

PATRICK SIEGFRIED (HG.)

Onlinehandel – Band 2

9 erfolgreiche
Elektronikhandel-
Unternehmenskonzepte



Onlinehandel – Band 2

Patrick Siegfried (Hg.)

Onlinehandel – Band 2

9 erfolgreiche Elektronikhandel-Unternehmenskonzepte



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

AVM – Akademische Verlagsgemeinschaft München 2014
© Thomas Martin Verlagsgesellschaft, München

Umschlagabbildung: © maksim - Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urhebergesetzes ohne schriftliche Zustimmung des Verlages ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Nachdruck, auch auszugsweise, Reproduktion, Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung sowie Digitalisierung oder Einspeicherung und Verarbeitung auf Tonträgern und in elektronischen Systemen aller Art.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und geprüft. Weder Autoren noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

e-ISBN (ePDF) 978-3-96091-206-4
ISBN (Print) 978-3-86924-581-2

Verlagsverzeichnis schickt gern:
AVM – Akademische Verlagsgemeinschaft München
Schwanthalerstr. 81
D-80336 München

www.avm-verlag.de

Onlinehandel – Band 2

9 erfolgreiche Elektronikhandel-Unternehmenskonzepte

Patrick Siegfried (Hrsg.)

Diese Fallstudien sind im Rahmen der Vorlesung „Integrationsseminar“ von Bachelorstudenten/-innen des 5. Semesters an der DHBW Mannheim erarbeitet worden.

Es handelt sich bei diesen Fallstudien ausschließlich um Unternehmen die einen Onlinehandel betreiben.

Jede Fallstudie beginnt mit der Beschreibung des Beispielunternehmens, deren Entwicklung und Ausrichtung. Anschließend werden die Marktsituation, sowie die Stärken und Schwächen dargestellt. Das Fazit und eine Handlungsempfehlung fassen die Schwerpunkte zusammen und die abschließenden Arbeitsfragen können für eine weitere Bearbeitung verwendet werden.

Prof. Dr. Dr. Patrick Siegfried ist Lehrbeauftragter an der DHBW Mannheim und hat mit den jeweiligen Gruppen diese Fallstudien bearbeitet.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1 Media Markt (Guldner, J./Henn, M.)	3
2 Cyberport (Wörner, C.)	23
3 Redcoon (Steder, F.)	43
4 notebooksbilliger.de (Evrard, M.)	61
5 iTunes von Apple (Hofstetter, P./Toscani, M.)	77
6 Dell (Holschuh, S.)	105
7 Apple (Rittersbach, E.)	125
8 MEDION (Beck, M.)	141
9 Apple (store.apple.com/de) (Thamm, M./Krämer, M.)	157

1. Media Markt

(Guldner, J./Henn, M.)

1. Entwicklung

Fortschreitende Veränderung auf den Märkten und ein stetig wachsender Wettbewerb erschweren den Unternehmungen das Bestehen am Markt. So sind sie nicht nur dazu angehalten, sich den neuen Gegebenheiten anzupassen, sondern auch auf die sich veränderten Kundenwünsche einzugehen. Ein Musterbeispiel für diesen Anpassungsprozess ist die im Jahr 1979 gegründete Unternehmung Media Markt, welche durch die branchenvertrauten Unternehmer Helga und Erich Kellerhals, Leopold Stiefel und Walter Gunz ins Leben gerufen wurde¹. Media Markt vereint die Idee eines großflächigen Elektrofachmarkts, der außerhalb der Innenstadt gelegen ausreichend Parkplätzen für Selbstabholer bietet und zudem ein Sortiment aus aktuellen und vorführbereiten Markenprodukten zu Niedrigpreisen bereithält. Auch gehören Dienstleistungen wie beispielsweise eine qualifizierte Beratung und ein umfassender Service – der Reparatur, Lieferung und Montage umfasst – zu dem neuen Geschäftskonzept dazu. So werden dem Kunden nicht nur Produkte offeriert, die er anschauen und ausprobieren kann, sondern auch zu annehmbaren Preisen zu erwerben sind. Aufgrund dessen in dieser Weise noch nicht vorhandenen Konzepts war die Kundenakzeptanz von Beginn an ausgesprochen stark. Bestärkt durch die zehnjährige Erfolgsgeschichte in Deutschland, wagt das Unternehmen das Risiko einer Expansion und weitet das Absatzgebiet nach zwanzig eröffneten Standorten im Heimatland 1989 um Frankreich aus². Bis 1994 ist Media Markt, bestärkt durch seinen Erfolg, in weiteren Ländern wie Österreich, Italien und der Schweiz vertreten. Im Jahr 1995 entwickelt Media Markt ein Werbekonzept mit dem Slogan „Ich bin doch nicht blöd“, einem bis heute noch erfolgreich bestehendem Werbespruch, mit dem 96% aller Deutschen die Vertriebsmarke in Verbindung bringen³.



