnach scheinen bestimmte Produktkategorien besser geeignet, um in einer solchen Integration beworben zu werden, als andere. Eine Produktgruppe mit einer sehr hohen Absatzsteigerung im Vergleich zum werbefreien Referenzzeitraum war ein Joghurtprodukt mit über 300 Prozent. Gar keine Absatzsteigerungen waren bei einem Kuchenprodukt beobachtbar.

Die Produktabhängigkeit der Wirkungskennzahlen kann daher als eine Limitation der Technologie betrachtet werden. Dies hängt vermutlich mit den unterschiedlichen Zielgruppen einzelner Produkte zusammen. Jüngere Zielgruppen zeigten im Experiment eine deutlich höhere Affinität gegenüber der Integrationstechnologie als Ältere. Die durchschnittliche Verweildauer betrug über alle Probanden 8,9 Sekunden, bei jüngeren Kunden (<30 Jahre) allerdings 14,7 Sekunden.

Diese über dieses Experiment ermittelten Wirkungsdaten verdeutlichen, welches Potenzial solche Technologien am Point-of-Sale entfalten können. In weiterführenden experimentellen Studien sind Wirkungsdaten über eine (a) verlängerte Feldphase zu generieren, um mögliche Einmaleffekte auszuschliessen und die Replizierbarkeit zu überprüfen, (b) verschiedene Produktkategorien zu ermitteln und (c) kundenspezifische Charakteristika zu analysieren, um Zielsegmente beschreiben zu können.

Daneben ist fraglich, inwiefern die Absatzsteigerung eine markenbezogene oder eine zeitbezogene Verschiebung des Kaufs darstellt, der Kunde also aufgrund der digitalen Interaktion den Kauf nur zeitlich vorgreift (Depoteffekt) oder einen echten Zusatzumsatz generiert. Solche Effekte sollten in weiterführenden Untersuchungen betrachtet werden.

Handlungsfelder und Empfehlungen

Aus Sicht des sich im Wandel befindlichen Handels ist die Perspektive auf die vorgestellten Instrumente erfreulich. Es zeigt sich, dass die steigenden Kundenanforderungen an Interaktionspunkten mithilfe der crossmedialen Integrationstechnologien wirksam bedient werden können. Die Vielfalt der heute schon verfügbaren Integrationstechnologien bietet jedoch Chancen wie auch Risiken zugleich. Bestehende Player können neue Instrumente als Chance nutzen, um sich von Wettbewerbern zu differenzieren. Doch Untersuchungen zeigen, wie weit die meisten Unternehmen derzeit noch vom Anspruch der Kunden, ein echtes Omni-Channel-Erlebnis mit grenzenlosen Kanalwechseln zu bekommen, entfernt sind. In einer Mystery-Shopping-Studie zeigten Maier/Kirchgeorg (2016) bspw., dass 83 Prozent der knapp 200 untersuchten Ladengeschäfte am Point-of-Sale nicht mal einen Zugriff auf den Online-Shop des Händlers bieten. Weniger als die Hälfte der Läden boten auf Nachfrage Click-&-Collect an, das etablierteste und einfachste aller Instrumente. Die meisten der oben vorge-

Beispiel Sensape

Das beschriebene Experiment wurde mithilfe von Sensape durchgeführt. Sensape ist ein Anbieter von interaktiven Magic-Mirror-Systemen, die instore eingesetzt werden, um die Aufmerksamkeit von potenziellen Kunden zu wecken und eine digitale Kundenberatung zu ermöglichen. Die verwendete Bildverarbeitungssoftware erkennt dazu das Geschlecht, Alter, Emotionen, Gesten oder Objekte von Passanten und nutzt kontextbasierte Kommunikationsinhalte, um eine Unterhaltung aufzubauen (Sensape 2017).

