

„Erfolgreich Fashion Handeln bis 2022“

Wie Globalisierung, Digitalisierung und Individualisierung
Geschäftsmodelle mittelständischer Textileinzelhändler transformieren



Viele mittelständische Einzelhändler scheinen mit dem schnellen Wandel und den neuen Einflussfaktoren überfordert – „aber was ist denn genau zu tun?“

Ausgangssituation, Zielsetzung & Vorgehen

Ausgangssituation – Globalisierung, Digitalisierung und Individualisierung stellen neue Anforderungen

1. Umwelt und Geschäftsmodelle verändern sich seit Jahren stark. Die Veränderung geht auch zukünftig weiter voran: Digitalisierung, Globalisierung und Individualisierung stellen neue Anforderungen an Strategie, Verkauf und Operations – in der Vergangenheit, heute und in Zukunft.
2. Für erfolgreiches Handeln können Textileinzelhändler auf einen breiten und zumeist bekannten „Strauß“ an stationären und digitalen Veränderungsmöglichkeiten zurückgreifen.
3. Es fehlt jedoch häufig an Transparenz über den grundsätzlichen Bedarf und die zielgerichtete Nutzung vieler Veränderungsmöglichkeiten.
4. Dies ist insbesondere im Mittelstand der Fall.
5. Hier gibt es häufig weniger Erfahrungswerte, Managementstrukturen und Ressourcen bei der Bewertung und dem Einsatz von Instrumentarien.

Zielsetzung – Fokussierung auf das Wesentliche: „Erfolgreich Handeln“ identifiziert zentrale Einflussfaktoren für kleine und mittelständische Händler

Nachfolgend werden für den mittelständischen Textileinzelhändler zentrale Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren...

1. ...identifiziert (Was ist von Bedeutung?)
2. ...strukturiert (Warum ist es von Bedeutung?)
3. ...bewertet (Wie bedeutend ist es?)
4. ...mit Empfehlungen zur Hebung von Potentialen unterlegt (Was kann man tun?)

 **Vorgehen: In Kapitel II werden die genannten Hypothesen qualitativ über eine umfassende Literaturanalyse abgeleitet. In Kapitel III erfolgt der Abgleich der Hypothesen auf Basis einer Mitgliederbefragung des HBW.**

Die Grundhypothese – „mittelständische Händler sollten sich auf die Kernkompetenzen konzentrieren und nur wesentliche Trends berücksichtigen“

Wesentliche Erkenntnisse – Markt-, Wettbewerbs- und Geschäftsmodellanalyse

Markt & Wettbewerb

1. Die Nachfrage nach Fashion ist ungebrochen hoch.
2. Der Mittelstand hat jedoch Probleme bei der Verteidigung seiner Marktanteile, da große Händler sowie das E-Commerce die Wettbewerbsintensität weiter erhöhen.

Geschäftsmodelle

1. Business Modell CANVAS:
 - „Der Online-Handel verändert nicht alles, aber viel“. Direkte Auswirkungen gibt es auf die Schlüsselaktivitäten Verkauf, Marketing, Einkauf und Logistik. Die IT gewinnt als Schlüsselressource ebenfalls weiter an Bedeutung.
 - Der Online-Handel kann eine neue Umsatzquelle für mittelständische Händler sein. Um wirtschaftlich zu handeln braucht es jedoch ein schlüssiges Konzept mit den Handlungsfeldern Online-Auftritt, Online-Produktportfolio und logistische Abbildung.
 - In den Mittelpunkt des Kundennutzes und zur Abgrenzung von Internet Pure Playern rücken zunehmend die Marke und das Shoppingerlebnis. Diese Kundennutzen gilt es kanalübergreifend darzustellen, sowohl stationär als auch online.
2. Den (Ziel)Kunden zu kennen wird wichtiger, da die Kundenbindung in Zukunft tendenziell schwerer aufzubauen ist.
3. Image, Marke, Sortiment und/oder persönliche Beratung sind wichtige Instrumente zur Kundenbindung.
4. Stationäre Angebote bleiben für den Mittelstand der Haupt „Point of Sale“.
5. Die richtige Lage und das Ambiente sind (unterschätzte) Erfolgsfaktoren.
6. Eine zielgerichtete Online-Präsenz bietet häufig Potentiale. Die Online-Erreichbarkeit der Kunden über Webseiten ist hoch. Der Online-Verkauf ist kein „Must Have“ für den Mittelstand.
7. Händler überschätzen die Notwendigkeit zur Digitalisierung im Bereich Omnichannel häufig, da die Strategie und somit der Nutzen unzureichend definiert wurde – Digitalisierung kann bei der Kostensenkung helfen.

Erfolg hat, wer sich auf das Wesentliche konzentriert – Kunde, Marke, Sortiment, Standort, (fokussierte) Online-Präsenz und Kostenmanagement

Wesentliche Erkenntnisse – Die (durch Befragung) identifizierten Haupthandlungsfelder

Handlungsdruck

Die Teilnehmerzahl ist sehr gering – es wird vermutet, dass der Handlungsdruck zur Veränderung bei den Händlern (noch) nicht erkannt oder (noch) nicht hoch genug ist, um sich intensiv mit dem eigenen Geschäftsmodell auseinander zu setzen. Auch „Verdrängung“ kann ein Grund sein.

Bestätigte Handlungsfelder – folgende zuvor abgeleitete Hypothesen werden aus der Umfrage gestützt

1. Den (Ziel)Kunden zu kennen wird wichtiger, da die Kundenbindung schwerer aufzubauen ist. Hier schätzen sich die Teilnehmer als „gut“ ein, obwohl sie „sehr gut“ sein sollten.
2. Image, Marke und das Sortiment sind Instrumente zur Kundenbindung. Auch hier besteht ähnlich wie beim Thema „Kunde kennen“ Aufholbedarf.
3. Die richtige Lage und das Ambiente sind Erfolgsfaktoren. Hier schätzen sich wirtschaftlich erfolgreichere Händler „sogar“ selbstkritischer ein. Entsprechend könnten sich hier „versteckte“ Potentiale für Händler mit wirtschaftlichen Problemen verbergen.
4. Stationäre Angebote bleiben für den Mittelstand Haupt „Point of Sale“. Die befragten Händler ohne aktuelles Online-Geschäft sehen kein wesentliches Potential im E-Commerce.
5. Jedoch kann eine zielgerichtete Online-Präsenz Potentiale bieten. Die Ergebnissituation bei Händlern mit Online-Vertriebskanal wird als „besser“ eingeschätzt.

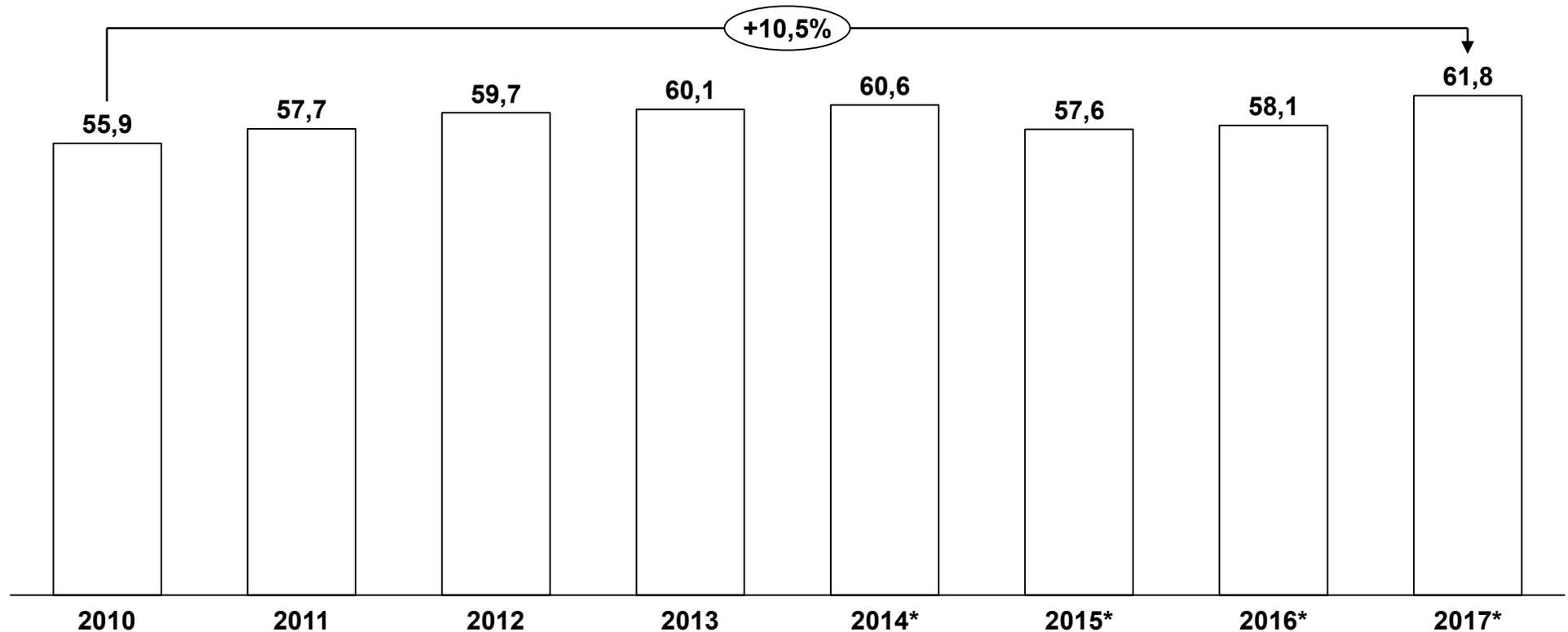
Nicht bestätigte Handlungsfelder – die Hypothese „Händler überschätzen die Notwendigkeit zur Digitalisierung im Bereich Omnichannel häufig, da die Strategie und somit der Nutzen unzureichend definiert wurde“ kann nicht gestützt werden:

Wie erläutert sehen die befragten Händler ohne aktuelles Online-Geschäft kein wesentliches Potential im E-Commerce. Teilweise vermissen unwirtschaftlichere Händler jedoch Omnichannel-Expertise im Unternehmen. Dies kann auch darauf hindeuten, dass mögliche Potentiale nicht bewertet werden können, da diese aufgrund zu geringer Expertise nicht transparent sind.

Neues Handlungsfeld: Insbesondere Händler mit schlechter Ergebnissituation sehen Potential in der Logistik

Der Markt wächst – die Ausgaben für Bekleidung steigen in Deutschland von 2010 auf 2017 um 10,5% auf 62 Mrd. €

Konsumausgaben der privaten Haushalte in Deutschland für Bekleidung in den Jahren 2010 bis 2017 in Mrd. €

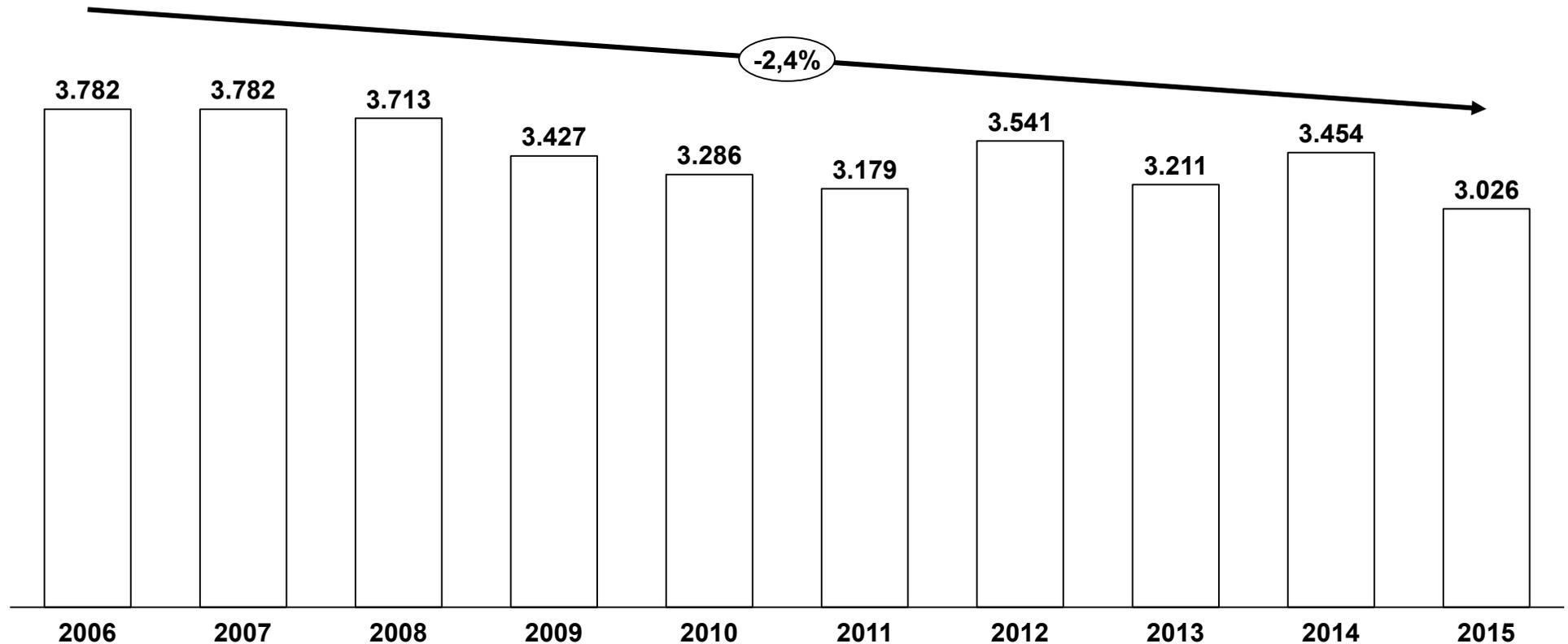


Quelle: Statistisches Bundesamt (2018)

* Vorläufige Angaben in jeweiligen Preisen (nominal); Berechnung auf Grundlage der VGR-Revision 2014

Die stationären Flächen verlieren an Produktivität – der Bruttoumsatz je Verkaufsfläche sinkt seit 2006 um jährlich 2,4%

Bruttoumsatz je Quadratmeter Verkaufsfläche im Bekleidungseinzelhandel in €



Quelle: BTE (2017)

Die zentralen Handlungsfelder sind „Strategie“, „Verkauf“ & „Operations“ – im Mittelpunkt stehen u.a. die Themen Kunde, Marke, Kollektion & Digitalisierung

Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren im Fashion Retail

Strategie

- Kunde (digital) kennen
- Marke (re)positionieren
- Kollektion(en) optimieren
- Stationärer Verkauf
- Online Verkauf

Verkauf

- Marketing- und Eventmanagement forcieren
- (Digitales) Beratungskonzept individualisieren
- Produkte (digital) darstellen
- Online-Bestellverfahren

Operations (Operative Exzellenz)

- Kennzahlen
- Logistik & IT
- Omnichannel

Kundenbedarfe verändern sich – Transparenz, Mitgestaltung, Service und Nachhaltigkeit werden bedeutender – der Durchschnittskunde wird älter

Dimension Strategie – Kunden (digital) kennen (1/2)