Abbildung 1: Ich bin doch nicht blöd

¹ Vgl. Media Markt Homepage, o. J.

² Vgl. Media Markt Homepage, o. J.

³ Vgl. Media Markt Homepage, o. J.

Nach 1997 folgen bis 2010 weitere Expansionen in Länder wie Ungarn, Spanien und der Niederlande. Mittlerweile ist Media Markt in vierzehn Ländern Europas vertreten und die unumstrittene Nummer Eins im Elektrofachhandel in Deutschland und Europa⁴. Maßgeblich dafür verantwortlich ist zum einen ein erprobtes Werbekonzept, welches in den verschiedenen Ländern vertreten ist und durch Aufmerksamkeit und Polarisierung eine Sogwirkung erzielt. Auch versucht das Unternehmen zum einen Name und Markenzeichen in allen Ländern einheitlich zu übernehmen – selbst der bekannte Slogan „Ich bin doch nicht blöd“ wird entsprechend übersetzt und adaptiert. Zusätzlich erfolgt eine Einführung länderspezifischer Werbekampagnen, die auf die Mentalitäten der einzelnen Länder eingehen. Zum anderen schafft sich Media Markt ein Alleinstellungsmerkmal durch seine überdurchschnittlich große Auswahl, der Marke und den dauerhaft niedrigen Preisen. Hinzu kommt ein neuer Online-Shop der seit 2012 im Internet besucht werden kann und eng mit dem stationären Geschäft verknüpft ist⁵. So gelingt Media Markt nicht nur der Wandel hin zu einem Multi-Channel-Anbieter, sondern zusätzlich kann das Unternehmen von den immer weiter steigenden Wachstumsraten im Online-Handel profitieren.

2. Situation am Markt



Abbildung 2: Media Markt

Die Geschichte von Media Markt ist ein Siegeszug der seinesgleichen sucht. Dreißig Jahre nach der Wahl des ersten deutschen Bundestages 1949, ging im Jahr 1979 in Münchens Euroindustriepark ein Elektrofachmarkt an den Start, der heute Marktführer unter Europas Elektrofachmärkten ist. Das dadurch geweckte Interesse der Galeria Kaufhof GmbH führte nach neunjähriger verheißungsvoller Unternehmensexistenz zur mehrheitlichen Übernahme der Holding Media Markt. Durch die Übernahme des direkten Konkurrenten Saturn GmbH verschafft sich Media Markt eine erhöhte Ubiquität und steigert somit seinen Marktanteil. Durch die Übernahme entsteht eine Elektronik- Fachmarktkette, die sich nun als Media-Saturn-Holding GmbH (MSH) bezeichnet. Mit der Ver-

⁴ Vgl. Media Markt Homepage, o. J.

⁵ Vgl. Media-Saturn Homepage, o. J.

schmelzung der Metro AG und der Kaufhof Holding AG im Jahr 1996 entsteht die neu firmierte Dachgesellschaft Metro Group, welche Metro Cash & Carry, Real, Media Markt, Saturn und Galeria Kaufhof umfasst⁶ (siehe Abbildung 3).



Abbildung 3: Metro Group

Ein charakteristisches Merkmal der Media-Saturn-Holding ist, dass sie die beiden Vertriebsmarken im Sinne der Zwei-Marken-Strategie gegeneinander in den Wettbewerb schickt – sozusagen als „Hausgemachte Konkurrenz“⁷. Die Grundkonzeption der Handelsmarken ist nahezu identisch, allerdings agieren sie hinsichtlich der Sortiments- und Preispolitik sowie der Einkaufs-, Vertriebs- und Marketingorganisation vollständig getrennt voneinander⁸. Selbst bei Media Markt Filialen handelt es sich trotz optischer gleicher Aufmachung jeweils um eine eigenständige Gesellschaft, bei denen der zuständige Geschäftsführer durch eine weitgehend Handlungs- und Entscheidungsfreiheit einen Einfluss auf die Produktpalette und die Preise erhält.