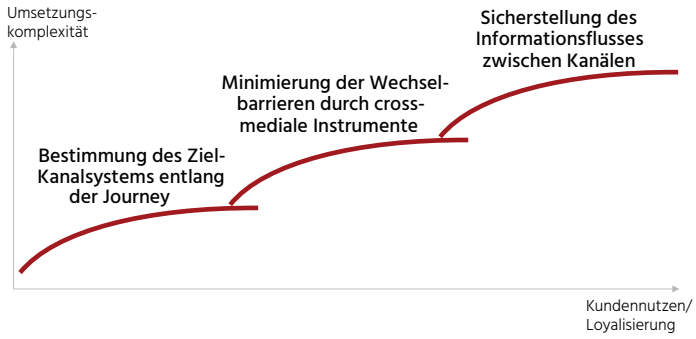
Kernthesen

1. Das geänderte Konsumentenverhalten in Multi-Kanal-Systemen bedarf innovativer, kanalvernetzender Technologien.
2. Erste Wirkungsergebnisse zeigen das disruptive Potenzial von crossmedialen Integrationstechnologien und wie der Handel davon profitieren kann.
3. Eine klare Gestaltung des Kanalsystems, beginnend bei der Beschreibung des Zielsystems, ist entscheidend für die Umsetzung.

stellten Instrumente werden derzeit nur in Pilotprojekten angewendet. Fast alle Händler haben sich zwar mittlerweile vom Ein-Kanal- zum Multi-Channel-Vertrieb entwickelt (siehe Abbildung 2), der Sprung zum echten Omni-Channel-Anbieter gelingt allerdings nur selten. Was fehlt, ist eine an den Bedürfnissen der Kunden orientierte Gestaltung und Integration der Kanäle. Wir empfehlen dazu ein Vorgehen in drei Schritten:

1. In einem ersten Schritt sollten Unternehmen das Zielsystem bestimmen. Nicht alle vorgestellten Interaktionsinstrumente sind für jeden Händler geeignet und vom Konsumenten akzeptiert. Daher ist es wichtig, die Journeys aus Kundenperspektive (Channel Blue Print) vorzubereiten. Grundlage dafür sind die Kundenbedürfnisse, die, wie dargelegt, je Phase der Customer Journey stark variieren können. Für jede Phase sind die Anforderungen der einzelnen Kundengruppen zu bestimmen. Ausgehend von den zur Verfügung stehenden Kanälen und deren spezifischen Funktionalitäten kann durch Vergleich mit den Kundenbedürfnissen anschliessend zugeordnet werden, in welcher Phase welcher Kanal für welche Zielgruppe am geeignetsten scheint.
2. Aus dem Channel Blue Print wird im zweiten Schritt ersichtlich, ob bestimmte Kundengruppen einen Ka-

Abb. 6: Gestaltung des Kanalsystems in drei Schritten



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Rothenstein/Meier 2016.

Literatur

Bitner, M. J./Ostrom, A. L./Morgan, F. N. (2008): Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. California Management Review, 50(3), S. 66–94.

Celko, M./Jánszky, S. (2014): Die Zukunft des Stationären Handels – Trendstudie, Leipzig 2014.

Econsultancy/IBM (2016): How integrated are multichannel touchpoints within your organisation?, https://www.statista.com/statistics/683459/integration-multichannel-touchpoints-marketing-usa/, Abruf 10.03.2017.

ECE (2017): iBEACONS. https://futurelabs.ece.de/projects/detail/ibeacons/, Abruf: 05.04.2017.

Edeka (2017): Einkaufen von unterwegs mit der Bahnhofsbox. https://www.stuttgart.bahnhofsbox.de/, Abruf 05.04.2017.

Google (2013): Mobile In-Store Research: How Is Store Shoppers Are Using Mobile Devices, http://www.marcresearch.com/pdf/Mobile_InStore_Research_Study.pdf, Abruf 10.03.2017.

HBR (2013): The Rise of Virtual Brick-and-Mortars, https://hbr.org/2013/05/the-rise-of-virtual-bricks-and, Abruf 10.03.2017.

HDE (2016): Handel digital – Online-Monitor 2016, www.einzelhandel.de/online-monitor, Abruf 10.03.2017.

Heinemann, G. (2017): Die Neuerfindung des stationären Einzelhandels, Wiesbaden 2017, Springer Gabler.

