

Die Stadt und das Internet. Gemeinsam wird ein Service draus

Susanne Robra-Bissantz

Vorversion, Artikel veröffentlicht unter:

Robra-Bissantz, S. (2020): Die Stadt und das Internet. Gemeinsam wird ein Service draus. In: Schulte, S., Schwarz, T. (Hrsg.): Leitfaden Customer Experience. Wie positive Erlebnisse Kunden binden. Marketing Börse, S. 251 – 271.

So, sagt sie, jetzt kaufe ich einmal etwas im E-Commerce ein. Und sie surft ein bisschen hin und her und dann bestellt sie sich ...

... nichts. Denn dieses Szenario ist höchst unwahrscheinlich. Wir kaufen nicht oder zumindest sehr, sehr selten ein, weil wir unbedingt etwas kaufen wollen. Die neue Forschung sagt dazu, dass kein besonderer Wert darin besteht, dass ein Produkt den Besitzer wechselt.

Wir kaufen ein, weil wir ein Problem haben, das wir lösen wollen, weil wir uns unser Leben schöner machen oder uns besser stellen wollen. Und weil wir nicht in der Lage oder Stimmung sind, das was unser Problem löst oder was uns sonst helfen würde, selber zu produzieren. Das soll das Produkt erledigen, das wir kaufen. Und es soll unser Problem so gut wie möglich lösen, mit dem best möglichen Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Jemandem anders dabei zu helfen, eine Situation in seinem Leben zu verbessern, ist der Kern dessen, was als Dienstleistung (Service) bezeichnet wird.

Dieser Beitrag zeigt auf, wie aus einem stationären Einzelhandel, kombiniert mit digitalen Diensten und ein paar neuen Ideen ein Service für seine Kunden wird. Denn den Kauf eines Produktes als einen Service zu erleben, ist eine wertvolle Customer Experience.

Der Service, den ein Einzelhändler bieten kann, beginnt in seinem Laden. Auf keinen Fall darf es hier passieren, dass ein Kunde, der in diesem Laden steht, das Gefühl hat, er hätte anderswo, beispielsweise im Internet, einen besseren Service erhalten.

Wir betrachten in Kapitel 1, was traditionell die Aufgaben eines Händlers sind, welche Vorteile er gegenüber dem E-Commerce hat und wie er vielleicht Nachteile gegenüber dem E-Commerce durch digitale Dienste ausgleichen kann.

Weiter geht ein potenzieller Service des Einzelhändlers, wenn er den Kunden nicht nur in seinem Kaufprozess im Laden, sondern schon vorher in seiner so genannten Customer Journey unterstützt. Die besondere Kunst besteht hier darin, den Kunden irgendwie in den eigenen Laden zu locken - und ihn dann nicht wieder zu verlieren.

Kapitel 2 betrachtet den kompletten Prozess eines Kunden, von der Erkenntnis, dass er irgendwie ein Problem lösen möchte, bis zu seinem tatsächlichen Kauf. Digitale Dienste helfen hier dabei, den Kunden auch außerhalb des „Kanals“ Laden zu erreichen und aufzufangen.

Der umfassendste Service, den ein Einzelhändler bieten kann, besteht darin, als Partner des Kunden seine gesamte Problemlösung oder sein gesamtes Bestreben sein Leben zu verbessern genau so zu unterstützen, wie er sich das wünscht.

Kapitel 3 zeigt abschließend auf, welche zusätzlichen digitalen Services aber auch besondere Aktionen im Laden einen Einzelhändler zum Anlaufpunkt des dann loyalen Kunden machen können.

1 Seien Sie unser Gast: Digitale Dienste im Geschäft des Einzelhändlers

Seit den Anfängen des Internet diskutiert die Fachwelt, was wohl mit den Intermediären, dem typischen Handel passieren wird. (1) Die erste These war die der Disintermediation. Man war der Meinung, dass der Handel komplett verschwinden und die produzierenden Unternehmen direkt an den Kunden verkaufen werden. Spätestens mit großen Online-Händlern wie Amazon zeigte sich, dass diese These sich nicht bestätigen lässt. Man sprach dann von einer Re-Intermediation, was soviel bedeutet, dass der Handel vielleicht nicht in der traditionellen Form aber in seinen gesamten Funktionen durchaus wertvoll bleibt. Heute finden sich Millionen von digitalen Diensten, Online-Shops, Vergleichsportale, Vermittler, die den Kunden in seinem Kauf unterstützen.

Es setzt sich die Erkenntnis durch, dass das Unterstützen eines Kunden bei seinem Einkauf ein eigenständiger Service, und nicht nur „das Verkaufen“ ist.

Einen ersten Eindruck davon vermittelten bereits vor Jahrzehnten wissenschaftliche Analysen, über die Funktionen des Handels. Natürlich gehört dazu die Überbrückungsfunktion zwischen Produzent und Konsument, die es dem Kunden möglichst bequem machen soll, an seine Waren zu gelangen. Aber dazu tritt die Funktion des Maklers, der auf die Produktvielfalt durch Werbung aufmerksam macht, aber auch die Interessen des Kunden, beispielsweise hinsichtlich seiner Präferenzen vertritt. Die Sortimentsfunktion führt dazu, dass ein Einzelhändler zusammenpassende Produkte beispielsweise einer bestimmten Qualität oder Preisklasse vertritt und damit dem Kunden seine Entscheidung erleichtert. In seiner Sicherheitsfunktion baut der Handel durch

persönliche Interaktionen Vertrauen zum Kunden auf, bietet Garantien und gewährleistet eine sichere Abwicklung des Austauschs von Produkt und finanzieller Gegenleistung. Letztendlich sorgt die Kontakt-Funktion dazu, dass der Kunde in direktem Kontakt ein Produkt haptisch erleben, sich dazu individuell beraten lassen und es ausprobieren kann. (2)

Heute spricht man darüber, dass ein so genannter Value in Interaction existiert, d. h. aus den Interaktionen zwischen Händler und Kunde entsteht für den Kunden ein besonderer Wert. Es ist wertvoll für den Kunden, wenn ein Händler ihm mithilfe so genannter Support Services dabei hilft, Produkte zu vergleichen oder für sein Problem das am besten geeignete Produkt zu finden. Es ist auch wertvoll für den Kunden, wenn der Händler ihm hilft, durch weitere Angebote sein Problem noch besser zu lösen (Value Adding Services). Und nicht zuletzt ist es wertvoll für den Kunden, wenn er eine gute Beziehung zu seinem Händler hat und ihm vertraut. Nicht zuletzt bietet der Händler, der seinen Kunden kennt, ihm immer bessere passende Produkte an (Customizing Services). (3)

Betrachtet man auf dieser Basis E-Commerce und stationären Handel, so zeigt sich, dass bereits im Laden noch deutlich Luft nach oben ist, auch mit digitalen Services dem Kunden die volle Breite an Wert in der Interaktion zu bieten.

