

EHI-Studie

# Omnichannel- Commerce 2015

Strategien, Herausforderungen und  
Trends



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>Theorie</b>	<b>4</b>
<b>Methode</b>	<b>6</b>
Befragte Unternehmen	6
Interview-Fragen	8
<b>Omnichannel im Überblick</b>	<b>10</b>
Wichtigste Touchpoints	10
Größte Herausforderungen	13
Omnichannel-Service-Set	15
<b>Technik</b>	<b>19</b>
Technische Voraussetzungen	19
Umsetzung mit und ohne Dienstleister	21
<b>Zahlen und Finanzen</b>	<b>24</b>
Omnichannel-Budgets	24
Ergebniszurechnung	26
Omnichannel-Kennzahl	27
<b>Change Management</b>	<b>29</b>
Omnichannel bis zum Verkäufer leben	29
Treibende Kräfte	32
<b>Der Kunde</b>	<b>35</b>
Durchgängige Customer Experience	35
Bisherige Akzeptanz beim Kunden	37
<b>Ausblick</b>	<b>39</b>
Prognosen zur Branchenentwicklung	39
Gibt es die Killer-Anwendung?	40
<b>Fazit</b>	<b>42</b>
<b>Anhang</b>	<b>44</b>
Abbildungs-, Tabellen- und Literaturverzeichnis	44
Über das EHI	46
Impressum	48



## Liebe Leserinnen und Leser,

Omnichannel ist die Zukunft. Aber Omnichannel ist auch die Gegenwart. Wessen Kundschaft nicht schon heute lautstark die neuen Services fordert, wird bald danach fragen. Deshalb müssen spätestens jetzt die Weichen in Richtung Omnichannel gestellt werden. Im Rahmen dieser Studie haben wir Entscheider aus 25 Handelsunternehmen zu den Herausforderungen ihrer aktuellen Omnichannel-Implementierung befragt. Ziel der persönlichen Interviews war es, die Strategien im Omnichannel- und E-Commerce-Umfeld zu verstehen, Herausforderungen und Voraussetzungen bei der Implementierung von Omnichannel-Services herauszustellen sowie Problemstellungen und Lösungen zusammenzutragen. Entstanden ist dabei ein umfassender Überblick zu allgemeinen Trends und dem aktuellen Stand der Umsetzung, aber auch individuellen Fallbeispielen und Lösungsansätzen.

„Man muss jeden Tag von vorne anfangen“, sagte uns einer der Entscheider im Interview und bezog sich damit auf die hohe Geschwindigkeit der technischen Entwicklung und den wachsenden Anspruch der Kunden. In den Gesprächen wurde deutlich, wie komplex das Thema für den Handel ist – und dass noch einiger Bedarf an Austausch besteht. Wir möchten mit dieser Studie und den gesammelten Ergebnissen und Erfahrungen unseren Teil zu einem gelungenen Austausch beitragen.

Ganz herzlich möchten wir uns außerdem bei allen Händlern bedanken, die sich für uns die Zeit für ein ausführliches Interview genommen haben.



**Michael Gerling**  
Geschäftsführer  
EHI Retail Institute



**Lars Hofacker**  
Leiter Forschungsbe-  
reich E-Commerce  
EHI Retail Institute



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

## Theorie

In den letzten Jahren haben sich verschiedene Begrifflichkeiten für Mehrkanal-Aktivitäten von Unternehmen entwickelt. Neben Begriffen wie Seamless Commerce, Everywhere Commerce oder No-Line-Handel sind vor allem Multichannel, Crosschannel und Omnichannel weit verbreitet. Letztere lassen sich in einer sinnvollen Evolutionsreihenfolge definieren. Mit dem folgenden Definitionsversuch soll einerseits die große Verwirrung um die Begrifflichkeiten aufgelöst werden. Eine klarere Abtrennung mit einem einheitlichen Vokabular ist andererseits aber vor allem für einen produktiven Austausch relevant.

