

EHI-Studie

# Omnichannel- Commerce 2017

Marktanalyse von Prozessen,  
Services und Mehrkanal-Modellen





# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>Management Summary</b>	<b>4</b>
<b>Theorie</b>	<b>6</b>
MXO-Modell	6
Mehrkanal-Modelle	8
Mehrkanal-Prozesse	9
<b>Methode</b>	<b>12</b>
Analyse des deutschen E-Commerce-Markts	12
Analyse der Cross- und Omnichannel-Shops	15
<b>Verbreitung</b>	<b>17</b>
Mehrkanal-Modelle	19
Umsatz und Entwicklung	23
Omnichannel-Services	32
<b>Shop-Merkmale</b>	<b>36</b>
Launch-Zeiträume	36
Shopsysteme	38
Branchen und Segmente	40
Filialnetzwerk	44
Newcomer	48
<b>Prozesse und Wording</b>	<b>49</b>
<b>Fazit</b>	<b>54</b>
<b>Anhang</b>	<b>56</b>
Abbildungsverzeichnis	56
Tabellenverzeichnis	57
Literaturverzeichnis	58
Über das EHI	59



# Vorwort



**Michael Gerling**  
Geschäftsführer  
EHI Retail Institute



**Lars Hofacker**  
Leiter Forschungsbereich  
E-Commerce  
EHI Retail Institute



**Christoph  
Langenberg**  
Projektleiter Forschungs-  
bereich E-Commerce  
EHI Retail Institute

## Liebe Leserinnen und Leser,

eigentlich schien die Diskussion um Omnichannel schon fast beendet: Der Kunde will es, also wird es umgesetzt – so oder so ähnlich lautete der Tenor bei vielen Händlern. Ob sich die Umstellung lohnt, ob die Mühen der Transformation am Ende Früchte tragen, diese Fragen konnten und können vorab nicht beantwortet werden. Nachdem nun die ersten Händler eine breite Palette an Omnichannel-Services für ihre Kunden bereitstellen und auch im Controlling sichtbar wird, ob sich der Aufwand rechnet, ist die Diskussion um Omnichannel neu entbrannt. So wurde in der Branche schon vorgerechnet, dass der Omnichannel-Kunde zwar mehr Umsatz generiert als ein reiner stationärer oder reiner Online-Kunde, der Anteil der Omnichannel-Kunden aber noch zu gering ist, um die Kosten der Kanalverknüpfung zu tragen. Somit befindet sich die Branche derzeit in der Waage – Omnichannel umsetzen oder lieber nicht?

Die vorliegende Studie hat sich zum Ziel gesetzt, ein bisschen mehr Licht ins Dunkel dieser Diskussion zu bringen. Hierzu wurden die deutschen Cross- und Omnichannel-Händler genauer unter die Lupe genommen: Wie viele Händler gibt es überhaupt, die Omnichannel betreiben, inklusive der üblichen Services und einem starken Filialnetzwerk? Gibt es bestimmte Branchen oder Unternehmen, die eher auf Omnichannel setzen als andere? Und lässt sich anhand einer Analyse der Umsätze der letzten Jahre ableiten, ob Cross- und Omnichannel-Händler stärker wachsen oder höhere Umsätze erzielen?

Die Antworten werden mitunter überraschen: denn die Mehrkanal-Verknüpfung ist noch nicht ganz so weit im deutschen Handel verbreitet, wie die Präsenz der Diskussion vermuten lässt. Gleichzeitig sieht die Wachstumssituation für die Cross- und Omnichannel-Händler auch bei Weitem nicht so schlimm aus, wie manchmal behauptet. Es ist ein differenziertes Bild, das man von der aktuellen Branchensituation zeichnen muss, weder gibt es Anlass zum Schwarzmalen noch zur völligen Euphorie.



## Summary

# Management Summary

## Ergebnisse und Kernaussagen

Der wichtigste Trend, der sich beim Vergleich der **Mehrkanal-Modelle** niederschlägt, ist die mobile Revolution – sie sorgt dafür, dass reine Desktop-Singlechannel-Shops zunehmend aussterben und stattdessen Online-Pureplayer mit Mobile-Unterstützung verstärkt unter den 1.000 umsatzstärksten Onlineshops in Deutschland zu finden sind. 292 Singlechannel-Shops mit Mobile finden sich hier und nur noch 75 Desktop-Singlechannel-Shops, in Summe also 367 Online-Pureplayer. Immer mehr Shops betreiben auch Cross- und Omnichannel-Commerce: Nach starkem Anstieg in den letzten Jahren und einer Stagnation im letzten Jahr hat sich dieser Anteil bis 2016 auf 169 Shops entwickelt. Führend unter den Top-1.000-Onlineshops ist aber nach wie vor das Multichannel-Modell, bei dem nicht zwischen den Kanälen verzahnt wird: 464 Shops setzen auf dieses Modell.