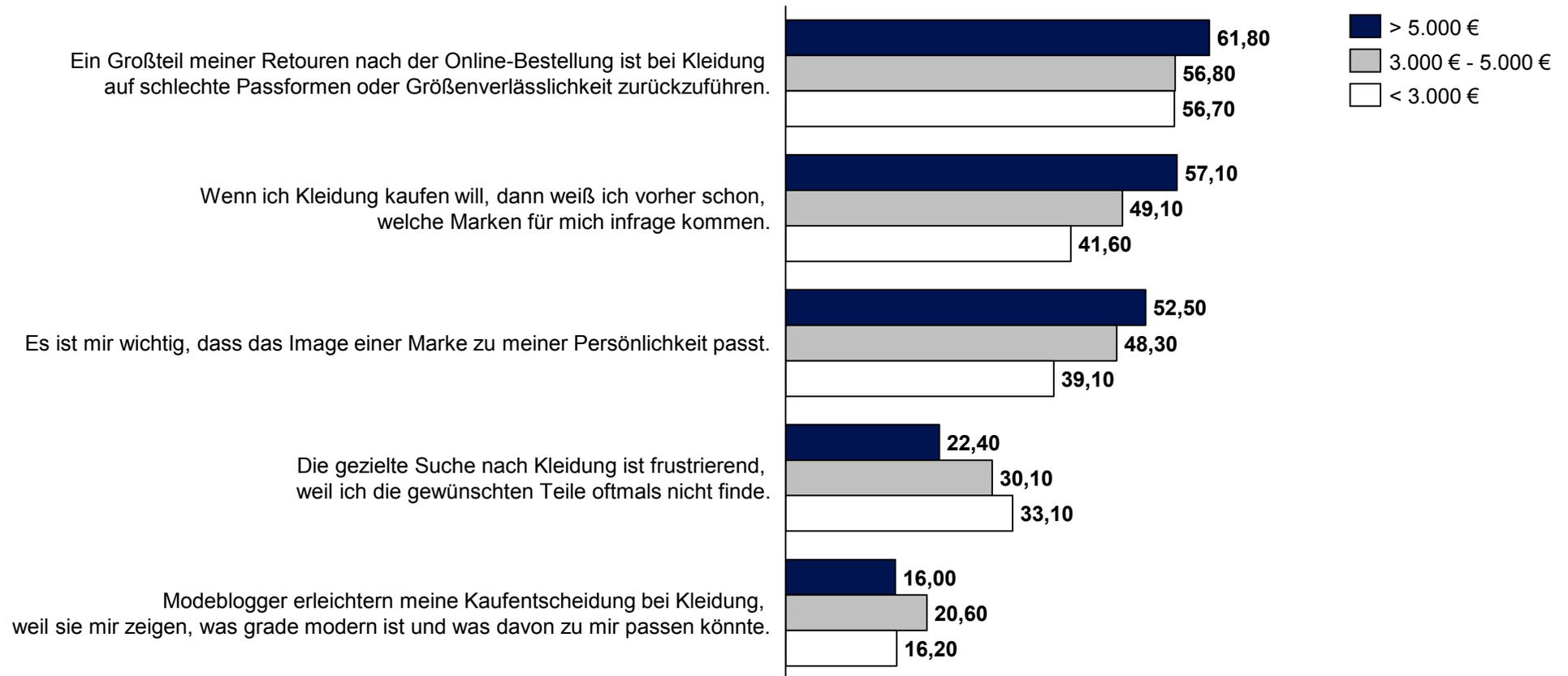
Kundenbedarfe verändern sich. Kunden wollen nachhaltig informiert werden und günstig einkaufen.

- Digitalisierung erhöht die Anforderungen der Kunden an **Transparenz, Mitgestaltungsmöglichkeiten und Service** (Beratung, Warenverfügbarkeit, etc.). Dies mündet in der Nachfrage nach mehr Produktinformationen, der Möglichkeit zur individuellen Produktgestaltung, nach Betreuung und Kauf über Omnichannel (bspw. durch „Curated-Shopping und/oder „Click & Collect“) sowie in der Erwartung von Passform, Warenverfügbarkeit und kurzen Lieferzeiten.
- Der gesellschaftliche Wandel verändert die Haltung zur Mode. **Nachhaltigkeit** wird bedeutender. Das Grundinteresse an Mode könnte nachlassen.
 - Die demographische Bevölkerungsstruktur – **die Alterung** – schafft veränderte Bedarfe an Fashion. Nimmt man heutige Senioren als Maßstab, bedeutet dies eher negative Auswirkungen auf die Fashion-Branche, da die Ausgaben in diesem Bereich aktuell im Alter abnehmen. Grund: Mit zunehmendem Alter lässt das Interesse für Mode und damit die Kaufintensität nach. Bei zukünftigen Senioren kann sich dieser Sachverhalt verändern. Grund: Die Prognose ist, dass kommende Altersgruppen modebewusster sind und in der Folge tendenziell mehr Geld für Mode ausgeben.
 - Soziale und ökologische Nachhaltigkeit gewinnt an Bedeutung und schafft veränderte Kundenbedarfe (bspw. durch „Re-Commerce“), bei gleichzeitig **fehlenden Anzeichen** für einen Trend zu **erhöhter Zahlungsbereitschaft**. Diese Annahme wird gestützt durch schwache Verkaufspreissteigerungen seit 2000.

Quelle: BCG (2017); Buchalik Brömmekamp; IFH (2016); KPMG (2015); McKinsey (2016)

Kunden bemängeln insbesondere schlechte Passformen und Größenverlässlichkeit beim Online Kauf, verbunden mit Retouren

Kundenerwartungen beim Kauf von Mode in Deutschland 2017 in Prozent – „was beschäftigt Sie beim Fashion-Kauf“?

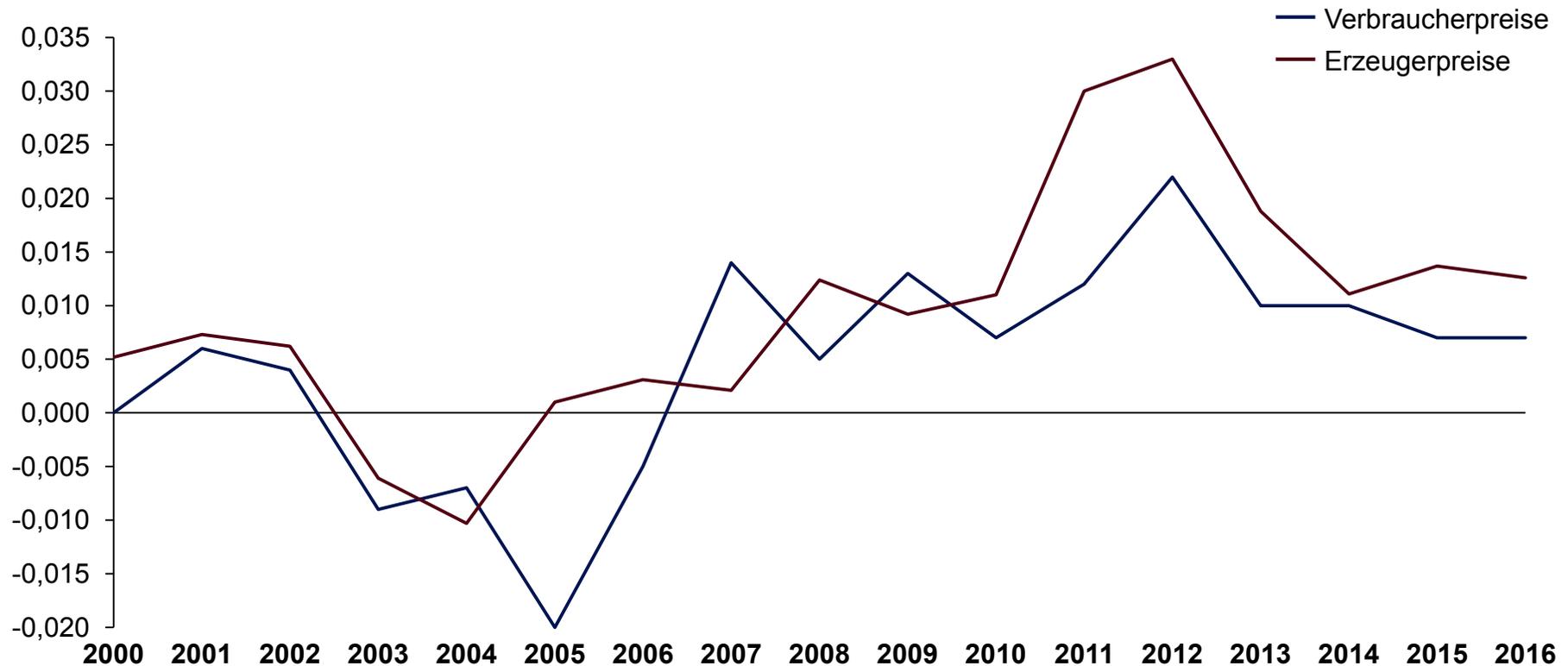


Quelle: HSH Nordbank (2017); IFH Köln (2017)

* n=2.000

„Geiz ist Geil?“ – Preise unter Druck – die Verbraucherpreissteigerungen können die Erzeugerpreissteigerungen seit dem Jahr 2000 nicht decken

Entwicklung der Verbraucherpreise für Bekleidung in Deutschland gegenüber dem Vorjahr



Quelle: Statistisches Bundesamt (2017/2018)

Es wird wichtiger seine Kunden zu kennen, da die Kundenbindung tendenziell nachlässt – hier sind Datenerhebung und Auswertung sehr wichtig

Dimension Strategie – Kunden (digital) kennen (2/2)

Kennt man seinen Kunden nicht, realisieren sich Risiken, verursacht durch eine geringere Kundenbindung.

