



**MOBILE APP**

**SOCIAL-MEDIA**

**KATALOGE**

**TELESHOPPING**

**ONLINE**

**CLICK & COLLECT**

**STORE**

Der Vernetzungsgrad ist ausbaufähig. 38 % sprechen von einer vollständigen Verzahnung der Kanäle.

# From Silo to Hero

Die TW-Studie „Die Omnichannel-Formel“ analysiert den Vernetzungsgrad im Handel. Alle Energie auf den eigenen Webshop? Welche Plattformen bringen's? Wie wird Social Media in den Vertriebsmix integriert? Und all das nahtlos zum Kunden hin? Die entscheidende Frage: Geht das profitabel?

**G**aleria, Görtz, P&C. Sind sie letztendlich die prominentesten Opfer der sagenumwobenen Omnichannel-Fälle geworden? Mehr Kanäle, mehr Investitionen, mehr Prozesse – ohne, dass sich das unbedingt in den betriebswirtschaftlichen Ergebnissen positiv niederschlägt. Oder gar das Kerngeschäft erodiert. Und dann wird auch noch Breuninger, der ewige Omnichannel-Vorreiter, ins Schaufenster gestellt. Zwingen etwa die Verhältnisse zum Verkauf? „Über 50% Digital-Anteil“, „stationär wie online profitabel“ – wenn man Breuninger-CEO Holger Blecker glauben will, klingt das zunächst mal zukunftsfähig. Die kolportierte Diskrepanz zwischen der Immobilien- und der Handelsbewertung spricht allerdings eine andere Sprache. Das Urteil ist schnell gefällt – zumal in diesen Zeiten. Nicht wenige haben ihre Online-Ak-

## WARENWIRTSCHAFT

# 72%

der Befragten sagen, sie haben Bestandstransparenz in Echtzeit.

tivitäten eingestellt. Beispiel Modepark Rötter. Einige lassen es von vornherein – wie Margenmeister New Yorker. Die ewige Frage: Wie sollen Omnichannel-Retailer mit E-Commerce Geld verdienen, wenn nicht einmal Pure Player das können? Der Beifall für die Konsequenzen wird größer. Also besser alle Ambitionen begraben? Online-Kanal egal? Und mit Tiktok Shop besser gar nicht erst starten? Viele Fragen, viele Antworten. Auch wenn die Ursache nicht per se im Geschäftsmodell von P&C oder Breuninger liegen mag, sondern generell an tieferliegenden strukturellen Problemen der Branche, komplexen Marktbedingungen und steigenden Kosten, stellt sich dennoch die Frage: Geht Omnichannel-Business auch profitabel?

Vielleicht könnte man gar eine Omnichannel-Formel entwickeln? Was zunächst als Arbeitstitel der TW-Studie gedacht war, verfestigte sich zum Recherche-Ziel. Anteiligkeiten, Verzahnung, Rentabilität – die TW hat mehr als 100 Omnichannel-Verantwortliche im Bekleidungshandel intensiv befragt.

**Der Status quo:** 36% der Befragten geben an, dass das Omnichannel-Business profitabel ist, weitere 7% sagen, es ist „sehr rentabel“. 97% haben ein stationäres Geschäft, 77% einen eigenen Online-Shop, je 60% verkaufen auf Plattformen und über Social Media (siehe Grafik Seite 24). Über Kataloge vertreiben noch 8% der Befragten, 4% sind via TV-Shopping aktiv. Im Schnitt bedienen die Unternehmen 3,7 Kanäle.

Wie sieht es in den einzelnen Vertriebsarmen mit der Rentabilität aus? Am rentabelsten ist das Offline-Business, das sagen 79% der Studien-Teilnehmer und -Teilnehmerinnen. Bei 8% ist der eigene Online-Shop die Cash Cow,

## ONLINE-UMSÄTZE

# 17%

beträgt der durchschnittliche Anteil der Online-Umsätze über alle Kanäle hinweg an den Gesamtumsätzen.