7,1

Milliarden Euro Umsatz  
erzielten die Cross- und  
Omnichannel-Shops 2015.

In Summe erzielen die Multichannel-Shops unter den 1.000 umsatzstärksten Onlineshops mit 13,3 Mrd. Euro aber nicht den meisten **Umsatz**. Hier liegen die Singlechannel-Shops mit Mobile-Unterstützung mit einer Summe von 14,1 Mrd. Euro im Geschäftsjahr 2015 zum ersten Mal vorne. Die Cross- und Omnichannel-Shops kommen zusammen auf 7,1 Mrd. Euro, sind aber auch zahlenmäßig deutlich geringer vertreten. Die Desktop-Singlechannel-Shops kommen nur noch auf 0,9 Mrd. Euro. Gemeinsam erreichen die Online-Pureplayer entsprechend 15,0 Mrd. Euro Umsatz.

Im **Durchschnitt** sind die Cross- und Omnichannel-Shops mit Mobile mit 42,1 Mio. Euro pro Shop trotzdem knapp größer als die Online-Pureplayer (Desktop und Mobile zusammengefasst), die bei im Schnitt 41,0 Mio. Euro liegen. Die Multichannel-Shops sind hier mit 28,8 Mio. Euro Umsatz im Durchschnitt deutlich abgeschlagen. Dies zeigt: Die größten Umsätze werden im Schnitt bei Konzentration auf den reinen Online-Kanal oder mit einer Omnichannel-Verzahnung erzielt.

# 169

Cross- und  
Omnichannel-Shops unter  
den TOP 1.000

Beim **durchschnittlichen Wachstum** zeigt sich, bedingt durch Ausreißer, eine deutliche Diskrepanz zwischen arithmetischem Mittel und Median. So sind die Singlechannel-Shops mit Mobile zuletzt mit im Schnitt 10,5 Prozent am stärksten gewachsen, gefolgt von den Cross- und Omnichannel-Shops mit 10,2 Prozent. Der Median liegt für die Singlechannel-Shops mit Mobile aber bloß bei 2,0 Prozent, für die Desktop-Singlechannel-Shops sogar im negativen Bereich bei -1,0 Prozent. Rund die Hälfte der Online-Pureplayer erzielt also kein Wachstum, sondern Umsatzrückgang. Die Cross- und Omnichannel-Shops zeigen sich mit einem Median von 4,3 Prozent solider und die Multichannel-Shops liegen hier sogar bei 5,2 Prozent Wachstum im Mittel.

Die Verbreitung der **Omnichannel-Services** unter den 169 Cross- und Omnichannel-Shops zeigt noch Nachbesserungsbedarf: Zwar findet sich bei 164 Shops Click & Collect mit Online-Bezahlung sowie bei 123 Shops Click & Collect mit Filial-Bezahlung. Die Anzeige stationärer Produktverfügbarkeit findet sich aber nur bei 69 Shops, Instore-Return bieten sogar nur 59 Händler an. Auffällig ist dabei, dass die umsatzstärkeren Shops tendenziell mehr Omnichannel-Services anbieten. Von den Händlern mit vier Services liegen allein 30 Prozent bei einem Jahresumsatz von über 100 Mio. Euro. Die Umsetzung vieler Omnichannel-Services scheinen sich vor allem die umsatzstärksten Händler zu leisten.

Die untersuchten Cross- und Omnichannel-Shops ähneln sich vor allem hinsichtlich der angebotenen **Produktsegmente**. 32 der 169 untersuchten Shops legen ihren Fokus auf Computer, Unterhaltungselektronik, Handys und Zubehör und 25 auf Bekleidung, Textilien und Schuhe. Insgesamt bieten 53 der 169 Shops Fashion-Produkte an und 47 Unterhaltungselektronik – damit sind diese beiden Branchen deutlich am stärksten unter den Cross- und Omnichannel-Shops vertreten. Generalisten – im E-Commerce ansonsten sehr stark vertreten – bieten seltener eine Kanalverknüpfung an. Hier sind es nur 15 Shops.

