



Die OmniChannel Challenge

Digitale Herausforderungen im
deutschen Möbeleinzelhandel



Der deutsche Möbele Einzelhandel hat gerade erst das Internet entdeckt. Magere 5% beträgt der Anteil des Onlinehandels gemessen am Gesamtumsatz der Branche. Doch erkennen die Unternehmen wirklich die Zeichen der Zeit und wie reagiert man auf das geänderte Kundenverhalten beim Einkaufen?

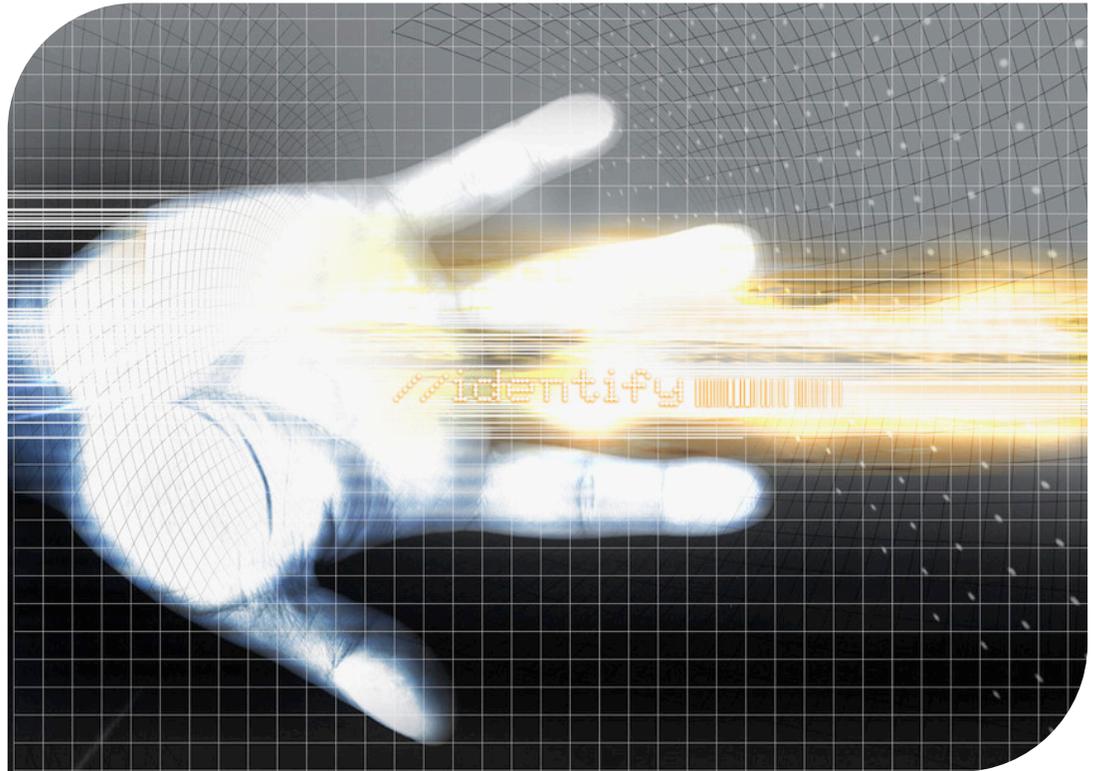
Auf ca. 30 Milliarden EUR schätzen Experten den jährlichen Umsatz im deutschen Möbele Einzelhandel. Davon sind weniger als 5% Umsatz, der über digitale Kanäle generiert wird - Tendenz immerhin steigend (1). Betrachtet man aber die Strategie der Händler wird schnell deutlich, daß das eigentliche Umsatzziel der kurzfristige Umsatz in der Filiale ist. Eine umfassende digitale Strategie? Fehlangelegenheit! Ein Konzept zum Thema Omni Channel mit einem tatsächlich den Kunden adressierenden Einkaufserlebnis ist - im Gegensatz zum europäischen Wettbewerb - vielleicht immerhin in den Köpfen der Verantwortlichen vorhanden. Von einer Umsetzung ist aber weit und breit nichts zu sehen. Anbieter in Skandinavien wie IKEA, BOConcept oder auch Bolia machen vor wie eine Verknüpfung der Off- und Online Welt aussehen und funktionieren kann (2) - und das Konzept geht auf!