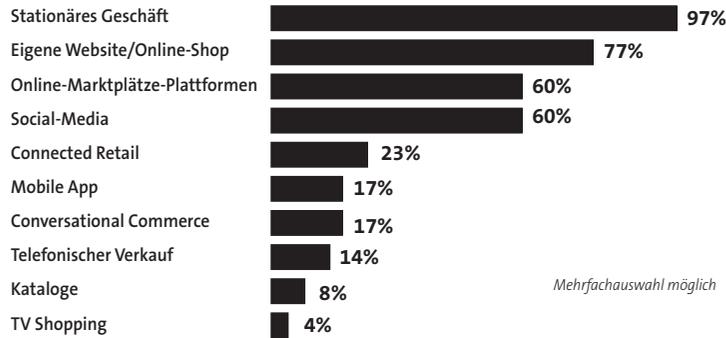
4% ziehen sich den höchsten Profit aus dem Plattform-Geschäft. Social Media (3%), Kataloge (3%), Connected Retail (1%) und Conversational Commerce (1%) sind bei einem überschaubaren Kreis der Retailer die ertragsreichsten Kanäle.

„Wir sind bewusst nicht auf Plattformen. Ernsting's family gibt es nur bei Ernsting's family. Uns ist klar, dass wir so gesund dastehen, weil wir unsere Margen nicht teilen müssen“, sagt Stephanie Wölfel, Head of Digital Business von Ernsting's Family.

Auch von der Omnichannel-Falle will sie nichts wissen. Warum auch? Das System des Unternehmens ist eine offenkundig gut funktionierende Omnichannel-Welt. Getragen von rund 2000 Filialen und 13.000 Mitarbeitern in Deutschland und Österreich. E-Commerce seit 2003, App seit 2014, Owner der eigenen Daten, Online-Anteil am Gesamtumsatz von 1,2 Mrd. Euro im deutlich zweistelligen Bereich. In der TW-Studie liegt die Quote im Schnitt bei 17%. ▶

**Genutzte Vertriebskanäle**

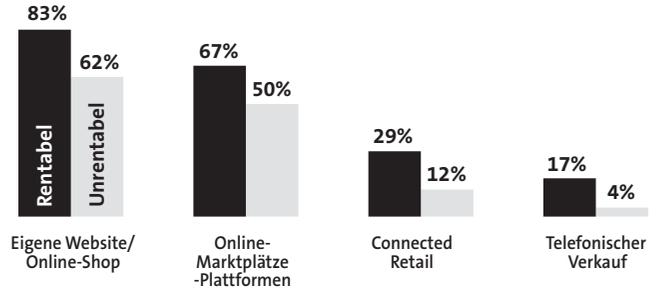
Anteil der Befragten, in deren Unternehmen der Vertrieb über den jeweiligen Kanal erfolgt.



Quelle: TW-Studie Omnichannel-Formel 2024

**Genutzte Vertriebskanäle**

Anteil der Befragten, in deren Unternehmen der Vertrieb über den jeweiligen Kanal erfolgt.

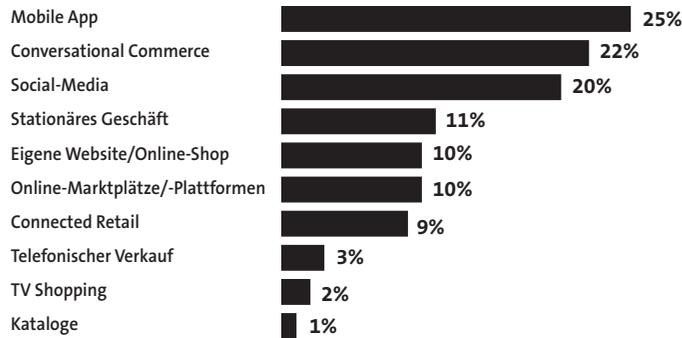


Mehrfachauswahl möglich

Quelle: TW-Studie Omnichannel-Formel 2024

**Zukünftige Vertriebskanäle**

Anteil der Befragten, in deren Unternehmen der zusätzliche Vertrieb über den jeweiligen Kanal in Zukunft geplant ist.



