

Dr. Torsten Spandl

Flagshipstore goes online

Am Beispiel des Küchenhandels der Otto Group

1	Flagshipstore goes online	3
2	Küche&Co GmbH – Küchenhandel in der Otto Group	4
3	Küchenhandel als Teilbereich des Möbelhandels	5
3.1	Besonderheiten des Küchenhandels	5
3.2	E-Commerce im Küchenhandel	6
4	Flagshipstore Online Küche&Co - www.kueche-co.de	7
5	Conceptstore Online DYK360 – www.dyk360.com	12
6	Ausblick für den Online-Küchenhandel der Küche&Co GmbH.....	15

1 Flagshipstore goes online

Dem Stationärhandel ist in den letzten Jahren mit der Etablierung von E-Commerce-Anbietern ein mächtiger Mitbewerber entstanden, der mit neuen Geschäftsmodellen, Einbeziehung der Konsumenten und innovativen Features viele Konsumenten abwirbt. Eine angemessene Reaktion auf diese neuen Marktbegleiter wird von vielen traditionellen Handelsunternehmen und Verbundgruppen noch gesucht. Eine Internet- oder E-Commerce-Seite zu betreiben bedeutet heute mehr als die reine Bereitstellung von Informationen über das Unternehmen und die angebotenen Produkte.

Der folgende Artikel beschäftigt sich mit einer exemplarischen Ausgestaltung einer E-Commerce-Strategie für die Küchenhandelsbranche, in der E-Commerce-Ansätze kaum verbreitet sind und auch klassische Online-Strategien noch in den Kinderschuhen stecken.

Die Bedeutung eines attraktiven, leistungsfähigen und identitätsstiftenden Internetauftritts nimmt zu. Neben Chancen in der Umsatzgenerierung über E-Commerce ist in vielen Handelsbranchen auch eine Verschiebung bei der Informationssuche hin zu den elektronischen Medien zu erkennen. Das Internet ist demnach auch für die Handelsunternehmen ein sehr relevanter Informationskanal, die noch keine ausgeprägte E-Commerce-Strategie verfolgen.

In vielen Stationärhandelsunternehmen wird die Bedeutung des Internet-Auftritts noch unterschätzt. Dabei kann ein moderner und attraktiver Internetauftritt deutlich mehr Konsumentenkontakte in der Vorkaufphase positiv beeinflussen, als dies bei einem einzelnen Standort mit Handlungswerbung möglich ist. Hohe Investitionen in Brick-and-Mortar-Flagshipstandorte zahlen sich in der unmittelbaren regionalen Umgebung des Standorts aus. Vergleichbare und vielfach sogar geringere Investitionen in einen Flagshipstore im Netz hingegen wirken deutlich weiter, erreichen mehr Kundenkontakte und können mehr relevante Informationen bereitstellen, als dies bei einem einzelnen stationären Standort möglich ist. Der Flagshipstore im Netz wird die Umsatzbedeutung der stationären Standorte nicht mindern, sondern sie explizit stärken.

2 Küche&Co GmbH - Küchenhandel in der Otto Group

Die Küche&Co GmbH ist eine 100%-ige Tochterfirma von Otto (GmbH&Co KG) und Mitglied der multinationalen Otto Group, die mit 123 wesentlichen Gesellschaften in 20 Ländern als ein führender Handels- und Dienstleistungskonzern vertreten ist.

Küche&Co betreibt das deutschlandweit größte Franchisesystem im Einbauküchenfachhandel. Der Vertrieb ist nach einem Multi Channel-Ansatz aufgebaut: stationäre Geschäfte, Versandhandels-Medien mit Direktverkauf beim Kunden, E- und T-Commerce-Angebote. Unter dem einheitlichen Marktauftritt „Küche&Co – Die Küchenfachleute“ firmieren über 90 Küchenstudios in allen Regionen Deutschlands. Die Küchenstudios werden durch eigenständige Franchisenehmer geführt, einzelne Standorte werden im Rahmen einer Kooperation als Shop-in-Shop in Max Bahr-Baumärkten betrieben. Die Küche&Co GmbH führt drei Pilotstandorte.

Alle Küchenstudios – sowohl Franchisestandorte, Shop-in-Shop- oder Eigenbetriebe treten als Fachgeschäfte mit einer Ausstellungsfläche zwischen 200 und 400 qm auf. Auf diesen Flächen werden 10-20 Musterküchen aufgebaut präsentiert. Die Studios werden durch den Inhaber oder Studioleiter betrieben, der zur Unterstützung einen bis zwei weitere Verkäufer im Innendienst und mehrere Verkäufer im Außendienst beschäftigt. Im Marktauftritt präsentieren sich die Küche&Co-Studios als Anbieter im mittleren Preissegment mit einem durchschnittlichen Küchenverkaufspreis von ca. 6.000,-€. Die Wettbewerber für die Küchenstudios sind Küchenanbieter und Möbelhäuser aus dem direkten regionalen Umfeld.