### **Multichannel: Mehrere Kanäle – keine Verbindung**

Mit dem Aufkommen von E-Commerce und der Etablierung des digitalen Verkaufskanals in Form von Onlineshops war auch Multichannel geboren. Händler verkaufen dabei nicht mehr nur über einen, meist den stationären, Kanal, sondern zusätzlich über weitere Kanäle – allerdings ohne Verbindung zwischen den Systemen. Der digitale und der stationäre Verkauf können dabei organisatorisch komplett separat voneinander ablaufen. Auch ein durchgängiger Markenauftritt, beispielsweise in Form des Corporate Designs, taucht bei Multichannel nicht zwangsläufig auf. Der Kunde steht damit vor der Entscheidung, über den einen oder den anderen Kanal zu kaufen – und wird auf diese Trennung auch spätestens beim Versuch des Kanalwechsels bewusst gestoßen.

### **Crosschannel: Mehrere Kanäle – mit Verbindung**

Anders als bei Multichannel wird bei Crosschannel nicht in separaten Kanälen verkauft, sondern eine Verbindung ermöglicht. Die Verknüpfung von stationärem Geschäft und Onlineshop erlaubt völlig neue Vertriebsvarianten wie Reservierungen oder Bestellungen im Onlineshop für den Filialbetrieb. Aber auch andersherum können Käufe oder Bestellungen stationär vorgenommen und dem Kunden zugeschickt werden. Nichtsdestotrotz sind dem Kunden die unterschiedlichen Kanäle noch bewusst. Das kann entweder auf einen abweichenden Markenauftritt zurückzuführen sein oder auf andere sicht- und bemerkbare Übergänge zwischen den Kanälen.

## Das MXO-Modell

Evolution von Multichannel zu Omnichannel (Abb. 1)



Quelle: EHI

### Omnichannel: Kanäle werden unsichtbar – nahtloser Übergang

Die evolutionäre Weiterentwicklung ist der Omnichannel: Eine nahtlose Einkaufserfahrung für Kunden über alle Kanäle hinweg, mit fließendem Wechsel und einheitlichem Markenerlebnis. Die Abgrenzung zu Crosschannel ist mitunter schwierig, da es **keine harten Faktoren** wie bei der Unterscheidung zwischen Multi- und Crosschannel gibt. Stattdessen entscheidet der Eindruck des Kunden in seiner Kaufenerfahrung – und damit ein weicher Faktor, der häufig auch von der Qualität der Umsetzung bestimmt ist. So ist ein Service wie Click & Collect nicht klar als Cross- oder Omnichannel-Angebot einzuordnen. Werden dem Kunden im Prozess die Übergänge deutlich bewusst, bspw. indem er bei der Abholung seines online bestellten Produkts noch ein ungeöffnetes Paket in die Hand gedrückt bekommt, das ihm die Abläufe im Hintergrund verdeutlicht, spricht dies eher noch nicht für eine Omnichannel-Umsetzung. Backgroundprozesse sind im Omnichannel für den Kunden nicht mehr bemerkbar. Das Einkaufserlebnis gestaltet sich hürden- und nahtlos – und ohne einen bestimmten Kanal in den Mittelpunkt zu stellen. Damit folgt die Idee von Omnichannel noch mehr der Kundenperspektive, als es Crosschannel tut.

### Anwendung in dieser Arbeit

Zur Vereinfachung wird im Weiteren bei der Beschreibung der verschiedenen Händlerprojekte trotzdem nur der Begriff „Omnichannel“ benutzt, weil die nahtlose Verknüpfung der Kanäle bei allen Händlern als Ziel gesehen wurde. Es ist nicht immer genau zu trennen, um welche Evolutionsstufe es sich handelt, auch wenn manche Umsetzungen der Omnichannel-Idee noch nicht gerecht werden.