Unternehmenssituation

Heute, nach 34 Jahren, beginnt das einst so erfolgreiche Unternehmenskonzept der Media Markt Unternehmung zunehmend einzubrechen. Zwar investiert das Unternehmen jährlich viel Geld in Marketingaufwendungen für Werbemaßnahmen, doch reicht eine Ausrichtung hinsichtlich Niedrigpreisstrategie und umfangreichem Sortiment in Zeiten zunehmendem Internetvertriebs nicht mehr aus, um als Alleinstellungsmerkmal zu fungieren (siehe Abbildung 4).

⁶ Vgl. Metro Group Homepage, o. J.

⁷ Vgl. Creusen, 2008, S. 473

⁸ Vgl. Creusen, 2008, S. 479

Produkte mit den höchsten Werbeausgaben in Deutschland von Januar bis September 2013 (in Millionen Euro)

Produkt	Ausgaben 2013 (in Mio. €)	Veränderung zum Vorjahr (in %)
Media-Markt	132,16	-18,4
Mc Donald's	129,52	8,9
Lidl	112,4	-22,5
Penny	84,01	-17,9
Rewe	80,91	20,1
Edeka	77,27	2,2
Sky Pay-TV	71,64	1,7
Saturn	69,3	4,6
Ikea	64,22	17,9
Telekom Image	61,71	85,4

■ Deutschland; Nielsen Media Research; Januar bis September 2013

statista

Quelle: Nielsen

Abbildung 4: Werbeausgaben in Deutschland

So kommt es, dass das Unternehmen nur als eines von vielen Internetanbietern an Elektrofachtechnik gesehen wird, da sich Wettbewerber wie Redcoon und Euro-nics diese Strategie ebenfalls zu Nutze machen und zusätzlich mit Dienstleistungen wie „Kostenloser Versand und Rückversand“ werben. Auch kommt das Internet der sonst nur im stationären Handel vertretenen Beratungsfunktion beschränkt nach. So bestehen beispielsweise Foren, in denen sich Kunden mit Expertenwissen zu Produkten und Herstellern äußern. Unterstützt wird diese These durch den seit 2011 verbuchten Rückgang der Umsätze. Während bis 2010 noch ein stetiger Anstieg zu verzeichnen war, der auf den hohen Bekanntheitsgrad, sowie zahlreiche Expansionen zurückzuführen ist, verzeichnet die Media-Saturn-Holding im Folgejahr 2011 einen Rückgang um 190 Millionen Euro (Vergleiche Abbildung 5).

Um nun den sinkenden Umsatzvolumen entgegenzuwirken strebt Media Markt einen Ausbau von Internetkommunikation und Internetvertrieb an, mit dem Ziel eines Imagewandels hin zum Leistungsführer. So soll zukünftig das Augenmerk auf einer qualitativ hochwertigen Beratungs- und Serviceleistung liegen, wenn es um die Gestaltung von Werbekampagnen geht. Die Niedrigpreisstrategie ist immer noch fester Bestandteil der Unternehmensstrategie, die das Unternehmen verfolgt, sie soll aber nicht das Hauptcharakteristikum sein. Insgesamt gesehen ist der Ausbau des Internetvertriebs einhergehend mit einer sinnvoll eingesetzten Internetpräsenz vonnöten, um die angestrebten Umsätze zu erzielen und dem Konkurrenzdruck weiterhin zu bestehen



Abbildung 5: Umsatzentwicklung Media-Saturn-Holding

3. Wettbewerber

Media Marks Wettbewerber sind sowohl im stationären als auch im Online-Handel vertreten. Dazu zählen Online-Händler wie beispielsweise Amazon, Fachgeschäfte und stationäre Elektronikmärkte wie Euronics⁹. Allerdings ist Media Markt unter den Elektronikmärkten das Unternehmen mit dem höchsten Bekanntheitsgrad von 96% und somit ungeschlagener Marktführer im stationären Elektronikhandel¹⁰. Während 75% der Online-Konsumenten Elektronikartikel von Amazon beziehen, verzeichnet Media Markt einen deutlich geringeren Vertrieb seiner Waren über das Internet. Das liegt vor allem an der verpassten Möglichkeit den Internetvertrieb als eine große Wettbewerbschance zu nutzen. Erst im Januar 2012 geht Media Markt mit seinem Online-Shop an den Start, während andere Elektronikanbieter die steigende Reichweite und Bedeutung des Internets für sich erkannten und zunutze machten¹¹. Einen Vorteil gegenüber den reinen Online-Händlern hat Media Markt allerdings, nämlich die lokale Präsenz durch die Märkte. Hierdurch ermöglicht das Unternehmen dem Kunden den direkten Kontakt bei Problemen und Fragen, sowie ein schnelles Umtauschverfahren. Und diesen Vorteil muss das Multi-Channel-Unternehmen in der Zukunft noch mehr propagieren und als Werbevorteil nutzen.