Doch auch auf dem deutschen Markt tut sich etwas. So darf man durchaus Home24 zu den großen Gewinnern zählen. Mit einem Umsatz von 160 Mio. EUR in 2014(3) stellt home24.de die Branche vor die Herausforderung nachzuziehen oder dem Startup das Feld kampflos zu überlassen - so wie es vor ein paar Jahren der Schuh-Handel bei der Zalando-Story hat über sich ergehen lassen.

Wenn man den optimistischen Zahlen, die das EHI Institut ermittelt hat Glauben schenkt, dann ist e-Commerce der Hoffnungsträger im Möbelhandel und der Online-Umsatz steigt bis 2020 auf 20% (1,4). Eine wichtige Voraussetzung dürfte den Zahlen wohl zu Grunde liegen: Der Kunde, seine Ansprüche und sein Einkaufsverhalten.

Auch wenn immer wieder behauptet wird der klassische Möbelkäufer bestellt und kauft nur nach eingehender Beratung im Möbelhaus seines Vertrauens - die grundsätzliche Bereitschaft der Kundschaft, ihre Produkte über verschiedene Kanäle zu beziehen, sich On- und Offline zu informieren, bevor Off- oder Online der Kauf getätigt wird, steigt über alle Branchen hinweg - und das wird auch eine Weile noch so bleiben und vor dem Vertrieb von Möbeln nicht halt machen.

Wie in vielen Situationen im Leben gilt aber auch hier, dass nicht nur der eine Weg zum Ziel führt. Reine PurePlayer müssen sich mit einer Offline resp. Online Komponente verstärken, um Präsenz zu zeigen, um Umsatz zu steigern und Kunden zu halten. So hat der Küchen-Online Shop Kiveda die Küchen Quelle übernommen - sicherlich auch, um sich das Filialnetz des Unternehmens für einen Omni Channel Ansatz zu Nutze zu machen.



Digitale Anforderungen an die Möbel-Branche

Omni Channel heißt der allseits diskutierte Lösungsansatz und gemeint ist eine Unternehmenspräsenz und Produktpräsentation resp. der Produktvertrieb über alle Kanäle hinweg. Das dürfte das Pflichtprogramm für alle Händler sein, die Kür im Omni Channel Handel ist dann die kanalübergreifende Auftragsabwicklung.

Click&Collect- also die Warenpräsentation im Web-Shop, die Anzeige der Warenverfügbarkeit in der Wunschfiliale und die kurzfristige Abholung dort - kann dabei ein erster Schritt sein. Doch allein um einen solchen vermeintlich simplen Prozess abzubilden, gilt es einige digitale Hürden im Vorfeld zu meistern:

- Lernen sie ihre Kunden kennen: Gegenüber dem stationären Handel bietet ihnen ihr Online Shop die Möglichkeit, konsequent das Einkaufsverhalten ihrer Kunden zu beobachten. Nutzen sie diese Informationen um zu entscheiden, welche ergänzenden Serviceangebote sie machen möchten.
- Entwickeln sie daraus ihre individuelle digitale Strategie. Welche Prozesse wollen, müssen sie als Erstes etablieren, um die Wünsche ihrer Kunden zu adressieren?
- Schaffen sie die Voraussetzungen für eine Umsetzung im Rahmen ihrer IT und ihrer interner Prozessebene.
- Prozessumsetzung unter Berücksichtigung von:
 - o IT Setup
 - o Marketing und Vertrieb um den Prozess zu bewerben
 - o Go-Live mit Einbindung der Mitarbeiter
- Marktbeobachtung und Vorbereitung für die Umsetzung von weiteren Omni-Channel Angeboten wie: Return Everywhere, Safe the Sale, Single Checkout, ...



Mit der mycs.com etabliert sich ein Startup auf dem deutschen Möbelmarkt, das es versteht die Kundenwünsche in der bewährten Offline-Welt mit den aktuellen Online-Anforderungen zu verknüpfen.