Ernüchternd ist der Blick auf die **Filialnetzwerke** der Cross- und Omnichannel-Shops: 47 Prozent der Händler verfügen über weniger als fünf Filialen. Durch die daraus folgende regionale Beschränkung sind die angebotenen Omnichannel-Services, wie Click & Collect, für viele Kunden in Deutschland nicht nutzbar. 19 Prozent der Shops verfügen über 5 bis 19 Filialen, 13 Prozent über 20 bis 99 Stores, und 16 Prozent über 100 bis 499 Filialen. Bei 5 Prozent der Shops umfasst das Filialnetzwerk sogar 500 oder mehr Filialen. Auffälliger Trend: Die Shops mit mehr Filialen bieten auch mehr Omnichannel-Services an. So verfügen die Händler mit mehr als 500 Filialen im Schnitt über 3,33 von 4 untersuchten Omnichannel-Services.

Nur wenige der verschiedenen **Omnichannel-Prozesse** sind für Kunden deutlich sichtbar. Und auch bei den klar identifizierbaren Omnichannel-Prozessen zeigen sich im **Wording** dem Kunden gegenüber kaum Unterschiede. „Click & Collect“, „Click & Reserve“ und ähnliche Variationen werden als Begriffe im Checkout nur in 9 Prozent der untersuchten Fälle genutzt. Stattdessen finden sich bei 78 Prozent der Shops sprachliche Variationen mit dem Wortstamm „Abholung“. Insgesamt setzen 68 Prozent der Shops auf einen einzelnen Begriff zur Erklärung und 32 Prozent auf einen beschreibenden Halbsatz. 91 Prozent der Begrifflichkeiten sind auf Deutsch gehalten, nur 9 Prozent auf Englisch. Auch hier wird also auf Klarheit in der Kommunikation von Seiten der Shops Wert gelegt.



## „Vierzehn verschiedene kanalübergreifende Prozesse für Händler“

Christoph Langenberg  
EHI Retail Institute

# Theorie

## Begriffserklärungen und Hintergrund

In der ersten Auflage der Studie „Omnichannel-Commerce“ im Jahr 2015 herrschte im Markt noch eine größere Unsicherheit hinsichtlich der geeigneten Begrifflichkeiten, um die verschiedenen Kanalverknüpfungsmodelle zu beschreiben. Hier scheint sich in den letzten zwei Jahren ein Konsens gebildet zu haben: Insbesondere Multichannel und Omnichannel sind die dominierenden Begriffe zur Beschreibung der Mehrkanal-Modelle. Doch was genau ist eigentlich Omnichannel? Auch unter Experten können die Deutungen dabei auseinandergehen. Beschreiben die einen Omnichannel als neue Unternehmensphilosophie, sprechen andere nur von einem Zusatzservice. Schaut man sich das Präfix „omni“ an, würde Omnichannel übersetzt „Alleskanal“ oder „Ganzkanal“ bedeuten – ein Kanal, der alles abdeckt, in dem Kunden also eine ganzheitliche Einkaufserfahrung erwartet. Nach dem in der Studie „Omnichannel-Commerce 2015“ eingeführten MXO-Modell gibt es harte und weiche Unterschiede, mit denen sich zwischen Multi-, Cross- und Omnichannel differenzieren lässt.

## MXO-Modell

### Multichannel: Mehrere Kanäle – keine Verbindung

Multichannel beschreibt den Verkauf über mehrere unverbundene Kanäle, wodurch für den Kunden kein fließender Wechsel zwischen den Kanälen möglich ist. Der Markenauftritt auf den Kanälen ist nicht zwangsläufig einheitlich.

Multichannel ist durch das Aufkommen des E-Commerce und die Etablierung des digitalen Verkaufskanals geboren worden: Denn neben Online-Pureplayern setzten auch stationäre Händler verstärkt Onlineshops als zusätzliche Einkaufsmöglichkeit für ihre Kunden ein – und wurden damit zu Multichannel-Händlern. Hierbei wird nicht nur über einen, sondern zusätzliche weitere Kanäle verkauft (das kann auch Tele-Shopping oder die klassische Katalog-Bestellung sein). Diese werden allerdings nicht verbunden, auch ein durchgängiger Markenauftritt taucht bei Multichannel-Handel nicht zwangsläufig auf.

### Crosschannel: Mehrere Kanäle – mit Verbindung

Crosschannel beschreibt den Verkauf über mehrere verbundene Kanäle, die einen Wechsel zwischen den Kanälen ermöglichen. Der Markenauftritt auf den Kanälen ist nicht zwangsläufig einheitlich.

Crosschannel ermöglicht eine Verbindung zwischen den Verkaufskanälen. Diese Verknüpfung erlaubt völlig neue Vertriebsvarianten wie beispielsweise Reservierungen oder Bestellungen im Onlineshop für den Filialbetrieb. Aber auch andersherum können Käufe oder Bestellungen stationär über den Onlineshop vorgenommen und dem Kunden zugeschickt werden. Dem Kunden sind diese unterschiedlichen Kanäle aber stets bewusst, entweder durch einen abweichenden Markenauftritt oder durch andere sicht- und bemerkbare Übergänge beim Kanalwechsel.