Der zentrale Wettbewerbsvorteil für die Küche&Co besteht in einer Endkundenansprache über Distanzhandelsmedien. Es bestehen umfangreiche Kooperationsvereinbarungen mit Unternehmen der Otto Group (u.a. Otto Versand, Schwab Versand, Baur Versand), die dem stationären Standort Kunden zuführen. Zudem werden Kooperationen auch außerhalb der Otto Group umgesetzt, so dass durch das Zusammenspiel der regionalen Handelswerbung der Küche&Co-Standorte sowie der zentralen Werbung bei Kooperationen durch die Küche&Co-Zentrale ein stetiger Kundenzufluss für das eigenständige Küchenstudio gewährleistet werden kann.

Die Küche&Co GmbH tritt neben der Endkundenmarke Küche&Co mit einer zweiten Marke auf: Design Your Kitchen 360 – www.dyk360.com. Dieser Pure Online-Player mit einer jungen Zielgruppe ist als Markttest innovativer Vermarktungsformen, neuer Produkte und EDV-gestützter Verkaufsmechanismen aufgesetzt. Die online bestellten Artikel werden über die bestehende Franchisenehmerstruktur von Küche&Co abgewickelt, die in diesem Fall gegenüber den Endkunden als „Service- und Abwicklungspartner von Design Your Kitchen 360 – www.dyk360.com“ auftreten.

3 Küchenhandel als Teilbereich des Möbelhandels

Der Küchenmarkt mit rd. 6 Mrd. EUR Umsatzvolumen ist ein bedeutender Teilmarkt des Möbelmarktes (29,7 Mrd. EUR Umsatzvolumen inkl. Küche (Quelle Möbel – Zahlen – Daten, 2010)). Konsumenten geben ca. 6,8% ihres Einkommens für Möbel und Einrichtungsgegenstände aus (Quelle BBE, 2009). Dieser Anteil hat sich in den letzten 20 Jahren um ca. 2 %-Punkte reduziert. Diese Entwicklung korrespondiert mit dem sinkenden Anteil der prozentualen Ausgaben im Einzelhandel im Allgemeinen, da Verbraucher ihr verfügbares Einkommen verstärkt für Wohnen, Kommunikation, Transport und Freizeitaktivitäten investieren.

Der Möbelhandel wird von stationären Großflächen-Anbietern dominiert. Die drei größten Marktteilnehmer Ikea, Höffner und XXXLutz betreiben bis zu je 48 Standorte mit Verkaufsflächen von mehreren 10.000 qm Größe. Das derzeit größte Möbelhaus Innhofer in Deutschland präsentiert Waren auf einer Verkaufsfläche von 74.000 qm in Senden im Allgäu. Die 20 größten Möbelhandelsunternehmen in Deutschland vereinen ca. 51,4% des Umsatzes auf sich (Quelle Möbel – Zahlen – Daten 2010).

Den Küchenmarkt zeichnet eine andere Struktur aus. Als einer der letzten Handelszweige konnte sich dieser Markt eine stark ausgeprägte mittelständische Händlerschaft erhalten. Diese Entwicklung ist ein Verdienst starker Verbandsstrukturen, die für das komplexe Handelsfeld des Küchenhandels benötigte Dienstleistungen anbieten. Sie entlasten den Fachhändler und lassen ihn seine Vorteile im Wettbewerb, wie u. a. Fachexpertise und die Möglichkeit einer persönlichen Betreuung der Konsumenten im Vergleich gegenüber Großflächenvermarktern und Filialsystemen realisieren.

Der Küchen-Fachhandel erreicht durch diese individuellen Stärken einen Marktanteil von über 1/3 des Gesamtmarktes. Die Großflächenvermarkter und Filialisten setzen ein weiteres Drittel aller Einbauküchen ab. Den Rest des Marktes teilen sich Anbieter aus Distanzhandel, DIY, technischer Fachhandel, Handwerk und Direktvertrieb.

3.1 Besonderheiten des Küchenhandels

Der Küchenkauf stellt für Konsumenten die drittgrößte Investition nach Immobilien- und Fahrzeugkauf dar. Die Küche wird im Mittel alle 13-17 Jahre erneuert, so dass ein Haushalt in Deutschland 2-3 komplette Küchen im Haushaltslebenszyklus erwirbt.

Die angebotenen Möbel lassen sich grob in zwei Klassen unterteilen: Küchen zum Selbstaufbau („zerlegte Ware“, „Flat Pack“, etc.) und vormontierte Ware (klassische Einbauküche, verleimte und fertig vormontierte Schränke). Die Einbauküche wird als

das schwierigste Sortiment im Einzelhandel angesehen. Je nach Größe und Ausstattung der Küchen können deutlich über 40 Einzelteile verbaut werden.

Im Rahmen des Küchenkaufs werden verschiedene Serviceleistungen angeboten: Planung der Küche mit mehrstündiger Beratungsgespräche, Detailplanung alternativ auf Papier oder EDV-gestützt; Aufmessen der Räumlichkeiten beim Konsumenten, Anfertigung von Plänen für weitere Gewerke (Installationsplan, Fliesenplan, etc.), Lieferung und Montage, Nachsorge und Reklamationsbearbeitung.

