

EHI-Studie

Omnichannel- Commerce 2016

Services, Herausforderungen
und Trends



Inhalt

Vorwort	3
Management Summary	4
Theorie	6
Methode	9
Analyse von Online-Händlern	9
Befragung von Omnichannel-Händlern	10
Fragebogen	16
Verbreitung	17
Mehrkanal-Aktivitäten der Online-Händler	17
Wichtigste Touchpoints und Services	22
Transformation	26
Change Management	30
Budgets und Kennzahlen	34
Kunden	36
Ausblick	42
Fazit	44
Anhang	46
Abbildungsverzeichnis	46
Literaturverzeichnis	47
Impressum	50

Vorwort



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

Liebe Leserinnen und Leser,

die derzeit meistdiskutierten Themen im deutschsprachigen Handel sind die Vereinbarkeit von E-Commerce und stationärem Geschäft und die Vorteile, die sich aus einer Verknüpfung ergeben können – oder ob es überhaupt einen Nutzen bringt, diesen Weg zu gehen. Diese Verzahnung der Kanäle nennt sich Cross- oder Omnichannel, je nach Evolutionsstufe der Umsetzung.

Schon im letzten Jahr waren wir in Deutschland, Österreich und der Schweiz unterwegs, um in persönlichen Interviews zu erfahren, wie es im Handel um den Omnichannel-Trend steht. In diesem Jahr haben wir zum zweiten Mal den Status quo der Omnichannel-Transformation des Handels ermittelt. Die Erkenntnisse aus 2015 haben uns geholfen, anhand einer Inhaltsanalyse der 1.000 größten Onlineshops in Deutschland sowie einer quantitativen Online-Befragung ein genaueres Bild des aktuellen Standes zu erhalten.

Im letzten Jahr haben wir das Fazit gezogen, dass der Handel dabei ist, die Weichen für die Omnichannel-Zukunft zu stellen. Der nun etwas weitere Blick auf den Handel zeigt allerdings noch viele Unternehmen, die nicht auf Mehrkanal-Aktivitäten setzen oder es nicht geschafft haben, ihre Kanäle miteinander zu verknüpfen. Ganz verwunderlich ist das nicht, denn Transformationsprozesse können lang und mühsam sein.

Zum aktuellen Stand der Omnichannel-Transformation bietet die vorliegende Studie einen umfassenden Überblick. In welche Richtung sich Omnichannel-Commerce in Zukunft entwickeln wird, lässt sich derzeit nur schwer vorhersagen. Die Einschätzungen der Experten geben hier allerdings einen Hinweis, welche Services in Zukunft noch eine Rolle spielen werden.

Bei allen Händlern, die sich die Zeit für unsere Befragung genommen haben, möchten wir uns ganz herzlich bedanken.

Management Summary

Ergebnisse und Kernaussagen

Unter den 1.000 umsatzstärksten Onlineshops in Deutschland ist die **Verbreitung** von Mehrkanal-Aktivitäten schon recht hoch: Zwei Drittel der Anbieter betreiben Multi-, Cross- oder Omnichannel-Commerce, mindestens 168 davon auch mit einer Verbindung zwischen den Touchpoints. 374 der untersuchten Händler setzen ausschließlich auf den Onlineshop als Vertriebskanal, 220 davon haben allerdings eine für mobile Endgeräte optimierte Version des Shops oder eine App inklusive Checkout-Möglichkeit.

Mobile ist mit 63,4 Prozent Verbreitung unter den Top-1.000-Onlineshops auch der meistgenutzte **zusätzliche Touchpoint**. Bei der Verknüpfung der verschiedenen Touchpoints liegt mit einer Umsetzung von 156 der 1.000 umsatzstärksten Online-Händler wiederum Click & Collect mit Filial-Bezahlung vorne. Eine Abholmöglichkeit mit Online-Bezahlung bieten 116, Retourenabgabe im Store 114 Händler an. Am wenigsten verbreitet sind Online-Verfügbarkeitsanzeigen stationärer Bestände.

