© Aki Roll

HIGHTECH IM HANDEL

Kalte Loyalität der Kunden

Technik verbessert die Prozesse und Wertschöpfung im Handel. Sie erleichtert den Einkauf. Doch zu viel davon gefährdet die Kundenbindung. Handelsexperte Werner Reinartz warnt vor „kalter Loyalität" – wie bei Amazon.

Wer in der jüngeren Zeit Fachkongresse rund um den Handel besucht hat, braucht ein starkes Selbstbewusstsein oder die Bereitschaft, alles in seinem Händlerleben zu verändern. Auf jeden Fall sollten seine Prozesse und Läden auf dem neuesten Stand der Technik sein. Überspitzt gesagt: Erst wenn der eigene Laden anmutet wie das Innere eines Raumschiffs, kann man sicher sein, dass die Berater und Technikdienstleister dem Geschäftsmodell Überlebensfähigkeit attestieren. Doch meist reicht selbst das nicht aus, irgendwer findet immer noch Schwachpunkte im System.

Mehr Selbstvertrauen ins eigene Geschäftsmodell entwickeln

Wo also sollen stationäre Händler beim Thema Digitalisierung anfangen, denen als Mittelständler das nötige Geld fehlt, um gleich in Hightech-Welten wie bei Amazon einzusteigen? Das beginnt nicht erst bei der Gretchenfrage, wie es ein Händler mit dem E-Commerce hält, sondern lange davor. „Ganz sicher sollte man erst einmal sein eigenes Modell verfolgen", empfiehlt der Handelsexperte Werner Reinartz, Professor an der Kölner Universität. Für den E-Commerce sollte man dabei mit der einfachsten Lösung beginnen, dem Picking im Store – also für den Onlineversand auf die Bestände im Laden zurückgreifen. Erst wenn ein bestimmtes Volumen erreicht wird, sollte man für den E-Commerce eigene Prozesse aufsetzen.

Doch bevor ein Händler über den Onlineversand nachdenkt, müssen erst einmal die Hausaufgaben erledigt sein. Reinartz: „Welche Schritte der Digitalisierung man geht, wie viel in moderne Prozesse investiert wird, hat viel mit dem Selbstverständnis des Inhabers zu tun – wo er oder sie sich sieht, auch im Lebenszyklus. Es macht einen gewaltigen Unterschied, ob sich jemand kurz vor der Pensionierung fragt, ob er all diese Dinge noch stemmen kann und will. Oder ob jemand gerade das Geschäft von seinen Eltern übernommen hat und sich nun fragen muss, wieweit das Ganze dynamisiert werden soll. Das bremst oder treibt natürlich auch die jeweiligen Investitionsentscheidungen. Doch ganz gleich, wo jemand steht, ohne Basics wie ein Warenwirtschaftssystem wird das Ganze extrem schwierig – gerade mit Sicht auf künftige Onlineaktivitäten."

Zudem geht es um die Kundenansprache, um Kundeninformationen. Das hat erst einmal gar nicht so viel mit dem E-Commerce zu tun. Es ist vielmehr Teil des gesamten Geschäftsmodells. Wer die Top 10 Prozent seiner Kunden namentlich kennt, die ja oft die Hälfte des Umsatzes generieren, kann damit schon ganz anders arbeiten. Jeder Händler braucht heute ein CRM-System (Customer Relationship Management), in welcher Qualität auch immer.

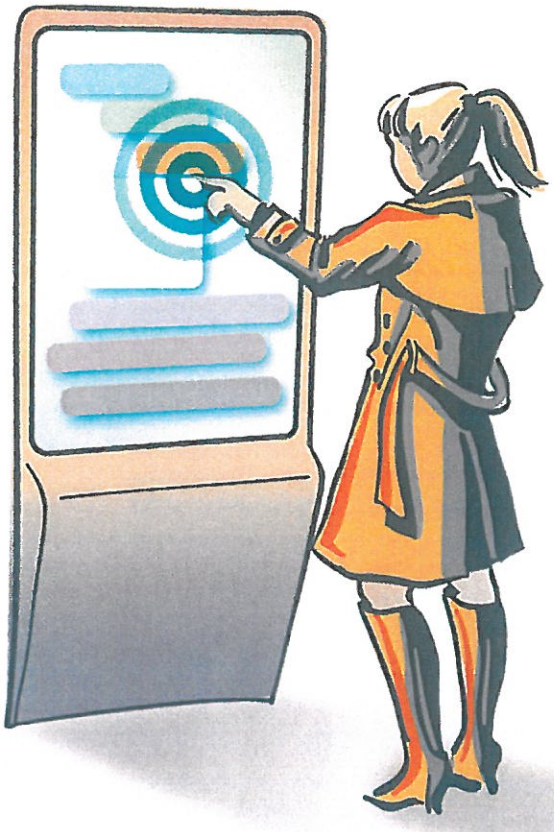
Als nächster Schritt kommt eine geeignete Kommunikationsstrategie, denn eine personalisierte Kundenkommunikation gilt als das Minimum, was man heute braucht. Auch damit ist man immer noch nicht beim E-Commerce angekommen.