Der Kauf wird idR. durch Beratung eines Küchenfachmann abgewickelt. Die Komplexität der Planung erfordert Fachwissen eines Experten. Die langen Kaufrythmen ermöglichen es Konsumenten nicht, auf relevante Vorerfahrungen zurückgreifen zu können, so dass heute ein direkter Kauf von Einbauküchen ohne Fachberatung nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich ist. Der Küchenkauf ist in der Preisbildung für Konsumenten nur schwer nachvollziehbar. Das Zusammenfügen verschiedener Vorlieferanten für Holzteile, Einbaugeräte und Zubehör, die aktionsbezogene Nutzung von bspw. Sonderpreislisten sowie die Gewährung von hohen Rabatten verhindert einen linear nachvollziehbaren Preisaufbau. Auch die Küchenfachberater können den individuellen Küchenpreis nur EDV-gestützt ermitteln. Ein ergänzendes Element der Intransparenz ist die komplizierte Vergleichbarkeit von Küchenangeboten. Geringe planerische Abweichungen vom Referenzangebot führen auf Basis der oben beschriebenen Preisfindungsmechanismen zu maßgeblichen preislichen Unterschieden.

3.2 E-Commerce im Küchenhandel

Der Online Handel ist als Vertriebsform im Einbauküchenhandel bisher nicht etabliert. Als eines der letzten Handelssortimente ist die Einbauküche online für Konsumenten nicht käuflich verfügbar. Auf Konsumentenseite können sich aktuell rd. 6,79% der Konsumenten einen Küchenkauf im Internet vorstellen (Quelle Möbel – Zahlen – Daten, 2010). Diese im Vergleich zu allen anderen Möbelsortimenten letzte Platzierung fußt sowohl auf der oben beschriebenen Komplexität der Küchenplanung wie auch auf fehlenden adäquaten Angeboten, die ein einfaches Erwerben einer Einbauküche online ermöglichen.

Alle relevanten Küchenhändler bieten online Konsumenten-Information an. Webseiten von Küchenanbietern präsentieren dabei u.a. einen Querschnitt angebotener Sortimente zur Vorinformation, ergänzende Informationen zum stationären Ladengeschäft, Ansichten der aktuellen Handlungswerbungen und allgemeine Kontaktoptionen. E-Commerce- und Web2.0-Ansätze sind auf bestehenden Webseiten aus dem Einbauküchensegment bisher kaum anzutreffen. Auch Online-Marketing im herkömmlichen Sinn wird von den großen Marktteilnehmern nur verhalten eingesetzt. Die Einbaukü-

che wird bis heute stationär verkauft und mittels klassischer Haushaltswerbung beworben.

Die Komplexität des Sortiments stellt Konsumenten und Anbieter vor große Herausforderungen. Für Konsumenten müssen Angebote einfach und nachvollziehbar aufbereitet werden. Anpassungs- und Umplanungsmöglichkeiten auf die individuellen Räumlichkeiten müssen verfügbar und ohne ausgeprägtes planerisches Verständnis intuitiv erfassbar sein. Zudem müssen Konsumenten die Möglichkeit haben, auf direktem Kommunikationswege etwaige Fachfragen zu klären.

Auch Küchenhändler stehen der Entwicklung des E-Commerce im Küchenmarkt kritisch gegenüber. Online bereitstehende Informationen rund um Planung, Preisfindung und benötigte Serviceleistungen brechen bestehende Informations-Asymmetrien auf und berauben den Küchenfachberater seines Informations- und Beratungsmonopols. Preisgestaltungen werden transparent und Anbieter begeben sich in direkten Wettbewerb untereinander, was bisher durch individualisierte Planungen der Küchen vermieden werden konnte. Aus technischer Sicht stellt das Sortiment durch die Vielzahl der zu kombinierenden Artikel bestehende Onlineshop-Systeme vor Herausforderungen. Einfache Planungssysteme in 2D und 3D sind nicht weit verbreitet. Große Küchenhändler und Verbandsstrukturen haben noch keine Geschäftsstrategie entwickelt, die eine Ko-Existenz zwischen stationärem Handel und Online-Handel mit Küchen ermöglicht. Es fehlt bis heute der integrierende Ansatz, der Kannibalisierungs- und Raub-Effekte minimiert und Ängste der Marktteilnehmer abbaut. Weiterhin sind nahezu alle Möbel- und Küchenhändler bisher nicht deutschlandweit vertreten, so dass Abwicklungsstrukturen nicht für alle Regionen existieren, was ebenfalls einer E-Commerce-Strategie entgegenläuft.

Der Online-Küchenhandel ist im Jahr 2010 immer noch wenig verbreitet – sowohl auf Konsumenten- wie auch Anbieterseite. Daher bietet dieses Marktsegment Möglichkeiten zur Gestaltung. Innovative Unternehmen können mit neuen Ansätzen Konsumenten bedeutende Mehrwerte bieten und durch eine attraktive E-Commerce-Strategie eine dominante Online-Marktposition im Vergleich zu etablierten stationären Küchenhändlern einnehmen.