„Auf welche Touchpoints sich ein Händler konzentriert, entscheidet der Kunde.“

Christoph Langenberg
EHI Retail Institute

In der Online-Befragung gaben die Verantwortlichen an: Auf welche Touchpoints sich ein Händler konzentriert, entscheidet der Kunde. Aber natürlich spielen auch das Kerngeschäft und die Umsatzstärke der jeweiligen Touchpoints bei der **Priorisierung** eine Rolle. Für rund zwei Drittel der Befragten ist das **Omnichannel-Service-Set**, bestehend aus Instore-Return, Click & Collect sowie Online-Anzeige der Filialbestände, schon heute wichtig. Die Bestellmöglichkeit im Store, beispielsweise via Tablet, sehen nur rund 40 Prozent heutzutage als wichtigen Service – und ebenfalls etwa 40 Prozent erst in Zukunft. Außerdem werden Bonus- und Loyalty-Programme sowie kostenloses WLAN im stationären Store von den meisten Entscheidern schon heute als wichtig empfunden.

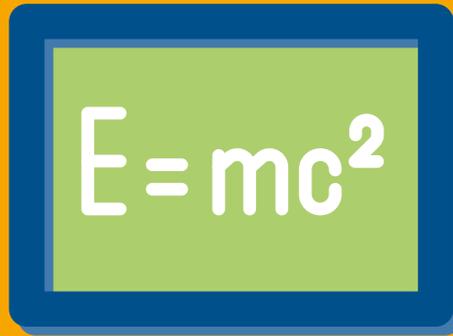
Die größte **Herausforderung** bei der Omnichannel-Transformation ist aus Sicht der Entscheider die Verknüpfung der Systeme. Auch das **Change Management**, also die erfolgreiche Mitnahme des eigenen Personals beim Transformationsprozess, erscheint für die Händler nach wie vor als Problem. Als Gründe für die Umstellung zu Omnichannel-Commerce gaben die Verantwortlichen zuerst eine Steigerung des Gesamtumsatzes an, auch die Verbesserung des Kundenservices und die Investition in die Zukunft spielen aber eine wichtige Rolle.

Damit Omnichannel auch von allen Mitarbeitern gelebt wird, gibt es verschiedene Ansatzpunkte der Händler. Rund die Hälfte hat entweder schon ein eigenes **Omnichannel-Team** im Unternehmen oder plant zumindest eines. Bei drei Viertel der Befragten ist die Geschäftsführung allerdings auch treibende Kraft der Transformation. **Incentives** für kanalübergreifende Verkäufe gibt es hingegen nur bei rund 30 Prozent der Händler. Auch eigene **Omnichannel-Budgets** sind selten (18,6 %), am häufigsten ist das Budget in der E-Commerce-Abteilung aufgehängt (58,1 %).

18,6

Prozent der Online-Kunden nutzen Click & Collect mit stationärer Zahlung.

Die **Nutzungsraten** der Omnichannel-Services liegen im zweistelligen Prozentbereich der Kunden eines Touchpoints: Durchschnittlich 18,6 Prozent der Online-Kunden nutzen Click & Collect mit stationärer Zahlung, 16,7 Prozent nutzen Click & Collect mit Online-Zahlung. Auch die stationären Kunden greifen auf die Omnichannel-Services zurück, wenn auch in etwas geringerem Maße: 12,7 Prozent nutzen Instore-Order. Mit diesen Nutzungsraten zeigen sich die Verantwortlichen durchweg eher bis sehr zufrieden. Für die Umsetzung ihrer Services bekommen die Händler nach Wahrnehmung der Entscheider auch gute Noten: Insbesondere mit der Anzeige der Filialbestände im Onlineshop zeigen sich die Kunden zufrieden, aber auch Click & Collect kommt gut an. Instore-Order fällt, wenn auch auf hohem Niveau, etwas ab.