Quelle: TW-Studie Omnichannel-Formel 2024

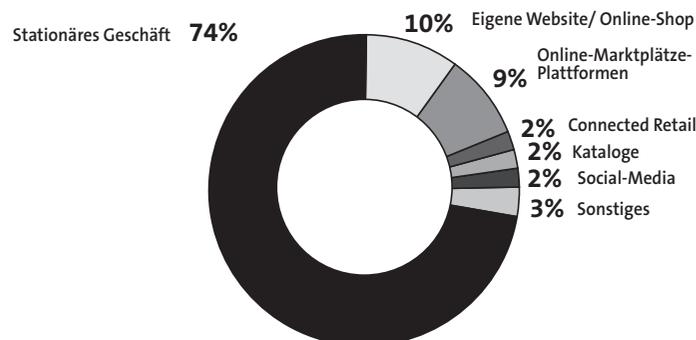
**VERZÄHNUNG**

**38%**

geben an, dass das Online-Business mit dem stationären Retail „vollständig verknüpft“ ist.

**Umsatzverteilung**

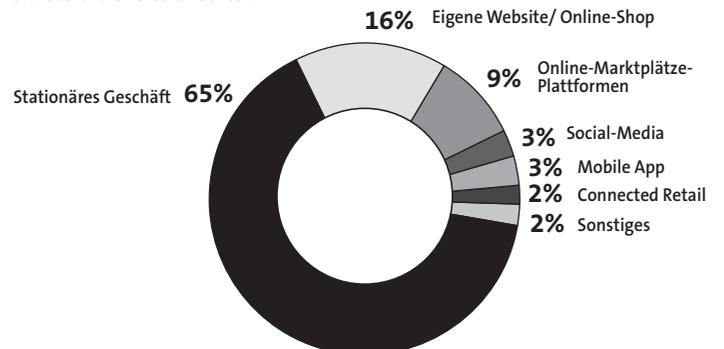
Wie sich die Umsätze durchschnittlich auf die verschiedenen Vertriebskanäle verteilen.



Quelle: TW-Studie Omnichannel-Formel 2024

**Gewünschte Umsatzverteilung**

Wie sich die Umsätze idealerweise in drei Jahren auf die verschiedenen Vertriebskanäle verteilen sollten.



Quelle: TW-Studie Omnichannel-Formel 2024

Der Erfolg bei Branchen-Primus Ernsting's family wird eigenen Angaben zufolge getragen von einem ganzheitlichen Blick: „Ein Touchpoint ist auch ein Lkw, ein Kassenzettel und – ganz, ganz wichtig – eine Mitarbeiterin“, sagt Wölfel. Durch das Zusammenführen der an den verschiedenen Kontaktpunkten mit den Kundinnen erfassten Daten entsteht ein ganzheitliches Bild. Und: Die Zahlen zeigen deutlich, dass Multichannel-Kunden häufiger Produkte kaufen und einen größeren Warenkorb haben.

**Eine höhere Conversion Rate** erzielt Hugo Boss aktuell dank dem digitalen Assistenten im Online-Shop. „Wir sehen großes Potenzial in den neuesten Entwicklungen rund um Konversations-KI und werden sie im Sinne unseres Claims Lead in Digital konsequent ausbauen, um das Kundenerlebnis weiter zu verbessern“, sagt Jan Philipp Wintjes, Executive Vice President Omnichannel der Hugo Boss AG. Den Chatbot als digitalen Assistenten hat das Unternehmen bereits Ende 2022 eingeführt.

Aktuell ist er in zwölf Ländern und in sechs Sprachen verfügbar. „Unsere Technologie greift auf eine umfassende Wissensdatenbank zurück und ist darauf spezialisiert, sofortige und präzise Antworten auf häufig gestellte Fragen zu geben. Zum Beispiel zu Produkten, Bestellungen, Versand und Rücksendungen.“

## KOSTENTREIBER

# 59%

Logistik und Versandkosten gehören zu den Faktoren, die für die Befragten die größten Kostentreiber in ihrer Omnichannel-Strategie darstellen.

## TECHNOLOGIE

# 15%

nutzen fortschrittliche Technologien (wie IoT und KI), um die Omnichannel-Prozesse zu optimieren.