4 Flagshipstore Online Küche&Co - www.kueche-co.de

Im Vergleich zu einem einzelnen stationären Küchenfachhandelsgeschäft von Küche&Co besitzt der zentrale Online-Auftritt www.kueche-co.de ein Vielfaches an Konsumentenkontakten. Allein diese Tatsache rechtfertigt die Bezeichnung als Flag-

shipstore, da die Webseite die zentralen Erkennungsmerkmale der Marke repräsentiert. Die Webseite muss Küche&Co in allen seinen Ausprägungen darstellen und als relevantestes bundesweites Informationsmedium der Bedeutung entsprechend aufgebaut und gepflegt sein.

Diese Bedeutung des Onlineauftritts als Flagshipstore der Marke trifft auf die Vertriebsform Franchising in besonderem Maße zu. Die Umsetzung des Küche&Co-Webauftritts bietet der Franchisezentrale die Möglichkeit, eine optimale Darstellung von Küche&Co zu realisieren. Der Auftritt kann die Marke optimal transportieren und Schwerpunkte im Sinne der Marken-Richtlinien setzen. Weiterhin stellt der Online-Auftritt eine zentral gesteuerte Umsetzung aller an Konsumenten gerichteten Aktivitäten sicher. Die Webseite kann als zentraler Kommunikations- und Informationskanal aufbereitet werden, so dass alle relevanten Informationen bereitgehalten werden, um Konsumenten eine umfassende Vorinformation zu ermöglichen. Die Webseite von Küche&Co sichert somit die optimale Außenwirkung des Franchisekonzepts. Unterschiedliche Standort-Ausprägungen und Leistungsschwankungen, die ein Franchising systembedingt tolerieren muss, können durch den Flagshipstore-Auftritt online in der Kunden-Vorinformationsphase damit nivelliert werden.

Der Online-Flagshipstore von Küche&Co besitzt aus Unternehmenssicht drei grundlegende Funktionen: (1) Positionierung von Küche&Co als Anbieter von Einbauküchen im Relevant Set der Konsumenten, (2) Lead-Generierung von Katalog- und Beratungsnachfragen für die Küchenstudios und (3) das Anbieten von umfassenden Informationen rund um das Thema Küchen.

Die Positionierung von Küche&Co im Relevant Set besitzt große Bedeutung. Lange Kaufrhythmen und stark preisorientierte Abverkaufswerbung der Küchenhändler verhinderten bisher eine eindeutige Marken- und Präferenzbildung im gesamten mitelpreisigen Küchenmarkt. Daher gehen Konsumenten gezielt auf die Suche nach potentiellen Küchenhändlern. Die Suche findet immer häufiger online statt, wodurch eine attraktive und kompetente Internet-Präsenz verstärkt Bedeutung erhält. Küche&Co kann als deutschlandweit auftretendes Unternehmen durch die angemessene Darstellung im Internet mit deutlich umsatzstärkeren Wettbewerbern konkurrieren und Konsumenten für die vergleichsweise kleinflächigen 90 Fachgeschäfte gewinnen. Um neben der reinen Imagebildungsfunktion Leads für die regionalen Küche&Co-Studios zu identifizieren, bietet Küche&Co einen kostenlosen hochwertigen gedruckten Küchenkatalog an. Durch die Bestellung des Katalogs werden Interessentendaten ermittelt, die durch die Küche&Co-Studios aktiv genutzt werden. Ergänzend können Konsumenten auch Beratungsgespräche anfordern. Das Angebot von vielfältigen Informationen rund um das Thema Küche und Küchenplanung rundet die Internetseite ab und bietet den Konsumenten eine fundierte Vorinformationsmöglichkeit. Durch diesen Content positioniert sich Küche&Co beim Konsumenten nachhaltig als vertrauenswürdiger und kompetenter Anbieter, der in eine engere Auswahl für ein persönliches Beratungsgespräch einbezogen werden kann.

Auf folgende Inhalte legt die Küche&Co-Zentrale beim Betreiben des Internet-Auftritts von Küche&Co besonderen Wert:

- Umfangreiche Informationsvielfalt: der reichhaltige Content rund um Küche und Küchenplanung bietet interessierten Konsumenten die Möglichkeit der einfachen und kompetenten Information zum Küchenkauf. Die Internetseite von Küche&Co strebt dabei die Informationführerschaft zum Thema Küchenkauf im deutschsprachigen Internet an. Durch die positiv aufgeladene Positionierung der Marke Küche&Co präsentieren sich auch die regionalen Fachgeschäfte als kompetente Anbieter.
- Alle Sortimente und Angebote online verfügbar: diese für klassische Online-Händler nicht erwähnenswerte Sortimentsvielfalt begründet im Online-Küchenhandel eine Ausnahmestellung. Alle in den klassischen Angebotsträgern Küchenkatalog und Prospekten von Küche&Co beworbenen Sortimente kann der Konsument online einsehen, Details in Erfahrung bringen und gezielt weitere Informationen anfordern. Die Komplexität des Sortiments erfordert eine detaillierte Aufarbeitung der Küchen für die Online-Präsentation. Diese Informationstiefe wird von den Konsumenten mit langen Verweildauern und hohen Seitenaufrufzahlen honoriert.
- 3D-Planungstool: Küche&Co bietet ein besonders einfaches und kompetentes 3D-Planungstool an. Die Eigenentwicklung stellt konsequent eine unkomplizierte Planung von Küchen in den Vordergrund. Durch die bewusste Vorauswahl der verfügbaren Informationen, Schrankalternativen und ergänzenden Optionen wurde ein Tool entwickelt, welches auch ungeübten Usern ermöglicht, eine Küche innerhalb weniger Minuten mittels Drag & Drop zu erstellen. Das Tool läuft auf allen Betriebssystem-Oberflächen, mit allen Webbrowsern und ist komplett ohne Zusatzinstallationen und Plug-Ins einsetzbar, was Usability und Reichweite deutlich erhöht.
- Online-Beratung mit Video und Chat: als besonderes Service-Angebot bietet Küche&Co eine Online-Küchenberatung an. Dieses innovative Feature wurde im Jahr 2008 im Betatest gelauncht und seit Mitte 2009 auf feste Beratungszeiten ausgeweitet. Konsumenten können direkt im Videochat mit einem ausgebildeten Berater die wichtigsten Fragen rund um die Küche besprechen. Dieses interaktive Angebot kombiniert die Kompetenz einer persönlichen Beratung mit Angeboten über Distanzhandelsmedien.
- Nutzung multimedialer Inhalte: das Sortiment Einbauküche lässt sich durch Videos und Animationen anschaulich und leicht verständlich erklären. Auf der Internet-Seite sind unterschiedlichste Videos abrufbar, die Themenschwerpunkte aus dem Küche&Co-Sortiment erläutern. Im laufenden Betrieb wird dieser Bereich permanent ausgebaut, um Besonderheiten zu erläutern und Optionen bei der Küchenplanung zu verdeutlichen.

- E-Zine „Küche&Co-Magazin“: das Thema Küche und Kochen besitzt neben der reinen Angebotspräsentation die Möglichkeit, mit attraktiven Themen redaktionelle Inhalte anzubieten. Das regelmäßig erscheinende E-Zine „Küche&Co-Magazin“ präsentiert Rezepte, Tipps und Tricks zur Planung des kompletten Küchenraums sowie weitere Neuigkeiten aus der Welt der Küchen an. Ein besonderes Feature ist Innovationen gewidmet, die den Küchenalltag erleichtern. Damit sollen Konsumenten angesprochen werden, die keine komplette neue Küche erwerben wollen, sondern über den Austauschwunsch von Geräten und anderen Elementen auf die Internetseite von Küche&Co gestoßen sind.
- Online-Shop mit Accessoires rund um die Küche: zur Abrundung des Angebots bietet die Webseite von Küche&Co einen Accessoire-Shop in Kooperation mit einem namhaften Partner an. Durch dieses Angebot wird die Sortimentstiefe des klassischen Küchenfachhandels ausgeweitet, der in einem Musterküchen-Showroom weder Kapazitäten noch Abwicklungsmöglichkeiten für kleinteilige Artikel besitzt. Die Integrationsform sourced das komplette Fulfillment an den Partner aus, so dass in der internen Abwicklung für Küche&Co keine neuen Prozesse aufgesetzt werden müssen.
- Informationen des Franchisesystems Küche&Co: Neben dem Küchenverkauf an Konsumenten ist die Gewinnung neuer Franchisenehmer das zweite Standbein für die Küche&Co GmbH. Franchising hat sich in den letzten Jahren zu einem der erfolgreichsten Wirtschaftszweige entwickelt, und dies wird auf der entsprechenden Microsite dargestellt. Auf diesen separat aufgesetzten und gelayouteten Seiten finden sich an ein Fachpublikum gerichtete Informationen, die jedoch auf den ersten Seiten auch für Konsumenten die Erfolgsgeschichte des Franchisesystems Küche&Co nachvollziehbar präsentieren.
- Vielfältige Kommunikationsmöglichkeiten: der Internet-Auftritt von Küche&Co beschränkt sich nicht auf reine Online-Kommunikationsangebote und setzt daher auch hier den Multi Channel-Ansatz konsequent fort. So können Konsumenten Kontaktmöglichkeiten inkl. namentlich benannter Ansprechpartner aller 90 Franchisestudios abrufen, die zentrale Hotline nutzen oder auch den direkten Kontakt zu den Ansprechpartnern der Küche&Co-Zentrale, wie bspw. Kundenservice und Reklamationsbearbeitung nutzen. Dieses über die klassische Filialsuche hinausgehende Informationsangebot gehört zu den am stärksten genutzten Seiten der Internetpräsenz und verdeutlicht damit den hohen Stellenwert für die Konsumenten.