Theorie

Begriffserklärungen und Hintergrund

Was ist eigentlich Omnichannel? Die Deutungen gehen auch unter Experten auseinander. 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. Nichtsdestotrotz ist die schon im Vorjahr festgestellte unterschiedliche Benutzung und Definition der verschiedenen Begriffe zur Beschreibung von Mehrkanal-Aktivitäten auch 2016 noch in der Branche zu beobachten. Neben Begriffen wie Seamless Commerce, Everywhere Commerce oder No-Line-Handel sind vor allem Multichannel, Crosschannel und Omnichannel weit verbreitet. Allerdings haben sich zumindest keine neuen Begrifflichkeiten etabliert, sodass das MXO-Modell zur Abgrenzung von Multi-, Cross- und Omnichannel noch immer Bestand hat.

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, entweder über den einen oder über 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.

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 Käuferfahrung – 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 ein noch 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.

Das MXO-Modell

Evolution von Multichannel zu Omnichannel (Abb. 1)



Quelle: EHI

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 wird. Es ist nicht immer genau zu trennen, um welche Evolutionsstufe es sich handelt, auch wenn manche Umsetzungen der Omnichannel-Idee noch nicht gerecht werden.

Auch die Quantität der Mehrkanal-Aktivitäten ist für die Begriffsbenutzung in dieser Arbeit zu vernachlässigen. Es ist für den Kunden zwar ein Unterschied, ob es nur einen Store gibt oder ein großflächiges Filialnetzwerk. Nichtsdestotrotz ist ein Unternehmen mit nur einem Flagship-Store mit den gleichen Problemen konfrontiert, wenn auch in einem kleineren Rahmen: Verknüpfung der Systeme, Schulung der Mitarbeiter und durchgehende Kommunikation gegenüber den Kunden sind gleichermaßen Herausforderungen. Deswegen lässt sich keine sinnvolle Grenze bei einer bestimmten Menge an Stores oder auch bedienten Touchpoints ziehen – entweder ein Unternehmen verknüpft die Kanäle mit dem Ziel einer Omnichannel-Einkaufserfahrung oder eben nicht.

Methode



untersuchte Onlineshops



befragte Omnichannel-
Verantwortliche

Methode

Forschungsdesign und Stichprobe

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie sind in einem Mehrmethoden-Design erhoben worden. Einen breiten Überblick über den Status quo der Branche ermöglicht die Analyse der 1.000 umsatzstärksten Onlineshops in Deutschland und deren Mehrkanal-Aktivitäten. Für Experteneinschätzungen wurde zusätzlich eine Online-Befragung durchgeführt, bei der Geschäftsführer, E-Commerce-, Omnichannel- und andere Verantwortliche Einblicke in die Omnichannel-Transformation gegeben haben.

Analyse von Online-Händlern

Die Analyse der Mehrkanal-Aktivitäten der Online-Händler erfolgte anhand des Rankings der Top-1.000-Onlineshops in Deutschland, das im Oktober 2015 in der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2015“ veröffentlicht wurde. Die Onlineshops wurden auf die Services untersucht, die sich in der Vorjahresstudie „Omnichannel-Commerce 2015“ als Omnichannel-Service-Set herauskristallisiert hatten:

- Click & Collect mit Filial-Bezahlung
- Click & Collect mit Online-Bezahlung
- Instore-Return
- Online-Verfügbarkeitsanzeige stationärer Filialen

Einzig die Bestellmöglichkeit im Store (Instore-Order) konnte nicht über die Analyse der Websites erkannt werden, die anderen vier Services sind in der Regel über den Bestellprozess, Produktseiten, Service-Überblicke und AGBs auch online einsehbar. Die erhobenen Daten im Rahmen der Studie „E-Commerce-Markt-Deutschland“ erlauben auch einen Überblick über angebotene zusätzliche Touchpoints wie stationäre Ladengeschäfte oder mobile Apps und eine Einordnung in die Klassifizierung Single-/Multi-/Cross- oder Omnichannel-Händler, wie sie in der Vorjahresstudie „Omnichannel-Commerce 2015“ definiert wurde.