Zu der Frage wie wichtig die Verknüpfung von offline und online Vertrieb heute und in Zukunft für sein Unternehmen und den Möbelhandel an sich sein wird, sagt Kachun To, einer der Geschäftsführer der mycs.com:

„Diese Verknüpfung ist für uns sehr wichtig. Über 60 Prozent der Möbelkäufer recherchieren online bevor sie kaufen, da der Markt sehr unübersichtlich ist und ein Besuch beim Möbeldändler meistens lange Anfahrtszeit mit sich bringt. Das bedeutet, dass Kunden ihre Vorauswahl bereits im Internet treffen. Daher ist es ungemein wichtig, dem Kunden sein gesamtes Produktsortiment im Internet einfach auffindbar und zugänglich zu machen. Außerdem müssen die Produkte mit aktuellen Bildern, Produktinformationen, Preisen, Lieferzeiten etc. versehen sein. Sind Informationen nicht vorhanden, werden Angebote erfahrungsgemäß einfach ignoriert. Gleichzeitig reicht dem Kunden bei Möbelstücken die Information im Internet alleine nicht aus. Er muss einfach und schnell einen Kundenberater erreichen können und er muss die Möglichkeit haben, das Produkt anzusehen und anzufassen.“

Wichtig ist es, vielfältige Verbindungen zwischen der Online- und der Offline Welt zu schaffen. Der Lösungsansatz der mycs.com dazu sieht wie folgt aus:

Heute:

- Online Shop
- Interaktion mit Kunden durch kostenlose telefonische Beratung Montag bis Sonntag, Live-Chat, Email Beantwortung innerhalb von 24 Stunden
- Kostenloser Versand von Materialproben
- Showrooms in Berlin u. Hamburg

In der Zukunft:

- Weitere Showrooms (u.a. Paris)
- „Shop in Shop“-Konzept
- Display bei Partnern, zum Beispiel Buchhandlungen
- Native Mobile- und Tablet-Apps

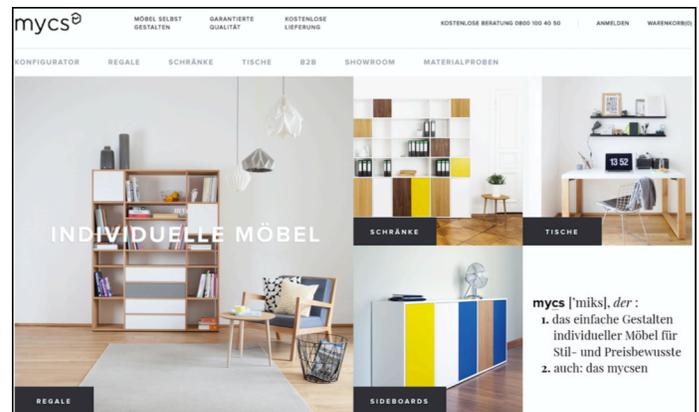
“ mycs.com steht für Qualitätsmöbel zu erschwinglichen Preisen, für eine freie Gestaltung von Möbeln ohne Kompromisse, das spielend einfache Finden eines passenden Möbelstücks und eine schnelle Lieferung”

Kachun To - Geschäftsführer der mycs.com

mycs.com Fakten:

Konzeption: Showroom und Online-Konfigurator für voll individualisierbare Möbel zum sofortigen Versand
 Gegründet: 2014
 Go live online: Juni 2015
 Umsatz: 1 Mio. € (Q4/2015)
 Mitarbeiter: 40
 (Stand: 02/2016)

„In den ersten sechs Monaten am Markt haben wir mehr als 1.000 Kunden mit über 2.000 Produkten beliefert. Der durchschnittliche Warenkorb-Wert lag bei rund 1.000 Euro“, verrät Geschäftsführer Christoph Jung.



mycs.com Geschäftsführer Kachun To zur Frage wohin sich der Möbelmarkt in Deutschland entwickelt:

„Der Möbelmarkt ist in einer Abwärtsspirale getrieben durch ruinöse Preiskämpfe und Verdrängungswettbewerb. Dabei bleibt der unzufriedene Kunde auf langen Lieferzeiten, schlechter Qualität und nicht optimalem Service sitzen. Die etablierten Player sind nicht in der Lage, Neuerungen umzusetzen und den Online-Markt zu erobern.“

DIGITALE TRANSFORMATION IM MÖBELEINZELHANDEL

Die Digitalisierung stellt den Möbele Einzelhandel vor die Herausforderung, sich auf den ganzheitlichen Wandel im technologischen, aber auch im gesellschaftlichen, soziologischen und wirtschaftlichen Sinne einzustellen. Klassische Möbelhäuser mit großer Verkaufsfläche auf der grünen Wiese konkurrieren mit Online-Händlern, die den Kunden mit Hilfe von ‚Augmented Reality‘ neue Möbel im eigenen Wohnzimmer realitätsgetreu vorführen können. Dazu gibt es verschiedenste Multi-Channel-Anbieter, die beide Verkaufskanäle miteinander verbinden.