Abbildung 4-1 Webseite Küche&Co – www.kueche-co.de, Stand Februar 2010

Der Stellenwert einer hochprofessionellen Internetpräsenz ist wie oben beschrieben für ein Franchisesystem besonders bedeutend. Die gesamte Konzeption des Online-Flagshipstores von Küche&Co setzt an den Punkten an, die für einen geschlossenen Auftritt gegenüber Konsumenten relevant sind und dadurch das Markenbild im ersten Moment positiv beeinflussen. Der Auftritt ist nach den von der Franchisezentrale vorgegeben Richtlinien optimal umgesetzt, alle Küche&Co-Marketing- und Werbeaktionen sind online einsehbar und auch die komplette Sortimentsbreite kann von Konsumenten vor dem Besuch des Küche&Co-Fachgeschäfts recherchiert werden. So manifestiert und dokumentiert die Franchisezentrale Maßstäbe auch für die regionalen Franchisenehmer, die über die Festschreibung von Richtlinien und Handlungsanweisungen hinaus gehen.

5 Conceptstore Online DYK360 - www.dyk360.com

Die Internet-Präsenz von Küche&Co bietet bereits viele – für den Küchenhandel innovative – Features wie die Online-Beratung und den reichhaltigen Content rund um Küche und Kochen. Konsumenten können jedoch den Küchenkauf online nicht abschließen und müssen ein Beratungsgespräch mit einem Küchenfachberater im Küchenstudio oder wahlweise zu Hause in Anspruch nehmen.

Um eine E-Commerce-Site für den Online-Küchenhandel zu testen, hat die Küche&Co GmbH einen Spin Off im eigenen Hause entwickelt, der den Küchenkauf im Internet ermöglichen soll: Design Your Kitchen 360 – www.dyk360.com. Der Auftritt besteht vollständig losgelöst vom Vermarktungsansatz Küche&Co. So sollen Konsumentenverwirrungen wegen unterschiedlicher Sortimente und Leistungen vermieden werden. Der neue Verkaufsansatz kann mit der jüngeren Zielgruppe beeinflussungsfrei innovative Features testen.

Abbildung 5-1: E-Commerce-Site DYK360 – www.dyk360.com, Stand Februar 2010



Auf Basis des auch bei Küche&Co eingesetzten eigenprogrammierten 3D-Planungstools ist eine umfassende E-Commerce-Lösung für Einbauküchen entstanden. Konsumenten können eine Vielzahl an vorgeplanten Küchen individuell erweitern oder eigene Küchenplanung vornehmen. Die Küchen sind exakt bepreist und alle vorgenommenen Veränderungen aktualisieren den Endpreis. Zusätzlich können die Konsumenten von Ihnen gewünschten Serviceleistungen ergänzen, so dass ein individueller Einbauküchenkauf über diese Internetseite online möglich ist.

Folgende Besonderheiten zeichnen den Online-Einbauküchenshop DYK360 aus:

- Planbarkeit und Kaufoption von Einbauküchen: 2 parallele Planungsalternativen stehen zur Verfügung: ein 3D-Planer und die Planung auf Basis eines klassischen Warenkorbsystems. Sowohl für das 3D-Planungstool wie auch für das Warenkorbsystem mussten verfügbare Datenstämme für die Endkundennutzung aufbereitet werden. Die Komplexität der Datenstrukturen hat eine individuelle Programmierung beider Systeme erfordert. So verfügt die Datenbankstruktur über die Fähigkeit, für alle Küchenmodelle und individuellen Küchenplanungen eine exakte Zuordnung von Preisen, Farben, ergänzbaren Schränken und passenden Einbaugeräten vorzunehmen. Zudem wurden Artikelangaben umfassend aufbereitet, so dass die angebotenen Produkte neben klassischen Artikeltexten alle benötigten Informationen bereithalten, die eine exakte millimetergenaue Küchenplanung auch für Laien ermöglichen.