Digitalisierung hält Einzug in das Geschäft des Einzelhändlers

- mit Computerkassen, die Verkäufe speichern und weiterverarbeitbar machen,
- mit einem Warenwirtschaftssystem, das das komplette Sortiment ebenso wie potenziell weitere Waren, die der Händler leicht beschaffen kann, mit ansprechenden Bildern und weitergehender

Information, z. B. zu Herkunft und Eigenschaften der Produkte zur Verfügung stellt,

- mit Kundenkarten, die über personalisierte QR-Codes oder digitale Chips verfügen,
- mit großen (Touch-)Screens, die Kundenkarten ebenso wie Produktkennzeichnungen einlesen können oder sogar Produkte erkennen,
- sowie mit gesamten POS-Terminals, von Kunden bedienbaren Computern, eigenen Tablets und

den Smartphones der Kunden.

1.1 Haben Sie Fragen? Digitale Dienste unterstützen die Beratung

Die persönliche Beratung ist ein wesentlicher Vorteil des stationären Einzelhandels, denn sie unterstützt Kunden darin, das am Besten zu ihm passende Produkt zu erhalten. Über digitale Dienste können mehr Menschen, auch in Selbstbedienung mehr Beratung zu verschiedenen Produkten genießen. Seit einiger Zeit nutzen Einzelhändler hierzu das so genannte Digital Signage: kleine Bildschirme oder Tablets in der Nähe von Produkten bieten, auch interaktiv, nähere Produktinformationen. Über das Smartphone bieten digitale Dienste dem Kunden an, den QR-Code des Produktes einzulesen oder es einfach zu fotografieren um damit auf die in der Warenwirtschaft gespeicherten oder auch auf im Internet verfügbare Informationen zuzugreifen. Alibaba (chinesische Supermarkt-Kette) bietet dies in einer App zusammen mit vielen anderen Funktionen, wie Bezahlung, individuellen Empfehlungen etc. an. Große Screens, beispielsweise im Modebereich, erkennen Kleidung, die vor sie gehalten wird und liefern dazu automatisch weitere passende Produkte oder Tipps für gelungene Outfits.

Derartige digitale Empfehlungsdienste schließen von einem Produkt auf ein dazu passendes. Der Kundin helfen solche Empfehlungen, sie sind Value-adding Services, wenn sie damit größere Anteile seines Problems löst, als sie vorab dachte. Auch macht es die Sortimentsfunktion des Händlers aus, zusammenpassende Produkte zu bieten. Für den Anbieter stellen die Empfehlungen zudem Cross- und Upselling-Chancen dar. So schlagen Apps oder POS-Terminals zu einem gewählten Nahrungsmittel weitere passende Produkte vor oder auch Rezepte und den passenden Wein.

Interessant könnte auch sein, für Empfehlungen von weiteren oder passenden Produkten, ebenso wie für Tipps und oder Erfahrungen, auf Meinungen anderer Kunden zurückzugreifen. Hierzu kommt beispielsweise in Frage, Kommentare zu sammeln, die zum einen auf dem Screen dargestellt und zum anderen mit in die Informationen zum Produkt aufgenommen werden. Einfach umzusetzen wäre es, Diskussionen in sozialen Medien im Laden sowohl zu befördern, als auch z. B. als Twitter-Wall auf den Screens darzustellen.

Ein Vorteil im E-Commerce liegt in der Größe des Sortiments. Im Geschäft des Einzelhandels kann dies ausgeglichen werden, ohne Kunden mit zu vielen Produkten und Informationen zu überlasten. Statt dessen bieten, z. B. Adidas oder Timberland, auch gerade nicht verfügbare Produkte dem Kunden über Plakate, den Screen oder ein Tablett an, sodass dieser sie direkt bestellen kann.

Im weiteren Entscheidungsprozess des Kunden machen es neue Entwicklungen der Augmented Reality, beispielsweise mit einer App von Ikea, möglich, neue Möbel in der eigenen Umgebung zu betrachten. So oder auch mit einfacheren Technologien können Produkte des Ladens in ein Foto des eigenen Zimmer oder sonstige Aufnahmen (z. B. des zu Hause verfügbaren Geschirrs, oder der Farbe von Wänden) eingefügt und beispielsweise über Tablet oder Screen gezeigt werden.

Bereits in einigen Läden verfügbar ist die Möglichkeit, von sich mit der neuen Kleidung ein Foto zu machen und dies über z. B. soziale Medien an Freunde zur Beurteilung zu versenden.

1.2 Ich weiß, was Sie suchen: Individuelle, persönliche Betreuung durch Digitale Dienste

Während der Verkäufer über persönliche Beratung punktet, liegt eine eindeutige Stärke des Online-Handels darin, jederzeit über die komplette Übersicht aller Einkäufe sowie die irgendwann betrachteten Produkte und weitere Informationen eines Kunden zu verfügen. Damit werden sehr individuelle Empfehlungen möglich.

Eine ähnliche Individualisierung gelingt im stationären Handel mit Kundenkarten, deren QR-Code von der Kasse bei der Bezahlung sowie vom Screen oder mit dem Tablett des Händlers erkannt werden. Verbunden mit den aktuellen Produkten können digitale Individualisierungsdienste dem Händler Produkte vorschlagen, die dieser der Kundin empfiehlt. Oder der Kunde erhält diese Empfehlungen direkt am Screen in Selbstbedienung und kann zudem seine bereits gekauften Waren überblicken. Auch das im digitalen Handel übliche Group-Filtering „Kunden die dies kauften, kaufen auch das!“ ist mit Einkaufsdaten verschiedener Kunden möglich.

Für individualisierbare oder individuell zusammenstellbare Produkte, wie Fahrräder (z. B. bei , Laufschuhe oder Küchen kann der Einzelhandel ähnliche Konfiguratoren anbieten, wie der E-Commerce. Dabei sind im Zusammenspiel mit dem Experten Verkäufer sowie der Möglichkeit persönliche Merkmale des Kunden direkt zu erfassen, wie seine Größe oder sein Laufstil, sogar bessere Ergebnisse zu erwarten. Intelligente Umkleidekabinen vermessen den Kunden und können damit entweder die exakt passenden Größen von Kleidungsstücken anbieten oder es besteht sogar die Möglichkeit, am eigenen Avatar das Kleidungsstück zu besichtigen, ohne es anzuziehen.

Ein Trend, insbesondere im Modebereich, ist heute das Kuratieren, wie beispielsweise von Modomoto der Zalando. Doch kombiniert mit der haptischen Erfahrung der Produkte kann es sogar noch erfolgreicher sein, Kunden gesamte Outfits oder sonstige Kombinationen anzubieten. Dies

zeigte ein Experiment, das Kunden die digitale Dienstleistung anbot, vor dem Kauf und zuhause einen Fragebogen zu Präferenzen, beliebten Marken etc. auszufüllen. Diejenigen Kundinnen, die anschließend zu einem abgesprochenen Termin im Geschäft es stationären Einzelhandels ihre verschiedenen und vorab von der Verkäuferin ausgewählten Outfits anprobieren konnten, waren deutlich zufriedener, als diejenigen, die sie als Paket nach Hause gesandt bekamen.