### Omnichannel: Kanäle werden unsichtbar – nahtloser Übergang

Omnichannel beschreibt den Verkauf über mehrere verbundene Kanäle, die einen nahtlosen Wechsel zwischen den Kanälen ermöglichen. Der Markenauftritt auf den Kanälen ist einheitlich, sodass sich der Einkauf für den Kunden als ganzheitliche Erfahrung präsentiert.

Omnichannel stellt mit einer nahtlosen Einkaufserfahrung für Kunden über alle Kanäle hinweg die evolutionäre Weiterentwicklung dar. Die Abgrenzung zu Crosschannel ist mitunter schwierig, da es keine harten Faktoren wie bei der Unterscheidung zwischen Multi- und Crosschannel gibt, sondern der Eindruck des Kunden in seiner Kaufentscheidung ausschlaggebend ist. Werden dem Kunden im Prozess die Übergänge deutlich bewusst, spricht dies eher für eine Crosschannel-Umsetzung. Im Omnichannel-Handel sind Backgroundprozesse für den Kunden nicht mehr bemerkbar. Das Einkaufserlebnis gestaltet sich hürden- und nahtlos.

### Das MXO-Modell

Evolution von Multichannel zu Omnichannel (Abb. 1)



Quelle: EHI

## Mehrkanal-Modelle

Das ursprüngliche MXO-Modell berücksichtigt keine Singlechannel-Modelle. Mit der rasant gestiegenen Bedeutung von Mobile als zusätzlichem Touchpoint für Online-Pureplayer und Multi- wie Omnichannel-Händler gleichermaßen findet in dieser Studie auch eine Differenzierung zwischen reinen Desktop-Singlechannel-Händlern und Singlechannel-Händlern mit Mobile-Unterstützung statt.

Als Singlechannel-Händler werden diejenigen eingeordnet, die nur über eine reine Desktop-Variante ihres Shops verfügen. Hiervon abgegrenzt werden die Händler, die zwar nur auf einen Onlineshop setzen, diesen aber zusätzlich mit einer speziell mobilen Variante verfügbar machen, entweder über eine eigene App, eine mobile Seite oder ein responsives Design des Shops. Beide Gruppen bilden zusammen die Online-Pureplayer, da sie über keine stationären Filialen verfügen oder klassischen Versandhandel via Katalog betreiben.

### Überblick Mehrkanal-Modelle

(Abb. 2)

Singlechannel	Singlechannel mit Mobile	Mindestens Multichannel	Cross- und Omnichannel
 Desktop	 Desktop  Mobile	 Desktop  Mobile	 Desktop  Mobile
		 oder  Stationär      Katalog	 oder  Stationär      Katalog
		 oder  Selbst-abholung      Zahlung bei Abholung	

Quelle: EHI

Als Multichannel-Händler werden entsprechend alle Shops eingeordnet, die neben dem Online-Handel noch auf Katalog oder stationären Store als Touchpoints für den Kunden setzen. Findet sich hier noch die Möglichkeit, via Click & Collect die Ware im Store abzuholen bzw. dort zu bezahlen, wird ein Shop als Cross- bzw. Omnichannel klassifiziert.

Da eine korrekte Unterscheidung zwischen Cross- und Omnichannel nur auf Basis eines Qualitätschecks der tatsächlichen Umsetzung der Services gewährleistet werden kann, werden Cross- und Omnichannel-Händler in dieser Studie äquivalent behandelt. Relevant ist für die Einordnung also, ob es eine Verknüpfung zwischen den Kanälen in Form eines Services wie Click & Collect gibt.

## Mehrkanal-Prozesse

Eine Omnichannel-Verknüpfung ermöglicht verschiedenste Prozesse, je nachdem, an welcher Stelle des Kaufs welche Variante vom Kunden – bzw. dem Händler – gewählt wird. Die vier Schlüsselstellen im üblichen Kaufprozess sind folgende:

### Überblick Kaufprozesse

(Abb. 3)



Darstellung: EHI

Für den Kunden sind dabei nur die erste und die letzte Frage von Relevanz: Wo bestellt wird und wo die Warenübergabe stattfindet. Somit gibt es für den Kunden nur vier sichtbare Möglichkeiten, nämlich 1) online zu bestellen und die Ware geschickt zu bekommen, 2) online zu bestellen und die Ware stationär abzuholen, 3) stationär zu kaufen und die Ware geschickt zu bekommen und 4) stationär zu kaufen und die Ware dort mitzunehmen. Runtergebrochen könnte man die vier Prozesse aus Kundensicht auch 1) eine reguläre Online-Bestellung, 2) Click & Collect, 3) Instore-Order und 4) eine reguläre stationäre Bestellung nennen.