15% der TW-Studienteilnehmer sagen, dass sie fortschrittliche Technologien wie IoT und KI nutzen, um Omnichannel-Prozesse zu optimieren. „Die Nutzung von KI in unserem Unternehmen hat zu einer effizienteren Kundeninteraktion über verschiedene Kanäle hinweg geführt“, bestätigen 10% der Befragten. Derweil nutzt Marc O'Polo Technologien, um im Backoffice aufzuräumen. Mit undurchlässigen Excel-Listen, die in jedem Silo für sich angefertigt werden, ist das Planning an seine Grenzen gestoßen. „Noch mehr Excel-Listen einzusetzen, ist kein Weg“, sagte Chief Operating Officer Patrick Spethmann in einem früheren TW-Interview. Das Unternehmen führt eine komplett neue Systemlandschaft ein, weil die bestehende aus der Zeit gefallen ist. Und hat sich für den neuesten Standard von SAP entschieden: S4.

Erster Meilenstein: eine allumfassende digitale Warenwirtschaftsplanung. „Wir haben nur ein Abverkaufsfenster von drei bis vier Wochen, da muss jede Auswertung schnell sitzen, damit man die Ware noch rechtzeitig dahin allokieren kann, wo sie nachher auch den Umsatz bringt, wo möglichst wenig Rabatte gegeben werden müssen, wo wenig Bestände übrig bleiben“, so Spethmann.

**Unabdingbar: Bestandstransparenz.** In welchem Store gibt es die Jacke? „Eine einfache Frage. Es hat bei uns aber viel Zeit gebraucht, das auszuwerten und zu beantworten zu können. Und dann konnte es auch passieren, dass es nicht mal stimmt“, sagt Spethmann. „Und das darf man heute nicht mehr haben. Ich muss

zu jedem Zeitpunkt wissen: Wo ist meine Ware? Wo ist mein Bestand? Wie viel habe ich im Lager?“ 72% der von der TW befragten Händler sagen, sie verfügen über Bestandstransparenz in Echtzeit.

**Die Lösung für Marc O'Polo** wurde auf der SAP Customer Activity Repository-Plattform (SAP CAR) implementiert. Sie ermöglicht eine Zusammenstellung von Planungsdaten über Kanäle, Marken, Submarken, Produktlinien und Segmente und schafft dadurch eine erhöhte Transparenz über die Entwicklung zukünftiger Umsätze, eine verbesserte Genauigkeit der Bedarfsprognose und Sell-Through-Raten, eine bessere Kontrolle der Lagerbestände und des Open to Buy-Managements. Die Software berücksichtigt ebenso granulare Like-for-Like-Informationen. Das ist ein wesentliches Thema bei der Planung, denn nicht alle Stores verhalten sich gleich. „Wir haben über 280 eigene Stores und Franchise-Partner, fast 2000 Flächen, die wir mit Partnern gemeinsam bewirtschaften. Wir haben zigtausend Kundenbewegungen jeden Tag, die dafür sorgen, dass Ware verkauft wird, dass Ware zurückkommt. Dazu die Ware, die bei uns im Lager liegt. All diese Daten müssen so performant zusammenfließen, dass wir die Ware planen können, wo sie auch allokiert werden muss.“ ■

JELENA FABER

## KUNDENDATEN

# 34%

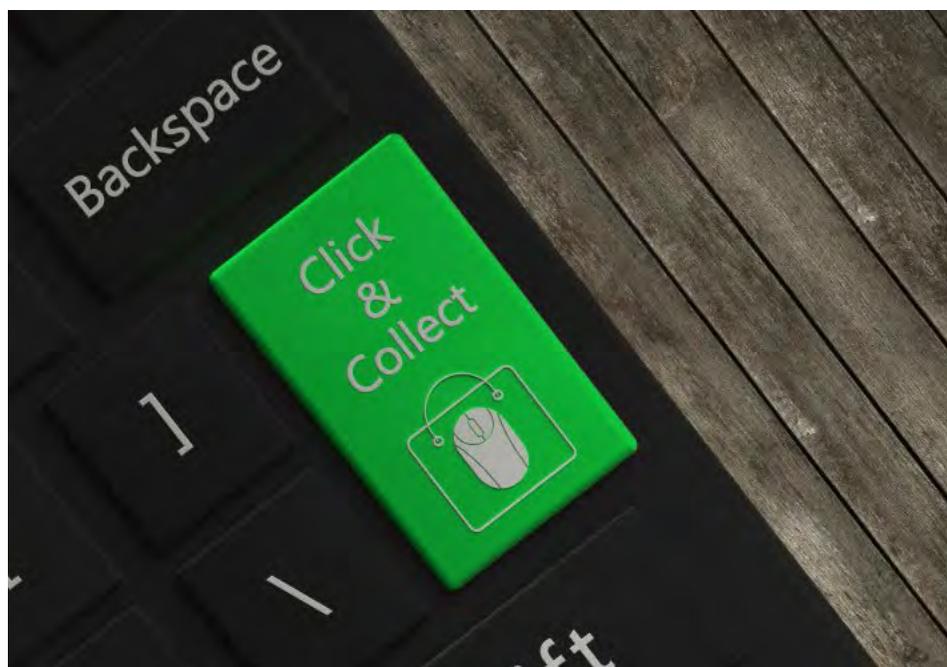
nutzen eine zentrale Datenplattform, um Kundeninteraktionen über alle Kanäle hinweg zu verfolgen.