⁹ Vgl. Computer Bild, 2008, S. 6

¹⁰ Vgl. Computer Bild, 2008, S. 5

¹¹ Vgl. Media Markt Homepage, o. J.

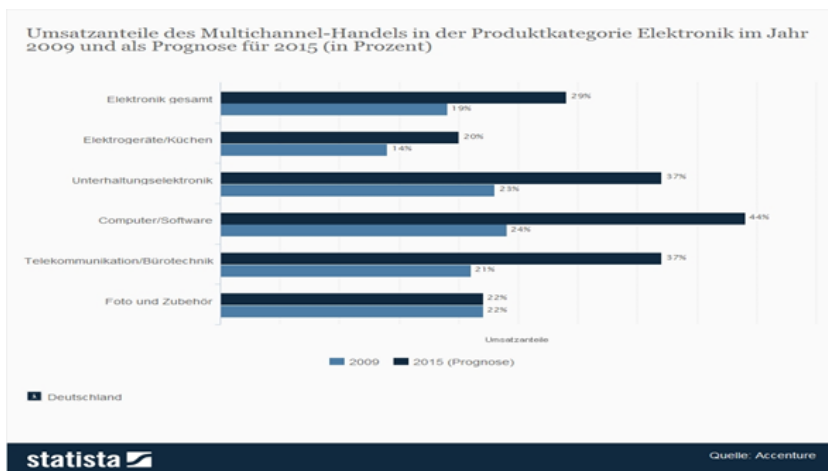


Abbildung 6: Umsatzprognose des Multi-Channel-Handel

4. Problemstellung

Die Umsatzzahlen für den gesamten Markt der Consumer Electronics gingen von 2009 bis 2012 von 13,1 Milliarden € auf 12,9 Milliarden € zurück¹². Diese Reduktion ist auf den starken Umsatzrückgang in der Unterhaltungselektronik zurückzuführen. Die größte Gefahr für Produkte in diesem Segment geht von Smartphones aus. Smartphones sind Mobiltelefone, welche Funktionen von Computer, Telefon und Kamera in sich vereinen. Zurzeit sind „SMART Products“, also internetfähige Geräte besonders im Trend, die einen Wiederanstieg des Umsatzes in der Zukunft erhoffen lassen¹³ (siehe Abbildung 7).

Die Konkurrenz von Media Markt umfasst neben den stationären Händlern wie Saturn, Euronics oder EP auch Fachgeschäfte und im speziellen Online-Händler.

Während Kunden im Zeitraum von 2006 bis 2008 85% ihrer Elektronikartikel in einem Elektronikfachmarkt erwerben, liegt die Zahl der Einkäufe bei Online-Händlern bei fast 70%. Trotz der verzeichneten Erfolge der Online-Händler ist festzuhalten, dass sich Elektronikmärkte immer noch einer höheren Beliebtheit beim Konsumenten erfreuen.

