

Showroom im Internet

Der Möbelhandel muss Onlineplattform und attraktives Ladengeschäft verschmelzen

Ein Interview mit Sven Neumann, Unternehmensberater im Auftrag der Denkmanufactur GmbH in Dortmund, zur Situation des Onlinehandels im Möbelmarkt.

Herr Neumann, Möbel per Internet kaufen – noch vor wenigen Jahren wären die meisten Verbraucher da noch sehr zurückhaltend gewesen. Das scheint sich nun zunehmend zu ändern: Der Online-Möbelhandel verzeichnet jährlich zweistellige Umsatzzuwächse und wächst schneller als der E-Commerce-Anteil des Einzelhandels als Ganzes. Amazon und Otto haben längst die Milliarden-Umsatzgrenze beim Internethandel mit Möbeln übersprungen, immer mehr Anbieter tauchen auf dem Markt auf. Worauf führen Sie diesen Erfolg zurück?

Sven Neumann: Zunächst profitiert natürlich diese Branche auch von der wachsenden Popularität des Onlinegeschäfts allgemein. Das Angebot der Möbelindustrie im Internet ist inzwischen erheblich breiter aufgestellt. Der Kunde kann unter einer Vielzahl von Produkten auswählen und – besonders wichtig – Preise vergleichen. Der Marathon von Möbelhaus zu Möbelhaus entspannt sich.

Trotzdem wollen Kunden ja immer noch sehr häufig das interessierende Möbelstück anfassen, ausprobieren und in seiner Raumwirkung erfassen. Das wiederum kann nur ein Besuch in einem Möbelhaus bieten.

Sven Neumann: Darum wird es auch weiterhin nicht das Entweder-Oder zwischen Online- und stationärem Handel geben. Beide Handelsmodelle werden sich ergänzen, unterschiedliche Vorteile herausstellen und mehr und mehr zu einem ganzheitlichen Businessmodell verschmelzen müssen. Es ist auch zu bedenken, dass sich nicht alle Arten von Möbeln gleich gut für einen Kauf im Internet eignen. Insbesondere komplexe Kücheneinrichtungen sind nach wie vor beratungsintensiv. Sie wie ein Buch im Onlineshop zu bestellen, wird wenigen Kunden ausreichen. Die Funktion des Internets auf diesem Gebiet ist in meinen Augen ganz klar zu umreißen: Es dient als Planungs-, Konzeptionierungs- und Visualisierungswerkzeug und sorgt für Transparenz bei den Optionen zur Preisgestaltung. Für den Onlinehandel ist wiederum ein Rückgaberecht wie bei Textilien und Schuhen wirtschaftlich nicht machbar.

Was ist denn auf Seiten der Möbelhäuser zu tun, um sowohl die stationäre als auch die internet-basierte Handelsart zu optimieren?

Sven Neumann: Das ist eine Frage, die sich erschöpfend nur für jedes Unternehmen individuell beantworten lässt. Aber es gibt einige Richtungshinweise, die den Rahmen abstecken. So gehört auf der einen Seite ein Konzept für ein attraktives Kundenerlebnis in einem Showroom im städtischen Bereich dazu – ein Erlebnisraum Möbel gewissermaßen. Im Onlinebereich geht es grundsätzlich darum, transparente, einfache Prozesse mit so vielen Orientierungsmöglichkeiten und inspirierenden Einrichtungsbeispielen wie möglich zu implementieren, also beispielsweise 3D-Modellierungen, die einen realistischen Eindruck gestatten. Wie sich dies jeweils konkret ausgestaltet, ist in jedem Einzelfall gesondert zu beurteilen. Die dafür nötige Kompetenz bereitzustellen, ist die besondere Stärke der Denkmanufactur. Sie verfügt über ein europaweites ausgedehntes Netzwerk renommierter, erfahrener Experten mit einer Know-how-Basis, die bis in die Vorstandsebene mittlerer und großer Unternehmen unterschiedlicher Branchen hineinreicht. Als Think Tank für den Club of Logistics bringt sie insbesondere außergewöhnlich hohe Kompetenz für die Transformation von Unternehmen des Handels und der Logistikindustrie ein. Auf dieser Wissensbasis unterstützt die Denkmanufactur Unternehmen bei der Herausforderung, eine effektive Onlinestrategie bei gleichzeitiger Optimierung des Ladengeschäfts zu erarbeiten und umzusetzen. Denn einfach eine neue Onlineplattform oder einen traditionellen Laden zu eröffnen – damit ist es nicht getan. Studien zu den Kundenerwartungen zeigen, worauf es beim Internetauftritt ankommt: perfekte