### Vierzehn verschiedene kanalübergreifende Prozesse für Händler

Für den Händler wird es aber deutlich komplizierter. Denn mit den beiden Fragen, wo der Umsatz generiert wird und woher die Ware kommt, erweitert sich das Prozessmodell auf 16 verschiedene Formen, 14 davon mit Kanalverknüpfungen. Während bei der gewöhnlichen Online-Bestellung alle Stufen über den Onlineshop bzw. die zugehörige Online-Logistik ablaufen (Kunde bestellt und bezahlt online, Paket wird über Online-Logistikzentrum via Logistikdienstleister zum Kunden gebracht), steht auf der anderen Seite der Skala der stationäre Kauf, in dem alle Stufen vor Ort abgewickelt werden (Kunde kauft und bezahlt stationär, nimmt Ware direkt aus dem Store mit). Die Zwischenstufen dieser beiden Pole bilden die vielen Facetten der Omnichannel-Verknüpfung:

## Überblick Mehrkanal-Prozesse

(Tab. 1)

Codierung	Bezeichnung	Kunde	Umsatz	Ware	Übergabe
0000	<b>Online-Bestellung</b>	Online	Online	Lager	Versand
000S	<b>Click &amp; Collect mit Online-Bezahlung</b>	Online	Online	Lager	Store
00SO	Ship from Store	Online	Online	Store	Versand
0OSS	<b>Click &amp; Collect mit Online-Bezahlung</b>	Online	Online	Store	Store
OSOO	Vgl. Barzahlen/BarPay	Online	Store	Lager	Versand
OSOS	<b>Click &amp; Collect mit Filial-Bezahlung</b>	Online	Store	Lager	Store
OSSO	Ship from Store	Online	Store	Store	Versand
OSSS	<b>Click &amp; Collect mit Filial-Bezahlung</b>	Online	Store	Store	Store
SOOO	<b>Instore-Order</b>	Store	Online	Lager	Versand
SOOS		Store	Online	Lager	Store
SOSO		Store	Online	Store	Versand
SOSS		Store	Online	Store	Store
SSOO	<b>Instore-Order</b>	Store	Store	Lager	Versand
SSOS		Store	Store	Lager	Store
SSSO		Store	Store	Store	Versand
SSSS	<b>Stationärer Kauf</b>	Store	Store	Store	Store

Quelle: EHI

Auffällig ist hierbei, dass die Services des Omnichannel-Service-Sets doppelt vorkommen, da hierbei die Fragen, woher die Ware kommt oder wo der Umsatz generiert wird, nicht zwangsläufig berücksichtigt werden. So wird der Service mit der Codierung OOOS als Click & Collect mit Online-Bezahlung bezeichnet, ebenso wie der Service OOSS. Ob die Ware hier via Filiallieferung für den Kunden zur Abholung in den Store geschickt wird oder dort einfach nur aus dem Warenbestand zurückgelegt wird, wird bei der bisherigen Betrachtung nicht deutlich. Ebenso findet sich Click & Collect mit Filial-Bezahlung zwei Mal in der Prozessübersicht (OSOS und OSSS), auch wenn hier der Fall der Reservierung eines schon in der Filiale vorrätigen Produkts gelegentlich als Click & Reserve bezeichnet wird. Bei einer stationären Bestellung (Instore-Order) wird bisher nicht berücksichtigt, wo der Kunde bezahlt. So ist zwar gesetzt, dass sich der Kunde im Store befindet, die gewünschte Ware nicht vorhanden ist und entsprechend bestellt und nach Hause geliefert wird, ob der Kunde aber direkt vor Ort bezahlt oder zahlungsseitig eine Online-Bestellung abwickelt, wird dabei bisher nicht genauer definiert.

### **Prozesse ohne Bezeichnungen**

Einige Prozesse haben wiederum noch keine echte Bezeichnung, weil sie so selten – wenn überhaupt – vorkommen und entsprechend in den Branchendiskussionen bisher übergangen wurden. Der Prozess mit der Codierung SOSS findet sich beispielsweise nur sehr vereinzelt im deutschen Handel: Hier kann ein Kunde im stationären Store shoppen und Ware mitnehmen, bezahlt aber – während er im Laden ist – über eine App, also digital im Onlineshop. Der Prozess SOSO könnte als Erweiterung dieses Services gedacht werden: Kunden shoppen stationär, bezahlen via Smartphone und lassen sich die Ware anschließend nach Hause schicken.