KPMG (2017): Thema Customer Centricity, KPMG Consumer Barometer – Trends und Treiber im Sektor Consumer Markets, 2017(1).

Lips, T./Manß, R. (2016): Die vier Stufen zum digitalen Multi-Channel-Champion, Stuttgart 2017, Horváth & Partners.

Maier, E./Kirchgeorg, M. (2016): Wie reagiert der Offline- auf den Online-Handel?: Die Verbreitung von Reaktionsstrategien im stationären Handel, Leipzig 2016, HHL Leipzig Graduate School of Management.

McNair, M. (1931): Trends in large-scale retailing. Harvard Business Review 10(1), pp. 30–39.

Neslin, S. A./Grewal, D./Leghorn, R./Shankar, V./Teerling, M. L./Thomas, J. S./Verhoef, P. C. (2006): Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. Journal of Service Research, 9(2), pp. 95–112.

Neslin, S. A./Shankar, V. (2009): Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions. Journal of Interactive Marketing, 23(1), pp. 70–81.

Ostermann (2017): Die Ostermann Live-Video Beratung, https://www.ostermann.de/campaign/index/emotionId/120, Abruf 05.04.2017.

Rothenstein, J./Meier, J. (2016): Zwischen den Welten, in Business-Handel (Hrsg.): Factbook Einzelhandel 2017, Berlin, S. 161–163.

Sensape (2017): Sensape Chimp, https://sensape.com/de/chimp, Abruf 10.03.2017.

Toppari, S. (2014): Integrating Use of Customer Information Throughout Multiple Sales Channels to Create Customer Competence.

UPS (2016): Most frequently used paths to purchase with multi-channel retailers according to U.S. online shoppers as of February 2016, https://www.statista.com/statistics/412099/multi-channel-retail-purchase-path-usa/, Abruf 10.03.2017.

Verhoef, P. C./Neslin, S. A./Vroomen, B. (2007): Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. International Journal of Research in Marketing, 24(2), pp. 129–148.

Verhoef, P. C./Kannan, P. K./Inman, J. J. (2015): From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Journal of Retailing, 91(2), pp. 174–181.

Winer, R. S. (2009): New communications approaches in marketing: Issues and research directions. Journal of Interactive Marketing, 23(2), pp. 108–117.

nalwechsel zwischen den Kaufentscheidungsphasen anstreben würden und welche Interaktionsinstrumente hierfür geeignet wären. Wenn bspw. in der nachfolgenden Phase der Nutzen eines anderen Kanals, also die Erfüllung der phasenspezifischen Bedürfnisse, grösser ist, scheint ein Kanalwechsel aus Perspektive des Kunden interessant. Durch Minimierung der Wechselbarrieren, also durch Einbindung der dargelegten crossmedialen Integrationstechnologien, kann der Kanalwechsel des Kunden unterstützt und aktiviert werden. Der Kunde wird also beim Wechsel begleitet, ohne dass er verloren geht. Die im Servicemarketing entwickelten Blue-Print-Konzepte (siehe z.B. Bitner et al. 2008) zur Optimierung der Integration von Kunden in den Serviceprozess bieten eine Vielzahl Anregungen, die auf die Einbeziehung des Kunden in Kanalsysteme mit innovativen Integrationstechnologien übertragen werden können.

3. In einem dritten Schritt muss die Datenintegration sichergestellt werden. Wie bereits von Toppari (2014) erkannt, ist die kanalübergreifende Datenverfügbarkeit eine wesentliche Herausforderung beim Aufbau eines Omni-Channel-Systems, insb. um aus dem Kanalwechselverhalten von Kunden zu lernen. Die Integration, also die Wechselbegleitung des Kunden, ist erst dann erfolgreich, wenn dieser auch nachvollzogen werden kann. Die Informationen aus dem Wechselverhalten der Kunden werden wiederum genutzt, um das Zielsystem fortlaufend anzupassen.

Die crossmedialen Integrationstechnologien, bewertet und implementiert in den drei Schritten, können einen wesentlichen Differenzierungsfaktor beim Aufbau eines Omni-Channel-Systems bilden.