Abbildung 5-2: eigenprogrammiertes 3D-E-Commercetool mit Preisfindung



- Küchen für spezielle Räumlichkeiten: die Internetseite DYK360 bietet neben Einbauküchen auch Modul-, Büro-, Pantry- und Mini-Küchen an. Diese Sortimente sind im normalen Handel selten verfügbar. Gemäß dem Long Tail-Theorem weitet die Internetseite DYK360 damit das Angebot in Breite und Tiefe aus, um eine möglichst große Zielgruppe ansprechen zu können.
- Ergänzende Services und Dienstleistungen: die Konsumenten können Dienstleistungen rund um den Küchenkauf modular ergänzen und bestellen. Durch den Rückgriff auf die Franchisenehmer kann die Online-Plattform ein bundesweites Netz an DYK360-Service- und Abwicklungspartnern sicherstellen. Alle Leistungen vom Ausmessen der Küche über Lieferung bis zur Montage sind über Festpreise bestellbar.
- Innenarchitektur-Dienstleistungen: in Kooperation mit einem renommierten Innenarchitektur-Team bietet die Internetseite DYK360 einen Planungsservice für den kompletten Küchenraum an. Auf Basis eines detaillierten Fragebogens erarbeiten professionelle Innenarchitekten einen Gestaltungsvorschlag für den kompletten Küchenraum, von den Möbeln bis zur Wandfarbe und den passenden Accessoires. Alle Artikel können über die Internetseite bezogen werden und ermöglichen daher ein One-Stop-Shopping-Erlebnis.
- Sortimente rund um den Küchenraum: zur Steigerung der Attraktivität der Internetseite DYK360 und der Frequenzgenerierung wurde das Sortiment auf ergänzende Warenbereiche verbreitert. So bietet die Internetseite neben Einbaugeräten und Zubehör für die Küchen viele Produkte rund um den gedeckten Tisch, Möbel für den Küchenraum sowie passende Accessoires und Dekoration an. Zusätzlich besteht eine Kategorie für Kinderartikel, um der wichtigen Zielgruppe der jungen Familien exklusive und außergewöhnliche Produkte anbieten zu können.
- Hohe Angebotsfrequenz / Live Shopping-Ansatz: die Angebotsfrequenz ist für den Küchenhandel mit wöchentlichen Aktualisierungen außergewöhnlich hoch. Alle 7 Tage werden aus den relevanten Produktkategorien Küche, Geräte und Accessoires Bestseller und Produkthighlights als Angebote der Woche reduziert angeboten. So bleibt der wöchentliche Newsletter attraktiv und ist durch die nicht ausschließliche Beschränkung auf das Sortiment Küche auch für größere Empfängergruppen interessant.

Der Online-Shop DYK360 der Küche&Co GmbH bricht ganz bewusst mit den bisher in der Branche Küchenhandel geltenden Marktregeln. Er bietet Konsumenten vollständige Preistransparenz und ermöglicht den objektiven Vergleich von Leistungen und Angeboten. Er fasst den Küchenraum deutlich weiter und kombiniert auf innovative Weise bisher getrennte Produktbereiche.

Die strikte Trennung der beiden Online-Auftritte der Küche&Co GmbH ermöglicht den friktionsfreien Test neuer Ansätze. Die bestehende Franchisestruktur besitzt durch

den Flagshipstore Küche&Co eine adäquate und attraktive Repräsentanz im Internet. Dieser State-of-the-Art-Auftritt fungiert als Gateway der Konsumenten zu den über 90 Küchenstudios bundesweit. Die relevanten Zielgruppen werden adressiert und bestmöglich mit Informationen versorgt. Der Ansatz DYK360 richtet sich vollkommen losgelöst an eine jüngere Zielgruppe und setzt neue Technologien und Darstellungsformen ein. Durch die im Nachgang über die bestehende Franchisestruktur realisierte Abwicklung der bestellten Küchen werden die Franchisenehmer in diesen innovativen Ansatz integriert und können Mehrumsätze realisieren. So sichert sich die Franchisezentrale die Unterstützung durch die bestehenden Strukturen und kann durch Tests vieler Innovationen frühzeitige Rückschlüsse auf Veränderungen in Kundenreaktionen und Akzeptanz schließen, die auch für Küche&Co in den originären Abwicklungsstrukturen Relevanz besitzen.

6 Ausblick für den Online-Küchenhandel der Küche&Co GmbH

Die Bedeutung der Online-Präsenzen der Küche&Co GmbH wird in den nächsten Jahren nochmals deutlich zunehmen. Die zu erwartenden Wachstumsraten der über Internet gestützten, vorrecherchierten und induzierten Küchenkäufe bieten insbesondere einer bundesweit vertretenen Franchisekette im Einbauküchensegment vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten. Die auf dem Versandhandelskongress 2009 den klassischen Distanzhändlern provokativ gestellte Frage „Online führt?“ kann aus der Sicht der Küche&Co GmbH mit einem „Ja“ beantwortet werden – auch wenn dies noch einen schmerzhaften Prozess der Kappung alter Zöpfe und Etablierung flexibler und innovativer Strukturen mit sich bringen wird.

Aus Sicht einer stationären Küchenhandelskette mit Distanzhandelswurzeln muss diese Herausforderung koordiniert und strukturiert angegangen werden, da der Online-Suchweg für das komplexe Sortiment Einbauküche das maßgebliche Informationsmedium der Zukunft sein wird. Gedruckte Werbemittel werden stärker im Rahmen einer mehrstufigen Akquisition zur Zuführung zu Online-Präsenzen eingesetzt. Dieses Brechen mit jahrzehntealten Paradigmen der Küchenbranche bietet schnellen und wendigen Unternehmen die Möglichkeit, auf lange Sicht führende Positionen im Evoked Set der online suchenden Konsumenten zu besetzen. Mit vergleichsweise geringen Aufwendungen können kleinere Küchenhandelsunternehmen mit Großflächenvermarktern auf Augenhöhe konkurrieren.