Die digitale Erfassung von Kundeneinkäufen oder auch allein eine Kundenkarte, die getätigte Umsätze sammelt, ist zudem die Basis für Bonusprogramme. Diese führen den Kunden zurück in den Laden, da er bei höheren Umsätzen auf Rabatte hoffen kann.

1.3 Wir machen es Ihnen einfach: Digitale Dienste erhöhen die Bequemlichkeit

Bei allen Zusatzangeboten können digitale Dienste im Laden auch dafür sorgen, die Bequemlichkeit des Kunden zu erhöhen. Dazu gehören Ansätze, die bereits vor Jahren im Metro Future Store erprobt wurde, wie die Wegeführung durch größere Geschäfte, die heute beispielsweise mit dem Smart Phone (z. B. Sephora) erfolgen kann, oder das Scanning von RFID- Codes von Produkten, direkt am Einkaufswagen, das auch zu weiteren Produktempfehlungen oder kürzeren Wartezeiten an der Kasse führen sollte. Bereits bekannt ist heute dagegen das Self Scanning. Amazon ermöglicht es Kunden in seinen Läden Amazon go überhaupt nicht an eine Kasse zu müssen, sondern raffinierte Sensorik, unterstützt durch Methoden der Künstlichen Intelligenz, erkennt, welche Produkte der Kunde aus dem Geschäft trägt und bucht diese anschließend über dessen Konto ab. Die Kundin muss sich bei Betreten des Geschäfts mit seinem QR-Code ausweisen. Über eine App könnte dies auch im kleineren Stil für kleinere Geschäfte gelingen, indem Stammkunden ohne jedesmal ihr Geld oder ihre Karte zücken zu müssen, Beträge direkt von ihrem Konto abbuchen lassen.

Je nach Präferenz bevorzugen es manche Kunden, einen Laden nicht betreten zu müssen. Ein digitaler Dienst kann dann elektronisch die Bestellungen aufnehmen, das Picking wird von Mitarbeitern übernommen und der Kunde holt, wie beispielsweise bei Rewe, seine gepackten Tüten ab. Andere Kundinnen dagegen gehen gerne durch Geschäfte, beispielsweise um sich inspirieren zu lassen. Aber das lästige Nachhause-Tragen übernimmt ein Lieferdienst. Diese kann mit digitaler Unterstützung auch, wie Kalix in Karlsruhe verschiedenste stationäre Einzelhändler einer gesamten Innenstadt umfassen.

Für alle aufgezeigten digitalen Services gilt, ebenso wie für die persönliche Beratung, dass es immer schwierig ist den richtigen Grad zwischen gewünschter Bedienung und Selbst-Bedienung des Kunden zu finden. Hier ist eine Möglichkeit, dem Kunden sehr einfach über normale Chat-

Dienste oder aber über eine eigene Laden-App anzubieten, genau dann in Kontakt mit dem persönlichen Berater zu treten, wenn er sich diesen wünscht. Bei manchen Diensten, wie beispielsweise der Preisgabe von individuellen Informationen, auch über bereits gekaufte Produkte, werden Datenschutzbedenken auftreten, auf die sorgsam eingegangen werden sollte. Für andere digitale Angebote, wie die Kunden-zu-Kundenberatung muss sich der Einzelhändler fragen, warum Kunden sich zusätzlichen Aufwand machen sollten, und deshalb Anreize, wie Rabatte oder ähnliches bieten. Gerade wenn der eigene Kleiderschrank oder eine Größenempfehlung potenziell über einen groß einsehbaren Screen angezeigt wird, ist zu berücksichtigen, dass dies nicht jeder Kunde will. Insgesamt gilt es immer in der Lage zu sein, auf unterschiedliche Präferenzen unterschiedlicher Kunden reagieren zu können.

2 Come in and find out: Digitale Dienste in der Customer Journey

Für Einkaufsprozesse hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass es sich hier nicht um einen Prozess des Anbieters handelt, der den Kunden durch seine Maßnahmen durch verschiedene Phasen, wie eine Aufmerksamkeit oder einen Wunsch zum Kauf leitet. Stattdessen wird der Kunde als aktiver Partner gesehen, der auf unterschiedlichsten Wegen, immer anders und individuell agiert. Man kann diese Wege als Customer Journey (4) bezeichnen, auf der ein Kunde eine Reihe von Kontaktpunkten mit einem - aber auch vielen anderen Anbietern hat. Eine Customer Journey, die konsequent aus Kundensicht gedacht ist, umfasst bis zum Kauf als erste Phase die Awareness: ein Problem wird erkannt, eine Idee entsteht, eine Situation tritt auf oder der Kunde wird von etwas, das z. B. ein Produkt sein kann, inspiriert. Weiter geht es mit der Consideration, es werden verschiedene Alternativen der Lösung, von Produkten oder eigenen Aktivitäten erwogen und gegenübergestellt.

Heute ist dabei die typische Abfolge von Produkt- und Anbieterauswahl nicht mehr so klar wie früher. Beim typischen traditionellen Einkauf musste sich der Kunden häufig als erstes für einen Anbieter, eben einen stationären Einzelhändler entscheiden und dort für ein passendes Produkt. In Zeiten des Internets, wird häufig die Produktentscheidung als erstes gefällt und dann ein Anbieter gewählt, bei welchem man dieses erwirbt. Allein große Plattformen wie Amazon sind heute für viele Kunden noch ein Anbieter, den sie wählen, um dort fast jedes Produkt sehr bequem, beispielsweise mit dem One-Click-Prinzip, kostenfreier Lieferung und völlig unproblematischer Problembehebung und Rückgabe zu erhalten.

Customer Journeys hängen stark davon ab, welche Art der Kaufentscheidung ein Kunde trifft. Klassisch wird hier zwischen extensiven, limitierten, habitualisierten und impulsiven Kaufentscheidungen unterschieden. Extensive Kaufentscheidungen haben gewöhnlich längere Phasen der Consideration, denn das Produkt, um das es geht, ist sehr teuer oder für den Kunden sehr wichtig: Ein Auto, eine Reise, oder das Geschenk für einen guten Freund. Impulsive Kaufentscheidungen betreffen eher niedrigpreisige Produkte, die ohne viel nachzudenken, emotional und spontan erworben werden. Habitualisiert entscheidet sich die Kundein immer für das selbe Produkt. Bei der limitierten Kaufentscheidung findet die Entscheidung aufgrund einer Art Trigger zwischen Produkten aus einem Preferred Set statt.