# Click & Brick

Gibt es eine Formel für das perfekte Verhältnis zwischen On- und Offline-Business? Eine Annäherung.

Das Management von Ernsting's family lacht laut, wenn Click & Collect als Spielerei abgetan wird. Nach eigenen Angaben kaufen 80% der Kunden ihre Ware online und holen sie in der Filiale ab. 30% dieser Kunden, die bei Ernsting's family ein Paket abholen, kaufen dann zusätzlich im Store ein. Tendenz steigend. Ein beträchtliches Zusatzgeschäft. Bei der Planung neuer Services für den Filialisten sei häufig eine Verkäuferin mit in der Projektgruppe, um ihr praktisches Wissen einzubringen

58% der von der TW befragten Retailer bieten Click & Collect an (siehe Grafik Seite 27), 34% Click & Reserve – Kunden können Ware online reservieren und sie dann im Store kaufen. 23% bieten Click & Meet an, das Einkaufen mit Termin, zu Corona-Zeiten bei vielen Händlern eingeführt, jetzt in Richtung Personal Shopping entwickelt. Kunden buchen also einen Termin und treffen im Store ihren Verkaufsberater oder ihre Verkaufsberaterin. Bei Primark nutzen 18% der Website-Besucher in Deutschland die Funktion, bei der sich überprüfen lässt, ob ein bestimmter Artikel in einer bestimmten Filiale verfügbar ist. „Für uns steht fest, dass dieses Tool ein Treiber ist, um die Kunden in die Läden zu holen“, sagte Primark-CEO Paul Marchant in einem früheren TW-Interview. Das Unternehmen hat einen Anstieg der Frequenzen und flächenbereinigten Umsätze gemessen. Click & Collect wurde zunächst in UK getestet. Das Fazit: „Unser Business ist Brick & Mortar, und unser Bestreben ist, den Kunden mehr Möglichkeiten zu geben, unsere Läden öfter zu besuchen. Mit Click & Collect tun wir das. Wir sehen bereits, dass das Abholen in den Stores sehr positiv ist und oft zu einem nicht unerheblichen zweiten Basket führt. Das ist ein wirklich interessanter Aspekt der Customer Journey, den wir im Rahmen der Tests festgestellt haben.“ Click & Collect, der Umsatztreiber. Zahlt der Service auch ins Ergebnis ein? Eine kantige Frage, die wir versucht haben, mit der TW-Studie zu beantworten – wohlwissend, dass eine isolierte Betrachtung lediglich einen Hinweis geben kann. 74% der rentablen Omnichannel-Player bieten Click & Collect an, da-



Jeder zweite Befragte (58%) bietet Click & Collect an.

gegen verzichteten 42% der unrentablen auf den Service (siehe Grafik Seite 27, Mehrfachnennung möglich).

Um das Bild zu schärfen, haben wir bei zwei dutzend Faktoren nach rentablen und unrentablen Playern differenziert. Die wichtigsten Ergebnisse:

■ **Vertriebskanäle.** Die Befragten, die profitable Omnichannel-Business betreiben, bespielen im Schnitt 3,9 Kanäle. Bei unprofitablen sind es durchschnittlich 3,3 Kanäle.