Anderer Prozesse, bspw. OSOO, haben sich Dienstleister angenommen. So wickeln Anbieter wie Barzahlen oder BarPay mit stationären Partnern für Onlineshops die Bezahlung ab, sodass der Kunde eine ansonsten reine Online-Bestellung auch stationär in bar bezahlen kann. Dies bietet sich aber insbesondere für Online-Pureplayer an, die Kunden, die noch wenig vertraut mit Online-Zahlverfahren sind, ebenfalls für sich gewinnen wollen.

## Methode



## Methode

### Forschungsdesign und Grundgesamtheit

Die Erhebung zu dieser Studie erfolgte in zwei Schritten: Ausgangspunkt war die Datenbasis der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“, in der die 1.000 umsatzstärksten Onlineshops in Deutschland untersucht wurden. Die vorliegenden Daten wurden, in Kombination mit Umsatzdaten der Vorjahresstudien zum deutschen E-Commerce-Markt, einer Sekundäranalyse unterzogen. Gleichzeitig diente die Einordnung der Top-1.000-Onlineshops nach Mehrkanalaktivitäten als Basis für eine tiefergehende Inhaltsanalyse der Omnichannel-Shops. Beide Erhebungen werden im Folgenden näher erläutert.

### Analyse des deutschen E-Commerce-Markts

Die Ermittlung der 1.000 umsatzstärksten Onlineshops in Deutschland erfolgte in drei Schritten in einem Mehrmethoden-Design. Die Erhebung fand im Zeitraum Mai bis Juli 2016 statt. Einzig die Umsatzdaten stammen aus dem abgeschlossenen Geschäftsjahr 2015, da die Zahlen für 2016 zum Zeitpunkt der Erhebung naturgemäß noch nicht vorlagen. Zwar wurde die Erhebung ursprünglich für die Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“ durchgeführt; da eine intensive Sekundäranalyse der Daten für diese Studie erfolgte, soll aber noch einmal detailliert erklärt werden, wie die Erhebung durchgeführt wurde.

- **Screening des Marktes:** Im ersten Schritt wurde erfasst, welche Onlineshops für das Ranking der 1.000 umsatzstärksten Shops relevant sind. Dabei wurden neben den in den Vorjahren platzierten Shops insbesondere vielversprechende Newcomer berücksichtigt, aber auch etablierte Onlineshops, die es bisher noch nicht ins Ranking geschafft haben.
- **Datenerhebung:** Die Erhebung der relevanten Daten der potentiell relevanten Onlineshops erfolgte in zwei Teilen.
  - **Inhaltsanalyse der Onlineshops:** Anhand der zu untersuchenden Variablen wurden die Onlineshops aus Sicht eines normalen Online-Shoppers analysiert.

Hierbei galt der Leitsatz: Eine Information, die nach mehreren Minuten intensiven Suchens nicht gefunden werden konnte, galt als nicht vorhanden bzw. für einen normalen Kunden nicht auffindbar.

Für diese Studie relevante untersuchte Variablen:

- Unternehmen
- Hauptsegment und weitere Produktsegmente
- Weitere Vertriebskanäle
- Shopsystem\*
- Mobile-Aktivitäten (Mobile-Webseiten, iPhone-, iPad-, Android-App)
- Zahlungsverfahren
- Versandarten

- **Händlerbefragung zum Umsatz:** Die untersuchten Shops wurden außerdem zu einem Online-Fragebogen eingeladen, bei dem die E-Commerce-Umsätze des Geschäftsjahres 2015 abgefragt wurden.
- **Abschließende Analyse:** Da erwartungsgemäß nicht alle Unternehmen ihre Online-Umsätze nennen wollten oder durften, mussten die unbekannten Werte ergänzt werden. Dies geschah in einer umfassenden Analyse, bei der einerseits externe Quellen wie Geschäftsberichte, Pressemitteilungen oder journalistische Berichte zu Rate gezogen und andererseits mittels einer Regressionsanalyse Umsatzschätzungen vorgenommen wurden. Bei Letzterer wurden die Treiber des E-Commerce-Umsatzes identifiziert und deren Einflussstärke mithilfe einer Regressionsanalyse quantifiziert. Auf Basis dieser Quellen (Händlerbefragung, Umsatzrecherche, Umsatzschätzung) wurde abschließend das Ranking erstellt.

### Umsatzdefinition

Bei allen E-Commerce-Umsätzen ist folgende Definition angesetzt:



Nettoumsatz im jeweiligen Onlineshop im abgeschlossenen Geschäftsjahr in Deutschland, bereinigt von Retouren, exkl. Umsatzsteuer und nur aus der reinen Geschäftstätigkeit des Onlineshops (ohne sonstige betriebliche Erträge des Unternehmens)

\* Das Shopsystem wurde mittels verschiedener Tools erhoben, die wiederum den Quelltext der Website nach typischen Fragmenten durchsuchen. Hierbei wurden die Browser-Addons builtwith und wappalyzer genutzt.