- **Digitalisierung in Verbindung mit Globalisierung bedroht die Kundenbindung des stationären Handels durch weniger persönliche Beziehungen/Kontaktpunkte und mehr Kaufoptionen, insbesondere durch mehr Wettbewerb bspw. durch „Internet Pure Player“ und E-Commerce-Anbieter.** Zukünftig werden internationale „Internet Pure Player“ in den regionalen, stationären Handel drängen. Asiatische Internet Pure Player können an Bedeutung gewinnen. Die westlichen Märkte sind im Bereich „Digital“ von asiatischen Ländern überholt worden: mehr als die Hälfte der globalen Online-Umsätze und zwei Drittel der E-Commerce Unicorns, also der Start-ups mit einer Bewertung von mehr als einer Milliarde US-Dollar, stammen aus Asien.
- **Vertikalisierung durch Vorwärtsintegration bedroht die Kundenbindung des „klassischen“ (nicht auch produzierenden) Handels.** Es bedienen zum Beispiel zunehmend auch Produzenten den B2C Bereich – u.a. ZARA, Massimo Dutti, H&M, HUGO BOSS und ESPRIT – mit eigenen Shops. Diese Tendenz wird durch Rückwärtsintegration noch weiter verstärkt (bspw. durch Eigenmarken bekannter Modehäuser).

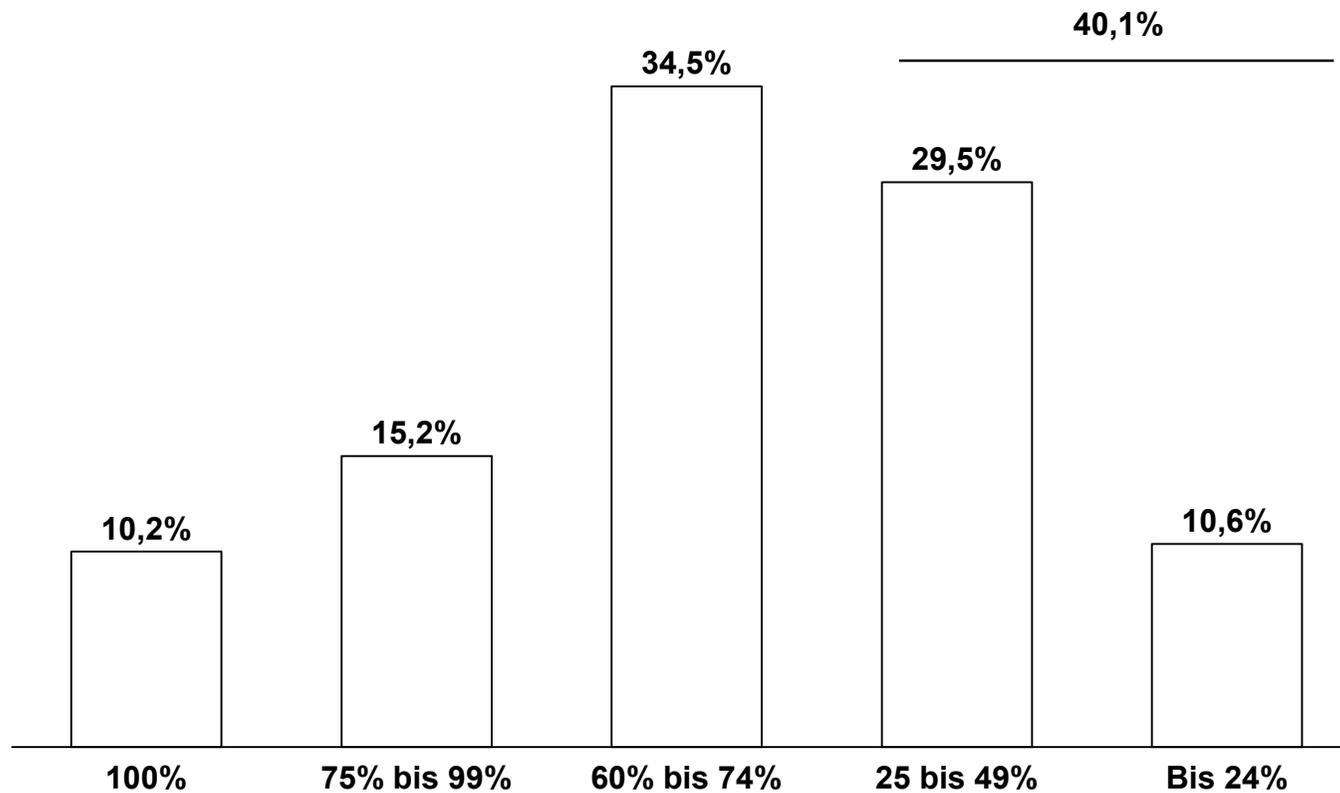
Kennt man seinen Kunden, realisieren sich Chancen. Kundendaten können Händlern helfen, mehr Wissen über Zielgruppen zu generieren.

- In diesem Zusammenhang können beispielsweise Kundenkartendaten dabei unterstützen, die eigenen Zielkunden besser zu verstehen. Grundvoraussetzung ist die gezielte Erhebung und Auswertung der Daten – häufig in und durch digitale Systeme.

Quelle: BCG (2017); Buchalik Brömmekamp (2018); IFH (2016); KPMG (2015); McKinsey (2016)

Im Jahr 2013 bestand Potential bei der ganzheitlichen Auswertung verfügbarer Kundendaten

Wie viel Prozent der verfügbaren Kundendaten in Ihrem Unternehmen werden schätzungsweise tatsächlich für Kundenbindungs- und Marketing-Maßnahmen genutzt?*



Quelle: Artecic (2013)

* n=602, aus dem Jahre 2013

Der Kunde definiert seinen Nutzen auch über die Marke sowie die Kollektion – Funktionalität und Design sind hier zentrale Eigenschaften

Dimension Strategie – Marke repositionieren & Kollektion optimieren

Marke: Marge lässt sich über Differenzierung erzielen. Hierbei ist die Marke von hoher Bedeutung.

- Die fehlende Wertschöpfung des Einzelhandels führt grundsätzlich zu geringen Innovationsgraden und somit zu geringen Markteintrittsbarrieren. Es folgt eine hohe Substituierbarkeit der Produkte. Gesellschaftlicher Status oder Emotionalität wird über Eigen- und/oder Fremdmarken vermittelt – diese lassen sich auch weiterhin nicht oder nur schwer kopieren. Mehr als die Hälfte deutscher Konsumenten ist markenaffin und -loyal.

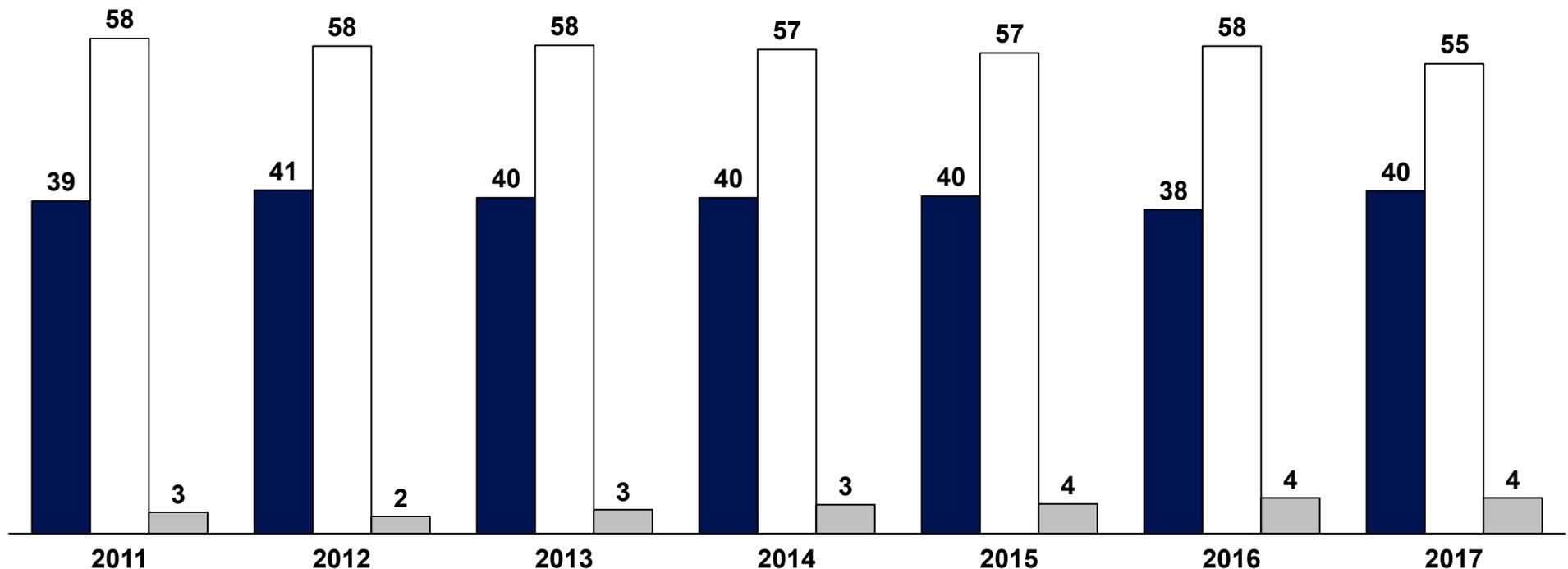
Kollektion: Neben der Marke schaffen Eigenschaften wie Funktionalität und Design weiteren Kundenmehrwert.