■ **Online-Umsatz.** Der Anteil der Online-Umsätze an den Gesamtumsätzen ist bei rentablen Retailern wesentlich höher (25%) als bei unrentablen (11%).

■ **Verknüpfungsgrad.** Zu welchem Grad ist das Online-Business mit dem stationären Re-

tail verknüpft? Hier gehen die Ergebnisse massiv auseinander. Während 59% der profitablen Händler über eine vollständige Verknüpfung verfügt, sind es nur 19% bei den unprofitablen Händler.

■ **KI-gestützte Kundeninteraktion:** „Die Nutzung von KI in unserem Unternehmen hat zu einer effizienteren Kundeninteraktion über verschiedene Kanäle hinweg geführt.“ Das sagen 17% der rentablen Retailer, dagegen 0% der unrentablen Player.

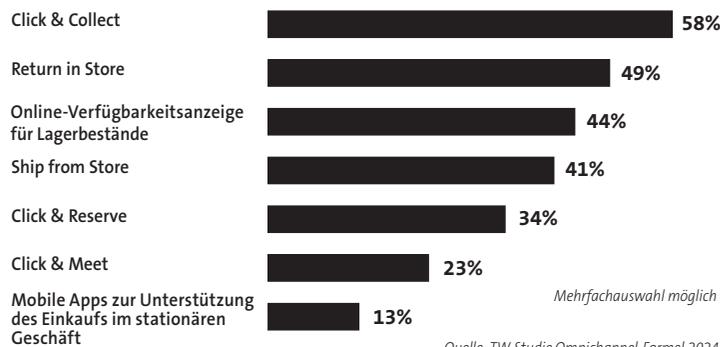
■ **Warenwirtschaft.** Die Warenwirtschaft ist bei uns größtenteils automatisiert.“ Dieser Aussage stimmen 77% der rentablen Händler und 54% der unrentablen zu.

■ **Lagermanagement.** „Unser Lagermanagement ist auf die Bedürfnisse der Omnichan-



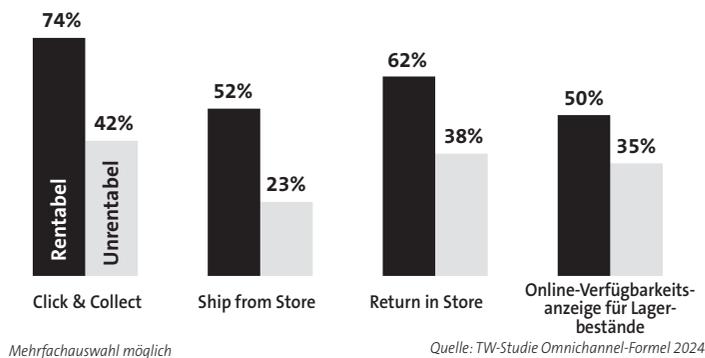
## Wie die Brücke geschlagen wird

Diese Leistungen bieten die Unternehmen der Befragten ihren Kunden.



## Wie sich die Brücke rechnet

So rentabel sind die angebotenen Leistungen.



nel-Strategie abgestimmt“, sagen 69% der rentablen Händler, 42% der unrentablen.

■ Personal. „Die Koordination zwischen den verschiedenen Vertriebskanälen erfordert erheblichen Personalaufwand.“ Das ist bei 36% der Rentablen der Fall, unprofitable Retailer scheinen personell schlechter aufgestellt zu sein, deutlich mehr (64%) stimmen der Aussage zu.

■ Zahlung. Rund die Hälfte der rentablen Player (49%) sagen, dass die Integration verschiedener Zahlungsmethoden über alle Kanäle hinweg eine große Herausforderung darstellt. Bei den unrentablen Händlern ist dies bei 76% der Fall. ■

JELENA FABER

# Robert Ley und Globalsys

## Eine Erfolgsgeschichte im E-Commerce

Robert Ley, ein traditionsreiches Modeunternehmen mit 17 Filialen, hat in den vergangenen Jahren den Sprung ins digitale Zeitalter gewagt. Dabei stieß das Unternehmen zunächst auf einige Hürden – insbesondere, was die Integration des E-Commerce in ihre bestehenden Geschäftsstrukturen betraf. Doch dank der Zusammenarbeit mit Globalsys, einem innovativen Anbieter von Omnichannel-Lösungen, hat sich das Blatt gewendet.