### Einteilung in Mehrkanal-Modelle

Anhand der in der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“ erhobenen Variablen kann zumindest eine grobe Einteilung der Online-Händler in Single-, Multi-, Cross- oder Omnichannel vorgenommen werden. Vornehmlich die Variablen zu zusätzlichen Verkaufskanälen bieten hier eine Orientierung. Für die Einordnung als **Singlechannel-Händler** darf der Onlineshop keinen weiteren zusätzlichen Vertriebskanal aufweisen. Hier wird also rein auf die Desktop-Einkaufserfahrung gesetzt, auch Mobile wird bei dieser Kategorie nicht als zusätzlicher Touchpoint angeboten.

Da viele Onlineshops heutzutage aber immer häufiger über die Möglichkeit verfügen, via App oder angepasste mobile Webseite über Smartphones oder Tablets einzukaufen, ist eine Abgrenzung in dieser Hinsicht sinnvoll. Da es sich mit verstärkter Tendenz zu Webseiten mit responsivem Design nicht zwangsläufig um einen extra eingerichteten Kanal handelt, sondern mitunter nur um eine weitere Möglichkeit, den Onlineshop anzeigen zu lassen, entfällt Mobile als harter Klassifizierungsfaktor eines Multi-, Cross- oder Omnichannel-Händlers. Stattdessen werden aber die Singlechannel-Shops noch einmal aufgeteilt, sodass die Variable als Kriterium für Shops der Kategorie **Singlechannel mit Mobile** definiert wird. Trotzdem konzentriert sich der Verkauf hier rein auf den Online-Kanal, egal ob via Desktop, Smartphone oder Tablet.

- Mobile [Variable „Vertriebskanäle: Mobile Website oder App inkl. Shop“]

Im Gegensatz dazu ist ein **Multichannel-Händler** für Kunden auf mehreren separaten Kanälen erreichbar. Um entsprechend eingruppiert zu werden, muss ein Shop mindestens einen der folgenden Checkout-Points anbieten, also Kanäle, in denen der Kunde einen Einkauf tätigen kann:

- Stationär [Variable „Vertriebskanäle: Stationäre Ladengeschäfte im Inland“]
- Print [Variable „Vertriebskanäle: Katalog“]

Da nicht das gesamte Omnichannel-Service-Set für die Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“ relevant ist, wurden nur folgende Services erhoben, die einen Shop entsprechend als **Cross- oder Omnichannel-Händler** klassifizieren:

- Click & Collect mit stationärer Bezahlung [Variable „Zahlungsverfahren: Bei Abholung“]
- Click & Collect mit Online-Bezahlung [Variable „Versandarten Selbstabholung“ + beliebiges Online-Zahlungsverfahren]

Die Unterscheidung nach Cross- oder Omnichannel hängt stark von der Einkaufserfahrung der Kunden ab. Daher kann eine genaue Trennung in dieser Studie nicht erfolgen. Im Fokus bei diesem ersten Schritt der Klassifizierung steht daher die Frage: Welche Onlineshops setzen ausschließlich auf den digitalen Kanal (Singlechannel bzw. Singlechannel mit Mobile), welche Shops bieten zusätzliche Einkaufskanäle (Multichannel) und welche Anbieter verknüpfen diese zudem noch (Cross- oder Omnichannel)?

## Analyse der Cross- und Omnichannel-Shops

Nachdem die Onlineshops entsprechend den unterschiedlichen Mehrkanal-Modelle kategorisiert wurden, konnte die Grundgesamtheit für die tiefergehende Analyse der Cross- und Omnichannel-Shops definiert werden. Hierbei handelt es sich um die 169 Onlineshops, die in der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“ eine Kanalverknüpfung aufweisen konnten. Die Erhebung wurde im März 2017 durchgeführt. Es ist möglich, dass zwischen der – für die Einteilung relevanten – Erhebung der zusätzlichen Vertriebskanäle im Rahmen der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2016“ im Mai 2016 und der neu durchgeföhrten Analyse der Cross- und Omnichannel-Shops weitere Shops Omnichannel-Services eingeföhrt haben. Um eine einheitliche Grundgesamtheit für die Service- und Prozess-Analyse und die Sekundäranalyse der Daten aus den E-Commerce-Marktstudien zu erhalten, wurden diese potentiellen weiteren Shops bei der Erhebung aber nicht berücksichtigt.