¹² Vgl. Bitkom, 2012, S. 7

¹³ Vgl. Bitkom, 2012, S. 14

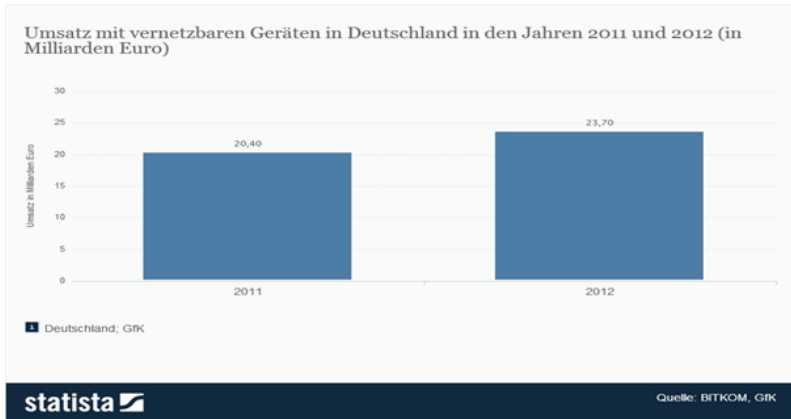


Abbildung 7: Umsatz von SMART Products

Zu den europaweit bekanntesten Elektrofachmärkten zählen Media Markt und Saturn, die ihren Erfolg mitunter dem hohen Bekanntheitsgrad in Deutschland zu verdanken haben und sich so als Marktführer im stationären Handel etablieren konnten. Anders sieht das im Online-Handel aus. Hier ist mit einem Jahresumsatz von 8.732 Millionen US-\$ (~ 6.473 Millionen €) Amazon der umsatzstärkste Online-Händler¹⁴. Das Unternehmen macht sich den technologischen Wandel und die gegenwärtige Lebensweise, das „Online-Shopping“ zunutze. So werden aus Bequemlichkeit und der immer weiter zunehmenden Schnellebigkeit Waren rund um die Uhr bestellt, welche direkt vor die Haustür oder zur nächst gelegenen Packstation geliefert werden.

5. SWOT-Analyse Media Markt

Unter der SWOT-Analyse wird die Betrachtung der Mikro- und Makroumwelt, sowie die aktuelle und die zukünftige Markt- und Wettbewerbssituation verstanden. Während die externen Einflussgrößen Chancen und Risiken darstellen, werden die Stärken und Schwächen in Relation zu den Hauptwettbewerben gesetzt. Bei der nun folgenden SWOT-Analyse des Unternehmens Media Markt wird das Hauptaugenmerk auf folgende Bereiche gelegt: Konsumenten, Wettbewerber, Expansion, Elektronikartikel und Online-Vertrieb. Im Anschluss daran wird in einer Rezension der Stellenwert für Media Markt noch einmal gesondert herausgearbeitet.

¹⁴ Vgl. Statista, o. J.

SWOT-Matrix

Unternehmen \ Umfeld	Chancen	Risiken
	Ausbauen	Absichern
Stärken		
Schwächen	Aufholen	Meiden

Abbildung 8: SWOT-Analyse

Konsumenten

Ein Risiko stellt die Auswirkung der Weltwirtschaftskrise dar. Die dadurch hervorgerufene ökonomische Schieflage in Ländern wie den USA, Italien oder Spanien birgt allgemein die Gefahr einer sinkenden Binnenkonjunktur. Trotz der anhaltende Wirtschaftskrise gelingt es der Media-Saturn-Holding ihren Umsatz von 20,6 Milliarden € auf 21 Milliarden € zu steigern¹⁵. Eine weitere Gefahr geht ebenso vom demographischen Wandel in Deutschland aus. Während der Altersdurchschnitt der Bevölkerung steigt, sind gleichzeitig die Anzahl der Bevölkerung in der Hauptzielgruppe von Media Markt (14- bis 49-Jährige). Folglich erwartet das Unternehmen einen Absatzrückgang, besonders im Segment „Consumer Electronics“. Um dem entgegenzuwirken, setzt Media Markt auf das zu beobachtende, steigende Interesse der jungen Generation gegenüber der Technik und hofft somit seinem Absatzrückgang zu kompensieren.

Wettbewerber

Die Schwächen eines Wettbewerbers sind oftmals die Stärken eines Anderen. Während es den meisten Mitbewerbern an Bekanntheit mangelt, versucht Media Markt stetig einen bleibenden Eindruck zu hinterlassen. Eine Strategie, die das Unternehmen erfolgreich verfolgt, sind die sehr aggressiven und polarisierenden Werbekampagnen, die dazu verhelfen, sich fest in den Köpfen der Konsumenten zu verankern. So gelingt es dem Unternehmen nicht nur einen Wiedererkennungswert zu schaffen, sondern auch die Konkurrenz hinter sich zu lassen. Anders sieht es im Online-Handel aus. Hier zeigen sich die Stärken der Wettbe-

¹⁵ Vgl. Metro Group Homepage, o. J.

werber im überlegenen Online-Vertrieb und dem Aufbau eines modernen Unternehmensimages, welches vorwiegend durch die Wettbewerber Ebay und Amazon betrieben wird. Mit qualifizierten Werbemaßnahmen, einer großen Sortimentsbreite und -tiefe und kompetenten Serviceleistungen (beispielsweise individuelle Produktempfehlungen auf der Basis von vorherigen Recherchen und Käufen) richten sie sich nach den Bedürfnissen der Konsumenten. Durch ihre hohe Kundenausrichtung zählen Ebay und Amazon mittlerweile zu den Marktführern im Online-Handel, auf die ein Konsument ungerne verzichten möchte.