Der Flagshipstore www.kueche-co.de muss sich seine angestrebte Stellung als führende Online-Site für Einbauküchen stetig neu sichern. Der bereitgehaltene Content muss auf dem neuesten Stand gehalten werden, und Rich Media-Angebote müssen das

Angebot permanent ergänzen. Die Sortimentspolitik erfährt zukünftig eine stärkere Bedeutung, da ein nachvollziehbares Zusammenspiel der online und offline verfügbaren Angebote vorgenommen werden muss. Die bisher umgesetzte 1:1-Abbildung der Sortimente in allen maßgeblichen Werbeträgern wird in Zukunft nicht mehr ausreichen. Die für den Auftritt DYK360 realisierten Long Tail-Ansätze müssen auf der klassischen Küche&Co-Präsenz eine Entsprechung finden, um Mehrwerte sowohl der Internet-Präsenz, Lead-generierenden Zusatzangeboten sowie Katalogen und Flyern sauber herauszuarbeiten und den Konsumenten gegenüber kommunizieren zu können. Die sich in der Vergangenheit nach saisonalen Printanstößen richtende Rhythmen im Küchenmarkt müssen flexibler gehandhabt werden und immer wieder neue Sortimentszusammenstellungen entsprechend der Erwartungen der Konsumenten in Aktualität und Innovation umsetzen. Die neue Taktung wird vom Markt her vorgegeben und Kompetenzen zwischen einzelnen internen Akteuren wie Einkauf und Marketing werden neu aufgeteilt.

Das Internet muss bei Küche&Co als führender Kommunikations- und Vertriebskanal angesehen werden, der eine spezielle Steuerung und Betreuung erfordert. Die Bezeichnung als Flagshipstore zeigt die Bedeutung dieses Vertriebskanals für den Einbauküchenhandel auf, da die Internetseite das Gesicht von Küche&Co darstellt und die mit weitem Abstand meisten Endkundenkontakte im Vergleich zu den einzelnen Franchisenehmer-Standorten und Filialbetrieben generiert. Gemäß dem Sprichwort „You have never a second chance to make a first impression“ entscheidet in vielen Fällen bereits die Internetpräsenz in den ersten Sekunden, ob der Anbieter und hier im speziellen Fall das regionale Küche&Co-Fachgeschäft in die Suchstrategie des Küchensuchenden Konsumenten einbezogen wird.

Der Conceptstore DYK360 muss neben einer anhaltenden Kundenakzeptanz unter Beweis stellen, dass ein Händler eine lebendige Seite rund um Küche und Kochen entstehen lassen kann. Das Füllen der Internetseite mit Content muss eine Community etablieren und mit Leben erfüllen, so dass das interessante Themenfeld für viele User angemessen und ohne Beeinflussung von professionellen Unternehmen repräsentiert und gehostet wird. Dies ist der aus heutiger Sicht relevante Weg, die Endkundenmarke DYK360 in eine langfristig profitables Geschäftsmodell zu überführen, welches sich neben klassischen Online-Marketing-Einsätzen auch durch virale und dem Internet eigene Dynamiken entwickeln und positionieren kann.

Eine weitere maßgebliche Herausforderung für die Zukunft der Plattform DYK360 wird es sein, neue technische Optionen und Vermarktungstools für das Küchensortiment einzusetzen und anzupassen. Die Planungsfunktionalitäten erfordern einen permanenten Verbesserungsprozess und eine stetige Überarbeitung. Das Fortschreiten der technischen Möglichkeiten eröffnet regelmäßig Windows of Opportunities für neue technische Lösungen, die in angemessener Form wahrgenommen werden müssen, um im Wettbewerb wichtige Innovationsschritte nicht auszulassen. Durch den

Erfolg von DYK360 angespornt formieren sich Wettbewerber mit vergleichbaren Ansätzen, um den Online-Küchenverkauf mit zu gestalten.

Für die Vertriebskonzepte Küche&Co und DYK360 stellt die Vermarktung über das Internet den zentralen Wachstumspfad der nächsten Jahre dar. Die stationären Fachhändler des Franchisesystems haben über den von der Franchisezentrale umgesetzten Flagshipstore im Internet eine attraktive und umfassende Präsenz, die durch die adäquaten Informationen rund um Küchen, Küche&Co und aktuelle Angebote den stetigen Zufluss an Interessenten sicherstellt. Die Online-Plattform DYK360 testet neue Vermarktungsmöglichkeiten, und realisiert dadurch neben eigenem Distanzhandelsumsatz auch eine Umsatzgenerierung für die angeschlossenen Franchisenehmer der Küche&Co-Gruppe. Von Konsumenten gut angenommene Funktionen und Services werden schrittweise auf den Online-Flagshipstore von Küche&Co übernommen, um einer immer stärker über das Internet auf die Angebote zugreifenden Zielgruppe eine optimale Vielfalt und Informationstiefe offerieren zu können. In diesem Zusammenspiel stehen traditioneller und innovativer Küchenhandel in der Küche&Co-Gruppe in einer kooperativen Zusammenarbeit und bieten für jeden Konsumenten und jedes Bedürfnis das beste Angebot an.