### Inhaltsanalyse Omnichannel-Service-Set

Die 169 identifizierten Cross- und Omnichannel-Shops wurden anhand des Omnichannel-Service-Sets, bestehend aus Click & Collect mit Online-Bezahlung, Click & Collect mit Filial-Bezahlung, Online-Verfügbarkeitsanzeige stationärer Bestände und Instore-Return untersucht. Einzig die Möglichkeit zur Instore-Order konnte anhand des Onlineshops nicht verlässlich erhoben werden.

Für alle vier untersuchten Services wurde die gesamte Website untersucht, inklusive des Checkouts. Letzterer war für die beiden Varianten von Click & Collect am relevantesten, die Online-Verfügbarkeitsanzeige stationärer Bestände wurde über stichprobenartig ausgewählte Produktseiten überprüft, während die Option, im stationären Laden Online-Bestellungen retournieren zu können, in der Regel in den AGBs oder auf Service-Seiten notiert war. Ergänzend wurde außerdem die Filial-Anzahl erhoben.

### **Wording anhand von Prozessen**

Die theoretischen Vorüberlegungen zu den 14 unterschiedlichen Varianten von Omnichannel-Prozessen haben gezeigt, dass sich für einige Prozesse noch keine echte Begrifflichkeit etabliert hat, während andere Begriffe doppelt belegt sind und somit Verwirrung stiften können. Um dieser Problematik entgegenzutreten, wurde im Checkout der Cross- und Omnichannel-Shops überprüft, welches Wording die Händler hier überwiegend für welchen Service nutzen. Die Überprüfung fand anhand der vier im Theorie-Kapitel vorgestellten Fragen zu den Omnichannel-Prozessen statt. Folgendermaßen wurde dabei im Detail vorgegangen:

- Auf Grund der Analyse der Onlineshops konnten nur Prozesse berücksichtigt werden, die online angestoßen werden. Damit konzentriert sich die Untersuchung hauptsächlich auf die verschiedenen Formen von Click & Collect.
- Bei der Frage, an welcher Stelle der Umsatz generiert wird, wurde berücksichtigt, wo der Kunde bezahlt: Direkt im Checkout des Onlineshops oder nachgelagert im Store bei der Abholung der Ware. Eine gegebenenfalls abweichende interne Umsatzzurechnung kann bei der reinen Onlineshop-Analyse nicht erkannt werden.
- Woher die Ware kommt, wurde anhand der angegebenen Lieferdauer geschlussfolgert. Ware, die am nächsten oder am selben Tag bzw. „sofort“ in der Filiale abgeholt werden konnte, wurde dabei als vor Ort verfügbar gewertet. Bestellungen mit zwei oder mehr Tagen Lieferdauer in die Filiale wurden entsprechend als Filiallieferung gewertet, bei der das gewünschte Produkt aus der Online-Logistik zum Store geschickt werden muss.
- Bei der Übergabe wurden zum Kunden gelieferte Bestellungen nur dann berücksichtigt, wenn erkennbar war, dass es sich nicht um eine klassische Online-Bestellung handelt, also die Zahlung auch stationär möglich war. Nicht differenziert betrachtet werden konnte, wenn die online bestellte und zum Kunden geschickte Ware aus dem Store kam, es sich also um Ship from Store handelte. Dieser Prozess wird für den Kunden nicht transparent dargestellt.



Verlag:

EHI Retail Institute GmbH  
Spichernstraße 55  
50672 Köln  
Tel. +49 221 57993-0  
Fax +49 221 57993-45  
[info@ehi.org](mailto:info@ehi.org)  
[www.ehi.org](http://www.ehi.org)

Copyright© 2017

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Herausgeber:

EHI Retail Institute e.V.

Geschäftsführung EHI Retail Institute:  
Michael Gerling

Autoren:

Lars Hofacker, [hofacker@ehi.org](mailto:hofacker@ehi.org)  
Christoph Langenberg, [langenberg@ehi.org](mailto:langenberg@ehi.org)

Layout:

EHI Retail Institute GmbH

Haftungsausschluss

Das EHI Retail Institute versucht mit größtmöglicher Sorgfalt, in der vorliegenden Studie richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Das EHI Retail Institute übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig aufgenommen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

Bestellmöglichkeiten:

Tel. +49 221 57993-64  
[vertrieb@ehi.org](mailto:vertrieb@ehi.org)  
[www.ehi-shop.de](http://www.ehi-shop.de)

ISBN: 978-3-87257-488-6

Preis: 465,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

Bildrechte:

Fotolia (2: Montri; 3: James Thew), iStock (Cover: Eva Katalin Kondoros; 4: danchooalex)