Befragung von Omnichannel-Händlern

Die Online-Befragung von Omnichannel-Verantwortlichen aus dem Handel wurde im März und April 2016 durchgeführt. Befragt wurden die Händler zu den Themen Touchpoints, Change Management und Transformation, Omnichannel-Kunden sowie Budgets.

Befragte Unternehmen (Stichprobe)

Insgesamt 43 Befragte schlossen den Online-Fragebogen vollständig ab. Zur besseren Einordnung der Stichprobe wurden zu Beginn einige Fragen zu Unternehmen und Person gestellt. Hierbei handelte es sich um die Umsatzklasse des Unternehmens, den Ursprung (stationärer Handel, Versandhandel oder Onlinehandel), die bedienten Touchpoints des Händlers, die Umsatzverteilung auf diese Touchpoints sowie die eigene Position im Unternehmen.

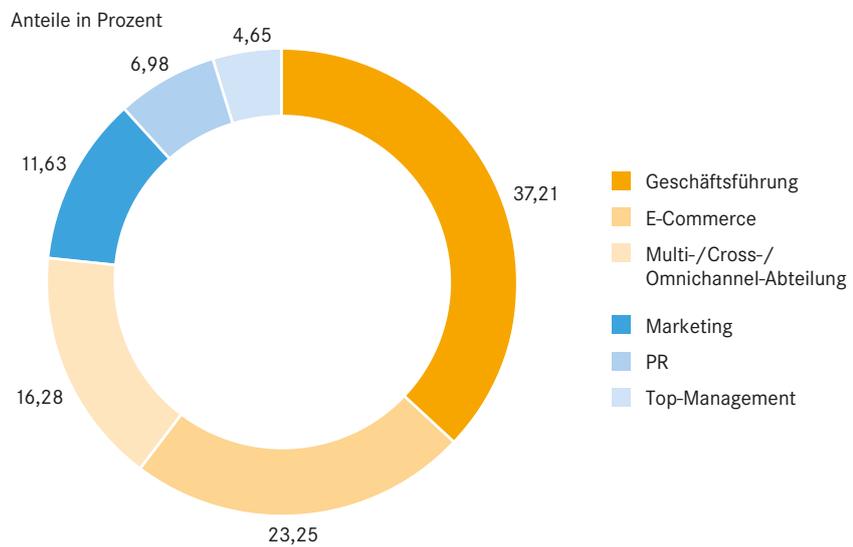
Die Stichprobe von 43 Unternehmen ist nicht repräsentativ, bietet bei der begrenzten Grundgesamtheit an Omnichannel-Händlern (250–300 unter den 1.000 umsatzstärksten Onlinehändlern in Deutschland laut den Ergebnissen der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2015“) ein Konfidenzintervall von rund 14 Prozent bei einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5 Prozent. Das heißt: Mit 95-prozentiger Sicherheit liegen die in dieser Studie angegebenen Werte der Befragten auch für die Grundgesamtheit mit einer Abweichung von 7 Prozent nach oben und unten im angegebenen Bereich.

Position der Befragten

Die meisten Befragten agieren in ihren Unternehmen in der Geschäftsführung (37,2 %). Ein Viertel der befragten Verantwortlichen arbeitet in E-Commerce-Abteilungen, 16,3 Prozent in einer eigenen Multi-, Cross- oder Omnichannel-Abteilung. Des Weiteren arbeiten 11,6 Prozent der Befragten im Marketing, 7 Prozent in der PR und 4,7 Prozent im Top-Management. Der geringe Anteil der Beschäftigten in den eigenen Abteilungen für die Kanalverknüpfung liegt auch darin begründet, dass es noch nicht in allen Unternehmen eigene Bereiche hierfür gibt.

Befragte Teilnehmer nach Position

(Abb. 2)



N = 43; eine von 100 Prozent abweichende Summe ergibt sich aus Rundungsdifferenzen.