- Diese Eigenschaften werden in Kollektionen der Hersteller und/oder der Einkaufs- und Kollektionsabteilungen der Händler definiert. Die Informationen der Kunden steigen und die Kundenbindung nimmt ab. Entsprechend wird es wichtiger sich von Wettbewerbern positiv in der Kollektionsgestaltung abzuheben. „So dominiert im Mittelpreissegment ein modischer Einheitsbrei, der vor allem jüngere Kunden abschreckt. Und selbst deutsche Premium-Marken kämpfen mit einer großen Herausforderung: Ihnen gelingt bisher nicht, online ein überzeugendes Einkaufserlebnis und damit Kundenbindung auch im Internet herzustellen“. „Gerade der männliche Städter zwischen 18 und 34 Jahren fühlt sich modisch von den deutschen Monolabel-Anbietern nicht abgeholt“ (Oliver Wyman „Textilmarkt 2020“ aus dem Jahre 2017).
- Die Anforderungen an die Kollektionspolitik steigen durch „Fast Fashion“: So werden Trendprodukte in neuen Farben etc. während der Saison neu aufgesetzt. Kennt man seine Kunden und ist die Marke positioniert, lässt sich hierauf die Kollektions- und Verkaufsflächenpolitik abstimmen.

Quelle: Buchalik Brömmekamp (2018); KPMG (2015); McKinsey (2016); Oliver Wyman (2017); PWC (2017)

Deutsche Konsumenten achten eher auf den Preis als auf die Marke – die Tendenz zur Markenaffinität steigt bis 2017 leicht auf 40%

Achten Sie beim Kauf von Mode und Bekleidung eher auf die Marke oder eher auf den Preis? Angaben in Prozent



■ Marke □ Preis ■ Kann ich nicht beurteilen

Quelle: VuMA (Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse) (2017)

* n=rund 23.000

Unternehmen sollten den optimalen Grad an Online-Vernetzung individuell selbst bestimmen – wesentlich bleiben für den Kunden attraktive Standorte

Dimension Strategie – stationärer Verkauf & (digitale) Verkaufskanäle optimieren

Stationärer Verkauf: Der Standort und die Vernetzung mit dem Online-Verkauf sind von Bedeutung.

- Es bestehen Chancen für stationäre Händler in teil(digitalisierten) Märkten. Stationärer Einkauf bleibt relevant – über 75% der Kunden nutzen regelmäßig stationäre Angebote (auch in Verbindung mit Omnichannel Touch Points). Darüber hinaus nutzen immer mehr Konsumenten die Möglichkeit, sich online zu informieren und stationär zu kaufen – der umgekehrte Fall ist rückläufig.
- Im Fokus kleiner und mittlerer Händler kann die Fokussierung auf Kernkompetenzen vielversprechend sein. Da der Online-Verkauf investitionsintensiv ist, kann es wirtschaftlicher sein, dass Kunden das Angebot über die Webseite optimal wahrnehmen und die Ware an gut erreichbaren Standorten sichten und kaufen.
- Notwendig ist die Erkenntnis über den optimalen Omnichannelgrad in einem „gestrafften“ Geschäftsmodell. Hier ist die Standortpolitik in Verbindung mit einer effizienten und bedarfsorientierten Online-Offline-Vernetzung von Bedeutung. Häufig besteht Aufholbedarf bei der Omnichannel-Performance von Händlern.

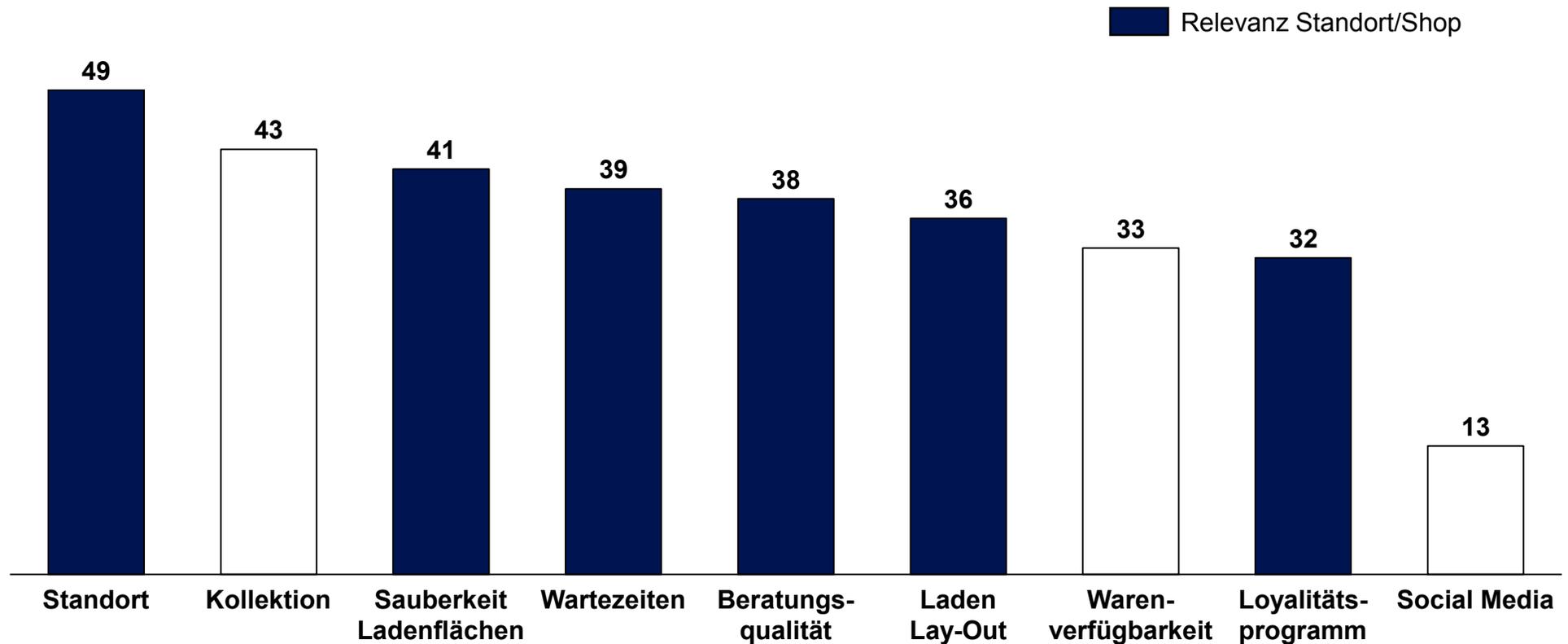
Verkaufskanäle: Die Digitalisierung schafft neue Verkaufskanäle und verändert Anforderungen an Bestehende.