Dazu tritt, aufgrund der ständigen Verfügbarkeit von Informationen rund um Produkte über das Internet, wo und wann eine Awareness auftritt sowie, wann und wie sie weiter in eine Consideration-Phase geleitet wird. Man kann hier ad-hoc-Bedarfe, von schwelenden Bedarfen, immanenten Bedarfen und Regelbedarfen unterscheiden. Ad-hoc-Bedarfe treten plötzlich und in bestimmten Situationen auf und wollen dann auch rasch, mit limitiertem Aufwand, befriedigt werden. Heute ist dies problemlos möglich, auch wenn der Bedarf nach einem neuen Rasierer nachts auf dem Sofa entsteht. Schwelende Bedarfe sind zwar irgendwie wahrgenommen aber vage und sie werden in einer nicht dringenden Consideration langsam in Produktwünsche umgewandelt. Immanente Bedarfe entstehen aus einem Produkt oder einem Anreiz den man sieht von selbst - zuvor war höchstens unterschwellige Awareness vorhanden. Für Regelbedarfe fordert der Mensch, um sich kognitiv zu entlasten, eine Routine. Diese wird nur ungern und schwer geändert. Wenn es gelingt, entsteht häufig eine neue Routine. Es lohnt sich daher Kunden, die regelmäßig im Geschäft des Einzelhändlers habitualisiert oder limitiert Produkte erwerben, mit Diensten aus Kapitel 1 den Einkauf möglichst bequem und angenehm zu gestalten.

Die Customer Journey erfolgt durch unterschiedlichste Kanäle und Medien, online und offline. Man sieht ein Plakat, einen Fernsehspot, ein Banner oder eine Facebook-Story, man erhält eine Email mit aktuellen Angeboten oder sieht einen Freund mit einem interessanten Produkt, man bedient, bei ad-hoc-Bedarfen die Suchmaschine oder geht zur Inspiration in die Stadt, man sucht gezielt den Laden eines Einzelhändlers auf oder besucht die Website einer Marke oder eines Internethändlers. Dabei wechselt ein Kunde gewöhnlich während seiner Reise den Kanal mehrmals. Eine besondere Form dieses Wechsels für diesen Beitrag ist derjenige zwischen Online-Medien und dem Geschäft des stationären Einzelhändlers. Dieser wird als Showrooming und umgekehrt als Webrooming bezeichnet. Erstere Bezeichnung entstammt einer frühen Beobachtung, dass Best Buy, eine Kette für Unterhaltungselektronik sowie Computer etc. immer mehr den Showroom für Amazon darstellte. Man probiert Produkte bei Best Buy aus und bestellt dann bei Amazon.

Showrooming bezeichnet daher, wenn Kunden die Vorteile der persönlichen Beratung, des Anfassens und Ausprobierens im stationären Einzelhandel nutzen und dann zum kostengünstigeren oder bequemerem Online-Einkauf wechseln. Obwohl dieses Phänomen natürlich in Kreisen des stationären Einzelhandels als sehr problematisch diskutiert wird, ist es empirisch tatsächlich seltener anzutreffen als das umgekehrte Webrooming, das derzeit sogar zunimmt (5). Im Webrooming sammeln Kunden umfangreiche Informationen im Internet, um dann, gut informiert und mit einigen Alternativen im Sinn in die Stadt zum Einzelhändler gehen. Tatsächlich ist es hierfür heute ein wesentlicher Grund, dass Kunden den stationären Einzelhandel unterstützen wollen, abgesehen davon, dass sie die persönliche Beratung und die haptische Erfahrung schätzen oder sicher sein wollen, das Produkt direkt nach Hause tragen zu wollen. Bestimmte immer häufiger anzutreffende Produkteigenschaften befördern dabei die Position des stationären Einzelhandels. Das Vertrauen in bestimmte Produktqualitäten beispielsweise wird über einen persönlichen, bekannten Berater gestärkt. Erfahrungseigenschaften können allein über ausprobieren bewertet werden.

Um die Position des stationären Einzelhandels in der Customer Journey zu stärken, müssen digitale Dienste das Webrooming befördern, Showrooming aber tunlichst verhindern und den Kunden online oder offline inspirieren sowie ab und zu Signale setzen, die Entscheidungen beschleunigen. (6)

An Technologien sollte der stationäre Einzelhändler auf irgendeine Art auch online präsent und erreichbar sein: über soziale Medien, Chat oder Messenger-Dienst, als mobile App oder mit einer eigenen Präsenz. Inwieweit dies ein aufwändiger Online-Store sein muss, wird im Folgenden an geeigneter Stelle diskutiert. Für mobile Dienste, beispielsweise über eine eigene oder als Partner einer Städte-App, helfen Location based Services über WLAN oder Beacons, Informationen mit Standorten von Menschen zu verknüpfen, bzw. diejenigen Menschen, die einen bestimmten Ort erreichen mit spezifischen Informationen zu versorgen.

2.1 Webrooming fördern: vom Web in die Stadt

Beginnt die Suche nach Produkten des Kunden im Internet, so kann der stationäre Einzelhandel dann den Kunden noch gewinnen, wenn ein ad-hoc oder schwelender Bedarf eine gründliche Informationssuche mit persönlicher Beratung und/oder der Möglichkeit Produkte zu sehen, berühren und auszuprobieren bedingt.

Damit der Kunde dann in dem eigenen Laden ankommt, sollten digitale Dienste dazu beitragen, dass ein Anbieter auch im Internet präsent ist, sodass der Kunde ihn überhaupt in Erwägung

zieht. Eine Chance ist hier, sich dem heute fast einzigen Anbieter anzuschließen, der für viele Kunden die regelmäßige Anlaufstelle für fast alle Produktbedarfe ist: Amazon. Mit Amazon steigt der stationäre Handel in das Online-Geschäft ein. Amazon Marketplace ermöglicht ihm aber auch, Kunden nach der Suche online in seinen Laden zu holen.

Viele, gerade jüngere und kleinere Unternehmen sind dagegen sehr stark darin, über Instagram- und Facebook-Auftritt und -Stories durchweg für ihre Kunden präsent zu sein. Sie erzählen Geschichten zu ihren Produkten, stellen regelmäßig Neuzugänge vor oder präsentieren die Produkte in ihrem Verwendungsumfeld. Dabei helfen Social Media Management Planungstools, wie Agora Plus oder Facelift. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Kundin einem stationären Einzelhändler ihrer Stadt in sozialen Medien folgt ist nicht gering - vor allem wenn die Händler der Innenstadt sich gegenseitig liken und gegenseitig aufeinander verweisen oder wenn Influencer für den eigenen Laden gewonnen werden.

Geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass eine Kundin über eine normale Suche nach einem Produkt über eine Suchmaschine auf die Online-Präsenz eines kleineren Händlers verwiesen wird. Abgesehen von ihren Vorteilen allein aufgrund ihrer Größe kennen Onliner, wie Zalando oder Amazon, auch alle Tricks der Suchmaschinenoptimierung und können es sich leisten, gezielt Werbung bei bestimmten Suchen zu schalten. Die eigene Online-Präsenz ist daher ein Bestandteil des gesamten Service eines stationären Händlers, wenn Kunden nach einem Besuch im Laden oder dem Kontakt über soziale Medien noch weitere Informationen suchen. Auch große Anbieter wie Westwing gestalten daher ihre Online-Präsenz als Bestandteil des so genannten Omni-Channeling. Im Omni-Channel-Management sind alle Kanäle des Unternehmens miteinander verwoben und verweisen aufeinander. So kann der Kunde beispielsweise nach einer Suche im Online-Shop seinen gefüllten Warenkorb in der App mit in den stationären Laden nehmen und dort weitersuchen. Über die Customer Journey hinweg verschmelzen im Idealfall die realen und virtuellen Erfahrungen, sodass der Kunde nicht mehr genau sagen kann, welche Inspirationen und Informationen er wo und wann erhalten hat. Man bezeichnet dies als den modernen No-Line-Einkauf. (7) Bei anderen Anbietern findet der Kunde online QR-Codes, die er ausdrucken und in den Laden bringen kann wo er dafür Rabatte erhält. Oder es wird online ein Beratungstermin im Geschäft vereinbart. Große, finanzstarke Handelsketten wie das chinesische Alibaba implementieren umfangreiche Spiele, in denen Kunden beispielsweise mit Augmented Reality und einer App auf ihrem Smartphone vor Ort im Laden durch das Einfangen von Objekten, Punkte und damit Rabatte einsammeln können.

Auf Präsenz beim Kunden, Vertrauen und die eigene Beratungskompetenz bauen auch digitale, auf klassischen Messengern oder Chats basierende Dienste der stationären Einzelhändler. So bieten beispielsweise Apotheken an, über Whatsapp mit ihnen in Verbindung zu treten, sie

beraten online und die Kundin kann entweder direkt über diesen Kanal oder auf der Website seine Bestellung aufgeben und diese zu einem festen Zeitpunkt, ohne warten zu müssen, abholen (Click and Collect). Diese Möglichkeit, langes Warten zu vermeiden, nutzen heute auch schon Bäckereien, bei denen der Kunde online seine Brötchen vorbestellen und bezahlen kann und diese dann nur noch fertig verpackt abholt.

Ein Hindernis, in die Stadt zu gehen oder aus dem Internet in die Stadt zu wechseln ist es, wenn der Kundin während seiner Recherche im Internet kein geeigneter stationärer Anbieter einfällt oder wenn er nicht weiß, ob der, den er kennt, das Produkt vorrätig hat. Viele Ketten bieten für letzteres an, die Verfügbarkeit in Stores digital zu prüfen. Eine digitaler Dienst für gesamte Innenstädte ist die App Einkaufshelden, die in einem Chat den Kunden mit allen Einzelhändlern der Stadt verknüpft. Die Kundin fragt dann ihre Stadt, ob sie bestimmte Produkte hat und derjenige Einzelhändler der helfen kann, meldet sich und kann bereits online mit einer weiteren Beratung beginnen.

Soziale Medien, von Instagram-Stories bis zu Chat-Beratungen, setzen gezielt auf die Stärke des stationären Einzelhandels, persönlich zu beraten und damit soziale Beziehungen zu ihren Kunden aufzubauen. Egal wie und wo, es ist für den stationären Anbieter immer von Vorteil, wenn der Kunde ihn als geeigneten Partner zur Lösung seiner Probleme im Kopf hat. Das gelingt als fachlich ausgezeichneter Berater, z. B. für Produktklassen, wie in der Apotheke, oder für Bücher. Oder der Anbieter hat sich für bestimmte Werte, wie Nachhaltigkeit oder für bestimmte Problemlösungen oder auch Stile über unterschiedliche Produktklassen positioniert: beispielsweise als Concept Store.

Eine soziale Beziehung zu potenziellen Kunden aufzubauen, wo möglich (digital) präsent und gut erreichbar zu sein, ist bei Regelbedarfen und Produkten, die als homogene Güter weder angefasst noch genauer geprüft werden müssen, fast die einzige Chance den Kunden aus dem Internet in die Stadt zu holen. Vor allem da der E-Commerce eine Rücksendung heute sehr einfach macht.

Ebenfalls schwierig dürfte das Webrooming bei impulsiven Entscheidungen oder ad-hoc Bedarfen sein, die den Kunden als erstes in das Internet leiten und die dann einfach und schnell, z. B. limitiert, lösbar sind. Die einige Chance ist es dann, wie im folgenden Abschnitt beschrieben, in der

Stadt geschickte Anreize zu setzen, damit schwelende oder immanente Bedarfe dort geweckt werden.

2.2 Von der Straße in den Laden: Digitale Dienste bieten Inspiration und setzen Signale

Wie der Marktschreier oder das Schaufenster bieten digitale Dienste heute Möglichkeiten, Kunden in den Laden zu locken. Allerdings können diese sehr viel gezieltere Anreize setzen, die beispielsweise individualisiert sind oder auf besondere Angebote des eigenen Ladens gerichtet.

Derartige Anreize können limitierte Entscheidungen beschleunigen, sie wecken schwelenden oder immanenten Bedarf oder verführen den Kunden zu einem impulsiven Kauf. Dabei gilt es, den überall und immer verfügbaren Online-Anreizen zuvorzukommen oder einfach besser, d. h. persönlicher und direkter zu sein.

Eine schon häufig diskutierte und in einigen Städten schon prototypisch umgesetzte Form der direkten Ansprache von Kunden basiert darauf, dass sie beim Vorbeilaufen an einem Geschäft über Beacons mit ihrem Smartphone auf besondere Angebote aufmerksam gemacht werden. (8) Raffiniert ist dann beispielsweise, wenn diese Angebote potenzielle Situationen der Kunden antizipieren, und Gummistiefel anbieten, wenn es zu regnen beginnt.

Anspruchsvoller sind Lösungen, die den individuellen Kunden erkennen und ihm beispielsweise passende Produkte zu bereits erworbenen in einer Sonderaktion anpreisen: die Schuhe, die zu ihrem Kleid passen, sind heute für sie reduziert.

Auch interaktive Schaufenster bilden zum einen die Brücke zwischen Stadt und Laden, sie ermöglichen aber auch, jenseits von Öffnungszeiten in der Stadt einzukaufen. Interaktive Schaufenster verfügen über große Screens, die in der Lage sind, den davor stehenden Menschen in Bezug auf Größe, Geschlecht oder weitere Merkmale zu erkennen und auf Gestensteuerung zu

reagieren. So können ihr passende Produkte angeboten werden und sie kann sich durch das Angebot des Ladens navigieren. Über QR-Codes, die die Kundin einscannet kann sie zudem sehr einfach (z. B. H&M) von draußen über die App des Geschäftes einkaufen.

Von der Lebensmittelkette Tesco stammt die Idee, Kundinnen in Wartesituationen zu inspirieren und zu einem Kauf zu bewegen. Tesco hat in U-Bahn-Stationen in Japan die Wände großflächig mit Abbildungen von Lebensmittelregalen versehen. Jedes Produkt in diesem Regal ist mit einem

QR-Code gekennzeichnet, sodass die Kundin diesen einscannen und damit direkt bestellen kann. Die Ware holt sie dann ab oder lässt sie liefern. Auch in anderen besonderen Umgebungen, in denen man sich aufhält aber nicht durchgehend mit etwas beschäftigt ist, sind derartige Angebote denkbar. Beispielsweise auf dem Spielplatz könnte eine attraktive, gut sichtbare und einfach bedienbare Darstellung von Kinderkleidung den Vätern die Gelegenheit geben, direkt eine neue Hose für das Kind zu kaufen. Denn beginnt der Vater eine diesbezügliche Suche auf seinem mobilen Endgerät, dann ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass er für die Stadt verloren ist.