Alle Unternehmensbereiche unterliegen dabei der Digitalisierung. Aber welche Faktoren sind eigentlich entscheidend für eine erfolgreiche digitale Transformation? Und welche Schritte muss ein Unternehmen gehen, um die geeigneten Ansätze zur Digitalisierung ihres Geschäftes zu entwickeln?

Während Sie sich in erster Linie auf Ihr Tagesgeschäft konzentrieren (müssen), besitzen wir mit unserer vielseitigen Themenkompetenz den nötigen Weitblick über das Marktumfeld, um gemeinsam mit Ihnen geeignete Ansätze zur Digitalisierung Ihres Geschäftes zu entwickeln.

Unsere Projekterfahrung zeigt, dass ein strukturierter Beratungsansatz die individuelle Betrachtung und Bewertung einzelner Digitalisierungsfelder zu einer geeigneten Strategie führt und dann wesentlich zu einem Markterfolg beiträgt.

“ Erfolgreiche Unternehmen sehen die digitale Welt als Chance zur Generierung neuer Erlösströme, Kostensenkungspotenziale und der Intensivierung ihrer Kundenbeziehungen.

Wir unterstützen Sie darin, digitale Schwachstellen zu erkennen und nachhaltig auszugleichen.“

*Andre Standke & Jens Hegeler,
Geschäftsführer Dr. Thede Consulting*

QUICK CHECK

Wir haben einen „Quick Check“ entwickelt, um unseren Klienten aufzuzeigen, wie sie digitale Schwachstellen erkennen und nachhaltig ausgleichen können. Das Projektvorgehen teilt sich in vier Schritte.



INNOVATIONSRADAR

Immer kürzere Innovationszyklen und unvorhersehbare Marktentwicklungen müssen systematisch mit Hilfe eines systemischen Analyseansatzes (Radar) beobachtet und analysiert werden. Wir definieren die für Sie relevanten Fokusthemen aus Technologie und Kundenanforderungen und entwickeln ein standardisiertes Bewertungsschema/KPIs, das individuell an Ihr Kundenprofil angepasst wird.

MONITORING

Die Unternehmen, die die Digitalisierung im Fokus haben, sind heute stark im Vorteil, weil sie ihre Kernkompetenzen entsprechend verlagern können. Im Rahmen eines kontinuierlichen Monitorings etablieren wir ein maßgeschneidertes ‚Frühwarnsystem‘ mit standardisierten Reporting-Funktionalitäten. Dieses ist dann die Basis für eine qualitative Auswertung der Trends nach individuellen Auswirkungen in Ihrer Branche.

KONZEPTENTWICKLUNG

Klassische Hersteller müssen im aktuellen Marktumfeld umdenken und komplett neue Vertriebsstrukturen anbieten. Wir zeigen Ihnen auf, wo Handlungsbedarf besteht und leiten entsprechende Umsetzungsstrategien und gleichzeitig auch konkrete Projekte ab. Wir legen den Fokus dabei auf strategische Maßnahmen und entwickeln einen langfristigen Aktionsplan, der einzelne Bereiche wie Technologieeinkauf, digitale Vertriebskanäle, M&A usw. auflistet.

IMPLEMENTIERUNG DIGITALER MASSNAHMEN

Digitale Transformation bezieht sich nicht nur auf das Produkt oder die Leistung selbst, sondern muss ein ganzheitlicher Prozess im Unternehmen sein, ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Wir begleiten Sie in der Ausführung der Transformation und unterstützen Sie bei Verwaltung und Management Ihrer digitalen Agenda. Mithilfe der konkreten Maßnahmen streben wir eine kontinuierliche Verbesserung der internen und externen Fähigkeiten durch die ganze Organisation an.

Werden stationäre Möbelhändler bald durch die digitale Konkurrenz verdrängt?