- Der Kunde steht mehr Informationen gegenüber. Einige Kundengruppen werden daher selektiver, um Informationen zielgerichtet zu filtern. Selektives Kaufverhalten kann sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben. Negative Auswirkungen auf Fashionunternehmen die keinen „vernetzten“ Customer Journey anbieten, obwohl dies die eigene Kundengruppe wünscht. Grund hierfür ist die gestiegene Anzahl der Smart Natives, die selektives Online Shopping betreiben. Sie wechseln den Kaufkanal je nach Produkt und Situation. Wer diese Zielgruppe besitzt und keinen vernetzten Customer Journey bietet, der erfährt tendenziell weniger Nachfrage. Social Media kann hier unterstützen, ist zumeist aber kein entscheidender Verkaufstreiber.

Quelle: ATKearney (2016); Buchalik Brömmekamp (2018); KPMG (2015); McKinsey (2016); Oliver Wyman (2017); Roland Berger (2018)

AtKearney ermittelt in seiner internationalen Studie aus 2016 eine hohe Relevanz standortbezogener Erfolgsfaktoren im Fashion Retail

Angabe von kundennutzenstiftenden Erfolgsfaktoren in Prozent der befragten Teilnehmer*

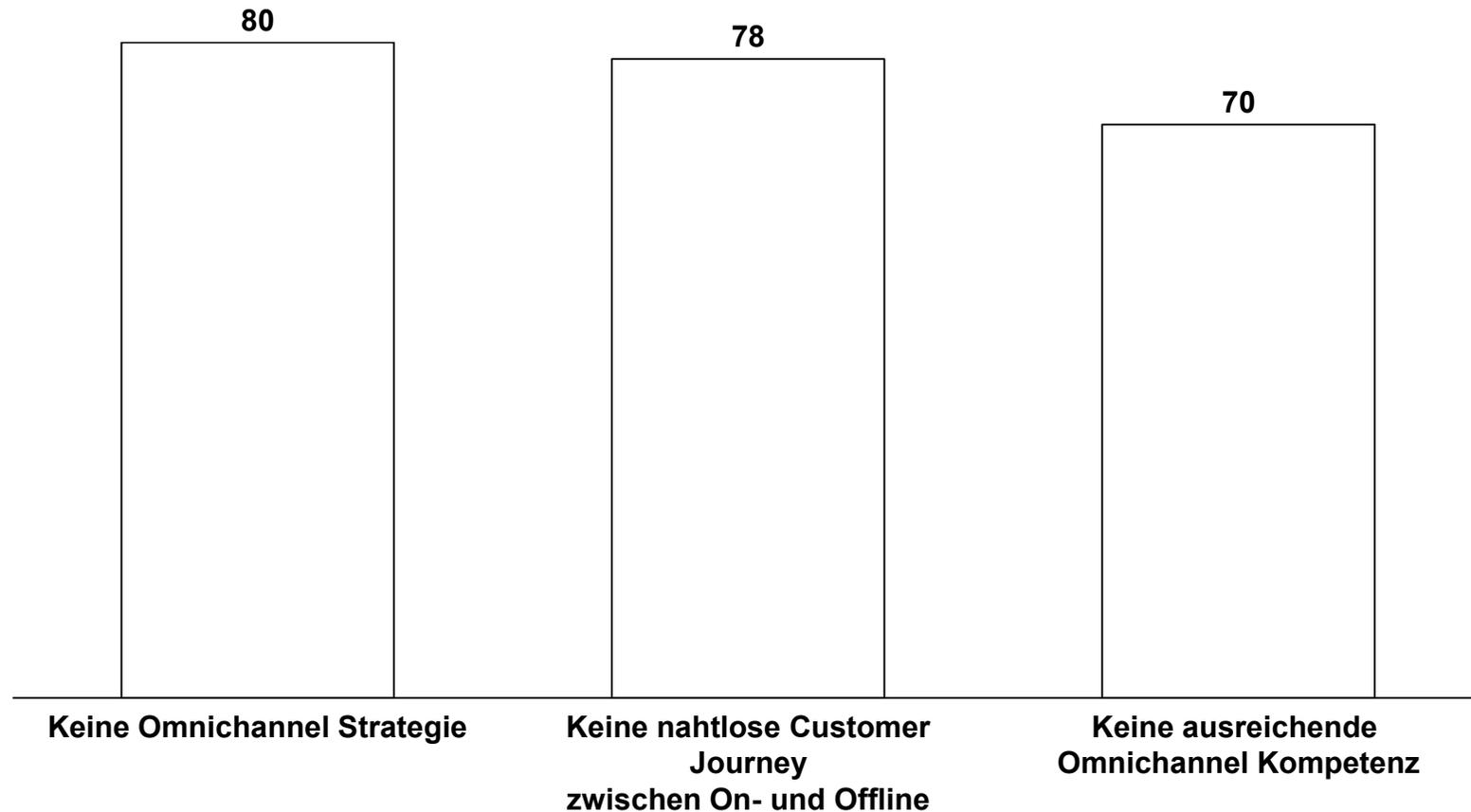


Quelle: ATKearney (2016)

* n>100 internationaler Händler

Der deutsche Einzelhandel sieht breiten Aufholbedarf hinsichtlich der eigenen Omnichannel-Strategie und -Performance

Selbsteinschätzung von Entscheidungsträgern im Handel zur Omnichannel-Performance* in %



Quelle: Roland Berger (2018)

* n=100 in DACH

Für stationäre Händler wird die optimale Produktdarstellung sowie individuelle Beratung bedeutender

Dimension Verkauf – Produkte bedarfsgerecht darstellen, schnell liefern und individuell beraten

Marketing- und Eventmanagement: Gegenüber dem reinen Online-Kauf können stationäre Konzepte dem Kunden Mehrwert durch persönliche Beratung, Ambiente und Erlebnisse bieten.

- Hierzu bedarf es von stationären Händlern starker Impulse auf Basis ganzheitlicher Erlebnis-, Lifestyle- oder Servicekonzepte. Zur Ableitung und Implementierung können bspw. lokale Händlerverbände und Gemeinden herangezogen werden. Zudem sind Warenverfügbarkeit und Kundenprogramme Erfolgsfaktoren.

Produkte (digital) darstellen: Im Fokus steht die optimale Ausgestaltung der Verkaufskanäle zur Darstellung der Kollektionen/Textilien.

- Online Informationsquellen gewinnen für den stationären Handel an Bedeutung. Stationäre Ladenflächen bleiben zentrale Anlaufstellen. Flankiert werden diese durch Instrumente wie „Click & Collect“ oder „Click & Reserve“ um stationär und online zu verknüpfen. Der Händler hat die Aufgabe, den Kunden über seine Einkaufsmöglichkeiten zu informieren und zum Kauf zu animieren. Kunden informieren sich besonders am PC auf Webseiten.

(Digitales) Beratungskonzept individualisieren: Persönliche Beratung bleibt nachgefragt.

- Stationär wird hier eine Vernetzung zu Partnern und die Integration in ein Erlebniskonzept wichtig. Der Händler übernimmt dabei häufig weitere Funktionen als die eines Verkäufers, beispielsweise die eines Beraters, Animators, Stylisten, Gastronoms oder Trainers. Online Informationen werden zunehmend durch persönliche Beratung ergänzt. Hierauf haben sich bereits Unternehmen spezialisiert. Beispielhaft zu nennen sind Start-Ups wie „Stitch Fix“ oder „Outfittery“.