© privat

„Jeder Händler braucht ein CRM-System."

Werner Reinartz
Professor an der Universität zu Köln

Eine zunehmende Herausforderung für die stationären Händler ist quer durch alle Branchen die Modernisierung und Neuausrichtung der Läden und Häuser. Erst vor wenigen Wochen hatte John Cloppenburg, Geschäftsführer und Mitinhaber bei Peek & Cloppenburg in Düsseldorf, im Gespräch mit **Der Handel** darüber geklagt, dass die Fußgängerzonen in



vielen Städten zwar voll sind, doch immer weniger Menschen in die Geschäfte gehen. Mit Überraschungsmomenten wie Pop-up-Stores wollen die Düsseldorfer gegensteuern.

Beim Osnabrücker Textil-Wettbewerber, dem dortigen Platzhirsch Lengermann & Trieschmann, sind sogar Eventmanagerinnen angestellt, um das Haus über Veranstaltungen zu füllen. Ein Surfbecken soll sportbegeisterte Kunden anziehen. Zahlreiche Lebensmittler locken mit eigenem Bier, Whisky-Tastings und sonstigen Gourmet-Ereignissen. Auch beim Münsteraner Schuhhändler Zumnorde werden kulinarische und olfaktorische Möglichkeiten wie der Geruch des Leders genutzt, um Leute ins Geschäft zu locken. Immer mehr Händler investieren enorme Summen in den Um- und Neubau ihrer Geschäfte – und immer mehr Hightech erhält Einzug. Touchscreens zur Orientierung der Kunden, Verkäufer mit iPads, und häufig rollen Serviceroboter durch die Läden.

Doch wieviel Technik braucht ein stationäres Geschäft heute wirklich? Muss denn überall dieser berüchtigte Roboter Pepper sein Unwesen treiben? Dazu meint Werner Reinartz: „Auch auf Veranstaltungen fahren immer häufiger Roboter herum. Man fragt sich nur noch: Was soll das? Da ist viel PR dabei, man will damit ein bisschen sexy erscheinen, die Aufmerksamkeit auf sich ziehen. Aber der Mehrwert dieser Roboter erschließt sich nicht wirklich. Man braucht sicher keinen Roboter, der einem zeigt, wo im Laden die Kaffeemaschinen stehen."

Kunden müssen sich auf auf immer mehr separate Systeme einlassen

Reinartz weiter: „Das Problem aus Kundensicht ist auch, dass man sich mit der zunehmenden Technisierung auf immer mehr Neues einlassen muss: Der eine hat Beacon-Technologie, der nächste kommuniziert über die eigene App, jeder hat ein anderes Checkout-System. Bei Rewe habe ich letzthin ein neues System gesehen, dort kann man mit dem ausgegebenen Handy seinen Einkauf selbst scannen. Das Handy gibt man dann wieder an der Kasse ab. Die Kunden müssen sich an immer mehr separate Systeme gewöhnen. Hier sind die Händler noch in einer sehr großen Spielkiste unterwegs, wir sind in einer riesigen Versuchsphase. Die wenigsten Aufgaben sind bisher gelöst."

Generell sieht der Wissenschaftler auch Risiken, wenn Händler damit beginnen, alle Prozesse zu automatisieren. Damit überlasse man dem Kunden die Arbeit. Und dann sei er praktisch nicht mehr in den alten Prozess zurück zu gewinnen, bei dem ein Verkäufer ein Verkaufsgespräch führen kann. Die Händler

Kühler Kopf und kalte Hand: Technik im Lager und Laden hilft, doch nicht überall muss gleich ein Roboter hin.

© pixabay

müssten sich also sehr genau überlegen, was sie sich da ins Haus holen.