Expansion

Chancen zur Expansion bieten in erster Linie die Märkte in Asien und Südamerika. Im speziellen die BRIICS-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, Indonesien, China und Südafrika) gehören zu den bevölkerungsreichsten Ländern der Welt, die gleichzeitig ein sehr hohes Wirtschaftswachstum ausweisen¹⁶. Aufgrund der stetig wachsenden Beliebtheit von Elektronikmärkten in den BRIICS-Staaten bietet die Expansion in diesen Wachstumsmärkten große Umsatzpotenziale für Media Markt. Im Jahr 2012 eröffnete Media Markt die siebte Filiale in der Volksrepublik China und treibt zusammen mit seinem chinesischen Partner Foxconn die Expansion weiter voran. Bis zum Jahr 2015 plant Media Markt noch hundert weitere Märkte¹⁷.



Abbildung 9: chinesischer Media Markt

¹⁶ Vgl. Statista, o. J.

¹⁷ Vgl. Spiegel Online, 2010, o. V.

Die chinesischen Filialen erwirtschafteten einen Nettoumsatz von 92 Millionen €, was einen Anteil von circa 0,45% vom Gesamtumsatz der Media-Saturn-Holding ausmacht. Ausgehend von einem anhaltenden Erfolg der geplanten Märkte kann von einem Nettoumsatz von 3.067 Millionen € ausgegangen werden, was bedeutet, dass 14,6% des Gesamtumsatzes in China erwirtschaftet werden würde¹⁸. Doch durch die zunehmend starke Konkurrenz in diesem Land und die hohen Investitionskosten entschließt sich Media Markt am 11. März 2013 zur Schließung aller sieben Filialen und dem Rückzug aus dem Markt¹⁹.

Elektronikartikel

Trotz der fast vollständigen Marktsättigung steigen die Zahlen der Konsumenten für moderne Elektronik weiterhin an. Es entspricht dem heutigen Lebensstil, stets erreichbar zu sein und die neueste Technik zu nutzen. So besitzen im Jahr 2013 (2008) 68,5% (15,2%) aller deutschen Haushalte einen Flachbildfernseher, 46,3% (20,7%)²⁰ ein Navigationssystem, 17,8% (3,3%) Pay-TV-Receiver, 71,7% (52,9%) Digitalkameras und 93% Handys.²¹ Ermöglicht durch den rapiden technischen Fortschritt gelangen regelmäßig neue, innovative Produkte auf den Markt, die auf die Zielgruppen ausgerichtet sind und den nötigen Zuspruch bei den Konsumentenerhalten. Die erwirtschafteten Umsätze von bereits am Markt bestehenden Elektronikartikeln wie Tablet-PCs, 3-D-Fernseher, Blue-Ray-Player und Smartphones konnten sich so auf einem gefestigten Niveau stabilisieren. Um allerdings wieder mehr Umsatzwachstum zu generieren, bedarf es dem Zuwachs bei der Heimvernetzungstechnik. Die Hoffnung der Branche besteht darin, dass Konsumenten ihre klassische Unterhaltungselektronik durch vernetzbare Produkte ersetzen werden²². Verursacht durch die Kurzlebigkeit und den damit verbundenen rapiden Wertverlust entspricht das Produkt schnell nicht mehr den Erwartungen der Konsumenten – für das Unternehmen ein Zwiespalt. Um diese Restposten noch veräußern zu können, hat das Unternehmen nur noch die Möglichkeit einer Preissenkung²³. Andererseits ist Media Markt durch den raschen Wertverfall dazu angehalten, kontinuierlich neue Produkte in ihrem Sortiment zu listen – ganz im Sinne des Mottos „Handel ist Wandel“.

¹⁸ Vgl. Metro Group Homepage, o. J.

¹⁹ Vgl. WAZ, 2013

²⁰ Vgl. Statistisches Bundesamt, o. J.

²¹ Vgl. Statistisches Bundesamt, o. J.

²² Vgl. Digitalfernsehen, 2012, o.V.

²³ Vgl. Creusen, 2008, S. 489



Abbildung 10: Beispiel für ein SMART-Products, hier SMART-TV

Online-Vertrieb

Um auf dem Onlinemarkt für Elektronikartikel erfolgreich bestehen zu können, sind geeignete Marketingmaßnahmen mit starker Kundenorientierung notwendig. Darunter fällt vorrangig die Profilierung durch die eigenen Produkte und Dienstleistungen. Das Ziel der Unternehmung Media Markt liegt dabei vor allem in der Erkennung und Befriedigung der Bedürfnisse von potentiellen als auch bereits bestehender Kunden.