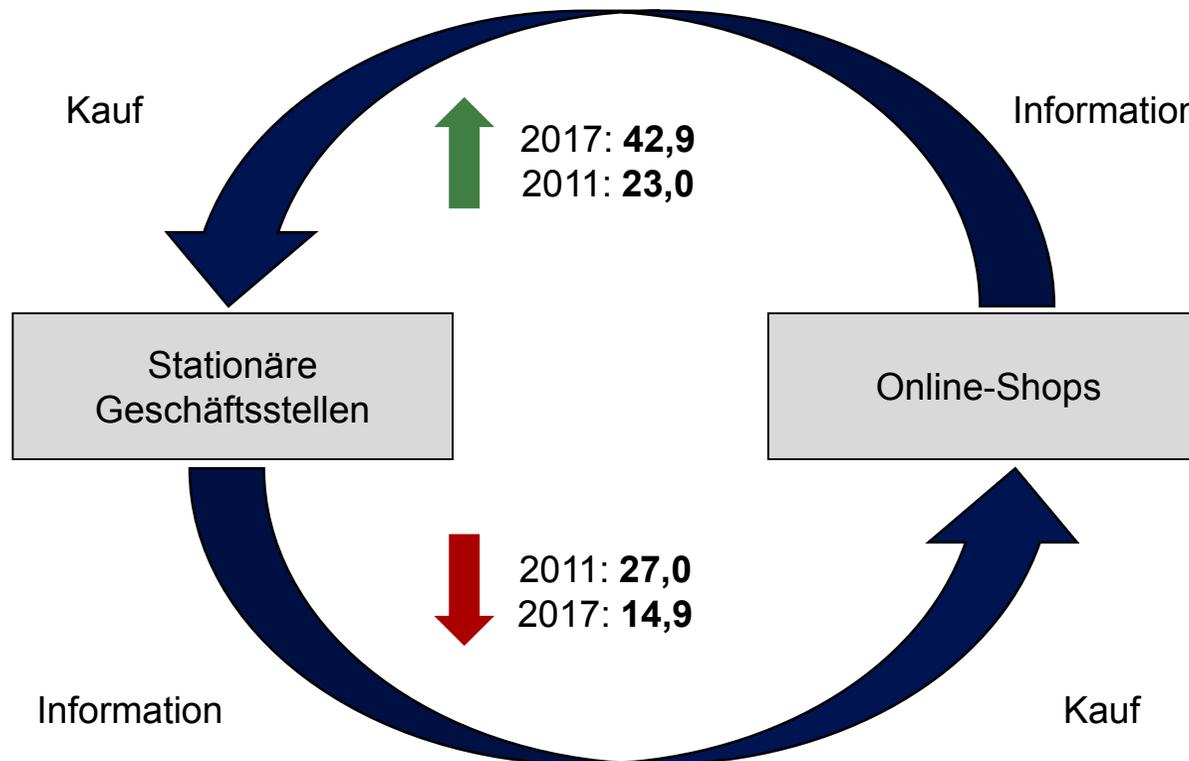
Online-Bestellverfahren

- Ein zentraler Erfolgsfaktor sind kurze Lieferzeiten. Die Erwartung der Kundenmehrheit liegt bei kürzer 3 Tagen.

Quelle: AT Kearney (2016); Buchalik Brömmekamp (2018); Bitkom Research (2017); KPMG (2016); KPMG (2015); PWC (2016); https://excitingcommerce.de/2018/01/03/wo-die-otto-gruppe-jetzt-den-groesten-nachholbedarf-hat/amp/?xing_share=news

Kunden informieren sich zunehmend online und kaufen stationär

Angabe des Kaufkanals von Kunden in Prozent*

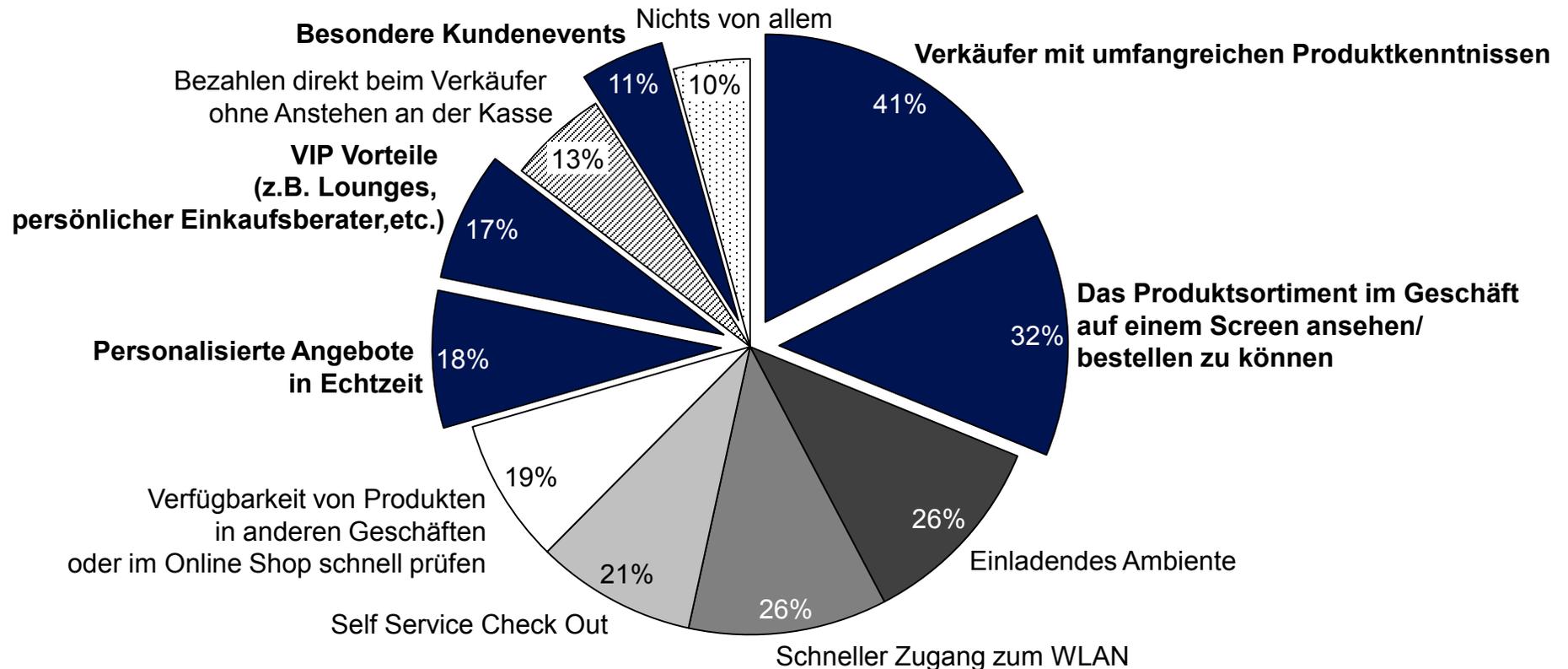


Quelle: ECC Köln und IFH (2015); IFH (2017)

* n=1.500 Konsumenten im März 2017

Qualitative, individuelle Beratung und Stammkundenvorteile, digitalisierte Läden und Kundenevents sind für Konsumenten stationäre Bedürfnisse

Faktoren für ein besseres Einkaufserlebnis im Geschäft in Prozent*



Quelle: PWC (2016)

* Mehrfachnennungen möglich; n=1016

Operative Prozesse sollten verschlankt und wo möglich digitalisiert werden – häufig fehlt es in Unternehmen noch an Omnichannel-Expertise

Dimension Operations – Logistik, Abläufe und Strukturen sind auf digitale Anforderungen anzupassen

Kennzahlen: Es fehlt häufig an Transparenz zur Überwachung der Zielerreichung.

- Berichte und Kennzahlen deutscher Händler sind häufig nicht aussagekräftig. Das Berichtswesen ist häufig redundant und/oder nicht hinreichend definiert. Inhalte (bspw. von Kundenkarten) bleiben häufig ungenutzt.

Logistik: Die Logistik sollte sich am Kunden- und Investitionsbedarf orientieren.

- Mögliche Logistikprozesse sollten (Top Down) auf Grundlage präferierter Verkaufskanäle ermittelt und (Bottom Up) auf Wirtschaftlichkeit geprüft werden. Hier ist die richtige Balance zwischen Kundenorientierung, Investitionsbedarf und operativer Effizienz von Bedeutung. Beispiele von häufig für den Mittelstand geeigneten Konzepten sind Direktbelieferungen aus Filialen oder die Möglichkeit für Online-Reservierungen.

IT: Digitale Prozesse schaffen Effizienzpotentiale in der Wertschöpfungskette.

- Digitalisierte Liefer- und Logistikketten (ein Beispiel hierfür sind "chipgestützte" Bestände) können bspw. bei der Orientierung in den Läden und in der Selbstbedienung von Kunden münden. Wiederkehrende Aufgaben werden zunehmend automatisiert, um Personalkosten zu senken.

Omnichannel: Erfolgreiche Digitalisierung braucht eine klare organisatorische Verankerung.