2.3 Showrooming vermeiden: den Kunden an sich binden

Im Showrooming taucht der Kunde im Laden auf, um beispielsweise bei Awareness eines schwelenden und komplexen Bedarfs nach Inspiration zu suchen. Oder um sich bei einem Bedarf, den er rasch bedienen möchte oder für den er bereits verschiedene Alternativen kennt, zusätzliche Beratung einzuholen und Produkte anzufassen.

Auf ersteren Fall sind heute zunehmend Geschäfte ausgerichtet: Sie nennen sich beispielsweise Concept Stores, weil alle ihre Produkte einem Stil folgen oder ein Problem lösen. Auch die zunehmende Ausrichtung von Läden auf einen Erlebniskauf regt Kunden zu einem frühen Besuch in ihrer Customer Journey an. Angesichts der heutigen Fülle an Angeboten ist es von Kundenseite bei eher extensiven Entscheidungen verständlich, dass sie nicht in einem Besuch des Ladens direkt über die Consideration in den Kauf gelangt. Um daher, in der Situation, in der der Kunde den Laden ohne Kauf verlassen möchte, die eigentlich positive Beziehung nicht zu stören, ist es sinnvoll, als digitalen Dienst anzubieten, dass der Kunde zuhause in aller Ruhe entweder den Online-Shop des Anbieters konsultiert und dann dort bestellt. Oder ein im Laden verfügbares POS-Terminal oder Tablet ermöglicht dies dem Kunden direkt dort. Eine gemütliche Ecke mit Sofa und Kaffee, in die er sich zurückziehen kann, vereinfacht eine solche Lösung. Bei Fragen, beispielsweise zu den Unterschieden des eigenen Angebots zu einem eines anderen Anbieters kann der Verkäufer zur Verfügung stehen. Verlässt die Kundin den Laden und ein eigenes Online-Angebot existiert nicht, so ist ein sehr einfacher digitaler Dienst, dem Kunden, nach dessen Zustimmung, eine Mail mit dem oder den betrachteten Produkten zu schicken, auf die er lediglich antworten muss, um sie zu bestellen. Ein zusätzlicher Rabatt-Code für den Online-Shop oder ein Rabatt bei Email-Bestellung erhöht die Wahrscheinlichkeit des späteren Kaufs.

Typisch ist aber auch die andere Situation, in der die Kundin kurz vor Kauf unter einem Vorwand den Laden verlässt um das Internet zu konsultieren, ob das Produkt nicht online besser oder

günstiger verfügbar ist. Er ist dann eigentlich am Ende seiner Consultation-Phase und entschlossen, ein bestimmtes Produkt zu erwerben, tut das aber nicht beim Handel. Ein digitaler Dienst im Handel wäre hier, dem Kunden direkt anzubieten, diese Suche und diesen Vergleich gemeinsam am Tablet des Verkäufers durchzuführen. Ist das Produkt im Internet tatsächlich günstiger erhältlich, so kann der Händler überlegen, ob er entsprechende Rabatte geben kann. Auch sonstige Konditionen, wie beispielsweise das Rückgaberecht sollte der stationäre Händler ähnlich wie der Online-Händler gestalten. Natürlich sind hier manche Branchen schwieriger als andere, da beispielsweise Modemarken auf ihre Marktpreise - im stationären Verkauf und auch im Internet achten. In einer Branche, die es dem stationären Einzelhandel schwer macht, mit Online-Preisen mitzuhalten, muss der Händler sich gegebenenfalls neu positionieren. Er kann beispielsweise umfassende Dienstleistungen zum Heimwerker-Angebot vorsehen, er kann nicht einzelne Produkte (wie Wolle), sondern gesamte Problemlösungen (Wolle, Strickanleitung und Stricknadel(-verleih)), mit der entsprechenden Unterstützung nach Kauf (Notruf für fallen gelassene Maschen) anbieten. Für eine Beurteilung, ob es für den Handel sinnvoll ist, Beratungsgebühren für den Fall zu erheben, indem der Kunde nicht kauft, liegen noch zu wenige Erfahrungen vor. Es mag sein, dass Kunden dies als Freibrief dafür sehen, im Geschäft nicht mehr einzukaufen. Es mag auch sein, dass der Handel sich damit langfristig eher als Berater statt als Ort des Übergangs von Waren positioniert und den Kunden zum Abschluss seiner Beratung vor

Ort durch eine Online-Bestellung leitet. Die bestellte Ware kann der Kunde sogar wieder bei ihm abholen. Langfristig kann damit Platz für Lagerung und entsprechendes Personal gespart werden.

3 Wir sind Partner: Digitale Dienste für Service und gute Kundenbeziehungen

Service für den Kunden bedeutet, ihm diejenigen Produkte aber auch Dienstleistungen zu vermitteln, die sein Problem lösen oder sein Leben verbessern. Die Dienstleistungstheorie (3) sagt dazu, dass Produkte und Dienstleistungen nach ihrem Kauf den value in use aufweisen müssen, den der Kunde sich erhofft hat. Das heißt, es kommt darauf an, dass ein Produkt bei seinem Einsatz einen Wert entfaltet. Lebensmittel, Getränke, gutes Geschirr, Kerzen, Dekoration, Tisch und Stühle verschaffen dem Kunden den Wert, zuhause mit Freunden einen schönen Abend zu verbringen. Ein Bett, Pyjama, Kissen, Bezüge und ein besonderes Aroma-Öl führen zu dem Wert eines gesunden Schlafs.

Sowohl eine gute Beratung durch den Einzelhändler als auch die gute Problemlösung für den Kunden tragen zu einer guten Beziehung bei. (9) Diese wiederum ist, wie aufgezeigt, an vielen Stellen der Schlüssel dazu, den Kunden nicht an den E-Commerce zu verlieren. Denn eine gute

Beziehung zeichnet sich durch Zufriedenheit, Vertrauen und Kommitment des Kunden aus. Der stationäre Einzelhändler kann nun, über die produktbezogene Beratung im Laden und über die Betreuung in der Customer Journey hinaus diese Beziehung stärken: indem er dem Kunden auch nach dem Kauf immer zur Verfügung steht, mit Aktionen und Aktivitäten um die Problemlösung herum sowie dadurch, dass er den Kunden in seine eigenen Planungen für gute Angebote einbezieht.