## Methode

# 31.000.000.000

Euro stationären Umsatz erwirtschaften  
die befragten Unternehmen

## Methode

Um einen Überblick zu den Herausforderungen, Voraussetzungen, Trends und dem aktuellen Entwicklungsstand der Omnichannel-Services in Handelsunternehmen zu bekommen, wurden für die Studie 25 Entscheider für persönliche Interviews besucht. Um zu allen geplanten Fragen Antworten bekommen zu können, wurden nur Unternehmen angefragt, die schon Mehrkanal-Aktivitäten vorweisen können. Die Auswahl der konkreten Interviewteilnehmer orientierte sich am ihnen zugeordneten Omnichannel-Verantwortungsbereich. Sie umfasste hauptsächlich Geschäftsführer und Omnichannel-Verantwortliche, teilweise aber auch E-Commerce-Manager oder IT-Verantwortliche, die in ihren Unternehmen mit der Thematik betraut wurden. Für die Erstellung des qualitativen Fragebogens und Planung der Durchführung der Interviews wurde auf die wissenschaftliche Methodik von Helfferich (2011) zurückgegriffen.

## Befragte Unternehmen

16 der befragten Händler sind in den Top 250 der deutschen stationären Vertriebslinien platziert. Insgesamt erzielen die befragten Unternehmen einen stationären Umsatz von rund 31 Mrd. Euro und einen Online-Umsatz von über 700 Mio. Euro. Zusammen verfügen die Händler über rund 20.000 Filialen. Die Stichprobe ist also auf Grund des Auswahlverfahrens nicht repräsentativ, aber ein Sample mit großer Marktrelevanz.

16 Top-250-Händler    25 Unternehmen    20.000 Filialen

700.000.000 Euro Online-Umsatz



## Omnichannel-Service-Set

Fünf Services wurden durch Recherche im Vorfeld der Interviews als zentral für die Omnichannel-Implementierung ausgemacht: Online-Verfügbarkeitsanzeigen von stationären Produkten, Click & Collect mit Online-Zahlung sowie mit der Möglichkeit der stationären Bezahlung, Instore-Returniermöglichkeiten und Instore-Ordering. In den Interviews wurden die Entscheider nach ihren Meinungen und dem eigenen Entwicklungsstand zu diesen Services befragt.

### Online-Verfügbarkeitsanzeigen wichtig – aber technisch schwierig

Als sehr wichtig, aber durch die technischen Voraussetzungen schwer umsetzbar, wurden die Verfügbarkeitsanzeigen eingeschätzt. 15 der 25 befragten Unternehmen bieten ihren Kunden die Möglichkeit, im Onlineshop die Warenbestände der Filiale einzusehen. Acht der übrigen zehn Unternehmen befinden sich aktuell in der Planung, diesen Service zu implementieren, was die Wichtigkeit dieses Angebots unterstreicht. Als besondere Herausforderung gilt hier die Real-Time-Anbindung des stationären Warenwirtschaftssystems an den Onlineshop. Zwischenlösungen sehen zum Beispiel einen Nachsprung vor, bei dem nur einmal am Tag die Sortimente abgeglichen werden. Das reicht aber nicht immer. So mahnt ein Händler an, dass Kunden nicht wiederkommen, sondern zur Konkurrenz gehen, wenn sie im Laden stehen und die gewünschte Ware nicht vorrätig ist. Nur zwei Befragte gaben an, momentan nicht mit Warenverfügbarkeitsanzeigen zu planen.