Produktbeschreibung mit hochwertigem Bildmaterial, attraktive Dienstleistungen wie Abholung der Möbel im Fall eines Umtauschs und glaubwürdige Kundenbewertungen. Dies entsprechend aufzusetzen, verlangt viel Know-how und Erfahrung.

Im Zeitalter der Plattformökonomie steht generell der Kundenwunsch im Mittelpunkt der Geschäftsmodelle. Das bedeutet: Nicht Produkte, sondern individuelle ganzheitliche Lösungen für die jeweiligen Bedürfnisse sind gefragt. Ist das in der Möbelindustrie ähnlich und wie könnten Lösungen dort aussehen?

Sven Neumann: Es wird künftig in allen Branchen selbstverständlich sein, dass die Businessmodelle die Erfüllung von grundlegenden Kundenwünschen abbilden statt allein auf den Abverkauf zu fokussieren. Die Möbelbranche wird dabei sicher keine Ausnahme machen. Lösungen in diesem Bereich müssen das hinter dem reinen Möbelstück liegende Bedarfsmuster erkennen, verstehen und adressieren. So wie an die Stelle des Produkts Auto nun Mobilitätslösungen treten werden im Möbelsektor Wohnlösungen in den Vordergrund stehen treten, so dass die Unternehmen mit Möbelstücken und Accessoires sowie einer entsprechenden Raumgestaltung ein spezielles Wohn- oder besser: Lebensgefühl im Pay-per-Use-Modell anbieten. Besonders attraktiv könnte hier eine Zeitkomponente sein, in der dieses Gefühl so lange bedient wird wie der Kunde dies möchte. Anschließend kann mit dem Kunden eine Alternative erarbeitet werden. Wer ein solches Modell einführen will, muss sich allerdings intensiv mit den Kunden, ihrem Kaufverhalten und ihren Bedürfnissen befassen.

Wie sieht der Ihr Service bei der Denkmanufactur im Detail aus?

Sven Neumann: Wir begleiten ein Möbelhaus mit Beratung und Know-how und gehen dabei einen gemeinsam erarbeiteten Weg. Was die Denkmanufactur hierbei zum idealen Partner macht, ist die umfassende Wissensbasis, von der aus sich sämtliche Prozesse ganzheitlich betrachten und realisieren lassen: von den handelstechnischen und marketingrelevanten Aspekten über das Strukturieren von Prozessen insbesondere im Management von Transformationen bis hin zu Fragen der Finanzierung und Logistik. Je nach Bedarf können Kunden sich passende Services aussuchen und damit ihren Veränderungsprozess professionell begleiten lassen.

Wie sehen Sie die Zukunft des Onlinehandels auf dem Möbelsektor in Deutschland?

Sven Neumann: Ich gehe davon aus, dass ich nicht falsch liege, wenn ich sage: Die besten Zeiten auf diesem Sektor haben wir noch vor uns. In den nächsten Jahren sind weiter zweistellige jährliche Zuwachsraten zu erwarten. Es gibt viel Luft nach oben, und Studien zeigen, dass die Verbraucher dem Onlinehandel zunehmend positiv gegenüberstehen. Nach einer Studie des Marktforschungsunternehmens Kantar TNS haben bisher 37 Prozent der Deutschen bereits Möbel online gekauft, und rund die Hälfte der Befragten äußerte ihre grundsätzliche Bereitschaft zum Onlinekauf. Der Möbelhandel muss dieses Potenzial auf jeden Fall nutzen, um in diesem umkämpften Markt wettbewerbsfähig zu bleiben.