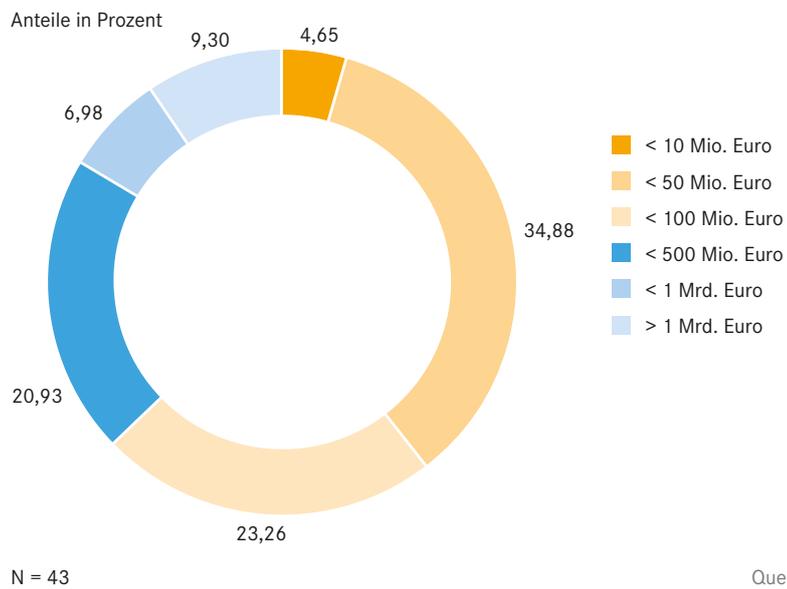
Quelle: EHI

Umsatzklassen

Die befragten Unternehmen liegen zu 35 Prozent im Umsatzbereich zwischen 10 und 50 Mio. Euro Jahresumsatz, 23 Prozent gaben an, bis zu 100 Mio. Euro Umsatz zu erreichen, 21 Prozent bis zu 500 Mio. Euro. Rund 7 Prozent der befragten Händler erzielen bis zu 1 Mrd. Euro Jahresumsatz, 9 Prozent sogar mehr als 1 Mrd. Nur 5 Prozent erzielen weniger als 10 Mio. Euro Umsatz pro Jahr. Damit ist der Großteil der befragten Händler den Großunternehmen zuzuordnen, Herausforderungen kleinerer und mittlerer Unternehmen werden in dieser Studie entsprechend nur bedingt abgehandelt.

Branchenübersicht der befragten Unternehmen

(Abb. 3)



Unternehmensursprung

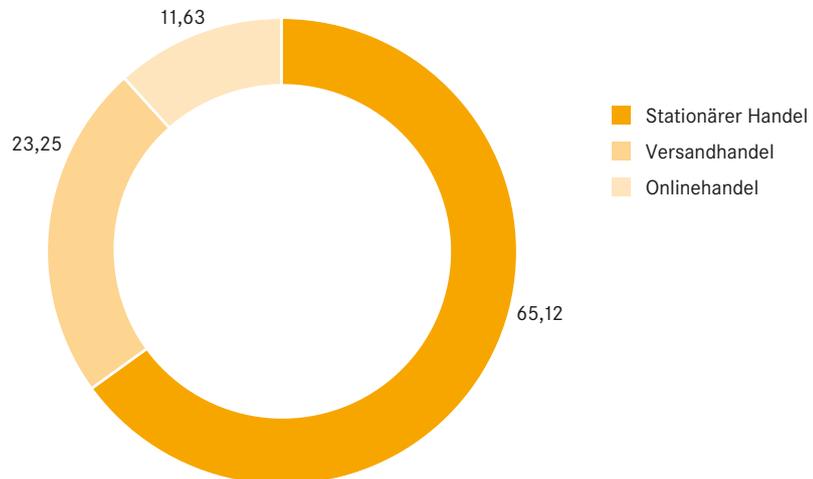
Wichtig für die Einschätzung der ausgewerteten Expertenmeinungen ist auch der Unternehmensursprung, da sich die historischen Bedingungen, die Händler aus dem stationären Bereich im Vergleich zum Online- oder auch dem Versandhandel mitbringen, mitunter deutlich unterscheiden. So gibt es insbesondere hinsichtlich der vorhandenen Systemstrukturen, aber auch bezüglich der Mitarbeiter und deren Erfahrungen Unterschiede. Dies kann einen Einfluss auf die Priorisierung und Gewichtung verschiedener aktueller Problemstellungen haben.