Zu erkennen ist zunehmend das auf das E-Commerce verlagerte Kaufverhalten der Konsumenten, welche wegweisend für das Geschehen des Unternehmens ist. Während im Jahr 2003 50,1% aller deutschen Haushalte einen Internetzugang besitzen, sind es zehn Jahre später bereits 76,5%²⁴. Für Media Markt ergeben sich aus dem ansteigenden Internetkonsum sowohl Chancen als auch Risiken. Als Chance kann der Aufbau eines starken Online-Vertriebs in Verbindung mit dem bereits vorhandenen stationären Handel, also dem Multi-Channel-Verkauf, für Konsument und Unternehmen gesehen werden²⁵. So hat Media Markt die Möglichkeit ihre Produkte über zwei Vertriebskanäle abzusetzen.

²⁴ Vgl. Statista, 2013, o. V.

²⁵ Vgl. Statista, 2009, o. V.

41,2 Millionen Deutsche shoppen online

Anzahl der Online-Käufer in ausgewählten Ländern 2012 (in Millionen)

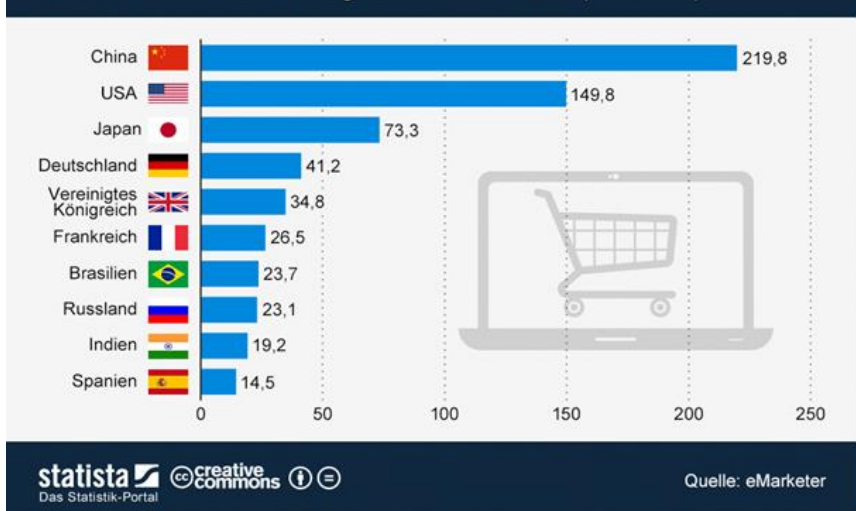


Abbildung 11: Anzahl der Online-Käufer im Jahr 2012

Das Unternehmen Redcoon, welches im Juni 2011 von Media Markt übernommen wurde, soll dabei die Grundlage für einen starken Online-Vertrieb schaffen²⁶. Schließlich nutzt die Zielgruppe von Media Markt zum Großteil das Internet und somit das Online-„Shopping“. Welches Risiko ein ansteigender Internetvertrieb birgt, lässt sich auch hier gut am Beispiel der Media-Saturn-Holding darstellen. Wird der Einstieg im E-Commerce verpasst, ist es schwierig und mit viel Kapitalkaufwand verbunden, eine nachträglich erfolgreiche Etablierung zu erreichen. Um den bereits verpassten Einstieg und den großen Vorsprung der Konkurrenz zu reduzieren, sah sich das Unternehmen dazu gezwungen, den Online-Händler Redcoon für 125 Mio. € zu erwerben²⁷. Zusätzlich erfordert es eine große Anzahl an gut ausgebildeten Fachkräften, um dem straffen Ziel, Marktführer zu bleiben, gerecht zu werden.

Bedeutung für Media Markt

Zwar ist der stationäre Handel bislang noch unumstritten der gewinnbringendste Vertriebskanal, jedoch nimmt der Internet-Handel stetig an Bedeutung zu. Daher ist es umso wichtiger, dass Media Markt den Einstieg in den Online-Handel

²⁶ Vgl. Media-Saturn Homepage, o. J.

²⁷ Vgl. Presseportal, 2013, o. V.

schafft, indem das Unternehmen nicht nur seine Internetpräsenz verbessert, sondern dem Konsumenten auch die Vorteile eines Multi-Channel-Vertriebs verdeutlicht. So kann sich das Unternehmen beispielsweise den direkten Kontakt zum Kunden zunutze machen und durch eine kompetente und freundliche Beratung punkten, was in dieser umfangreichen Weise dem Online-Handel verwehrt bleibt.