3.1 Service vor und nach dem Kauf

Der stationäre Einzelhändler sollte dem Kunden (digital) als Partner zur Verfügung stehen, wann immer dieser ihn braucht. Wie beispielsweise in einem Chat oder einer Facebook-Kommunikation. Denn Shoppen fängt vor dem Einkauf an. Die App Einkaufshelden sieht vor, auch lediglich ein Problem oder einen noch mit keiner Produktidee versehenen Bedarf in die Stadt zu kommunizieren. Händler beschäftigen sich dann im Chat beispielsweise damit, ein Geschenk für die Tochter vorzuschlagen und zu diskutieren. Die gute Beratung und persönliche Betreuung darf dann natürlich im Geschäft nicht abreißen. Wenn die eigenen Produkte zu bestimmten Themen oder Assoziationen des Kunden gehören, kann sich der stationäre Anbieter in Communities, Foren oder in Apps positionieren, in denen potenziell ein Bedarf plötzlich auftritt oder diskutiert wird. So passt beispielsweise der Lebensmitteleinzelhandel zu einer digitalen Koch-Community, in der die digitalen Rezepte zu einer Bestellung und dann einer Abholung im Geschäft führen. Hierzu gehört das Prinzip search global-find local. So haben sich auch kleinere Druckereien in einem Netzwerk zusammengefunden, sodass man von unterschiedlichen Standorten aus seine Drucke bestellen kann und diese jeweils von der lokalen Druckerei ausgeführt werden. Zukünftig ist auch ein digitaler Dienst vorstellbar, der es Kunden ermöglicht, Fotos von Produkten zu machen, die sie an einer anderen Person oder in ihrem Umfeld sehen und die sie gerne für sich hätten. Denn diese Form der Awareness ist durchaus nicht selten. Als innovative Technologie hierzu passt das Reverse-Image-Search z. B. von Google, das mit diesem Foto passende Angebote im Internet finden kann. Es fehlt der Übergang zum stationären Anbieter, der eventuell über search global - find local ermöglicht werden kann. Bis dahin ist es ein guter digitaler Dienst, wenn der stationäre Einzelhandel es dem Kunden auch ermöglicht, seine Fotos digital an ihn zu senden: von gewünschten Produkten oder von Produkten, die er besitzt und zu denen ein neues Produkt passen soll.

Nach einem Kauf bieten sich Dienste an, die den Kunden in seiner Nutzung von Produkten begleiten, sich beispielsweise per Mail nach Problemen erkundigen oder auf im Internet verfügbare (Lern-)Videos zu einer bessern Nutzung oder auf Anwendungsbeispiele verweisen.

Trotz verschiedener rechtlicher Probleme ist auch der Dash-Button von Amazon vom Prinzip her eine gute Idee. Wie kann man es Menschen ermöglichen, an regelmäßige Bedarfe nicht mehr denken zu müssen, sondern diese ganz bequem beschaffen zu können? Den Dash-Button musste man lediglich drücken, um ein bestimmtes Produkt in einer bestimmten Menge erneut zu erhalten. Für Supermärkte lebt von Zeit zu Zeit immer einmal wieder die Idee auf, lernende digitale Einkaufslisten für Kunden als Dienstleistung anzubieten. Aufeinander folgende Einkäufe werden in dieser Liste automatisch miteinander verglichen, sodass sich daraus Vorschläge für den nächsten Einkauf ergeben. Auch mit Abonnements wird experimentiert: beispielsweise für Socken. Die perfekte digitale Lösung ist noch nicht gelungen.

3.2 Der umfassendste Service: Kundenprobleme lösen

Verschiedene, über soziale Medien angestoßene und dort begleitete Aktionen im Laden unterstützen Kunden in ihrer Problemlösung und ihrer Produktnutzung. Gleichzeitig stärken sie die Beziehung und fördern persönlichen, sozialen Kontakt. Beispiele sind:

- Es ist eine nachhaltige Mode, Produkte zu teilen und sie nicht mehr zur alleinigen Nutzung besitzen zu wollen. Oder Produkte, die einem nicht mehr gefallen, oder die man nicht benutzen möchte, mit jemand anderem zu tauschen. Warum nicht den Laden für einen Tag als Tauschbörsen öffnen oder das Teilen von Produkten unterstützen?
- Es gibt zu fast jedem Hobby und zu jedem Problem eine internetgestützte Community. Warum nicht zusätzlich den sozialen Austausch zu einem Thema im eigenen Laden fördern? Zusätzlich können Vorträge z. B. zu nachhaltigen Putzmitteln oder auch eine Putzparty den Zusammenhalt zwischen Kunden und zum eigenen Geschäft stärken.
- Viele Menschen lösen heute Teile ihrer Probleme selbst. Sie handarbeiten, heimwerken, reparieren - Do It Yourself. Warum nicht im Autohandel eine Lernwerkstatt für Kunden oder Reparaturstationen einrichten? Oder der Concept Store zu stilvollem Leben bietet Kunden an, zu lernen, wie man Blumentöpfe aus Beton herstellt.
- Manchmal ist es für Kunden schwierig, sich die Situation für die sie sich das Produkt zur Problemlösung dachten, während des Kaufs vorzustellen. Viele Geschäfte bieten hier an, das Produkt zur Probe mitzunehmen. Ein innovativer Ansatz für die Situation „Stilvoll Ausgehen“ lädt Kunden zu einem Abend mit Dinner und anschließendem Tanz ein - mit der Besonderheit, dass der Kunden über OCR-Codes etc. alle Produkte, die er sieht, benutzt, selber trägt direkt bestellen kann.

Wenn sich die verschiedenen Einzelhändler einer Stadt in Kooperationen zusammenschließen, ist ein guter digitaler Dienst, gemeinsam komplette Lösung von Kundenproblemen oder aufeinander zu verweisen. Dies macht es dem Kunden leicht, verschiedenste, möglichst zusammenpassende oder zum Teil sich gegenseitig ersetzende Produkte in der Stadt zu finden und dazu nicht mehr auf das Internet zurückzugreifen. In einer einfachen Lösung kann hierzu ein Chat, die App Einkaufshelden oder ansonsten eine Art gemeinsamer Plattform genutzt werden, mit dem der Modeladen bei verschiedenen Schuhläden nachfragt, ob sie Schuhe im Geschäft haben, die zum gekauften Kleid (siehe Foto) passen. Ein Angebot von Rabatten beim weiteren Kauf in der Stadt oder eine gemeinsame Lieferung kann den Service ergänzen. Vielleicht hat ein Händler sogar Beispiele des Sortiments eines anderen bei sich verfügbar und regt einen Kauf direkt in seinem Laden an oder er bestellt entsprechende Produkte bei seinem Kollegen vor.

3.3 Gemeinsam Probleme lösen

Wenn man ganz ehrlich ist, dann liegen die Probleme von Kunden und die des Einzelhändlers sehr nah beisammen. Dient das Sortiment des Einzelhändlers zusammen mit seinem Service möglichst gut dazu, dem Kunden dabei zu helfen, sein Leben zu verbessern, dann haben beide ihre Probleme gelöst.