**15 x**  
umgesetzt

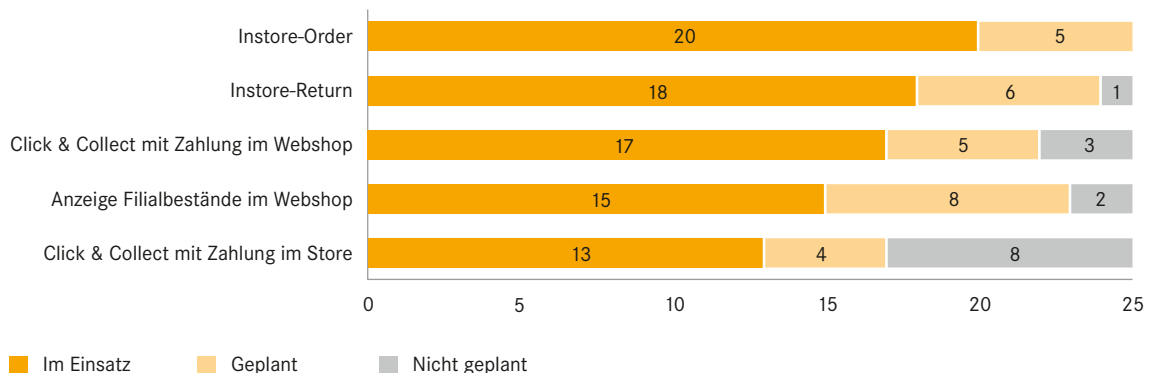
**8 x**  
geplant

Die befragten Händler aus dem Lebensmittelbereich waren sich einig, dass sie das Thema zwar umsetzen wollen, es aber nicht so wichtig für ihre Kunden sei. Im Fokus stehe stattdessen mehr das Sortiment selbst, aber nicht die konkrete Stückzahl. Eine Alternative können hierbei Ampelmodelle sein, die dem Kunden zumindest eine grobe Einschätzung geben. Wie viele Kaugummis aber in der Filiale sind, so ein Händler, sei für den Kunden nicht relevant.

### Wie steht Ihr Unternehmen zu folgenden Omnichannel-Services?

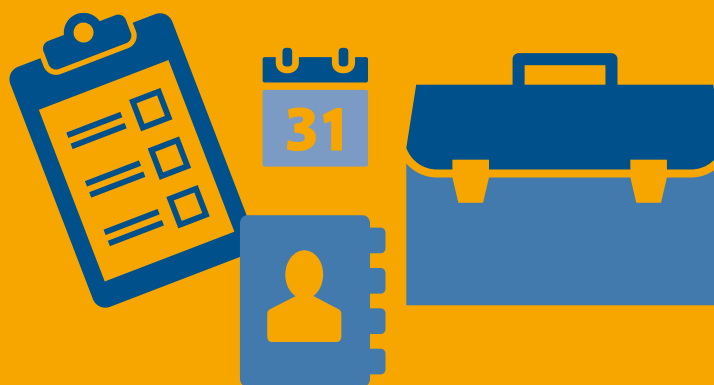
(Abb. 7)

in absoluten Zahlen



N = 25, Pilotprojekte wurden schon zu „Im Einsatz“ gezählt

Quelle: EHI



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung	1	Das MXO-Modell	5
Abbildung	2	Branchenübersicht der befragten Unternehmen	7
Abbildung	3	Welchen Touchpoint sehen Sie im Mittelpunkt Ihrer Aktivitäten?	11
Abbildung	4	In welcher Form wurde das Internet von Konsumenten bei deren letzten Einkäufen genutzt?	11
Abbildung	5	Verschiedene Ansätze der Touchpointbetrachtung	12
Abbildung	6	Was sind die größten Herausforderungen bezogen auf Omnichannel in Ihrem Unternehmen?	13
Abbildung	7	Wie steht Ihr Unternehmen zu folgenden Omnichannel-Services?	15
Abbildung	8	Was sind die technischen Voraussetzungen, die erfüllt sein müssen, um Omnichannel zu ermöglichen?	19
Abbildung	9	Welches Shopsystem wird genutzt?	21
Abbildung	10	Wo findet sich das Omnichannel-Budget in Ihrem Investitionsvolumen wieder?	25
Abbildung	11	Was sind Ihre relevanten Omnichannel-Kennzahlen?	28
Abbildung	12	Wie sorgen Sie dafür, dass Omnichannel bis zum stationären Verkäufer gelebt wird?	31
Abbildung	13	Wer muss das Thema treiben, sodass die Transformation zum Omnichannel-Händler gelingt?	32
Abbildung	14	Wer ist in Ihrem Unternehmen die treibende Kraft beim Thema Omnichannel?	33
Abbildung	15	Was ist besonders zu beachten, um eine durchgängige Customer Experience zu schaffen?	36
Abbildung	16	Wie wird sich die Handelslandschaft nach Ihrer Einschätzung in den nächsten 3-5 Jahren verändern?	40



## Tabellenverzeichnis

Tabelle	1	Interview-Leitfaden	8
Tabelle	2	Zusätzliche Omnichannel-Services	18
Tabelle	3	Der Killer-Mix für ein schöneres Einkaufserlebnis	41