### Die Herausforderung: E-Commerce als neuer Wachstumstreiber

Christian Schwenk, Geschäftsführer bei Robert Ley, erinnert sich: „Wir hatten schon mehrere Anläufe unternommen, unser Online-Business auszubauen, jedoch mit mäßigem Erfolg. Die größten Herausforderungen lagen darin, die bestehenden stationären Strukturen nahtlos mit dem E-Commerce zu verbinden.“ Mit Globalsys gelang es dem Unternehmen schließlich, eine Lösung zu finden, die sowohl die technischen Anforderungen erfüllte als auch die Mitarbeiter in den Prozess integrierte.

### Benutzerfreundlichkeit als Schlüssel zum Erfolg

Ein zentrales Element der Globalsys-Lösung ist die Benutzerfreundlichkeit. Das System wurde so konzipiert, dass es für Mitarbeiter aller Altersgruppen und technischer Erfah-

rungsstufen leicht verständlich ist. „Wir haben Mitarbeiter von Anfang 20 bis Mitte 60, die mit dem System arbeiten. Dank einer gezielten Schulung kommt jeder gut damit zurecht“ berichtet René Bode, Ressortleiter E-Commerce bei Robert Ley.

### Effizienz durch Automatisierung

Ein Highlight der Globalsys-Lösung ist die Automatisierung von Prozessen, die zuvor zeitintensiv und fehleranfällig waren. „Dank der automatisierten Prozesse können wir jetzt schneller und präziser arbeiten“, sagt René Bode.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die enge und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Globalsys-Team. „Der Support von Globalsys ist erstklassig. Egal welches Anliegen wir haben, es wird schnell und kompetent gelöst“, lobt Christian Schwenk.

### Fazit: Eine Erfolgsgeschichte dank Globalsys

Die Zusammenarbeit zwischen Robert Ley und Globalsys zeigt, wie wichtig es ist, die richtigen Partner an seiner Seite zu haben, um in einer sich schnell verändernden Handelslandschaft erfolgreich zu sein. Mit einer durchdachten Strategie und einer benutzerfreundlichen Omnichannel-Software ist Robert Ley heute bestens gerüstet, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

Für ein kostenfreies Strategiegeläch sprechen Sie sich an:  
Marc Froning, Head of Sales DACH • M.Froning@globalsys.de

# Power oder platt?

Im Plattform-Business sind vor allem Amazon, Otto.de und Zalando relevant für deutsche Retailer. Wer bringt die höchste Reichweite?

Zunächst die nackten Zahlen: Fast zwei Drittel (60%) der Befragten in der TW-Studie nutzen Plattformen als Vertriebsweg, weitere 10% planen es. Im Schnitt generieren die Befragten Händler 9% des Gesamtumsatzes im Plattform-Business. 4% sagen, es ist der ertragreichste Kanal.

Ganz vorne liegt Amazon: 62% sind an den US-Giganten angedockt (siehe Grafik Seite 29). Amazon setzt geschätzte 45 Mrd. US-Dollar mit Bekleidung um.

Aber der Online-Gigant will nicht nur Masse bewegen, sondern auch Klasse. Bemüht sich seit Jahren, Brands mit Strahlkraft auf die Plattform zu bekommen, mit medienwirksamen Publikum-Events interessanter für lukrativere Zielgruppen zu werden. Arbeitet mit Hochdruck daran, das Profil der Eigenlabels zu schärfen, im Luxusmode-Business Fuß zu fassen. Von der Fashion-Führerschaft ist der Online-Gigant dennoch weit entfernt.

Mit 64% Zustimmung ist Amazon aber Reichweiten-Sieger der TW-Studie. Allein in Deutschland verkaufen eigenen Angaben zufolge 40.000 kleine und mittelständische Unternehmen über Amazon – viele davon sind Fashion-Händler. „Wir hinterfragen das Plattformgeschäft nicht als Vertriebs-, aber als Verdienstmmodell“, sagt einer von ihnen, der nicht zitiert werden möchte. Es zahle nicht auf die Marke ein, nicht in die Unternehmenswerte, trägt nicht zur Kundenbindung bei. „Aber es hilft uns, Bestände sauber zu halten, Liquidität zu schaffen, höhere Losgrößen ordern zu können und an bestimmte Marken heranzukommen.“ Unterm Strich: ein pragmatisches Geschäft.