Die Betriebswirtschaftslehre regt daher dazu an, dass Anbieter ihr Angebot an den Kunden zusammen mit ihm entwickeln und verbessern. Das gilt vor allem für neue Ideen, die der Anbieter hat: für Innovationen. Das Prinzip nennt sich daher Open Innovation (10). Eine Open Innovation beginnt mit Fragen an den Kunden, wie es aus der normalen Marktforschung bekannt ist. Sie lädt aber den Kunden auch dazu ein, gemeinsam neue Lösungen, neue Services oder neue Ideen für das Sortiment zu entwickeln.

Über soziale Medien können Kunden sehr gut erreicht werden. Es ist dann einfach, auch einmal Fragen einzustreuen. Zum Beispiel danach, ob man die Weihnachtseinkäufe schon abgeschlossen hat, oder noch weitere Geschenke benötigt? Oder nach dem eigenen Geschmack oder, besser, nach dem von möglichst vielen Freunden: welche Farbe der neuen Kollektionen gefällt besser?

Als nächste Stufe ist es für den Händler wichtig herauszufinden, was genau die Kundin mit seinen Produkten macht, welche Probleme sie für sie lösen und welchen speziellen Wert die Kundin sich mit ihnen verspricht. Ist es der nachhaltige Lebensstil oder eher die soziale Anerkennung, die zu umweltfreundlichen Produkten führt? Werden aus neuen Vasen oder Kerzen Geschenke oder

richtet die Kundin ihre eigene Wohnung ein? Vielleicht bietet der Einzelhändler zu besonderen Anlässen Kunden die Möglichkeit eigene Fotos auf einer sozialen Plattform beizutragen. Oder er nutzt Aktionen in seinem Laden, um mit Kunden ins Gespräch zu kommen. Hier können moderne Methoden des Design Thinking dem Einzelhändler Anregungen geben. Zudem stärkt sich potenziell der Kontakt zwischen den Kunden, was zu einem Gefühl der Gemeinschaft oder Community untereinander und mit dem Einzelhändler führt.

Größere Unternehmen nutzen schon seit einigen Jahren digitale Plattformen für Wettbewerbe, in denen Kunden neue Produkte selber erfinden. Mac Donalds, beispielsweise, hat dabei nicht nur tausende Ideen für neue Burger erhalten, sondern gleichzeitig wurde abgestimmt, welcher den meisten Kunden am Besten gefällt. Die Erfindung von neuen Services für einen Einzelhändler muss nicht tausende von Kunden auf einer teuren digitalen Plattform zusammenführen. Es geht auch kleiner, beispielsweise über einen Aufruf bei Facebook oder Instagram. Allerdings bietet sich ein kleiner Wettbewerb, ein bisschen Gaming, als Ergänzung an, damit Kunden einen Anreiz haben, sich mit dem Problem des Händlers zu beschäftigen.

Gemeinsam mit dem Kunden neue Ideen für das Sortiment oder für Services zu entwickeln hat den positiven Nebeneffekt, dass sich potenziell auch die Beziehung zwischen Kunde und Einzelhändler verbessert. Denn der Kunde fühlt sich ernst genommen und für den Anbieter wichtig, wenn er zu seine Meinung und seine Präferenzen beitragen kann.

4. Fazit

Vorliegender Beitrag hat, Schritt für Schritt, das magische oder Bermuda-Dreieck zwischen drei wichtigen Komponenten erarbeitet, die es dem stationären Einzelhandel ermöglichen, seine Position zu stärken.

1. Der Service. Ein guter Einzelhandel ist heute nicht dazu da, Produkte zu verkaufen, sondern dazu, dem Kunden dabei zu helfen, seine Probleme zu lösen oder sich in seinem Leben besser zu stellen. Das beginnt früh in der Customer Journey (vgl. Kapitel 2) und setzt sich im Laden (vgl. Kapitel 1) sowie rund um den Kauf herum (vgl. Kapitel 3) fort.
2. Die Beziehung. Ein guter Service führt zu einer besseren Beziehung zwischen Kunde und Einzelhändler. Das Ziel des Einzelhändlers ist es hier, dem Kunden ein unterstützender Partner zu sein, der ihn und seine Bedarfe individuell kennt (vgl. Kapitel 1). Dabei sollte der Einzelhändler dem Kunden als der beste Ansprechpartner präsent sein, wenn dieser ihn braucht (vgl. Kapitel 3) auch wenn das Internet gerade näher ist (vgl. Kapitel 2).

3. Der Kontakt. Eine gute Beziehung führt dazu, dass der Kunde, von wo auch immer, den Kontakt zum Einzelhändler sucht. Die Dienstleistungstheorie beschreibt das so, dass ein Interaktionsraum zwischen Kunde und Einzelhändler entsteht, ohne den keine Dienstleistung möglich ist. Der Einzelhändler sollte immer versuchen, Interaktionsräume zu eröffnen und zu erhalten. Denn erst wenn Kunde und Einzelhändler in Kontakt sind, hat der Einzelhändler die Chance, sich durch guten Service zu positionieren.

Für einen guten Service im Geschäft des Einzelhändlers ebenso wie durch digitale Dienste zeigt der vorliegende Beitrag viele Ansatzpunkte und Beispiele auf. Zum Abschluss dazu noch ein wesentlicher Hinweis: Lassen Sie sich nie von neuen, tollen Technologien verführen. Denken sie erst darüber nach, wie Sie für Ihren Kunden den Service verbessern können - und überlegen Sie dann, welche Technologie Ihnen dabei hilft.

Literatur

- (1) Heinemann, G. (2013). Digitale Revolution im Handel – steigende Handelsdynamik und disruptive Veränderung der Handelsstrukturen. In G. Heinemann, K. Haug, & M. Gehrckens (Hrsg.), Digitalisierung des Handels mit ePace: Innovative E-Commerce-Geschäftsmodelle und digitale Zeitvorteile. Wiesbaden, S. 3-26.
- (2) Gabler Wirtschaftslexikon: Handelsfunktionen. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/handelsfunktionen-32550/version-256093>
- (3) Lusch R. F. , Vargo S. L.: Service Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities. Cambridge 2014
- (4) Hagberg, J., Sundstrom, M. und Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: An exploratory framework. International Journal of Retail & Distribution Management, 44(7), S. 694–712.
- (5) Customer Journey - Beitrag aus marketing börse
- (6) HDE Online-Monitor 2019. <https://einzelhandel.de/online-monitor>
- (7) Heinemann G. (2013): Die 7 M-Erfolgsfaktoren des No- Line-Handels. In: No-Line-Handel. Wiesbaden
- (8) Betzing, J. H., Beverungen, D., Becker, J., Matzner, M., Schmitz, G., Bartelheimer, C., Berendes, I., Braun, M., Gadeib, A., von Hoffen, M., Schallenberg, C. (2017). Interaktive, digitale Einkaufserlebnisse in Innenstädten. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 54(5). Wiesbaden, S. 659–671.
- (9) Keeling, K., Keeling, D. McGoldrick, P.: Retail relationships in a digital age. In Journal of Business Research 66 (2013), S. 847-855.
- (10) Chesbrough, H. W.: Open Innovation. The new Imperativ for Creating and Profiting from Technology. Boston 2003.