## Quellenverzeichnis

- Helfferich, Cornelia (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. 4. Auflage. VS Verlag.
- Google (2014): The Consumer Barometer. <https://www.consumerbarometer.com> (10.04.2015)

## **Über das EHI**

Das EHI Retail Institute ist ein Forschungs-, Bildungs- und Beratungsinstitut für den Handel und seine Partner mit rund 60 Mitarbeitern. Das internationale EHI-Netzwerk umfasst rund 700 Mitgliedsunternehmen aus Handel, Konsum- und Investitionsgüterindustrie. Gegründet wurde das Unternehmen 1951. Geschäftsführer ist Michael Gerling. Die GS1 Germany, eine jeweils 50-prozentige Tochtergesellschaft des EHI und des Markenverbandes, koordiniert die Vergabe der Global Trading Item Number (ehemals EAN) in Deutschland. In Kooperation mit dem EHI veranstaltet die Messe Düsseldorf die EuroShop, die weltweit führende Investitionsgütermesse für den Handel und die EuroCIS, wo neueste Produkte, Lösungen und Trends der IT- und Sicherheitstechnik vorgestellt werden.

## **Über den Forschungsbereich E-Commerce**

Im Forschungsbereich E-Commerce finden sich alle Themen rund um den Online-Handel wieder. Neben den Studien „E-Commerce-Markt Deutschland“ und „E-Commerce-Markt Österreich/Schweiz“, die jährlich erscheinen, werden regelmäßig Arbeitskreise sowie einmal im Jahr die Omnichannel Days veranstaltet. Außerdem gibt es EHI-Forschungsprojekte zu den Bereichen Shopsysteme, Reifegrade der Onlineshops, Retourenmanagement im E-Commerce, Online- und Mobile-Payment. Mit dem Gütesiegel „EHI Geprüfter Online-Shop“ bietet das EHI Shopbetreibern eine Möglichkeit der nachhaltigen Zertifizierung für mehr Kundenvertrauen.

Das Thema Omnichannel ist dem Forschungsbereich E-Commerce zugeordnet, auch wenn es inhaltlich verschiedenste Themen und Forschungsbereiche berührt. Die vorliegende Studie entstand auch durch den Input aus dem E-Commerce-Arbeitskreis.

Weitere Informationen über das EHI finden Sie unter [www.ehi.org](http://www.ehi.org)

# Ihr Fundament für sichere Entscheidungen

Die Datenbank zur Handelsbranche mit über 150.000 Daten, Kennzahlen und Benchmarks in über 9.000 Diagrammen und Statistiken: [www.handelsdaten.de](http://www.handelsdaten.de)

Jetzt  
ab 0,- €  
testen\*



\* Im Tarif Basic können Sie die komplette Datenbank durchsuchen und haben jeden Monat Zugriff auf 3 Statistiken. Weitere Informationen und Tarife unter [www.handelsdaten.de/preise](http://www.handelsdaten.de/preise)

## Ihr Kontakt:

Jürgen Poschmann

Tel. +49 221 57993-698

E-Mail: [kundenservice@handelsdaten.de](mailto:kundenservice@handelsdaten.de)



**handelsdaten.de**



Verlag:

EHI Retail Institute GmbH  
Spichernstraße 55, 50672 Köln  
Tel. +49 221 57993-0  
Fax +49 221 57993-45  
info@ehi.org  
www.ehi.org

Herausgeber:

EHI Retail Institute e. V.

Geschäftsführung EHI Retail Institute:

Michael Gerling

Autoren:

Lars Hofacker, hofacker@ehi.org  
Christoph Langenberg, langenberg@ehi.org

Layout:

Annette Vellay, vellay@ehi.org

Copyright© 2015

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.

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  
www.ehi-shop.de

ISBN: 978-3-87257-441-1

Preis: 465,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

Bildrechte:

1: Covermontage EHI; 3: Bildmontage S3 Advertising; istockphoto.com (2: Rawpixel Ltd, 4: SilviaJansen)