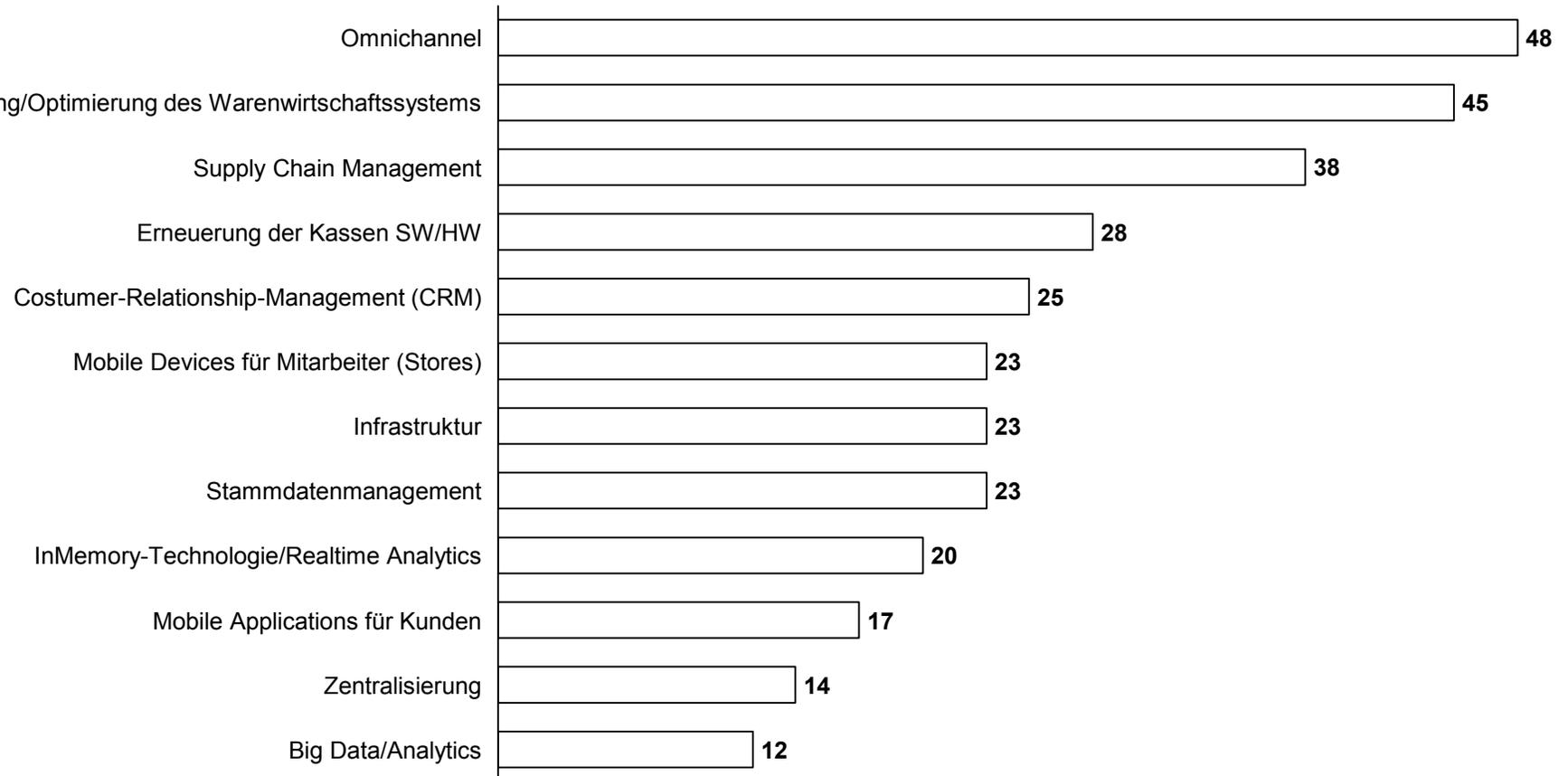
- Geschäftsmodelle und Abläufe können durch den Aufbau klarer Verantwortlichkeiten auf die neuen Markt- und Kundenanforderungen angepasst werden. Denkbar ist bspw. eine Omnichannel-Führungsposition. Häufig fehlt jedoch die Erkenntnis über die Omnichannel-Relevanz sowie eine ganzheitliche Betrachtung des Themenbereichs im Unternehmen. In der Folge fehlt zumeist eine strategische und organisatorische Omnichannel-Ausrichtung.

Quelle: Buchalik Brömmekamp (2018); IHK (2017); Kurt Salmon (2016); Oliver Wyman (2015); PWC (2016); PWC (2015)

Der Aufbau von Omnichannel sowie die Erneuerung der Warenwirtschaft sind für deutsche Einzelhändler von zentraler Bedeutung

Welche bedeutenden IT-Projekte stehen in den nächsten Jahren in Ihrem Unternehmen im Vordergrund?*

Angaben in Prozent



Quelle: EHI Retail Institute (2015)

* n=95

Die Teilnehmer schätzen sich als „gut“ ein, sollten jedoch „sehr gut sein“ – insbesondere in strategischen Bereichen und in der Logistik

Wesentliche Erkenntnisse – Handlungsbedarf

Strategie – die Teilnehmer bewerten sich in weiten Teilen als „gut“, sollten jedoch „sehr gut“ sein. Vor allem in folgenden Bereichen:

- Die Kundenzielgruppe kennen.
- Die Wahrnehmung der eigenen Marke/des eigenen Hauses gestalten/beim Kunden platzieren.
- Das Sortiment gestalten/strategisch einkaufen.
- Die Standortpolitik und die Kostenstruktur optimieren; hier schätzen sich wirtschaftlich erfolgreichere Händler als selbstkritischer ein, entsprechend könnten sich hier „versteckte“ Potentiale für Händler mit schlechterem Ergebnis „verbergen“.

Verkauf – hier sehen die Teilnehmer Ihre Kernkompetenz. Lediglich bei der Berücksichtigung neuer Marketingansätze wird leichtes Optimierungspotential unterstellt:

- Die Händler sind weitestgehend überzeugt von ihrer Beratungsqualität und Produktdarstellung.
- Knapp die Hälfte der befragten Händler erachtet Kundenkarten als wenig bedeutend. Hier wird auch wenig Handlungsbedarf identifiziert. Dies ist überraschend, da insbesondere durch Kundenkartendaten Rückschlüsse auf Kunden gezogen werden können. Hierdurch könnte der Handlungsbedarf im Bereich „Kunde kennen“ eigentlich reduziert werden.
- Auch im Bereich Rabattaktionen wird wenig Handlungsbedarf gesehen. Händler mit schlechterer Ergebnisposition schätzen diesen Punkt als unwichtiger ein. Dies kann darauf hindeuten, dass „kriselnde“ Händler eher im mittleren bis höheren Preissegment angesiedelt sind.

Operations – Insbesondere unwirtschaftliche Händler sehen Potential im Logistikkonzept. Kennzahlen sind nach Einschätzung der Befragten kein Handlungsfeld.

Online – Händler ohne aktuelles Online-Geschäft sehen kein wesentliches Potential im E-Commerce. Teilweise vermissen unwirtschaftlichere Händler jedoch Omnichannel-Expertise im Unternehmen. Dies kann darauf hindeuten, dass mögliche Potentiale grundsätzlich nicht bewertet werden können, da diese aufgrund zu geringer Expertise nicht bekannt sind.

Buchalik Brömmekamp



Ansprechpartner:

Medien-Kontakt:

Hilmar Pfister, Pressesprecher Handelsverband Baden-Württemberg, Telefon 0711 6486446, Mobil 0160 7455515, E-Mail: pfister@hv-bw.de oder Markus Haase, Leiter Unternehmenskommunikation Buchalik Brömmekamp Unternehmensberatung, Telefon 0211 828977168, E-Mail markus.haase@buchalik-broemmekamp.de

Fachliche Informationen zur Studie von HBW und Buchalik Brömmekamp erhalten Sie von Marius Haubrich, Geschäftsführer, Handelsverband Baden-Württemberg, Telefon 0711 6486423, E-Mail haubrich@hv-bw.de und Kim Höver, Projektmanager, Buchalik Brömmekamp Unternehmensberatung GmbH, Telefon 0711 25296032, E-Mail kim.hoever@buchalik-broemmekamp.de

Prinzenallee 15
40549 Düsseldorf
T +49 (0)211 / 82 89 77-0

Lietzenburger Straße 75
10719 Berlin
T +49 (0)30 / 24 35 55 17-0

Bautzner Straße 145a
01099 Dresden
T +49 (0)351 / 40 28 865-3

Westendstraße 16-22
60325 Frankfurt
T +49 (0)69 / 24 75 215-0

Industriestraße 4
70565 Stuttgart
T +49 (0)711 / 25 29 60-0

Erfahren Sie mehr über uns auf www.buchalik-broemmekamp.de