**Welche Ware ist wo sinnvoll?** „Auf bedarfsorientierten Plattformen wie Amazon machen Artikel Sinn, die a) stark nachgefragt werden oder b) zur Grundausstattung eines Kunden gehören, also klassische NOS-Artikel.“ Das könnte die niedrige Retourenquote erklären. 64% der Befragten geben an, Amazon habe wenige Warenrücksendungen. Im Vergleich zu den anderen Plattformen schneidet der Konzern denn auch am besten ab.



Zwei Drittel der Befragten sind auf Plattformen unterwegs

## Zur Studie

Basis der TW-Studie „Die Omnichannel-Formel 2024“ ist eine personalisierte Online-Befragung von 113 Führungskräften des Bekleidungshandels, die für das Omnichannel-Business verantwortlich zeichnen.

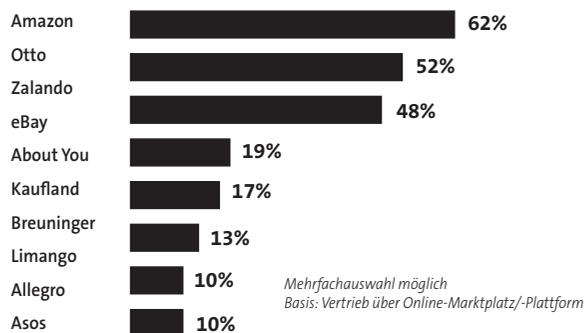
Die Studie beleuchtet den Status Quo und die Perspektiven im Bereich Omnichannel. Sie soll aufzeigen, welche Erfahrungen der Handel mit der Verzahnung der Kanäle bereits gemacht hat und wohin er seine Omnichannel-Aktivitäten zukünftig entwickeln will.

Feldzeit war im Juni und Juli 2024.



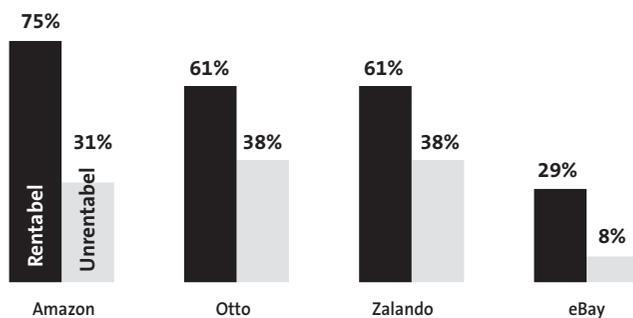
### Nutzung von Online-Marktplätzen/-Plattformen

Welche Online-Marktplätze/Plattformen im Unternehmen der Befragten als Vertriebskanal genutzt werden



### Nutzung von Online-Marktplätzen/-Plattformen

Welche Online-Marktplätze/Plattformen im Unternehmen der Befragten als Vertriebskanal genutzt werden.



Derweil erhöht Amazon den Marktplatz-Anteil. Wie weit kann der Online-Gigant gehen? Es kippt schon, sagen Digital-Experten. Die Produktdaten-Qualität wird durch den höheren Anteil an Drittanbietern immer schlechter. Die Suchergebnisse auf Amazon nehmen in ihrer Qualität ab, was früher ein USP war. Zudem wird das Wholesale-Geschäft zunehmend automatisiert, nur noch Top-Händler hätten Ansprechpartner. Alles weitere laufe über Ticketsysteme ins Ausland. So schneidet Amazon in der TW-Studie schlecht ab, wenn es um gute, partnerschaftliche Zusammenarbeit geht. Mit 10% steht der US-Gigant weit hinter Otto.de (39%). ■

JELENA FABER

# Gestalte die Zukunft der Mode Mit.

AM 1. OKTOBER  
IN BERLIN

JETZT TICKET SICHERN

AUF FASHIONCHANGERS.DE