Das Risiko, zumindest auf menschlicher Ebene die Kundenbindung zu verlieren, besteht auch im zunehmenden Trend zu kassenlosen Geschäften. Denn dass solche Geschäfte wie bei Amazon auch nach Deutschland kommen, gilt als gewiss.

Verglichen mit den kassenfreien Stores von Amazon in den USA ist das zum Beispiel bei Ikea längst etablierte Self-Scanning lediglich ein Zwischenschritt, der allerdings von einer nicht unbedeutenden Kundenzahl nachgefragt wird. Doch wer es bereits ausprobiert hat, weiß: Self-Scanning muss man lernen. Fast immer hakt es irgendwo – vor allem, wenn man viele Produkte einkauft. Also braucht man doch Hilfe durch das Personal.

Reinartz: „Das läuft alles noch nicht ganz glatt. Das birgt ein Risiko: Wenn solche Prozesse nicht reibungslos laufen, zahlt das nicht positiv auf das Geschäft ein. Wenn Kunden mehr Zeit mit dem Self-Scanning verbringen als in der Kassenschlange, sind sie genervt und kommen vielleicht nicht wieder."

Self-Scanning ist nur einer von vielen möglichen Schritten bei der Technisierung der stationären Geschäfte. Derzeit werden viele Dinge ausprobiert. „Das Schöne am Thema Innovation ist die Gewissheit, dass noch einiges Neues kommt", so der Kölner Wissenschaftler. Man sollte sich diesen Prozessen nicht verschließen, betont er. Aber die Kundenbeziehung werde dadurch noch spröder. Reinartz: „Wie kann ich da den Kunden noch mit Emotionen bei Laune halten? Ist das rein Funktionale einmal etabliert, besteht seitens der Kunden höchstens noch eine ‚kalte Loyalität'„, so wie bei Amazon. Dort ist keine Emotion mehr im Spiel, die Loyalität entsteht nur, weil dort alles rundum so gut funktioniert. Nur das hält die Kundenbeziehung so lange aufrecht."

Beim E-Commerce sind von Händlern andere Schubladen zu öffnen

Die klaren Vorteile stationärer Händler liegen also vor allem in der Kundenbindung über Emotionen und dabei zuletzt die menschliche Begegnung, also geschultes und freundliches Personal, das den Kunden die Wünsche quasi von den Augen abliest. Dieses Erlebnis beginnt bei Betreten des Ladens. Und es endet bei einem bequemen und komfortablen Checkout. Gerade beim mobilen Bezahlen revolutioniert sich derzeit der Markt.

Wenn es jedoch in Richtung E-Commerce geht, muss der Handel noch ganz andere Schubladen aufmachen. Für viele mittlere und kleine Betriebe ist das heute gar nicht mehr zu stemmen. Hier hilft es, sich in andere Systeme einzubinden. Dazu empfiehlt Reinartz zum Beispiel kommunale Systeme wie in Langenfeld und Wuppertal.

Der zweite Weg ist der Vertrieb über andere Plattformen. Diese Möglichkeit sollte sich jeder Händler unbedingt anschauen. Ob er schließlich mit dem Plattformmodell auch ökonomisch leben kann, muss jeder für sich entscheiden. Das Plattformmodell hat sich für manche Händler als sehr positiv herausgestellt, weil damit auch auf Anhieb große Umsätze erzielbar sind. Zumal es nicht nur Amazon gibt, sondern auch Sektor- oder kategoriespezifische Plattformen. Ein Beispiel dafür ist das Onlineportal schuhe24.de.

Der größte Schritt in die digitale Welt ist schließlich der komplette E-Commerce aus dem eigenen Haus. Wer sich das wagt, sollte wirklich wissen, was er tut. Dann dürfte es den Spezialisten mit tiefen Kenntnissen in ihrer Kategorie auch leichter fallen, bei den Themen Produktvielfalt und Einkaufserlebnis selbst gegenüber Amazon zu bestehen.

Wer den eigenen E-Commerce aufbaut, muss schließlich die Prozesskette komplett anders durchdenken und aufbauen – von den Abläufen, von der Software, von der Beschaffung, von der Warenwirtschaft. Alles muss dann extrem effizient laufen. Als gutes Beispiel dafür nennt Reinartz einen mittelständischen Spezialisten, das Musikhaus Thomann in Burgebrach bei Bamberg. Dieser Offline-Musikhändler sei online gegangen und damit sogar international erfolgreich.

ANDREAS CHWALLEK

Das Smartphone als Geldbörse: Schnell bezahlt – doch ohne menschlichen Kontakt

© Aki Roll