„Nicht zwangsläufig. Wir glauben, dass es vielmehr um den Aufbau neuartiger Ökosysteme geht, in denen Produkte aber auch Dienste vertrieben werden, die häufig in Anspruch genommen werden und in der Summe besser monetarisierbar sind als der Möbelkauf selbst.“

Klassische Möbelhersteller und stationäre Möbelhäuser konkurrieren nicht mehr nur gegeneinander, sondern auch gegen finanzstarke Internetgiganten und Start-ups. Inzwischen gibt es z.B. verschiedene Shopping-Clubs, wie Fab oder Westwing, die ihre Kunden mit stattlichen Rabatten, limitierten Auflagen und zeitlicher Begrenzung locken. Wirtschaftlich geht das Konzept auf, indem die Portale die Ware erst ordern (und bezahlen!), nachdem die Bestellungen eingegangen sind. Die Liquidität bleibt so bewahrt, und es fallen keine Lagerkosten an.“

Jens Hegeler

Welche Rolle spielen die Kundenwünsche?

„Die großen Internetunternehmen können auf einen riesigen Kundenstamm zugreifen und mit ihrer Marktmacht neue Innovationen schnell und global in den Markt drücken. Klassische Anbieter müssen nun eigene oder partnerschaftliche Geschäftsmodelle entwickeln und dadurch eine eigene Beziehung zu ihren Kunden formen. Der Fokus der digitalen Transformation sollte neben wirtschaftlichen und strategischen Zielen deshalb immer vorrangig auf der Kreation einer positiven Kundenerfahrung liegen.“

Während der Kunde online die Möglichkeit hat, sich umfassend zu informieren, Preise zu vergleichen und mit Hilfe von digitalen Einrichtungsassistenten neue Möbel virtuell in der Wohnung herumschieben, lässt sich das Einkaufserlebnis vor Ort durch Mehrwerte wie Beacons oder Einkaufs-Apps verbessern.

Keine Digitalisierung dieser Welt kann aber die Haptik eines Stoffes oder das Probesitzen auf der Couch ersetzen. Auch die Logistik und hohe Versandkosten erschweren den Online-Händlern das Fulfillment, vor allem, sobald es um Retouren geht. Aber auch hier haben Online-Händler, wie z.B. Fashion4home oder made.com eine passgenaue Lösung geschaffen. Sie sind ihr eigener Hersteller und produzieren Möbel erst dann in Kooperation mit lokalen Werkstätten, wenn eine Mindestanzahl von Bestellungen vorliegt. Zusätzlich bieten sie Kunden den Mehrwert, sich ihr Möbelstück individuell zusammen zu stellen.“

Andre Standke

Die Zukunft der Multi-Channel-Welt

Für den Kunden ist zweifellos das Beste aus beiden Welten die perfekte Lösung. Online-Händler eröffnen daher auch vermehrt Flagship-Stores oder temporäre Pop-up Shops, um ihre Marke bekannter zu machen, vor allem aber, um die virtuellen Möbel mit Emotionen zu verbinden.

Auch Nischenstrategien für zusätzliche Services sind häufig vielversprechend. So bietet 99chairs eine individuelle Möbelberatung sowie als eine Art Outfittery dann auch die Möbel als Onlinehändler an. Im Prinzip das Ikea-Konzept der eingerichteten Zimmer - ergänzt durch die Vielseitigkeit verschiedener Händler.

Unser Fazit:

Die Digitalisierung ermöglicht völlig neue Chancen, um den Kunden vor und nach dem Einkauf anzusprechen und ihn durch Mehrwerte stärker an sich zu binden. Die Herausforderung besteht nun darin, eigene oder partnerschaftliche Geschäftsmodelle zu entwickeln, um die digitalen Tools zur Optimierung von Produkt- und Service-Qualität einzusetzen.



Entwicklung von daten-
basierten Geschäftsmodellen
Payment-Experte in den
Bereichen Plattformstrategien,
Handel und Loyalty
Digitale Transformation

Jens Hegeler - Geschäftsführer Dr. Thede Consulting



Innovative Geschäftsmodelle
und Unternehmensstrategie im
Payment- und Loyalty-Umfeld
Produktentwicklung Mobile
Payment und Digitale
Zahlverfahren
Multi-Channel Payment mit
Kundenbindungsansätzen

Andre Standke - Geschäftsführer Dr. Thede Consulting

Maßnahmen zur erfolgreichen Digitalisierung:

Neben der Präsenz des Unternehmens sowie des Waren- und Dienstleistungsangebots auf allen Vertriebskanälen ist eine übergreifende Verzahnung dieser Aktivitäten ein „MUST HAVE“. Das Ergebnis sind dann kundenorientierte Prozesse wie „Research Offline - Purchase Online“, Click & Collect oder PickUp in Store um nur einige zu nennen.