Verbesserungspotenzial hingegen bietet das seit Jahren verbreitete Niedrigpreisimage, welches zwar einst sehr erfolgreich umgesetzt werden konnte, in der heutigen Zeit jedoch nicht mehr als Wettbewerbsvorteil genutzt werden kann.

So liegt der größte Bedarf in punkto Ausbau eigener Kompetenzen darin, ein Leistungsimage bis in die Mitarbeiterschaft zu tragen, welches ein vielversprechendes, sich an den Bedürfnissen der Kunden orientierendes Image abbildet, welches direkt beim Kundenkontakt zur Geltung kommt und das Käuferlebnis positiv prägt. Coaching, Schulungen und der Austausch unter den Mitarbeitern sind maßgeblich verantwortlich für zufriedene Kunden und ein positives Arbeitsklima.

Visionen

Eine Vision im unternehmerischen Sinn umschreibt ein strategisches Ziel, welches in der Zukunft umgesetzt werden und zur Unternehmensentwicklung beitragen soll.

Im Fall von Media Markt verfolgt der Mutterkonzern, die Metro Group, das übergeordnete Unternehmensziel, „den Handel aktiv zu prägen, ihn mitzugestalten und dazu beizutragen, dass sich die Gesamtbranche weiterentwickelt.“ (Metro AG, 2012) Fünf Teil-Zielsetzungen werden hierzu formuliert-Transform, Grow, Improve, Expand, Innovate – die einerseits zur Orientierung Media Marks verhelfen, andererseits fest mit in die Unternehmensphilosophie verankert werden sollen²⁸. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass nicht nur die Unternehmensseite, sondern auch auf Kunden- und Mitarbeiterebene profitiert werden kann. Durch eine hohe Innovationsbereitschaft und dem daraus resultierendem Gewinn, Umsatz und einer Marktanteilssteigerung soll eine Befriedigung der Bedürfnisse der Unternehmung geschaffen werden. Eine Zufriedenstellung aus Kundensicht kann durch Innovationen und kostengünstige Preisen geschaffen werden. Die Mitarbeiterorientierung ermutigt die Arbeitnehmer zu eigenverantwortlichem und leistungsorientiertem Arbeiten. Zudem werden sie entsprechend ihrer Stärken gefördert²⁹. Ein weiteres wichtiges Ziel, welches sich Media Markt für die Zukunft gesteckt hat, ist, wie im vorigen Abschnitt bereits erwähnt, eine höhere Marktanteilsgewinnung durch einen Ausbau des Online-

²⁸ Vgl. Becker, 2009, S. 39 ff.

²⁹ Vgl. Metro Group Homepage, o. J.

Vertriebs einhergehend mit einem Imagewandel hin zum Leistungsführer. Dieses soll durch die Qualität des Kundenservices und die im Hintergrund gehaltene Niedrigpreisstrategie umgesetzt werden.

Ziele

Unternehmensziele –wie bereits im vorherigen Abschnitt angerissen–können in zwei Kategorien eingeteilt werden – in qualitative und in quantitative Zielgrößen. Am Beispiel des Unternehmens Media Markt umfassen hier im speziellen quantitative Ziele das Wachstum, den Marktanteil und die Marktführerschaft im Onlinehandel³⁰. Hinsichtlich der qualitativen Ziele liegen die Schwerpunkte bei Media Markt auf der Imageänderung von Niedrigpreis- zum Leistungsimage, dem Vertrauensaufbau der Kunden in die Zuverlässigkeit der angebotenen Beratungs- und Serviceleitung sowie die Kommunikation der Qualität von Service³¹.

Strategie

Eine Strategie umschreibt die Herangehensweise, um ein im Vorfeld gestecktes Ziel durch geeignete, konkrete Maßnahmen in der Zukunft zu erreichen³². Am besten kann dies durchgesetzt werden, indem sich ein Unternehmen eine Vorrangstellung verschafft. Während Media Markt zwar bei dem Versuch, dem Kunden stets die aktuellsten und innovativsten Produkte anbieten zu können, im Onlinehandel noch nicht die gewünschten Erfolge erzielt hat, kann es hingegen aber umso besser im stationären Handel eine Vorrangstellung einnehmen. Zudem nutzt Media Markt die Möglichkeit mit seinem Service zu punkten, der die Informationsbeschaffung, die Problemlösung und den zügigen Umtausch vor Ort gewährleisten kann.

6. SWOT-Analyse Amazon



Abbildung 12: Amazon

³⁰ Vgl. Becker, 2009, S. 14

³¹ Vgl. Becker, 2009, S. 16-17

³² Vgl. Becker, 2009, S. 142 ff.