Von den befragten Unternehmen haben zwei Drittel ihre Wurzeln im stationären Handel, das restliche Drittel im Versand- und Onlinehandel. Der klassische Versandhandel ist mit rund 23 Prozent der Befragten allerdings noch etwas stärker vertreten als der Onlinehandel (ca. 12 %). Die Dominanz ursprünglich stationärer Händler im Omnichannel-Commerce deckt sich allerdings mit den Ergebnissen der Mehrkanal-Analyse der Studie „E-Commerce-Markt Deutschland 2015“ und den dortigen 1.000 umsatzstärksten Onlineshops. Tatsächlich ist der Anteil der Online-Händler unter den Befragten im Vergleich zur Grundgesamtheit sogar leicht überrepräsentiert.

Befragte Unternehmen nach Ursprung

(Abb. 4)

Anteile in Prozent



N = 43; eine von 100 Prozent abweichende Summe ergibt sich aus Rundungsdifferenzen.

Quelle: EHI

Fragebogen

Der Online-Fragebogen umfasste 21 inhaltliche Fragen, wobei sich die ersten fünf auf Vorab-Informationen zum Unternehmen bzw. der eigenen Position dort konzentrierten. Folgende inhaltlichen Fragen wurden im Rahmen der Online-Befragung gestellt:

Vorab-Informationen:

- In welcher Umsatzklasse befindet sich Ihr Unternehmen?
- In welchem Bereich sind Sie in Ihrem Unternehmen tätig?
- Welche Touchpoints bzw. Kanäle bedient Ihr Unternehmen?
- Welche Produktsegmente bieten Sie Ihren Kunden an?
- In welchem Bereich hat Ihr Unternehmen seine Wurzeln?

Touchpoints:

- Welche Touchpoints sehen Sie im Mittelpunkt Ihrer Aktivitäten?
- Wie wichtig sind folgende Touchpoints für Ihr Unternehmen?
- Welche Services halten Sie für den Handel heute und in Zukunft für am wichtigsten?
- Wie weit ist Ihr Unternehmen bei der Implementierung der folgenden Omnichannel-Services?
- Welche Gründe haben bei Ihrem Unternehmen die größte Rolle gespielt, Omnichannel zu implementieren?

Change Management:

- Was sind die größten Herausforderungen bei der Omnichannel-Umsetzung?
- Gibt es in Ihrem Unternehmen Incentives für kanalübergreifende Verkäufe?
- Haben Sie ein eigenes Omnichannel-Team im Unternehmen?
- Wer sind in Ihrem Unternehmen die treibenden Kräfte beim Thema Omnichannel?

Kunden:

- Wie verteilt sich der Umsatz Ihres Unternehmens auf die einzelnen Kanäle?
- Was ist aus Ihrer Sicht notwendig, um eine durchgängige Customer Experience zu schaffen?
- Sind Sie zufrieden mit den bisherigen Service-Nutzungsraten der Kunden?

Budgets und Ausblick:

- Was sind die relevanten Omnichannel-Kennzahlen?
- Wo findet sich das Omnichannel-Budget in Ihrem Investitionsvolumen wieder?
- Wie wichtig finden Sie, in der Branche ein einheitliches Wording zu finden?



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© 2016

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: 978-3-87257-464-0

Preis: 465,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

Bildrechte:

Cover : S3 Advertising
iStockphoto (3:ipopba, 5: opolja);
Fotolia (2: Natalia Merzlyakova)