Sie führen die Vertriebsaktivitäten auf allen Kanälen zusammen und ermöglichen ein umfassendes Einkaufserlebnis für die Kunden. Mit der Einbindung der Verkaufsinformationen in den Marketingprozess schließt sich der Kreis für eine dauerhafte und stabile Omni-Channel



Click & Collect ist die Online Bestellung mit Prüfung der Warenverfügbarkeit in der Filiale der Wahl und die Möglichkeit einer sofortigen Abholung der Ware(n) vor Ort.

Click & Collect ist die erste Wahl für einen Vertriebsprozess der lokale und online Vertriebsaktivitäten verbindet. Er führt kurzfristig zu einer höheren Kundenbindung und einer Umsatzsteigerung durch verbesserte Kundenzufriedenheit.



Safe the Sale - ein Prozess, der Mitarbeitern in der lokalen Filiale erlaubt den Warenbestand in anderen Märkten oder im Online-Shop einzusehen und für einen Verkauf zu nutzen.

Safe the Sale führt zu einer besseren Ressourcennutzung in den angeschlossenen Filialen und Lagern, sowie zu einer höheren Markenbindung und höheren Abverkaufszahlen.



Return Everywhere erlaubt den Kunden ihre Online erworbenen Artikel auch in einer lokalen Filiale zu retournieren oder umzutauschen.

Return Everywhere ist ein einfaches Instrument zur Kundenbindung, zur Kostenreduzierung bei Retouren-Prozessen und zur Umsatzsteigerung durch zusätzlichen Verkauf im lokalen Markt.



Der PickUp-In-Store-Prozess ermöglicht es eine Online-Bestellung an eine lokale Filiale der Wahl auszuliefern und dort abzuholen.

Da der Kunde für die Abholung vor Ort ist, wird die Wahrscheinlichkeit für eine Retoure minimiert, der Verkauf wird - ggf sogar mit einem weiteren Cross- oder Up-Sell Vorgang - sichergestellt.



Die Integration in kanalübergreifende Marketing-Tools ist eine wesentliche Ergänzung im Vertriebsprozess zur konkreten Kundenansprache.

Sinnvolle und fundierte Kundenansprache führt zu einer besseren Kundenbindung. Eine Steigerung des Warenkorbwertes ist die logische Folge daraus.

DR. THEDE CONSULTING

Dr. Thede Consulting ist eine der führenden Management-Beratungen in den Bereichen Retail, Zahlungsverkehr und Kartengeschäft. Mit den aktuellen Marktveränderungen haben wir den Fokus zu neuen Geschäftsmodellen im Payment-Umfeld und Loyalty-Konzepten erweitert. Unsere Kunden sind relevante Marktteilnehmer und Entscheidungsträger in diesem Marktumfeld. Wir beraten zu Zukunftsthemen wie Digital Commerce, Payment, Datenkonzepte & Loyalty-Programme sowie Mobility Services in allen Stufen der Wertschöpfungskette.

In diesem stark wandelnden Marktumfeld fokussieren wir uns auf die wesentlichen Erfolgstreiber für unsere Kunden.

www.dr-thede.com

IBM Deutschland GmbH

Vom Digital Business zum Cognitive Business - um Unternehmen aller Größen bei der digitalen Transformation ihrer Geschäftsmodelle zu unterstützen und die Chancen der Digitalisierung für sie nutzbar zu machen, konzentriert sich IBM auf die Wachstumsinitiativen Business Analytics, Cloud Computing, Mobile Enterprise, Social Business und Security.

Diese strategischen Felder bilden für IBM sowohl die Basis ihres stetig erweiterten Lösungsportfolios als auch die Grundlage ihrer fortschreitenden Transformation hin zu einem Cognitive-Solutions- und Cloud-Plattform-Anbieter.

<http://www.ibm.com>

Autoren:

Jens Hegeler

Burkhard Schulte

Geschäftsführer Dr. Thede Consulting

Senior Sales Engineer IBM Deutschland GmbH

Quellenangaben:

- (1) BVDM
- (2) Studie der UDG United Digital Group
- (3) etailment.de
- (4) iBusiness.de