

Der LEH braucht neue Netzwerke

Studie zeigt Konzepte für effizientes Multichannel-Business / Von H. Kuhn und J. Wollenburg

Frankfurt. Der LEH steht vor der Herausforderung, Logistiknetzwerke zu konzipieren, um das stationäre mit dem Online-Geschäft zu verknüpfen. Eine europaweite Studie zeigt, dass dabei ganz unterschiedliche Konzepte geeignet sein können.

Das Online-Business im Lebensmittel Einzelhandel wächst merklich und wird europaweit ab dem Jahr 2018 voraussichtlich die Umsätze im Online-Elektronikhandel übersteigen und damit zum zweitstärksten Online-Marktsegment nach Mode in Europa werden.

Diese Umsatzanteile werden aber nicht ausschließlich von reinen Online-Händlern erzielt, sondern wesentlich auch von traditionellen, stationären Einzelhändlern, die ihren Kunden Online-Bestellungen als zweiten Bezugskanal anbieten. Der Betrieb mehrerer Absatzkanäle etabliert sich damit auch im Lebensmittelsegment zum Vertriebsstandard.

Im Moment kämpft der vom harten Discount getriebene deutsche Lebensmittelhandel noch um die relativ geringen Marktanteile des Online-Segments (etwa 1 Prozent), jedoch wird in Deutschland für das Jahr 2025 bereits ein Online-Anteil von rund 5 Prozent erwartet.

Ein europäischer Vergleich zeigt, dass sogar erheblich höhere Online-Anteile möglich sind. Beispielsweise werden in England und Frankreich in einigen Lebensmittelkategorien bereits zweistellige Prozentanteile erreicht.

Der deutsche Lebensmittelhandel steht daher vor der Herausforderung, seine etablierten Logistikstrukturen adäquat weiterzuentwickeln, um das stationäre Geschäft marktkonform und kosteneffizient mit dem Online-Geschäft zu verknüpfen.

Die Wahl des geeigneten Logistik-Konzepts wird dabei jedoch merklich vom jeweiligen Marktumfeld und den von den Unternehmen realisierbaren Umsatzanteilen beeinflusst. Dies bestätigt eine aktuelle europaweite Studie der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.

Befragt wurden dafür Top-Manager von zwölf Lebensmittelhändlern



FOTO: KAUF-LAND

Omnichannel in der Praxis: Eine E-Food-Kommissioniererin im Kaufland-Lager in Berlin.

aus sechs europäischen Ländern. Die teilnehmenden Händler agierten vormals rein stationär und bieten mittlerweile ihre Artikel auch online an.

Anhand der Befragungsergebnisse konnten im Rahmen der Studie drei wesentliche Typen (A, B und C) von Logistiknetzwerk-Konfigurationen herauskristallisiert werden.

Im Typ A werden die Online-Aufträge über bestehende stationäre Strukturen abgewickelt. Online bestellte Ware wird in der Filiale kom-

kann daher mit diesem Modell meist nicht erzielt werden.

Eine Variante des Modells besteht darin, in Regionen mit hoher Kundennachfrage eigene Pick-up-Stationen aufzubauen, um die Wege der Kunden zum Punkt der Warenübergabe zu reduzieren. Insbesondere in Frankreich findet dies Modell mit aktuell rund 4000 eigenständigen Pick-up-Stationen bereits eine hohe Akzeptanz.

Der Erfüllungsgrad einer Kundenbestellung im Online-Geschäft lässt sich durch den Aufbau eines eigenständigen Online-Lagers erheblich steigern. Diese als Typ B bezeichnete Netzwerk-Konfiguration lässt sich in zwei Varianten organisieren.

In einer Grundvariante wird ausschließlich die Heimzustellung, in einer erweiterten Variante werden hingegen alle Online-Aufträge abgewickelt, auch die Pick-up-Bestellungen. Typ B bietet gegenüber Typ A den Vorteil, dass sowohl der Servicegrad als auch die Kommissionier-Effizienz gesteigert werden können. Jedoch ist ein höheres Online-Volumen nötig, um die notwendigen Investitionen zu rechtfertigen.

In kleineren Ländern wie den Niederlanden reicht in der Regel ein zentrales Distributionszentrum aus, um das gesamte Online-Geschäft abzuwickeln. In größeren Regionen bedarf es

Fortsetzung auf Seite 110

Die Wahl des geeigneten Logistik-Konzepts wird merklich vom jeweiligen Marktumfeld und den realisierbaren Umsatzanteilen beeinflusst.

missioniert und für die Verbraucher bereitgestellt.

Typ A bietet sich insbesondere in Regionen mit hoher Filialdichte an, da dann kurze Wege zum Kunden bestehen, und wenn – so wie aktuell noch in Deutschland – das Online-Bestellvolumen noch relativ gering ist. Dieser Modelltyp eignet sich daher in der Regel zum Einstieg in das Online-Geschäft.

Der Warenbestand in den Filialen ist jedoch meistens nicht ausreichend, um einen Kundenauftrag vollständig zu erfüllen. Ein hoher Servicegrad

Der LEH ...

Fortsetzung von Seite 108

dann entsprechend mehrerer Online-Läger.

Eine weitere Variante von Typ B bietet sich an, wenn ultra-frische Produkte (wie etwa Fleisch und Fisch) im Online-Sortiment angeboten werden. In diesem Fall werden die Produkte in der Filiale kommissioniert und der sonstigen Online-Bestellung hinzugefügt. In Portugal beispielsweise, wo die Verbraucher auch ultra-frische Produkte im Online-Sortiment erwarten, findet dieses Modell bereits Anwendung.

Die dritte Netzwerk-Konfiguration (Typ C) beschreibt ein vollständig integriertes Logistik-Netzwerk, welches

sowohl Online-Aufträge als auch die Wiederbefüllung kleinformatiger Filialen abwickelt, die überwiegend Convenience-Produkte anbieten. Dieses Modell eignet sich vor allem in Stadtlagen mit hohem Online- und Convenience-Anteil wie in London, wo Kunden direkt zum Verzehr geeignete Produkte in der Filiale erwerben und sich die weiteren Produkte nach Hause zustellen lassen.

Die ausführlichen Ergebnisse und Analysen der Studie können über www.multichannellogistik.net bezogen werden. *tz 18-17*



FOTO: INGO WACKNER

E-Food per Post: MyTime von Bünting.

Prof. Dr. Heinrich Kuhn ist Inhaber des Lehrstuhls für Supply Chain Management und Operations der Universität Eichstätt-Ingolstadt. Dr. Johannes Wollenburg ist Projektleiter beim Logistikdienstleister CHEP.